



**Liderazgo Pedagógico en el Desempeño Docente en la
I.E. 7061 Los Héroes de San Juan, UGEL 01 San Juan
de Miraflores**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Educación con Mención en Docencia y Gestión
Educativa**

AUTORA:

Br. María del Rosario Soto Meza

ASESOR:

Dr. Ángel Salvatierra Melgar

SECCIÓN:

Educación e Idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

LIMA - PERÚ

2018

PÁGINA DEL JURADO



DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): **SOTO MEZA MARIA DEL ROSARIO**

Para obtener el Grado Académico de *Maestra en Educación con Mención en Docencia y Gestión Educativa*, ha sustentado la tesis titulada:

LIDERAZGO PEDAGÓGICO EN EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA I.E. 7061 LOS HÉROES DE SAN JUAN, UGEL 01 SAN JUAN DE MIRAFLORES

Fecha: 13 de julio de 2018

Hora: 10:15 a.m.

JURADOS:

PRESIDENTE: Dr. Arturo Eduardo Melgar Begazo

Firma: 

SECRETARIO: Dr. José Victor Quispe Atuncar

Firma: 

VOCAL: Dr. Angel Salvatierra Melgar

Firma: 

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

Aprobado por mayoría

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

.....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

- Revisar APA
- Contratar a alguien los resultados

Nota: El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

Dedicatoria

Dedico este trabajo a mis padres quienes desde el cielo me iluminan, a Jorge por su apoyo siempre incondicional y a mis queridos hijos quienes son fuente de mi inspiración para seguir creciendo profesionalmente.

Agradecimiento

A la Universidad César Vallejo por la oportunidad que me brindó para concluir mi meta.

A mi asesor por sus orientaciones y apoyo brindado

A mis maestros y maestras de la escuela pública que colaboraron en la culminación de la presente investigación.

DECLARATORIA DE AUNTENTICIDAD

Yo, María del Rosario Soto Meza, estudiante del Programa de Maestría en Educación, de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI 08967773, con la tesis titulada “Liderazgo Pedagógico y Desempeño Docente de la IE N° 7061 “Los Héroes de San Juan – UGEL N° 01 - San Juan de Miraflores.

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido auto plagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Los Olivos, 22 junio del 2018



María del Rosario Soto Meza
DNI: 08967773

Presentación

La presente tesis titulada Liderazgo Pedagógico y Desempeño Docente de la I.E. N°7061 – “Los Héroes de San Juan”. UGEL N°01, San Juan de Miraflores - 2017, es un trabajo de investigación realizado en la institución educativa mencionada la cual se propone determinar la relación entre las dos variables pues ello permitirá evidenciar cómo el liderazgo pedagógico influye en el desempeño de los docentes y realizar las recomendaciones de mejora que redunde positivamente en la gestión de la escuela.

Este trabajo consta de ocho capítulos de acuerdo al esquema de elaboración de tesis de la Unidad de Post Grado de la Universidad César Vallejo. El primer capítulo se denomina Introducción y comprende: los antecedentes internacionales y nacionales, la fundamentación teórica, práctica y metodológica, el problema general y los problemas específicos, la realidad problemática, la formulación del problema, la hipótesis general y las hipótesis específicas y por último el objetivo general y los objetivos específicos.

El capítulo de Introducción es el más extenso pero a su vez el más importante pues a partir de la profundización teórica se enriquece la investigación en los conceptos y definiciones de las variables así como el análisis de investigaciones nacionales e internacionales que sirven como referente para realizar la presente investigación.

El segundo capítulo corresponde al Marco metodológico, en el cual se consigna la definición conceptual de las variables, la operacionalización de las variables, el paradigma, el enfoque, tipo de estudio, diseño, método, población, muestra y muestreo, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, los métodos de análisis de datos, y aspectos éticos.

El tercer capítulo corresponde a los Resultados y muestra todo lo hallado en el trabajo de campo, como los resultados descriptivos con tabla de frecuencias,

porcentajes y niveles ya establecidos, en los resultados inferenciales encontramos la prueba

ÍNDICE

Páginas preliminares

Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	viii
Resumen	xiv
Abstract	xv
I. Introducción	14
1.1 Realidad problemática	18
1.2 Trabajos previos	19
1.3 Teorías relacionadas al tema	22
1.4 Formulación del problema	56
1.5 Justificación del estudio	57
1.3.1. Justificación teórica	58
1.3.2. Justificación practica	58
1.3.3. Justificación metodológica	59
1.6 Hipótesis	59
1.7 Objetivos	60
II. Método	61
2.1. Diseño de investigación	61
2.2. Operacionalización de variables	62
2.3. Población y muestra	66
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, Validez y confiabilidad.	66
III. Resultados	76
3.1. Resultados descriptivos	76

3.2. Resultados previos al análisis de datos	80
IV. DISCUSIÓN	93
V. CONCLUSIONES	97
VI. RECOMENDACIONES	100
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.	102
VIII. ANEXOS	
Matriz de consistencia	107
Matriz de datos	113
Instrumento	116
Formato de validación de instrumento	118
Otras evidencias	

LISTA DE TABLAS

N°	Pág.
Tabla 1: Operacionalización de la variable Liderazgo pedagógico	64
Tabla 2: Operacionalización de la variable Desempeño docente	65
Tabla 3: Validez del instrumento que mide el Liderazgo Pedagógico	70
Tabla 4: Validez del instrumento que mide el Desempeño docente	71
Tabla 7: Niveles de confiabilidad	72
Tabla 8: Confiabilidad del instrumento que mide el liderazgo pedagógico	73
Tabla 9: Confiabilidad del instrumento que mide el desempeño docente	73
Tabla 10 Niveles del liderazgo pedagógico de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018.	76
Tabla 11: Niveles del desempeño docente de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018	77
Tabla 12: Niveles del liderazgo pedagógico y el desempeño docente de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018.	78
Tabla 13: Determinación del ajuste del liderazgo pedagógico y el desempeño docente de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018.	81
Tabla 14: Determinación de las variables para el modelo de regresión logística ordinal	81
Tabla 15: Presentación de los coeficientes del liderazgo pedagógico en el desempeño docente de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018.	81
Tabla 16: Pseudo coeficiente de determinación de las variables	82
Tabla 17: Presentación de los coeficientes del liderazgo pedagógico en	83

la relación del docente con el entorno sociocultural de la I.E. 7061
Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018

Tabla 18: Pseudo coeficiente de determinación de las variables.	84
Tabla 19: Presentación de los coeficientes del liderazgo pedagógico en la generación de un ambiente propicio para un proyecto institucional del docente en la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM – 2018.	85
Tabla 20: Pseudo coeficiente de determinación de las variables.	86
Tabla 21: Presentación de los coeficientes del liderazgo pedagógico en conocer y orientar al estudiante de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018	87
Tabla 22: Pseudo coeficiente de determinación de las variables.	88
Tabla 23: Presentación de los coeficientes del liderazgo pedagógico en el desarrollar el currículo del docente de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018	89
Tabla 24: Pseudo coeficiente de determinación de las variables.	90
Tabla 25: Presentación de los coeficientes del liderazgo pedagógico en reconocerse como profesional docente de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018	91
Tabla 24: Pseudo coeficiente de determinación de las variables.	92

LISTA DE FIGURAS

N°	Pág.
Figura 1. Niveles de frecuencias del liderazgo pedagógico la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018.	76
Figura 2. Distribución porcentual del desempeño docente de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018.	78
Figura 3. Distribución porcentual entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018.	79

RESUMEN

La investigación denominada Liderazgo Pedagógico y su incidencia en el Desempeño Docente de la Institución Educativa N° 7061 – Los Héroes de San Juan, 2018 nace a partir de la identificación de un problema latente en la escuela como es la debilidad en la práctica docente, problema que se hace evidente en el bajo nivel de aprendizajes.

La investigación se enmarca dentro del enfoque cuantitativo, y su diseño es transeccional o transversal. Se aplicaron dos instrumentos para el recojo de información a los docentes del nivel secundaria aplicándose, un instrumento que recogió la percepción de los docentes sobre el Liderazgo Pedagógico y otro instrumento sobre el Desempeño docente. Se realizó la confiabilidad de los instrumentos a través de una prueba piloto que se aplicó a 30 docentes para luego aplicar la validez estadística a través del alfa de Cronbach, cuyos valores superiores a 0,8 confirman que los instrumentos son confiables.

Los resultados de la investigación demuestran la existencia de una incidencia significativa entre el liderazgo del Director con el desempeño docente en la institución Educativa N° 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de San Juan de Miraflores, pues es posible mostrar la dependencia gracias a las variables y el modelo presentado que estaría dado por el valor estadística de p_valor 0.541 frente al α igual 0.05. Por tanto el modelo y los resultados explican la dependencia de una variable sobre la otra, por lo que se puede concluir que el comportamiento o la variabilidad del desempeño docente se debe al 86% del comportamiento del liderazgo pedagógico en la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018.

Palabras Clave: Liderazgo Pedagógico, Desempeño docente

ABSTRACT

The research called Pedagogical Leadership and Teaching Performance of the Educational Institution N ° 7061 - Los Heroes de San Juan, 2018 was born from the identification of a latent problem in the school as is the weakness in the teaching practice which becomes evident in the low level of learning.

The research is framed within the quantitative approach, and its design is causal correlational. The information gathering work was carried out with the teachers of the secondary level, applying two instruments, one that collected the teachers' perception of the Pedagogical Leadership and another about the Teaching Performance. The reliability of the instruments was carried out through a pilot test that was applied to 30 teachers to then apply the statistical validity through Cronbach's alpha, whose values higher than 0.8 confirm that the instruments are reliable.

The results of the investigation show the existence of a significant relationship between the leadership of the Director and the teaching performance in the educational institution N ° 7061 Los Héroes de San Juan of the District of San Juan de Miraflores, since it is possible to show dependence thanks to the variables and the presented model that would be given by the statistical value of p_value 0.541 versus α equal 0.05. Therefore, the model and the results explain the dependence of one variable on the other, so we can conclude that the behavior or variability of teaching performance is due to 86% of the pedagogical leadership behavior in IE 7061 Los Héroes de San Juan of the District of SJM 2018.

Palabras Clave: Pedagogical Leadership, Teaching performance

I. Introducción

1.1. Realidad problemática

Las escuelas de América Latina vienen sufriendo cambios en cuanto a cómo se concibe la gestión desde el liderazgo que asume el director de la institución educativa. Cassasus (1999) propuso siete modelos de gestión en las escuelas de Latinoamérica, desde la visión normativa, la prospectiva, la gestión estratégica, estratégica situacional, calidad total reingeniería y comunicacional, sin embargo hoy en día se habla de una gestión para escuelas efectivas (Robinson 2008), pues se propone una gestión centrada en el liderazgo que incida en una enseñanza efectiva entendida como aquella que logra los mejores aprendizajes en sus estudiantes. Este modelo de gestión se orienta a la mejora continua de las escuelas para que cumplan con brindar el mejor servicio educativo a los estudiantes, sin embargo se evidencia que la gestión de las escuelas en América Latina priorizan un modelo de gestión normativo en donde se priorizan los aspectos administrativos, descuidando los aspectos que guardan relación directa en la mejora de los aprendizajes.

De acuerdo al MINEDU (2012)

El sistema de gestión en educación se basa en un marco normativo que penaliza el incumplimiento de las funciones administrativas, no de las pedagógicas... en el imaginario de la comunidad educativa y desde una lógica de división del trabajo, el director es percibido básicamente como un administrador y es al docente que se le visualiza como el único responsable de la enseñanza y los aprendizajes. (p.5)

Esto se refrenda con el estudio realizado por la UMC (Unidad de Medición de la Calidad Educativa) del Ministerio de Educación 2016, que realizó una investigación en cinco instituciones educativas estatales de Lima Metropolitana en la cual se recogió información de cómo los directivos concebían la gestión que se aplicaba en sus escuelas, es así que el informe arroja que todos los directores entrevistados afirman que la mayor parte de su tiempo la dedican a actividades administrativas asumiendo

un modelo de gestión normativo, debido a las exigencias administrativas de las instancias de gestión como las UGEL y el Ministerio de Educación.

Asimismo, Ulloa, Garrido, et.al (2012) en un estudio realizado en Concepción, Chile, encontraron que el liderazgo de los directores en las escuelas presenta un grave problema asociado a la “falta de tiempo” para abocarse al acompañamiento a la práctica pedagógica de los docentes, lo cual pone en evidencia que los directivos siguen asumiendo una práctica centrada en lo administrativo, descuidando los aspectos pedagógicos, en la idea de que los únicos responsables de los logros de aprendizaje son los maestros.

De acuerdo a los estudios sobre las prácticas de Gestión directiva si ésta se centra más en lo administrativo que en lo pedagógico, no logra los mejores resultados en los aprendizajes de sus estudiantes. El Ministerio de Educación (2014) afirmó que la experiencia nacional e internacional pone en evidencia que si el director de una institución educativa desarrolla un modelo de gestión centrado en los aprendizajes va a obtener resultados positivos en los logros de sus estudiantes, sin embargo, el MINEDU (2014), reconoce que las normas educativas que emanan desde los órganos superiores de gestión, atribuyen funciones meramente administrativas a los directivos por lo cual se descuidan los aspectos pedagógicos. Asumimos entonces que si el director ocupa mayor tiempo en la gestión administrativa, dejando de lado la posibilidad de acompañar la mejora de la práctica pedagógica de sus docentes, ello repercutirá negativamente en los aprendizajes de los estudiantes. El director como gestor tiene en sus manos la responsabilidad de orientar su práctica de gestión a la mejora de los aprendizajes a través del acompañamiento y fortalecimiento de la práctica docente.

Los resultados de la aplicación de diversas pruebas censales y muestrales que miden el desarrollo de las competencias matemática y lectora en nuestro país en los estudiantes de la Educación Básica Regular son desastrosos, sobre todo en el nivel de secundaria. Estas pruebas, aplicadas por organismos nacionales e internacionales, como la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE 2015, 2016) del Ministerio de Educación, así como el Programa Internacional de Valoración de Estudiantes (PISA,

2000, 2009 y 2012) entre otros, ponen en evidencia que nuestros estudiantes no alcanzan los logros de aprendizajes básicos y que su nivel está por debajo del estándar de calidad en comparación con otros países de América Latina y a nivel mundial.

Los resultados de las evaluaciones de medición de la calidad de la educación como las que se ha hecho mención en el en nuestro país provocó que la educación sobre todo, la básica, se declare en “emergencia”, pues los resultados obtenidos nos indican que es urgente implementar mejoras en las escuelas y para ello es importante analizar las causas que los provocan, partiendo del análisis del desempeño de los docentes en las escuelas públicas (Saravia y López, 2008, p. 77). Con esa mirada el Ministerio de Educación implementó diversos programas de formación en servicio orientados a fortalecer la práctica de los maestros pero no se han obtenido buenos resultados pues a pesar de todas las políticas educativas implementadas la calidad de la enseñanza secundaria está siendo cuestionada y se han tomado medidas de todo orden para mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje en este nivel.

En este contexto en el que se muestra la precariedad de los resultados de los aprendizajes de los estudiantes que evidencia a su vez debilidades en la práctica docente, constituye una tarea importante para las autoridades educativas identificar la relación que se establece entre la práctica directiva, el docente y el estudiante para analizar los factores determinantes que provocan estos resultados de tal forma que se puedan corregir las falencias para contribuir favorablemente en la mejora de los logros de aprendizaje.

Es por ello que es importante considerar otros factores que intervienen en la mejora del desempeño de los docentes, así Uribe (2007, p. 149) mencionó que “así como el rol de los profesores es clave en los procesos de aprendizajes, el rol de los directivos es igualmente clave en crear las condiciones institucionales que promueva la eficacia de la organización escolar”, por lo tanto se asume que son los directores quienes deben promover un clima escolar adecuado así como todas las condiciones para que el docente se sienta satisfecho y comprometido en la mejora de su tarea pedagógica.

La I.E. 7061 Los Héroes de San Juan es una institución pública ubicada en la zona urbana de San Juan de Miraflores que recibe en su gran mayoría a estudiantes de las zonas deprimidas de Pamplona, Valle Sharon, así como de los distritos de Villa María del Triunfo y Villa El Salvador, cuyas familias se caracterizan por ser de escasos recursos económicos y en cuyo contexto se evidencia altos índices de inseguridad y delincuencia. La mayoría de los estudiantes provienen de hogares disfuncionales donde es escasa la presencia del padre. El entorno descrito provoca que nuestros estudiantes estén inmersos en un contexto de violencia generando en muchos de ellos conductas disruptivas que se evidencian en las aulas de clase donde muestran falta de respeto a los compañeros y a los maestros e incumplimiento de las normas de convivencia, todo lo que repercute en el clima de aula.

Este problema repercute en los aprendizajes debido a que de acuerdo a los resultados obtenidos en la evaluación ECE en segundo de secundaria la gran mayoría de nuestros estudiantes, equivalente al 28% se ubican en el nivel por debajo del inicio, un 46% se encuentran en un nivel de inicio en el área de matemática, mientras que un 17% en el nivel de inicio, el 9% se ubica en el nivel de proceso y un 0% en el nivel destacado, mientras que en el área de comunicación, el 18% se ubica en el nivel previo al inicio, el 29% en el nivel de proceso, el 48% en el nivel de proceso se encuentra en el nivel en proceso y sólo un 3% se ubica en el nivel logrado.

Si se afirma que la labor pedagógica del docente incide en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, se evidencia entonces que existen serias debilidades en la práctica docente de los maestros de la I.E. N° 7061 Los Héroes de San Juan, es por ello que el presente trabajo de investigación considera la importancia de determinar la influencia del liderazgo que ejecuta el director en la práctica pedagógica de los docentes, asumiendo que la falta de liderazgo pedagógico provoca que los maestros no desarrollen adecuadamente su práctica y ello se ve reflejado en los bajos logros de aprendizaje. Como afirmaron Freire y Miranda (2014)

La calidad de las escuelas depende de la calidad del equipo directivo, en tanto sus miembros ejerzan un liderazgo eficaz, que influya en las motivaciones,

capacidades y condiciones de trabajo de los docentes, quienes, a su vez, moldearán la práctica pedagógica en las aulas y, por consiguiente, los aprendizajes de los estudiantes. (p.12).

Es en ese sentido que se afirma que un liderazgo pedagógico poco efectivo por parte del director limita el desarrollo de las competencias docentes y por ende, de los aprendizajes de los estudiantes.

Por las razones expuestas, la presente investigación responde a la necesidad de determinar la incidencia del liderazgo pedagógico en el desempeño del docente de la I.E.N° 7061 Los Héroes de San Juan del distrito de San Juan de Miraflores que ponga en evidencia si el liderazgo pedagógico es el tipo de liderazgo que ameritan las escuelas para optimizar el buen desempeño del docente y que redunde directamente en la mejora de los aprendizajes.

1.2. Trabajos previos

A nivel nacional:

La investigación sobre liderazgo directivo y desempeño docente realizada por Ayque (2012) para optar el Grado Académico de Magíster con mención en Gestión Educacional en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle “La Cantuta”, cuyo título es “Influencia del liderazgo directivo en el desempeño laboral docente en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de La Joya-2011”, es una investigación de tipo cuantitativo que se planteó determinar la influencia del liderazgo de los directores en el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de la Joya en el año 2011. El diseño de la investigación que aplicó es No Experimental, siendo un diseño Descriptivo correlacional causal. La población estuvo representada por 15 Directores y 65 profesores de instituciones educativas del nivel Primario del distrito de la Joya-Arequipa. Mediante el análisis de correlación se pudo comprobar que existe una moderada correlación entre las variables Liderazgo Directivo y Desempeño docente

($Rho=0,456$), con un nivel de significancia de 0,000, por lo cual se evidencia que ambas variables son directamente proporcionales. Asimismo, con la prueba de χ^2 de Pearson, se obtuvo un nivel $p=0.00$ menor al nivel de significancia por lo que se procedió a no rechazar la hipótesis nula, concluyendo finalmente que el Liderazgo Directivo incide significativamente en el Desempeño docente de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de la Joya en el año 2012.

Quispe (2015) en su trabajo de investigación para optar el grado académico de Magister en Administración de la Educación en la Universidad “César Vallejo” denominado Liderazgo transformacional y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel primaria Red N°3 UGEL N° 01-San Juan de Miraflores, 2014 se planteó determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel primaria de la Red N° 3 UGEL 01- San Juan de Miraflores, 2014. El enfoque de la investigación fue cuantitativo, de naturaleza descriptiva – correlacional cuyo diseño fue no experimental de corte transversal pues se aplicó en un solo momento. Se tomó como muestra a 125 docentes del nivel primaria. En la investigación se concluye que existe una correlación moderada de $r = .449$, entre el liderazgo transformacional y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel primaria Red N° 3 UGEL 01 San Juan de Miraflores, 2014, con un nivel de significancia de $\alpha = 0,05$ y $p = 0,000$. La investigación concluye en la determinación de que el liderazgo transformacional incide moderadamente en el desempeño del docente del nivel primaria de las instituciones públicas de la Red 03, UGEL 01 – SM.

El trabajo de investigación elaborado por Redolfo (2015) para optar el grado académico de Magister en Ciencias de la Educación, con mención en Gestión Educacional en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle “La Cantuta”, denominado “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”, se propuso identificar la relación existente entre el liderazgo pedagógico del director y el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la Ugel Jauja, departamento de Junín,

2015. La investigación aplicó un enfoque cuantitativo siendo el diseño de investigación descriptivo correlacional, de tipo no experimental y transversal. El investigador seleccionó una muestra conformada por 102 docentes de las Instituciones Educativas San José, Juan Máximo Villar y Sagrado Corazón de Jesús a los cuales se aplicó un cuestionario de 28 ítems para la variable liderazgo pedagógico y de 40 ítems para la variable desempeño docente. En la investigación se utilizó el estadístico chi-cuadrado de Pearson para realizar el contraste de la prueba de hipótesis, obteniéndose un nivel de confianza de 95%. Según los resultados obtenidos el nivel de significancia obtenido fue menor a 0,05, por lo que se rechazó la hipótesis nula. El autor concluye que existe un 95% de nivel de confianza, relación estadísticamente significativa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la Ugel Jauja, departamento de Junín,

Zárate (2011) en su investigación Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia, Lima, para optar el grado académico de Magister con mención en Administración de la Educación Universitaria en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, se propuso determinar la relación que existe entre el Liderazgo del Director y el desempeño del docente. De la investigación realizada se concluye que existe una alta relación; el 95% de los docentes están de acuerdo con el liderazgo directivo que presenta en las dimensiones Gestión pedagógica, Institucional y Administrativo Se concluye que la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en el nivel Primaria se muestra con aceptación según los docentes ya que los resultados estadísticos arrojan que el Chi cuadrado es de 27.13 considerado alto. Asimismo, la investigadora concluye la existencia de un alto grado de correlación lineal entre el liderazgo directivo y desempeño docente con sus respectivas dimensiones. Esto significa que, despliega el líder director en su labor en las dimensiones Gestión pedagógica, Institucional y Administrativo como consecuencia el desempeño docente en sus dimensiones profesional, personal y social resulta óptimo

A nivel internacional

Martínez (2014) en su trabajo de investigación para optar al grado de Magister Scientiarum en Ciencias de la Educación mención Administración Educativa en la Universidad Nacional Abierta - Dirección de Investigación de Posgrado de la República Bolivariana de Venezuela, tesis titulada El liderazgo directivo en el desempeño del docente de educación primaria en la Unidad Educativa Nacional Cupira durante el año escolar 2012 – 2013 se planteó como propósito analizar la importancia del liderazgo directivo en el desempeño del docente de educación primaria en la Unidad Educativa Nacional Cúpira durante el año escolar 2012 – 2013. La investigación se basa en la metodología de tipo descriptivo, teniendo como objeto de estudio 27 docentes, quienes conformaron la muestra. Se utilizó la técnica de la encuesta y un instrumento escala tipo Likert conformado por 15 preguntas con 4 opciones de respuestas. La investigación concluye que resulta fundamental el tipo de liderazgo que aplica el director pues éste incide en el desempeño del docente de educación primaria. Otra conclusión es que el liderazgo del director que adopta un estilo democrático se considera más adecuado y más bien el estilo del director autoritario no beneficia la armonía y el clima organizacional.

Thieme (2005) en su investigación denominada Liderazgo y eficiencia en la educación primaria: El caso de Chile, para optar el Grado de Doctor en la Universidad de Barcelona, tuvo como objetivo medir y analizar la gestión eficiente de los directivos en las instituciones educativa públicas de la Primera Región de Chile. El estudio se basó en el análisis correlacional causal, tomando como muestra 287 docentes y 50 directores de ochenta instituciones educativas. Como instrumento se utilizó el cuestionario multifactorial, llegándose a la conclusión de que un liderazgo activo incide en altos niveles de satisfacción de los docentes, asimismo, la importancia del carisma, motivación inspiración y dirección de líder influye positivamente en su práctica.

Salinas (2012) en su trabajo de investigación para optar el Grado de Magister en Evaluación Educativa en la Universidad Técnica de Ambato – Ecuador, denominada Importancia de la gestión administrativa en el desempeño de los Docentes del Colegio

Nacional Experimental Ambato de la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua en el año lectivo 2010 – 2011 en Ecuador, se planteó realizar un trabajo de investigación sobre la gestión administrativa y el desempeño docente. La investigación fue de tipo cualitativo, aplicándose un cuestionario a 221 encuestados entre directivos, docentes y estudiantes, llegándose a la conclusión de que existe relación entre la gestión administrativa y el desempeño de los docentes del Colegio Nacional Experimental Ambato de la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua. Los resultados obtenidos fueron sometidos a la prueba de chi cuadrado en donde su nivel de significación fue del 0.05% igual al 12.592 por lo cual se rechazó la Hipótesis Nula y se aceptó la Hipótesis Alterna. La investigación concluye en afirmar que del total de docentes encuestados, el 52.11% responde conocer que las autoridades se preocupan por mejorar la Institución; 33.80% responde lo contrario y que parcialmente se preocupan las autoridades responde el 14.08%, de esto se puede deducir que la mayor parte de docentes palpan que existe en el Colegio Experimental Ambato autoridades preocupadas por mejorarlo. Por los resultados obtenidos, el investigador concluye que existe impacto de la gestión administrativa en el desempeño de los docentes del Colegio Nacional Experimental Ambato.

1.3. Teorías relacionadas al tema

Liderazgo pedagógico

El concepto de líder pedagógico se origina, según Robinson (2014) en los estudios realizados en la década de 1970 e inicios de los 80 en escuelas de zonas urbanas pobres donde los estudiantes tuvieron éxito, dichas escuelas evidenciaban un fuerte liderazgo escolar lo cual incluía también un positivo clima de aprendizaje, metas, objetivos y altas expectativas de los docentes hacia los estudiantes. En ese sentido se afirma que el director como líder debe asumir la responsabilidad de lograr que los estudiantes aprendan, para convertir a su escuela en una “escuela eficaz” tal como lo plantea Robinson.

Así, el concepto de líder pedagógico que surge en los Estados Unidos en el siglo pasado centra la función del director en las labores educativas, es decir en los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Sin embargo, en América Latina como en el Perú, la gestión de las instituciones educativas priorizó fundamentalmente la labor administrativa del director, una función totalmente desligada de los procesos de aprendizaje que eran de exclusividad del docente, que convirtió a la escuela en una organización cerrada, con una estructura jerarquizada donde las decisiones eran tomadas desde arriba, donde casi era nulo el acceso a la información y donde poco se promovía la participación de los diversos actores en los procesos de mejora de la escuela. (Guerrero, 2012). Es así como en un estudio cualitativo realizado por en el Perú se pone en evidencia que los mismos directores reconocen que la mayor parte de su tiempo lo invierten en funciones administrativas y burocráticas, lo que los lleva a no asumir su labor pedagógica en el acompañamiento a la mejora de la práctica docente que redunde e la mejora de los aprendizajes que son determinadas de manera independiente (Unidad de Medición de la Calidad Educativa 2006).

Así, en el Perú como en muchos países de América Latina, el concepto de “liderazgo pedagógico” desde la función del director es relativamente nuevo, pues durante muchos años el modelo de gestión escolar centró el rol del director en los procesos administrativos de la escuela. La función del director por muchos años estuvo ligada a un concepto meramente burocrático, muy alejado del aula y de los procesos que en ella se desarrollan, sin embargo, en los últimos años y, frente a la necesidad de transformar las escuelas en organizaciones que logren aprendizajes de calidad, se plantea que la gestión del director no debe limitarse a la gestión administrativa pues resulta insuficiente, sino más bien se hace necesario, como afirmó Bolívar (2010) que el director oriente su práctica hacia la mejora de los procesos pedagógicos que redunden en los resultados académicos de los estudiantes.

En ese contexto podemos definir al liderazgo pedagógico como “... aquellas buenas prácticas directivas capaces de influir en la mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje”. García-Garnica (s/f). Muijs (2003) afirmaron también que “El liderazgo de las escuelas eficaces y que mejoran es de tipo instructivo: es decir, los directores eficaces se centran más en aspectos relacionados con la enseñanza y el aprendizaje que en otros aspectos (de tipo administrativo)” (p.3).

Asimismo, López Yáñez, et al. (2003) afirmaron que el liderazgo pedagógico consiste en que el director asuma las funciones para lograr la mejora de los aprendizajes, como: animar y supervisar el trabajo en las aulas, promover el desarrollo y la formación docente o facilitar un clima de trabajo cooperativo.

En el Perú, desde hace más o menos unos cinco años, el rol del director en las instituciones educativas viene adquiriendo mayor relevancia de acuerdo a la Ley General de Educación 28044 que en su artículo 55 le otorga al director como representante de la institución educativa, la autonomía y la responsabilidad propias de su cargo, asumiendo que las instituciones educativas son la primera instancia de gestión. Así, la LGE, expresa que el director cumple las funciones administrativas, pedagógicas e institucionales y un rol estratégico en la planificación, implementación y ejecución de los procesos de gestión que se desarrollan en las escuelas.

En el Plan Estratégico Sectorial Multianual 2012-2016 (PESEM-MED-2016) se menciona al informe McKinsey del año 2012 quien afirmó lo siguiente:

... en cada uno de los sistemas educativos analizados por presentar mejoras sostenidas en su nivel de desempeño, el primer foco de atención para una reforma educativa se centró en mejorar la gestión de las instancias involucradas a nivel nacional, como las instituciones educativas. (p.5)

En el mismo Plan Estratégico Sectorial Multianual 2012-2016 (PESEM-MED-2016) se propone como objetivo OES5: 5 “Incrementar el desempeño y la capacidad de gestión del sector a nivel de instituciones educativas e instancias intermedias y

nacionales”, en ese sentido, una de las acciones que se propone en el PESEM es “Fortalecer la gestión de las instituciones educativas e incrementar su desempeño” lo que “implica asegurar que los directivos puedan enfocarse principalmente en sus tareas relacionadas al ámbito pedagógico y no solo en tareas administrativas” (PESEM-MED- 2016). Es así como, las políticas educativas orientan a los directores a poner énfasis en su responsabilidad de gestionar los procesos pedagógicos con el fin de lograr mejoras en los resultados de los aprendizajes de los estudiantes. (p.13)

Siguiendo esa línea el Ministerio de Educación propuso el Marco del Buen Desempeño del Directivo (2014), el cual presenta las funciones y responsabilidades que asume el director para generar un impacto positivo en la mejora de los aprendizajes a través del acompañamiento a la práctica docente y el establecimiento de metas y objetivos comunes, en el marco del liderazgo pedagógico. Así, el Marco del Buen Desempeño del Directivo plantea que la escuela necesita de “un líder que influya, inspire y movilice las acciones de la comunidad educativa en función de lo pedagógico, logrando vincular el trabajo docente, clima escolar acogedor y la participación de las familias y de la comunidad” (CEPLAN, 2014, p. 14)

Así también el Marco del Buen del buen desempeño del directivo (Ministerio de Educación 2014) menciona que la labor del director debe priorizar la gestión de los procesos pedagógicos al interior de su escuela y el ejercicio de un liderazgo pedagógico efectivo que redunde en la mejora de los aprendizajes.

Liderazgo pedagógico y escuelas de calidad

Se afirma que las escuelas de calidad hoy en día son aquellas donde todos los estudiantes logran aprender. Como afirmó Darling-Hammond (2001) el reto que tienen las escuelas del siglo XXI es que las escuelas “garanticen a todos los estudiantes y en todas las comunidades el derecho genuino de aprender. (p.42).

De acuerdo a lo que afirmó Leithwood (2009) “... la calidad de las escuelas va a depender en gran medida de la competencia, dedicación y estilo de liderazgo del

equipo directivo”. (p.256). En esa línea, Murillo (2006) mencionó que si queremos lograr que las escuelas cumplan con los objetivos que se han trazado en función de elevar la calidad de la educación contribuyendo a la formación integral de los estudiantes, los directores deben considerar como fundamental asumir la dimensión pedagógica creando espacios de reflexión conjunta entre los docentes y los demás miembros de la escuela.

Por su parte Muis (2003) afirmó que:

El liderazgo juega un papel clave en la eficacia y la mejora de las escuelas. Los resultados que nos ofrece la literatura internacional muestran que en la mayoría de los países estudiados los directores eficaces ejercen una influencia indirecta, pero poderosa, sobre la eficacia de la escuela y sobre el logro de sus estudiantes. (p.3)

Partiendo de esa premisa es que se asume la importancia de que las escuelas reflexionen sobre la labor que realizan en función a los aprendizajes que alcanzan sus estudiantes, reflexión que debe ser promovida por el director, quien debe asumir el liderazgo para lograr que su escuela sea una “escuela eficaz”. Como afirmó Leithwood (2009) “el liderazgo educativo orientado a cumplir cualquier objetivo que no sea el aprendizaje escolar es cada vez más percibido como ilegítimo e inefectivo”.(p.19) Así Leithwood sostuvo que la meta del líder debe estar centrada directamente en los aprendizajes por lo cual su principal tarea es asegurar que todos los elementos, componentes y acciones dentro del sistema de la escuela se movilicen a favor del aprendizaje de los estudiantes.

Se afirma entonces que las escuelas con mejores logros en función de los aprendizajes son aquellas en las que se enfatiza en el liderazgo pedagógico que según Gajardo y Ulloa (2016) “... tiene propósitos educativos tales como establecer objetivos educativos, planificar el currículum, evaluar a los docentes y la enseñanza y promover el desarrollo profesional docente” (p.5).

En ese sentido, Jabif (2008) expresó que los directores de las escuelas con mejores logros, son aquellas que mejoran la calidad de los aprendizajes de sus estudiantes pues generan el interés, la participación y el compromiso para construir el sentido de la escuela influyendo en toda la comunidad educativa en función de proyectos que representan los intereses, necesidades y demandas de los estudiantes.

Asimismo, Gonzáles, Gento y Orden (2016) afirmaron que el rol del líder en una institución educativa debe ser eminentemente pedagógico:

La preocupación fundamental del liderazgo que aquí se aborda ha de ser la promoción de la potencialidad de todos los miembros de una entidad o iniciativa educativa orientada a lograr la efectividad y calidad de la educación, preferiblemente dentro de un enfoque de calidad total (p.131)

No cabe duda entonces que el liderazgo pedagógico que asume el director se convierte en uno de los factores más importantes para lograr que las escuelas logren resultados de calidad.

El rol del director como líder pedagógico en la mejora de los aprendizajes.

El desafío de la educación en nuestro país es cómo lograr revertir los resultados obtenidos en las pruebas censales como los de la ECE a nivel nacional en el que en el nivel secundaria se obtienen resultados mínimos como los siguientes: en el área de matemáticas, el 32,3% de estudiantes se ubican en el nivel Por debajo del inicio, el 39,3% en el nivel de Inicio, el 16, 9% en el nivel de proceso y sólo el 11,5% de estudiantes alcanzan en nivel satisfactorio. Asimismo, en cuanto a la comprensión lectora, los resultados de la prueba ECE nos indican lo siguiente: un importante 20, 5% se ubica en el nivel Previo al inicio, el 37,7% en el nivel En inicio, el 27,5% en proceso y sólo el 14,3% se ubica en el nivel Logrado, es decir que lograron aprender más este nivel no significa que alcance un nivel Destacado.

Este gran desafío requiere urgentemente de directivos que no sólo administren los recursos sino más bien, que sean capaces de liderar la reforma de los procesos pedagógicos que redunden en la mejora de la práctica docente, en el buen uso de los recursos, en la óptima planificación de los aprendizajes y en los mejores resultados. Es así como el director se convierte en el líder pedagógico que promueve el interés, la participación y el compromiso de toda la comunidad educativa orientándoles hacia la mejora de los aprendizajes.

Leithwood, Harris y Hopkins (2008) afirmaron que el liderazgo directivo es uno de los factores escolares más importantes en el aprendizaje de los estudiantes. Según trabajos de investigación realizados por Unicef y el Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad de la Educación (LLECE, 2004) se pone en evidencia el rol de los directores en la gestión institucional y pedagógica y su influencia en el logro de los aprendizajes incluso en zonas empobrecidas. Tomando como referencia la base de datos del Segundo Estudio Regional Comparativo y Explicativo (SERCE) de la Unesco se concluye que el tiempo que dedican los directores a las tareas asociadas al liderazgo pedagógico tiene un efecto significativo en el rendimiento de Matemática y Comprensión Lectora de estudiantes de tercer y sexto grado de primaria, a pesar del nivel socioeconómico de la familia y de la escuela, y del índice de desarrollo humano del país. (Murillo y Román, 2013).

Así, como afirmó García-Garnica (s/f) el líder pedagógico “es capaz de influir indirectamente sobre los aprendizajes de los estudiantes, al moldear las condiciones en las que se producen los procesos de enseñanza” por lo tanto se concluye que el liderazgo pedagógico tiene efectos muy significativos sobre el aprendizaje de los estudiantes y por ende, en la mejora de la calidad educativa.

Pozner (2000) afirmó que la labor del director en el aspecto pedagógico es buscar la coherencia de las acciones pedagógicas en las que participan docentes y estudiantes; seleccionar y diseñar en forma conjunta las metodologías y las estrategias

de intervención de los docentes y desarrollar las potencialidades de todos los estudiantes asegurándoles aprendizajes significativos y de calidad. (p.27).

Por su parte Bolívar, López y Murillo (2013) sostuvieron que las instituciones educativas están para que los estudiantes aprendan y el éxito de la gestión escolar y de su director debe centrarse en el impacto en los aprendizajes de los estudiantes, por ello, las tareas del director se deben concentrar en todo aquello que promueva la mejora de los procesos de enseñanza de tal forma que se logre incrementar los resultados de los logros de aprendizaje. “Si bien es precisa una buena gestión de la escuela, ésta no basta si no posibilita buenos aprendizajes de los estudiantes” (Bolívar , López y Murillo, 2013. p. 23). Asimismo, Robinson (2011) mencionó que “la regla para juzgar la efectividad del liderazgo educativo es el impacto en el aprendizaje y resultados de los alumnos, de los que es responsable” (p. 4)

Siguiendo a estos autores afirmamos entonces que el rol que ocupa el líder pedagógico en la institución educativa es fundamental; como afirmó Arroyo (2009)

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. (p. 7).

En ese sentido afirmamos que existen dos formas de concebir la gestión en las instituciones educativas: una gestión orientada a la labor meramente administrativa y otro tipo de gestión que se orienta principalmente a la labor pedagógica, la cual es una labor muy apreciada por los docentes y que ejerce mayor influencia en la labor del maestro y en las prácticas pedagógicas. Se ha comprobado que en aquellas escuelas en donde se han obtenido grandes avances en los resultados de los aprendizajes, los directivos centran su labor en mejorar la enseñanza e inciden en el cumplimiento de

las metas de aprendizaje trazadas en conjunto, orientan a los maestros a plantear alternativas de mejora de su práctica pedagógica atendiendo a las necesidades de aprendizaje de sus estudiantes

Podemos concluir afirmando lo que expresaron Leithwood, Harris y Hopkins (2008) que es tarea del directivo asumir esa función para lograr revertir los resultados mínimos en los aprendizajes de los estudiantes, apostando por la mejora continua.

Liderazgo pedagógico y su influencia en la práctica docente

El director, como principal gestor en la escuela debe promover una serie de procesos implementando y asegurando las herramientas, recursos y apoyos para la mejora del logro de los aprendizajes, es por lo tanto muy importante que el director tenga dominio de los aspectos pedagógicos que le permitan orientar a los maestros en la mejora de la calidad de los aprendizajes, asumiendo de esta forma, el liderazgo pedagógico. Como afirmó Murillo (2006) si queremos transformar las escuelas y por ende mejorar la educación, es necesario que los líderes asuman el liderazgo pedagógico que desde el interior de la escuela y de las aulas, promueva la transformación y mejora.

Según afirmó Rodríguez- Molina (2011) el líder pedagógico debe enfocar su quehacer en planificar, monitorear y evaluar las metas y objetivos que se ha trazado la institución educativa, eso significa coadyuvar a elaborar metas de mejora conjunta con toda la comunidad educativa, asesorar y colaborar en la elaboración de los planes y programas curriculares, así como “organizar, orientar y observar las instancias de trabajo técnico-pedagógico y de desarrollo profesional de los docentes”. (Rodríguez Molina, 2011, p.257).

Así también Balzán (2008) sostuvo que la tarea del director debe ser supervisar, acompañar y ayudar a los docentes a fortalecer sus competencias, conocimientos y habilidades, y ayudarlos en el proceso de reflexión de su propia práctica para que

asuma alternativas de solución ante las debilidades que pueda identificar, de esta forma el líder pedagógico coadyuva en la mejora del desempeño del docente. Como afirmó Rodríguez Molina (2011)

... las funciones que deba cumplir el líder pedagógico deben aportar a que los profesores mejoren sus prácticas y evitar que se hundan en la rutina del quehacer diario, la deserción de los niños, baja participación de los alumnos, repetición en la planificación, desmotivación, etc.” (p.258).

Por su parte Freire y Miranda (2014) sostuvieron que:

De manera indirecta, el liderazgo del director incide en el rendimiento de los estudiantes en tanto contribuya a desarrollar entornos de aprendizaje para los profesores, estimule una comunicación fluida con ellos, los supervise constantemente, comparta con ellos la toma de decisiones, los motive y aliente sus capacidades; de esta manera mejoraría el desempeño de los profesores en el aula, lo cual implicaría mejoras en el rendimiento de los estudiantes. (p.6)

Como bien afirmó Rodríguez-Molina (2011), la importancia del liderazgo pedagógico recae directamente en los resultados de aprendizaje de los estudiantes; sin embargo este liderazgo se relaciona directamente con los docentes de la institución educativa más que con el propio estudiante, en esa línea Bendikson, Robinson, y Hattie (2012) señalaron que el liderazgo pedagógico se centra en la calidad de la práctica docente, lo cual incluye la calidad del currículum, la enseñanza y la evaluación, así la investigación y la formación docente. Así, “el liderazgo pedagógico indirecto crea las condiciones para una buena enseñanza y aprendizaje docente, garantizando que las políticas escolares, los modos de asignar recursos y otras decisiones de gestión, apoyan aquello que requiere una alta calidad del aprendizaje, la enseñanza y el aprendizaje docente” Bendikson, Robinson, y Hattie (2012, p. 4).

Dimensiones del Liderazgo Pedagógico

Varios autores plantean aquellos aspectos que tienen relación con el liderazgo pedagógico del director.

Así Balzán (2008) mencionó que el líder pedagógico desarrolla sus funciones en tres dimensiones:

Planificador:

En esta dimensión, el director plantea objetivos de calidad, planifica los procesos y prevé los recursos específicos para llegar a las metas establecidas. Planificar consiste en anticipar lo que debe hacer, cómo, cuándo y con quién, prever todo lo necesario para lograr alcanzar las metas en forma eficiente y eficaz.

La planificación hará posible que el líder pedagógico identifique en forma conjunta los problemas y proponga alternativas de mejora para darles solución. En esta dimensión el líder orientará al equipo docente a revisar las estrategias que utiliza, los recursos y todos aquellos aspectos que pueden ser mejorados para lograr los objetivos trazados en función de los logros de aprendizaje.

La planificación permite anticipar situaciones y tener una visión del trabajo en conjunto; en este punto se inserta también la planificación del acompañamiento pedagógico que realiza el director para que cada docente pueda identificar su fortalezas y debilidades y a partir de ahí plantear alternativas de mejora de su práctica.

Organizador

Las funciones del líder pedagógico implican organizar todo el proceso de enseñanza y aprendizaje haciendo posible a que el esfuerzo de todo el equipo docente y de la comunidad educativa se vea consagrada con los logros obtenidos. El líder

revisa los objetivos, las acciones, distribuye el trabajo, orienta cada proceso. Un aspecto importante además es el trabajo compartido, el líder en esta dimensión distribuye el trabajo en equipos, asigna roles y responsabilidades por, áreas, niveles, competencias "asignando autoridad a otros mediante la delegación de responsabilidades" (López, 2003,p. 56).

Evaluador

Esta dimensión consiste en la labor del líder pedagógico de verificar y evaluar el cumplimiento de todo lo planificado, para que pueda constatar si todo lo planteado se viene realizando en el marco de los objetivos que se han trazado. Asimismo, esta dimensión permite identificar hasta dónde se ha avanzado para que si es necesario, reprogramar las acciones de forma tal que se oriente hacia el logro de las metas. así como permite al equipo docente reflexionar sobre los esfuerzos en función del cumplimiento de las metas. Con la evaluación o monitoreo constante se logra optimizar los procesos y consolidar los objetivos y metas.

Por otra parte, Hallinger (2005) planteó tres dimensiones del liderazgo instruccional, enfocado en los aprendizajes: Definir la misión de la escuela, gestionar el programa de instrucción y desarrollar un clima escolar para el aprendizaje positivo. Estas dimensiones integran hasta diez funciones que debe asumir el líder que centra su tarea en los aprendizajes. Así las dimensiones que propuso Hallinger (2005) son:

Definir la misión de la escuela

Esta dimensión está referida a la función del director para determinar aquellos aspectos que la escuela va a priorizar durante el año escolar, planteando los procesos y destinando los recursos humanos y materiales para lograr las metas. Las funciones específicas que implica esta función son: Estructurar las metas escolares y Definir y comunicar las metas de la escuela.

Gestionar el programa de enseñanza

Esta dimensión se centra en los aspectos de planificación, implementación y evaluación de los procesos curriculares relacionados a la planificación de los aprendizajes, las estrategias de enseñanza y las formas de evaluación. Esta dimensión se logra siempre y cuando el líder pedagógico desarrolle el acompañamiento a la práctica docente promoviendo el interaprendizaje y el trabajo colegiado entre los docentes priorizando su labor como líder pedagógico, dejando de lado las numerosas tareas administrativas. Dentro de esta dimensión podemos hallar hasta tres funciones del liderazgo pedagógico como son: monitorear y evaluar la instrucción enfocándose en el desarrollo de las capacidades docentes, más que en la evaluación. El objetivo de la supervisión es acompañar al maestro en la implementación de procesos de mejora a partir de la identificación de sus fortalezas y debilidades. La otra función es Coordinar el currículum y monitorear el progreso de los estudiantes.

Desarrollar un clima escolar para el aprendizaje positivo.

Esta dimensión se relaciona con organizar las estructuras y todo el proceso de mejora. En esta dimensión se insertan las siguientes funciones: Protección del tiempo de enseñanza, llevar a cabo el desarrollo profesional del docente, mantener una alta visibilidad, incentivar a los docentes, y proporcionar incentivos para el aprendizaje.

A partir de esta propuesta Day, et.al (2010) incorporaron otras dimensiones ampliando la propuesta de Leithwood a ocho dimensiones para un liderazgo exitoso, estos son:

Definir la visión, valores y dirección construyendo confianza

Esto supone proponer una visión clara en base a un conjunto de valores que permita establecer un sentido claro de dirección y los propósitos de la escuela a largo plazo.

Mejorar las condiciones para la enseñanza y el aprendizaje

Consiste en la labor del líder pedagógico para mejorar todos los aspectos que hagan posible maximizar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje de los estudiantes considerando un buen ambiente, buena infraestructura buenas instalaciones, mejora e implementación de las aulas, previsión de los recursos necesarios, etc.

Reestructurar la organización

Consiste en rediseñar los roles, responsabilidades y funciones y las formas de liderazgo que involucren a todos los actores, estableciendo un liderazgo compartido y lateral, dejando de lado toda estructura organizacional jerárquica en la escuela pues de lo que se trata es de vincular y generar compromisos de todos los implicados para plantear metas comunes y trabajar conjuntamente para alcanzarlas.

Mejorar la enseñanza y el aprendizaje

Consiste en crear un ambiente de aprendizaje para que los docentes, en forma colegiada, propongan nuevos modelos y enfoques innovadores de enseñanza y aprendizaje que resulten más eficaces. Este aspecto está muy ligado a desarrollar el autoestima del docente para que se sienta capaz de mejora su práctica en forma continua, desarrollando los procesos de autorreflexión y mejora, así como a proponer enfoques alternativos que orienten los procesos hacia el logro de la eficacia en la búsqueda de la calidad del proceso de enseñanza y aprendizaje.

Rediseñar y enriquecer el currículum

Consiste en que los directores o líderes pedagógicos deben involucrarse en la elaboración o contextualización de un currículum que atienda a las demandas y necesidades de los estudiantes y del contexto, promoviendo la participación de los

actores, promoviendo nuevas estrategias y formas evaluativas orientadas a la mejora de los aprendizajes.

Mejorar la calidad del profesorado

En este aspecto los directivos deben motivar al equipo docente brindándoles oportunidades para el fortalecimiento de su práctica generando compromisos de mejora. En este sentido cobran importancia la formación de grupos de interaprendizaje así como de grupos de autoformación o de formación continua liderados por el director quien genera las alianzas con personas e instituciones de la comunidad.

Construir relaciones dentro de la comunidad escolar

En esta dimensión, el directivo mantiene y promueve relaciones positivas con todo el personal de la institución educativa, se preocupa por el bienestar profesional y personal de cada uno de sus colaboradores así como por establecer relaciones de confianza y respeto mutuo entre todos los miembros de la comunidad educativa.

Construir relaciones fuera de la comunidad escolar

De acuerdo a esta dimensión, el líder pedagógico se preocupa por la mejora de la imagen y reputación de su institución educativa, genera compromisos con la comunidad a largo plazo, estableciendo vínculos entre la escuela y las instituciones de la comunidad como aliados estratégicos en los procesos de mejora.

Dimensiones del Liderazgo Pedagógico eficaz

Robinson (2008) en su trabajo de investigación sobre el liderazgo eficaz, identificó cinco dimensiones o prácticas del liderazgo que tienen un impacto particular en los resultados de los aprendizajes, estas dimensiones son:

Establecimiento de metas y expectativas

De acuerdo a Robinson (2008) el liderazgo pedagógico tendrá efecto positivo sobre los resultados de los aprendizajes, si el director enfatiza el planteamiento de metas de aprendizaje en forma conjunta con toda la comunidad educativa. En ese sentido, el director lidera los procesos para la generación, definición y priorización de las metas en función de las demandas de la institución educativa. Estas metas deben ser conocidas por todos los actores y deben de orientar todos los procesos que se desarrollan en la escuela, comprometiendo a todos los actores por alcanzarlas, es ahí donde reside la importancia de generar estas metas en consenso con todos los docentes.

Uso estratégico de recursos

Esta dimensión que propuso Robinson (2008) está referida a que los directivos deben asegurar que todos los recursos humanos, financieros, didácticos, etc. estén orientados de acuerdo a las metas planteadas y que coadyuven al logro de los propósitos y propósitos trazados en forma conjunta. Esto requiere que el director tenga una visión de todo lo que se quiere lograr así como que posea las competencias necesarias para la gestión lo cual se hace mucho más evidente en una institución educativa donde los recursos son escasos.

Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.

Los estudios realizados ponen en evidencia que esta dimensión es la que más logros obtiene en función a una práctica directiva eficaz.

Esta dimensión implica:

- Reflexionar con todo el personal docente sobre los métodos, las estrategias, los recursos y el sistema de evaluación que se vienen utilizando durante el proceso de enseñanza.
- Coordinar y revisar el currículo con los profesores, buscando la secuencialidad y articulación en todos los grados.
- Acompañar y retroalimentar a los docentes durante su práctica. La retroalimentación y el acompañamiento deben darse a partir de la observación de la práctica pedagógica durante las sesiones de aprendizaje.
- Monitorear sistemáticamente el progreso de los estudiantes para la mejora de sus resultados. Ello implica estar atentos a los logros que van obteniendo los estudiantes, partiendo de una línea de base que permita identificar sus potencialidades, fortalezas y dificultades, orientando a los docentes para la planificación de acciones de mejora en base a los resultados de cada estudiante.

Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes

El director como líder pedagógico promueve o incentiva el aprendizaje de los estudiantes a través del mejoramiento de la práctica docente, pero no sólo incentiva al docente para su formación continua, sino más aún; se involucra en el proceso mismo como líder y aprendiz al mismo tiempo.

El director promueve y participa en estos procesos de formación que pueden ser formales a través de cursos de capacitación, cursos de post grado u otros espacios de autoformación en donde el director lidera los grupos de inter aprendizaje, jornadas de reflexión, jornadas pedagógicas u otros espacios en los cuales el director demuestra dominio sobre los procesos de enseñanza y acompaña a sus docentes en la propuesta e implementación de las mejoras necesarias para el logro de los aprendizajes. De esta forma el líder pedagógico será visto como fuente de inspiración para todos los maestros que se involucran en los procesos de reflexión y mejora de su práctica pedagógica.

Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.

Esta dimensión requiere que el líder garantice que los docentes se centren en los procesos de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes, estableciendo un clima propicio para el aprendizaje. En ese sentido se considera a un directivo eficaz si plantea las normas claras y pertinentes, si los docentes se sienten respaldados y apoyados por los directivos, si se genera un clima de confianza que repercuta positivamente en la mejora de su práctica.

Es así que, Robinson (2008) planteó estas dimensiones para el liderazgo eficaz los cuales sirven para orientar a los directivos en su rol para la mejora de su práctica como líder pedagógico.

Desempeño Docente

El desempeño docente hace referencia a la labor que realiza el maestro en el aula, pudiéndose medir sus efectos a partir de los resultados de aprendizaje de los estudiantes, sin embargo, otros autores como Valdés (2004) y Montenegro (2003) consideran otros aspectos como son el compromiso con la institución educativa y su relación con el contexto en donde se ubica la escuela. Podemos definir entonces al desempeño docente como el nivel que alcanza el maestro en el desarrollo de las labores que le competen.

Según Valdés (2009) el desempeño docente se define como el real cumplimiento de las funciones que debe ejercer un profesional de la educación, ya sea las asociadas a su tarea como docente, a las que lo interrelacionan con el estudiante, como aquellas vinculadas dentro y fuera de su entorno. En lo más amplio, el docente se relaciona con el contexto socio-cultural; en el cual está inmersa la institución educativa. En el contexto más situado se encuentra la relación institucional y dentro de esta, su campo principal es el estudiante, con el cual interactúa a través de la relación pedagógica. Además, el docente realiza una acción reflexiva, una tarea

consigo mismo, mediante la cual desarrolla conocimiento y control sobre su acción pedagógica.

Valdés (2004) otorga también un valor muy especial al desempeño docente en el éxito o fracaso del sistema educativo y afirma que para que el maestro alcance un buen desempeño, es necesario contar con el compromiso con su tarea pedagógica y asumir que para su desarrollo individual y social es importante revalorar su rol como maestro.

El desempeño docente, tiene que ver con todo lo que tiene que hacer, así como lo que debe demostrar y reflejar el maestro en el aula, pudiéndose medir los efectos y resultados del proceso enseñanza – aprendizaje, pero también con su actuar en la institución educativa y en la comunidad. Valdés (2004) afirma que en los últimos diez años

...se ha identificado a la variable “desempeño profesional del maestro” como muy influyente determinante, para el logro del salto cualitativo de la gestión escolar. ... el fracaso o el éxito de todo sistema educativo dependen fundamentalmente de la calidad del desempeño de sus docentes. (p.1)

Así, Montenegro (2003) lo definió como:

... el cumplimiento de sus funciones, éste se halla determinado por factores asociados al propio docente, al estudiante y al entorno. Asimismo el desempeño se ejerce en diferentes campos o niveles: el contexto socio cultural, el entorno institucional, el ambiente de aula y sobre el propio docente, mediante una acción reflexiva. El desempeño se evalúa para mejorar la calidad educativa y cualificar la profesión docente.

Por su parte, Díaz Barriga (2006) afirmó que el desempeño docente viene a ser lo que el maestro debe ejecutar en el aula, se refiere a los procesos de planificación curricular, de selección de estrategias didácticas y de los recursos y materiales

didácticos así como de los procesos de evaluación considerando las estrategias y técnicas, todo lo que pone en práctica en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Chiroque, S. (2006) afirmó que el término “desempeño docente” se refiere a la práctica pedagógica que realiza el maestro en relación a sus funciones de acuerdo a su profesión, en ese sentido menciona tres dimensiones que corresponden al desempeño del maestro: el dominio cognitivo, el dominio de los procesos y los comportamientos.

Por su parte la UNESCO (2005) mencionó que el desempeño docente es aquel que moviliza sus capacidades profesionales, su disposición personal para la mejora y su responsabilidad social relacionando los componentes de su práctica para que impacte positivamente en los estudiantes.

Competencias docentes

Cuando se habla de competencias docentes se hace referencia a la conjunción de conocimientos, habilidades y desempeños los cuales pone en práctica el docente para realizar acciones bien fundamentadas y eficaces para lograr los aprendizajes de sus estudiantes. Zabalza (2007) afirmó que “... la competencia implica reconocer cuál es la acción necesaria para resolver una situación problemática y saber ejecutarla”. (p.67)

Asimismo, la competencia docente implica no sólo saber ser y saber hacer, ligada a los procedimientos, sino también el saber ser, es decir, saber manejar las actitudes necesarias para crear un clima positivo en el aula y la confianza necesaria para que sus estudiantes aprendan, ser un docente competente implica la revisión de la práctica docente, el proceso de autorreflexión y la puesta en práctica de acciones de mejora continua.

Chang (2009) propuso las competencias que debe desarrollar el docente y que deben ser tomadas en cuenta en los procesos de formación inicial:

Gestionar el ambiente de aprendizaje, interpretar las expresiones y comportamientos del educando y comunicarse con él para apoyar su proceso de aprendizaje. Este tipo de ejercicio docente es diferente al que se apega al guión de enseñanza de una disciplina para exponer su contenido y por ello se requiere de una preparación del docente acorde con lo que se requiere de él. (Chang, 2009, citado en Torres, et.al. p. 137).

Asimismo, Zabalza (2003) planteó las competencias que debe demostrar el docente las cuales evidenciarían su buen desempeño:

- Planificar el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Seleccionar y preparar los contenidos disciplinares.
- Ofrecer información y explicaciones comprensibles y bien organizadas (competencia comunicativa).
- Manejo de las nuevas tecnologías.
- Diseñar la metodología y organizar las actividades, organización del espacio, selección del método y desarrollo de las tareas instructivas.
- Comunicarse-relacionarse con los alumnos.
- Tutorizar
- Evaluar.
- Reflexionar e investigar sobre la enseñanza.
- Identificarse con la institución y trabajar en equipo.

Por otra parte, Argudín (2001) hizo referencia a la competencia como la convergencia de los aspectos sociales, afectivos, cognitivos, psicológicos y sensoriales que hacen posible al docente, desempeñar una función, un rol, una actividad o tarea en forma óptima. De acuerdo a lo expresado, se pone en evidencian los aspectos que involucran las competencias docentes:

- Diseña: conocimientos, capacidades, desempeños, habilidades, actitudes, valores, etc.

- Ejecuta: activa los elementos expuestos movilizándolos e interrelacionándolos a través de actividades que las ponga en evidencia.
- Evalúa: referida a la implementación de acciones para identificar los resultados esperados, considerando los niveles de desempeño que pueden ir desde el nivel satisfactorio, insatisfactorio o destacado.

Es así que al referirnos a las competencias docentes hacemos mención a los conocimientos, habilidades, actitudes y valores necesarios para realizar una buena práctica docente, es decir, lo que deben de saber y saber hacer los maestros para actuar en forma óptima frente a las diversas situaciones que se le plantean.

Modelos de Evaluación del Desempeño Docente

Muchos pedagogos plantean modelos de evaluación del desempeño docente, como referente de los aspectos que se deben considerar para determinar lo que es una práctica docente de calidad. Cada modelo de evaluación considera aspectos diversos que representan los desempeños que un docente debe cumplir como evidencia de su buena práctica. Así, Valdés, y Vaillant (2008) plantearon cuatro modelos de evaluación del desempeño docente:

Modelo centrado en el perfil del docente

Este modelo evalúa el desempeño del maestro en base a características que representan la práctica ideal de un maestro. Generalmente este modelo se basa en características que se proponen de acuerdo a lo que los estudiantes, directivos, profesores, padres de familia piensan que representa a un buen maestro o a partir de la observación ya sea directa o indirecta que permitan identificar los rasgos de los docentes que se relacionan con los logros de aprendizaje de los estudiantes. El perfil servirá para que, a partir de ello, se construyan cuestionarios que se apliquen mediante la técnica de la autoevaluación en donde el maestro es quien tiene que identificar sus

fortalezas y debilidades, así como la consulta a los estudiantes y otros actores de la comunidad educativa.

Es importante considerar que en la elaboración del perfil del docente participen los diferentes actores educativos, sin embargo, esto puede traer algunas dificultades como por ejemplo que se proponga un perfil tan ideal que sea casi imposible de alcanzar o que no se establezcan puntos de similitud entre lo que propongan los diferentes actores.

Modelo centrado en los resultados obtenidos

Este modelo se centra en evaluar el desempeño del maestro mediante el logro de aprendizaje alcanzado por los estudiantes. De acuerdo a este modelo, se debe poner mucha atención en los aprendizajes que logran los estudiantes como consecuencia de las prácticas docentes. Sin embargo, si seguimos este criterio corremos el riesgo de no fijar la atención en todos los procesos de enseñanza y aprendizaje. Este modelo pone énfasis en el producto más que en el proceso, sin embargo, este modelo puede ser injusto en la medida que pone toda la responsabilidad en el docente, cuando es sabido que existen muchos otros factores que pueden influir en el desempeño del estudiante.

Modelo centrado en el comportamiento del docente en el aula

Este modelo prioriza la práctica del docente en relación a como es capaz de crear un ambiente positivo favorable para el aprendizaje. Así, establece pautas de observación, tablas y/o escalas para evaluar el comportamiento del docente.

Este tipo de evaluación puede ser subjetiva por cuanto va a depender mucho de la concepción que tengan los observadores sobre lo que asumen que es una buena enseñanza, por lo cual se requiere que los desempeños e indicadores sean los más precisos y observables posible. Otra crítica que se hace a este modelo es que este

modelo no evidencia la capacidad de los maestros en relación a sus conocimientos pedagógicos ni de su área, pues más bien se sustenta en la evaluación de las actitudes y comportamientos de los maestros en el aula. Es así que muchos autores consideran que este tipo de evaluación no permite realizar una evaluación eficaz puesto que si bien un maestro puede establecer un excelente clima de aula y poner en juego sus habilidades interpersonales, no necesariamente puede ser catalogado como un buen maestro pues ello implica que el docente logre el desarrollo integral de sus estudiantes. Este modelo no evalúa los procesos propios de la práctica docente como son la planificación implementación ejecución y evaluación de los aprendizajes.

Modelo de la práctica reflexiva

Este modelo se basa en la reflexión guiada del mismo docente sobre el desarrollo de su labor pedagógica. Este modelo es implementado para efectos de lograr la mejora de la práctica docente y no para efectos de control, permanencia o promoción.

Este modelo propone una concepción de la enseñanza en donde el maestro pone en práctica los procesos de autorreflexión, de mirada hacia adentro de su propia práctica, para luego implementar acciones de mejora. Así, los maestros deben desarrollar las competencias que le permitan identificar situaciones problemáticas, episodios críticos que vienen a ser situaciones en las que los docentes presentan problemáticas en su práctica pero que son factibles de ser mejoradas. Así, el episodio crítico se convierte en una oportunidad de reflexión, para luego implementar acciones de mejora, los que permitirán generar nuevos conocimientos pedagógicos, y recursos cognitivos, como emocionales y comunicacionales (Contreras, Monereo y Badia, 2010).

En la aplicación de este modelo para la evaluación del desempeño docente, se propone una sesión de observación para luego pasar a una conversación reflexiva en donde quien observa proponga el desarrollo de procesos de deconstrucción de la práctica pedagógica (Restrepo, 2005) a través del comentario de lo observado y

mediante preguntas que permitan que el docente descubra las fortalezas, dificultades, teorías implícitas y rutinas de su práctica, para luego pasar a una etapa de reconstrucción superando las debilidades que hayan sido evidenciadas a través del proceso de deconstrucción.

Este modelo de evaluación del desempeño puede realizarse a partir de la observación del mismo docente y otra persona quien puede apoyar en el proceso de deconstrucción y reconstrucción, pero también puede adaptarse generando la colaboración de otras personas como, docentes de la misma institución educativa o directivos.

Como podemos ver existen diversos modelos en relación la evaluación de desempeño del docente, pero todas deben basarse en la evaluación del docente en el aula aportando en los procesos de acompañamiento siempre con la mirada de lograr la mejora continua de la práctica docente.

Dimensiones del desempeño docente

Muchos autores plantean los aspectos, criterios y desempeños que ponen en evidencia una práctica docente eficaz.

Así, los autores Cuenca y Ricardo (2006), afirmaron que el docente como profesional pone en evidencia en el desarrollo de su práctica cuatro dimensiones, las cuales pueden ser tomadas en cuenta para la evaluación de su desempeño.

La primera dimensión se relaciona a los conocimientos que los docentes deben poseer, en relación a los saberes propios del área en la que se desenvuelven.

Otra dimensión tiene que ver con el saber docente, esto se relaciona con los aspectos pedagógicos y didácticos que debe dominar el docente para desarrollar una buena práctica.

La tercera dimensión se relaciona con la práctica evaluativa del docente, los enfoques, técnicas, estrategias e instrumentos que utiliza para evaluar los aprendizajes de los estudiantes.

La cuarta dimensión se relaciona con la ética del docente, la cual siempre debe estar presente puesto que el maestro es ejemplo para los estudiantes y se convierte en un verdadero referente de vida para niños, niñas y adolescentes.

Por otra parte, Letelier et. al. (2008) presentaron cinco dimensiones para evaluar el desempeño docente, estas son:

Planificación docente:

Está referida a cómo el docente desarrolla los procesos de planificación de los aprendizajes. Toma en cuenta la capacidad del maestro para planificar considerando el proyecto curricular así como la realidad de los estudiantes y del contexto. Esta dimensión considera la tarea del maestro para planificar todo el proceso de aprendizaje, considerando los procesos metodológicos, los recursos, las actividades, etc.

Cuando el docente desarrolla esta dimensión es capaz de presentar un plan organizado en base a los aprendizajes previstos y/o desempeños que desea lograr, así propone coherentemente estrategias, actividades, recursos y procesos de evaluación que le permitirán ir verificando el logro de aprendizaje. Esta planificación va desde lo más general como un plan anual hasta la planificación efectiva de sus sesiones de aprendizaje.

Mediación de aprendizajes significativos:

Referida a la forma cómo los docentes sirven como facilitadores mediando entre los recursos y estrategias didácticas y los aprendizajes que deben lograr los estudiantes. Este desempeño se relaciona con la capacidad del maestro para utilizar en forma efectiva las diversas herramientas metodológicas así como los recursos didácticos innovadores de acuerdo a las características y necesidades de los estudiantes. Cuando el docente desarrolla esta dimensión es capaz de utilizar estrategias de enseñanza y aprendizajes diversas, adecuándolas a las características, necesidades y ritmos de aprendizaje de sus estudiantes, así como la implementación de diversos espacios, escenarios y ambientes que permitan fortalecer los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Evaluación del aprendizaje

Esta dimensión considera los procesos de recojo de información a través de estrategias, técnicas e instrumentos acordes que pongan en evidencia los logros de aprendizaje de los estudiantes para su retroalimentación oportuna.

Si el maestro desarrolla esta dimensión entonces es capaz de aplicar un sistema de evaluación procesual y de permanente información y reflexión sobre los logros de aprendizaje de los estudiantes. El maestro debe asumir la evaluación como un proceso integral, continuo sistemático y participativo el cual le permita identificar los logros y dificultades de los estudiantes en sus aprendizajes para luego promover la reflexión y asumir acciones de mejora que involucren que el mismo maestro reflexione sobre los problemas de su práctica para la mejora de sus estrategias y de su tarea pedagógica en general.

Integración de la teoría a la práctica.

Se refiere a las competencias de los docentes para establecer un clima afectivo que optimice los procesos de enseñanza y aprendizaje. Así, el docente debe ser capaz de establecer una buena relación con todos los miembros de la comunidad educativa.

Asimismo, considera las relaciones que puede establecer el maestro entre la teoría y la práctica, vinculando los conocimientos a la vida cotidiana de los estudiantes.

Actitudes y valores

El maestro que ha desarrollada esta dimensión muestra un comportamiento ético basado en valores y los evidencia en sus actitudes entendidas como las formas de actuar frente a diversas situaciones.

Los valores y actitudes asociadas al ser docente son aquellos que permite establecer una convivencia positiva en pos del bien común, destacan los valores como la responsabilidad, el respeto, la tolerancia, la solidaridad, estos valores deben ser coherentes con la visión y misión de la institución educativa y deben estar plasmados en su proyecto educativo institucional. Los valores establecidos deben favorecer las relaciones interpersonales para promover un clima óptimo, afectuoso y basado en la confianza.

Las cinco dimensiones del desempeño docente propuestos por Letelier, et al (2008) son muy importantes porque van a permitir establecer el nivel de cumplimiento de las funciones que debe asumir el maestro en el desarrollo de su práctica asumiendo como norte el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

Por su parte Paiba (2007) afirmó que el objetivo principal de la evaluación del desempeño docente está referido a lograr la calidad de la práctica docente. En ese sentido se refiere a los logros obtenidos en la tarea pedagógica y en el cumplimiento de sus responsabilidades y compromisos como maestro en los siguientes aspectos: la planificación curricular y en su apoyo al logro de los objetivos de desarrollo institucional enmarcados en el Proyecto Educativo Institucional, el dominio del currículo: referido al dominio de los contenidos del área y/o nivel, dominio de los aspectos metodológicos y de los procesos de evaluación, a la implementación de estrategias y recursos de

innovación pedagógica y la autoevaluación como proceso de reflexión docente sobre su práctica.

En esa línea, Huguet (2002) mencionó que el desempeño docente permite plantear un juicio de valor sobre como el docente viene implementando acciones en función de sus compromisos.

Por otra parte el Ministerio de Educación propone los dominios, competencias y desempeños que caracterizan a un buen docente los cuales están expuestos en El Marco del Buen Desempeño Docente en el cual se establecen cuatro dominios (p. 18) como son:

Preparación para el aprendizaje de los estudiantes

Este dominio evidencia la función del docente en la planificación de su trabajo pedagógico el cual incluye la elaboración de la programación curricular, las unidades didácticas y las sesiones de aprendizaje asumiendo el enfoque intercultural e inclusivo.

Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes

El docente como responsable de la ejecución del proceso de enseñanza debe considerar varios aspectos para el logro de los aprendizajes, en ese sentido es responsable de generar un clima favorable para el aprendizaje, así como el dominio de los contenidos y de las estrategias así como del aprovechamiento de los recursos didácticos y de los criterios e instrumentos de evaluación.

Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad

El docente se involucra en la gestión de la institución educativa y de las redes para consolidar comunidades de aprendizaje. Asimismo, se relaciona activamente con los diversos actores de la comunidad para diseñar, implementar y ejecutar acciones

en el marco del Proyecto Educativo Institucional, valorando la comunidad en donde se ubica la escuela

Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.

De acuerdo a este desempeño, el docente reflexiona sobre su propia práctica docente y la de sus colegas, trabaja en equipo y participa activamente en acciones de autoformación, asumiendo responsabilidades por la mejora de su práctica que redunde en la mejora de los aprendizajes.

El Marco del Buen Desempeño Docente propone 9 competencias docentes (MINEDU. 2012. p. 20-23):

- Conoce y comprende las características de todos sus estudiantes y sus contextos, los contenidos disciplinares que enseña los enfoques y procesos pedagógicos, con el propósito de promover capacidades de alto nivel y su formación integral.
- Planifica la enseñanza de forma colegiada garantizando la coherencia entre los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes, el proceso pedagógico, el uso de los recursos disponibles y la evaluación, en una programación curricular en una permanente revisión.
- Crea un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad en todas sus expresiones con miras a formar ciudadanos críticos e interculturales.
- Conduce el proceso de enseñanza con dominio de los contenidos disciplinares y el uso de estrategias y recursos pertinentes, para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica lo que concierne a la solución de problemas relacionados con sus experiencias, intereses y contextos culturales.
- Evalúa permanentemente el aprendizaje de acuerdo con los objetivos institucionales previsto para tomar decisiones y retroalimentar a sus estudiantes y a la comunidad educativa, teniendo en cuenta las diferencias individuales y los contextos culturales.

- Participa activamente con actitud democrática, crítica y colaborativa, en la gestión de la escuela, contribuyendo a la construcción y mejora continua del proyecto educativo institucional y así este pueda generar aprendizajes de calidad.
- Establece relaciones de respeto, colaboración y responsabilidad con las familias, la comunidad y otras instituciones del Estado y la sociedad civil; aprovecha sus saberes y recursos en los procesos educativos y da cuenta de los resultados.
- Reflexiona sobre su práctica y experiencia institucional y desarrolla procesos de aprendizaje continuo de modo individual y colectivo, para construir y armar su identidad y responsabilidad profesional.
- Ejerce su profesión desde una ética de respeto de los derechos fundamentales de la persona, demostrando honestidad, justicia, responsabilidad y compromiso con su función social.

Así mismo, Gonzáles (2003) presentó una serie de competencias que caracterizan un buen desempeño del docente:

- Amplia formación general y cultural.
- Profundo dominio del área que se enseña y de los procesos didácticos.
- Dominio de un repertorio variado de estrategias pedagógicas y de evaluación adecuadas a los estilos y ritmos de aprendizaje de los estudiantes.
- Sensibilidad ante el proceso de desarrollo del estudiante considerando el aspecto social, es decir, conocimiento del contexto de las familias y el aspecto psicológico, es decir, asegurar las estrategias para apoyar a los estudiantes en sus aprendizajes partiendo de identificar las formas, estilos y ritmos de aprendizaje.
- Personalidad educadora, que significa tener las habilidades socio emocionales para enseñar a niños, niñas y adolescentes, como son asertividad, paciencia, perseverancia, trabajo en equipo.
- Aceptación y manejo avanzado de la tecnología. Se asume que las TIC son un factor importante para brindar diversas oportunidades y estrategias de

enseñanza y aprendizaje por lo cual es necesario que el docente maneje una serie de herramientas tecnológicas que hagan más agradable la tarea de aprender.

Las dimensiones del Desempeño Docente según Montenegro

Montenegro (2003) definió al desempeño del docente, como la ejecución de sus funciones determinadas por elementos relacionados al docente, el estudiante y su contexto.

El docente como profesional posee competencias específicas muy propias para el desempeño de su labor, sin embargo, como su actividad es muy diversa se hace necesario identificar los dominios o dimensiones en los que se van a agrupar las competencias o habilidades que muestren los maestros en su práctica.

Así Montenegro (2003) afirmó que hay al menos, cuatro grandes campos en los cuales el docente despliega su actividad, estos son la relación con el contexto, la relación institucional, la relación pedagógica y la relación intrapersonal.

El autor afirma que en su dimensión más amplia, el docente se relaciona con el contexto socio-cultural; en el cual se ubica la institución educativa. Luego el docente debe interactuar e interrelacionarse a nivel institucional con sus colegas, padres de familia, estudiantes, personal administrativo, es decir, con todos los actores educativos. De acuerdo a Montenegro (2003) el principal campo de interrelación del docente es con el estudiante con el cual interactúa desarrollando los procesos pedagógicos para el logro de los aprendizajes. Otro aspecto muy importante que propuso Montenegro (2003) es tomar en cuenta la dimensión personal del docente, su capacidad de autorreflexión, mediante la cual es capaz de identificar sus fortalezas y debilidades de su propia práctica, para luego plantear alternativas de mejora.

De esta forma Montenegro (2003, p.15-16) presentó las competencias específicas del docente, que a manera de dimensiones nos brinda los criterios de un buen desempeño docente como son:

- *La relación con el entorno*, referida a como el maestro interactúa de manera armónica con el contexto socio cultural en donde se ubica la escuela. En esta relación con el entorno, el docente es capaz de ir más allá del ámbito de su institución educativa estableciendo relaciones con otras instituciones aliadas de diferentes campos estableciendo una red de aliados que le permitirán proyectar su tarea educativa.
- *La relación institucional*, esta competencia está referida a cómo el docente colabora en la construcción de un ambiente propicio para un proyecto institucional compartido y consensuado, trabajando con todos los actores de la institución educativa para conseguir alcanzar los objetivos institucionales trazados en conjunto. En la interacción del docente con los diferentes miembros de la comunidad educativa se fortalecen las relaciones entre todos los miembros de tal forma que se consigue un ambiente de cooperación estrechándose los vínculos entre todos los miembros. De igual forma, el docente es capaz de brindar aportes al proyecto educativo participando en actividades conjuntas que permitan lograr mejoras institucionales.
- *Conocer y orientar al estudiante*
Esta competencia se enmarca dentro de la relación pedagógica y está referida a cómo el docente conoce y orienta al estudiante y diseña su trabajo pedagógico en función de un currículo contextualizado en base a las necesidades y demandas del estudiante promoviendo así el desarrollo de aprendizajes significativos.
- *Desarrollar el currículo*

Esta competencia se enmarca también en la relación pedagógica del docente. Se refiere a cómo el docente desarrolla un sinnúmero de actividades que tienen que ver con la planificación, la preparación y la organización de las sesiones de aprendizaje. El docente debe elaborar la planificación de su tarea pedagógica en donde precise las actividades de aprendizaje que va a desarrollar en cada una de sus sesiones de aprendizaje, ello incluye también la capacidad del docente para planificar el uso de los recursos y materiales con los que cuenta la escuela y el contexto.

La preparación de los aprendizajes se relaciona con los contenidos o campos temáticos y cómo el maestro los organiza para que los estudiantes aprendan. La organización se refiere a cómo el docente implementa los espacios, los recursos y materiales, para tener todo listo al desarrollar sus sesiones de aprendizaje.

El campo más complejo es el de la ejecución de las sesiones de aprendizaje, en este aspecto se desarrollan los siguientes procesos: el monitoreo de las actividades que realiza el docente de acuerdo a lo que ha planificado, el manejo del comportamiento y de las actitudes de los estudiantes, el acompañamiento a los estudiantes y la retroalimentación que le brinda el docente, el enfoque de la evaluación que está tomando en cuenta el docente para evaluar a los estudiantes,

El último momento es el de las actividades relacionadas con la valoración de los trabajos y de los aprendizajes de los estudiantes, para verificar los logros que van alcanzando.

- *La relación intrapersonal*, referida a cómo el docente se reconoce como profesional docente y desarrolla los procesos de autorreflexión de su propia práctica, identificando los logros y dificultades para luego asumir acciones de mejora de su tarea pedagógica.

Para Montenegro (2003) esta competencia se relaciona también con su autoformación, en donde el docente debe asumir la importancia de su formación continua en los diversos aspectos relacionados con su práctica docente como son los conocimientos pedagógicos, las normas y leyes referidas a educación, los lineamientos y políticas educativas, los conocimientos de la didáctica y sobre todo de los conocimientos propios de su área. Este aspecto también tiene que ver con el ser personal del docente, su satisfacción personal su interés, sus motivaciones, su estabilidad personal que le permita lograr un mejor desempeño.

1.4. Formulación del problema

¿Cuál es la incidencia del liderazgo pedagógico en el desempeño docente de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018?

Problemas específicos

¿Cuál es la incidencia del liderazgo pedagógico en la relación del docente con el entorno sociocultural de la I.E. 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018?

¿Cuál es la incidencia del liderazgo pedagógico en la Generación de un ambiente propicio para un proyecto institucional del docente en la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM – 2018?

¿Cuál es la incidencia del liderazgo pedagógico en conocer al estudiante de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018.

¿Cuál es la incidencia del liderazgo pedagógico en diseñar y desarrollar el currículo de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018.

¿Cuál es la incidencia del liderazgo pedagógico en reconocerse como profesional docente de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018?

1.5. Justificación del estudio

El estudio se justifica desde el punto de vista teórico, en los estudios de Robinson (2008) quien propuso las dimensiones del liderazgo pedagógico y en los campos de acción del desempeño docente de Montenegro (2003). La presente investigación establece la incidencia del liderazgo pedagógico en el desempeño docente con la intención de que sirva como punto de partida para que los directivos de las instituciones educativas asuman la importancia de replantear su práctica reorientándola hacia un liderazgo que se centre en la mejora de la práctica docente y por ende, de los aprendizajes.

Desde el punto de vista metodológico la presente investigación se justifica en los procedimientos, instrumentos, resultados y conclusiones que servirán de referente para investigaciones que se realicen de acuerdo a las mismas temáticas.

La investigación se sustenta también en el proyecto de investigación y por los problemas que se han estudiado como son la incidencia de las dimensiones del liderazgo pedagógico, según Robinson (2008) en las dimensiones del desempeño docente, según Montenegro (2003), asimismo, las conclusiones se justifican en los resultados obtenidos y en el sustento teórico que orientó la investigación.

1.3.1 Justificación teórica

La investigación se basa en un marco teórico suficiente que permite a los interesados conocer las dimensiones de cada una de las variables pues presenta los conceptos,

definiciones y relaciones conceptuales referidas a las dos variables que son motivo de estudio en la presente investigación.

La teoría permitirá al interesado conocer más sobre el liderazgo pedagógico y las dimensiones que implica según varios autores, incidiendo sobre todo en lo que propuso Robinson (2008) en su definición del liderazgo eficaz, que es aquel que se enfatiza la labor del director en función de los aprendizajes.

Asimismo, la teoría hace posible el estudio de la variable desempeño docente, presentando las definiciones de diferentes autores, así como las dimensiones que implica, sobre todo la teoría que sobre esta variable presentó el autor Montenegro (2003).

1.3.2 Justificación práctica

La justificación práctica se evidencia en la medida que el liderazgo pedagógico que evidencie las dimensiones que propuso Robinson (2008) como son: Establecimiento de metas y expectativas, Uso estratégico de recursos, Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo, Promover y participar el aprendizaje y desarrollo de los docentes y Asegurar un entorno ordenado y de apoyo incida significativamente en el desarrollo óptimo del desempeño docente, en las dimensiones tomadas de Montenegro (2003) como son: Relación con el contexto socio cultural, Generación de un ambiente propicio para el proyecto educativo institucional, Conocer y orientar al estudiante, Desarrollar el currículo y Reconocerse como profesional docente.

La justificación práctica se pone en evidencia cuando se relaciona el liderazgo pedagógico con el desempeño docente que incide directamente con los aprendizajes de los estudiantes.

1.3.3 Justificación metodológica

La investigación se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo para lo cual se elaboraron dos cuestionarios que permiten medir las variables Liderazgo pedagógico y Desempeño docente, ambos cuestionarios consideran las dimensiones basadas en la teoría de Robinson (2008) y Montenegro (2003) respectivamente. Los instrumentos aplicados que consideraron la escala ordinal fueron correctamente validados por el coeficiente del alfa de Combrach y administrados a docentes que representan la muestra seleccionada. Estos instrumentos resultan eficaces para identificar las asociaciones que puedan existir entre ambas variables en sus diferentes dimensiones.

1.6. Hipótesis

Existe incidencia del liderazgo pedagógico en el desempeño docente de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018.

Hipótesis específicos

Existe incidencia del liderazgo pedagógico en la relación del docente con el entorno sociocultural de la I.E. 7061 Lo Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018

Existe incidencia del liderazgo pedagógico en la Generación de un ambiente propicio para un proyecto institucional del docente en la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM – 2018.

Existe incidencia del liderazgo pedagógico en conocer y orientar al estudiante de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018

Existe incidencia del liderazgo pedagógico en diseñar y desarrollar el currículo del docente de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018.

Existe incidencia del liderazgo pedagógico en Reconocerse como profesional docente de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018.

1.7. Objetivos

Objetivo General

Determinar la incidencia del liderazgo pedagógico en el desempeño docente de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018.

Objetivos específicos

Determinar la incidencia del liderazgo pedagógico en la relación con el entorno sociocultural del docente de la I.E. 7061 Lo Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018

Determinar la incidencia del liderazgo pedagógico en la Generación de un ambiente propicio para un proyecto institucional de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM – 2018.

Determinar la incidencia del liderazgo pedagógico en conocer y orientar al estudiante de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018

Determinar la incidencia del liderazgo pedagógico en diseñar y desarrollar el currículo del docente de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018.

Determinar la incidencia del liderazgo pedagógico en Reconocerse como profesional docente de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018.

II. Método

2.1. Diseño de investigación

El tipo de investigación es básica pues el estudio, se cimienta en conocimientos y principios científicos debidamente comprobados que dan sustento a las variables y al conocimiento de cada una de ellas. De acuerdo con Vara (2015) “la investigación básica diagnostica la realidad, adapta teorías y utiliza instrumentos de medición probatoria para las hipótesis” (p.236).

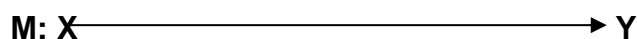
Se desarrolló un enfoque cuantitativo pues de acuerdo a Hernández, (2014, p.4) la investigación de Enfoque cuantitativo “utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías.”.

Se ha elaborado considerado el diseño no experimental, de tipo transaccional, considerando la dimensión temporal en la que se realiza, los datos se recolectan en un solo momento. Asimismo, es de corte correlacional/causal porque el propósito de la investigación es analizar la incidencia de una de las variables sobre la otra. Es necesario establecer la relación que se genera entre ambas variables, en este caso se considera una relación entre las variables con proceso de causalidad. Se observa la influencia que puede ejercer una variable sobre la otra en su contexto natural. Así, Hernández, (2014) afirma “Los diseños transaccionales correlacionales/causales, buscan describir las correlaciones entre las variables o relaciones causales entre variables, en un momento determinado” (p.196).

La hipótesis responde a un esquema de relación causal bivariada:



Donde



M: Muestra de estudio

Ox: Variable independiente Liderazgo Pedagógico

Oy: Variable dependiente desempeño docente

En el caso de la investigación se pretende determinar la incidencia del liderazgo pedagógico en el desempeño de los docentes de la I.E. 7061 Los Héroes de San Juan, de la jurisdicción de la UGEL – San Juan de Miraflores.

2.2. Variables. Operacionalización

2.2.1 Variable: Liderazgo Pedagógico

Definición conceptual

El liderazgo pedagógico es considerado como el liderazgo educativo eficaz, es decir, es aquel que causa impacto en el aprendizaje y en los resultados de los alumnos de los que es responsable. Los buenos líderes educativos son los que tienen las habilidades, el conocimiento y la disposición para iniciar y mantener las mejores condiciones para el aprendizaje de los estudiantes. (Robinson, 2011, p. 8)

Definición operacional

El liderazgo pedagógico es el que logra la mejora de los aprendizajes de los estudiantes pues influye en positivamente en la práctica docente, considerando las

dimensiones: Establecimiento de metas y expectativas, uso estratégico de recursos, Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo, Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes y garantizar un ambiente seguro y de soporte.

2.2.2 Variable: Desempeño Docente

Definición conceptual

El desempeño docente se entiende como el cumplimiento de sus funciones, es decir, como las acciones que realiza el docente para el logro de los aprendizajes de sus estudiantes y se ejerce en diferentes campos o niveles: en el contexto socio cultural, en el entorno institucional, en el ambiente de aula y mediante la acción reflexiva. (Montenegro, 2003. p.66)

Definición operacional

El desempeño docente se representa a través del dominio que muestra el docente sobre los conocimientos, técnicas y competencias que pone en juego para promover el aprendizaje de sus estudiantes en sus dimensiones: Relación del docente con el entorno socio cultural, Generación de un ambiente propicio para un proyecto institucional, Conocer y orientar al estudiante, Diseñar y desarrollar el currículo y Reconocerse como profesional docente.

2.2.3 Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de la variable Liderazgo Pedagógico

<i>Dimensión</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Items</i>	<i>Escala y Valores</i>	<i>Niveles y Rangos</i>
Dimensión 1 Establecimiento de metas y expectativas.	Definición de metas y expectativas en forma conjunta	1, 2, 3, 4, 5	Ordinal tipo Lickert	5 - 9 Insatisfactorio 11- 14 En proceso 15 -19 Satisfactorio 20 -25 Destacado
Dimensión 2 Uso estratégico de recursos	Asegurar el uso de los recursos humanos y materiales	6, 7, 8	5 = Siempre 4= Casi siempre	3 – 5 Insatisfactorio 6 – 8 En proceso 9 - 11 Satisfactorio 12-15 Destacado
Dimensión 3 Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo	Reflexión con los maestros sobre su enseñanza Diversificación, articulación y secuencialización del currículo Monitoreo y retroalimentación a la práctica docente	9, 10 11 12, 13, 14	3= Alguna veces 2= Pocas veces 1= Nunca	6 - 11 Insatisfactorio 12- 17 En proceso 18 -23 Satisfactorio 24 -30 Destacado
Dimensión 5 Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes	Promoción del desarrollo profesional de los docentes como líder y aprendiz.	15, 16, 17, 18		4 - 7 Insatisfactorio 8- 11 En proceso 12 -15 Satisfactorio 16 -20 Destacado
Dimensión 6 Garantizar un ambiente seguro y de soporte	Gestión de un clima propicio para el logro de los aprendizajes	19, 20		2 - 3 Insatisfactorio 4- 5 En proceso 6 -7 Satisfactorio 8 -9 Destacado
Operacionalización general	Liderazgo Pedagógico	1 - 20	Ordinal tipo Lickert 5 = Siempre 4= Casi siempre 3= Alguna veces 2= Pocas veces 1= Nunca	20-39 Insatisfactorio 40-59 En proceso 60-80 Satisfactorio 81-100 Destacado

Fuente: Elaboración propia

Variable 2: Desempeño docente

Tabla 2

Operacionalización de la variable Desempeño Docente

<i>Dimensión</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Items</i>	<i>Escala y Valores</i>	<i>Niveles y Rangos</i>
Relación con el entorno	Trabajo conjunto con la comunidad	1	Ordinal tipo Lickert	1 Insatisfactorio 2 En proceso 3 Satisfactorio 4 - 5 Destacado
Generación de un ambiente propicio para un proyecto educativo institucional	Generación de un trabajo colaborativo con los docentes en torno a metas comunes.	2, 3, 4	5= Siempre 4= Casi siempre 3= Alguna veces 2= Pocas veces	3 - 5 Insatisfactorio 6 - 8 En proceso 9 - 11 Satisfactorio 12-15 Destacado
Conocer y orientar al estudiante	Identificación de las características y demandas de los estudiantes.	5, 6, 7, 8	1= Nunca	4 - 7 Insatisfactorio 8- 11 En proceso 12 -15 Satisfactorio 16 -20 Destacado
Diseñar y desarrollar el currículo	Aplicación de estrategias para el desarrollo integral del estudiante	9, 10, 11 12, 13 14, 15 16, 17		9 -17 Insatisfactorio 18 -26 En proceso 27 - 35 Satisfactorio 36 - 45 Destacado
	Diseñar un currículo que atienda a las demandas y necesidades de los estudiantes.			
	Diseñar y ejecutar proyectos de aprendizaje			
	Implementar ambientes de aprendizaje favorables.			
	Utilizar los recursos y materiales para generar aprendizajes.			
	Identificar logros y dificultades para tomar decisiones de mejora en su desempeño.			
Reconocerse como profesional docente		18, 19, 20		3 - 5 Insatisfactorio 6 - 8 En proceso 9 - 11 Satisfactorio 12-15 Destacado
Operacionalización General	Desempeño docente	1 - 20	Ordinal tipo Lickert 5= Siempre 4= Casi siempre 3= Alguna veces 2= Pocas veces 1= Nunca	20-39 Insatisfactorio 40-59 En proceso 60-80 Satisfactorio 81-100 Destacado

Fuente: Elaboración propia

2.3. Población y muestra

La población muestral está constituida por 27 docentes mujeres y 05 docentes varones haciendo un total de 32 docentes del nivel secundario de la Institución Educativa N° 7061 Los Héroes de San Juan, UGEL 01 – San Juan de Miraflores.

Muestreo

Muestra censal no probabilística compuesta por 32 docentes del nivel secundaria de la Institución Educativa N° 7061 Los Héroes de San Juan, UGEL 01 – San Juan de Miraflores.

La muestra es censal no probabilística única pues como afirmó Ramírez (1997) la muestra censal es aquella en la que todas las unidades de investigación se consideran como muestra, por ello se toma en cuenta a todos los docentes del nivel secundario de la institución educativa N° 7061 Los Héroes de San Juan como la población a estudiar. Se le considera censal por ser a la vez universo, población y muestra.

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

Técnica:

La técnica que se empleó para medir el liderazgo pedagógico fue la encuesta, que es una entrevista prediseñada estructurada de acuerdo a la muestra a la cual va ser aplicada, para recopilar información específica sobre lo que se va a investigar. En ese sentido, Canales (2009) afirma que la encuesta es una técnica que permite al investigador “tener la información acerca de las variables en estudio por medio de los sujetos a través de sus opiniones, actitudes o sugerencias ya sean a través de la entrevista y cuestionarios.” (p.129). Para el investigador se asume que la encuesta es

una técnica muy sencilla y rápida para recoger información de los actores que son parte del objeto de estudio.

En la presente investigación se utilizó la técnica de la encuesta a través del instrumento denominado cuestionario con escala del tipo Likert que consta de Ítems que deben ser marcados de acuerdo a las percepciones de los docentes sobre el liderazgo que se aplica en la institución educativa.

La selección de la técnica y la elaboración del instrumento se realizó en referencia a la operacionalización de la variable Liderazgo Pedagógico, considerando las variables y sus respectivas dimensiones de acuerdo a Robinson (2008).

Para medir el Desempeño docente se utilizó la técnica de análisis documental porque se analizan documentos para extraer la información y como instrumento, una escala de estimación diseñada de acuerdo a las dimensiones que propone Montenegro (2003). La finalidad de la lista de cotejo es medir el nivel de desempeño docente en la institución educativa. La fuente de recolección de información es fuente secundaria porque se recoge la información de las fichas de observación, reportes e informes de los docentes y del Sub Director de Formación General.

Instrumentos de recolección de datos

El instrumento para medir el liderazgo pedagógico es un cuestionario, definido por Hurtado (2000) como un instrumento, donde se agrupan una serie de preguntas en torno a una situación específica, por medio del cual se van recopilar los datos deseados.

Según Carrasco (2013) el cuestionario “es el instrumento de investigación social más usado cuando se estudia gran número de personas, ya que permite una respuesta directa, mediante la hoja de preguntas que se le entrega a cada una de ellas” (p.318).

El cuestionario para medir el Liderazgo Pedagógico fue elaborado por la investigadora en base a la teoría planteada por Robinson (2008) con sus dimensiones:

establecimiento de metas y expectativas, uso estratégico de recursos, planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo, promover y participar el aprendizaje y desarrollo de los docentes y asegurar un entorno ordenado y de apoyo. El cuestionario fue estructurado en base a la operacionalización de variables, considerando preguntas cerradas, con 20 ítems con 5 posibilidades cada una estableciéndose como niveles: Nunca que equivalente a 1 punto, Casi nunca que equivale a 2 puntos, A veces equivalente a 3 puntos, Casi siempre equivalente a 4 puntos y Siempre equivalente a 5 puntos.

El cuestionario para determinar la variable Liderazgo pedagógico se aplicó a la muestra censal de 33 docentes del nivel secundaria de la I.E. 7061 Lo Héroes de San Juan del distrito de San Juan de Miraflores con la intención de determinar la incidencia de esta variable con el desempeño del docente.

Ficha técnica del instrumento que mide liderazgo pedagógico

Instrumento: Cuestionario sobre liderazgo pedagógico

Aplicación: 32 Docentes del nivel secundario de I.E. 7061 Los Héroes de San Juan del distrito de San Juan de Miraflores, UGEL 01.

Autora: María del Rosario Soto Meza

Tipo de aplicación: Directa e individual.

Duración: Aproximadamente de 20 minutos.

Descripción: Para medir la variable liderazgo pedagógico se elaboró el instrumento que evalúa el liderazgo del director con el objetivo de determinar la incidencia del líder pedagógico en docentes del nivel secundaria de las I.E. 7061 Los Héroes de San Juan, UGEL 01- San Juan de Miraflores.

El instrumento está elaborado con la escala de estimación tipo Likert, y es de aplicación individual. Consta de 20 ítems distribuidos en sus respectivas dimensiones según la propuesta de Robinson (2008): establecimiento de metas y expectativas, uso

estratégico de recursos, planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo, promover y participar el aprendizaje y desarrollo de los docentes y asegurar un entorno ordenado y de apoyo los cuales se enmarcan en los niveles insatisfactorio, en proceso, satisfactorio y destacado.

El instrumento de autoría propia, consta de 20 ítems con 5 escalas para cada una: nunca equivalente a 1 punto, pocas veces equivalente a 2 puntos, algunas veces equivalente a 3 puntos, casi siempre equivalente a 4 puntos y siempre equivalente a 5 puntos. El instrumento se validó por medio de la prueba del alfa de Cronbach donde se determinó la validez de ítems a través de la estadística donde podemos observar que los resultados fueron mayores a 0.80.

Ficha técnica del instrumento que mide el Desempeño docente.

Instrumento: Escala de estimación que evalúa el desempeño docente

Aplicación: Docentes del nivel secundario de I.E. 7061 – Los Héroes de San Juan-UGEL 01, San Juan de Miraflores

Autora: María del Rosario Soto Meza

Tipo de aplicación: Directa e individual

Duración: Aproximadamente una semana.

Descripción: Para medir la variable desempeño docente se elaboró una escala de estimación que evalúa la práctica de los docentes con el objetivo de determinar los niveles del desempeño de los docentes del nivel secundaria de I.E. 7061- Los Héroes de San Juan, UGEL01, del distrito de San Juan de Miraflores – 2018.

El instrumento está conformado por una escala de estimación tipo Likert, y es de aplicación individual por parte del sub director de formación general de la I.E. 7061 Los Héroes de San Juan y la directora Consta de 20 ítems distribuidos en sus respectivas dimensiones: Interactua de manera armónica con el entorno, Construye un ambiente

propicio en pos de un proyecto educativo institucional, Conoce y orienta al estudiante, Diseña y desarrolla el currículo y Se reconoce como profesional docente, los cuales se enmarcan en los niveles insatisfactorio, en proceso, satisfactorio y destacado.

El instrumento es de elaboración propia y consta de 20 ítems que miden el desempeño del docente. Fue validado con el alfa de Cronbach y el resultado es superior a 0,80.

Validez del instrumento

De acuerdo a Hernández et. al. (2010) la validez “es el grado en que un instrumento en verdad mide la variable que pretende medir” (p.201). Así, estamos de acuerdo que validar un instrumento consiste en comprobar el grado de verdad o falsedad de los ítems que se desean medir.

En esta investigación, los instrumentos para medir el Liderazgo Pedagógico y el desempeño de docentes del nivel secundaria de la I.E. 7061 Los Héroes de San Juan, de la UGEL 01, distrito de San Juan de Miraflores – 2018, fueron sometidos a criterio de un grupo de jueces expertos, integrado por profesores entre Magíster y Doctores quienes informarán acerca de la aplicabilidad del cuestionario y de la escala de estimación de la presente investigación.

Tabla 3

Validez del instrumento que mide el Liderazgo Pedagógico

Experto	Dominio	Decisión
Dr. Justiniano Aybar Huamaní	Metodólogo	si existe suficiencia
Magister Manuel Benites	Temático	si existe suficiencia
Magister Juana Felicitas Dávila Amezquita	Pedagoga	si existe suficiencia

Fuente: elaboración propia

Los expertos en su conjunto determinaron que el instrumento se encuentra en un margen suficiente por lo cual fue considerado como óptimo para ser aplicado al grupo muestral para la obtención de los datos de la percepción de los docentes sobre el liderazgo pedagógico del director.

Tabla 4

Validez del instrumento que mide el Desempeño Docente

Experto	Dominio	Decisión
Dr. Justiniano Aybar Huamaní	Metodólogo	si existe suficiencia
Magister Manuel Benites	Temático	si existe suficiencia
Magister Juana Felicitas Dávila Amezquita	Pedagoga	si existe suficiencia

Fuente: elaboración propia

Los expertos determinaron que el instrumento que mide el desempeño del docente se encuentra en un margen suficiente por lo cual fue considerado como óptimo para ser aplicado. El instrumento permitió medir el desempeño que tienen los docentes de la I.E. 7061 – Los Héroes de San Juan en relación con las dimensiones que propone Montenegro (2003).

Confiabilidad del instrumento

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) “la confiabilidad de un instrumento de medición, se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales” (p.200). En este caso la confiabilidad de los instrumentos fueron procesados mediante la prueba estadística Alfa de Cronbach, el cual es un procedimiento muy usado para medir la confiabilidad de un instrumento a través de un coeficiente. Las escalas utilizadas para interpretar los resultados del

coeficiente de confiabilidad corresponden al autor Soto (2015, p. 73) quien establece la siguiente escala:

Tabla 5

Niveles de confiabilidad

Valores	Niveles
De -1 a 0	No es confiable
De 0,01 a 0,49	Baja confiabilidad
De 0,5 a 0,75	Moderada confiabilidad
De 0,76 a 0,89	Fuerte confiabilidad
De 0,9 a 1	Alta confiabilidad

Confiabilidad del instrumento de Liderazgo Pedagógico

La confiabilidad del instrumento se realizó a través de la validez estadística mediante la aplicación de una prueba piloto a 20 docentes de la Institución Educativa “Javier Heraud”, distrito de San Juan de Miraflores, jurisdicción de la Unidad de Gestión Educativa N° 01 – San Juan de Miraflores. Dicha institución educativa tiene las mismas características de la I.E 7061 Los Héroes de San Juan pues es una I.E. pública, ubicada en el mismo contexto geográfico.

Luego de aplicar el cuestionario se realizó la validez estadística el Alfa de Cronbach de la siguiente forma:

Tabla 6

Fiabilidad del instrumento Liderazgo pedagógico

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,827	20

Según la tabla 6, el instrumento sobre liderazgo pedagógico sometido a la validez de acuerdo al coeficiente Alfa de Cronbach arrojó un valor de 0,827 lo cual indica que el instrumento utilizado tiene una fuerte confiabilidad para los fines de la investigación.

Confiabilidad del instrumento de Desempeño docente.

La confiabilidad del instrumento se realizó a través de la validez estadística mediante la aplicación de la escala de estimación por parte de la Sub Directora a 20 docentes de la Institución Educativa Javier Heraud, del distrito de San Juan de Miraflores, jurisdicción de la Unidad de Gestión Educativa N° 01 – San Juan de Miraflores, institución educativa con las mismas características y del mismo contexto de la I.E. 7061 Los Héroes de San Juan donde se obtuvieron los siguientes resultados después de aplicar la validez estadística a través del alfa de Cronbach.

Tabla 7

Fiabilidad del instrumento Desempeño docente

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,898	20

Según la tabla 7 el instrumento sobre Desempeño docente, sometido a la validez de acuerdo al coeficiente Alfa de Cronbach arrojó un valor de 0,898 lo cual indica que el instrumento utilizado tiene una alta confiabilidad para los fines de la investigación.

2.5. Métodos de análisis de datos

El método de análisis de datos aplicado es el hipotético deductivo de acuerdo a Hernández (2008), para el cual se ejecutó lo siguiente: 1º Aplicar los instrumentos para recolectar datos. 2º Vaciado de los datos en el programa Microsoft Excel. 3º Se trasladaron los datos al programa Spss versión 22, para la tabulación estadística a través de barras para cada variable. 4º Se realizó el análisis e interpretación de cada tabla y gráfico correspondiente a las variables y a sus dimensiones. 5º Se realizó la comprobación de la hipótesis a través del chi cuadrado de Pearson.

Para el análisis descriptivo e inferencial de los datos se utilizó el software estadístico SPSS, en donde los datos se tabularon y se determinaron los rangos para cada variable, asimismo las frecuencias por dimensiones para trasladarlos a una matriz de datos.

Para determinar la correlación causal entre las variables, se empleó el modelo de regresión logística ordinal

2.6. Aspectos éticos

En el presente trabajo de investigación se resguardó la individualización de cada uno de los participantes de la muestra de estudio, adquiriendo en consideración los aspectos éticos según corresponden, como son la confidencialidad, el consentimiento informado, la libre participación y el anonimato de la información.

Confidencialidad: los resultados obtenidos de la investigación sólo se darán a conocer en la presente investigación para los fines que persigue.

Consentimiento informado: este punto se tomó en cuenta desde la solicitud de autorización presentada a la dirección y hablando con cada participante de la muestra sobre el objetivo de la investigación.

Libre participación: Abarcó la participación de los docentes que laboran dentro de la institución en mención.

Anonimidad: se consideró en todo momento antes y durante la aplicación de los instrumentos de recolección de datos.

III. Resultados

3.1 Resultados descriptivos.

Tabla 8

Niveles del liderazgo pedagógico de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018.

liderazgo pedagógico					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Insatisfactorio	3	9,4	9,4	9,4
	En proceso	11	34,4	34,4	43,8
	Satisfactorio	17	53,1	53,1	96,9
	Destacado	1	3,1	3,1	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

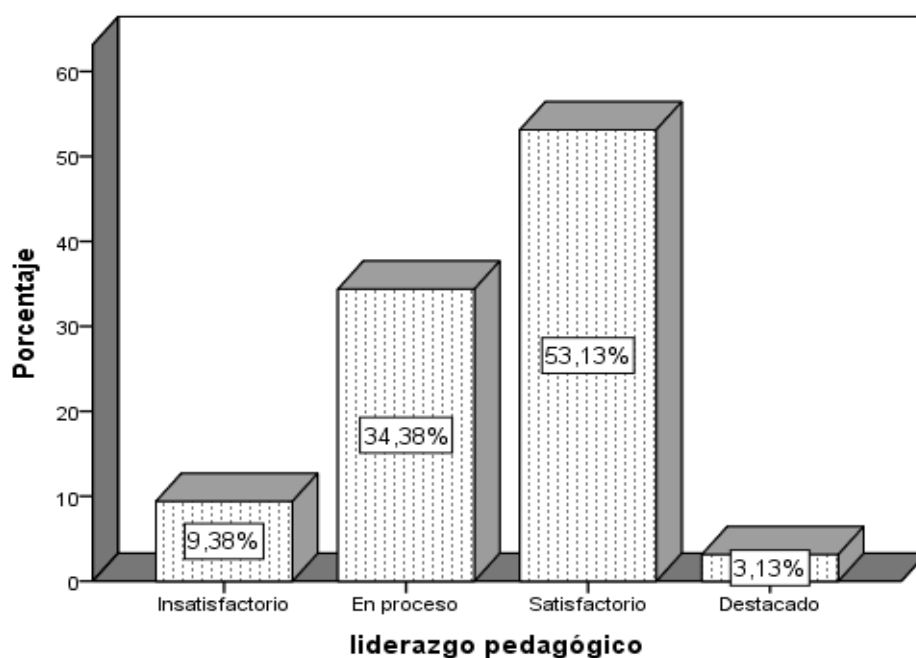


Figura 1 Niveles de frecuencias del liderazgo pedagógico la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018.

Los resultados de frecuencia que se muestran en la tabla 8, figura 1 por niveles del liderazgo pedagógico la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018, se tiene que el 9.38% de los encuestados afirman que el liderazgo pedagógico que se aplica en la institución educativa es insatisfactorio, mientras que el 34.38% manifiestan que el liderazgo pedagógico se encuentra en proceso, asimismo el 53.13% de los trabajadores manifiestan que el liderazgo pedagógico es satisfactorio y el 3.13% de los encuestados manifiestan que el liderazgo pedagógico es destacado en la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018.

De los resultados en conjunto se tiene que la predominancia del liderazgo pedagógico la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018 se encuentra en el nivel satisfactorio.

Tabla 9

Niveles del desempeño docente de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018.

desempeño docente					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Insatisfactorio	5	15,6	15,6	15,6
	En proceso	10	31,3	31,3	46,9
	Satisfactorio	14	43,8	43,8	90,6
	Destacado	3	9,4	9,4	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

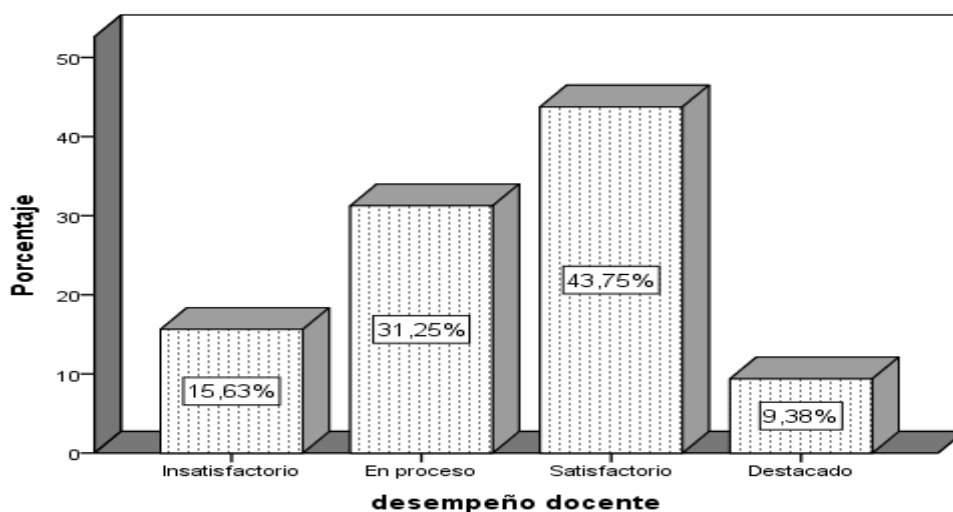


Figura 2. Distribución porcentual del desempeño docente de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018.

Asímismo en cuanto a los resultados que se muestran en la Tabla 9, figura 2, sobre los niveles del desempeño docente de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018, donde el 15.63% de los docentes se encuentran el nivel es insatisfactorio mientras que el 31.25% se ubican en el nivel en proceso, así mismo el 43.75% se ubican en el nivel satisfactorio y el 9.38% se ubican en el nivel destacado en cuanto a los niveles de desempeño docente de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018.

De los resultados en conjunto se tiene la predominancia del nivel satisfactorio en cuanto al nivel del desempeño docente de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018 es satisfecho

Tabla 10

Niveles del liderazgo pedagógico y su incidencia en el desempeño docente de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018.

Tabla cruzada liderazgo pedagógico *desempeño docente

		desempeño docente					Total
		En					
		Insatisfactorio	proceso	Satisfactorio	Destacado		
liderazgo pedagógico	Insatisfactorio	Recuento	1	2	0	0	3
		% del total	3,1%	6,3%	0,0%	0,0%	9,4%
	En proceso	Recuento	2	3	5	1	11
		% del total	6,3%	9,4%	15,6%	3,1%	34,4%
	Satisfactorio	Recuento	1	5	9	2	17
		% del total	3,1%	15,6%	28,1%	6,3%	53,1%
	Destacado	Recuento	1	0	0	0	1
		% del total	3,1%	0,0%	0,0%	0,0%	3,1%
Total	Recuento	5	10	14	3	32	
	% del total	15,6%	31,3%	43,8%	9,4%	100,0%	

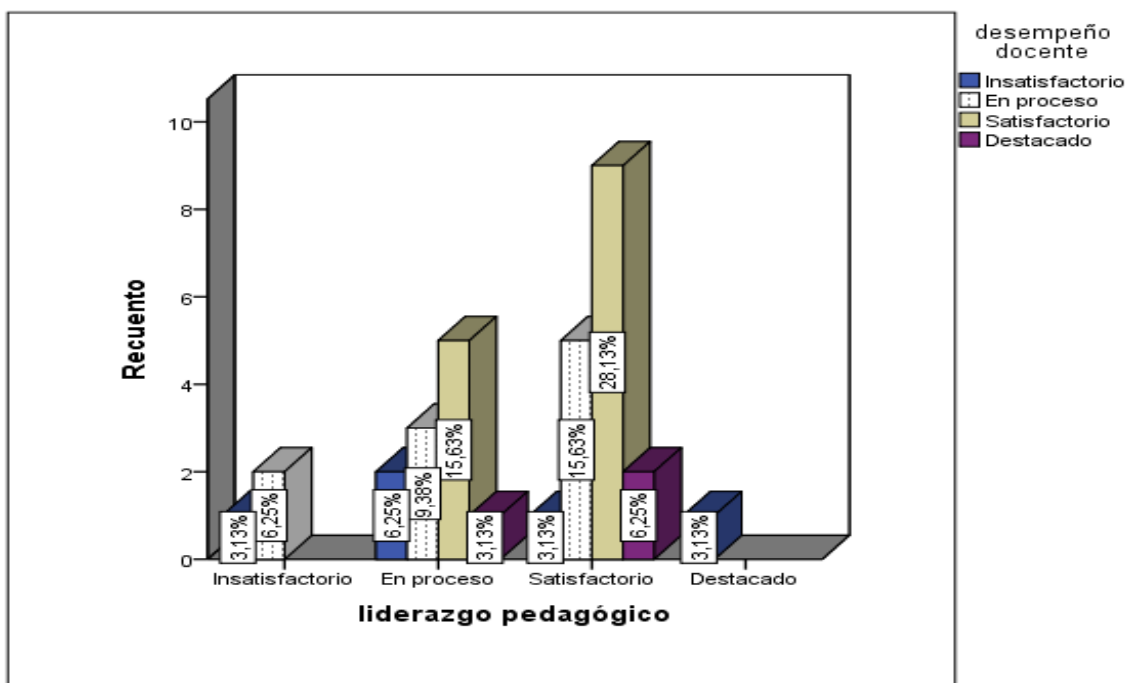


Figura 3.

En cuanto a los resultados conjuntos que se muestran en la tabla 10 y figura 3 en referencia del liderazgo pedagógico y el desempeño docente de la IE 7061 Los Héroes de San Juan, se tiene al 3.1% de docentes cuyo nivel de desempeño es

insatisfactorio por lo que el nivel del liderazgo pedagógico es insatisfactorio, asimismo se tiene al 9.4% de los docentes que se ubican en el nivel de desempeño docente en proceso por lo que se encuentran en proceso las acciones del liderazgo pedagógico, asimismo se tiene al 28.1% de los docentes cuyo desempeño docente se encuentra en el nivel satisfactorio por lo que el nivel del liderazgo pedagógico es satisfactorio en los docente de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018.

3.2 Resultados previos al análisis de los datos

En cuanto a los resultados obtenidos a partir del cuestionario con escala ordinal se asumirá prueba no paramétrica que muestra la dependencia entre la variable independiente frente a la variable dependiente posteriores a la prueba de hipótesis, se utilizará la prueba de regresión logística, ya que los datos para el modelamiento son de carácter cualitativo ordinal, orientando al modelo de regresión logística ordinal, para el efecto asumiremos el reporte del SPSS.

Tabla 11

Determinación del ajuste del liderazgo pedagógico y el desempeño docente de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018.

Información de ajuste de los modelos				
Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	227,313			
Final	,000	227,313	3	,000

Función de enlace: Logit.

En cuanto al reporte del programa a partir de los datos que se muestran en la tabla 11, se tienen al liderazgo pedagógico y el desempeño docente de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM, el resultado de la tabla de acuerdo al Chi cuadrado es de 227.313 y p_valor (valor de la significación) es igual a 0.000 frente a

la significación estadística α igual a 0.05 ($p_valor < \alpha$), significa rechazo de la hipótesis nula, por lo que se evidencia que los datos de la variable no son independientes, implica la dependencia de una variable sobre la otra.

Tabla 12

Determinación de las variables para el modelo de regresión logística ordinal

Bondad de ajuste			
	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	4,060	5	,541
Desviación	6,880	5	,230

Función de enlace: Logit.

Así mismo en la tabla 12 se muestran los resultados de la bondad de ajuste de la variable por el cual no se rechaza la hipótesis nula;

Tabla 13

Presentación de los coeficientes del liderazgo pedagógico y su incidencia en el desempeño docente de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018.

Estimaciones de parámetro								
							Intervalo de confianza al 95%	
		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[des_doc = 1]	17,579	,716	602,449	1	,000	16,176	18,983
	[des_doc = 2]	19,526	,491	1581,706	1	,000	18,563	20,488
	[des_doc = 3]	22,085	,657	1130,012	1	,000	20,797	23,373
Ubicación	[lid_ped=1]	17,833	1,247	204,413	1	,000	15,388	20,278
	[lid_ped=2]	19,591	,732	715,611	1	,000	18,156	21,027
	[lid_ped=3]	20,133	,000	.	1	.	20,133	20,133
	[lid_ped=4]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Los resultados en conjunto que se tiene en la tabla, 13 evidencian los coeficientes de la expresión de la regresión con respecto al liderazgo pedagógico en nivel (2 proceso) y el desempeño docente en nivel (3 satisfactorio). Al obtenerse los valores y signos del 19.591 se pone en evidencia que según los resultados de los instrumentos aplicados, el liderazgo pedagógico es una amenaza si no se hace presente para los docentes que alcanzan el nivel satisfactorio; esta afirmación es significativa puesto que el coeficiente de Wald igual a 715.611 y muestra significación ya que p_value menor al 0.05, lo cual indica que si no existe el liderazgo pedagógico entonces no habrá un desempeño docente satisfactorio.

Prueba de hipótesis

Ho: No existe incidencia del liderazgo pedagógico en el desempeño docente de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018.

H1: Existe incidencia del liderazgo pedagógico en el desempeño docente de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018.

Tabla 14

Pseudo coeficiente de determinación de las variables.

	Pseudo R-cuadrado		
	Cox y Snell	Nagelkerk e	McFadden.
resultado	,717	,860	,704

Función de vínculo: Logit.

En cuanto de la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se aprecia en la tabla 14 es la dependencia porcentual de la incidencia del liderazgo pedagógico en el desempeño docente de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM. De acuerdo al coeficiente de Nagalkerke, se obtiene que según los resultados de los

instrumentos aplicados, la variabilidad del desempeño docente se debe al 86% del comportamiento del liderazgo pedagógico, ello indica que, un alto liderazgo pedagógico incide positivamente en el desempeño del docente de la IE 7061 Los Héroes de San Juan.

Resultado específico 1

El liderazgo pedagógico en la relación del docente con el entorno sociocultural de la I.E. 7061 Lo Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018

Tabla 15

Presentación de los coeficientes del liderazgo pedagógico en la relación del docente con el entorno sociocultural del docente de la I.E. 7061 Lo Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018

		Estimaciones de parámetro					Intervalo de confianza al 95%	
		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[rel_entor = 1]	-1,637	2,119	,597	1	,440	-5,791	2,517
	[rel_entor = 2]	1,637	2,119	,597	1	,040	-2,517	5,791
	[rel_entor = 3]	3,688	2,227	2,741	1	,098	-,678	8,053
Ubicación	[lid_ped=1]	-,043	2,414	,000	1	,006	-4,774	4,688
	[lid_ped=2]	1,637	2,190	5,558	1	,005	-2,656	5,929
	[lid_ped=3]	,432	2,153	4,040	1	,001	-3,787	4,651
	[lid_ped=4]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Los resultados que se obtienen en la tabla 15 muestran los coeficientes de la expresión de la regresión con respecto al liderazgo pedagógico en nivel (2 proceso) y

el desempeño docente en la dimensión relación del docente con el entorno sociocultural en nivel (3 satisfactorio). Al obtenerse los valores y signos de 1.637 se evidencia que según los resultados de los instrumentos aplicados, el liderazgo pedagógico es una amenaza al no presentarse para los docentes donde el desempeño docente en la dimensión relación del docente con el entorno sociocultural es de nivel satisfactorio; esta afirmación es significativa puesto que el coeficiente de Wald igual a 5.558 muestra significación ya que p_value menor al 0.05, lo cual indica que los docentes perciben que si el director no asume el liderazgo pedagógico no se desarrolla el nivel satisfactorio del desempeño docente en su dimensión relación con el entorno sociocultural.

Prueba de hipótesis específica

Ho: No existe incidencia del liderazgo pedagógico en la relación del docente con el entorno sociocultural de la I.E. 7061 Lo Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018.

H1: Existe incidencia del liderazgo pedagógico en la relación del docente con el entorno sociocultural de la I.E. 7061 Lo Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018

Tabla 16

Pseudo coeficiente de determinación de las variables.

	Pseudo R-cuadrado		
	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden.
resultado	,549	,665	,455

Función de vínculo: Logit.

En la tabla 16 se muestra que según la prueba del pseudo R cuadrado, se aprecia la dependencia porcentual de la incidencia del liderazgo pedagógico en el desempeño docente en la dimensión con el entorno sociocultural de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM. De acuerdo al coeficiente de Nagalkerke, se

tiene que según los resultados de los instrumentos aplicados, la variabilidad del desempeño docente en la dimensión con el entorno sociocultural se debe al 66.5% del comportamiento del liderazgo pedagógico en la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018 encontrándose que según la percepción de los docentes, existe una incidencia importante entre el liderazgo pedagógico y el desempeño del docente en su dimensión relación con el entorno socio cultural.

Resultado específico 2

El liderazgo pedagógico en la generación de un ambiente propicio para un proyecto institucional en la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM – 2018.

Tabla 17

Presentación de los coeficientes del liderazgo pedagógico en la generación de un ambiente propicio para un proyecto institucional en la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM – 2018.

		Estimaciones de parámetro					Intervalo de confianza al 95%	
		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[gene_amb = 1]	-1,308	1,962	,445	1	,505	-5,153	2,537
	[gene_amb = 2]	1,308	1,962	,445	1	,005	-2,537	5,153
	[gene_amb = 3]	2,946	2,028	2,111	1	,006	-1,028	6,920
Ubicación	[lid_ped=1]	2,785	2,233	4,124	1	,005	-3,591	5,161
	[lid_ped=2]	2,841	2,030	4,172	1	,008	-3,137	4,820
	[lid_ped=3]	,562	1,999	1,079	1	,000	-3,357	4,480
	[lid_ped=4]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Asimismo se tienen los resultados en la tabla 17 que se muestran los coeficientes de la expresión de la regresión con respecto al liderazgo pedagógico en nivel (2 proceso) y el desempeño docente en la dimensión la generación de un ambiente propicio para un proyecto institucional en nivel (3 satisfactorio). Al obtenerse los valores y signos del 2.841 se muestra que según los resultados de los instrumentos aplicados, el liderazgo docente es una amenaza al no presentarse para los docentes donde el desempeño docente en la dimensión la generación de un ambiente propicio para un proyecto institucional es de nivel satisfactorio; esta afirmación es significativa puesto que el coeficiente de Wald igual a 4.172 y muestra significación ya que p_value menor al 0.05, indicando que si no existe el liderazgo pedagógico del directivo el desempeño del docente disminuye en su dimensión generación de un ambiente propicio para un proyecto educativo institucional.

Prueba de hipótesis específica

Ho: No existe incidencia del liderazgo pedagógico en la Generación de un ambiente propicio para un proyecto institucional en la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM – 2018.

H1: Existe incidencia del liderazgo pedagógico en la generación de un ambiente propicio para un proyecto institucional en la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM – 2018.

Tabla 18

Pseudo coeficiente de determinación de las variables.

	Pseudo R-cuadrado		
	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden.
resultado	,777	,885	,713

Función de vínculo: Logit.

Asimismo en la tabla 18 se muestra el resultado de la prueba del pseudo R cuadrado, evidenciándose la dependencia porcentual de la incidencia del liderazgo pedagógico en la autoevaluación del desempeño docente en la dimensión generación de un ambiente propicio para un proyecto institucional de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM. De acuerdo al coeficiente de Nagalkerke, se tiene que según los resultados de los instrumentos aplicados, la variabilidad del desempeño docente en la dimensión generación de un ambiente propicio para un proyecto institucional del docente se debe al 88.5% del comportamiento del liderazgo pedagógico en la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018.

Resultado específico 3

El liderazgo pedagógico en conocer y orientar al estudiante de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018.

Tabla 19

Presentación de los coeficientes del liderazgo pedagógico en conocer y orientar al estudiante de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018

		Estimaciones de parámetro					Intervalo de confianza al 95%	
		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[con_estud = 1]	-3,905	2,044	3,651	1	,056	-7,911	,101
	[con_estud = 2]	-1,156	1,921	4,362	1	,547	-4,921	2,609
	[con_estud = 3]	1,156	1,921	4,362	1	,047	-2,609	4,921
Ubicación	[lid_ped=1]	-1,112	2,197	4,257	1	,003	-5,418	3,193
	[lid_ped=2]	-,925	1,988	4,216	1	,002	-4,822	2,972
	[lid_ped=3]	-1,410	1,968	4,514	1	,004	-5,267	2,447
	[lid_ped=4]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Asimismo, se tienen los resultados en la tabla 19 que muestra los coeficientes de la expresión de la regresión con respecto al liderazgo pedagógico en nivel (2 proceso) y el desempeño docente en la dimensión conocer y orientar al estudiante en nivel (3 satisfactorio). Al obtenerse los valores y signos del -0.925 ; muestra que según los resultados de los instrumentos aplicados, el liderazgo docente es protector al no presentarse para los docentes donde el desempeño docente en la dimensión conocer y orientar al estudiante en de nivel satisfactorio; esta afirmación es significativa puesto que el coeficiente de Wald igual a 4.216 y muestra significación ya que p_value menor al 0.05 . lo cual nos indica una moderada incidencia del liderazgo pedagógico en la dimensión conocer y orientar al estudiante.

Prueba de hipótesis específica

Ho: No existe incidencia del liderazgo pedagógico en conocer y orientar al estudiante de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018

H1: Existe incidencia del liderazgo pedagógico en conocer y orientar al estudiante de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018

Tabla 20

Pseudo coeficiente de determinación de las variables.

	Pseudo R-cuadrado		
	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden.
resultado	,617	,731	,518

Función de vínculo: Logit.

Asimismo en la tabla 20 se muestra el resultado de la prueba del pseudo R cuadrado, evidenciándose la dependencia porcentual de la incidencia del liderazgo pedagógico en el desempeño docente en la dimensión conocer y orientar al estudiante de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM. De acuerdo al coeficiente

de Nagalkerke, se tiene que según los resultados de los instrumentos aplicados, la variabilidad del desempeño docente en la dimensión conocer y orientar al estudiante se debe al 73.15% del comportamiento del liderazgo pedagógico en la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018.

Resultado específico 4

El liderazgo pedagógico en diseñar y desarrollar el currículo de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018

Tabla 21

Presentación de los coeficientes del liderazgo pedagógico en diseñar y desarrollar el currículo de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018.

		Estimaciones de parámetro					Intervalo de confianza al 95%	
		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[ndes_curr = 1]	-1,048	1,891	,307	1	,580	-4,754	2,659
	[ndes_curr = 2]	1,048	1,891	,307	1	,580	-2,658	4,754
	[ndes_curr = 3]	3,091	1,946	2,522	1	,112	-,724	6,906
Ubicación	[nlid_ped=1]	2,121	2,183	4,944	1	,001	-2,158	6,400
	[nlid_ped=2]	1,695	1,971	4,740	1	,000	-2,168	5,557
	[nlid_ped=3]	1,061	1,931	4,302	1	,003	-2,723	4,845
	[nlid_ped=4]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Asimismo se tienen los resultados en la tabla 21 que se muestran los coeficientes de la expresión de la regresión con respecto al liderazgo pedagógico en nivel (2 proceso) y el desempeño docente en la dimensión desarrollar el currículo del

docente en nivel (3 satisfactorio). De acuerdo a los valores y signos del 1.695 obtenidos; se muestra que según los resultados de los instrumentos aplicados, el liderazgo pedagógico es una amenaza para los docentes donde el desempeño docente en la dimensión diseñar y desarrollar el currículo se encuentra en nivel satisfactorio; esta afirmación es significativa puesto que el coeficiente de Wald igual a 4.740 y muestra significación ya que p_value menor al 0.05, lo cual nos indica que existe una importante incidencia del liderazgo pedagógico en el desarrollo del currículo por parte del docente en la IE 7061 Los Héroes de San Juan.

Prueba de hipótesis específica

Ho: No existe incidencia del liderazgo pedagógico en desarrollar el currículo de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018

H1: Existe incidencia del liderazgo pedagógico en desarrollar el currículo del docente de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018

Tabla 22

Pseudo coeficiente de determinación de las variables.

Pseudo R-cuadrado			
	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden.
resultado	,492	,588	,373

Función de vínculo: Logit.

Asimismo en la tabla 22 se muestra el resultado de la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se aprecia es la dependencia porcentual de la incidencia del liderazgo pedagógico en el desempeño docente en la dimensión diseñar y desarrollar el currículo de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM. De acuerdo al coeficiente de Nagelkerke, se tiene que según los resultados de los instrumentos aplicados, la variabilidad del desempeño docente en la dimensión desarrollar el currículo se debe al

58.8% del comportamiento del liderazgo pedagógico en la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018.

Resultado específico 5

El liderazgo pedagógico en Reconocerse como profesional docente de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018

Tabla 23

Presentación de los coeficientes del liderazgo pedagógico en reconocerse como profesional docente de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018.

		Estimaciones de parámetro					Intervalo de confianza al 95%	
		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[reco_prof = 1]	-3,468	2,121	2,674	1	,102	-7,624	,689
	[reco_prof = 2]	-1,480	2,042	,525	1	,469	-5,482	2,522
	[reco_prof = 3]	1,480	2,042	2,525	1	,009	-2,522	5,482
Ubicación	[lid_ped=1]	-,923	2,311	3,160	1	,000	-5,453	3,606
	[lid_ped=2]	-,040	2,102	4,100	1	,005	-4,160	4,079
	[lid_ped=3]	-1,639	2,087	4,616	1	,002	-5,729	2,452
	[lid_ped=4]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Finalmente, en la tabla 23 se muestran los resultados de los coeficientes de la expresión de la regresión con respecto al liderazgo pedagógico en nivel (2 proceso) y el desempeño docente en la dimensión reconocerse como profesional docente en nivel (3 satisfactorio). El cual se tienen los valores y signos del -0.040; muestra que de acuerdo a los instrumentos aplicados, el liderazgo pedagógico es protector para los

docentes donde el desempeño docente en la dimensión reconocerse como profesional docente se encuentra en nivel satisfactorio; esta afirmación es significativa puesto que el coeficiente de Wald igual a 4.100 y muestra significación ya que p_value menor al 0.05.

Prueba de hipótesis específica

Ho: Existe incidencia del liderazgo pedagógico en el desempeño docente en Reconocerse como profesional docente de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018

H1: Existe incidencia del liderazgo pedagógico en el desempeño docente en reconocerse como profesional docente de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018.

Tabla 24

Pseudo coeficiente de determinación de las variables.

	Pseudo R-cuadrado		
	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden.
resultado	,492	,588	,373

Función de vínculo: Logit.

En la tabla 24, en cuanto de la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se aprecia es la dependencia porcentual de la incidencia del liderazgo pedagógico en el desempeño docente en la dimensión reconocerse como profesional docente de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM. De acuerdo al coeficiente de Nagelkerke, se tiene que según los instrumentos aplicados, la variabilidad del desempeño docente en la dimensión reconocerse como profesional docente se debe al 58.8% del comportamiento del liderazgo pedagógico en la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018.

V. Discusión

En la presente discusión se analizan los resultados estadísticos obtenidos en concordancia con los objetivos de la investigación.

El primer objetivo base de la discusión es determinar la incidencia del liderazgo pedagógico en el desempeño docente de la Institución Educativa N° 7061 Los Héroes de San Juan del distrito de San Juan de Miraflores - 2018. De acuerdo a lo resultados del chi cuadrado de Pearson $r= 227$, se evidencia la dependencia de la variable liderazgo pedagógico con la variable desempeño docente en la Institución Educativa N° 7061 Los Héroes de San Juan del distrito de San Juan de Miraflores-2018. Estos resultados obtenidos concuerdan con Ayque (2012) quien en su investigación sobre liderazgo directivo y desempeño docente concluye que existe una moderada relación entre ambas variables de acuerdo al chi cuadrado de Pearson $r= 456$, por lo cual se determina que el liderazgo directivo incide significativamente en la autoevaluación del desempeño docente.

Asimismo, los resultados de la investigación sobre la incidencia del liderazgo pedagógico en el desempeño docente de la Institución Educativa N° 7061 Los Héroes de San Juan del distrito de San Juan de Miraflores – 2018, coinciden con Redolfo (2015) quien realizó un estudio descriptivo correlacional considerando como propósito principal, describir la relación del liderazgo pedagógico con el desempeño de la práctica del docente del nivel secundario de la UGEL Jauja, departamento de Junín estableciendo una relación del 95% concluyendo que el Liderazgo Pedagógico se relaciona significativamente en el Desempeño docente lo que coincide con el presente estudio realizado sobre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la IE 7061 Los Héroes de San Juan docente determinando que según la percepción de los docentes, la variabilidad del comportamiento del desempeño docente depende del 86% del liderazgo pedagógico en la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018 presentándose una alta incidencia entre ambas variables.

Los resultados obtenidos en la presente investigación coinciden también con los resultados alcanzados por Zárate (2011) en su investigación Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia, Lima, quien luego del análisis de las variables mediante un estudio de correlación del chi cuadrado, concluye la existencia de un alto grado de correlación lineal entre el liderazgo directivo y desempeño docente con sus respectivas dimensiones Gestión pedagógica, Institucional y Administrativo.

Asimismo, Quispe, en su investigación de naturaleza descriptiva correlacional sobre el Liderazgo transformacional y desempeño docente en las instituciones educativas del nivel primaria Red N° 3 UGEL 01 San Juan de Miraflores 2014, , concluye que existe una relación moderada entre liderazgo y desempeño docente pues se encontró una relación de $r = .449$ entre ambas variables por lo cual se expresa que existe una relación positiva moderada.

Los resultados de la presente investigación sobre el liderazgo pedagógico y su incidencia en el desempeño docente en la IE 7016 Los Héroes de San Juan muestran que el 53.13% de los trabajadores perciben que el liderazgo pedagógico del director es satisfactorio y el 3.13% de los encuestados manifiestan que el liderazgo pedagógico del director es destacado, coincidiendo con un 43.75% de docentes que perciben que su nivel de desempeño es satisfactorio y el 9.38% que perciben que su nivel es destacado, por lo cual se infiere que existe una significativa incidencia entre el liderazgo pedagógico el desempeño docente en la IE 7061 Los Héroes de San Juan. Similar coincidencia se da con Thieme (2005) quien en su investigación Liderazgo y eficiencia en la educación primaria analizó la gestión de los directivos en las instituciones educativas públicas de la Primera Región de Chile concluyendo que un liderazgo activo incide en altos niveles de satisfacción de los docentes, asimismo, la importancia del carisma, motivación, inspiración y dirección del líder influye positivamente en su práctica.

Los resultados de significancia del liderazgo pedagógico con el desempeño docente en la IE 7061 Los Héroes de San Juan concuerdan con la investigación realizada por Salinas (2012) quien en su tesis Importancia de la gestión administrativa en el Desempeño de los Docentes del Colegio Nacional Experimental Ambato de provincia de Tungurahua – Ecuador, concluye que existe impacto de la gestión administrativa en el desempeño de los docentes pues el 52.11% de los docentes considera que las autoridades se preocupan por mejorar la Institución, así encontramos que en la IE 7061 Los Héroes de San Juan, el 53,3% de docentes manifiesta que el liderazgo pedagógico es satisfactorio, asimismo, coincide con la variabilidad del desempeño docente en un 86% que indica que un alto liderazgo pedagógico incide positivamente en el desempeño del docente de la IE 7061 Los Héroes de San Juan.

VI. Conclusiones

Primera

El comportamiento o la variabilidad de la percepción del desempeño docente se debe al 86% del comportamiento del liderazgo pedagógico en la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018 con lo cual se demuestra que la hipótesis principal es correcta pues si existe incidencia del liderazgo pedagógico en el desempeño docente.

Es así como se evidencia que el liderazgo pedagógico en la IE 7061 Los Héroes de San Juan coadyuva a que un porcentaje considerable de los docentes obtengan un desempeño satisfactorio al relacionarse con el contexto, al promover la construcción de un proyecto educativo institucional consensuado, al implementar estrategias para conocer las necesidades y demandas de sus estudiantes para orientarlos y acompañarlos en sus procesos de aprendizaje, al diseñar y desarrollar los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes y al promover su autorreflexión para implementar acciones de mejora de su práctica.

Se concluye entonces que mientras mejor se desarrolle el liderazgo pedagógico del director en la institución educativa, mejor será el desempeño del docente en todas sus dimensiones.

Segunda

La variabilidad de la percepción del desempeño docente en la dimensión con el entorno sociocultural se debe al 66.5% del comportamiento del liderazgo pedagógico en la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018 por lo cual se afirm

que existe una incidencia moderada alta del liderazgo pedagógico con el desempeño docente en la dimensión relación con el entorno socio cultural.

Se concluye entonces que el liderazgo pedagógico promueve que los docentes se relacionen con el contexto donde se ubica la escuela, estableciendo alianzas con diversos actores y aprovechando todos los recursos con que cuenta el entorno para generar aprendizajes en los estudiantes.

Tercera

La variabilidad de la percepción del desempeño docente en la dimensión generación de un ambiente propicio para un proyecto institucional del docente se debe al 88.5% del comportamiento del liderazgo pedagógico en la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018, se evidencia entonces que el liderazgo pedagógico tiene una alta incidencia en el desempeño docente en la dimensión generación de un ambiente propicio para un proyecto institucional.

Se concluye que el liderazgo pedagógico influye en que el docente genere espacios propicios para su participación en la construcción de un proyecto educativo institucional consensuado, que se tracen metas conjuntas y que orienten sus esfuerzo hacia la conjunción de esas metas.

Cuarta

La variabilidad de la percepción del desempeño docente en la dimensión conocer y orientar al estudiante se debe al 73.15% del comportamiento del liderazgo pedagógico en la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018 evidenciándose que el liderazgo pedagógico tiene una alta incidencia en el desempeño docente en la dimensión conocer y orientar al estudiante.

Se concluye que el liderazgo pedagógico influye en las estrategias que utiliza el docente para conocer las necesidades y demandas de sus estudiantes y para tenerlas en cuenta en el momento del diseño de un currículo contextualizado. Asimismo,

promueve que los docentes acompañen a sus estudiantes de forma tal que puedan enfrentar positivamente los retos que se le presentan en su proceso de aprendizaje.

Quinta

El comportamiento o la variabilidad de la percepción del desempeño docente en la dimensión desarrollar el currículo del docente se debe al 58.8% del comportamiento del liderazgo pedagógico en la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018 encontrándose una incidencia moderada del liderazgo pedagógico en el desempeño docente en la dimensión diseñar y desarrollar el currículo.

Se concluye que el liderazgo pedagógico promueve en el docente el diseño de su programación curricular, sus sesiones de aprendizaje, sus recursos y materiales y los espacios acordes para el desarrollo de aprendizajes significativos. Es así que el logro y la mejora de los aprendizajes se favorece con la presencia activa del director que asume el liderazgo pedagógico.

Sexta

El comportamiento o la variabilidad del desempeño docente en la dimensión reconocerse como profesional docente se debe al 58.8% del comportamiento del liderazgo pedagógico en la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018 por lo cual se concluye que el liderazgo pedagógico influye en forma moderada en el desempeño docente en la dimensión reconocerse como profesional docente.

Es así como el líder pedagógico promueve en los docentes los procesos de autorreflexión de su práctica para identificar y potenciar sus fortalezas y para superar sus debilidades insertándose en un proceso de mejora continua de su tarea pedagógica que redundara en la mejora de los aprendizajes de sus estudiantes.

VI. Recomendaciones

1. Primera:

De acuerdo a los resultados obtenidos en la presente investigación se determinan que existe una alta incidencia del liderazgo pedagógico en la autoevaluación del desempeño docente, por lo cual se recomienda a los directivos de la IE 7061 Los Héroes de San Juan, asumir la importancia de fortalecer el enfoque del director como líder pedagógico puesto que se observan importantes avances en la mejora de la práctica docente.

Asimismo, se recomienda a las autoridades del Ministerio de Educación empoderar a los directivos enfatizando en el enfoque del liderazgo pedagógico para asuman la tarea de influir en los docentes en la autoevaluación y autorreflexión de los procesos de mejora de su práctica pedagógica.

Segunda:

Se recomienda a los directivos asumir con mayor énfasis en sus funciones como líderes pedagógicos pues de acuerdo a los resultados de la presente investigación un directivo que asume el liderazgo pedagógico es capaz de motivar a los docentes en los procesos de reflexión de su práctica para transformarla y así promover la mejora de los aprendizajes convirtiendo a su escuela es una “escuela eficaz” (Robinson, 2008).

Tercera:

La mayor incidencia del directivo en la autoevaluación del docente en la dimensión generación de un ambiente propicio para un proyecto institucional permite recomendar a los directores de las instituciones educativas que implementen una

serie de estrategias que involucren a los docentes en los procesos de planeación institucional de forma tal que se construya un proyecto institucional consensuado, compartido y asumido por todos los actores de la comunidad educativa.

Cuarta:

De acuerdo a los resultados obtenidos se recomienda a los directivos de las instituciones educativas que asuman la importancia de influir en la mejora del desempeño de los maestros, poner en práctica las dimensiones del liderazgo pedagógico que propone Robinson (2008) como son establecer metas y expectativas, planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo, promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes y garantizar un ambiente seguro y de soporte para mejorar el desempeño de los docentes.

Quinta:

Los resultados de la presente investigación nos indican que el liderazgo pedagógico del director tiene alta incidencia en la percepción de los docentes sobre su desempeño y éste a su vez en la mejora de los aprendizajes, tal como afirma Bolívar (2010) "... el liderazgo pedagógico está centrado en la organización de buenas prácticas pedagógicas y en la contribución al incremento de los resultados del aprendizaje" por lo cual se recomienda que el líder pedagógico asuma este enfoque de liderazgo para que redunde positivamente en la mejora de los aprendizajes .

VIII. Referencias

- Adonis, L. (2009). *Liderazgo de la Educadora de Párvulos*. Santiago de Chile: Universidad de Chile - Facultad de Ciencias Sociales.
- Álvarez, M. (2010). *Liderazgo compartido: buenas prácticas de dirección escolar*. Madrid: Wolters Klumers.
- Alvarado, O. (2000). *Elementos de Administración General*. Lima - Perú: Ed. UDEGRAF S. A.
- Amoros, E. (2007). *Comportamiento organizacional: en busca del desarrollo de ventajas competitivas*. Chiclayo: USAT Escuela de Economía.
- Andueza, H. D. (2010). *Evaluación Desempeño Profesional Docente*. Retrieved from http://www.academia.edu/7221396/Evaluacion_Desempeno_Profesional_Docente
- Arteaga, V. (2006). *Grado de Relación entre Liderazgo, Relaciones Interpersonales y el Clima Organizacional percibido por los trabajadores de la Institución Educativa "Víctor Andrés Belaunde"*. Trujillo - Perú. Recuperado de <https://es.scribd.com/document/216308408/Grado-de-Relacion-Liderazgo-Relaciones-Interpersonales-y-Los-Trabajadores>.
- Ayque, V. (2012) *Influencia del liderazgo directivo en el desempeño laboral docente en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de La Joya - Arequipa en el año 2011*. Tesis para optar el Grado Académico de Magíster Con Mención en GESTION EDUCACIONAL. Universidad nacional de educación Enrique Guzmán y Valle. Mollendo.
- Bolívar, A., Segovia, J., Escudero, J. y otros. (2007) Módulo 1: *El centro como contexto de Innovación*. Ministerio De Formación y Ciencia. Recuperado de: <https://es.scribd.com/document/235290095/T1-Lectura-Los-Centros-Como-Comunidades-Profesionales-de-Aprendizaje-a-Bolivar-1>

- Bolívar, A.;López, J. y Murillo, F.(2013). *Liderazgo en las instituciones educativas* Revista Fuentes, Vol. 14.
- Bolívar, M. R. (2012). *La Cultura de Aprendizaje de las Organizaciones Educativas. Instrumentos de Diagnóstico y Evaluación*. REICE Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, Volúmen 10. N° 1, p. 143-162.
- Cassasus, J. (1999) *La gestión: en busca del sujeto. Seminario Internacional “Reformas de la gestión de los sistemas educativos en la década de los noventa”*. Chile: UNESCO.
- CEPLAN (2016) *Plan Estratégico Sectorial Multianual de Educación 2016- 2021*. Lima: CEPLAN. Recuperado de <https://www.ceplan.gob.pe/wp-content/uploads/2017/01/PESEM-EDUCACI%C3%93N.pdf>
- Fernández, M. (2004). *El Desarrollo Docente en los Escenarios del Currículum*. Granada: Revista de currículum y formación del profesorado Universidad de Granada.
- Freire, S. y Miranda, A. (2014) *El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico*. Lima: Grupo de Análisis para el Desarrollo (GRADE).
- Ferrer, A. (1997). *Evaluación de los Sistemas Educativos*. Argentina: Revista Iberoamericana de Educación.
- García- Gárnica, M. (2016) *La investigación sobre liderazgo escolar y mejora educativa*. REIDOE, Revista Internacional de Didáctica y Organización Educativa Facultad de Ciencias de la Educación Volumen 1, número 2. Universidad de Granada.
- Gonzales, A. (2013). *El liderazgo del director y el desempeño laboral de los docentes en un ente educativo venezolano*. Universidad de Santa María, Venezuela.

- Gonzalez, R. (2004). *Relaciones Interpersonales*. México: Lider Empresarial Año X N° 110.
- Montenegro, I. (2003) *Evaluación del desempeño docente. Fundamentos, modelos e instrumentos*. Bogotá. Cooperativa Editorial Magisterio.
- Ministerio de Educación. Unidad de Medición de la Calidad Educativa (2006). *Comprendiendo la escuela desde su realidad cotidiana: estudio cualitativo en cinco escuelas estatales de Lima*. Lima: Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación (2012) *Escuela Marca Perú: Un modelo de pertinencia y calidad*. Documento de trabajo. Lima: Despacho Ministerial. Recuperado de <http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/3550/Escuela%20Marca%20Per%C3%BA%20%20un%20modelo%20de%20pertinencia%20y%20calidad.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ministerio de Educación- Unidad de Medición de la Calidad Educativa- UMC (2016) *Resultados de la evaluación censal de estudiantes 2016*. Recuperado de <http://umc.minedu.gob.pe/resultadosece2016/>
- Ministerio de Educación- Unidad de Medición de la Calidad Educativa. *PISA Evaluación Internacional* (s/f). Recuperado de <http://umc.minedu.gob.pe/pisa>.
- Ministerio de Educación (2012). *Escuela Marca Perú: Un modelo de pertinencia y calidad*. Obtenido de <http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/3550/Escuela%20Marca%20Per%C3%BA%20%20un%20modelo%20de%20pertinencia%20y%20calidad.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ministerio de Educación (2014). *Marco del Buen Desempeño Directivo*. Lima: MINEDU.
- Moreyra, M. (2014). *La evaluación institucional: un instrumento de la gestión escolar para el logro de la calidad educativa*. Buenos Aires: Universidad Católica.
- Muijs, D. (2003). *La mejora y la eficacia de las escuelas en zonas desfavorecidas: resumen de resultados de investigación*. Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación.

- Murillo, F.J. (2006). *Una Dirección Escolar para el Cambio: del Liderazgo Transformacional al Liderazgo Distribuido*. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación.
- Pozner, P. (2000) *Competencia para la profesionalización de la Gestión Educativa*. Buenos Aires. UNESCO.
- Quispe, L. (2015) *Liderazgo transformacional y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel primaria Red N°3 UGEL N° 01-San Juan de Miraflores, 2014*. Tesis para optar el grado académico de Magister en Administración de la Educación. Universidad “César Vallejo”. Lima
- Redolfo (2015) *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*. Tesis para optar el grado académico de Magister en Ciencias de la Educación, con mención en Gestión Educativa. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle “La Cantuta”.
- Robinson, V. (2008). *El Impacto del Liderazgo sobre los resultados de los estudiantes: Dando sentido a las evidencias*. Facultad de Educación y Escuela de Enseñanza, Aprendizaje y Desarrollo de la Universidad de Auckland, Nueva Zelanda.
- Robinson, V. (2014). *El impacto del liderazgo en los resultados de los estudiantes. Un análisis de los efectos diferenciales de los tipos de liderazgo*. Universidad de Auckland. REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, Volúmen 12, N° 4.
- Ulloa, J., Nail O. et.al. ((2012) *Problemas de Gestión asociados al Liderazgo como función directiva*. Revista electrónica. Valdivia: Estudios Pedagógicos. Vol.38, No.1. Recuperado de https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07052012000100007

Valdés, H. (2004). *El desempeño del maestro y su evaluación*. La Habana: Editorial Pueblo y Educación.

Valdés, H. (2009). Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes. Lima: Tarea Asociación Gráfica Educativa.

Anexos

Matriz de consistencia

Matriz de consistencia							
Título: Liderazgo pedagógico en el desempeño docente en la IE N° 7061 Los Héroes de San Juan							
Autor: María del Rosario Soto Meza							
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
<p>Problema General:</p> <p>¿Cuál es la incidencia del liderazgo pedagógico en el desempeño docente de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018?</p> <p>Problemas Específicos:</p> <p>¿Cuál es la incidencia del liderazgo pedagógico en la relación del docente con el entorno sociocultural de la I.E. 7061 Lo Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018?</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Determinar la incidencia del liderazgo pedagógico en el desempeño docente de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>Determinar la incidencia del liderazgo pedagógico en la relación con el entorno sociocultural del docente de la I.E. 7061 Lo Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018</p>		Variable 1: Liderazgo pedagógico				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
			Establecimiento de metas y expectativas.	Definición de metas y expectativas en forma conjunta.	<p>La directora desarrolla jornadas de reflexión para proponer las metas y expectativas a alcanzar durante el año escolar.</p> <p>La directora genera espacios para promover acciones de mejora</p> <p>La directora orienta la propuesta de acciones de mejora de los aprendizajes a partir del análisis de los logros y dificultades del año anterior.</p> <p>La directora genera consenso con los docentes sobre las metas de aprendizaje a lograr.</p> <p>La directora da a conocer a toda la comunidad educativa las metas de aprendizaje que se esperan alcanzar durante el año escolar.</p>	<p>Ordinal tipo Lickert</p> <p>5= Siempre</p> <p>4= Casi siempre</p> <p>3= Alguna veces</p> <p>2= Pocas veces</p>	<p>Insatisfactorio</p> <p>En proceso</p> <p>Satisfactorio</p> <p>Destacado</p>

<p>¿Cuál es la incidencia del liderazgo pedagógico en la Generación de un ambiente propicio para un proyecto institucional del docente en la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM – 2018?</p>	<p>Determinar la incidencia del liderazgo pedagógico en la Generación de un ambiente propicio para un proyecto institucional de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM – 2018.</p>				<p>La directora gestiona que los materiales y recursos estén disponibles para su uso por todos los docentes</p>	<p>1= Nunca</p>	
<p>¿Cuál es la incidencia del liderazgo pedagógico en conocer al estudiante de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018.</p>	<p>Determinar la incidencia del liderazgo pedagógico en conocer y orientar al estudiante de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018</p>		<p>Uso estratégico de recursos.</p>	<p>Asegurar el uso de los recursos humanos y materiales en función de las metas de aprendizaje.</p>	<p>La directora gestiona que la I.E. cuente con el personal completo para brindar atención a los estudiantes en su proceso de aprendizaje</p>		
<p>¿Cuál es la incidencia del liderazgo pedagógico en diseñar y desarrollar el currículo de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018.</p>	<p>Determinar la incidencia del liderazgo pedagógico en diseñar y desarrollar el currículo del docente de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018.</p>		<p>Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo, Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes y garantizar un ambiente seguro y de soporte.</p>		<p>La directora orienta a los maestros para el aprovechamiento y buen uso de los recursos educativos con que cuenta la escuela.</p>		
<p>¿Cuál es la incidencia del liderazgo pedagógico en reconocerse como profesional docente de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018?</p>	<p>Determinar la incidencia del liderazgo pedagógico</p>			<p>Reflexión con los maestros sobre su enseñanza</p>	<p>La directora promueve estrategias de reflexión acción de la práctica docente.</p> <p>La directora acompaña a los docentes en su proceso de reflexión sobre las fortalezas y debilidades de su práctica.</p> <p>La directora acompaña a los docentes en el proceso de diversificación del currículo en forma articulada y secuencial.</p>		<p>La directora aplica los procesos de monitoreo a la práctica docente para identificar las fortalezas y debilidades.</p>

	<p>en Reconocerse como profesional docente de la IE 7061 Los Héroes de San Juan del Distrito de SJM 2018.</p>			<p>Diversificación, articulación y secuencialización del currículo</p> <p>Monitoreo a la práctica docente y retroalimentación para la mejora</p> <p>Promoción del desarrollo profesional de los docentes como líder y aprendiz al mismo tiempo.</p>	<p>La directora planifica espacios de formación docente a partir del diagnóstico de la práctica docente.</p> <p>La directora brinda retroalimentación oportuna al docente a partir del monitoreo a su práctica.</p> <p>La directora promueve la participación de los docentes en acciones de formación para la mejora de su práctica.</p> <p>La directora emplea estrategia de formación docente como grupos de interaprendizaje, talleres u otros.</p> <p>La directora participa activamente en los talleres de formación conjunta involucrándose en el proceso de fortalecimiento profesional.</p> <p>La directora muestra interés en su mejora profesional y participa conjuntamente con los docentes en acciones de formación.</p> <p>La directora utiliza estrategias que favorecen el establecimiento de un clima propicio para el trabajo docente.</p> <p>La directora aplica estrategias de mejora del clima institucional con la</p>		
--	---	--	--	---	---	--	--

					participación en forma conjunta de los estudiantes y padres de familia		
				Gestión de un clima propicio para el trabajo del maestro y el logro de los aprendizajes.			
Variable 2: Desempeño docente							
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
			Relación del docente con el entorno socio cultural.	Trabajo conjunto con la comunidad.	1. El/ la docente promueve estrategias para el trabajo conjunto con la comunidad para el logro de los aprendizajes en los estudiantes.	Ordinal tipo Lickert 5= Siempre	Insatisfactorio En proceso Satisfactorio Destacado

			<p>Generación de un ambiente propicio para un proyecto institucional.</p> <p>Conocer y orientar al estudiante.</p>	<p>Generación de un trabajo colaborativo con los docentes en torno a metas comunes.</p> <p>Identificación de las características y demandas de los estudiantes.</p> <p>Aplicación de estrategias para el desarrollo integral del estudiante.</p>	<p>Promueve y participa en el trabajo colaborativo con el equipo docente.</p> <p>Desarrolla un trabajo colegiado con sus colegas docentes para el logro de las metas trazadas.</p> <p>Participa colaborativamente en reuniones colegiadas para la planificación de un proyecto institucional consensuado.</p> <p>El/ la docente aplica estrategias que le permiten identificar las características y demandas de los estudiantes.</p> <p>Toma en cuenta las características y demandas de sus estudiantes al planificar las sesiones de aprendizaje.</p> <p>Utiliza estrategias orientadas al desarrollo cognitivo de sus estudiantes.</p> <p>Utiliza estrategias para el desarrollo socio afectivo de sus estudiantes.</p> <p>El/la docente participa en la identificación de la problemática de la I.E. para desarrollar el proceso de diversificación curricular.</p> <p>Identifica las necesidades y demandas de aprendizaje de sus estudiantes.</p>	<p>4= Casi siempre</p> <p>3= Algunas veces</p> <p>2= Pocas veces</p> <p>1= Nunca</p>	
--	--	--	--	--	--	--	--

			<p>Diseñar y desarrollar el currículo.</p>	<p>Diseñar un currículo que atienda a las demandas y necesidades de los estudiantes.</p>	<p>Participa en la diversificación del currículo que atienda a las demandas y necesidades de sus estudiantes.</p> <p>Diseña y ejecuta proyectos de aprendizaje.</p> <p>Implementa ambientes de aprendizaje agradables para el logro de los aprendizajes.</p> <p>Aprovecha de los espacios con que cuenta la I.E. para generar aprendizajes en sus estudiantes.</p> <p>Aprovecha los diferentes ambientes de la comunidad como espacios de aprendizaje.</p> <p>Utiliza efectivamente los recursos con que cuenta la escuela para el logro de los aprendizajes.</p> <p>Aprovecha los recursos TIC con que cuenta la escuela para generar aprendizajes en sus estudiantes.</p>		
				<p>Diseñar y ejecutar proyectos de aprendizaje.</p>			
				<p>Implementar ambientes de aprendizaje favorables.</p>	<p>El/la docente desarrolla procesos de autorreflexión de su práctica para mejorar su desempeño.</p>		

				<p>Reconocerse como profesional docente.</p> <p>Utilizar los recursos y materiales para generar aprendizajes.</p> <p>Identificar logros y dificultades para tomar decisiones de mejora en su desempeño</p>	<p>Identifica sus necesidades de autoformación a partir de la reflexión de su práctica.</p> <p>Participa en acciones de formación continua para mejorar su práctica pedagógica.</p>		
Nivel - diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos		Estadística a utilizar			
Nivel:	Población:	Variable 1: Liderazgo pedagógico					
		Técnicas: Encuesta		DESCRIPTIVA:			

<p>Básico</p> <p>Diseño:</p> <p>No experimental</p> <p>transaccional correlacional/causal</p> <p>Método:</p> <p>Cuantitativo</p>	<p>Docentes de secundaria de la IE 7061 Los Héroes de San Juan.</p> <p>Tipo de muestreo:</p> <p>Muestra censal no probabilística</p> <p>Tamaño de muestra:</p> <p>32 docentes del nivel secundario de la Institución Educativa N° 7061 Los Héroes de San Juan, UGEL 01 – San Juan de Miraflores.</p> <p>27 docentes mujeres y 05 docentes varones</p>	<p>Instrumentos: Cuestionario</p> <p>Autor: Creación propia</p> <p>Año: 2018</p> <p>Monitoreo: Aplicación en un solo momento.</p> <p>Ámbito de Aplicación: Directa e individual a los docentes de la IE 7061 Los Héroes de San Juan.</p> <p>Forma de Administración: Aplicación del cuestionario con escala tipo lickert durante 20 minutos.</p> <hr/> <p>Variable 2: Desempeño docente</p> <p>Técnicas: Análisis documental</p> <p>Instrumentos: Escala de estimación</p> <p>Autor: Elaboración propia</p> <p>Año: 2018</p> <p>Monitoreo: Durante la recolección de datos.</p> <p>Ámbito de Aplicación: Al sub director de formación general.</p> <p>Forma de Administración: Aplicación de la escala de estimación al recoger los informes el sub director de formación general.</p>	<p>Se utilizó el programa SPSS para establecer la incidencia del liderazgo pedagógico en el desempeño de los docentes de las IE 7061 Los Héroes de San Juan</p> <p>INFERENCIAL:</p> <p>Se utilizó el programa SPSS para llevar a cabo deducciones con base a los datos previamente obtenidos sobre las variables liderazgo pedagógico y desempeño docente con sus dimensiones cada una.</p> <p>Mediante el SPSS se aplicó la pruebas de hipótesis a partir de los datos arrojados por la muestra utilizando el modelo de regresión logística ordinal</p>
---	---	--	---

	Establecimiento de metas y expectativas					Uso estratégico de recursos			Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo						Promo ver y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes				Garantizar un ambiente seguro y de soporte		P.Lid.
	lt_1	lt_2	lt_3	lt_4	lt_5	lt_6	lt_7	lt_8	lt_9	lt_10	lt_11	lt_12	lt_13	lt_14	lt_15	lt_16	lt_17	lt_18	lt_19	lt_20	Gen
Enc_1	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	94
Enc_2	4	3	5	5	5	4	4	5	5	4	3	4	3	4	5	4	4	5	4	5	85
Enc_3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	98
Enc_4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	96
Enc_5	5	3	4	5	5	5	5	4	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	4	5	92
Enc_6	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	97
Enc_7	4	3	5	5	5	4	4	5	5	4	3	4	3	4	5	4	4	5	5	5	86
Enc_8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	98
Enc_9	4	5	4	5	5	5	4	3	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	91
Enc_10	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	94
Enc_11	5	4	3	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	91
Enc_12	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	94
Enc_13	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	95
Enc_14	5	3	4	5	5	5	5	4	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	93
Enc_15	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	97
Enc_16	4	3	5	5	5	4	4	5	5	4	3	4	3	4	5	4	4	5	5	5	86
Enc_17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	98
Enc_18	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	92
Enc_19	5	3	4	5	5	5	5	4	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	4	5	92
Enc_20	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	97
Enc_21	4	3	5	5	5	4	4	5	5	4	3	4	3	4	5	4	4	5	5	5	86
Enc_22	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	94
Enc_23	4	5	4	5	5	5	4	3	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	91
Enc_24	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	94
Enc_25	4	3	5	5	5	4	4	5	5	4	3	4	3	4	5	4	4	5	5	5	86
Enc_26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	98
Enc_27	5	5	5	3	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	92
Enc_28	5	3	4	3	5	5	3	4	5	5	3	4	5	5	4	5	4	5	5	5	87
Enc_29	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	97
Enc_30	4	3	5	5	5	4	4	5	5	4	3	4	3	4	5	4	4	5	5	5	86
Enc_31	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	98
Enc_32	4	5	4	5	5	5	4	3	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	91

MATRIZ DE DATOS - LIDERAZGO PEDAGÓGICO

	Relación con el entorno	Generación de un ambiente propicio para un proyecto institucional			conocer y orientar al estudiante				Desarrollar el currículo								Reconocerse como profesional docente			
	lt_1	lt_2	lt_3	lt_4	lt_5	lt_6	lt_7	lt_8	lt_9	lt_10	lt_11	lt_12	lt_13	lt_14	lt_15	lt_16	lt_17	lt_18	lt_19	lt_20
Enc_1	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	3	4	4	5	5	5
Enc_2	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	3	4	5	5	5
Enc_3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	3	4	5	5	5	5	5
Enc_4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5
Enc_5	4	5	5	3	5	5	5	5	4	5	5	3	5	4	4	4	5	4	5	5
Enc_6	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	3	4	4	5	5	5
Enc_7	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5
Enc_8	5	4	4	5	5	3	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5
Enc_9	3	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	3	4	4	5	5	5
Enc_10	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	3	4	5	5	5
Enc_11	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	3	4	5	5	5	5	5
Enc_12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5
Enc_13	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5
Enc_14	4	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	4	3	3	3	4	4	5	5	5
Enc_15	4	4	4	5	4	3	4	5	5	3	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5
Enc_16	4	4	4	4	5	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
Enc_17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5	5
Enc_18	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5
Enc_19	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	3	5	5	5	5
Enc_20	5	5	5	4	4	4	5	4	3	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	3
Enc_21	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	5	4	4	5	5	5
Enc_22	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5
Enc_23	5	5	5	5	5	3	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5
Enc_24	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5
Enc_25	5	3	5	5	5	5	4	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Enc_26	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5
Enc_27	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5
Enc_28	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	5	4	4	5	5	5
Enc_29	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Enc_30	5	4	4	3	5	3	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5
Enc_31	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5
Enc_32	5	3	4	4	4	5	4	5	5	3	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5

MATRIZ DE DATOS – DESEMPEÑO DOCENTE

CUESTIONARIO

NIVEL DE DESARROLLO DEL LIDERAZGO PEDAGÓGICO

Estimado docente:

Este cuestionario es anónimo, tiene como fin, descubrir cuál es la incidencia del Liderazgo pedagógico en el Desempeño Docente, como trabajo de investigación.

Para ello, se le pide que marque, en cada uno de los ítems, un aspa (X) en el nivel que considere Ud. de acuerdo a las prácticas habituales que utiliza en su quehacer profesional.

Gracias por su apoyo.

N°	Ítem	Nunca	Pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1	La directora desarrolla jornadas de reflexión para proponer las metas y expectativas a alcanzar durante el año escolar.					
2	La directora genera espacios para promover acciones de mejora					
3	La directora orienta la propuesta de acciones de mejora de los aprendizajes a partir del análisis de los logros y dificultades del año anterior.					
4	La directora genera consenso con los docentes sobre las metas de aprendizaje a lograr. –					
5	La directora da a conocer a toda la comunidad educativa las metas de aprendizaje que se esperan alcanzar durante el año escolar.					
6	La directora gestiona que los materiales y recursos estén disponibles para su uso por todos los docentes					
7	La directora gestiona que la I.E. cuente con el personal completo para brindar atención a los estudiantes en su proceso de aprendizaje					
8	La directora orienta a los maestros para el aprovechamiento y buen uso de los recursos educativos con que cuenta la escuela					
9	La directora promueve estrategias de reflexión acción de la práctica docente.					
10	La directora acompaña a los docentes en su proceso de reflexión sobre las fortalezas y debilidades de su práctica.					
11	La directora acompaña a los docentes en el proceso de diversificación del currículo en forma articulada y secuencial					

12	La directora aplica los procesos de monitoreo a la práctica docente para identificar las fortalezas y debilidades.					
13	La directora planifica espacios de formación docente a partir del diagnóstico de la práctica docente.					
14	La directora brinda retroalimentación oportuna al docente a partir del monitoreo a su práctica.					
15	La directora promueve la participación de los docentes en acciones de formación para la mejora de su práctica.					
16	La directora emplea estrategia de formación docente como grupos de interaprendizaje, talleres u otros.					
17	La directora participa activamente en los talleres de formación conjunta involucrándose en el proceso de fortalecimiento profesional.					
18	La directora muestra interés en su mejora profesional y participa conjuntamente con los docentes en acciones de formación					
19	La directora utiliza estrategias que favorecen el establecimiento de un clima propicio para el trabajo docente.					
20	La directora aplica estrategias de mejora del clima institucional con la participación en forma conjunta de los estudiantes y padres de familia					

LISTA DE COTEJO

NIVEL DE DESEMPEÑO DEL DOCENTE

N° encuesta: Docente: Fecha:
.....

N°	Ítem	Nunca	Pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
	A partir de los reportes del Sub Director de formación general					
1	El/ la docente promueve estrategias para el trabajo conjunto con la comunidad para el logro de los aprendizajes en los estudiantes.					
	Considerando la asistencia a las reuniones de reflexión y trabajo por comisiones					
2	Promueve y participa en el trabajo colaborativo con el equipo docente.					
3	Desarrolla un trabajo colegiado con sus colegas docentes para el logro de las metas trazadas.					
4	Participa colaborativamente en reuniones colegiadas para la planificación de un proyecto institucional consensuado.					
	De acuerdo a las fichas de observación en aula					
5	El/ la docente aplica estrategias que le permiten identificar las características y demandas de los estudiantes.					
6	Toma en cuenta las características y demandas de sus estudiantes al planificar las sesiones de aprendizaje.					
7	Utiliza estrategias orientadas al desarrollo cognitivo de sus estudiantes.					
8	Utiliza estrategias para el desarrollo socio afectivo de sus estudiantes.					
9	El/la docente participa en la identificación de la problemática de la I.E. para desarrollar el proceso de diversificación curricular.					
10	Identifica las necesidades y demandas de aprendizaje de sus estudiantes.					
11	Participa en la diversificación del currículo que atienda a las demandas y necesidades de sus estudiantes.					
12	Diseña y ejecuta proyectos de aprendizaje.					

13	Implementa ambientes de aprendizaje agradables para el logro de los aprendizajes.					
14	Aprovecha de los espacios con que cuenta la I.E. para generar aprendizajes en sus estudiantes.					
15	Aprovecha los diferentes ambientes de la comunidad como espacios de aprendizaje.					
16	Utiliza efectivamente los recursos con que cuenta la escuela para el logro de los aprendizajes.					
17	Aprovecha los recursos TIC con que cuenta la escuela para generar aprendizajes en sus estudiantes.					
	A partir del informe de asistencia de los docentes a las GIAs, jornadas pedagógicas y otras estrategias de acompañamiento.					
18	El/la docente desarrolla procesos de autorreflexión de su práctica para mejorar su desempeño.					
19	Identifica sus necesidades de autoformación a partir de la reflexión de su práctica.					
20	Participa en acciones de formación continua para mejorar su práctica pedagógica.					

DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

Variable: Liderazgo Pedagógico (Robinson, 2011, p. 8, 72-73)

El liderazgo educativo eficaz es aquel que causa impacto en el aprendizaje y en los resultados de los alumnos de los que es responsable. Los buenos líderes educativos son los que tienen las habilidades, el conocimiento y la disposición para iniciar y mantener las mejores condiciones para el aprendizaje de los estudiantes

Dimensiones de las variables:

Dimensión 1: Establecimiento de metas y expectativas.

El liderazgo pedagógico tendrá efecto sobre los resultados de los y las estudiantes si pones énfasis en metas de aprendizaje, definiéndolas y priorizándolas entre todas las demandas de la institución educativa. 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. Estas expectativas y metas, así como los logros que se van alcanzando, serán conocidos por todos

Dimensión 2: Uso estratégico de recursos

Implica asegurar que el personal, los materiales y recursos económicos estén alineados a los propósitos y metas pedagógicas. Esto implica tener una mirada sistémica del mejoramiento escolar y habilidades en la asignación de recursos, especialmente cuando estos son escasos.

Dimensión 3: Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo

Las evidencias indican que esta dimensión tiene un alto impacto en los resultados de los estudiantes. Implica prácticas específicas como:

- 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.

Dimensión 4: Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes

El líder pedagógico se involucra en el proceso mismo, participa en el aprendizaje y desarrollo profesional de los docentes como líder y aprendiz al mismo tiempo, a través de reflexiones

sobre aspectos específicos de la enseñanza. 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.

Dimensión 5: Garantizar un ambiente seguro y de soporte

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. 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.

Variable: Desempeño Docente (Montenegro, 2003. P.66)

El desempeño docente se entiende como el cumplimiento de sus funciones, se ejerce en diferentes campos o niveles: el contexto socio cultural, el entorno institucional, el ambiente de aula y mediante la acción reflexiva.

Dimensión 1: Relación con el entorno socio cultural

Interactuar de manera armónica con el entorno institucional y con el contexto socio-cultural, generando conocimiento, ejerciendo autonomía, practicando la cooperación y desarrollando lazos de afecto.

Dimensión 2: Generación de un ambiente propicio para un proyecto educativo institucional.

Interactuar de manera armónica con los otros colegas y demás miembros de la comunidad educativa trabajando de manera conjunta hacia la consecución de los grandes objetivos institucionales.

Dimensión 3: Conocer y orientar al estudiante.

Observar y descubrir en el estudiante manifestaciones que le permitan identificar su estado en cada una de las dimensiones, y aplicar estrategias para promover su desarrollo.

Dimensión 4: Diseñar y desarrollar currículo.

Diseñar el currículo incluyendo los planes de estudio, de acuerdo con el contexto de los estudiantes y los lineamientos, estándares y demás normas preexistentes. Orientar el desarrollo del plan de estudios con el máximo grado de eficacia y eficiencia. Esta

competencia se puede complementar con otras muy particulares como: diseñar y desarrollar proyectos, adecuar ambientes de aprendizaje y utilizar de manera racional los medios y recursos educativos.

Dimensión 5:

Reconocerse como profesional docente.

Desarrollar conocimientos sobre la dinámica de su proceso de cualificación y la forma como llevar a cabo la relación pedagógica con los estudiantes. Adquirir conciencia de sus logros y dificultades, y tomar las decisiones adecuadas para mejorar su desempeño.

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable: LIDERAZGO PEDAGÓGICO

Dimensiones	indicadores	ítems	Niveles o rangos
Establecimiento de metas y expectativas	Definición de metas y expectativas en forma conjunta.	<ol style="list-style-type: none"> 1. La directora desarrolla jornadas de reflexión para proponer las metas y expectativas a alcanzar durante el año escolar. 2. La directora genera espacios para promover acciones de mejora 3. La directora orienta la propuesta de acciones de mejora de los aprendizajes a partir del análisis de los logros y dificultades del año anterior. 4. La directora genera consenso con los docentes sobre las metas de aprendizaje a lograr. – 5. La directora da a conocer a toda la comunidad educativa las metas de aprendizaje que se esperan alcanzar durante el año escolar. 	<p>Siempre</p> <p>Casi siempre</p> <p>Alguna veces</p> <p>Pocas veces</p> <p>Nunca</p>

Uso estratégico de recursos	Asegurar el uso de los recursos humanos y materiales en función de las metas de aprendizaje	<p>6. La directora gestiona que los materiales y recursos estén disponibles para su uso por todos los docentes</p> <p>7. La directora gestiona que la I.E. cuente con el personal completo para brindar atención a los estudiantes en su proceso de aprendizaje</p> <p>8. La directora orienta a los maestros para el aprovechamiento y buen uso de los recursos educativos con que cuenta la escuela.</p>	<p>Siempre</p> <p>Casi siempre</p> <p>Alguna veces</p> <p>Pocas veces</p> <p>Nunca</p>
3 Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo	<p>Reflexión con los maestros sobre su enseñanza</p> <p>Diversificación, articulación y secuencialización del currículo</p> <p>Monitoreo a la práctica docente y</p>	<p>9. La directora promueve estrategias de reflexión acción de la práctica docente.</p> <p>10. La directora acompaña a los docentes en su proceso de reflexión sobre las fortalezas y debilidades de su práctica.</p> <p>11. La directora acompaña a los docentes en el proceso de diversificación del currículo en forma articulada y secuencial</p> <p>12. La directora aplica los procesos de monitoreo a la</p>	<p>Siempre</p> <p>Casi siempre</p> <p>Alguna veces</p> <p>Pocas veces</p> <p>Nunca</p>

	retroalimentación para la mejora	<p>práctica docente para identificar las fortalezas y debilidades.</p> <p>13. La directora planifica espacios de formación docente a partir del diagnóstico de la práctica docente.</p> <p>14. La directora brinda retroalimentación oportuna al docente a partir del monitoreo a su práctica.</p>	
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes	Promoción del desarrollo profesional de los docentes como líder y aprendiz al mismo tiempo	<p>15. La directora promueve la participación de los docentes en acciones de formación para la mejora de su práctica.</p> <p>16. La directora emplea estrategia de formación docente como grupos de interaprendizaje, talleres u otros.</p> <p>17. La directora participa activamente en los talleres de formación conjunta involucrándose en el proceso de fortalecimiento profesional.</p> <p>18. La directora muestra interés en su mejora profesional y participa conjuntamente con</p>	<p>Siempre</p> <p>Casi siempre</p> <p>Alguna veces</p> <p>Pocas veces</p> <p>Nunca</p>

		los docentes en acciones de formación.	
Garantizar un ambiente seguro y de soporte	Gestión de un clima propicio para el trabajo del maestro y el logro de los aprendizajes.	<p>19. La directora utiliza estrategias que favorecen el establecimiento de un clima propicio para el trabajo docente.</p> <p>20. La directora aplica estrategias de mejora del clima institucional con la participación en forma conjunta de los estudiantes y padres de familia</p>	<p>Siempre</p> <p>Casi siempre</p> <p>Alguna veces</p> <p>Pocas veces</p> <p>Nunca</p>

Variable: DESEMPEÑO DOCENTE

Dimensiones	indicadores	ítems	Niveles o rangos
Relación con el entorno	Trabajo conjunto con la comunidad.	1. El/ la docente promueve estrategias para el trabajo conjunto con la comunidad para el logro de los aprendizajes en los estudiantes.	Siempre Casi siempre Alguna veces Pocas veces Nunca
Generación de un ambiente propicio para un proyecto institucional	Generación de un trabajo colaborativo con los docentes en torno a metas comunes.	2. Promueve y participa en el trabajo colaborativo con el equipo docente. 3. Desarrolla un trabajo colegiado con sus colegas docentes para el logro de las metas trazadas. 4. Participa colaborativamente en reuniones colegiadas para la planificación de un proyecto institucional consensuado.	Siempre Casi siempre Alguna veces Pocas veces Nunca
Conocer y orientar al estudiante	Identificación de las características y demandas de los estudiantes.	5. El/ la docente aplica estrategias que le permiten identificar las características y demandas de los estudiantes. 6. Toma en cuenta las características y demandas de sus estudiantes al planificar las sesiones de aprendizaje.	Siempre Casi siempre Alguna veces Pocas veces Nunca

	Utilizar los recursos y materiales para generar aprendizajes.	<p>de la comunidad como espacios de aprendizaje.</p> <p>16. Utiliza efectivamente los recursos con que cuenta la escuela para el logro de los aprendizajes.</p> <p>17. Aprovecha los recursos TIC con que cuenta la escuela para generar aprendizajes en sus estudiantes.</p>	
Reconocerse como profesional docente	Identificar logros y dificultades para tomar decisiones de mejora en su desempeño	<p>18. El/la docente desarrolla procesos de autorreflexión de su práctica para mejorar su desempeño.</p> <p>19. Identifica sus necesidades de autoformación a partir de la reflexión de su práctica.</p> <p>20. Participa en acciones de formación continua para mejorar su práctica pedagógica.</p>	<p>Siempre</p> <p>Casi siempre</p> <p>Alguna veces</p> <p>Pocas veces</p> <p>Nunca</p>

Fuente: Elaboración propia.

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Manuel Tomás Gonzales Benites

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Maestría con mención en Docencia y Gestión de la UCV, en la sede Norte promoción 2009, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optaré el grado de Magister.

El título nombre de mi proyecto de investigación es: Liderazgo pedagógico y Desempeño Docente en la I.E. 7061 Los Héroes de San Juan – UGEL 01, distrito de San Juan de Miraflores y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



Firma

María del Rosario Soto Meza
D.N.I: 08967773


UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO
Mig. Manuel Gonzales Benites
Docente

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE VARIABLE LIDERAZGO PEDAGÓGICO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinenci a ¹		Relevanci a ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1							
1	La directora desarrolla jornadas de reflexión para proponer las metas y expectativas a alcanzar durante el año escolar.	/		/		/		
2	La directora genera espacios para promover acciones de mejora	/		/		/		
3	La directora orienta la propuesta de acciones de mejora de los aprendizajes a partir del análisis de los logros y dificultades del año anterior.	/		/		/		
4	La directora genera consenso con los docentes sobre las metas de aprendizaje a lograr. –	/		/		/		
5	La directora da a conocer a toda la comunidad educativa las metas de aprendizaje que se esperan alcanzar durante el año	/		/		/		
	DIMENSIÓN 2	Si	No	Si	No	Si	No	
6	La directora gestiona que los materiales y recursos estén disponibles para su uso por todos los docentes	/		/		/		
7	La directora gestiona que la I.E. cuente con el personal completo para brindar atención a los estudiantes en su proceso de aprendizaje	/		/		/		
8	La directora orienta a los maestros para el aprovechamiento y buen uso de los recursos educativos con que cuenta la escuela	/		/		/		
	DIMENSIÓN 3	Si	No	Si	No	Si	No	
9	La directora promueve estrategias de reflexión acción de la práctica docente.	/		/		/		

10	La directora acompaña a los docentes en su proceso de reflexión sobre las fortalezas y debilidades de su práctica.	✓		✓		✓		✓			
11	La directora acompaña a los docentes en el proceso de diversificación del currículo en forma articulada y secuencial	✓		✓		✓		✓			
12	La directora aplica los procesos de monitoreo a la práctica docente para identificar las fortalezas y debilidades.	✓		✓		✓		✓			
13	La directora planifica espacios de formación docente a partir del diagnóstico de la práctica docente.	✓		✓		✓		✓			
14	La directora brinda retroalimentación oportuna al docente a partir del monitoreo a su práctica.	✓		✓		✓		✓			
	DIMENSIÓN 4	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No		
15	La directora promueve la participación de los docentes en acciones de formación para la mejora de su práctica.	✓		✓		✓		✓			
16	La directora emplea estrategia de formación docente como grupos de interaprendizaje, talleres u otros.	✓		✓		✓		✓			
17	La directora participa activamente en los talleres de formación conjunta involucrándose en el proceso de fortalecimiento profesional.	✓		✓		✓		✓			
18	La directora muestra interés en su mejora profesional y participa conjuntamente con los docentes en acciones de formación.	✓		✓		✓		✓			
	DIMENSIÓN 5	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No		
19	La directora utiliza estrategias que favorecen el establecimiento de un clima propicio para el trabajo docente.	✓		✓		✓		✓			
20	La directora aplica estrategias de mejora del clima institucional con la participación en forma conjunta de los estudiantes y padres de familia	✓		✓		✓		✓			

Mag. Manuel T. González Benítez
Docente

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Si existe suficiencia en la variable.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Mg.: Manuel Tomás Gonzales Benites
DNI: 15355285

Especialidad del validador:

lic. Educación Filosófica - Psiquiatría - Invest. Cualitativa - Gestión Académica

- *Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado
- *Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- *Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

San Juan de Miraflores, 15 de abril del 2018


 Mag. Manuel T. Gonzales Benites
 Docente

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO DOCENTE

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinenci a ¹		Relevanci a ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1							
1	El/la docente promueve estrategias para el trabajo conjunto con la comunidad para el logro de los aprendizajes en sus estudiantes.	/		/		/		
	DIMENSIÓN 2							
2	La docente promueve y participa en el trabajo colaborativo con el equipo docente.	/		/		/		
3	Desarrolla un trabajo colegiado con sus colegas docentes para el logro de las metas trazadas.	/		/		/		
4	Participa colaborativamente en reuniones colegiadas para la planificación de un proyecto institucional consensuado.	/		/		/		
	DIMENSIÓN 3							
5	El/ la docente aplica estrategias que le permiten identificar las características y demandas de sus estudiantes.	/		/		/		
6	Toma en cuenta las características y demandas de sus estudiantes al planificar las sesiones de aprendizaje.	/		/		/		
7	Utiliza estrategias orientadas al desarrollo cognitivo de sus estudiantes.	/		/		/		
8	Utiliza estrategias para el desarrollo socio afectivo de sus estudiantes.	/		/		/		

Mag. Manuel T. González Benítez
 Docente

		Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
	DIMENSIÓN 4								
9	El/la docente participa en la identificación de la problemática de la I.E. para iniciar el proceso de diversificación curricular.	/		/		/		/	
10	Identifica las necesidades y demandas de aprendizaje de sus estudiantes.	/		/		/		/	
11	Participa en la diversificación del currículo que atiende a las demandas y necesidades de sus estudiantes.	/		/		/		/	
12	Diseña y ejecuta proyectos de aprendizaje.	/		/		/		/	
13	Implementa ambientes de aprendizaje agradables para el logro de los aprendizajes.	/		/		/		/	
14	Aprovecha de los espacios con que cuenta la I.E. para generar aprendizajes en sus estudiantes.	/		/		/		/	
15	Aprovecha los diferentes ambientes de la comunidad como espacios de aprendizaje.	/		/		/		/	
16	Utiliza efectivamente los recursos con que cuenta la escuela para el logro de los aprendizajes.	/		/		/		/	
17	Aprovecha los recursos TIC con que cuenta la escuela para generar aprendizajes en sus estudiantes.	/		/		/		/	
	DIMENSIÓN 5	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
18	El/ la docente desarrolla procesos de autorreflexión de su práctica para mejorar su desempeño.	/		/		/		/	
19	Identifica sus necesidades de autoformación a partir de la reflexión de su práctica.	/		/		/		/	
20	Participa en acciones de formación continua para mejorar su práctica pedagógica.	/		/		/		/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Si tiene suficiencia en la mayoría

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Mg.: Manuel Tomás Gonzales Benites

DNI: 15355285

Especialidad del validador:..... Lic. Edue Fil. Fco. Presbitero - Invest. Cualitativa / Gestión y Acreditación.....

San Juan de Miraflores, 15 de abril del 2018

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto técnico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Mag. Manuel T. González Berrios
Docente

Firma del Experto Informante.



CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Justiniano Aybar Huamani

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Maestría con mención en Docencia y Gestión de la UCV, en la sede Norte promoción 2009, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optaré el grado de Magister.

El título nombre de mi proyecto de investigación es: Liderazgo pedagógico y Desempeño Docente en la I.E. 7061 Los Héroes de San Juan – UGEL 01, distrito de San Juan de Miraflores y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente,


 Firma
 María del Rosario Soto Meza
 D.N.I: 08967773

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO DOCENTE.

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinenci ^{a1}		Relevanci ^{a2}		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1							
1	El/la docente promueve estrategias para el trabajo conjunto con la comunidad para el logro de los aprendizajes en sus estudiantes.	/		/		/		
	DIMENSIÓN 2							
2	La docente promueve y participa en el trabajo colaborativo con el equipo docente.	/		/		/		
3	Desarrolla un trabajo colegiado con sus colegas docentes para el logro de las metas trazadas.	/		/		/		
4	Participa colaborativamente en reuniones colegiadas para la planificación de un proyecto institucional consensuado.	/		/		/		
	DIMENSIÓN 3							
5	El/ la docente aplica estrategias que le permiten identificar las características y demandas de sus estudiantes.	/		/		/		
6	Toma en cuenta las características y demandas de sus estudiantes al planificar las sesiones de aprendizaje.	/		/		/		
7	Utiliza estrategias orientadas al desarrollo cognitivo de sus estudiantes.	/		/		/		
8	Utiliza estrategias para el desarrollo socio afectivo de sus estudiantes.	/		/		/		

10	La directora acompaña a los docentes en su proceso de reflexión sobre las fortalezas y debilidades de su práctica.	/								
11	La directora acompaña a los docentes en el proceso de diversificación del currículo en forma articulada y secuencial.	/								
12	La directora aplica los procesos de monitoreo a la práctica docente para identificar las fortalezas y debilidades.	/								
13	La directora planifica espacios de formación docente a partir del diagnóstico de la práctica docente.	/								
14	La directora brinda retroalimentación oportuna al docente a partir del monitoreo a su práctica.	/								
	DIMENSIÓN 4	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	No
15	La directora promueve la participación de los docentes en acciones de formación para la mejora de su práctica.	/								
16	La directora emplea estrategia de formación docente como grupos de interaprendizaje, talleres u otros.	/								
17	La directora participa activamente en los talleres de formación conjunta involucrándose en el proceso de fortalecimiento profesional.	/								
18	La directora muestra interés en su mejora profesional y participa conjuntamente con los docentes en acciones de formación.	/								
	DIMENSIÓN 5	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	No
19	La directora utiliza estrategias que favorecen el establecimiento de un clima propicio para el trabajo docente.	/								
20	La directora aplica estrategias de mejora del clima institucional con la participación en forma conjunta de los estudiantes y padres de familia	/								

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

NO Y SUFFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** | **Aplicable después de corregir** | **No aplicable**

Apellidos y nombres del juez validador: **Dr. Justiniano Aybar Huamani**


DNI: **8822475**

Especialidad del validador: **Metodólogo**

San Juan de Miraflores, 15 de abril del 2018

- Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto léxico formulado
- Relevancia:** El ítem es apropiado para representar el componente o dimensión específica del constructo
- Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE VARIABLE LIDERAZGO PEDAGÓGICO

N°	DIMENSIONES / items	Pertinenci ^a		Relevanci ^a		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1							
1	La directora desarrolla jornadas de reflexión para proponer las metas y expectativas a alcanzar durante el año escolar.	✓		✓		✓		
2	La directora genera espacios para promover acciones de mejora	✓		✓		✓		
3	La directora orienta la propuesta de acciones de mejora de los aprendizajes a partir del análisis de los logros y dificultades del año anterior.	✓		✓		✓		
4	La directora genera consenso con los docentes sobre las metas de aprendizaje a lograr. –	✓		✓		✓		
5	La directora da a conocer a toda la comunidad educativa las metas de aprendizaje que se esperan alcanzar durante el año	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2	Si	No	Si	No	Si	No	
6	La directora gestiona que los materiales y recursos estén disponibles para su uso por todos los docentes	✓		✓		✓		
7	La directora gestiona que la I.E. cuente con el personal completo para brindar atención a los estudiantes en su proceso de aprendizaje	✓		✓		✓		
8	La directora orienta a los maestros para el aprovechamiento y buen uso de los recursos educativos con que cuenta la escuela	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3	Si	No	Si	No	Si	No	
9	La directora promueve estrategias de reflexión acción de la práctica docente.	✓		✓		✓		

DIMENSIÓN 4		Sí	No	Sí	No	Sí	No
9	El/la docente participa en la identificación de la problemática de la I.E. para iniciar el proceso de diversificación curricular.	/		/		/	
10	Identifica las necesidades y demandas de aprendizaje de sus estudiantes.	/		/		/	
11	Participa en la diversificación del currículo que atiende a las demandas y necesidades de sus estudiantes.	/		/		/	
12	Diseña y ejecuta proyectos de aprendizaje.	/		/		/	
13	Implementa ambientes de aprendizaje agradables para el logro de los aprendizajes.	/		/		/	
14	Aprovecha de los espacios con que cuenta la I.E. para generar aprendizajes en sus estudiantes.	/		/		/	
15	Aprovecha los diferentes ambientes de la comunidad como espacios de aprendizaje.	/		/		/	
16	Utiliza efectivamente los recursos con que cuenta la escuela para el logro de los aprendizajes.	/		/		/	
17	Aprovecha los recursos TIC con que cuenta la escuela para generar aprendizajes en sus estudiantes.	/		/		/	
DIMENSIÓN 5		Sí	No	Sí	No	Sí	No
18	El/la docente desarrolla procesos de autorreflexión de su práctica para mejorar su desempeño.	/		/		/	
19	Identifica sus necesidades de autoformación a partir de la reflexión de su práctica.	/		/		/	
20	Participa en acciones de formación continua para mejorar su práctica pedagógica.	/		/		/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

SI HA SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable | M | Aplicable después de corregir | | No aplicable | |

Apellidos y nombres del juez validador. Dr.: Justiniano Aybar Huamani

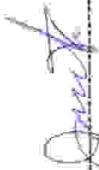
DNI: 0.8.8.2.2.8.2.8

Especialidad del validador:..... METODOLOGO.....

San Juan de Miraflores, 15 de abril del 2018

Pertinencia: El ítem corresponde al concepto, lesión, formulado.
Relevancia: El ítem es apropiado para representar el componente o dimensión específica del constructo.
Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y titulado.

Nota: Suficiencia, sea dicha suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.


Firma del Experto Informante.

. Fiabilidad del instrumento según Alfa de Cronbach

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
Doc_1	79,0500	43,103	-,111	,843
Doc_2	79,2000	39,853	,268	,825
Doc_3	78,8000	41,116	,164	,829
Doc_4	78,2000	38,800	,398	,819
Doc_5	78,1500	40,239	,327	,822
Doc_6	78,5500	37,103	,453	,817
Doc_7	78,4000	36,884	,568	,810
Doc_8	78,3500	37,503	,538	,812
Doc_9	78,2000	39,853	,321	,823
Doc_10	78,5500	39,208	,313	,824
Doc_11	78,9000	37,674	,425	,818
Doc_12	78,4000	39,411	,383	,820
Doc_13	78,4000	39,411	,322	,823
Doc_14	78,2000	37,642	,545	,812
Doc_15	78,2500	40,724	,169	,830
Doc_16	78,3500	38,766	,448	,817
Doc_17	78,2500	37,882	,527	,813
Doc_18	78,1000	37,674	,611	,810
Doc_19	78,1000	37,358	,500	,814
Doc_20	78,0500	35,313	,830	,797

DESEMPEÑO DOCENE

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
Doc_1	77,9500	61,839	-,028	,906
Doc_2	77,9500	56,471	,429	,896
Doc_3	77,7500	59,987	,226	,899
Doc_4	77,0000	53,895	,758	,886
Doc_5	76,9000	57,253	,569	,892
Doc_6	77,4000	53,095	,648	,889
Doc_7	77,3500	53,503	,708	,887
Doc_8	77,3000	54,326	,762	,887
Doc_9	77,2000	59,958	,210	,900
Doc_10	77,4500	57,629	,324	,899
Doc_11	77,8000	55,116	,504	,894
Doc_12	77,2500	58,092	,483	,894
Doc_13	77,5000	57,737	,389	,897
Doc_14	77,1500	54,976	,692	,888
Doc_15	77,3000	59,379	,217	,901
Doc_16	77,2000	54,800	,646	,889
Doc_17	77,1500	56,555	,518	,893
Doc_18	77,0000	53,368	,815	,885
Doc_19	76,9500	53,734	,685	,888
Doc_20	77,0500	52,261	,847	,883



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

Escuela de Posgrado

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Soto Meza, María del Rosario

INFORME TITULADO:

Liderazgo Pedagógico en el Desempeño Docente

en la I.E. 7063 Los Héroes de San Juan, UGEL 01 San
Juan de Miraflores

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

Maestra en Educación con Mención en Docencia y Gestión
Educativa

SUSTENTADO EN FECHA: 13 de julio 2018

NOTA O MENCIÓN: Aprobado por mayoría



FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
"César Acuña Peralta"

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

Soto Meza, María del Rosario
D.N.I. : 08967773
Domicilio : Calle Ciro Alegria 522 Urb. Y Auxiliadora - S.J.M.
Teléfono : Fijo : 295 9134 Móvil : 997 757 364
E-mail : charitosotomeza@gmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad :
Escuela :
Carrera :
Título :

Tesis de Posgrado

Maestría

Doctorado

Grado : Maestra en Educación
Mención : Docencia y Gestión Educativa

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

Soto Meza, María del Rosario

Título de la tesis:

Liderazgo Pedagógico en el Desempeño Docente en la I.E. 7061
Los Héroes de San Juan, Ugel. 01 San Juan de Miraflores

Año de publicación : 2019

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



Firma :

Fecha : 07-01-19



Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, **Angel Salvatierra Melgar**, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Lima Norte, revisor de la tesis titulada "**Liderazgo Pedagógico en el Desempeño Docente en la I.E. 7061 Los Héroes de San Juan, UGEL 01 San Juan de Miraflores**" del (de la) estudiante **María del Rosario Soto Meza**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 20% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito(a) analizo dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituye plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 20 de junio del 2018



Angel Salvatierra Melgar
DNI: 19873533



**Liderazgo Pedagógico en el Desempeño Docente en la I.E.
7061 Los Héroes de San Juan, UGEL 01 San Juan de
Miraflores**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA EN
EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN:

Docencia y Gestión Educativa

AUTOR:

Dr. María del Rosario Soto Meza

ASESOR:

Dr. Ángel Salvaterra Malignat

SECCIÓN:

Educación e Idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

Resumen de coincidencias

20 %

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés (Beta)

Coincidencias

- 1 repositorio.une.edu.pe **3 %**
- 2 Entregado a Universidá... **3 %**
- 3 docplayeres **2 %**
- 4 issuu.com **2 %**
- 5 www.slideshare.net **1 %**
- 6 cybertesis.unmsm.edu... **1 %**
- 7 es.slideshare.net **1 %**

20