



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Liderazgo pedagógico y los instrumentos de gestión en
Instituciones Educativas Públicas del nivel primario de
Apurímac, 2023

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de la Educación

AUTORA:

Palomino Naveros, Abigail Soledad (orcid.org/0000-0003-1505-2770)

ASESORES:

Dr. Garay Flores, Germán Vicente (orcid.org/0000-0002-7118-6477)

Dr. Romaní Allende, Freddy Gamaniel (orcid.org/0000-0002-1054-6715)

Dra. Clemente Castillo, Consuelo Del Pilar (orcid.org/0000-0002-6994-9420)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en todos sus niveles

LIMA-PERÚ
2023

DEDICATORIA

Con mucho amor y gratitud a mi esposo, Vicente por su apoyo moral y material en la culminación de la presente investigación.
A mis hijos Taira y Gabriel por ser el motor y motivo para culminar la Maestría.

AGRADECIMIENTO

A Dios y a nuestra madre Santísima, quien ilumina mis pasos para seguir el sendero de la vida y culminar esta meta, a mi familia que siempre confía en mí y en todos los proyectos que emprenda y también agradezco a los Doctores y Magísteres de la Universidad César Vallejo-Ate por sus sabios consejos y enseñanzas.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, GARAY FLORES GERMAN VICENTE, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ATE, asesor de Tesis titulada: "Liderazgo pedagógico y los instrumentos de gestión en Instituciones Educativas Públicas del nivel primario de Apurímac, 2023", cuyo autor es PALOMINO NAVEROS ABIGAIL SOLEDAD, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 14.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen 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.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 07 de Agosto del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
GARAY FLORES GERMAN VICENTE DNI: 10790283 ORCID: 0000-0002-7118-6477	Firmado electrónicamente por: GGARAYFL01 el 07- 08-2023 16:27:54

Código documento Trilce: TRI - 0644748



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, PALOMINO NAVEROS ABIGAIL SOLEDAD estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ATE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Liderazgo pedagógico y los instrumentos de gestión en Instituciones Educativas Públicas del nivel primario de Apurímac, 2023", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
PALOMINO NAVEROS ABIGAIL SOLEDAD DNI: 41338557 ORCID: 0000-0003-1505-2770	Firmado electrónicamente por: APALOMINON el 04-09-2023 21:41:09

Código documento Trilce: INV - 1293722

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Declaratoria de Autenticidad del Asesor	iv
Declaratoria de Originalidad del Autor	v
Índice de Contenidos	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	viii
Resumen	ix
Abstract	x
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	20
3.1 Tipo y diseño de Investigación	20
3.2 Variables y Operacionalización	21
3.3 Población, muestra y muestreo	23
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	25
3.5 Procedimientos	25
IV. RESULTADOS	27
V. DISCUSIÓN	31
VI. CONCLUSIONES	40
VII. RECOMENDACIONES	41
REFERENCIAS	43
ANEXOS	52

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Liderazgo pedagógico	27
Tabla 2 Instrumentos de gestión	27
Tabla 3 Prueba de normalidad	28
Tabla 4 Contrastación de hipótesis general	29
Tabla 5 Contrastación de hipótesis específicas	30

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Diseño correlacional

21

RESUMEN

La investigación propuso como objetivo establecer la relación entre liderazgo pedagógico y los instrumentos de gestión en Instituciones Educativas Públicas del nivel primario de Apurímac, 2023. Se empleó una metodología con enfoque cuantitativo, de tipo básica, diseño no experimental y alcance descriptivo-correlacional. La muestra se integró por 50 docentes de Instituciones Educativas Públicas del nivel primario de Apurímac, quienes fueron evaluados a través de dos cuestionarios, los cuales fueron validados a través del juicio de expertos, y también se halló su confiabilidad. Los resultados determinaron que existe relación directa y significativa entre liderazgo pedagógico y los instrumentos de gestión en Instituciones Educativas Públicas del nivel primario de Apurímac, 2023. ($\alpha = 0.05$, sig. bilateral = 0.000, $r_s = 0.723$).

Palabras clave: Gestión escolar, Liderazgo pedagógico, Instrumentos de gestión.

ABSTRACT

The research proposed as an objective to establish the relationship between pedagogical leadership and management instruments in Public Educational Institutions of the primary level of Apurímac, 2023. A methodology with a quantitative approach, of a basic type, non-experimental design and descriptive-correlational scope was used. The sample was made up of 50 teachers from Apurímac primary level Public Educational Institutions, who were evaluated through two questionnaires, which were validated through expert judgment, and their reliability was also found. The results determined that there is a direct and significant relationship between pedagogical leadership and management instruments in Public Educational Institutions at the primary level of Apurímac, 2023. ($\alpha = 0.05$, bilateral sig. = 0.000, $r_s = 0.723$).

Keywords: School management, Pedagogical leadership, Management instruments.

I. INTRODUCCIÓN

La Unión Europea, mostró interés por el liderazgo escolar, por ello ha realizado diferentes actividades e invertido en la promoción de su calidad (Gálvez, 2015). Por lo tanto, ejercer un liderazgo con eficacia se ha vuelto importante como política educativa en varios países, ya que tiene una tarea decisoria en la praxis que se hace en las aulas.

Esta práctica de liderazgo también debe estar relacionada con los instrumentos de gestión ya que son importantes porque permiten organizar adecuadamente la institución, logrando que el esfuerzo de toda la comunidad educativa obtenga mejores resultados porque la gestión es más eficaz (Murillo, 2006). En cuanto a la gestión escolar y sus herramientas, los principales referentes son el PAT, el PEI, el PCI, y el RI. El desarrollo, la introducción y la evaluación de las medidas de gestión deben permitir una gestión escolar de alta calidad.

Un aspecto clave que incide significativamente para que los estudiantes rindan, es el liderazgo desplegado en los centros educativos (Bolívar, 2015). El gerente institucional es el director. Los líderes escolares, consciente o inconscientemente, determinan la influencia que da forma al liderazgo dentro de la escuela y cómo se utiliza el liderazgo en la IE. Esta práctica de liderazgo permite demostrar diferentes estilos y formas prácticas de ejercer el liderazgo, sustentadas en teorías, corrientes, enfoques y conceptos desde diferentes perspectivas de liderazgo.

Una forma de liderazgo que ha surgido frente a otros modelos y estilos es el liderazgo educativo. Dado que una meta de la educación es obtener mejores resultados para los estudiantes, diversos estudios han demostrado que es la más efectiva en términos de resultados de aprendizaje y rendimiento escolar (Casas, 2019).

Por lo tanto, el liderazgo pedagógico se vuelve aún más importante para implementar la transformación de los sistemas educativos. Respecto a esto, la

preparación y la marcha en la práctica docente, tal como la dirección de la escuela, se halla incluido en los programas educativos más trascendentales en los países que se están desarrollando y que enfrentan grandes desafíos de acelerar y elevar efectivamente los estándares educativos. La evidencia actual sugiere que no existen buenas escuelas y escuelas efectivas si no cuentan con maestros de aula y líderes educativos debidamente formados y altamente calificados, que tengan la autonomía necesaria para tomar los acuerdos y efectuar las acciones primordiales para el liderazgo escolar (Sepúlveda y Aparicio, 2019).

A nivel nacional, Perú también está experimentando cambios importantes en cuanto a la formación de los directores de II. EE. para que puedan demostrar un buen liderazgo educativo. (MBDD, 2014) se centra en el liderazgo pedagógico con la gestión orientada al aprendizaje.

En la situación actual, los centros educativos han evolucionado a tal punto que su desarrollo ya no puede centralizarse. El desarrollo debe comenzar con las escuelas, las habilidades, el material humano y la experticia de cambio que generan al interior (Ordoñez et al., 2020). Todo esto se logra mediante el uso de herramientas adecuadas de orientación y gestión pedagógica.

En las II. EE. de estudio de la región Apurímac, se observó que el liderazgo se encamina hacia lo pedagógico, porque desde el primero de enero del 2014 los directores fueron designados bajo concurso y esto conllevó a la preparación de los mismos para gestionar de manera adecuada la institución, brindando apoyo y acompañamiento a los docentes, trabajando colaborativamente el director y docentes, realizando seguimiento sobre el avance centrado en los aprendizajes, tratando al estudiante como el centro de atención, promoviendo un clima institucional adecuado, haciendo del docente su aliado, implantando la comunicación frecuente para elaborar, implementar y evaluar los instrumentos de gestión entre todos, monitoreando el desarrollo de las actividades programadas en el PEI, PAT, PCI y RI, que como consecuencia logra la mejora del servicio educativo.

El problema general planteado fue: ¿Cuál es la relación entre liderazgo pedagógico y los instrumentos de gestión en IIEE Públicas del nivel primario de Apurímac, 2023? Los problemas específicos fueron: ¿Cómo se relaciona el liderazgo pedagógico y sus dimensiones: (1) capacidad para desarrollar la dirección pedagógica, (2) capacidad para compartir las responsabilidades pedagógicas, (3) formación en habilidades pedagógicas, (4) convertir la dirección en profesión atractiva, (5) apoyo a las labores pedagógicas de la dirección con los instrumentos de gestión en IIEE Públicas del nivel primario de Apurímac, 2023?

Se justifica teóricamente ya que contiene diversas teorías acerca de las dos variables, por otra parte, al obtener los resultados se pudo ampliar los conocimientos sobre la realidad presentada en las II. EE. públicas de Apurímac. Se justifica prácticamente ya que se determinó la relación entre las variables, para elaborar estrategias para mejorar el servicio educativo a partir de liderar pedagógicamente la IE con el apoyo de los instrumentos de gestión. También se justifica metodológicamente, puesto que, al ser de enfoque cuantitativo, se usó la técnica de la encuesta (cuestionario) para las dos variables, de la cual se determinó la validez y la fiabilidad.

El objetivo general fue: Establecer la relación entre liderazgo pedagógico y los instrumentos de gestión en IIEE públicas del nivel primario de Apurímac, 2023. Los objetivos específicos fueron: Establecer la relación del liderazgo pedagógico y sus dimensiones: (1) capacidad para desarrollar la dirección pedagógica, (2) capacidad para compartir las responsabilidades pedagógicas, (3) formación en habilidades pedagógicas, (4) convertir la dirección en profesión atractiva, (5) apoyo a las labores pedagógicas de la dirección; con los instrumentos de gestión en IIEE públicas del nivel primario de Apurímac, 2023.

La hipótesis general fue: Existe relación directa y significativa entre liderazgo pedagógico y los instrumentos de gestión en IIEE públicas del nivel primario de Apurímac, 2023. Asimismo, las hipótesis específicas fueron: Existe relación directa y significativa entre liderazgo pedagógico y sus dimensiones (1) capacidad para desarrollar la dirección pedagógica, (2) capacidad para compartir las

responsabilidades pedagógicas, (3) formación en habilidades pedagógicas, (4) convertir la dirección en profesión atractiva, (5) apoyo a las labores pedagógicas de la dirección; con los instrumentos de gestión en IIEE públicas del nivel primario de Apurímac, 2023.

II. MARCO TEÓRICO

Nacional, Pino (2022) planteó como objetivo general, comprender la afinidad del liderazgo educativo y las obligaciones con la dirección educativa en los profesores de las IIEE del distrito de Huanta-2019. Este estudio fue descriptivo y relacional y se utilizó como herramienta un cuestionario. La muestra contiene 59 docentes. Se usó una herramienta estadística (Taub de Kendall). Se halló una relación positiva entre liderazgo educativo y compromiso con la gestión escolar ($T_b=0.754$; $p=0.0000.05$).

Ordoñez (2022) realizó un estudio en la IE N° 16478 de San Ignacio-Cajamarca se planteó como propósito establecer la correlación entre ser líder académico y la calidad de gestión escolar. La investigación se hizo cuantitativamente. Tipo de descripción de correlación. La información de las variables se recogió mediante cuestionarios y se trabajó estadísticamente en tablas de frecuencias y porcentajes. Se trabajó con una muestra de 22 docentes. Se hizo uso del estadístico (rho de Spearman, que dio un valor altamente positivo de $r=0,823$). Se encontró una correlación reveladora entre los niveles de liderazgo educativo y calidad de la gestión.

Fernández (2019) realizó un estudio para aclarar la correspondencia entre las herramientas de gestión organizacional y el trabajo del director en una institución educativa de Vilcabamba, Provincia de Convención-Cusco. Utilizó un método de correlación-explicativo con diseño no experimental usando métodos de encuesta para valorar las variables de estudio. La muestra de trabajo contiene 30 docentes. De esto, podemos concluir que los instrumentos de gestión y el liderazgo directivo muestran una correlación alta de " $r=0.801$ ".

Guzmán (2022) se propuso fundar la relación entre los niveles de desempeño gerencial y las herramientas de gestión escolar en los centros educativos de Piura (2022). Se utilizó un cuestionario con diseño no experimental y un enfoque cuantitativo y descriptivo. La muestra fue de 70 directores. Se

concluyó que las herramientas de gestión no tuvieron un impacto significativo en el desempeño del liderazgo, como lo demuestra cada dimensión evaluada.

Huaquisto (2022) establecer la correlación de la gestión educativa y la dirección educativa en profesores en escuelas públicas primarias, UGEL Canchis-Cusco, 2022. En este estudio se hizo uso de una metodología cuantitativa, un enfoque correlativo y un diseño no experimental. La encuesta fue válida y fidedigna (Alfa de Cronbach). Un número de 81 docentes conformaron la muestra. Se ha encontrado que el desarrollo de un liderazgo educativo de alto nivel está altamente correlacionado con la implementación efectiva de la gestión educativa.

Internacional Loor (2020) tuvo como objetivo general instituir la correlación entre gestión institucional y liderazgo educativo en la unidad educativa de Amazónico Daule-Ecuador 2020. Trata de un estudio con enfoque cuantitativo, no experimental, correlacional-descriptivo. Se utilizaron técnicas de recopilación de datos y el vehículo fue un cuestionario. La muestra incluye 36 personas. Utilizando el programa estadístico SPSS versión 24, encontramos una correlación reveladora de la gestión institucional con el liderazgo educativo.

El objetivo general de Intriago (2020) fue determinar si un programa de liderazgo educativo mejora el desempeño docente en el año 2020 en el colegio "Alonso Illescas" de Guayaquil, Ecuador. Se trabajó con un enfoque cuantitativo, y su diseño fue pre experimental. Se aplicó el cuestionario. La muestra incluye 30 docentes. Se concluyó que el acceso a programas de liderazgo educativo mejora el rendimiento académico en ciertas escuelas.

Riveras (2020) tiene un objetivo común: analizar el impacto del liderazgo educativo de los líderes en la formación de una cultura escolar que propicie la invención en las escuelas. El estudio se desarrolló en colegios excelencia en la región de Magallanes, apoyado por el SNED (Sistema Nacional de Evaluación) Educativa para el periodo 2016-2020. Se trata de un estudio descriptivo de enfoque con metodología mixta. En cuanto a la cantidad, mediante un cuestionario respondido por 126 docentes. La herramienta probó 34 preguntas cerradas en la

escala de Likert, su proceso de validación y confiabilidad (alfa de Cronbach 0.837). Concluyó: se afirma inequívocamente que las actividades de gestión son la base para crear una organización innovadora. La influencia del director en el fomento de la intervención se basa principalmente en acciones relacionadas con aspectos afectivos-emocionales.

Fúnez (2016) realizó un estudio en Honduras sobre la gestión escolar y los padres colaborando en la educación de los niños. Un objetivo general es analizar la correlación entre dos variables. El estudio es un estudio cuantitativo, descriptivo, transversal, no experimental, el método utilizado es un cuestionario. La muestra del estudio incluyó a 150 estudiantes; 150 padres y 6 profesores. Los educadores gestionan eficazmente el resultado de los propósitos educativos. Sin embargo, es necesario señalar que el 16 % de los padres apoyan el desarrollo de la gestión escolar ya que no todos los interesados participan activamente. Sin embargo, las actitudes de los docentes muestran que esperan que el gobierno resuelva todos los problemas de manera efectiva.

Raxuleu (2014) realizó un estudio en Guatemala, la meta general es medir la relación entre las variables, el método para el cual fue desarrollado es del tipo de correlación cuantitativa: transaccional, no experimental. Se trabajó con una muestra que estuvo compuesta por 347 personas que utilizaron las herramientas de investigación las cuales fueron validados y confiables (rho de Spearman fue de 0,852). La conclusión es: ambas variables se asocian con alta significancia y positiva; que si acrecienta una variable acrecentará asimismo la otra variable.

La epistemología se muestra desde un enfoque sistémico, el cual es la base de la gestión escolar, y de las variables que pueden verse relacionadas, como son: el liderazgo pedagógico y los instrumentos de gestión. Mendoza (2018) muestra a este enfoque como aquel que trabaja como un sistema, y que los elementos que componen una IE tienen una red compleja de interacciones dinámicas en las que las diferentes partes del sistema no siempre trabajan juntas de la misma manera o de manera coherente. Por lo tanto, en las II. EE. públicas del nivel primario de Apurímac, para gestionar de manera efectiva estas interacciones durante el servicio

brindado y la calidad de este, se necesita un conjunto de herramientas. Entonces considerando que todas las IIEE deben brindar aprendizajes de calidad, el cuerpo directivo debe desempeñar un liderazgo pedagógico con objetivos claros de la mano con los instrumentos de gestión.

La teoría revisada sobre liderazgo pedagógico sustenta que, si una IE mejora en sus diferentes aspectos, depende principalmente del director que lo dirige, ya que él es la persona a quien se le encarga un establecimiento que es parte del sistema educativo por lo que también forma parte del Poder Ejecutivo del país.

Gestión escolar en el desarrollo escolar: Según el MBDD (2014) casi todas las instituciones excepto las escuelas han cambiado en los últimos cien años. En general, el centro educativo conserva su disposición organizativa e histórica y es un lugar en que las tendencias y los cambios sociales no se han puesto al día con la innovación.

Otro aspecto que debemos tomar en cuenta, analizarlo y reflexionar sobre ello es el problema de los bajos resultados académicos que ha obtenido nuestro país en exámenes nacionales e internacionales. Esto pasa porque la escuela en su conjunto sufre de una paralización en lo relacionado con los cambios que aconteció en la sociedad y las demandas del siglo que atravesamos ya no son las mismas que hace cincuenta años; pero que, sin embargo, estamos en el tránsito de estar a la vanguardia, gracias a las capacitaciones y talleres, que se les da a los educadores en cuanto a fortalecer sus competencias docentes.

La situación descrita se ha encontrado en la mayoría de las escuelas públicas y es bastante dramático:

- El liderazgo escolar es homogéneo, las prácticas docentes son rutinarias y el énfasis está en las actividades que realiza el director y existe apatía por el aprendizaje.
- La estructura organizativa de la escuela es rígida y las funciones están dispersas.
- Los instrumentos de gestión son solo normativas y funcionales.

- Las familias y las comunidades locales participan solo como proveedores de recursos.
- La Incredulidad, la subordinación y la pelea son tipos de vínculos entre los miembros de la institución educativa.
- Gerentes déspotas o permisivos.
- Gerentes con prácticas arbitrarias o indulgentes.
- Relaciones verticales y normativas entre las instituciones educativas y las estructuras administrativas descentralizadas.

En este sentido, la escuela de la que hablamos pretende conseguir un cúmulo de logros deseados, tanto en el nivel académico del estudiante como en la propia institución. Se sugieren renovaciones en su estructura a través de los siguientes desarrollos:

- Un modelo de gestión escolar orientado al aprendizaje. Bajo la guía pedagógica del director, somos capaces de crear los requisitos necesarios para que cada alumno logre los aprendizajes básicos, deseables y necesarios.
- Organizar escuelas democráticas de acuerdo con los intereses y circunstancias escolares.
- Una escuela confortable que fomenta la coexistencia democrática y multicultural entre los miembros de la colectividad de aprendizaje, así como las relaciones familiares y comunitarias.

Según Pozner (1995) la gestión escolar se define como las acciones realizadas por los líderes escolares para incentivar, movilizar y viabilizar la realización de las intenciones educativas, que no son otra cosa, sino, desarrollar aprendizajes de calidad en los estudiantes, con la intervención de toda la organización educativa, adaptándose a las características y necesidades del alumno (p. 159).

La gestión transparente y participativa de todos los componentes escolares con fines de cambio institucional tiene como objetivo garantizar la efectividad del

aprendizaje y mejorarla en calidad. Este compromiso con el proceso educativo se refleja en:

- ✓ Que el director encamine pedagógicamente la dirección, con la participación y compromiso de todos: estudiantes, docentes, director y PPFF, con la intención de hacer que la escuela logre progresar en los aprendizajes.
- ✓ Que los estudiantes desarrollen la capacidad de organizarse con autonomía para participar en la vida escolar.
- ✓ Para que toda la IE sea abierta, comunicativa y flexible, la participación y los compromisos que asume sobre sus procesos, lo es todo.

Los centros educativos deben construir una cultura evaluadora, lo que requiere que los miembros de la escuela aprendan a mirarse a sí mismos y a verse como oportunidades para aprender de los triunfos y derrotas. Como parte de una gestión escolar exitosa, el liderazgo pedagógico es clave para mejorar los aprendizajes. Por lo tanto, es fundamental reconsiderar el concepto de liderazgo en las II. EE. En tal caso, el liderazgo se considera una práctica democrática y distribuida, en lugar de estar reservado para unos cuantos. El desafío más importante es institucionalizar las escuelas para que actúen como agentes de cambio.

Crispín et al. (2022) afirman que el Minedu como ente rector de los procesos educativos brinda las herramientas para que las IE sean gestionadas con un enfoque de gestión por procesos y con un liderazgo pedagógico que el director debe asumir. Según MINEDU (2023), la gestión escolar es el conjunto de medidas planeadas e interconectadas, cuya unión nos permitirá alcanzar los resultados deseados y cubrir el desarrollo holístico y asegurar el acceso y perdurabilidad de los estudiantes en la educación básica.

Un factor que coadyuva con el éxito en las II. EE. es el liderazgo por los aprendizajes. Esta concepción nace en EEUU en el siglo XX, centrada en la forma en la que el director se enfoca en tareas formativas para lograr que los estudiantes aprendan. Así López, Yáñez et al. (2013), citado por García-Garnica, M. (2016)

afirma que consiste en observar todos los comportamientos del personal docente y administrativo que dejan una marca directa en el aprendizaje de los estudiantes.

Este énfasis en el aspecto educativo de la gestión se conoce mundialmente como "liderazgo pedagógico". Protege la visión de que la mejora de procesos de enseñar y aprender debe ser labor primaria de la dirección, en tanto de la realización de este fin dependan otras funciones (González, 2011), citado por García (2016).

Como afirma Álvarez (1998), citado por García (2016) el proceso educativo y el estudiante deben ser los pilares del liderazgo en las instituciones centradas en la calidad. En esta situación, no tengo otra opción que priorizar mis responsabilidades y roles según los puntos de vista y los objetivos de la escuela. De cualquier forma, practicar este tipo de dirección requiere de un conjunto de cualidades y habilidades vinculadas a comunicar, a trabajar en equipo, a adaptarse al cambio, a tomar decisiones, a gestionar conflictos, a controlarse emocionalmente y más. Pensamiento, progreso, prospectiva, visión, responsabilidad, compromisos adquiridos y autocrítica (Castro et al., 2011), citado por García (2016).

De hecho, este enfoque ha tenido mucho éxito en poner la pedagogía en el corazón de la pedagogía. La conclusión es que los líderes de cualquier IE deben comprometerse con el desarrollo de los aprendizajes en los estudiantes. El objetivo de las instituciones educativas es optimizar el proceso de aprendizaje y lograr un aprendizaje de alta calidad. En este sentido, el director es un experto en la eficacia del aprendizaje (qué es, cómo se consigue y cómo se evalúa). conduciendo a los docentes a realizar una mejor labor (García, 2016).

El liderazgo educativo es uno de los elementos más significativos para asegurar que la IE origine resultados eficaces. Estudios internacionales confirman que los dirigentes en la escuela pueden mediar directamente en el aprender de los estudiantes al dar formato a su entorno de aprendizaje (Leithwood et al., 1990).

Como afirman (Leithwood y Louis, 2011) no existen casos documentados en los que una IE se desempeñe bien y muestre un buen camino ante la ausencia de liderazgo, ya que este, es un rol atrayente y acelerador del potencial que existe en la IE. Y esto se da por la influencia que ejerce el director sobre las necesidades e intereses de todos los docentes de la institución, mejorando las situaciones, experiencias y el aprendizaje de los estudiantes.

Por otro lado, si una escuela tiene buen líder todos los aspectos que se manejan dentro de ella, tienden a mejorar; sin embargo, el aspecto más importante debe ser acrecentar el aprendizaje de los alumnos; de la mano con los educadores.

Sin duda alguna una IE bien organizada con un líder a la cabeza y con los demás integrantes comprometidos en la contribución por la marcha de todas las actividades planificadas hacia la visión planteada obtendrá resultados positivos y si el liderazgo se focaliza en lo pedagógico mejoran los aprendizajes desarrollados por los estudiantes.

Como menciona Gajardo (2011a), citado en García (2016) para mejorar las II. EE. es obligatorio influir en todos los componentes fundamentales que son parte: familia y comunidad, competencia profesional, enseñanza-aprendizaje y clima escolar. Y para encontrar líderes dentro de la propia comunidad escolar, se debe trabajar para crear condiciones dentro de las escuelas en las que estos líderes naturales sean reconocidos (Álvarez, 1998), citado en García (2016).

Botia (2015) plantea que, si las II. EE. surgieron para brindar educación de calidad a sus estudiantes, a este servicio debe someterse el director y los educadores. Hoy en día el director necesita liderar pedagógicamente, es decir, brindarles a los docentes capacitaciones, actualizaciones, talleres pedagógicos y generar grupos de interaprendizaje para brindarles la tan ansiada educación de calidad a los estudiantes.

Hoy en día designar a un líder en la institución educativa es también compartir el liderazgo con los demás integrantes, es avanzar, es visionar, porque

gracias a esto, la organización se desarrolla, de lo contrario, si asignamos exclusivamente a alguien al poder, sería estancarse. Por lo tanto, si deseamos que la IE progrese, el líder debe involucrar a todos los integrantes y más directamente a los docentes para que actúen con preponderancia según su potencial en sus respectivas áreas y ámbitos, es decir, deben ser decisores en lo que dominan y en lo que se les delegó (Bolívar, 2011). Como afirma Nappi (2014), la “dirección” no es un cargo dado, sino un rol que un individuo asume por sí mismo.

El liderazgo pedagógico, lo definimos como: “El cometido de influir en los demás para unir y conseguir los propósitos y objetivos comunes de la institución. Es la pericia de una IE para obtener el aprendizaje de los educandos sin excluir a uno solo” (Leithwood, 2009, p. 138). De esta definición, podemos concluir que este tipo de liderazgo es un proceso encaminado a realizar actividades y lograr metas.

La dirección es una forma de influir, dirigir, controlar y promover en los subordinados la realización de tareas con eficacia y, por lo tanto, es un proceso mediante el cual una persona influye en otras para lograr un objetivo común (Muliati et al., 2022). En tanto que liderar para conseguir aprendizajes, involucra todas las labores educativas de una escuela, las cuales de igual forma son divididas por sus integrantes, está relacionado con la promoción de las competencias de dichos miembros (Bøe et al., 2022).

Leithwood y Riehl (2009) proponen el liderazgo pedagógico como: "La tarea de activar e influir en los demás para expresar y juntar los propósitos y objetivos comunes de la IE" (p. 20). El liderazgo pedagógico: Es la facultad de un individuo para propiciar y comandar un equipo, asegurando que cada individuo cumpla con la función asignada para lograr las metas establecidas como organización (Bolívar, 2010).

Bolívar (2010) comenta sobre el liderazgo educativo. Es la capacidad de movilizar organizaciones hacia un objetivo común e influir en sus integrantes para que el aprendizaje mejore en los alumnos; sin basar en el poder el predominio. Sino que, el equipo de gestión debe crear espacios y entornos que apoyen la

planificación del aprendizaje por parte de los docentes y que conduzcan a un mejor desarrollo del aprendizaje en los estudiantes. Por eso Bolívar (2011) menciona, que, si deseamos que los profesores sean leales y profesionales en sus campos y espacios, es necesario que se acepten como líderes y autoridades en su campo de estudio.

Leithwood (2009) afirma: que cuando el liderazgo se distribuye, también aumenta la posibilidad de que una institución aproveche las capacidades de múltiples actores; permitiendo, de manera similar, a los integrantes desarrollar las potencialidades de cada uno y fomentar un sentido de interdependencia entre ellos; así como las acciones individuales que impactan en toda la institución. Además, se puede lograr mayor compromiso con las metas y estrategias organizacionales gracias a una mayor intervención en las decisiones (p. 61).

El objetivo de un liderazgo distribuido es formar profesionalmente a los docentes para desempeñar diversas funciones de gestión y hacer ver la IE como una "colectividad de aprendizaje profesional", es decir, como una institución de formación y cualificación de quienes trabajan en él (Bolívar, 2010).

Bolívar (2011) el liderazgo compartido es la derivación de un proceso de edificación de una línea de agrupación con una misión y un propósito compartido, lo que significa la participación, impulso y colaboración de los integrantes. En estas situaciones, los líderes formales se preocupan por desarrollar las habilidades de liderazgo de los demás y movilizar sus propios talentos e impulsos. El liderazgo empieza a sentirse más como comunidad y menos como individuo, llevado a cabo por distintos individuos en diferentes momentos.

Para Bolívar et al. (2013) es trascendental que los directores y los docentes se responsabilicen de las acciones de gestión del aprendizaje, por lo que, para tener un impacto verdadero en el proceso de aprender, se debe distribuir, sin dejar de lado que aún están bajo el liderazgo del titular de la institución.

Actualmente liderar, es hacer que las II. EE. brinden a todos los escolares los aprendizajes que necesitan y maximicen sus posibilidades de crecimiento personal. El liderazgo de la IE debe priorizar las tareas para lograr este objetivo. Es decir, transición de una orientación restringida a la gestión funcionaria, a la gestión de aprendizajes dando prioridad a los currículos educativos y políticos de cada país.

Esta orientación que se le da al equipo directivo como líder pedagógico no lo exceptúa de ser o seguir siendo la suprema autoridad y actor o apoderado legal de la escuela, tal como lo establece en su artículo 55, la Ley General de Educación. Sabiendo de que, más bien el mando funcional es escaso por sí solo, ya que es justo practicarla de la mano de una dirección que contenga autoridad íntegra, es decir tener el suficiente bagaje de valores y profesional, estando a la vanguardia de todo lo que plantea el Ministerio de Educación, así como el acuerdo y colegialidad (Bolívar, 1997).

Dentro de las teorías a tomar en cuenta para la primera variable liderazgo pedagógico y sus dimensiones, se tomará el ejemplo de García (2016), quien aborda las siguientes dimensiones: La primera dimensión es la capacidad para desarrollar la dirección pedagógica que como afirma García (2016) se refiere al recojo de experiencias de liderazgo para los aprendizajes que el director puede desplegar en su colegio para que los aprendizajes sean de eficaces y de calidad. Contiene tres subdimensiones:

- ✓ Apoyar la educación de calidad: promover el potencial educativo y el desarrollo continuo de la escuela, para funciones que incluyen el programa de estudios y su gestión, el apoyo y la supervisión del trabajo docente, el apoyo a la mejora profesional del personal o la concepción de una tradición colaborativa de aprendizaje para todos los estudiantes.
- ✓ Gestión estratégica de recursos: Esto mejora el talento del equipo de gestión en lo referido a emplear los recursos financieros, físicos y humanos disponibles dentro de la instalación de la manera más eficiente y eficaz posible y para acomodarse a las insuficiencias de la institución y sus metas educativas.

- ✓ Fijación y evaluación de metas educativas: esforzarse por constituir propósitos educativos para que todos los estudiantes reciban una buena educación. Regularmente evaluamos el progreso hacia estos objetivos, hacemos los cambios apropiados en el currículo escolar y desarrollamos planes de mejora cuando es necesario. Todo esto involucrando a los docentes.

La segunda dimensión es la capacidad para compartir responsabilidades pedagógicas que para García (2016) esto se refiere a la capacidad administrativa del director para asignar tareas docentes a otros profesionales potenciales dentro de la escuela. Esto incluye brindar oportunidades de capacitación y desarrollo para permitir que otros asociados de la colectividad colegial ejerzan liderazgo e intervengan diligentemente en el transcurso de enseñar y aprender en la escuela.

La tercera dimensión es la formación en habilidades pedagógicas que de acuerdo con García (2016) se plantea, así y las oportunidades de aprendizaje brindadas a los miembros del equipo de liderazgo para llevar a cabo de manera efectiva sus responsabilidades de liderazgo educativo desde su iniciación.

La cuarta dimensión es convertir la dirección en profesión atractiva que como afirma García (2016) Considere identificar de las escuelas de nuestra nación fortalezas, debilidades y brechas evidentes en la gestión. Por lo que se busca apoyar con profesionalizar y hacer que la dirección sea digna, para que sea visto como un empleo jerárquico agradable de ejercer y además sentirse candidato preparado, empoderado para mejorar la marcha pedagógica de la escuela. Por lo que los aspirantes tienen que saber todo sobre los temas relacionados al sistema de elección y selección, honorarios, estímulos financieros y de carrera, calificaciones, opciones de seguir estudiando, cantidad de labores y agrado general con el trabajo que se realiza en la institución.

La última dimensión es el apoyo a las labores pedagógicas de la dirección que como señala García (2016) se refiere a que las labores del director o equipo directivo son muchas, por lo que se hace mención a la propuesta de Bolívar (2012),

citado por García (2016) que menciona que no hay duda de que, sin que le brinden apoyo oportunamente las personas que forman parte de la IE, la labor del director se hace muy arduo, y que los que dirigen la institución, no podrían cumplir con pertinencia y dentro de los tiempos establecidos las labores de liderazgo pedagógicas son tomadas en cuenta como fundamentales para el progreso de la calidad de los procedimientos de enseñar y aprender.

La segunda variable de este trabajo de investigación son los instrumentos de gestión para el Minedu (2023), son documentos rectores que definen y orientan a toda la comunidad educativa gestionando las condiciones en las que opera cada institución para lograr resultados. Estos documentos contienen los aspectos esenciales de las II.GG, dirigen el normal funcionamiento de las II. EE., estructuran y orientan el trabajo de todos los que conforman la familia educativa para lograr resultados utilizando las condiciones de funcionamiento. Las herramientas de gestión que deben desplegar las escuelas son: PEI, PAT, RI y PCI. Estos documentos se preparan o actualizan cada periodo, en marzo, en las dos primeras semanas.

Minedu (2023) el PEI: Es un documento que conduce la gestión temporal de los colegios de acuerdo a sus metas y objetivos. Está trazado para acrecentar el beneficio de los educandos y la oportunidad y persistencia del aprendizaje, a través de su implementación guía y sirve como base para el desarrollo y perfeccionamiento de otras herramientas de gestión. Es elaborado por todos los integrantes de la IE bajo la dirección del director.

Minedu (2023) el PCI: Es un instrumento que sirve para orientar los procesos educativos de la institución para el desarrollo científico, de los estudiantes según lo establecido en el CNEB. Durante su ejecución, puede ser ajustado y modificado. Por lo tanto, su evaluación y reajuste son anuales.

Minedu (2023) el PAT: Es una herramienta donde se precisa los objetivos y desagrega las metas planteadas en el PEI, en la cual se establece las actividades planificadas que se trabajara en un período. A estas actividades se les hace el

seguimiento continuo su revisión y actualización es continua de acuerdo a las necesidades de la escuela.

Minedu (2023) el Reglamento Interno: Controla la constitución y operatividad de una IE, promueve la convivencia democrática de los colegios y un ambiente propicio para el aprendizaje. Las revisiones y actualizaciones se realizan anualmente y pueden revisarse periódicamente.

Para las dimensiones de la segunda variable Instrumentos de gestión, la teoría que se tomó, fue de MINEDU (2023) Guía para la elaboración del Documento de gestión para Instituciones Educativas unidocente, polidocente incompleta o multigrado y programas educativos.

Minedu (2023) elaboración de los instrumentos de gestión: facilita el proceso educativo y de gestión administrativa de la escuela. La elaboración, actualización y aprobación se debe concluir antes de finalizar la octava semana de clases, esto se implementará al final de un semestre y continuará en el próximo semestre en función de las consecuencias de la ejecución del IIGG del semestre anterior. Los instrumentos de gestión son aprobados por una resolución directoral de la IE. Y son trabajados en la semana de gestión.

Se plantea la dimensión implementación de instrumentos de gestión Minedu (2023): se efectúan durante el año escolar de acuerdo a la calendarización de cada una de las instituciones educativas del país. Es la puesta de todo lo planeado en los instrumentos correspondiente al año lectivo y es elaborada por toda la colectividad educativa de conformidad a las tareas de los integrantes, comisiones y comités conformados bajo la dirección del director.

Por último, se plantea la dimensión. La evaluación de los instrumentos de gestión Minedu (2023): genera espacios permanentes de reflexión entre los integrantes de la comuna educativa para que conversen sobre las actividades y decisiones que facilitan u obstaculizan que los estudiantes aprendan bien. La

institución debe rendir cuentas anualmente sobre la gestión de cada compromiso escolar, ante la comunidad educativa.

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de Investigación

El enfoque que se utilizó fue el cuantitativo, ya que se calcularon las variables del trabajo para sacar conclusiones (Destiny, 2017).

3.1.1 Tipo de investigación

Fue el básico, porque apoyó a la cognición científica que ya existía (Gersbach et al., 2018).

3.1.2 Diseño de investigación

Fue el no experimental, como señalan Fuentes et al. (2020) sin manipular variables, observa el fenómeno de forma natural para su posterior análisis. Implica una descripción de la realidad porque la cosecha de referencias se realizó de modo autónomo sin operar variables y se analizaron hechos que se encuentran en el contexto originario para establecer conexiones existenciales. Se comparan hipótesis entre liderazgo pedagógico y variables de instrumentos de gestión para determinar su grado de correlación (similitud).

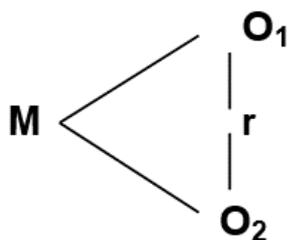
Se siguió un alcance descriptivo–correlacional, se detallaron las peculiaridades de las variables y se demostró la similitud del liderazgo pedagógico con los instrumentos de gestión (Mishra et al., 2019). Por otro lado, debido a que describe una situación, fenómeno o evento, Hernández et al. (2014) la investigación descriptiva busca identificar los rasgos más trascendentes de las personas, comunidades u otros fenómenos observables.

El método utilizado es el método hipotético-deductivo, que consiste en un procedimiento que intenta dar respuesta a diversas cuestiones científicas aceptando hipótesis que se creen verdaderas, pero no existiendo certeza sobre las mismas.

De corte transversal porque se va recolectar los datos una sola vez a través de un cuestionario, según Hernández et al. (2014) afirman, que en este ejemplo de diseños no se toca las variables, en relación a la idea anterior, no tenemos que corregir adrede la variable para observar el resultado en las demás variables.

Figura 1

Diseño correlacional



Dónde:

M = Docentes

O₁ = Liderazgo pedagógico

O₂ = Instrumentos de gestión institucional

r = Relación entre variables

3.2 Variables y Operacionalización

3.2.1 Liderazgo pedagógico

- **Definición conceptual**

Bolívar (2014) señala que el liderazgo centrado en el aprendizaje es el que ubica como brújula la acción de mejorar lo que aprenden los estudiantes. La gestión administrativa, que emplea la mayoría del tiempo de los líderes, se somete a la dirección pedagógica. Está centrado en el incremento de la calidad de enseñar y el beneficio de los escolares. Elmore (2008) afirma que el liderazgo pedagógico se refiere al liderazgo que se ejerce en el campo educativo.

Este ejemplo de liderazgo se enfoca en mejorar el aprendizaje de los educandos y en el adelanto profesional de los docentes. Un líder pedagógico tiene la capacidad de originar motivación y tutelar a su equipo de trabajo para lograr propósitos comunes. Además, debe ser un modelo a seguir en cuanto a su compromiso, responsabilidad, diálogo y potencial de resolver problemas. En síntesis, el liderazgo pedagógico es fundamental para el éxito de cualquier IE. Un líder efectivo puede ayudar a motivar, inculcar y guiar a los docentes y estudiantes hacia la excelencia académica.

- **Definición operacional**

Se utilizó una herramienta formada por 5 dimensiones, 7 indicadores e incluye 60 ítems que son politómicos y tiene una escala ordinal.

El liderazgo pedagógico tiene dimensiones que se mencionan a continuación: capacidad para desarrollar la dirección pedagógica; capacidad para compartir responsabilidades pedagógicas; formación en habilidades pedagógicas; convertir la dirección en profesión atractiva; apoyo a las labores pedagógicas de la dirección.

Indicadores: apoyo a la calidad docente; gestión estratégica de recursos; fijación y evaluación de metas educativas; capacidad para compartir el liderazgo; formación y habilidades pedagógicas; la Dirección como profesión atractiva y apoyo a las labores pedagógicas de la dirección.

3.2.2 Instrumentos de gestión institucional

- **Definición conceptual**

Para el Minedu (2023) las herramientas de gestión son un grupo de archivos técnicos que ponen en orden aspectos de la gestión al interior de una institución, generalmente sustentados en reglamentos. Estas herramientas deben desarrollarse de acuerdo con las últimas normativas y patrones de gestión

establecidos por las unidades de gestión locales. Las estrategias utilizadas para perfeccionar cada instrumento deben tener en cuenta peculiaridades como el liderazgo identificado, la intervención, la labor colegiada, la deliberación, el acuerdo, el convenio y el respeto a las estructuras organizativas. Las principales herramientas de gestión son PEI, PAT, RI, PCI e IGA. Además, es sustancial tener en cuenta la relevancia de los organigramas y manuales de procedimientos administrativos

- **Definición operacional**

Se hizo uso de una herramienta con tres dimensiones, que reúnen a 9 indicadores, constituye de 21 afirmaciones que toman más de dos valores y que utilizó escalas ordinales y escala de Likert para la medición.

Indicadores: Participación activa en elaboración de IIGG, Diagnóstico de IIGG, Viabilidad de IIGG, Aprobación IIGG, Acciones de implementación IIGG, Evaluación permanente de IIGG, Informe de evaluación IIGG, Evaluación unidireccional de IIGG, Mejoramiento de los IIGG.

3.3 Población, muestra y muestreo

3.3.1 Población

Pino (2013) define como población a "la cifra total de personas de los cuales se deriva la información" (p. 372). Una población de investigación es una colección de personas, objetos, eventos o fenómenos estudiados que tienen una o más características comunes y son de interés para el investigador.

La población fue de 50 profesores y profesoras de centros educativos primarios de la región de Apurímac.

Criterios de inclusión

Serán todos los docentes porque la población es pequeña.

Criterio de Exclusión

Docentes que no desean participar.

3.3.2 Muestra

Pino (2013) afirma que una muestra es “un acumulado de unidades analíticas o componentes derivados de una estructura” (p. 372). Una muestra de investigación se refiere a una parte distintiva de la población de estudio seleccionada para el análisis y generaliza los resultados a la población en su conjunto. El muestreo debe ser aleatorio e incluir a todas las personas de la población con iguales probabilidades de ser escogidos. Es importante que la muestra sea representativa para que los efectos obtenidos se puedan aplicar a toda la población de interés y no solo a una muestra seleccionada.

La muestra fue de 50 profesores entre mujeres y varones de los centros educativos públicos del nivel primario de la región Apurímac. La muestra será a toda la población porque es pequeña, por la cual fue censal (Wang y Cheng, 2020).

3.3.3 Muestreo

Para Pino (2013) es la herramienta utilizada en la investigación científica para determinar que “una parte de la realidad que se estudia (una población o universo) debe ser estudiada para poder sacar conclusiones sobre esa población” (p. 372).

La muestra en este trabajo de investigación es intencionalmente no probabilística para conveniencia de la investigadora.

3.3.4 Unidad de análisis

El grupo estudiado estuvo constituido por maestros de IIEE del nivel primario del departamento de Apurímac.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Según (Bloomfield y Fisher, 2019) una encuesta es un método de recopilación de datos de las dos variables. En la indagación se utilizó la encuesta para recopilar datos para medir las dos variables.

Se utilizó el cuestionario es la herramienta más aprovechada para recopilar averiguaciones requeridas (Taherdoos, 2021). Se utilizaron 2 cuestionarios: el primero será sobre liderazgo pedagógico con 60 ítems y el segundo será sobre instrumentos de gestión con 21 ítems. de acuerdo a las dimensiones de las dos variables de estudio.

La autenticidad de los instrumentos se manejó el juicio de expertos con Doctorados o Maestrías, utilizaron su experiencia para evaluar la eficacia de los instrumentos, se validó el contenido de los instrumentos de investigación. La confiabilidad, se realizó mediante el método estadístico de coeficiente de Alfa de Cronbach, mediante una prueba piloto de 30 docentes de primaria, se obtiene la confiabilidad mediante el alfa de Cronbach (Bujang et al., 2018).

3.5 Procedimientos

Para la indagación se pidió autorización al director con cartas de permisión para formalizar la investigación en las Instituciones focalizadas, luego se solicitó el consentimiento informado a los docentes de la muestra de estudio, acto seguido se aplicó los cuestionarios; para que finalmente, se realice la recopilación de información sobre las dos variables, que como desenlace se obtuvo la organización de las mismas en una base de datos en Excel. La base de datos fue incorporada al SPSS26 para comprobar las hipótesis, luego obtener tablas y gráficos con la descripción respectiva.

3.6 Método de análisis de datos

Primero se realizó una prueba piloto, luego una de credibilidad haciendo uso del coeficiente alfa de Cronbach. Para ello se entregó un cuestionario a todos los docentes que conforman la muestra, después se utilizó la estadística descriptiva para obtener tablas y figuras y de ellos realizar el análisis de los resultados.

Se usó estadísticas de inferencia, en la muestra para determinar si los datos se reparten normalmente, con la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk. (Quraysi, 2020). Finalmente, a fin de probar las suposiciones se empleó la prueba no paramétrica de rho Spearman (Handún, 2018). Para la base de datos y examen se usó el paquete estadístico SPSS.

3.7 Aspectos éticos

Se usó APA7, donde las citas y referencias estarán consideradas en el respeto a los derechos del autor. Por otro lado, se solicitará las autorizaciones correspondientes a los directores de las IE para la aplicación de los cuestionarios de investigación. Además, se solicitará consentimiento informado a educadores que participarán en la presente investigación. Finalmente, las respuestas tendrán un análisis estadístico, sin manipulación alguna.

IV. RESULTADOS

4.1 Análisis descriptivo

Tabla 1

Liderazgo pedagógico

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	1	2.0
Regular	9	18.0
Alto	40	80.0
Total	50	100

Podemos notar en la siguiente tabla 1 que, del total de individuos en el estudio, el 80% denotan un nivel alto, el 18% un nivel regular y el 2% un nivel bajo, respecto al liderazgo pedagógico.

Tabla 2

Instrumentos de gestión

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	0	0.0
Regular	8	16.0
Alto	42	84.0
Total	50	100

En la tabla 2 se visualiza que el 84% de los encuestados tiene un nivel alto, el 16% un nivel regular y 0% un nivel bajo en referencia los instrumentos de gestión.

4.2 Análisis inferencial

Tabla 3

Prueba de normalidad

Variable / Dimensión	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Instrumentos de gestión	,909	50	,001
Capacidad para desarrollar la dirección pedagógica-	,888	50	,000
Capacidad para compartir responsabilidades pedagógicas	,813	50	,000
Formación en habilidades pedagógicas.	,838	50	,000
Convertir la dirección en profesión atractiva.	,909	50	,001
Apoyo a las labores pedagógicas de la dirección.	,804	50	,000

Esta tabla muestra una Sig. $0.000 < 0.005$ para las variables y sus dimensiones, señalando que no tienen colocación normal de manera que, la prueba de Spearman se utilizó para verificar las hipótesis de indagación.

Contrastación de hipótesis

Hipótesis General

H₀. No existe relación directa y significativa entre liderazgo pedagógico y los instrumentos de gestión en IIEE Públicas del nivel primario de Apurímac, 2023.

H₁. Existe relación directa y significativa entre liderazgo pedagógico y los instrumentos de gestión en IIEE Públicas del nivel primario de Apurímac, 2023.

Tabla 4

Contrastación de hipótesis general

		Instrumentos de gestión	
Rho de	Liderazgo	Coefficiente	0.723
Spearman	pedagógico	Sig. (bilateral)	0.000
		N	50

Esta tabla muestra una Sig. Bilateral de $0.00 < 0.05$ debido a lo cual se admite la presencia de una correspondencia directa y significativa de la variable liderazgo pedagógico con los instrumentos de gestión, por tanto, se objeta la hipótesis nula.

Hipótesis específicas

H₀. No existe relación directa y significativa entre las dimensiones liderazgo pedagógico y los instrumentos de gestión en IIEE Públicas del nivel primario de Apurímac, 2023.

H₁. Existe relación directa y significativa entre las dimensiones liderazgo pedagógico y los instrumentos de gestión en IIEE Públicas del nivel primario de Apurímac, 2023.

Tabla 5

Contrastación de hipótesis específicas

Dimensiones de liderazgo pedagógico	Instrumentos de gestión		
	Coef.	Sig. Bilat.	n
Capacidad para desarrollar la dirección pedagógica.	0.704	0.000	50
Capacidad para compartir responsabilidades pedagógicas.	0.475	0.000	50
Formación en habilidades pedagógicas.	0.568	0.000	50
Convertir la dirección en profesión atractiva.	0.510	0.000	50
Apoyo a las labores pedagógicas de la dirección.	0.663	0.000	50

Al observar esta tabla notamos una Sig. Bilateral de $0.00 < 0.05$ por lo que se admite que haya una relación directa y significativa entre las dimensiones de liderazgo pedagógico y los instrumentos de gestión; pero se rechaza la hipótesis nula.

V. DISCUSIÓN

En este trabajo de investigación se propusieron dos variables que conviven dentro de las II. EE. y que uno de ellos sin el otro no obtiene resultados positivos a fin de lograr la buena conducción de escuelas del nivel primario en la región Apurímac en el año 2023. En consecuencia, al ser aplicados los instrumentos de recolección de información y procesarlos estadísticamente se encontró en los encuestados que, del total de docentes involucrados en el estudio, el 80% indican un nivel alto, el 18% un nivel regular y el 2% un nivel bajo en relación al liderazgo pedagógico en instituciones educativas antes mencionadas. Presentando diferencias con Pino (2022) quien encontró rangos altos en la misma variable (52.5%) en el distrito de Huanta (2019). A diferencia de Ordoñez (2022) quien encontró niveles buenos (45.5%) en la IE N° 16478 de San Ignacio – Cajamarca. Por otra parte, es casi lo contrario a Fernández (2019), que, en instituciones educativas de Vilcabamba, provincia de Convención – Cusco, encontró un nivel bueno de (0.0%).

En razón de ello, estas diferenciaciones en los niveles de liderazgo pedagógico del director en distintos espacios, puede expresarse con el concepto de (Castro et al., 2011), citado por García (2016). Que afirma que, de cualquier forma, practicar liderazgo, requiere de un conjunto de cualidades y habilidades vinculadas a comunicar, a trabajar en equipo, a adaptarse al cambio, a tomar decisiones, a gestionar conflictos, a controlarse emocionalmente y más. Pensamiento, progreso, prospectiva, visión, responsabilidad, compromisos adquiridos y autocrítica que, de no ser así, el director no logrará aceptación.

Por otro lado, el 84% de los encuestados tiene un nivel alto, el 16% se encuentra en un nivel regular con los instrumentos de gestión. Del mismo modo, Fernández (2019) encontró niveles regulares (76.7%) en instituciones educativas de Vilcabamba, provincia de Convención – Cusco. A diferencia de Guzmán (2022) quien encontró en las instituciones educativas, Piura, 2022, niveles altos (85.7%). También es similar a Huaquisto (2022) pues encontró un (65.1%) de nivel eficiente

en cuanto a la Gestión Educativa en docentes de las II. EE. públicas del nivel inicial, UGEL Canchis-Cusco, 2022.

Por lo tanto, estas disparidades en los resultados logran aclararse con apoyo de la definición de Minedu (2023) que sostiene que los documentos de gestión son aquellos rectores que definen y dirigen a toda la comunidad educativa gestionando las condiciones en las que opera cada institución para lograr resultados. Estos documentos contienen los aspectos esenciales que dirigen el normal funcionamiento de las instituciones educativas, estructuran y orientan el trabajo de todas las personas que conforman la familia educativa para lograr resultados utilizando las condiciones de funcionamiento. Además, Minedu (2023) enfatiza que las actualizaciones de estos documentos se efectúan durante el año escolar de acuerdo a la calendarización de cada una de las instituciones educativas del país, ya que es la puesta de todo lo planeado correspondientes al año lectivo y es elaborada por toda la colectividad educativa conforme a las funciones y obligaciones de los miembros, comisiones y comités conformados bajo la dirección del director.

Considerando el objetivo general se evidenció que hay correspondencia significativa entre liderazgo pedagógico y los instrumentos de gestión en II.EE. Públicas del nivel primario de Apurímac, 2023; puesto que en la comparación de suposiciones de localizó una Sig. Bilateral de $0.00 < 0.05$ y un factor de correspondencia de 0.723, por lo que se admite la presencia de una directa correlación entre las variables: liderazgo pedagógico y los instrumentos de gestión y se impugna la suposición nula. Lo cual coincide con Fernández (2019) quien encontró una correlación reveladora de $r=0,823$ entre los niveles de liderazgo educativo y calidad de la gestión, esta similitud puede obedecer a que las dos investigaciones fueron ejecutadas de manera descriptiva en instituciones educativas de nuestro país.

Por otra parte, igualmente muestra parecidos con Pino (2022), quien localizó una correlación positiva entre liderazgo educativo y compromiso con la gestión escolar ($T_b=0.754$; $p=0.0000.05$), en los profesores de las IIEE del distrito de

Huanta-2019. Lo mismo sucede con Ordoñez (2022) quien haciendo uso del estadístico (rho de Spearman, halló un valor altamente positivo de $r=0,823$). Encontrándose así una correlación reveladora entre los niveles de liderazgo educativo y alto nivel de la gestión en un estudio en la IE N° 16478 de San Ignacio-Cajamarca, probando que había moderada conexión entre las variables. Por ello, pese a ser consecuencia de distintos sitios, los espacios y entornos de investigación son II. EE. estatales, en consecuencia, esa podría ser una de las causas de las similitudes halladas en su indagación.

En consecuencia, considerando que el liderazgo es una forma de influenciar, dirigir, controlar e inspirar a los subalternos para que realicen sus tareas con eficacia y, por lo tanto, es un proceso mediante el cual una persona influye en otras para lograr un objetivo común (Muliati et al., 2022). En tanto que el Liderar pedagógicamente, reúne a las labores formativas en su totalidad, a nivel general de una institución, las que igualmente son repartidas por sus integrantes, queda relacionado con la promoción de las competencias de dichos miembros (Bøe et al., 2022). El liderazgo pedagógico: es la facultad de un individuo para causar motivación y encabezar un equipo, asegurando que cada cual realice la función asignada para lograr las metas establecidas como organización (Bolívar, 2010).

Bolívar (2010) comenta sobre el liderazgo educativo. Es la capacidad de movilizar organizaciones hacia un objetivo común e influir en otras organizaciones, mejorando así la formación de los escolares. El influjo no se basa en el autoritarismo o el poder. En cambio, el equipo de gestión debe crear espacios y entornos que fomenten y apoyen la organización del aprendizaje por parte de los docentes y que conduzcan a un mejor aprendizaje de los estudiantes.

Por eso Bolívar (2011) menciona: Si deseamos que los profesores sean leales y profesionales en sus campos y espacios, es necesario que se acepten como líderes y autoridades en su campo de estudio. Leithwood (2009) afirma: el mando compartido igualmente acrecienta la posibilidad de que una institución pueda aprovechar las capacidades de múltiples actores; permite a cada una de las partes desarrollar sus habilidades y fomenta un sentido de interdependencia entre

los miembros de la organización y cómo las acciones individuales impactan a la organización en su conjunto. Se puede lograr un acuerdo superior con los objetivos y estrategias organizacionales por medio de más intervención en las decisiones que se toman (p. 61).

El objetivo de un liderazgo distribuido es formar profesionalmente a los docentes para desempeñar diversas funciones de gestión y configurar la IE como una "colectividad de estudio profesional", es decir, como una organización de formación y cualificación de quienes trabajan en él (Bolívar, 2008). Los instrumentos de gestión para el Minedu (2023) son documentos rectores que definen y orientan a toda la comunidad educativa gestionando las condiciones en las que opera cada institución para lograr resultados. Estos documentos contienen los aspectos esenciales que dirigen el normal funcionamiento de las escuelas, estructuran y orientan el trabajo de todos los integrantes de la familia educativa para lograr resultados utilizando las condiciones de funcionamiento. Las herramientas de gestión que deben desplegar las escuelas son: PEI, PAT, RI y PCI. Estos documentos se preparan o actualizan en la primera semana del mes de marzo de cada año.

Acerca del objetivo específico 1 se reveló que hay correlación directa entre el liderazgo pedagógico con la capacidad para desarrollar la dirección pedagógica, y los instrumentos de gestión en II. EE. estatales del nivel primario de Apurímac, 2023; debido a que en la confrontación de supuestos se encontró una Sig. Bilateral de 0.000 y un factor de relación de 0.704. Mostrando similitudes con Pino (2022) quien ubicó relación con un valor de $T_b=0.686$ de en los profesores de las IIEE del distrito de Huanta – 2019. Por otro lado, Ordoñez (2022) encontró en la IE N° 16478 de San Ignacio - Cajamarca, un coeficiente de correlación en la primera dimensión con una estimación de $r=0.0414$. Estos resultados se explican en base a que los estudios poseen espacios de estudio afines, y que los individuos estudiados, son los que reciben los servicios de dichas instituciones.

Entonces, teniendo en cuenta que la capacidad para desarrollar la dirección pedagógica a que como afirma García (2016) se refiere al recojo de experiencias

de liderazgo para los aprendizajes que el director puede desplegar en su colegio para aumentar la calidad y la validez de los aprendizajes. Contiene tres subdimensiones:

- ✓ Apoyar la educación de calidad: promover el potencial educativo y el desarrollo continuo de la escuela, para funciones que incluyen el programa de estudios y su gestión, el apoyo y la supervisión del trabajo docente, el apoyo a la mejora profesional del personal o la concepción de una tradición colaborativa de aprendizaje del estudiantado en general.
- ✓ Gestión estratégica de recursos: Esto mejora la habilidad del equipo de gestión en lo referido a emplear los recursos financieros, físicos y humanos disponibles dentro de la instalación de la manera más eficiente y eficaz posible y para acomodarse a lo que necesita la institución y las metas educativas del Centro.
- ✓ Fijación y evaluación de metas educativas: esforzarse por constituir propósitos educativos para que todos los estudiantes reciban una buena educación. Regularmente evaluamos el progreso hacia estos objetivos, hacemos los cambios apropiados en el currículo escolar y desarrollamos planes de mejora cuando es necesario. Todo esto involucrando a los docentes. En conclusión, si estas subdimensiones se ponen en práctica, el bienestar de los docentes persistirá.

Considerando el 2do objetivo específico, se demostró que existe una relación importante entre la capacidad de las escuelas primarias públicas de Apurímac 2023 para compartir la responsabilidad y las herramientas de gestión. porque el hipotético enfrentamiento encontró una Sig. Bilateral. 0,000 y un coeficiente de correlación de 0,475. De igual forma, Pino (2022) quien encontró una correlación entre los docentes del II. EE. del distrito de Huanta - 2019 con un valor de $T_b = 0,776$. De modo similar, Ordoñez (2022) encontró entre las medidas un valor de $r=0.667$ para la IE número 16478 San Ignacio - Cajamarca. Las similitudes se pueden explicar por el hecho de que tienen campos de estudio similares y que los encuestados dieron su opinión sobre los servicios que reciben de estas instituciones educativas.

De manera que, tomando en cuenta que la capacidad para compartir responsabilidades para García (2016) esto se refiere a la capacidad administrativa del director para asignar tareas docentes a otros profesionales potenciales dentro de la escuela. Esto incluye brindar oportunidades de capacitación y desarrollo para permitir que otros integrantes de la comuna educativa ejerzan liderazgo e intervengan diligentemente en todas las tareas de enseñar y aprender de la escuela; lo que se debe a que está profundamente relacionado con la capacidad de liderar y motivar a los docentes de la comuna educativa.

Considerando el objetivo específico 3, se demostró que existe una relación directa entre la formación de habilidades pedagógicas y las herramientas de gestión de las instituciones educativas públicas Apurímac, 2023 en el nivel básico; porque el hipotético enfrentamiento encontró una Sig. Bilateral. 0,000 y un coeficiente de correlación de 0,568. De igual forma, Pino (2022) encontró una relación entre la tercera dimensión del IIEE Distrito Huanta - 2019 docentes $T_b = 0.713$. Similar a Ordoñez (2022) quien encontró un valor de $r = 0.752$ entre la tercera dimensión y la segunda variable en San Ignacio - Cajamarca IE número 16478.

Entonces, considerando a García (2016) se plantea así, a las ocasiones de aprendizaje ofrecidas a los integrantes del equipo que lidera para llevar a cabo de manera efectiva sus responsabilidades de liderazgo educativo desde su iniciación.

Respecto del objetivo particular 4 se demostró que hay correlación directa entre: convertir la dirección en profesión atractiva y los instrumentos de gestión en instituciones educativas públicas del nivel primario de Apurímac, 2023 ya que al contrastar la hipótesis se halló una Sig. Bilateral de 0.000 y un coeficiente de correlación de 0.510. Igualmente, Pino (2022) encontró una relación entre la primera variable y la cuarta dimensión con un valor de $r=0.822$ en los profesores de las IIEE del distrito de Huanta – 2019. Presentando semejanzas también con Ordoñez (2022), quien halló relación entre la cuarta dimensión y la segunda variable con un valor de $r=0.668$ en la IE N° 16478 de San Ignacio – Cajamarca.

Estas semejanzas se explican por el hecho de que los predecesores ofrecen áreas de investigación comparables y que se estudiaron a sujetos que fueron parte de instituciones educativas del país.

Que como afirma García (2016) convertir la dirección en profesión atractiva, considera reconocer fortalezas, debilidades y brechas evidentes en la gestión de las instituciones educativas de nuestra nación. Por lo que se busca apoyar con profesionalizar y hacer que la dirección sea digna, para que sea visto como un empleo jerárquico agradable de ejercer y además sentirse candidato preparado, empoderado para mejorar la marcha pedagógica de la escuela. Por lo que los aspirantes tienen que saber todo sobre los temas relacionados al sistema de elección y selección, honorarios, estímulos financieros y de carrera, calificaciones, oportunidades de carrera, carga de trabajo, satisfacción general.

Finalmente, para el objetivo específico 5 se demostró que existe una conexión directa: apoyar el trabajo pedagógico de gestión e instrumentos de gestión en las instituciones educativas públicas Apurímac, 2023 en el nivel primario; porque la confrontación de hipótesis encontró una Sig. Bilateral. 0,000 y un coeficiente de correlación de 0,663. De igual forma, Pino (2022) encontró una relación entre la primera variable y la quinta dimensión para los docentes del II. EE. - 2019 del distrito de Huanta con un valor de $T_b = 0.571$. La similitud puede explicarse por el hecho de que los estudios observaron un contexto similar y analizaron datos de personas que realmente usaron los servicios o bienes en cuestión.

Por consiguiente, como señala García (2016) se refiere a que las labores del director o equipo directivo son muchas, por lo que se hace mención a la propuesta de Bolívar (2012) citado por García (2016) que menciona que no hay duda de que, sin que le brinden apoyo oportunamente las personas que forman parte de la IE, la labor del director se hace muy arduo, y que los que dirigen la institución, no podrían cumplir con pertinencia y dentro de los tiempos establecidos las labores de liderazgo pedagógicas.

En este sentido, lograr el liderazgo pedagógico es parte esencial para el progreso de toda institución educativa, indistintamente de la zona (rural o urbano) en el que se instituye. Uno de los aspectos más fundamentales que una IIEE logre realizar a fin de lograr aprendizajes de calidad en los estudiantes, es demostrar que puede implantar el ansiado liderazgo pedagógico dentro de la escuela para que así la IE brinde resultados y prestaciones de excelencia a los estudiantes. En virtud de que los instrumentos de gestión hacen más probable que el liderazgo fomenta lo pedagógico que de la mano traerá consigo mejoras notables en el aprendizaje de los estudiantes, por lo que la escuela pública sea más atractiva para los padres y haciendo que las demandas de matrículas en estas se acrecientan.

Ya que la mayoría de II. EE. educativas se están encaminando por este rumbo, es fundamental, que todos impulsen el establecimiento del liderazgo pedagógico conjuntamente con el uso y manejo de los instrumentos de gestión para desarrollar en los estudiantes aprendizajes que le sirvan para afrontar la vida real y sus circunstancias, es decir, que estos sirvan para resolver problemas, satisfacer necesidades e intereses, lograr metas y propósitos que se le presenten y que deban afrontar los hombres.

Ahora existe un paradigma de gestión del desarrollo y organizacional relacionado con el liderazgo en las II. EE. que, a su vez de fomentar la creación y optimar los patrimonios, condiciones y procesos, ha creado nuevas formas de trabajo colaborativo y participativo. Por ello, la idea principal del nuevo concepto de instituciones educativas es fomentar su desarrollo como instituciones autónomas y fortalecidas, que aprenden e innovan con recursos propios y actúan democrática y colectivamente. En este nuevo modelo, cada institución se convierte en el principal mecanismo de desarrollo y el escenario que determina el triunfo o fracaso del sistema escolar y los aprendizajes de los educandos.

Un aspecto clave que incide significativamente para que los estudiantes rindan, es el liderazgo desplegado en los centros educativos (Bolívar, 2015). El gerente institucional es el director. Los líderes escolares, consciente o inconscientemente, determinan la influencia que da forma al liderazgo dentro de la

escuela y cómo se utiliza el liderazgo en la IE. Esta práctica de liderazgo te permite demostrar diferentes estilos y formas prácticas de ejercer el liderazgo, sustentadas en teorías, corrientes, enfoques y conceptos desde diferentes perspectivas de liderazgo. Una forma de liderazgo que ha surgido frente a otros modelos y estilos es el liderazgo educativo. Dado que una meta de la educación es obtener mejores resultados para los estudiantes, diversos estudios han demostrado que es la más efectiva en términos de resultados de aprendizaje y rendimiento escolar. Aprendizaje (Casas, 2019). Más allá del liderazgo escolar, existe un liderazgo genuino en el aprendizaje a través del docente líder y las colectividades profesionales de aprendizaje (Bolívar, 2019).

VI. CONCLUSIONES

Primera. Existe relación directa y significativa entre liderazgo pedagógico y los instrumentos de gestión en IIEE Públicas del nivel primario de Apurímac, 2023 ($\alpha=0.05$, Sig. Bilateral=0.000, $r_s=0.723$).

Segunda. Existe correlación directa y significativa entre la dimensión capacidad para desarrollar la dirección pedagógica y la variable instrumentos de gestión en Instituciones Educativas Públicas apurimeñas del nivel primario, 2023 ($\alpha=0.05$, Sig. Bilateral=0.000, $r_s=0.704$).

Tercera. Es notoria la relación directa y significativa entre la dimensión capacidad para compartir las responsabilidades pedagógicas y la variable instrumentos de gestión en IIEE Públicas apurimeñas del nivel primario, 2023 ($\alpha=0.05$, Sig. Bilateral=0.000, $r_s=0.475$).

Cuarta. Se observa que hay afinidad directa y significativa entre la dimensión formación en habilidades pedagógicas y la variable instrumentos de gestión en IIEE estatales apurimeñas del nivel primario, 2023 ($\alpha=0.05$, Sig. Bilateral=0.000, $r_s=0.568$).

Quinta. Se contempló la afinidad directa y significativa entre convertir la dirección en una profesión atractiva y la variable instrumentos de gestión en IIEE estatales del nivel primario de la región Apurímac, 2023 ($\alpha=0.05$, Sig. Bilateral=0.000, $r_s=0.510$).

Sexta. Se halló relación directa y significativa entre la variable instrumentos de gestión y la dimensión apoyo a las labores pedagógicas de la dirección, en IIEE Públicas del nivel primario del departamento apurimeño, 2023 ($\alpha=0.05$, Sig. Bilateral=0.000, $r_s=0.633$).

VII. RECOMENDACIONES

Primera. Puesto que el vínculo existente entre liderazgo pedagógico y los instrumentos de gestión en II. EE. Estatales del nivel primario de Apurímac, 2023 es significativa; es necesario que el trabajo del director continuamente se dé de la mano de los instrumentos de gestión.

Segunda. Se exhorta a los líderes educativos seguir apoyándose en los instrumentos de gestión para fortalecer su capacidad para desarrollar la dirección pedagógica en escuelas estatales del nivel primario de la región Apurímac, 2023; llevando a cabo GIAs, Talleres de fortalecimiento de las competencias pedagógicas de los docentes.

Tercera. Se sugiere a las autoridades de las II. EE. de la Región Apurímac, a que compartan las responsabilidades pedagógicas con aquellos profesionales que muestren potencial en cada uno de los diversos quehaceres dentro de la comuna educativa y así evitar la carga laboral y elevar el compromiso de optimizar la utilidad académica de los escolares.

Cuarta. Aconsejar al líder pedagógico que todos los integrantes del aparato rector de las II. EE. fortalezcan sus habilidades pedagógicas inmiscuyéndose en talleres que les brinda el Ministerio de Educación, las DRE, UGEL y otros, a los directivos, para capacitarse y actualizarse respecto de las competencias directivas.

Quinta. Se exige que las instancias educativas pertinentes le brinden información oportuna y coherente con la labor que va a ejercer el líder pedagógico, para que este ejercicio sea digno, agradable y provechoso, es decir que conozca de su trabajo y lo imparta hacia todos los integrantes, que sepa de su jerarquía por todo lo que conoce y puede poner en práctica además de saber que se le brindará una remuneración justa, acorde al cargo que ocupa, solo así esta labor se hará atractiva.

Sexta. Se pide que los profesores de las II. EE. estatales del nivel primario de Apurímac, 2023 se muestran abiertos al trabajo colaborativo y cooperativo con respecto a todas las actividades habidas y por haber existentes en la comunidad educativa.

REFERENCIAS

- Bøe, M., Heikka, J., Kettukangas, T., & Hognestad, K. (2022). Pedagogical leadership in activities with children—A shadowing study of early childhood teachers in Norway and Finland. *Teaching and Teacher Education*, 117, 103787.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0742051X22001615>
- Bolívar, A. (2011). Aprender a liderar líderes. Competencias para un liderazgo directivo que promueva el liderazgo docente. *Educar*, 47(2), 253-275.
<https://www.redalyc.org/pdf/3421/342130837004.pdf>
- Bolívar, A. (2015). Assessing Pedagogical Leadership of Principals. A Review of the Frameworks and Instruments. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 8(2), 15-39.
<https://revistas.uam.es/riee/article/view/2740/2927>
- Bolívar, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Psicoperspectivas*, 9(2), 9-33.
<https://scielo.conicyt.cl/pdf/psicop/v9n2/art02.pdf>
- Bolívar, A. (2010). How Educational and Distributed Leadership Improved Academic Achievement. *Magis, Revista Internacional de Investigación en Educación*, 3(5), 79-106.
https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=+How+Educational+and+Distributed+Leadership+Improved+Academic+Achievement%3F+Research+Review+and+Proposal+&btnG=
- Bolívar, A. (2011). Aprender a liderar líderes. Competencias para un liderazgo directivo que promueva el liderazgo docente. *Educar*, 47(2), 253-275.
<https://www.redalyc.org/pdf/3421/342130837004.pdf>
- Bolívar, A. (2010). Cómo el liderazgo educativo y distribuido mejoró el rendimiento académico. *Magis, Revista Internacional de Investigación en Educación*, 3(5), 79-106.
- Bolívar Botía, A. (2010). ¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos? Revisión de la investigación y propuesta.

<https://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12799/2653/C%C3%B3mo%20un%20liderazgo%20pedag%C3%B3gico%20y%20distribuido%20mejora%20los%20logros%20acad%C3%A9micos%20Revisi%C3%B3n%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%20y%20propuesta.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Bolívar, B. A., López Yáñez, J., y Murillo T. F. J. (2013). School Leadership. A review of current research perspectives. *Revista Fuentes*.

<https://redined.educacion.gob.es/xmlui/bitstream/handle/11162/112503/Bolivar%202.pdf?sequence=1>

Bolívar Botía, A. (2014). Un liderazgo pedagógico en una comunidad que aprende. *Padres Y Maestros / Journal of Parents and Teachers*, (361), 23-27. <https://doi.org/10.14422/pym.i361.y2015.004>

Botia, A. B. (2015). Un liderazgo pedagógico en una comunidad que aprende. *Padres y maestros/Journal of Parents and Teachers*, (361), 23-27.

<https://revistas.comillas.edu/index.php/padresymaestros/article/view/5338/5138>

Bloomfield, J., & Fisher, M. J. (2019). Quantitative research design. *Journal of the Australasian Rehabilitation Nurses Association*, 22(2), 27–30. <https://search.informit.org/doi/10.3316/informit.738299924514584>

Bujang, M. A., Omar, E. D., & Baharum, N. A. (2018). A review on sample size determination for Cronbach's alpha test: a simple guide for researchers. *The Malaysian journal of medical sciences: MJMS*, 25(6), 85.

<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC6422571/>

Cabrera, M. T. F., & Adan, I. A. R. (2017). Gestión educativa estratégica y gestión escolar del proceso de enseñanza-aprendizaje: una aproximación conceptual. *Reencuentro. Análisis de problemas universitarios*, 28(73), 45-61. <https://www.redalyc.org/journal/340/34056722004/34056722004.pdf>

Crispín, R. L., Huayta-Franco, Y. J., Pimentel, J. F. F., Arenas, R. D., & Flores, E. (2022). Management performance, pedagogical leadership and school management in the learning. *MOJEM: Malaysian Online Journal of Educational Management*, 10(2).

<https://mjs.um.edu.my/index.php/MOJEM/article/view/36060/14431>

Destiny, O. (2017). Quantitative Research Methods: A Synopsis Approach. *Arabian Journal of Business and Management Review*, 6(10), 40-47.

[http://arabianjbm.com/pdfs/Arabian%20Journal%20of%20Business%20and%20Management%20Review%20\(Kuwait%20Chapter\)_KD_VOL_6_11/5.pdf](http://arabianjbm.com/pdfs/Arabian%20Journal%20of%20Business%20and%20Management%20Review%20(Kuwait%20Chapter)_KD_VOL_6_11/5.pdf)

Elmore, R.F. (2008). Leadership as the practice of improvement. En Pont, B., D. Nusche y D. Hopkins (Eds.), *Improving school leadership* (pp. 37-68). OCDE.

<https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=298130f6d0e181402732e3aedeea7bc99895e37b#page=39>

Fernández Lara, G. (2019). Relación entre los instrumentos de gestión institucional y liderazgo directivo en las instituciones educativas del distrito de Vilcabamba, provincia de La Convención y departamento del Cusco. [Tesis de Maestría] Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco.

http://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12918/4520/253T20191115_TC.pdf?sequence=

Fuentes-Doria, D. D., Toscano-Hernández, A. E., Malvaceda-Espinoza, E., Díaz Ballesteros, J. L., & Díaz Pertuz, L. (2020). *Metodología de la investigación: conceptos, herramientas y ejercicios prácticos en las ciencias administrativas y contables*. Universidad Pontificia Bolivariana.

https://www.researchgate.net/profile/Deivi-Fuentes-Doria/2/publication/346362692_Metodologia_de_la_investigacion_Conceptos_herramientas_y_ejercicios_practicos_en_las_ciencias_administrativas_y_contables/links/5fea405d45851553a00172c3/Metodologia-de-la-investigacion-Conceptos-herramientas-y-ejercicios-practicos-en-las-ciencias-administrativas-y-contables.pdf

Fúnez Fiallos, D. P. (2016). La gestión escolar y la participación de los padres de familia en el proceso educativo de sus hijos. Estudio en el I Ciclo del Centro de Educación Básica.

<https://www.cervantesvirtual.com/obra/la-gestion-escolar-y-la-participacion-de-los-padres-de-familia-en-el-proceso-educativo-de-sus-hijos/>

- Gálvez, I. E. (2015). El liderazgo escolar como ámbito de la política educativa supranacional. *Bordón: Revista de pedagogía*, 67(1), 71-84.
https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=Egido+G%C3%A1lvez%2C+I.+%282015%29.+EL+LIDERAZGO+ESCOLAR+COMO+%C3%81MBITO+DE+LA+POL%C3%8DTICA+EDUCATIVA+SUPRANACIONAL.+Bord%C3%B3n.+Revista+De+Pedagog%C3%ADa%2C+67%281%29%2C+71%E2%80%9384.+&btnG=
- García-Garnica, M. (2016). Dirección pedagógica y liderazgo educativo: prácticas eficaces en centros públicos andaluces.
<https://digibug.ugr.es/handle/10481/43400>
- García-Garnica, M. (2016). Elaboración y validación de un cuestionario para medir prácticas eficaces de liderazgo pedagógico de la dirección. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 20(3), 493-526.
<https://www.redalyc.org/pdf/567/56749100022.pdf>
- Garnica, M. A. G. (2012). Bolívar, A. (2012). Políticas actuales de mejora y liderazgo educativo. Málaga: Ediciones Aljibe. ISBN: 978-84-9700-722-1, 313pp. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 10(3).
<https://revistas.uam.es/reice/article/view/10192/10301>
- Gersbach, H., Sorger, G., & Amon, C. (2018). Hierarchical growth: Basic and applied research. *Journal of Economic Dynamics and Control*, 90, 434-459.
<https://www.econstor.eu/bitstream/10419/171561/1/wp-09-118.pdf>
- Guzmán Sandoval de Yacila, Y. D. R. (2022). Instrumentos de gestión escolar y desempeño directivo de las instituciones educativas, Piura, 2022. [Tesis de maestría] Universidad César Vallejo.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/93076/Guzm%E1n_SDYYDR-SD.pdf?sequence=7
- Handún, A. (2018). User's guide to correlation coefficients. *Turkish Journal of Emergency Medicine*, 18(3), 91-93.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2452247318302164>

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de investigación*. McGraw Hill.

<https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>

Huaquisto Córdor, F. (2022). *Gestión educativa y liderazgo pedagógico en docentes de las instituciones educativas públicas de nivel inicial, UGEL Canchis, Cusco, 2022*. [Tesis de maestría] Universidad César Vallejo.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/96578/Huaquisto_CF-SD.pdf?sequence=1

Intriago Vera, V. A. (2021). *Programa liderazgo pedagógico para mejorar el desempeño docente en el Centro Escolar" Alonso de Illescas" Guayaquil, Ecuador, 2020*. [Tesis de Maestría] Universidad César Vallejo.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/57060/Intriago_VA-SD.pdf?sequence=1

Leithwood, K. A., Begley, P. T., & Bradley Cousins, J. (1990). The nature, causes and consequences of principals' practices: An agenda for future research. *Journal of educational administration*, 28(4).

<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09578239010001014/full/html>

Leithwood, K., & Seashore-Louis, K. (2011). *Linking leadership to student learning*. John Wiley & Sons.

[https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=X6tNmfU8qdlC&oi=fnd&pg=PA9&dq=Leithwood,+K.,+%26+SeashoreLouis,+K.+\(2011\).+Linking+leadership+to+student+learning.+John+Wiley+%26+Sons.&ots=YIJ50YMEkp&sig=T5rM8aXPppfB_iJN0hdCSEDX7U#v=onepage&q=Leithwood%2C%20K.%2C%20%26%20SeashoreLouis%2C%20K.%20\(2011\).%20Linking%20leadership%20to%20student%20learning.%20John%20Wiley%20%26%20Sons.&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=X6tNmfU8qdlC&oi=fnd&pg=PA9&dq=Leithwood,+K.,+%26+SeashoreLouis,+K.+(2011).+Linking+leadership+to+student+learning.+John+Wiley+%26+Sons.&ots=YIJ50YMEkp&sig=T5rM8aXPppfB_iJN0hdCSEDX7U#v=onepage&q=Leithwood%2C%20K.%2C%20%26%20SeashoreLouis%2C%20K.%20(2011).%20Linking%20leadership%20to%20student%20learning.%20John%20Wiley%20%26%20Sons.&f=false)

Leithwood, K., & Riehl, C. (2009). ¿Qué sabemos sobre liderazgo educativo? *Cómo liderar nuestras escuelas*, 17-34.

<https://es.scribd.com/doc/210286901/Leitwood-Como-Liderar-Nuestras-Escuela>

Leithwood, K. (2009). ¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación. Fundación Chile. Área de Educación. <https://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12799/5428/C%C3%B3mo%20liderar%20nuestras%20escuelas%20Aportes%20desde%20la%20investigaci%C3%B3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ley General de Educación (2003). Ley N^a 28044. *La educación peruana. Título I, Fundamentos y Disposiciones Generales, Artículo 8^o. Principios de la educación.*

<http://ugelcaamarca.gob.pe/wp-content/uploads/2019/02/LeyN%C2%B028044-%E2%80%9CLey-General-de-Educaci%C3%B3n%E2%80%9D.pdf>

Loor Ronquillo, M. K. (2020). Gestión institucional y liderazgo pedagógico en la Unidad Educativa “Ecuador Amazónico” Daule, Ecuador, 2020. [Tesis de Maestría] Universidad César Vallejo.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/49486/Loor_RM_K-SD.pdf?sequence=1

Mendoza, J. M. (2018). Epistemology of administration: object, statute, disciplinary development and method. *Pensamiento & Gestión*, (45), 211-238.

<http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n45/2145-941X-pege-45-211.pdf>

MINEDU (2014). Marco del buen Desempeño Directivo. Directivos construyendo escuela.

http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf

MINEDU (2023). La Guía para la elaboración del Documento de gestión para Instituciones Educativas unidocente, polidocente incompleta o multigrado y programas educativos.

<https://drive.google.com/file/d/1j1fNFGYygnpbS9kXXlyfvfpGBezRXTra/view>

MINEDU (2023). Guía para la elaboración e implementación del Proyecto Curricular de la Institución Educativa para II. EE. de Educación Básica.

<https://directivos.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2023/01/Gu%C3%ADa-PROYECTO-CURRICULAR.pdf>

- MINEDU (2023). Guía para la elaboración del Proyecto Educativo Institucional y del Plan Anual de Trabajo de las instituciones educativas de educación básica. <https://directivos.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2023/03/Gu%C3%ADa-PEI-y-PAT.pdf>
- Mishra, P., Pandey, C. M., Singh, U., Gupta, A., Sahu, C., & Keshri, A. (2019). Descriptive statistics and normality tests for statistical data. *Annals of cardiac anaesthesia*, 22(1), 67. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC6350423>
- Muliati, L., Nadeak, M., Novitasari, D., & Purwanto, A. (2022). Elementary School Teachers Performance: ¿How The Role of Transformational Leadership, Competency, and Self-Efficacy? *INTERNATIONAL JOURNAL OF SOCIAL AND MANAGEMENT STUDIES (IJOSMAS)*, 3(1), 158-166. https://www.researchgate.net/publication/357689653_Elementary_School_Teachers_Performance_How_The_Role_of_Transformational_Leadership_Competency_and_Self-Efficacy
- Murillo, F. (2006). Una dirección escolar para el cambio: del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido. *REICE – Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en educación*, 4 (4e), pp. 11-24. <https://www.redalyc.org/pdf/551/55140403.pdf>
- Nappi, J. S. (2014). The teacher leader: Improving schools by building social capital through shared leadership. *Delta Kappa Gamma Bulletin*, 80(4). <https://www.psychosphere.com/The%20teacher%20leader%20%20Improving%20schools%20by%20building%20social%20capital%20through%20shared%20leadership%20by%20Nappi%202014.pdf>
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., Villagómez, A., (2013). Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis. *Ediciones de la U*. <https://fdiazca.files.wordpress.com/2020/06/046.-mastertesis-metodologicc81a-de-la-investigaciocc81n-cuantitativa-cualitativa-y-redacciocc81n-de-la-tesis-4ed-humberto-ncc83aupas-paitacc81n-2014.pdf>

- Ordóñez, C.; Castillo, D.; Ordóñez A.; Orbe, M. (2020). Liderazgo directivo y desempeño docente: abordaje desde el ámbito legal ecuatoriano. *Journal of business and entrepreneurial studies*, 4 (1), pp. 1-12
<https://www.redalyc.org/journal/5736/573667940012/573667940012.pdf>
- Ordoñez Díaz, E. Z. (2022). Liderazgo pedagógico directivo y calidad de la gestión escolar en la Institución Educativa 16478, San Ignacio, Cajamarca. [Tesis de maestría] Universidad César Vallejo.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/79053/Ordo%C3%B1ez_DEZ-SD.pdf?sequence=1
- Pino Carbajal, V. (2022). Liderazgo pedagógico y compromisos de gestión escolar en docentes de las instituciones educativas del distrito de Huanta, 2019. [Tesis de maestría] Universidad San Cristóbal de Huamanga.
http://repositorio.unsch.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/UNSCH/4866/TM%20E D22_Pin.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Pino, Raúl (2013). Metodología de investigación. Editorial San Marcos
- Pozner, P. (1995). *El directivo como gestor de los aprendizajes escolares*.
<https://es.slideshare.net/pilarpozner1/pozner-el-directivo-como-gestor-deaprendizajes>.
- Quraisy, A. (2020). Normalitas Data Menggunakan Uji Kolmogorov-Smirnova dan Saphiro-Wilk: Study kasus penghasilan orang tua mahasiswa Prodi Pendidikan Matematika Unismuh Makassar. *Journal of Health Education Economics Science and Technology (J-HEST)*, 3(1), 7-11.
<https://j-hest.web.id/index.php/2/article/view/42/40>
- Riveras León, J. C. (2021). La influencia del liderazgo del director en la construcción de una cultura organizativa orientada a la innovación de las escuelas. [Tesis doctoral] Universidad Autónoma de Barcelona.
https://ddd.uab.cat/pub/tesis/2021/hdl_10803_672024/jcrl1de1.pdf
- Raxuleu, M. (2014). Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente. Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango, Guatemala.
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2014/05/09/Raxuleu-Manuel.pdf>.

- Sánchez Flores, F. A. (2019). Fundamentos epistémicos de la investigación cualitativa y cuantitativa: Consensos y disensos. *Revista digital de investigación en docencia universitaria*, 13(1), 102-122.
http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=s2223-25162019000100008&script=sci_arttext
- Sepúlveda, F.; Aparicio, C. (2019). Habilidades de liderazgo instruccional de directores y sus equipos de gestión de escuelas de la región del Biobío, Chile: fortalezas y desafíos. *Revista de Investigación educativa*, 37 (2), pp. 487-503.
<https://revistas.um.es/rie/article/view/329861>
- Taherdoost, H. (2021). Data Collection Methods and Tools for Research; A Step-by-Step Guide to Choose Data Collection Technique for Academic and Business Research Projects. *International Journal of Academic Research in Management (IJARM)*, 10(1), 10-38.
<https://hal.science/hal-03741847/document>
- Tupanta, J., Duque, M. y Mena, A. (2017), Cronbach's alpha to validate a Questionnaire on the use of ICT in University Teachers. *Revista mktDescubre*, 10, 37-48
<https://core.ac.uk/download/pdf/234578641.pdf>
- Wang, X., & Cheng, Z. (2020). Cross-sectional studies: strengths, weaknesses, and recommendations. *Chest*, 158(1), S65-S71.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0012369220304621>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

TÍTULO: Liderazgo pedagógico y los instrumentos de gestión en Instituciones Educativas Públicas del nivel primario de Apurímac, 2023

APELLIDOS Y NOMBRES: Palomino Naveros, Abigail Soledad.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES: Dimensiones e Indicadores				
			Dimensiones	Indicadores	Ítem	Escala	Niveles
<p>PG: ¿Cuál es la relación entre liderazgo pedagógico y los instrumentos de gestión en IIEE Públicas del nivel primario de Apurímac, 2023?</p> <p>PE1: ¿Cómo se relaciona la capacidad para desarrollar la dirección pedagógica y los instrumentos de gestión en IIEE Públicas del nivel primario de Apurímac, 2023?</p> <p>PE2: ¿Cómo se relaciona la capacidad para compartir las responsabilidades pedagógicas y los instrumentos de gestión en IIEE Públicas del nivel primario de Apurímac, 2023?</p>	<p>OG: Establecer la relación entre liderazgo pedagógico y los instrumentos de gestión en IIEE Públicas del nivel primario de Apurímac, 2023</p> <p>OE1: Establecer la relación entre la capacidad para desarrollar la dirección pedagógica y los instrumentos de gestión en IIEE Públicas del nivel primario en Apurímac, 2023</p> <p>OE2: Establecer la relación entre la capacidad para compartir las responsabilidades pedagógicas y los instrumentos de gestión en IIEE Públicas del nivel primario de Apurímac, 2023</p>	<p>HG: Existe relación directa y significativa entre liderazgo pedagógico y los instrumentos de gestión en IIEE Públicas del nivel primario de Apurímac, 2023</p> <p>HE1: Existe relación directa y significativa entre la capacidad para desarrollar la dirección pedagógica y los instrumentos de gestión en IIEE Públicas del nivel primario de Apurímac, 2023</p> <p>HE2: Existe relación directa y significativa entre la capacidad para compartir las responsabilidades pedagógicas y los instrumentos de gestión en IIEE Públicas del nivel primario de Apurímac, 2023</p>	Variable 1: Liderazgo pedagógico				
			Capacidad para desarrollar la dirección pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo a la calidad docente • Gestión estratégica de recursos 	1-11 12-19 20-28	Ordinal tipo Likert Nada (1) Poco (2) Suficiente (3) Bastante (4) Mucho (5)	Baja (60-140) Regular (141-180) Alto (181-300)
			Capacidad para compartir responsabilidades pedagógicas	<ul style="list-style-type: none"> • Fijación y evaluación de metas educativas 	29-34		
			Formación en habilidades pedagógicas	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad para compartir el liderazgo 	35-44		
			Convertir la dirección en profesión atractiva	<ul style="list-style-type: none"> • Formación e habilidades pedagógicas. 	45-52		
Apoyo a las labores pedagógicas de la dirección	<ul style="list-style-type: none"> • La Dirección como profesión atractiva • Apoyo a las labores 	53-60					

<p>primario de Apurímac, 2023?</p> <p>PE3: ¿Cómo se relaciona la formación en habilidades pedagógicas y los instrumentos de gestión institucional en IIEE Públicas del nivel primario de Apurímac, 2023?</p> <p>PE4: ¿Cómo se relaciona convertir la dirección en una profesión atractiva y los instrumentos de gestión en IIEE Públicas del nivel primario de Apurímac, 2023?</p> <p>PE5: ¿Cómo se relaciona el apoyo a las labores pedagógicas de la dirección y los instrumentos de gestión en Instituciones Educativas Públicas del nivel primario de Apurímac, 2023?</p>	<p>OE3: Establecer la relación entre la formación en habilidades pedagógicas y los instrumentos de gestión en IIEE Públicas del nivel primario de Apurímac, 2023</p> <p>OE4: Establecer la relación entre convertir la dirección en una profesión atractiva y los instrumentos de gestión en IIEE Públicas del nivel primario de Apurímac, 2023</p> <p>OE5: Establecer la relación entre el apoyo a las labores pedagógicas de la dirección y los instrumentos de gestión en IIEE Públicas del nivel primario de Apurímac, 2023</p>	<p>HE3: Existe relación directa y significativa entre la formación en habilidades pedagógicas y los instrumentos de gestión en IIEE Públicas del nivel primario de Apurímac, 2023</p> <p>HE4: Existe relación directa y significativa entre convertir la dirección en una profesión atractiva y los instrumentos de gestión en IIEE Públicas del nivel primario de Apurímac, 2023</p> <p>HE5: Existe relación directa y significativa entre el apoyo a las labores pedagógicas de la dirección y los instrumentos de gestión en IIEE Públicas del nivel primario de Apurímac, 2023</p>	pedagógicas de la dirección				
			Variable 2: los instrumentos de gestión				
			Dimensiones	Indicadores	Ítem	Escala	Niveles
Elaboración de instrumentos de gestión institucional	<ul style="list-style-type: none"> Participación activa en la elaboración de IIGG. Diagnóstico de IIGG. Viabilidad de IIGG. 		Ordinal tipo Likert				
Implementación de instrumentos de gestión institucional	<ul style="list-style-type: none"> Aprobación IIGG Acciones de implementación IIGG 		En desacuerdo (2)	Bajo (21-49)			
Evaluación de instrumentos de gestión institucional	<ul style="list-style-type: none"> Evaluación permanente de IIGG. Informe de evaluación IIGG. Evaluación unidireccional de IIGG. Mejoramiento de los IIGG. 		NI de acuerdo ni en desacuerdo (3)	Regular (50-78)			
			De acuerdo (4)	Alto (79-105)			
			Totalmente de acuerdo (5)				
Tipo y diseño de investigación	Población y Muestra	Técnicas e instrumentos		Estadística utilizada			
Enfoque: cuantitativa Tipo: Básica Diseño: No experimental	Población: 50 docentes (03 I.E. de nivel primario de Ocobamba; 03 I.E. de nivel primario de Rocchacc)	Técnica: Encuesta Instrumento: cuestionario de liderazgo pedagógico		Normalidad: Shapiro-Wilk Contrastación de hipótesis: Spearman			

Método: Hipotético-deductivo. Alcance: descriptivo- correlacional Es de corte transversal	Muestra: 50 docentes (03 I.E. de nivel primario de Ocobamba; 03 I.E. de nivel primario de Rocchacc)	Cuestionario instrumentos de gestión.	Confiabilidad: Alpha de Cronbach Validez: Juicio de expertos
---	--	---------------------------------------	---

Anexo 2. Tabla de Operacionalización de las variables

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALAS DE MEDICIÓN	NIVELES Y RANGO
Liderazgo pedagógico	Bolívar (2014) señala que el liderazgo pedagógico es el que sitúa como brújula de su acción la mejora de los aprendizajes de los alumnos. La gestión administrativa y burocrática, que ocupa la mayor parte del tiempo habitual de los directivos, se subordina a la dirección pedagógica. Se centra en la práctica de la mejora de la calidad de la enseñanza y el rendimiento de los estudiantes. En resumen, el liderazgo pedagógico es esencial para el éxito de cualquier institución educativa. Un líder efectivo puede ayudar a motivar, inspirar y guiar a los docentes y estudiantes hacia la excelencia académica.	Se empleó un instrumento compuesto por 5 dimensiones, que engloban 7 indicadores. Además, se constituye por 60 ítems politómicos y se hallan en escala ordinal, medido con la escala Likert.	Capacidad para desarrollar la dirección pedagógica Capacidad para compartir responsabilidad es pedagógicas Formación en habilidades pedagógicas Convertir la dirección en profesión atractiva Apoyo a las labores pedagógicas de la dirección	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo a la calidad docente • Gestión estratégica de recursos • Fijación y evaluación de metas educativas • Capacidad para el liderazgo • Formación en habilidades pedagógicas. • La Dirección como profesión atractiva • Apoyo a las labores pedagógicas de la dirección 	1-11 12-19 20-28 29-34 35-44 45-52 53-60	Ordinal tipo Likert Nada (1) Poco (2) Suficiente (3) Bastante (4) Mucho (5)	Baja (60-140) Regular (141-180) Alto (181-300)

<p>Los instrumentos de gestión</p>	<p>Para Minedu (2023) los instrumentos o herramientas de gestión son un conjunto de documentos técnicos que regulan aspectos de gestión interna, generalmente respaldados por una Norma Administrativa.</p>	<p>Se empleó un instrumento compuesto por 3 dimensiones, que engloban 9 indicadores. Además, se constituye por 21 ítems politómicos y se hallan en escala ordinal, medido con la escala Likert</p>	<p>Elaboración de instrumentos de gestión institucional</p> <p>Implementación de instrumentos de gestión institucional</p> <p>Evaluación de instrumentos de gestión institucional</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Participación activa en elaboración de IIGG. • Diagnóstico de IIGG. • Viabilidad de IIGG. • Aprobación IIGG. • Acciones de implementación IIGG. • Evaluación permanente de IIGG. • Informe de evaluación IIGG. • Evaluación unidireccional de IIGG. • Mejoramiento de los IIGG. 	<p>1</p> <p>2-4</p> <p>5-8</p> <p>9-11</p> <p>12-15</p> <p>16</p> <p>17-19</p> <p>20</p> <p>21</p>	<p>Ordinal tipo Likert</p> <p>Totalmente en desacuerdo (1)</p> <p>En desacuerdo (2)</p> <p>Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)</p> <p>De acuerdo (4)</p> <p>Totalmente de acuerdo (5)</p>	<p>Bajo (21-49)</p> <p>Regular (50-78)</p> <p>Alto (79-105)</p>
---	---	--	---	---	--	---	---

Anexo 3. Fichas técnicas

Ficha técnica del cuestionario de liderazgo pedagógico

Denominación	Cuestionario de liderazgo pedagógico.
Autora:	Marina A. García Garnica (2016)
Procedencia:	Universidad de Granada (España)
Aplicado por:	Abigail Soledad Palomino Naveros (2023)
Modificado por:	Abigail Soledad Palomino Naveros (2023)
Administración:	Individual
Duración:	30 minutos
Significación:	El cuestionario tiene el objetivo de conocer sobre el liderazgo pedagógico.
Aplicación:	Está compuesta por docentes de 6 instituciones educativas públicas del nivel primario de la región Apurímac.
Estructura:	La variable liderazgo pedagógico está formado por 5 dimensiones: capacidad para desarrollar la dirección pedagógica tiene 3 indicadores: (apoyo a la calidad docente, Gestión estratégica de recursos y fijación y evaluación de metas educativas); capacidad para compartir responsabilidades pedagógicas; formación en habilidades pedagógicas; convertir la dirección en profesión atractiva; apoyo a las labores pedagógicas de la dirección que engloban 7 indicadores y se constituye por 60 ítems con 5 alternativas: Nada (1), Poco(2), Suficiente(3), Bastante(4), Mucho (5)

Ficha técnica del cuestionario de instrumentos de gestión

Denominación	Cuestionario de instrumentos de gestión.
Autora:	Abigail Soledad Palomino Naveros
Procedencia:	Perú
Aplicado por:	Abigail Soledad Palomino Naveros (2023)
Administración:	Individual
Duración:	10 minutos
Significación:	El cuestionario tiene el objetivo de conocer sobre Instrumentos de gestión
Aplicación:	Está compuesta por docentes de 6 instituciones educativas públicas del nivel primario de la región Apurímac
Estructura:	La variable instrumentos de gestión está formado por 3 dimensiones: Elaboración de instrumentos de gestión, Implementación de instrumentos de gestión y Evaluación de instrumentos de gestión que engloban 9 indicadores y se constituye por 21 ítems con 5 alternativas: Muy en desacuerdo (1), En desacuerdo (2), Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3), De acuerdo (4), Muy de acuerdo (5)

Anexo 4. Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario de liderazgo pedagógico

INSTRUCCIONES: Estimado(a) docente, en el presente cuestionario, usted encontrará un conjunto de afirmaciones sobre liderazgo pedagógico, para lo cual le solicito responder con mucha sinceridad, cada pregunta va seguida de cinco posibles respuestas, para ello deberá marcar con un aspa (X) la respuesta que considere conveniente. Teniendo en cuenta la siguiente escala:

1	2	3	4	5
Nada	Poco	Suficiente	Bastante	Mucho

Agradeciendo la sinceridad para responder, ya que los datos recaudados serán confidenciales y con fines académicos.

N°	Liderazgo Pedagógico	Valoración				
		1	2	3	4	5
Dimensión 1: Capacidad para desarrollar la dirección pedagógica						
Indicador 1: Apoyo a la calidad docente						
01	Crea un ambiente de trabajo que contribuye a la mejora de los aprendizajes.					
02	Fomenta el trabajo en equipo entre los docentes.					
03	Supervisa la labor de los maestros/as en el aula.					
04	Asesora a los docentes en el ejercicio eficaz de sus funciones.					
05	Emplea instrumentos de evaluación docente apropiados.					
06	Revisa las programaciones de aula para que éstas permitan alcanzar aprendizajes de calidad.					
07	Incentiva a aquellos docentes que realizan su labor con eficacia.					
08	Está disponible cuando el personal docente lo necesita para resolver cuestiones pedagógicas.					
09	Se reúne con los maestros/as para conocer sus necesidades formativas.					
10	Promueve una formación docente acorde a las necesidades detectadas en la I.E.					
11	Desarrolla actividades formativas dirigidas al profesorado empleando los recursos disponibles en la I.E.					
Indicador 2: Gestión estratégica de recursos						
12	Utiliza los recursos disponibles ajustándolos a los propósitos pedagógicos de la I.E.					

13	Se ocupa de que la I.E cuente con el equipamiento y los materiales necesarios para funcionar adecuadamente.					
14	Gestiona el mantenimiento de las instalaciones de la I.E.					
15	Fomenta la posibilidad de obtener ingresos propios complementarios.					
16	Decide sobre la contratación del personal docente de la I.E.					
17	Sanciona a aquellos docentes que no cumplen adecuadamente con sus funciones.					
18	Controla la asistencia del personal docente.					
19	Organiza con aprovechamiento los recursos humanos de la I.E.					
Indicador 3: Fijación y evaluación de metas educativas						
20	Se reúne con los maestros/as para analizar las prioridades pedagógicas de la I.E.					
21	Establece objetivos claros para la mejora del rendimiento escolar en el PEI.					
22	Hace que el profesorado se comprometa con los objetivos pedagógicos de la I.E.					
23	Analiza con los maestros/as los pasos que deben dar para alcanzar los objetivos pedagógicos establecidos.					
24	Evalúa periódicamente el avance hacia los objetivos definidos.					
25	Analiza con los docentes los datos de las evaluaciones para que puedan mejorar su práctica en el aula.					
26	Promueve la revisión de las programaciones didácticas tras cada sesión de evaluación.					
27	Desarrolla junto con el profesorado planes de mejora basados en las evaluaciones.					
28	Responde ante la UGEL por los niveles de logros alcanzados.					
Dimensión 2: Capacidad para compartir responsabilidades pedagógicas.						
Indicador 4: Capacidad para compartir el liderazgo						
29	Comparte responsabilidades pedagógicas con otros profesionales de la I.E.					
30	Delega responsabilidades educativas a docentes con capacidad de liderazgo.					
31	Fomenta la participación activa de la comunidad educativa en las labores pedagógicas de la I.E.					
32	Proporciona oportunidades de formación a aquellos miembros de la I.E con capacidad para coordinar asuntos pedagógicos.					
33	Otorga incentivos a los maestros/as que elaboran proyectos de innovación educativa.					

34	Crea equipos de trabajo que aborden proyectos educativos.					
Dimensión 3: Formación en habilidades pedagógicas.						
Indicador 5: Formación en habilidades pedagógicas.						
35	Tiene posibilidades formativas en distintos momentos desde su acceso al cargo (formación continua).					
36	Tiene el equipo directivo oportunidades para formarse.					
37	Recibe una formación que combina de forma equilibrada los conocimientos teóricos y su aplicación a la práctica.					
38	Dispone de tiempo para formarse.					
39	Participa en redes profesionales de directivos escolares para ampliar su formación pedagógica.					
40	Ha recibido formación para apoyar la calidad de la labor docente.					
41	Ha recibido formación para gestionar los recursos de la I.E con eficacia.					
42	Ha recibido formación para crear un clima de colaboración dentro y fuera de la I.E.					
43	Ha recibido formación para desarrollar planes que permitan alcanzar los objetivos pedagógicos establecidos en el PEI.					
44	Ha recibido una formación para compartir las responsabilidades pedagógicas con otros miembros de la I.E.					
Dimensión 4: Convertir la dirección en profesión atractiva						
Indicador 6: la dirección como profesión atractiva						
45	El director es elegido teniendo en cuenta criterios profesionales.					
46	El director es elegido teniendo en cuenta las características concretas de la I.E.					
47	Recibe un salario acorde a las funciones que se le asignan en la I.E.					
48	Recibe incentivos económicos en función de los logros alcanzados.					
49	Recibe incentivos profesionales en función de los logros alcanzados.					
50	Participa en la formulación de políticas educativas.					
51	Obtiene reconocimiento profesional por su labor.					
52	Tiene oportunidades de carrera profesional una vez finalizado su desempeño.					
Dimensión 5: Apoyo a las labores pedagógicas de la dirección						
Indicador 7: Apoyo a las labores pedagógicas de la dirección						

53	Concede autonomía para adaptar el currículo a las características de la I.E.					
54	Concede autonomía para gestionar los recursos económicos de la I.E.					
55	Dota a la dirección de autonomía para la coordinación con el personal de la I.E.					
56	Permite que la dirección participe en las decisiones sobre la contratación del personal docente de la I.E.					
57	Permite que la dirección sancione a los docentes que no cumplen con sus responsabilidades.					
58	Impulsa la colaboración de la dirección con otras instituciones de su entorno.					
59	Refuerza la distribución de las responsabilidades pedagógicas entre diferentes miembros de la I.E.					
60	Establece directivas que regulan las labores pedagógicas de la dirección.					

Adaptado de: “Prácticas eficaces del liderazgo pedagógico de la dirección escolar

Autora: Marina A. García Garnica (2016) Universidad de Granada.

Modificado por: Abigail Soledad Palomino Naveros (2023)

Enlace:

<https://digibug.ugr.es/bitstream/handle/10481/44635/cuestionario%20.pdf?sequence=>

Cuestionario de instrumentos de gestión

Estimado(a) docente, en el siguiente instrumento usted encontrará un conjunto de afirmaciones sobre instrumentos de gestión, para lo cual le solicito responder con mucha sinceridad, las cuales tendrá que leer detenidamente cada pregunta y marcar con un aspa (X) la respuesta que considere conveniente. Teniendo en cuenta la siguiente escala:

Muy en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3
De acuerdo	4
Muy de acuerdo	5

Agradeciendo la sinceridad para responder, ya que los datos recaudados serán confidenciales y con fines académicos.

N°	INSTRUMENTOS DE GESTIÓN	Valoración				
		1	2	3	4	5
	Dimensión 1: Elaboración de instrumentos de gestión					
01	Participa activamente en la elaboración y/o actualización de los instrumentos de gestión.					
02	Realiza un adecuado diagnóstico situacional de la institución educativa.					
03	Los instrumentos de gestión son reales y viables.					
04	Los instrumentos de gestión están orientados a mejorar el servicio educativo.					
05	Los instrumentos de gestión contienen políticas y objetivos estratégicos de la I.E.					
06	Se realiza un diagnóstico adecuado en el PEI.					
07	El Plan Anual de Trabajo es viable y responde a las necesidades educativas.					
08	El reglamento interno contiene los derechos y deberes del personal de la I.E.					
	Dimensión 2: Implementación de instrumentos de gestión					
09	Se aprobaron los instrumentos de gestión en el tiempo previsto.					
10	Los instrumentos de gestión fueron aprobados sin observaciones.					
11	Existen reuniones para realizar la implementación de los instrumentos de gestión.					

12	Todos los integrantes de la I.E realizan acciones de implementación de los instrumentos de gestión.					
13	Existe un cronograma para la implementación de los instrumentos de gestión.					
14	Existe delegación de responsabilidades para la implementación de los instrumentos de gestión.					
15	Solo el director es el responsable de la implementación de los instrumentos de gestión.					
Dimensión 3: Evaluación de instrumentos de gestión						
16	Se realizan evaluaciones periódicas de los instrumentos de gestión.					
17	Se informa a los integrantes de la I.E de las evaluaciones periódicas de los instrumentos de gestión.					
18	Las evaluaciones de los instrumentos de gestión son de conocimiento de toda la comunidad educativa.					
19	La evaluación de los instrumentos de gestión permite reflexionar y toma de decisiones del personal de la I.E.					
20	Sólo el director de la I.E realiza la evaluación de los instrumentos de gestión.					
21	Las evaluaciones de los instrumentos de gestión sirven para realizar cambios y mejoras para el siguiente año.					

Autora: Abigail Soledad, Palomino Naveros (2023)

Creación propia.

Anexo 5. Cartas de la UCV para realizar investigación en las II.EE.

POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

"Año de la Unidad, la Paz y el Desarrollo"

Lima, 29 de mayo del 2023

Señor (a):
Edgar Vicente Ortiz Pillaca
Director
I.E.P. N° 54205 - ROCCHACC

N° de Carta : 076 – 2023 – UCV – VA – EPG – FOSL03/J
Asunto : Solicita autorización para realizar investigación
Referencia : Solicitud del interesado de fecha: 29 de mayo del 2023

Tengo a bien dirigirme a usted para saludarlo cordialmente y al mismo tiempo augurarle éxitos en la gestión de la institución a la cual usted representa.

Luego para comunicarle que la Unidad de Posgrado de la Universidad César Vallejo Filial Lima Ate, tiene los Programas de Maestría y Doctorado, en diversas menciones, donde los estudiantes se forman para obtener el Grados Académico de Maestro o de Doctor según el caso.

Para obtener el Grado Académico correspondiente, los estudiantes deben elaborar, presentar, sustentar y aprobar un Trabajo de Investigación Científica (Tesis).

Por tal motivo alcanzo la siguiente información:

- 1) Apellidos y nombres de estudiante: **PALOMINO NAVEROS ABIGAIL SOLEDAD**
- 2) Programa de estudios : Maestría
- 3) Mención : Administración de la Educación
- 4) Título de la investigación : **"LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL PRIMARIO DE APURIMAC, 2023"**

Debo señalar que los resultados de la investigación a realizar benefician al estudiante investigador como también a la institución donde se realiza la investigación.

Por tal motivo, solicito a usted se sirva autorizar la realización de la investigación en la institución que usted dirige.

Atentamente,



Dra. Clemente Castillo Consuelo Del Pilar
Jefa de la Escuela de Posgrado
Campus Lima Ate

"Año de la Unidad, la Paz y el Desarrollo"

Lima, 29 de mayo del 2023

Señor (a):

Genri Contreras Tello

Director

I.E.P. N° 54199 - CHALLHUANI

Nº de Carta : 078 – 2023 – UCV – VA – EPG – F05L03/J

Asunto : Solicita autorización para realizar investigación

Referencia : Solicitud del interesado de fecha: 29 de mayo del 2023

Tengo a bien dirigirme a usted para saludarlo cordialmente y al mismo tiempo augurarle éxitos en la gestión de la institución a la cual usted representa.

Luego para comunicarle que la Unidad de Posgrado de la Universidad César Vallejo Filial Lima Abe, tiene los Programas de Maestría y Doctorado, en diversas menciones, donde los estudiantes se forman para obtener el Grados Académico de Maestro o de Doctor según el caso.

Para obtener el Grado Académico correspondiente, los estudiantes deben elaborar, presentar, sustentar y aprobar un Trabajo de Investigación Científica (Tesis).

Por tal motivo alcanzo la siguiente información:

- 1) Apellidos y nombres de estudiante: **PALOMINO NAVEROS ABIGAIL SOLEDAD**
- 2) Programa de estudios : Maestría
- 3) Mención : Administración de la Educación
- 4) Título de la investigación : **"LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL PRIMARIO DE APURIMAC, 2023"**

Debo señalar que los resultados de la investigación a realizar benefician al estudiante investigador como también a la institución donde se realiza la investigación.

Por tal motivo, solicito a usted se sirva autorizar la realización de la investigación en la institución que usted dirige.

Atentamente,



Dra. Clemente Castillo Consuelo Del Pilar
Jefa de la Escuela de Posgrado
Campus Lima Abe



Dra. Clemente Castillo Consuelo Del Pilar
Jefa de la Escuela de Posgrado
Campus Lima Abe

"Año de la Unidad, la Paz y el Desarrollo"

Lima, 29 de mayo del 2023

Señor (a):

Mg. Rubén Buleje Marquina

Director

I.E.P. Nº 54245 "VIRGEN DE LA CONCEPCIÓN" - CHECCYACC

Nº de Carta : 080 – 2023 – UCV – VA – EPG – F05L03/J

Asunto : Solicita autorización para realizar investigación

Referencia : Solicitud del interesado de fecha: 29 de mayo del 2023

Tengo a bien dirigirme a usted para saludarlo cordialmente y al mismo tiempo augurarle éxitos en la gestión de la institución a la cual usted representa.

Luego para comunicarle que la Unidad de Posgrado de la Universidad César Vallejo Filial Lima Ate, tiene los Programas de Maestría y Doctorado, en diversas menciones, donde los estudiantes se forman para obtener el Grados Académico de Maestro o de Doctor según el caso.

Para obtener el Grado Académico correspondiente, los estudiantes deben elaborar, presentar, sustentar y aprobar un Trabajo de Investigación Científica (Tesis).

Por tal motivo alcanzo la siguiente información:

- 1) Apellidos y nombres de estudiante: **PALOMINO NAVEROS ABIGAIL SOLEDAD**
- 2) Programa de estudios : Maestría
- 3) Mención : Administración de la Educación
- 4) Título de la investigación : **"LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL PRIMARIO DE APURIMAC, 2023"**

Debo señalar que los resultados de la investigación a realizar benefician al estudiante investigador como también a la institución donde se realiza la investigación.

Por tal motivo, solicito a usted se sirva autorizar la realización de la investigación en la institución que usted dirige.

Atentamente,



Dra. Clemente Castillo Consuelo Del Pilar
Jefa de la Escuela de Posgrado
Campus Lima Ate

Anexo 6. Cartas de aceptación de las Instituciones Educativas

POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

"Año de la Unidad, la Paz y el Desarrollo"

Lima, 29 de mayo del 2023

Señor (a):

Palomino Naveros Abigail Soledad

Directora

I.E.P. N° 54681 – UNIÓN LOS PINOS

N° de Carta : 081 – 2023 – UCV – VA – EPG – F05L03/J

Asunto : Solicita autorización para realizar investigación

Referencia : Solicitud del interesado de fecha: 29 de mayo del 2023

Tengo a bien dirigirme a usted para saludarlo cordialmente y al mismo tiempo augurarle éxitos en la gestión de la institución a la cual usted representa.

Luego para comunicarle que la Unidad de Posgrado de la Universidad César Vallejo Filial Lima Ate, tiene los Programas de Maestría y Doctorado, en diversas menciones, donde los estudiantes se forman para obtener el Grados Académico de Maestro o de Doctor según el caso.

Para obtener el Grado Académico correspondiente, los estudiantes deben elaborar, presentar, sustentar y aprobar un Trabajo de Investigación Científica (Tesis).

Por tal motivo alcanzo la siguiente información:

- 1) Apellidos y nombres de estudiante: **PALOMINO NAVEROS ABIGAIL SOLEDAD**
- 2) Programa de estudios : Maestría
- 3) Mención : Administración de la Educación
- 4) Título de la Investigación : **"LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL PRIMARIO DE APURIMAC, 2023"**

Debo señalar que los resultados de la investigación a realizar benefician al estudiante investigador como también a la institución donde se realiza la investigación.

Por tal motivo, solicito a usted se sirva autorizar la realización de la investigación en la institución que usted dirige.

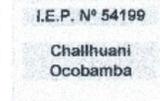
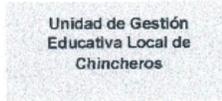
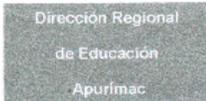
Atentamente,



Dra. Clemente Castillo Consuelo Del Pilar

Jefa de la Escuela de Posgrado

Campus Lima Ate



AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO”

Challhuani, 07 de junio del 2023.

CARTA N° 001 – 2023- DREA-UGELCH/ D-IEPM-54199-CH-O.

Dra. Consuelo Del Pilar CLEMENTE CASTILLO.
JEFA DE LA ESCUELA DE POSGRADO-CAMPUS LIMA ATE.

ASUNTO : AUTORIZACIÓN PARA LA APLICACIÓN DE INSTRUMENTO DE LA INVESTIGACIÓN” LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL PRIMARIO DE APURÍMAC,2023”

REF: CARTA 078-2023-UCV-VA-EPG-F05L03/J

De mi consideración.

Mediante el presente, tengo el agrado de dirigirme a usted para expresarle mi atento saludo y referirme en relación al documento de la referencia lo siguiente:

Que con fecha 29 de mayo del año en curso, su distinguida entidad solicita Autorización para la docente PALOMINO NAVEROS, Abigail Soledad realice la investigación ” LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL PRIMARIO DE APURÍMAC,2023” dentro de la Institución Educativa N° 54199 Challhuani-Ocobamba-Chincheros-Apurímac, nuestra Institución Educativa es una entidad que siempre permite este tipo de investigaciones para el beneficio de algún estudiante el cual busca superar y desarrollar su profesional.

En ese sentido, el que suscribe AUTORIZA que la mencionada estudiante de la universidad que usted dignamente dirige, realice su respectiva investigación por el plazo que se determine en coordinación con su Universidad. Para ello, se brindará las facilidades del caso par un buen desarrollo en su investigación.

Sin otro particular es propicia la ocasión para expresarle las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente;


Geirri Contreras Tello
DIRECTOR



AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO”

Rocchacc, 13 de junio del 2023.

CARTA N°001 – 2023- DREA-UGELCH/ D-IEPM-54205-R.

Dra. Consuelo Del Pilar CLEMENTE CASTILLO.
JEFA DE LA ESCUELA DE POSGRADO-CAMPUS LIMA ATE.

ASUNTO : AUTORIZACIÓN PARA LA APLICACIÓN DE INSTRUMENTO DE LA INVESTIGACIÓN” LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL PRIMARIO DE APURÍMAC,2023”

REF: CARTA 076-2023-UCV-VA-EPG-F05L03/J

De mi consideración.

Mediante el presente, tengo el agrado de dirigirme a usted para expresarle mi atento saludo y referirme en relación al documento de la referencia lo siguiente:

Que con fecha 29 de mayo del año en curso, su distinguida entidad solicita Autorización para la docente PALOMINO NAVEROS, Abigail Soledad realice la investigación ” LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL PRIMARIO DE APURÍMAC,2023” dentro de la Institución Educativa N° 54205-Rocchacc-Chincheros-Apurímac, nuestra Institución Educativa es una entidad que siempre permite este tipo de investigaciones para el beneficio de algún estudiante el cual busca superar y desarrollar su profesional.

En ese sentido, el que suscribe AUTORIZA que la mencionada estudiante de la universidad que usted dignamente dirige, realice su respectiva investigación por el plazo que se determine en coordinación con su Universidad. Para ello, se brindará las facilidades del caso par un buen desarrollo en su investigación.

Sin otro particular es propicia la ocasión para expresarle las muestras de mi especial consideración y estima personal.



Atentamente;

Prof. Edgar V Ortiz Piliaca
DNI.31480282



PERÚ

Ministerio
de Educación

Unidad de Gestión
Educativa Local N° 04

I.E. N° 54245
"CHECCYACC"

AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"

Checcyacc, 07 de junio del 2023.

CARTA N°001 – 2023- DREA-UGELCH/ D-IEPM-54245-VDLC- C-R.

Dra. Consuelo Del Pilar CLEMENTE CASTILLO.
JEFA DE LA ESCUELA DE POSGRADO-CAMPUS LIMA ATE.

**ASUNTO : AUTORIZACIÓN PARA LA APLICACIÓN DE INSTRUMENTO DE LA
"INVESTIGACIÓN" LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y LOS INSTRUMENTOS
DE GESTIÓN EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL
PRIMARIO DE APURÍMAC, 2023"**

REF: CARTA 080-2023-UCV-VA-EPG-F05L03/J

De mi consideración.

Mediante el presente, tengo el agrado de dirigirme a usted para expresarle mi atento saludo y referirme en relación al documento de la referencia lo siguiente:

Que con fecha 29 de mayo del año en curso, su distinguida entidad solicita Autorización para la docente PALOMINO NAVEROS, Abigail Soledad realice la investigación " LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL PRIMARIO DE APURÍMAC, 2023" dentro de la Institución Educativa N° 54245 "VIRGEN DE LA CONCEPCIÓN" Checcyacc-Rocchacc-Chincheros-Apurímac, nuestra Institución Educativa es una entidad que siempre permite este tipo de investigaciones para el beneficio de algún estudiante el cual busca superar y desarrollar su profesional.

En ese sentido, el que suscribe AUTORIZA que la mencionada estudiante de la universidad que usted dignamente dirige, realice su respectiva investigación por el plazo que se determine en coordinación con su Universidad. Para ello, se brindará las facilidades del caso par un buen desarrollo en su investigación.

Sin otro particular es propicia la ocasión para expresarle las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente;


MINISTERIO DE EDUCACION
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL CHINCHEROS
Ruben Balleja Marquina
Mag. Ruben Balleja Marquina
DIRECTOR



Ministerio de Educación
REPÚBLICA DEL PERÚ

“AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO”

Mitobamba, 07 de Junio del 2023.

CARTA N° 001- 2023 – IEPM. N° 54667 – M – O.

Dra. Consuelo Del Pilar CLEMENTE CASTILLO.
JEFA DE LA ESCUELA DE POSGRADO-CAMPUS LIMA ATE.

ASUNTO : AUTORIZACIÓN PARA LA APLICACIÓN DE INSTRUMENTO DE LA INVESTIGACIÓN” LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN EN INSTITUCIONES EDUCATIVA PÚBLICAS DEL NIVEL PRIMARIO DE APURÍMAC, 2023”

REF: CARTA 079-2023-UCV-VA-EPG-F05L03/J

De mi consideración.

Mediante el presente, tengo el agrado de dirigirme a usted para expresarle mi atento saludo y referirme en relación al documento de la referencia lo siguiente:

Que con fecha 29 de mayo del año en curso, su distinguida entidad solicita Autorización para la docente PALOMINO NAVEROS, Abigail Soledad realice la investigación ” LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL PRIMARIO DE APURÍMAC, 2023” dentro de la Institución Educativa N° 54667 Mitobamba-Ocobamba-Chincheros-Apurímac, nuestra Institución Educativa es una entidad que siempre permite este tipo de investigaciones para el beneficio de algún estudiante el cual busca superar y desarrollar su profesional.

En ese sentido, el que suscribe AUTORIZA que la mencionada estudiante de la universidad que usted dignamente dirige, realice su respectiva investigación por el plazo que se determine en coordinación con su Universidad. Para ello, se brindará las facilidades del caso par un buen desarrollo en su investigación.

Sin otro particular es propicia la ocasión para expresarle las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente;





AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO”

Unión los Pinos, 09 de junio del 2023.

CARTA N° 001 – 2023- DREA-UGELCH/ D-IEPM-54681-ULP-R.

Dra. Consuelo Del Pilar CLEMENTE CASTILLO.
JEFA DE LA ESCUELA DE POSGRADO-CAMPUS LIMA ATE.

ASUNTO : AUTORIZACIÓN PARA LA APLICACIÓN DE INSTRUMENTO DE LA INVESTIGACIÓN” LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL PRIMARIO DE APURÍMAC,2023”

REF: CARTA 081-2023-UCV-VA-EPG-F05L03/J

De mi consideración.

Mediante el presente, tengo el agrado de dirigirme a usted para expresarle mi atento saludo y referirme en relación al documento de la referencia lo siguiente:

Que con fecha 29 de mayo del año en curso, su distinguida entidad solicita Autorización para la docente PALOMINO NAVEROS, Abigail Soledad realice la investigación ” LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL PRIMARIO DE APURÍMAC,2023” dentro de la Institución Educativa N° 54681 Unión los Pinos-Rocchacc-Chincheros-Apurímac, nuestra Institución Educativa es una entidad que siempre permite este tipo de investigaciones para el beneficio de algún estudiante el cual busca superar y desarrollar su profesional.

En ese sentido, el que suscribe AUTORIZA que la mencionada estudiante de la universidad que usted dignamente dirige, realice su respectiva investigación por el plazo que se determine en coordinación con su Universidad. Para ello, se brindará las facilidades del caso par un buen desarrollo en su investigación.

Sin otro particular es propicia la ocasión para expresarle las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente;

“Año de la Unidad, la Paz y el Desarrollo”

Ocobamba, 13 de junio del 2023.

CARTA N° 001 – 2023- DREA-UGELCH/ D-IEPM-54196- “CBFF”-O.

Dra. Consuelo Del Pilar CLEMENTE CASTILLO.
JEFA DE LA ESCUELA DE POSGRADO-CAMPUS LIMA ATE.

ASUNTO : AUTORIZACIÓN PARA LA APLICACIÓN DE INSTRUMENTO DE LA INVESTIGACIÓN “ LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL PRIMARIO DE APURÍMAC, 2023”

REF: CARTA 077-2023-UCV-VA-EPG-F05L03/J

De mi consideración.

Mediante el presente, tengo el agrado de dirigirme a usted para expresarle mi atento saludo y referirme en relación al documento de la referencia lo siguiente:

Que con fecha 29 de mayo del año en curso, su distinguida entidad solicita Autorización para la docente PALOMINO NAVEROS, Abigail Soledad realice la investigación “ LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL PRIMARIO DE APURÍMAC,2023” dentro de la Institución Educativa N° 54196 “ Cesar Benigno Flores Falconi”-Ocobamba-Chincheros-Apurímac, nuestra Institución Educativa es una entidad que siempre permite este tipo de investigaciones para el beneficio de algún estudiante el cual busca superar y desarrollar su profesional.

En ese sentido, el que suscribe AUTORIZA que la mencionada estudiante de la universidad que usted dignamente dirige, realice su respectiva investigación por el plazo que se determine en coordinación con su Universidad. Para ello, se brindará las facilidades del caso par un buen desarrollo en su investigación.

Sin otro particular es propicia la ocasión para expresarle las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente;



[Handwritten Signature]
Miguel Corralva Cusihuamán
DIRECTOR

Anexo 7. Modelo de Consentimiento y/o asentimiento informado

Consentimiento informado

Liderazgo pedagógico y los instrumentos de gestión en Instituciones Educativas públicas del nivel primario de Apurímac, 2023

Estimado/a participante, mi nombre es Palomino Naveros, Abigail Soledad y me encuentro cursando la Maestría en Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo, por ello estoy ejecutando una investigación con el objetivo de establecer la relación entre liderazgo pedagógico y los instrumentos de gestión en Instituciones Educativas Públicas del nivel primario de Apurímac, 2023.

Su participación es voluntaria y anónima, los datos entregados serán tratados confidencialmente, no se comunicarán a terceras personas, y la información recogida se utilizará únicamente para los propósitos de este estudio.

El proceso completo consiste en completar dos cuestionarios, con una duración aproximada de 10 a 30 minutos cada uno.

He leído y entiendo el objetivo del presente estudio.

Por lo tanto, acepto y estoy de acuerdo en participar, en pleno uso de mis facultades, libre y voluntariamente.

Si ()

No ()

Nombres y apellidos:

Fecha y hora:

.....

Firma

Anexo 8. Matriz Evaluación por juicio de expertos

- Validación del primer Juez Mg. Rodolfo Guerreros Centeno.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario: Liderazgo pedagógico" La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	RODOLFO GUERREROS CENTENO
Grado profesional:	Maestría (X) Doctor ()
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa (X) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Director y docente de una I.E
Institución donde labora:	54209 Virgen de las Mercedes
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de Liderazgo Pedagógico
Autora:	Marina A. García Garnica (2016)
Procedencia:	España
Administración:	Individual
Tiempo de aplicación:	Media hora
Ámbito de aplicación:	Está compuesta por docentes de instituciones educativas públicas del nivel primario de la región Apurímac.



<p>2. Dimensión: Capacidad para compartir responsabilidades pedagógicas</p>	<p>García (2016) se refiere a la capacidad de la dirección para compartir responsabilidades pedagógicas con otros profesionales de la escuela con potencial. Consiste en proporcionar oportunidades formativas y de desarrollo a otros miembros de la comunidad escolar, para apoyar sus capacidades de liderazgo y lograr que se impliquen activamente en las labores pedagógicas de la escuela.</p>
<p>3. Dimensión: Formación en habilidades pedagógicas</p>	<p>De acuerdo con García (2016) plantea así a las oportunidades de formación que tienen los distintos miembros del equipo directivo desde que acceden al cargo, para desempeñar con eficacia las labores de liderazgo pedagógico que se les asignan.</p>
<p>4. Dimensión: Convertir la dirección en profesión atractiva</p>	<p>García (2016) considera reconocer las fortalezas y debilidades y vacíos que son claramente visibles en la dirección de las instituciones educativas en nuestro país, a partir de la observación de los que dirigen un centro educativo.</p>
<p>5. Dimensión: Apoyo a las labores pedagógicas de la dirección</p>	<p>García (2016) Menciona que no hay duda de que, sin que le brinden apoyo oportunamente todos los integrantes de la comunidad educativa, la labor del equipo directivo se hace muy arduo, y que los que dirigen la institución, no podrían cumplir con pertinencia y dentro de los tiempos establecidos las labores de liderazgo pedagógicas son tomadas en cuenta como fundamentales para la mejora de la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje</p>

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario: **Liderazgo pedagógico elaborado** por Abigail Soledad Palomino Naveros en el año 2023 de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<p>CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica</p>	1. No cumple con el	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.



son adecuadas.	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide este.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Dimensiones del instrumento: Liderazgo Pedagógico

1. Primera dimensión: Capacidad para desarrollar la dirección pedagógica.

- **Objetivo de la Dimensión:** Tiene como objetivo el recojo de información sobre la capacidad para desarrollar la dirección pedagógica del equipo directivo.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Apoyo a la calidad docente.	1-11	4	4	4	
Gestión estratégica de recursos.	12-19	4	4	4	
Fijación y evaluación de metas educativas.	20-28	4	4	4	

2. Segunda dimensión: Capacidad para compartir responsabilidades pedagógicas.

- **Objetivos de la Dimensión:** Tiene como objetivo recoger información sobre la capacidad del director para compartir responsabilidades pedagógicas con otros actores de la comunidad educativa.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Capacidad para compartir el liderazgo.	29-34	4	4	4	

3. Tercera dimensión: Formación en habilidades pedagógicas

- **Objetivos de la Dimensión:** Tiene como objetivo recoger información sobre las oportunidades de formación que reciben los miembros del equipo directivo.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Formación en habilidades pedagógicas.	35-44	4	4	4	

4. Cuarta dimensión: Convertir a dirección como profesión atractiva

- **Objetivos de la Dimensión:** Tiene como objetivo recoger información sobre como transitar de las debilidades hacia las fortalezas del equipo directivo



Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
La dirección como profesión atractiva.	45-52	4	4	4	

5. Quinta dimensión: Apoyo a las labores pedagógicas de la Dirección

- **Objetivos de la Dimensión:** Tiene como objetivo recoger información sobre el apoyo que le brinda la comunidad educativa al equipo directivo.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Apoyo a las labores pedagógicas de la Dirección.	53-60	4	4	4	

Firma del evaluador
Rodolfo Guerrero Conteno
DNI 43472724



EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario: Instrumentos de Gestión" La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	RODOLFO GUERREROS CENTENO
Grado profesional:	Maestría (X) Doctor ()
	Clínica () Social ()
Área de formación académica:	Educativa (X) Organizacional ()
Área de experiencia profesional:	Director y docente de una I.E
Institución donde labora:	54209 Virgen de las Mercedes
Tiempo de experiencia en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de Instrumentos de gestión.
Autora:	Abigail Soledad PALOMINO NAVEROS
Procedencia:	Perú
Aplicado:	Abigail Soledad PALOMINO NAVEROS (2023)
Administración:	Individual
Tiempo de aplicación:	10 minutos.
Ámbito de aplicación:	Está compuesta por docentes de instituciones educativas públicas del nivel primario de la región Apurímac.



Significación:	La variable instrumentos de gestión está formado por 3 dimensiones: Elaboración de instrumentos de gestión, Implementación de instrumentos de gestión y Evaluación de instrumentos de gestión que engloban 9 indicadores y se constituye por 21 ítems con 5 alternativas: Muy en desacuerdo (1), En desacuerdo (2), Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3), De acuerdo (4), Muy de acuerdo (5) El cuestionario tiene el objetivo de conocer sobre los Instrumentos de gestión.
-----------------------	---

4. Soporte teórico

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Instrumentos de Gestión el modelo Minedu (2023)	Variable Instrumentos de gestión	2: Para Minedu (2023) los instrumentos o herramientas de gestión son un conjunto de documentos técnicos que regulan aspectos de gestión interna, generalmente respaldados por una Norma Administrativa.
	Elaboración de instrumentos de gestión	Minedu (2023) La elaboración, actualización y aprobación se debe concluir antes de finalizar la octava semana de clases, se realiza al finalizar un período lectivo y se continua en el siguiente, basándose en los resultados de la implementación de los II.GG del periodo lectivo previo. Los instrumentos de gestión son aprobados mediante una resolución directoral de la IE. Y son trabajados en la semana de gestión.
	Implementación de instrumentos de gestión	Minedu (2023) Se realiza durante el año escolar de acuerdo a la calendarización de cada una de las instituciones educativas del país. Es la puesta de todo lo planificado en los instrumentos correspondiente al periodo lectivo y es realizada por toda la comunidad educativa de acuerdo a los roles y responsabilidades de los integrantes, comisiones y comités conformados bajo la dirección del Director.
	Evaluación de instrumentos de gestión	Minedu (2023) Genera espacios permanentes de reflexión para que los actores de la comunidad educativa conversen sobre sus acciones y decisiones que faciliten u obstaculizan la mejora de los aprendizajes de los educandos. La IE debe rendir cuentas anualmente sobre la gestión de cada compromiso escolar, ante la



5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario: **Instrumentos de gestión** por Abigail Soledad Palomino Naveros en el año 2023 de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde

sus Observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel



Dimensiones del instrumento: Instrumentos de gestión.

- **Primera dimensión:** Elaboración de instrumentos de gestión.

Objetivo de la Dimensión: Tiene como objetivo el recojo de información sobre la elaboración de los instrumentos de gestión con la participación de todos los integrantes de la comunidad educativa.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Participación activa en elaboración de IIGG.	1	4	4	4	
Diagnóstico de IIGG.	2-4	4	4	4	
Viabilidad de IIGG	5-8	4	4	4	

Segunda dimensión: Implementación de instrumentos de gestión.

Objetivos de la Dimensión: Tiene como objetivo recoger información sobre la puesta en práctica de todo lo planificado en los instrumentos de gestión.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Aprobación IIGG.	9-11	4	4	4	
Acciones de implementación IIGG	12-15	4	4	4	

- **Tercera dimensión:** Evaluación de instrumentos de gestión.

Objetivos de la Dimensión: Tiene como objetivo recoger información sobre los espacios de reflexión que se realizaron en base a las acciones desarrolladas a partir de la planificación de los instrumentos de gestión.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Evaluación permanente de IIGG.	16	4	4	4	
Informe de evaluación IIGG.	17-19	4	4	4	
Evaluación unidireccional de IIGG.	20	4	4	4	



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Mejoramiento de los IIGG.	21	4	4	4	
---------------------------	----	---	---	---	--

[Handwritten signature]

Firma del evaluador
DNI 43472724

... por registro el instrumento... información de datos, proceso...
... en forma de... y... por...
... información... en...
... su pertinencia y utilidad

CONSERVACIONES: Apis para...

SI NO

Firma: _____
Nombre: _____

EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario: Liderazgo pedagógico" La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Dr. Edgar Luis Martínez Huaman.
Grado profesional:	Maestría ()) Doctor (x)
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa (x) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Docencia Universitaria
Institución donde labora:	Universidad Nacional José María Arguedas-Andahuaylas.
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (x)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de Liderazgo Pedagógico
Autora:	Marina A. García Garnica (2016)
Procedencia:	España
Administración:	Individual
Tiempo de aplicación:	Media hora
Ámbito de aplicación:	Está compuesta por docentes de Instituciones Educativas Públicas del nivel primario de la región Apurímac.

Significación:	<p>La variable liderazgo pedagógico está formado por 5 dimensiones: capacidad para desarrollar la dirección pedagógica tiene 3 indicadores: (apoyo a la calidad docente, Gestión estratégica de recursos y fijación y evaluación de metas educativas); capacidad para compartir responsabilidades pedagógicas; formación en habilidades pedagógicas; convertir la dirección en profesión atractiva; apoyo a las labores pedagógicas de la dirección que engloban 7 indicadores y se constituye por 60 ítems con 5 alternativas: Nada (1), Poco(2), Suficiente(3), Bastante(4), Mucho (5)</p> <p>El cuestionario tiene el objetivo de conocer sobre el liderazgo pedagógico.</p>
----------------	---

4. Soporte teórico

DEFINICIÓN DE LA VARIABLE 1: liderazgo pedagógico Bolívar (2014) señala que el liderazgo pedagógico es el que sitúa como brújula de su acción la mejora de los aprendizajes de los alumnos. La gestión administrativa y burocrática, que ocupa la mayor parte del tiempo habitual de los directivos, se subordina a la dirección pedagógica. Se centra en la práctica de la mejora de la calidad de la enseñanza y el rendimiento de los estudiantes. En resumen, el liderazgo pedagógico es esencial para el éxito de cualquier institución educativa. Un líder efectivo puede ayudar a motivar, inspirar y guiar a los docentes y estudiantes hacia la excelencia académica.

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Liderazgo Pedagógico se tiene el modelo García (2016)	1. Dimensión: Capacidad para desarrollar la dirección pedagógica.	García (2016) se refiere al recojo de prácticas de liderazgo pedagógico que pueden desarrollar los equipos directivos en sus escuelas para elevar la calidad y la eficacia de las mismas.
	2. Dimensión: Capacidad para compartir responsabilidad es pedagógicas	García (2016) se refiere a la capacidad de la dirección para compartir responsabilidades pedagógicas con otros profesionales de la escuela con potencial. Consiste en proporcionar oportunidades formativas y de desarrollo a otros miembros de la comunidad escolar, para apoyar sus capacidades de liderazgo y lograr que se impliquen activamente en las labores pedagógicas de la escuela.
	3. Dimensión: Formación en habilidades pedagógicas	De acuerdo con García (2016) plantea así a las oportunidades de formación que tienen los distintos miembros del equipo directivo desde que acceden al cargo, para desempeñar con eficacia las labores de liderazgo pedagógico que se les asignan.

4. Dimensión: Convertir la dirección en profesión atractiva	García (2016) considera reconocer las fortalezas y debilidades y vacíos que son claramente visibles en la dirección de las instituciones educativas en nuestro país, a partir de la observación de los que dirigen un centro educativo.
5. Dimensión: Apoyo a las labores pedagógicas de la dirección	García (2016) Menciona que no hay duda de que, sin que le brinden apoyo oportunamente todos los integrantes de la comunidad educativa, la labor del equipo directivo se hace muy arduo, y que los que dirigen la institución, no podrían cumplir con pertinencia y dentro de los tiempos establecidos las labores de liderazgo pedagógicas son tomadas en cuenta como fundamentales para la mejora de la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario: **Liderazgo pedagógico elaborado** por Abigail Soledad Palomino Naveros en el año 2023 de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.

RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide este.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Dimensiones del instrumento: Liderazgo Pedagógico

- 1. Primera dimensión:** Capacidad para desarrollar la dirección pedagógica.
 - **Objetivo de la Dimensión:** Tiene como objetivo el recojo de información sobre la capacidad para desarrollar la dirección pedagógica del equipo directivo.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Apoyo a la calidad docente.	1-11	4	4	4	
Gestión estratégica de	12-19	4	4	4	
Fijación y evaluación de metas educativas.	20-28	4	4	4	

- 2. Segunda dimensión:** Capacidad para compartir responsabilidades pedagógicas.
 - **Objetivos de la Dimensión:** Tiene como objetivo recoger información sobre la capacidad del director para compartir responsabilidades pedagógicas con otros actores de la comunidad educativa.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Capacidad para compartir el liderazgo.	29-34	4	4	4	

- 3. Tercera dimensión:** Formación en habilidades pedagógicas
 - **Objetivos de la Dimensión:** Tiene como objetivo recoger información sobre las oportunidades de formación que reciben los miembros del equipo directivo.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Formación en habilidades pedagógicas.	35-44	4	4	4	

- 4. Cuarta dimensión:** Convertir a dirección como profesión atractiva
 - **Objetivos de la Dimensión:** Tiene como objetivo recoger información sobre como transitar de las debilidades hacia las fortalezas del equipo directivo

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
La dirección como profesión atractiva.	45-52	4	4	4	

5. Quinta dimensión: Apoyo a las labores pedagógicas de la Dirección

- **Objetivos de la Dimensión:** Tiene como objetivo recoger información sobre el apoyo que le brinda la comunidad educativa al equipo directivo.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Apoyo a las labores pedagógicas de la Dirección.	53-60	4	4	4	



.....
Firma del evaluador
DNI 31171375

EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario: Instrumentos de Gestión". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Dr. Edgar Luis Martínez Huaman.
Grado profesional:	Maestría () Doctor (x)
Área de formación académica:	Clínica () Social ()
	Educativa (x) Organizacional ()
Área de experiencia profesional:	Docencia Universitaria
Institución donde labora:	Universidad Nacional José María Arguedas-Andahuaylas.
Tiempo de experiencia en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de Instrumentos de gestión.
Autora:	Abigail Soledad PALOMINO NAVEROS
Procedencia:	Perú
Aplicado:	Abigail Soledad PALOMINO NAVEROS (2023)
Administración:	Individual
Tiempo de aplicación:	10 minutos.
Ámbito de aplicación:	Está compuesta por docentes de Instituciones Educativas Públicas del nivel primario de la región Apurímac.

Significación:	La variable instrumentos de gestión está formado por 3 dimensiones: Elaboración de instrumentos de gestión, Implementación de instrumentos de gestión y Evaluación de instrumentos de gestión que engloban 9 indicadores y se constituye por 21 ítems con 5 alternativas: Muy en desacuerdo (1), En desacuerdo (2), Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3), De acuerdo (4), Muy de acuerdo (5) El cuestionario tiene el objetivo de conocer sobre los Instrumentos de gestión.
-----------------------	---

4. Soporte teórico

Variable 2: Instrumentos de gestión Para Minedu (2023) los instrumentos o herramientas de gestión son un conjunto de documentos técnicos que regulan aspectos de gestión interna, generalmente respaldados por una Norma Administrativa.

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Instrumentos de Gestión el modelo Minedu (2023)	Elaboración de instrumentos de gestión	La elaboración, actualización y aprobación se debe concluir antes de finalizar la octava semana de clases, se realiza al finalizar un período lectivo y se continua en el siguiente, basándose en los resultados de la implementación de los II.GG del periodo lectivo previo. Los instrumentos de gestión son aprobados mediante una resolución directoral de la IE. Y son trabajados en la semana de gestión.
	Implementación de instrumentos de gestión	Se realiza durante el año escolar de acuerdo a la calendarización de cada una de las instituciones educativas del país. Es la puesta de todo lo planificado en los instrumentos correspondiente al periodo lectivo y es realizada por toda la comunidad educativa de acuerdo a los roles y responsabilidades de los integrantes, comisiones y comités conformados bajo la dirección del Director.
	Evaluación de instrumentos de gestión	Genera espacios permanentes de reflexión para que los actores de la comunidad educativa conversen sobre sus acciones y decisiones que faciliten u obstaculizan la mejora de los aprendizajes de los educandos. La IE debe rendir cuentas anualmente sobre la gestión de cada compromiso escolar, ante la comunidad educativa.

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario: **Instrumentos de gestión** por Abigail Soledad Palomino Naveros en el año 2023 de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde

sus Observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Dimensiones del instrumento: Instrumentos de gestión.

- **Primera dimensión:** Elaboración de instrumentos de gestión.

Objetivo de la Dimensión: Tiene como objetivo el recojo de información sobre la elaboración de los instrumentos de gestión con la participación de todos los integrantes de la comunidad educativa.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Participación activa en elaboración de IIGG.	1	4	4	4	
Diagnóstico de IIGG.	2-4	4	4	4	
Viabilidad de IIGG	5-8	4	4	4	

Segunda dimensión: Implementación de instrumentos de gestión.

Objetivos de la Dimensión: Tiene como objetivo recoger información sobre la puesta en práctica de todo lo planificado en los instrumentos de gestión.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Aprobación IIGG.	9-11	4	4	4	
Acciones de implementación IIGG	12-15	4	4	4	

- **Tercera dimensión:** Evaluación de instrumentos de gestión.

Objetivos de la Dimensión: Tiene como objetivo recoger información sobre los espacios de reflexión que se realizaron en base a las acciones desarrolladas a partir de la planificación de los instrumentos de gestión.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Evaluación permanente de IIGG.	16	4	4	4	
Informe de evaluación IIGG.	17-19	4	4	4	
Evaluación unidireccional de IIGG.	20	4	4	4	

Mejoramiento de los IIGG.	21	4	4	4	
---------------------------	----	---	---	---	--

 UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ MARÍA ARGUEDAS
Dr. Edgar Luis Martínez Hernández
DOCENTE

.....
DNI: 31171375



EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario: Liderazgo pedagógico" La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	<i>Leopoldo Vicente Huaracaya Moreno</i>
Grado profesional:	Maestría (<input checked="" type="checkbox"/>) Doctor ()
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa (<input checked="" type="checkbox"/>) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	<i>Director y docente de institución educativa.</i>
Institución donde labora:	<i>I.E. N° 54667 - Mitobamba.</i>
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (<input checked="" type="checkbox"/>)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de Liderazgo Pedagógico
Autora:	Marina A. García Garnica (2016)
Procedencia:	España
Administración:	Individual
Tiempo de aplicación:	Media hora
Ámbito de aplicación:	Está compuesta por docentes de instituciones educativas públicas del nivel primario de la región Apurímac.



Significación:	<p>La variable liderazgo pedagógico está formado por 5 dimensiones: capacidad para desarrollar la dirección pedagógica tiene 3 indicadores: (apoyo a la calidad docente, Gestión estratégica de recursos y fijación y evaluación de metas educativas); capacidad para compartir responsabilidades pedagógicas; formación en habilidades pedagógicas; convertir la dirección en profesión atractiva; apoyo a las labores pedagógicas de la dirección que engloban 7 indicadores y se constituye por 60 ítems con 5 alternativas: Nada (1), Poco(2), Suficiente(3), Bastante(4), Mucho (5)</p> <p>El cuestionario tiene el objetivo de conocer sobre el liderazgo pedagógico.</p>
----------------	---

4. Soporte teórico

Escala/Área	Subescala (dimensiones)	Definición
Liderazgo Pedagógico se tiene el modelo García (2016)	VARIABLE 1: liderazgo pedagógico	Bolívar (2014) señala que el liderazgo pedagógico es el que sitúa como brújula de su acción la mejora de los aprendizajes de los alumnos. La gestión administrativa y burocrática, que ocupa la mayor parte del tiempo habitual de los directivos, se subordina a la dirección pedagógica. Se centra en la práctica de la mejora de la calidad de la enseñanza y el rendimiento de los estudiantes. En resumen, el liderazgo pedagógico es esencial para el éxito de cualquier institución educativa. Un líder efectivo puede ayudar a motivar, inspirar y guiar a los docentes y estudiantes hacia la excelencia académica.
	1. Dimensión: Capacidad para desarrollar la dirección pedagógica.	García (2016) se refiere al recojo de prácticas de liderazgo pedagógico que pueden desarrollar los equipos directivos en sus escuelas para elevar la calidad y la eficacia de las mismas.



<p>2. Dimensión: Capacidad para compartir responsabilidades pedagógicas</p>	<p>García (2016) se refiere a la capacidad de la dirección para compartir responsabilidades pedagógicas con otros profesionales de la escuela con potencial. Consiste en proporcionar oportunidades formativas y de desarrollo a otros miembros de la comunidad escolar, para apoyar sus capacidades de liderazgo y lograr que se impliquen activamente en las labores pedagógicas de la escuela.</p>
<p>3. Dimensión: Formación en habilidades pedagógicas</p>	<p>De acuerdo con García (2016) plantea así a las oportunidades de formación que tienen los distintos miembros del equipo directivo desde que acceden al cargo, para desempeñar con eficacia las labores de liderazgo pedagógico que se les asignan.</p>
<p>4. Dimensión: Convertir la profesión en atractiva</p>	<p>García (2016) considera reconocer las fortalezas y debilidades y vacíos que son claramente visibles en la dirección de las instituciones educativas en nuestro país, a partir de la observación de los que dirigen un centro educativo.</p>
<p>5. Dimensión: Apoyo a las labores pedagógicas de la dirección</p>	<p>García (2016) Menciona que no hay duda de que, sin que le brinden apoyo oportunamente todos los integrantes de la comunidad educativa, la labor del equipo directivo se hace muy arduo, y que los que dirigen la institución, no podrían cumplir con pertinencia y dentro de los tiempos establecidos las labores de liderazgo pedagógicas son tomadas en cuenta como fundamentales para la mejora de la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje</p>

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario: **Liderazgo pedagógico elaborado** por Abigail Soledad Palomino Naveros en el año 2023 de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<p>CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica</p>	<p>1. No cumple con el</p>	<p>El ítem no es claro.</p>
	<p>2. Bajo Nivel</p>	<p>El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.</p>
	<p>3. Moderado nivel</p>	<p>Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.</p>



son adecuadas.	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide este.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel



Dimensiones del instrumento: Liderazgo Pedagógico

1. **Primera dimensión:** Capacidad para desarrollar la dirección pedagógica.

- **Objetivo de la Dimensión:** Tiene como objetivo el recojo de información sobre la capacidad para desarrollar la dirección pedagógica del equipo directivo.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Apoyo a la calidad docente.	1-11	4	4	4	
Gestión estratégica de recursos.	12-19	4	4	4	
Fijación y evaluación de metas educativas.	20-28	4	4	4	

2. **Segunda dimensión:** Capacidad para compartir responsabilidades pedagógicas.

- **Objetivos de la Dimensión:** Tiene como objetivo recoger información sobre la capacidad del director para compartir responsabilidades pedagógicas con otros actores de la comunidad educativa.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Capacidad para compartir el liderazgo.	29-34	4	4	4	

3. **Tercera dimensión:** Formación en habilidades pedagógicas

- **Objetivos de la Dimensión:** Tiene como objetivo recoger información sobre las oportunidades de formación que reciben los miembros del equipo directivo.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Formación en habilidades pedagógicas.	35-44	4	4	4	

4. **Cuarta dimensión:** Convertir a dirección como profesión atractiva

- **Objetivos de la Dimensión:** Tiene como objetivo recoger información sobre como transitar de las debilidades hacia las fortalezas del equipo directivo



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
La dirección como profesión atractiva.	45-52	4	4	4	

5. Quinta dimensión: Apoyo a las labores pedagógicas de la Dirección

- **Objetivos de la Dimensión:** Tiene como objetivo recoger información sobre el apoyo que le brinda la comunidad educativa al equipo directivo.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Apoyo a las labores pedagógicas de la Dirección.	53-60	4	4	4	



Firma del evaluador

DNI 31189787

**EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS**

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario: Instrumentos de Gestión" La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	<i>Leopoldo Vicente Hvarcaya Moreno</i>
Grado profesional:	Maestría <input checked="" type="checkbox"/> Doctor ()
	Clínica () Social ()
Área de formación académica:	Educativa <input checked="" type="checkbox"/> Organizacional ()
Área de experiencia profesional:	<i>Director y docente de institución educativa.</i>
Institución donde labora:	<i>I.E. N° 54667 - Mitobamba.</i>
Tiempo de experiencia en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años <input checked="" type="checkbox"/>
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de Instrumentos de gestión.
Autora:	Abigail Soledad PALOMINO NAVEROS
Procedencia:	Perú
Aplicado:	Abigail Soledad PALOMINO NAVEROS (2023)
Administración:	Individual
Tiempo de aplicación:	10 minutos.
Ámbito de aplicación:	Está compuesta por docentes de instituciones educativas públicas del nivel primario de la región Apurímac.



Significación:	La variable instrumentos de gestión está formado por 3 dimensiones: Elaboración de instrumentos de gestión, Implementación de instrumentos de gestión y Evaluación de instrumentos de gestión que engloban 9 indicadores y se constituye por 21 ítems con 5 alternativas: Muy en desacuerdo (1), En desacuerdo (2), Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3), De acuerdo (4), Muy de acuerdo (5) El cuestionario tiene el objetivo de conocer sobre los Instrumentos de gestión.
-----------------------	---

4. Soporte teórico

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Instrumentos de Gestión el modelo Minedu (2023)	Variable Instrumentos de gestión	2: Para Minedu (2023) los instrumentos o herramientas de gestión son un conjunto de documentos técnicos que regulan aspectos de gestión interna, generalmente respaldados por una Norma Administrativa.
	Elaboración de instrumentos de gestión	Minedu (2023) La elaboración, actualización y aprobación se debe concluir antes de finalizar la octava semana de clases, se realiza al finalizar un período lectivo y se continua en el siguiente, basándose en los resultados de la implementación de los II.GG del periodo lectivo previo. Los instrumentos de gestión son aprobados mediante una resolución directoral de la IE. Y son trabajados en la semana de gestión.
	Implementación de instrumentos de gestión	Minedu (2023) Se realiza durante el año escolar de acuerdo a la calendarización de cada una de las instituciones educativas del país. Es la puesta de todo lo planificado en los instrumentos correspondiente al periodo lectivo y es realizada por toda la comunidad educativa de acuerdo a los roles y responsabilidades de los integrantes, comisiones y comités conformados bajo la dirección del Director.
	Evaluación de instrumentos de gestión	Minedu (2023) Genera espacios permanentes de reflexión para que los actores de la comunidad educativa conversen sobre sus acciones y decisiones que faciliten u obstaculizan la mejora de los aprendizajes de los educandos. La IE debe rendir cuentas anualmente sobre la gestión de cada compromiso escolar, ante la



Dimensiones del instrumento: Instrumentos de gestión.

- **Primera dimensión:** Elaboración de instrumentos de gestión.

Objetivo de la Dimensión: Tiene como objetivo el recojo de información sobre la elaboración de los instrumentos de gestión con la participación de todos los integrantes de la comunidad educativa.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Participación activa en elaboración de IIGG.	1	4	4	4	
Diagnóstico de IIGG.	2-4	4	4	4	
Viabilidad de IIGG	5-8	4	4	4	

Segunda dimensión: Implementación de instrumentos de gestión.

Objetivos de la Dimensión: Tiene como objetivo recoger información sobre la puesta en práctica de todo lo planificado en los instrumentos de gestión.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Aprobación IIGG.	9-11	4	4	4	
Acciones de implementación IIGG	12-15	4	4	4	

- **Tercera dimensión:** Evaluación de instrumentos de gestión.

Objetivos de la Dimensión: Tiene como objetivo recoger información sobre los espacios de reflexión que se realizaron en base a las acciones desarrolladas a partir de la planificación de los instrumentos de gestión.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Evaluación permanente de IIGG.	16	4	4	4	
Informe de evaluación IIGG.	17-19	4	4	4	
Evaluación unidireccional de IIGG.	20	4	4	4	



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Mejoramiento de los IIGG.	21	4	4	4	
---------------------------	----	---	---	---	--


.....
Firma del evaluador
DNI 31189787

Anexo 9. Niveles de confiabilidad

Rangos	Magnitud/nivel
0.81 a 1.00	Muy alta
0.61 a 0.80	Alta
0.41 a 0.60	Moderada
0.21 a 0.40	Baja
0.01 a 0.20	Muy Baja

Fuente: Tupanta et al.(2017)

Anexo 11. Validación de expertos

Tabla

Validez de instrumentos por juicio de expertos en las variables

Expertos	Criterio			Observación
	Claridad	Coherencia	Relevancia	
Dr. Edgar Luis Martínez Huamán.	✓	✓	✓	
Mg. Leopoldo Vicente Huarcaya Moreno.	✓	✓	✓	Aplicable
Mg. Rodolfo Guerreros Centeno.	✓	✓	✓	

Los instrumentos empleados para calcular las variables: Liderazgo pedagógico y los instrumentos de gestión, fueron revisadas por juicio de expertos, cumplieron con las perspectivas señaladas.

Anexo 12. Confiabilidad de instrumentos de investigación

Tabla

Prueba de confiabilidad de la primera variable

Variable/Dimensión	Ítems	Alfa de Cronbach	Nivel de confiabilidad
Var 1: Liderazgo pedagógico	30	0.973	Muy alta
D1: Capacidad para desarrollar la dirección pedagógica	18	0.967	Muy alta
D2: Capacidad para compartir responsabilidades pedagógicas	18	0.916	Muy alta
D3: Formación en habilidades pedagógicas	18	0.895	Muy alta
D4: Convertir la dirección en profesión atractiva	18	0.893	Muy alta
D5: Apoyo a las labores pedagógicas de la dirección.	18	0.864	Muy alta

En la Tabla 7 al examinar los resultados obtenidos de la variable Liderazgo pedagógico y sus 5 dimensiones, de un grupo piloto de 30 participantes, presenta un nivel de confiabilidad muy alta. Por lo tanto, se puede concluir que el instrumento utilizado en el estudio es fidedigno. (Tupanta et al., 2017).

Tabla

Prueba de fiabilidad de la segunda variable

Variable/Dimensión	Ítems	Alfa de Cronbach	Nivel
Var 2: Instrumentos de gestión	30	0.884	Muy alta
D1: Elaboración de instrumentos de gestión institucional	18	0.855	Muy alta
D2: Implementación de instrumentos de gestión institucional	18	0.652	Alta
D3: Evaluación de instrumentos de gestión institucional	18	0.702	Muy alta

En la Tabla 8, se contempla que los datos correspondientes a la variable Instrumentos de gestión y sus tres dimensiones, obtenidos de un grupo piloto de 30 participantes, reflejan un nivel de confiabilidad alta y muy alta. Esto implica que el instrumento utilizado en el estudio es considerado fiable. (Tupanta et al., 2017).