



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Liderazgo pedagógico y planificación en las Instituciones  
Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestra en Gestión Pública**

**AUTORA:**

Br. Mery Marisa Orellana Vásquez

**ASESOR:**

Dr. Fredy Ochoa Tataje

**SECCIÓN:**

Ciencias empresariales

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Administración y Talento Humano

**PERÚ-2017**

**Página del Jurado**

Dra. Luzmila Garro Aburto  
Presidenta

Dra. Yolanda Soria Pérez  
Secretaria

Dr. Fredy Ochoa Tataje  
Vocal

**Dedicatoria**

Con todo cariño a mi familia, que son el soporte emocional para el logro de mis objetivos y la culminación de mis estudios de posgrado.

### **Agradecimiento**

A los directivos, docentes y personal administrativo de la Universidad Cesar Vallejo por el apoyo constante en mi desarrollo profesional, y en especial al Dr. Fredy Ochoa Tataje, por compartir su sabiduría para el desarrollo de mi investigación.

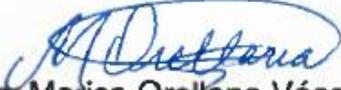
## Declaratoria de autenticidad

Yo, Mery Marisa Orellana Vásquez, estudiante del Programa Académico de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI 09060399, con la tesis titulada: “Liderazgo pedagógico y planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017”, declaro bajo juramento que:

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

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

Lima, mayo del 2017

  
Mery Marisa Orellana Vásquez  
DNI 09060399

## Presentación

Señores miembros del jurado:

En cumplimiento a las normas establecidas en el Reglamento para la elaboración y la sustentación de la tesis para obtener el grado académico de Maestra en Gestión Pública, pongo a su disposición la presente tesis titulada “Liderazgo pedagógico y planificación en las Instituciones Educativa de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017”.

Esta investigación es de tipo básico y diseño no experimental, correlacional, tiene como objetivo general determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y la planificación.

El documento consta de siete capítulos:

En el capítulo I. Introducción, que comprende antecedentes y fundamentación científica, técnica o humanísticas, justificación, problemas, hipótesis y objetivos; en el capítulo II. Marco Metodológico, que comprende las variables de estudio, metodología, tipo de estudio, diseño, población, muestra y muestreo, técnicas e instrumentos de recolección de datos y método de análisis de datos; en el capítulo III. Resultados, comprende, el análisis e interpretación descriptiva e inferencial de los resultados; en el capítulo IV. Discusión; en el capítulo V. Conclusiones; en el capítulo VI. Recomendaciones; en el capítulo, VII. Referencias bibliográficas; finalmente, anexos.

## Índice

Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
I.    Introducción	13
1.1  Antecedentes	14
1.1.1  Antecedentes internacionales	16
1.1.2  Antecedentes nacionales	16
1.2  Fundamentación científica, técnica o humanística	19
1.2.1  Variable 1: Liderazgo pedagógico	19
1.2.2  Variable 2: Planificación curricular	26
1.3  Justificación	33
1.4  Problema	34
1.4.1  Problema general	36
1.4.2  Problemas específicos	36
1.5  Hipótesis	37
1.5.1  Hipótesis general	37
1.5.2  Hipótesis específicas	37
1.6  Objetivos	38
1.6.1  Objetivo general	38
1.6.2  Objetivos específicos	38
II.   Marco metodológico	39
2.1  Variable	40

2.1.1	Identificación de variables	40
2.1.2	Definición conceptual	40
2.1.3	Definición operacional	40
2.2	Operacionalización de variables	41
2.3	Metodología	42
2.4	Tipo de estudio	43
2.5	Diseño de investigación	43
2.6	Población, muestra y muestreo	43
2.7	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	44
2.8	Validación y confiabilidad	46
2.9	Método de análisis de datos	47
2.10	Aspectos éticos	48
III.	Resultados	49
3.1	Descripción de resultados	50
3.2	Prueba de hipótesis	54
IV.	Discusión	58
V.	Conclusiones	61
VI.	Recomendaciones	63
VII.	Referencias bibliográficas	65
	Anexos	65
	Anexo 1. Matriz de consistencia	71
	Anexo 2. Instrumentos	74
	Anexo 3. Base de datos	77
	Anexo 4. Confiabilidad	83
	Anexo 5. Artículo científico	87

**Índice de tablas**

Tabla 1	Operacionalización de la variable liderazgo pedagógico	41
Tabla 2	Operacionalización de la variable planificación curricular	42
Tabla 3	Distribución de la población de docentes	44
Tabla 4	Confiabilidad	46
Tabla 5	Alfa de Cronbach	47
Tabla 6	Relación entre el liderazgo pedagógico y la planificación curricular	50
Tabla 7	Relación entre la dimensión profesional y la planificación curricular	51
Tabla 8	Relación entre la dimensión personal y la planificación curricular	52
Tabla 9	Relación entre la dimensión social y la planificación curricular	53
Tabla 10	Correlación entre el liderazgo pedagógico y la planificación curricular	54
Tabla 11	Correlación entre la dimensión profesional y la planificación curricular	55
Tabla 12	Correlación entre la dimensión personal y la planificación curricular	56
Tabla 13	Correlación entre la dimensión social y la planificación curricular	57

## Índice de figuras

Figura 1	Relación entre el liderazgo pedagógico y la planificación curricular	50
Figura 2	Relación entre la dimensión profesional y la planificación curricular	51
Figura 3	Relación entre la dimensión personal y la planificación curricular	52
Figura 4	Relación entre la dimensión social y la planificación curricular	53

## Resumen

La investigación titulada, “Liderazgo pedagógico y planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017”, tuvo como objetivo determinar la relación entre el liderazgo pedagógico y la planificación; y surge como respuesta a la problemática de la institución educativa descrita.

La investigación obedece a un enfoque cuantitativo, tipo básico y diseño no experimental, correlacional de corte transversal, habiéndose utilizado cuestionarios con una escala de Likert como instrumentos de recolección de datos que se aplicó a una muestra de 102 docentes de las instituciones educativas de la UGEL 06.

Luego de haber realizado la descripción y discusión de resultados, mediante la correlación de Spearman, se llegó a la siguiente conclusión: El liderazgo pedagógico sí se relaciona de manera significativa y alta con la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial de la Red 09, UGEL 06, 2017, habiéndose obtenido un  $\rho=0,622$  y un  $p\text{-valor}=0,000$ .

Palabras clave: Liderazgo pedagógico, planificación.

## Abstract

The present research entitled "Pedagogical Leadership and Planning in the Educational Institutions of the Initial Level of Network 09, UGEL 06, 2017", aimed at determining the relationship between pedagogical leadership and planning; And arises in response to the problem of the Educational Institution described.

The research is based on a quantitative approach, basic type and non-experimental, correlational cross-sectional design, using questionnaires with a Likert scale as instruments of data collection that was applied to a sample of 102 teachers from the educational institutions of the Ugel 06.

After describing and discussing results, Spearman's correlation led to the following conclusion: Pedagogical leadership is related in a significant and high way to curricular planning in the Educational Institutions of the Initial Level of the Network 09 , UGEL 06, 2017, having obtained a  $\rho = 0.622$  and a  $p\text{-value} = 0.000$ .

Key words: Pedagogical leadership, curricular planning.

## **I. Introducción**

## 1.1 Antecedentes

### 1.1.1 Antecedentes internacionales

Medina (2014) realizó la tesis, titulada: “*El liderazgo pedagógico: competencias necesarias para desarrollar un programa de mejora en un centro de educación secundaria*” en la Universidad Nacional a Distancia, España. Tuvo como objetivo: identificar las competencias más adecuadas para llevar a cabo un liderazgo distribuido que propicie el desarrollo de programas innovadores en Centros de Educación Secundaria, de tipo básico y diseño descriptivo, y utilizó cuestionarios y entrevistas que aplicó a una muestra comprendida por 111 docentes., llegando a la siguiente conclusión: El modelo de liderazgo pedagógico explicitado en la fundamentación teórica y en el análisis de los datos refutados por los expertos, conforme la modalidad de distribuido, cercano al transformacional y con singular énfasis en el dominio de la competencia Humana.

Manzano, Mominó y Carrere (2013) realizaron el estudio, titulado: “*La planificación estratégica, un indicador sobre el liderazgo pedagógico*”, en la Universidad de Salamanca; y tuvo como objetivo: describir el desenvolvimiento de la planificación estratégica como parte del liderazgo pedagógico de los directivos, de tipo descriptivo y diseño descriptivo simple, y utilizó un cuestionario que aplicó a 98 docentes, legando a la siguiente conclusión: La planificación estratégica genera un indicador que permite la detección de la forma de liderazgo pedagógico, concediendo una mejor potencialidad, ya que está vinculado con la optimización del rendimiento académico.

Horn (2013) sustentó la tesis titulada: “*Liderazgo escolar en Chile y su influencia en los resultados de aprendizaje*”, cuyo objetivo fue: Determinar los efectos del liderazgo directivo en las variables mediadoras del desempeño docente y en los resultados de aprendizaje de los estudiantes, en el marco del contexto escolar chileno, el diseño es de tipo no experimental, de carácter cuantitativo, se trabajó con una muestra, de 694 establecimientos, las conclusiones de las investigaciones fueron: se constata un mayor efecto del

liderazgo en las variables que median el desempeño docente, respecto de la incidencia que pueden tener los directivos en el resultado de los estudiantes. Mediante el trabajo realizado de investigación se relaciona con dicha tesis donde Horn propone docente líderes con vocación y comprometidos con nuevos modelos y estrategias para la enseñanza de los estudiantes que en hoy en día hace falta en nuestras escuelas para ello se debe tener líderes directivos que apoye la labor docente de esta forma la educación de calidad influirá en el rendimiento académico de los estudiantes para obtener buenos resultados.

Chamba (2012) sustentó la tesis titulada: *“Diseño alternativo de liderazgo pedagógico del docente que influya en el rendimiento académico de los niños y niñas del séptimo año de educación general básica de la Escuela Carmen Amelia Hidalgo del Sector de Cumbaya”*, el diseño utilizado fue una investigación descriptiva, con una muestra debido a que el universo es pequeño (54) no se realizara un muestreo; se trabajara con toda la población, la conclusión fue después de realizar un estudio minucioso nos indican que el liderazgo pedagógico del docente incide en el rendimiento académico de los discentes del séptimo año de educación general básica de la escuela Carmen Amelia Hidalgo. Lo antes mencionado en el trabajo de investigación se relaciona con la tesis el autor refiere que el líder pedagógico diseñe modelos y estrategias de Enseñanza – Aprendizaje que influirá en el Rendimiento Académico de los estudiantes a nivel de la UGEL 06 Vitarte.

Simiti (2011) realizó la investigación titulada *“Planificación y aplicación de las adecuaciones curriculares inclusivas como estrategia para elevar la calidad de la educación básica general en cinco escuelas de panamá”*, en la Universidad de Educación a Distancia de Panamá. De tipo básico y diseño no experimental, correlacional y transversal; y aplicó cuestionarios a una muestra comprendida por 175 docentes, llegando a la siguiente conclusión: Existe relación significativa entre la planificación y la aplicación de las adecuaciones curriculares inclusivas como estrategia para elevar la calidad de la educación básica general.

Rodríguez-Molina (2011) realizó la tesis, titulada: *“Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza”* en la Universidad de La Sabana, tuvo como objetivo: describir y analizar los procedimientos e instancias de retroalimentación y autoevaluación utilizados en la supervisión del currículum; de tipo básico y diseño descriptivo simple, y aplicó un cuestionario que aplicó a una muestra de 122 docentes, llegando a la siguiente conclusión: Los liderazgos dentro de los centros educativos resultan ser fundamentales en los resultados de aprendizajes de los estudiantes; sin embargo, estos no se relacionan directamente con ellos sino que los docentes, en este sentido estos últimos, son quienes tienen relación directa con los líderes educativos. Existen dos liderazgos, que se diferencian en las escuelas: uno centrado en la administración, y otro, en el currículum; este último es el que se enfrenta y relaciona con el cuerpo docente, encargándose de las supervisiones, acompañamientos de las prácticas pedagógicas, gestión curricular y de los aprendizajes, el cual es reconocido y valorado por el cuerpo de profesores.

Farías (2011) realizó la tesis, titulada: *“La influencia del liderazgo pedagógico en el rendimiento escolar”*, en la Universidad de la Frontera, Temuco, Chile, cuyo objetivo fue determinar la influencia del liderazgo pedagógico en el rendimiento escolar; de tipo básica, diseño correlacional causal; y utilizó cuestionarios que aplicó a una muestra comprendida por 152 docentes y llegó a la siguiente conclusión: Existe una influencia significativa del liderazgo pedagógico en el rendimiento escolar. El liderazgo pedagógico debe ser conocido y percibido en forma positiva por todos los estamentos educativos, es un factor clave para influir en la capacidad para hacer frente al cambio y entender la mejora educativa en todos los planos.

### **1.1.2 Antecedentes nacionales**

Freire y Miranda (2014), realizaron el estudio, titulado: *“El rol del director en la escuela: Liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico en instituciones educativas del Perú”*, realizado en el Grupo de Análisis para el Desarrollo (GRADE); cuyo objetivo fue: determinar el efecto significativo del

liderazgo pedagógico sobre el rendimiento académico; de tipo sustantivo y diseño correlacional-causal y se aplicó cuestionarios a una muestra comprendida por 262 docentes y llegó a la siguiente conclusión: Existe un efecto significativo de la variable liderazgo pedagógico sobre el rendimiento, tanto en comprensión lectora como en matemática.

Peña y Paúcar (2013), realizaron la tesis, titulada: "*Percepción de la gestión educativa y planificación curricular de los docentes en la Institución Educativa N° 7054 del Distrito de Villa María del Triunfo, 2013*", en la Universidad César Vallejo, de tipo básico, diseño no experimental, transversal, correlacional; tuvo como objetivo determinar la relación entre la percepción de la gestión educativa y planificación curricular de los docentes y aplicaron cuestionarios a una muestra comprendida por 154 docentes, y tuvo como resultado un coeficiente de correlación de Spearman igual a  $\rho=0,654$ , llegando a las siguientes conclusiones: En la Institución Educativa N° 7054 del Distrito de Villa María del Triunfo se percibe una gestión educativa que no es la adecuada. Los docentes tienden a presentar una planificación curricular inadecuada. Existe relación positiva entre las dimensiones de la percepción de la gestión educativa y el planificación curricular.

Carranza; Nacarino, Yumbato y Zavaleta (2012), realizaron la tesis, titulada: "*El liderazgo pedagógico en la facultad de educación de la Universidad Nacional de Cajamarca*" en la Universidad Nacional de Cajamarca, tuvo como objetivo identificar las características del liderazgo pedagógico en los docentes de la UNC; de tipo descriptivo y diseño descriptivo simple, y utilizó cuestionarios que aplicó a 76 docentes, llegando a la siguiente conclusión: En la Facultad de Educación los docentes manifiestan que no existe un liderazgo por parte de las autoridades, asimismo se observa que las autoridades trabajan sólo con un grupo, lo cual demuestra que no hay convocatoria a todos los docentes por igual. La gran mayoría de alumnos no ven en sus docentes a líderes pedagógicos, sólo observan al personal docente que se encarga de impartir conocimientos pero que no dejan huellas en su formación personal y académica.

Vásquez (2012), en su tesis realizada el autor sustentó “Estilos de liderazgo de los docentes del nivel secundaria de una institución educativa del distrito de la Perla Callao”, cuyo objetivo fue: determinar, identificar el estilo y la dimensión de liderazgo que prevalecen en los docentes del nivel secundario, de una institución educativa de la Perla – Callao; según la autoevaluación docente y la evaluación de los estudiantes, el diseño utilizado es de tipo no experimental y su diseño es, se trabajó con una muestra de 90 alumnos de cuarto y quinto de secundaria: 45 mujeres y 45 varones, con edades entre los 15 y 18 años, las conclusiones de la investigación fueron: prevaleció el estilo de liderazgo transaccional, muy estrechamente sobre el transformacional. En el trabajo realizado de dicha investigación contribuye a la tesis Vásquez sustenta que para demostrar el trabajo profesional de forma excelente y creativa en el liderazgo pedagógico nos permitan alcanzar buenos logros en los estudiantes dando la posibilidad de tener escuelas de calidad y acreditadas.

Gonzales y Cahuana (2011), sustentaron la tesis titulada, “*Liderazgo carismático docente y su relación con el rendimiento académico en estudiantes del nivel secundario de la Institución Educativa del distrito de Independencia, Lima*”, cuyo objetivo fue determinar la relación entre el liderazgo carismático de los docentes y el rendimiento Académico de los estudiantes del nivel secundario de la I.E. Independencia - Lima. Se trabajó con una muestra de 95 estudiantes: En esta investigación se utilizó el método descriptivo. Transversal y correlacional, las conclusiones de la investigación fueron: En el estudio se obtuvo que en las aulas de los profesores carismáticos el mayor porcentaje de alumnos logro alcanzar el nivel de rendimiento en proceso en menor proporción el nivel previsto da lo mismo los valores obtenidos en la prueba de Spearman empleada, que en la mayoría de las áreas no existió relación entre el liderazgo carismático y el rendimiento académico. En el presente trabajo mencionado guarda relación con el proyecto los autores consideran que se requiere la presencia de líderes pedagógicos que permitan la innovación y la mejora del servicio educativo y así promover el desempeño en el Rendimiento Académico de los estudiantes a nivel de la UGEL 06 Vitarte.

Benítez (2011), realizó la tesis titulada "*Influencia de la gestión educativa de los directores en la planificación curricular de las Instituciones Educativa de la Red N° 2 del Callao, 2006*", en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, de tipo explicativa y diseño no experimental de corte transversal; cuyo objetivo fue determinar la influencia de la gestión educativa de los directores en la planificación curricular y utilizó cuestionario según el modelo de Likert que aplicó a una muestra de 66 directores, y se obtuvo en la prueba  $T=3.43$ , y un  $p\text{-valor}=0.003$ , lo que permitió llegar a las siguientes conclusiones: El liderazgo influye sobre la calidad de la gestión educativa de los directores de las Instituciones Educativa de la Red N° 2 del Callao,, esto en virtud de la prueba de hipótesis que indican la necesidad de un adecuado manejo relacional, comunicativo, evaluativo y de control por parte de los directivos, los cuales limitan la realización de los objetivos, planes y programas de la institución con la consecuente ineficiencia en cuanto al manejo y distribución de recursos.

## **1.2 Fundamentación científica**

### **1.2.1 Liderazgo pedagógico**

#### **Definiciones del liderazgo pedagógico**

Chiroque (2006), manifestó que:

El liderazgo pedagógico se refiere a las prácticas que ejercen los maestros y maestras, en relación a las obligaciones inherentes a su profesión y cargo, propone que el docente considera las siguientes categorías el manejo cognitivo, el manejo de formas de operar y los comportamientos. (p.1)

También se puede mencionar a Lussier y Achua, (2006, p. 5) quien define liderazgo pedagógico como "el proceso de influencia de líderes y seguidores para alcanzar los objetivos de la organización mediante el cambio.

Asimismo, la OCDE (2008), señala que la acción del liderazgo pedagógico, tienen su impacto real y efectivo tanto en el cuerpo de profesores como en los

alumnos y alumnas de los centros educativos; la revisión académica identifica el liderazgo de organizaciones educativa como una de las principales variables que inciden en un mejor desempeño de los establecimientos y del sistema en general.

Según Arroyo (2009), el liderazgo pedagógico, es la identificación de estrategias, acciones y mecanismos para influir y hacer que el personal docente y administrativo se una en lo general y en lo particular para viajar en una misma dirección y alcanzar cada uno de los objetivos definidos por la organización educativa.

El liderazgo pedagógico no solo se refiere al liderazgo del director, sino también al de los docentes, así como lo manifiesta Hook (2010, p.23) el autor refiere: “cualquiera que recuerda su propia experiencia educativa se acuerda de los profesores, no de los métodos y técnicas. El profesor es la persona clave de la situación educativa. El hace y deshace programas”.

### **Funciones del líder pedagógico**

Según Balzán (2008), la tarea del líder pedagógico está definida principalmente por tres dimensiones), desempeñándose como: planificador, organizador y evaluador:

#### **Planificador.**

Balzán (2008), consideró a la planificación como la más fundamental de las funciones, porque de ella parten las demás. Durante esta planificación la organización debe determinar, cuando sea apropiado, aspectos como los objetivos de la calidad y los requisitos para el producto, la necesidad de establecer procesos, documentos, y de proporcionar recursos específicos para el producto.

Chiavenato (2006), señaló que planear es, pues, decidir de antemano qué hacer, cómo hacerlo, cuándo y quién debe llevarlo a cabo, establecer los

requisitos para alcanzar esa meta de la manera más fácil, eficiente, eficaz y barata posible. La planificación es el proceso que realiza el supervisor, escogiendo y realizando los mejores métodos para lograr los objetivos.

Por ello se hace necesaria la planificación, para que haya una clara instrucción de los pasos que se han seguir durante el proceso que debe llevarse a cabo, y obtener el logro de metas y objetivos planteados, que garanticen el éxito del proceso en todos los ámbitos educativos; este proceso de planificación conduce o mantiene al supervisor actualizado en cuanto a los hechos que se suscitan a su alrededor, y saber con anticipación cómo abordarlos.

Esta planificación, además, permitiría determinar problemas y reorientar la misma en función de solucionarlos; es la oportunidad segura y la necesidad para revisar las estrategias y tácticas que apunten a esa gran visión; una visión de liderazgo ganadora y trascendente.

### **Organizador.**

Las responsabilidades del líder pedagógico, implica un cierto número de condiciones básicas, entre ellas la organización. El supervisor debe organizar el proceso de tal manera que le ayude a que el esfuerzo en conjunto sea eficaz, la orientación del trabajo, las funciones que debe desempeñar y saber dónde y cómo debe realizarse la labor. Asimismo, el supervisor determina las actividades, las jerarquiza por orden de importancia, según la necesidad, y las asigna.

López (2003), señaló que, la organización constituye la determinación y ordenamiento de todos los elementos que intervienen en el proceso; es decir, el establecimiento de una estructura funcional de la institución. Se plantea que la organización comprende "el emprendimiento de actividades por funciones, áreas, niveles, equipos, y, por otro lado, se estructura asignando autoridad a otros mediante la delegación de responsabilidades" (p. 65).

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

### **Evaluador.**

Finol (2004), señaló que, con la supervisión se "logra el cambio progresivo, planificado y evaluado, el trabajo en equipo, un sistema de comunicación eficiente, la consideración del liderazgo, la existencia de las buenas relaciones humanas entre los participantes" (p.19). De la misma manera, la evaluación es el trabajo que el supervisor debe realizar, para verificar si las metas planteadas se lograron satisfactoriamente; de lo contrario, deberá reorientar el proceso, en función de optimizarlo.

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

Tello (2008), señaló que:

El rol que ocupa el líder pedagógico dentro de la institución educativa es fundamental en el desarrollo y funcionamiento pedagógico-curricular de los centros; esta dimensión, orientada a la pedagogía, se encuentra en el contexto de la gestión de los establecimientos educativos; en este sentido, gestión curricular supone un saber, pero no un mero saber técnico, sino uno

sobre la situación en la que se interviene: la escucha atenta, la propuesta, crear condiciones para pensar, rediseñando sobre la marcha, buscando.

### **Dimensiones del liderazgo pedagógico**

Según Bravo, Alminagorta, Cajavilca y Cornejo (2006), el liderazgo pedagógico, presenta las siguientes dimensiones, los cuales son asumidos por el Ministerio de Educación (2009):

#### **Dimensión 1: Personal.**

Según el Ministerio de Educación (2009), la dimensión personal, “permite al docente profundizar en el conocimiento de sí mismo y optimizar su desarrollo como persona y como profesional” (p. 12)

En la dimensión personal destacan el conocimiento de sí mismo, el desarrollo de competencias sociales y la acción ética del profesional. Sin embargo, plantean el desafío de prestar mayor atención a la reflexión y formación permanente, ya que solo a veces realizan dichos procesos. Estas percepciones también estarán señalando una autoexigencia con su propio proceso de formación.

Desde los docentes asesores se percibe, más bien se evidencia, en la práctica docente de los estudiantes reflexión y formación permanente. Pero, por los resultados, también indican la necesidad de profundizar en el desarrollo de competencias sociales y en la ética profesional de los estudiantes.

Asimismo, Bravo ét. al. (2006), señaló que el líder pedagógico, debe:

- Asumir una actitud innovadora, crítica, creativa, y perseverante en el aula, institución educativa y comunidad.
- Comunicarse asertivamente en todos los niveles de relación.
- Preocuparse por desarrollar permanentemente su autoconocimiento, el conocimiento de su tarea educativa.

- Esforzarse continuamente en su perfeccionamiento personal, cultural y profesional.
- Cultivar una sana autoestima que le permita superar los conflictos y frustraciones personales, laborales y sociales.
- Compartir nuestra experiencia docente para fortalecer las cualidades personales y tener confianza en lo que se hace.
- Evidenciar vocación de servicio y de compromiso frente a vuestros alumnos y al país.
- Esforzarse en desarrollar una personalidad equilibrada con principios, creencias y valores definidos, demostrando coherencia entre lo que se dice y se hace.
- Reconocer el uso práctico de la educación en la vida del ser humano.
- Reconocer y ejercitar procesos internos (cognitivo, motivacionales y emocionales) y conductas que promueven su desarrollo afectivo eficiente.

## **Dimensión 2: Profesional.**

De acuerdo al Ministerio de Educación (2009), la dimensión profesional, “permite al docente responder a los retos cambiantes de la realidad educativa y solucionar los problemas de desempeño en el cumplimiento de su rol de educador profesional (p. 13)”. En las competencias de esta dimensión priman los dominios: disciplinar, pedagógico y de la comunicación.

Los docentes perciben que sí cuentan con las herramientas necesarias para su buen desempeño en el aula, destacando los indicadores referidos al diseño de diversas programaciones para desarrollar capacidades, contenidos y actitudes; así también el manejo de conocimientos del área, evidencian manejo de conocimientos, estrategias metodológicas y relaciones interpersonales favorables, e indica que los estudiantes tienen recursos para el manejo de la evaluación de los aprendizajes.

De la misma manera, manejan estrategias metodológicas para aplicarlas en los diferentes procesos del aprendizaje que se desarrollan en clase; y establecen relaciones interpersonales adecuadas con los diferentes agentes de la comunidad educativa.

Así, los procesos de enseñanza y aprendizaje son experiencias de comunicación, de relación, y su efectividad está en el reconocimiento sincero de la valía del otro, en la corresponsabilidad con que se asume el aprendizaje y en el sentido ético del compromiso.

### **Dimensión 3: Social.**

El Ministerio de Educación (2009), la dimensión social, permite al docente:

Promover la permanente sinergia escuela-comunidad, participando en la construcción de alianzas estratégicas para el aprovechamiento de los recursos materiales y espirituales en beneficio de la formación de los estudiantes y de la participación consciente y creadora de la escuela en los espacios democráticos para la transformación de la comunidad (p.14).

Los docentes están informados sobre los diferentes acontecimientos de la realidad local, nacional y mundial, y que los vinculan con actividades de aprendizaje en el aula; sin embargo solo algunos reconocen que estos indicadores se evidencian en la práctica de los estudiantes.

Asimismo, el acuerdo del Ministerio de Educación (2009), “permite la optimización del cumplimiento de la función educativa de la familia, impulsando la realización de actividades de complementación o nivelación en diferentes espacios institucionales y comunales, en beneficio de la formación integral de los estudiantes” (p. 15).

Los cambios acelerados también se expresan en la vida organizacional de las instituciones. Existe una tensión entre el activismo, la multifuncionalidad y la

demanda de tiempos de encuentro, de detenimiento, de reflexión sobre la propia práctica profesional y su articulación con las necesidades y demandas locales, regionales, nacionales, mundiales. Estos datos nos estarían señalando que necesitamos generar espacios de conocimiento, análisis e interpretación de la realidad y su implicancia con los procesos educativos, desde donde emergen los conocimientos a aprender.

De la misma manera, Bravo ét. al. (2006), señalaron que el líder pedagógico, debe: Considerar que el rol docente en la sociedad actual es, la de hacer hombres y preparar líderes; identificarse con la comunidad donde labora, siendo partícipe de sus proyectos y apoyo en la solución de los problemas que afrontan; ser ejemplo de trabajo y perseverancia dentro de su comunidad; orientar, animar, prevenir, ayudar a los miembros de la comunidad; fomentar todo tipo de expresiones culturales, deportivas y recreativas que refuercen la identidad nacional; actuar como verdaderos agentes de cambio en la comunidad.

## **1.2.2 Planificación curricular**

### **Definición de planificación curricular**

Ander Egg (2003), manifestó que la planificación curricular es el “proceso continuo y sistémico de construcción colectiva con el que los docentes organizan su práctica educativa, articulando el conjunto de contenidos, opciones metodológicas, estrategias educativa, textos y materiales para secuenciar las actividades que han de realizar” (p. 54).

La planificación curricular, es un instrumento de trabajo indispensable para la labor pedagógica cotidiana de los docentes pues permite construir acuerdos en torno al qué, cómo, cuándo enseñar y aprender y evaluar, en un espacio curricular, en cada uno de los años de la escolaridad. Facilitaría la articulación horizontal y vertical al interior de cada espacio curricular

Clark y Peterson (2006), hicieron una revisión de los trabajos donde se analiza el contenido de las competencias del profesor como programador o planificador de la actividad docente. Según los autores mencionados, en sus conclusiones indican que la planificación se entiende de dos formas diferentes:

En primer lugar, se concibe la planificación como un conjunto de procesos psicológicos a través de los cuales la persona se representa el futuro, estudia los medios y los fines para acceder a él, y construye un marco o estructura de referencia que le sirve de guía en su actuación para la consecución de las metas programadas.

En segundo lugar, la planificación también se entiende como aquello que hacen los profesores cuando dicen estar programando o planificando la enseñanza. Este segundo aspecto es el que ha centrado la mayor parte de la atención de las investigaciones sobre planificación.

La planificación es, pues, un proceso secuencias a través del cual se establecen una serie de pasos que conducen la enseñanza a una meta final. Una planificación eficaz requiere poner en marcha una serie de habilidades cognitivas, que no siempre resultan conscientes para el que planifica.

Asimismo, a criterio de Cortes (2002), la planificación curricular, se convierte en una herramienta que sirve de hoja de ruta al sistema educativo, a la vez que se inserta plenamente de manera informada en las necesidades de la Institución Educativa, permitiendo que la educación se convierta en un poderoso instrumento de movilidad social, y de desarrollo de la comunidad.

A la vez, Guimar (2008), definió a la planificación curricular como, un ejercicio de previsión para determinar políticas, prioridades y costos del sistema educativo, teniendo presente las realidades políticas y económicas, las posibilidades del sistema, las necesidades del país y la de los estudiantes a los que sirve.

La planificación curricular es la que consolida y pone en acción los planes de estudio, la articulación de los cursos o grados, niveles y áreas. Estipula que se

enseña, como se enseña, cuando se enseña, para que se enseña, y como se evalúa; aquí se planifican instrumentos como el Proyecto Educativo de Centro (PEC), el Proyecto Curricular de Centro (PCC), jornadas, planes de aula, entre otros.

### **Características de la planificación pedagógica**

Según Cortes (2002), la planificación curricular, presenta las siguientes características: Es participativa y sujeta a evaluación, pues permite corregir errores y omisiones; apoya la aplicación del PEI y otros proyectos e instrumentos educativos; es dinámica, pues no termina con el establecimiento de un plan, sino que supone un reajuste constante entre medios y fines.

Es facilitadora, dado que prepara un conjunto de decisiones que deben ser aprobadas y ejecutadas por los sectores implicados; es integral o sistémica, ya que relaciona todos los elementos de una manera sistemática e interdependiente; es práctica, porque se encamina básicamente a la acción; es anticipadora, pues intenta predecir y pronosticar el futuro para acomodar la acción; Es instrumental, puesto que es un medio dirigido al logro de los objetivos.

### **Dimensiones de la planificación pedagógica**

#### **Dimensión 1: Objetivos.**

Según Hidalgo (2008), “un objetivo es un propósito, una meta a alcanzar; es lo que el educador desea obtener por medio de un proceso de enseñanza-aprendizaje” (p. 31). Los objetivos de aprendizaje se redactan en forma de sentencia que describe en términos de cambios en la conducta lo que se espera del alumno al finalizar la clase, el curso, la carrera.

Es necesario diferenciar los objetivos de enseñanza, de los objetivos de aprendizaje. Como se señaló anteriormente el objetivo de aprendizaje debe alcanzarlo el alumno, aprendiz o estudiante, es decir, se plantea como una meta para el sujeto del aprendizaje. En cambio los objetivos de enseñanza son los que se plantea el profesor como un medio o como una acción para alcanzar el

aprendizaje. Desde luego que las tendencias de la educación actual, que proponen una enseñanza centrada en el alumno, destacan más la especificación de objetivos de aprendizaje que cualquier otro tipo.

Para Branda (2000), los objetivos de aprendizaje deben tener las siguientes características:

Ser pertinentes. Los objetivos deben estar relacionados con conceptos/principios que forman las bases del aprendizaje y ser pertinentes a ellos. A veces, los objetivos se escriben en una manera incongruente con los conceptos / principios.

Ser claros. No debe haber ambigüedad en las palabras usadas para describir los objetivos. Si bien palabras como “apreciar,” “entender” y “saber” que dan lugar a muchas interpretaciones son apropiadas para referirse a los principios / conceptos, su uso debe evitarse en la preparación de los Objetivos; palabras como “comparar,” “contrastar,” “construir,” “diferenciar,” “identificar,” “escribir” y “solucionar”, “dan lugar a menos interpretaciones, y es por eso que su uso se recomienda.

Ser factibles. Los objetivos de aprendizaje deben describir lo que el estudiante pueda llevar a cabo con el tiempo y los recursos disponibles.

Ser evaluables. Debido a que los objetivos describen lo que el estudiante debe ser capaz de demostrar, tienen que describir lo que es evaluable. En general, los objetivos describen el nivel mínimo que es aceptable. El método de evaluación del estudiante indicaría que cantidad se requerirían para que el estudiante proceda en el programa (porcentaje para la promoción del estudiante).

Gvirtz (2008), manifestó que:

Los objetivos explicitan la intencionalidad de las acciones que se proponen; las guían, las orientan y expresan los logros que se pretenden. Son las aspiraciones concretas y puntuales de la tarea cotidiana del docente.

En su hacer diario el profesor propone situaciones de enseñanza que el estudiante deberá resolver con los contenidos que se han desarrollado. El objetivo de una clase indica claramente el problema que se quiere plantear al alumno

## **Dimensión 2: Contenidos.**

Odreman (1996), indicó que, los contenidos constituyen el conjunto de saberes culturales, sociales, políticos, económicos, científicos, tecnológicos que conforman las distintas áreas disciplinares y se consideran esenciales para la formación del individuo.

Asimismo, Odreman refirió que los contenidos constituyen la base sobre la cual se programarán las actividades de enseñanza-aprendizaje, con el fin de alcanzar lo expresado en los objetivos. Se clasifican en tres tipos: conceptuales, procedimentales y actitudinales:

Los contenidos conceptuales. Constituyen el conjunto de información que caracteriza a la disciplina, asignatura o tópico en estudio: datos, hechos, conceptos, presentados mediante una connotación de jerarquía que ayuden a conformar una relación secuencial de su trabajo y aprendizaje.

Los contenidos procedimentales. Son las destrezas, estrategias y habilidades que implican una secuencia de acciones u operaciones los cuales deben ejecutarse de manera coherente y ordenada para ayudar a la consecución del objetivo propuesto.

Los contenidos actitudinales. Están referidos al aspecto de valores que todo conocimiento conlleva y su incidencia en el compromiso personal y social que debe asumir responsablemente el estudiante ante una situación problemática donde dicho conocimiento sea requerido. Traduciéndose en normas, valores y actitudes.

Asimismo, Gvirtz (2008) señaló que:

Son un conjunto de saberes, un recorte arbitrario de conocimientos de un campo disciplinar, que se considera esencial para la formación del alumno. Los contenidos se seleccionan en función de la propuesta formativa en la que se insertan, ya que la misma orienta su desarrollo y articulación con otros contenidos (de cursos correlativos y posteriores, por ejemplo). La organización y distribución de contenidos en el tiempo debería tener en cuenta el peso de los mismos, su importancia y prioridad en el aprendizaje del alumno.

### **Dimensión 3: Metodología.**

Las metodologías educativa suelen girar alrededor de las teorías del aprendizaje como son el conductismo, cognitivismo, constructivismo y últimamente el conectivismo. Cada paradigma tiene sus procesos, actividades y métodos de actuación.

De Gallego (2004), señaló que:

Las metodologías educativa, son aquéllas que indican al docente qué herramientas, métodos o técnicas de enseñanza puede utilizar, teniendo en cuenta las características del grupo y del contexto en general para introducir un tema, para afianzar un tema dado, para motivar, darle sentido al conocimiento, evaluar, analizar capacidades y dificultades en los estudiantes etc. Por otra parte esta metodología le indica al estudiante los elementos que habrá que disponer para obtener el conocimiento, procesos, pasos a seguir, métodos, técnicas o formas de hacer algo. Para este tipo de instrumentos el alumno conocerá, comprenderá o aplicará un proceso claro, es decir, que le llevarán a un resultado sí lo sigue de manera correcta.

Hidalgo (2008), consideró a la metodología, como un “conjunto de estrategias y tareas que se propondrán para llevar adelante la práctica educativa; como: el uso de técnicas grupales, talleres, seminarios, trabajos prácticos, aula laboratorio, entre otros” (p. 29). Es el momento de la planificación en el que el docente piensa cómo enseñar los contenidos que se propuso, en función de los logros formativos que busca.

Por ello López (2005) señaló que la metodología de un profesor puede seguir un modelo tradicional ó participativo, teniendo en cuenta la metodología participativa que se basa en el protagonismo del alumno y el grupo. Este modelo consiste en técnicas para que el grupo participe, reflexione, dialogue, analice e intervenga en la formación de conceptos de su aprendizaje.

#### **Dimensión 4: Materiales y evaluación:**

Según opinión de Blázquez (1989), los materiales didácticos crean "condiciones para que los maestros y los estudiantes interactúen como seres humanos dentro de un clima donde los hombres dominan el ambiente" (p. 381).

Prats (1997), indicó que el material didáctico más adecuado es el que “facilita el aprendizaje de habilidades intelectuales, el dominio de las técnicas usadas en las disciplinas y el planteamiento de prototipos que simulen la construcción del conocimiento (metodología) de los distintos saberes” (p. 85). En contextos de aula, los medios y recursos didácticos que empleen profesores y alumnos para la enseñanza y aprendizaje son de vital importancia porque condicionan la eficacia del programa didáctico y el aprendizaje que experimenta el alumnado.

De igual manera Nérci (2003), mencionó que el material didáctico tiene por objeto llevar al alumno a trabajar, a investigar, a descubrir y a construir. Adquiere, así, un aspecto funcional y dinámico, propiciando la oportunidad de enriquecer la experiencia del alumno, aproximándolo a la realidad y ofreciéndole ocasión para actuar

Zabalza (1991), señaló que la evaluación es todo intento de renovación se frustraría si la evaluación sigue siendo intuitiva, centrada en la medición de resultados finales y realizada por cada profesor en la más oculta intimidad. Podría decirse que la práctica de la evaluación refleja un gran deterioro en el concepto y en la función a desempeñar. Esta situación lleva a todos los que están implicados en la educación, a la necesidad de tomar un discurso auténticamente didáctico y educativo de la evaluación, es decir, donde ésta constituya una tarea del mayor interés pedagógico y curricular.

Como señaló Gimeno (1992), la evaluación no es "quizás la parte del currículo cuyo desarrollo internacional más sorprende nuestra práctica educativa habitual es el ámbito de la evaluación" (p. 422); ello indica la importancia en la medición del logro de los aprendizajes de los estudiantes.

Según Díaz (2001), la evaluación "intenta relacionarse con todas las partes del proceso educativo en especial en las actividades que conforman el plan de estudios" (p. 34). Esto implica la necesidad de adecuar de manera permanente el plan curricular y determinar sus logros. Para ello es necesario evaluar continuamente los aspectos internos y externos del currículo. Al analizar los conceptos presentados podemos decir que la evaluación curricular es un nexo fundamental de todo proceso educativo que permite determinar los avances, logros obtenidos en el Proceso enseñanza aprendizaje al nivel de contexto, proceso y resultados.

Tyler (2008), señaló que:

La evaluación debe ser entendida como una actividad sistemática y permanente que permita mejorar en forma continua el currículo, ya que el mismo puede dejar de responder a las necesidades y valores que lo justifican. La evaluación, es una herramienta generadora de información útil respecto de la calidad de la propuesta de enseñanza y del proceso formativo que se busca desarrollar en los alumnos. Es decir que da cuenta de los

logros y dificultades de la práctica educativa para analizarla, comprenderla, y mejorarla.

### **1.3 Justificación**

La presente investigación se justifica porque permitió determinar la relación entre el liderazgo pedagógico y la planificación curricular, fundamentado en los planteamientos teóricos de Arroyo (2009) y la OCDE (2008) con respecto al liderazgo pedagógico y el Ministerio de Educación (2008), con respecto a la planificación curricular.

Asimismo, se justifica porque su desarrollo, respondió a la problemática educativa, donde se observó el desorden que existe en el desarrollo de las actividades, no existiendo planificación, ni supervisión de las autoridades educativa; y será de utilidad para el análisis de del liderazgo pedagógico, tendientes al mejoramiento del servicio educativo a través de la capacitación permanente de los docentes y directivos.

De la misma manera, se justifica porque su desarrollo benefició a la población docente y participantes de las instituciones educativa de la red 09, por cuanto, se podrá proponer alternativas de solución a la problemática luego de haber llegado a las conclusiones de la investigación.

También es importante, porque se elaboraron instrumentos de recolección de datos que fueron validados por expertos metodólogos, y que podrán ser utilizados en futuras investigaciones.

### **1.4 Realidad Problemática**

En los últimos años, se ha realizado reformas y contrarreformas en el sector educación, desde la estructura organizacional hasta las funciones de los directivos, ello ha generando en las instituciones educativa, una mayor atención

en la capacidad de liderazgo de los docentes en el manejo de los contenidos curriculares, estrategias y criterios de evaluación de los aprendizajes.

Toda organización escolar, tiene una figura directiva cuya función debe proporcionar apoyo y colaboración en el mejoramiento de los procesos y resultados educativos, por lo que, su principal reto es unificar al colectivo escolar para que consigan los objetivos educativos en un esfuerzo conjunto de colaboración, por lo que se requiere un alto compromiso ético-social por parte del director, para comprender la necesidad de su profesionalización de tal manera que pueda actualizar sus conocimientos y habilidades en las dimensiones institucionales: pedagógica, social, política y administrativa, de tal manera que les permita consolidar un proyecto educativo involucrando a todos los integrantes de la comunidad escolar. En este sentido el liderazgo pedagógico le permitirá al directivo apoyar el crecimiento profesional de los docentes basados en un proceso de reflexión de su práctica con miras a mejorar el aprendizaje de los estudiantes.

Para Mogollón (2006), las sociedades modernas, desarrolladas y equitativas, tienen como dimensión prioritaria la educación, ya que es donde se integran y relacionan las personas en función de sus necesidades, los requerimientos de los estados y la exigente sociedad del conocimiento y globalizada; en este sentido, la educación debe lograr formar a un "hombre crítico y apto para convivir en una sociedad, que participe activamente en los procesos de transformación social" (p. 29).

Según el Proyecto Educativo Nacional al 2021 (2007), una de las políticas de Estado es, "convertir a la institución educativa en espacios acogedores, organizados expresamente para propiciar la cohesión de los estudiantes, así como la convivencia grata y productiva en el aula y en la institución educativa entre todos los estudiantes y demás integrantes de la comunidad educativa" (p.21). Por ello, es necesario que se brinde al estudiante un ambiente cómodo, donde pueda interactuar con sus compañeros y profesores.

En el Perú, al igual que en otros países de América Latina, la modernización de la gestión pública es una necesidad, tal es así que se vienen implementando una serie de cambios sustanciales al interior de las instituciones, especialmente en las del sector educación, para ello es necesario contar con personal predispuesto al cambio y con conocimiento profundo sobre sus expectativas, esto puede direccionar la mejora de las instituciones; por ello, el presente estudio constituye un aporte dentro del contexto educativo, para asegurar la estabilidad de su recurso humano, las instituciones educativa requieren establecer mecanismos de medición constante en el desempeño de los docentes.

En las instituciones educativa de la red 09, se observa que las docentes no le brindan la importancia debida a su función, donde no se sienten motivados a la utilización de estrategias innovadoras y motivadoras en la elaboración de la currícula, donde los estudiantes participen activamente y logren buenos terminar los módulos con éxito; acorde con las necesisades e intereses de los estudiantes.

De la misma manera, se observa que las docentes presentan deficiencias en su labor pedagógica, con dificultades en la diversificación curricular, se han mecanizado en el desarrollo de las actividades de enseñanza-aprendizaje, no relaizan una verdadera planificación curricular, dejando muchas veces a la improvisación, lo que les ha agenrado dificultades cuando se ha realziado el monitoreo y supervisión; por ello se decide la realización de presente estudio y se formulas los siguientes problemas.

## **1.5. Formulación del Problema:**

### **1.5.1 Problema general**

¿Cuál es la relación entre el liderazgo pedagógico y la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017?

### **1.5.2 Problemas específicos**

Problema específico 1:

¿Qué relación existe entre la dimensión profesional del liderazgo pedagógico y la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017?

Problema específico 2:

¿Qué relación existe entre la dimensión personal del liderazgo pedagógico y la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017?

Problema específico 3:

¿Qué relación existe entre la dimensión social del liderazgo pedagógico y la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017?

## **1.6. Hipótesis**

### **1.6.1 Hipótesis general**

El liderazgo pedagógico se relaciona significativamente con la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 09, 2017.

### **1.6.2 Hipótesis específicas**

Hipótesis específica 1:

Existe relación significativa entre la dimensión profesional del liderazgo pedagógico y la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017.

Hipótesis específica 2:

Existe relación significativa entre la dimensión personal del liderazgo pedagógico y la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017.

Hipótesis específica 3:

Existe relación significativa entre la dimensión social del liderazgo pedagógico y la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017.

## **1.7 Objetivos**

### **1.7.1 Objetivo general**

Determinar la relación entre el liderazgo pedagógico y la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017.

### **1.6.2 Objetivos específicos**

Objetivo específico 1:

Establecer la relación entre la dimensión profesional del liderazgo pedagógico y la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017.

Objetivo específico 2:

Establecer la relación entre la dimensión personal del liderazgo pedagógico y la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017.

Objetivo específico 3:

Establecer la relación entre la dimensión social del liderazgo pedagógico y la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017.

## **II. Marco metodológico**

## **2.1. Variables**

### **2.1.1 Identificación de variables**

Variable 1: Liderazgo pedagógico

Variable 2: Planificación

### **2.1.2 Definición conceptual**

#### **Variable 1: Liderazgo pedagógico**

Es la identificación de estrategias, acciones y mecanismos para influir y hacer que el personal docente y administrativo se una en lo general y en lo particular para viajar en una misma dirección y alcanzar cada uno de los objetivos definidos por la organización educativa (Arroyo, 2009).

#### **Variable 2: Planificación**

Proceso continuo y sistémico de construcción colectiva con el que los docentes organizan su práctica educativa, articulando el conjunto de contenidos, opciones metodológicas, estrategias educativas, textos y materiales para secuenciar las actividades que han de realizar (Ander- Egg, 2003).

### **2.1.3 Definición operacional**

#### **Variable 1: Liderazgo pedagógico**

Acciones de liderazgo pedagógico que se medirá a través de sus dimensiones personal, profesional y social.

#### **Variable 2: Planificación**

Acciones de planificación que se medirá a través de sus dimensiones objetivos, contenidos, metodología, materiales y evaluación.

## 2.2 Operacionalización de variables

Tabla 1

*Operacionalización de la variable liderazgo pedagógico*

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala y valores</b>	<b>Niveles y rangos</b>
<b>Personal</b>	Desarrollo profesional	1,2,3,4,5,6,7,	Siempre (5)	Bajo (43-110)
	Autoestima	8,9,10,11,12		
	Proceso cognitivo y conducta	13,14,15,16 17,18,19	Casi siempre (4)	
	<b>Profesional</b>	Estrategias	20,21,22,23,24	
Clima de aula		25,26,27,28	Casi nunca (2)	
Aprendizaje		28,30,31,32,33		
<b>Social</b>	Identificación con la comunidad	34,35,36,37,38 39,40,41,42,43	Nunca (1)	Alto (169-215)
	Expresión cultural y deportiva			
	Agentes de cambio			

Tabla 2  
Operacionalización de la variable planificación

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
<b>Objetivos</b>	Logro de aprendizaje			
	Temas de estudio}	1,2,3,4,5,6		
	Utilización de verbos			
<b>Contenidos</b>	Programación curricular			
	Unidades didácticas	7,8,9,10,11,12		
	Sesiones de aprendizaje		Siempre (5)	Bajo (24-56)
<b>Metodología</b>	Estrategias de presentación del tema y de la forma de trabajo	13,14,15,	Casi siempre (4)	Medio (57-88)
	Estrategias para el desarrollo de tareas	16,17,18	A veces (3)	Alto (89-120)
	Información y elaboración de conclusiones		Casi nunca (2)	
			Nunca (1)	
<b>Materiales y evaluación</b>	Materiales acorde a los contenidos			
	Materiales acorde a las competencias	19,20,21 22,23,24		
	Materiales acorde a las capacidades			
	Evaluación			

### 2.3 Metodología

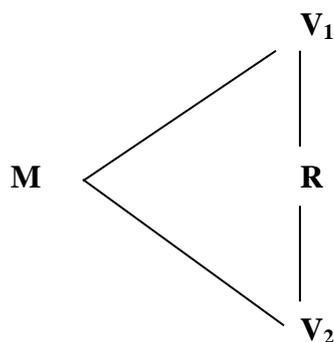
El método utilizado fue el hipotético-deductivo, que según Tamayo y Tamayo (2007), consiste en proponer una hipótesis como consecuencia de sus inferencias del conjunto de datos empíricos o de principios y leyes más generales; y se seleccionó porque se podrán deducir conclusiones a partir de los resultados contrastados en las hipótesis.

## 2.4. Tipo de estudio

La investigación es de tipo básica, descriptiva correlacional, según Sánchez y Reyes (2008), ya que se busca “conocer y entender” la relación entre el liderazgo pedagógico y la planificación curricular; descriptiva que permite “medir y recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a la que se refieren” (p. 56).

## 2.5 Diseño de investigación

En la investigación se sigue el diseño no experimental, transversal; no experimental porque según Hernández, Baptista y Fernández (2010), “no se realizan manipulación deliberada de las variables” (p. 133) y transversal, porque “recopila datos en un solo momento dado”, para medir la relación entre las variables desempeño docente y planificación pedagógica.



Dónde:

- M Muestra donde se realiza el estudio,
- V<sub>1</sub> Liderazgo pedagógico
- V<sub>2</sub> Planificación curricular
- R Indica la posible relación entre las variables

## 2.6 Población, muestra y muestreo

La población que está definida por Tamayo y Tamayo (2007), “es la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población posee una

característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación” (p. 114); y está conformada por 102 docentes de las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017, según se detalla en la tabla:

Tabla 3

*Distribución de la población de docentes*

<b>Institución educativa</b>	<b>Docentes</b>
096	9
182 Monterrey	11
191	10
195 Nuevo Vitarte	9
Gotitas de Agua	8
Gotitas del Saber	10
Nuevo Mundo	9
Señor de la Justicia	10
Virgen de Fátima	9
216 Municipal Amauta II	10
0026 Aichi Nagoya	7
Total	102

*Nota:* Fuente Cuadro de asignación personal UGEL 06, 2017

La muestra según Latorre, Rincón y Arnal (2003), es un “conjunto de casos extraídos de una población, seleccionados por algún método de muestreo” (p. 73). Las muestras tienen un fundamento matemático estadístico, que consiste en hacer la inferencia o generalización fundada matemáticamente de que dichos resultados son válidos para la población de la que se ha extraído la muestra, dentro de unos límites de error y probabilidad, que se pueden determinar estadísticamente en cada caso, y comprende el 100% de la población, es decir, 102 docentes de las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017

## **2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Para Hurtado (2010), las técnicas de recolección de datos son las que se relacionan con los procedimientos usados para la obtención de los mismos. Se

utilizó la encuesta, que según Hernández, Fernández y Baptista (2010) se utiliza un agregado de interrogaciones de ambas inconstantes de estudio, con el fin de lograr cálculos cuantitativos de las características objetivas y subjetivas de la población.

El instrumento utilizado fue el cuestionario, que según Hurtado (2010), es el instrumento formado por un grupo de preguntas que están relacionadas con el evento de la investigación, donde sus preguntas pueden ser de carácter dicotómicas, de selección, de ensayo, abiertas, tipo escala.

Los instrumentos que se utilizaron fueron:

### **Cuestionario sobre liderazgo pedagógico:**

Autor: Bravo, Alminagorta, Cajavilca y Cornejo

Adaptada por: Orellana, M.

Año: 2017

Descripción: Comprende 43 ítems, distribuidos en tres dimensiones: profesional (19 ítems), personal (14 ítems), social (10 ítems); cuyas escalas son: Nunca (1 punto), casi nunca (2 puntos), a veces (3 puntos), casi siempre (4 puntos), y siempre (5 puntos).

Aplicación: Individual

Tiempo: 20 minutos aproximadamente

### **Cuestionario sobre planificación**

Autor: Arias, J. (2014)

Adaptada por: Orellana, M.

Año: 2017.

Descripción: Comprende 26 ítems, distribuidos en cuatro dimensiones: Objetivos (6 ítems), contenidos (6 ítems), estrategias (6 ítems), materiales y evaluación (6 ítems); cuyas escalas son: Nunca (1 punto), casi nunca (2 puntos), a veces (3 puntos), casi siempre (4 puntos), y siempre (5 puntos).

Aplicación: Individual

Tiempo: 20 minutos aproximadamente

## 2.8 Validación y confiabilidad de los instrumentos

### Validez.

Hernández, Fernández y Baptista (2010), lo definen, como “la eficiencia con que un instrumento mide lo que se pretende medir” (p. 121). La validez del instrumento está relacionada directamente con el objetivo del instrumento; según la manera como sea evaluada.

La validez del instrumento se llevó a cabo por el juicio de tres expertos, quienes revisaron los instrumentos, emitiendo su fallo de aprobación o rechazo de los ítems del instrumento, habiéndose hechos entrega previa de los documentos que solicita la Universidad César Vallejo para tal efecto.

Tabla 4

#### *Juicio de expertos*

No	Expertos	Liderazgo pedagógico	Planiificación
1	Juez 1 Metodólogo	Hay suficiencia	Aplicable
2	Juez 2 Temático	Hay suficiencia	Aplicable
3	Juez 3 Temático	Hay suficiencia	Aplicable

### Confiabilidad.

Hurtado (2010), definió la confiabilidad de un instrumento como “el grado en que la aplicación repetida del instrumento a las mismas unidades de estudio, en idénticas condiciones, produce iguales resultados” (p. 27). Dando por hecho que el evento medido no ha cambiado. Asimismo, Hernández, Fernández y Baptista (2010), señalaron que la confiabilidad de un instrumento de medición, se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados.

Debido a que los instrumentos son politómicos, se utilizó el Alfa de Cronbach, el cual mide la consistencia interna de los instrumentos, es decir el

grado de interrelación y de equivalencia de sus ítems. Se aplicó una prueba piloto a 30 docentes, y se determinó mediante la siguiente fórmula:

$$\alpha = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right],$$

Dónde:

$S_i^2$  es la varianza del ítem  $i$ ,

$S_t^2$  es la varianza de los valores totales observados y

$k$  es el número de preguntas o ítems.

Tabla 5

*Confiabilidad Alfa de Cronbach*

No	Instrumento	Número de Ítems	Alfa de Cronbach
1	Cuestionario para medir el liderazgo pedagógico	43	,808
2	Cuestionario para medir la planificación	24	,826

## 2.9 Método de análisis de datos

Luego de la recolección de datos, se procedió al procesamiento de la información, con la elaboración de tablas y figuras estadísticas, y para ello se utilizó el Software Estadístico SPSS en su versión 23,0; que por tener instrumentos de tipo ordinal, se utilizó el Coeficiente de correlación de Spearman, para la contrastación de las hipótesis; cuya fórmula es:

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$$

Donde:

$D$  es la diferencia entre los correspondientes estadísticos de orden de  $x$  -  $y$ . las variables

$N$  es el número de parejas.

## **2.10 Consideraciones éticas**

La investigación realizada es original y propia, donde se consigna datos de autores nacionales y extranjeros debidamente referenciados, que según Grisez (1997), señala que “un buen investigador conoce la ley sobre propiedad intelectual que rige en su país; ya que es relevante para su trabajo y se presume justa si procede de autoridad legítima, el investigador debe conocerla a lo menos en general” (pp. 687-688).

La investigación no es transcrita de otros trabajos de investigación, habiéndose revisado investigaciones relacionadas con el tema en estudio y consignado información que fue debidamente seleccionada y parafraseada; pues tal y como afirma Toller (2011) el plagio “viola el legítimo interés social en conocer al autor de la obra. Un autor conserva, en general, su derecho a permanecer anónimo o a usar un seudónimo, pero eso es distinto al engaño que se produce con el plagio” (p.87).

### **III. Resultados**

### 3.1 Descripción de resultados

#### Liderazgo pedagógico

Tabla 6

*Relación entre liderazgo pedagógico y planificación*

		Liderazgo pedagógico			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Planificación	Bajo	9 8.8%	6 5.9%	0 0	15 14.7%
	Medio	1 1.0%	56 54.9%	18 17.6%	75 73.5%
	Alto	0 0	2 2%	10 9.8%	12 11.8%
Total		10 9.8%	64 62.7%	28 27.5%	102 100%

*Fuente:* Base de datos

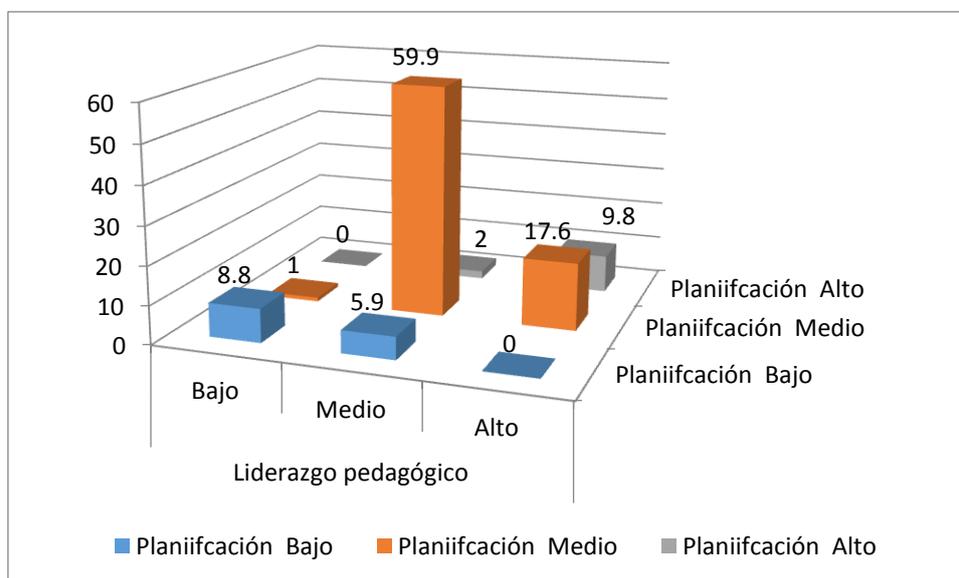


Figura 1. Relación entre liderazgo pedagógico y planificación

En la figura 1 se observa que, con respecto al nivel bajo del liderazgo pedagógico, el 8.8% presenta un nivel bajo, y el 1,0% un nivel medio en la planificación; asimismo, con respecto al nivel medio del liderazgo pedagógico, el 5,9% presenta un nivel bajo, el 54,9% un nivel medio y el 2,0% un nivel alto en la planificación; de la misma manera, con respecto al nivel alto del liderazgo pedagógico, el 17,6% presenta un nivel medio, y el 9,8% un nivel alto en la planificación.

Tabla 7

*Relación entre la dimensión profesional y planificación*

		Dimensión profesional			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Planificación	Bajo	11	4	0	15
		10.8%	3.9%	0	14.7%
	Medio	15	42	18	75
		14.7%	41.2%	17.6	73.5%
	Alto	0	2	10	12
		0	2.0%	9.8	11.8%
Total	26	48	12	102	
	25.5%	47.1%	11.8%	100.0%	

Fuente: Base de datos

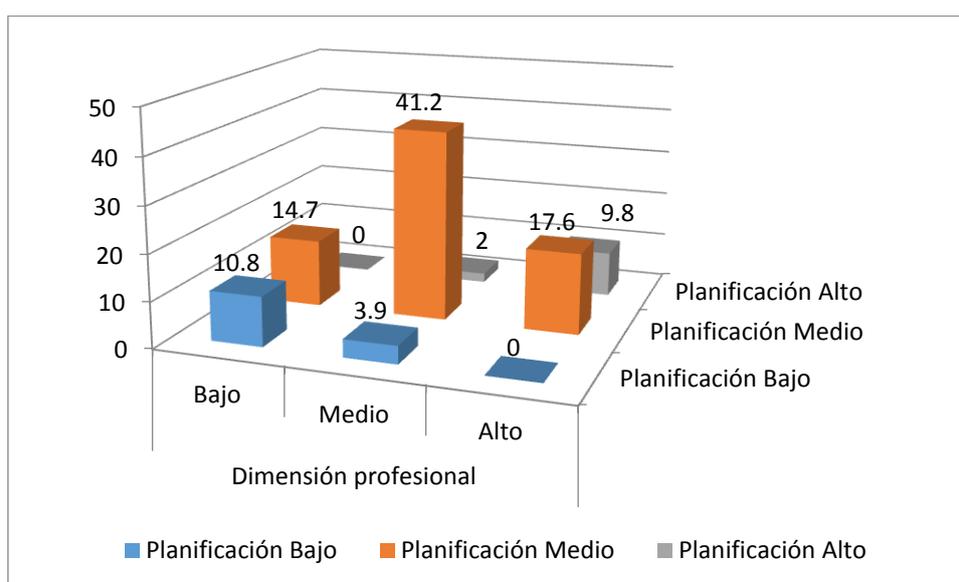


Figura 2. Relación entre dimensión profesional y planificación

En la figura 2 se observa que, con respecto al nivel bajo de la dimensión profesional de liderazgo pedagógico, el 10,8% presenta un nivel bajo, y el 14,7% un nivel medio en planificación; asimismo, con respecto al nivel medio de la dimensión profesional, el 2,9% presenta un nivel bajo, el 41,2% un nivel medio y el 2,0% un nivel alto en la planificación; de la misma manera, con respecto al nivel alto de la dimensión profesional, el 17,6% presenta un nivel medio, y el 9,8% un nivel alto en la planificación.

Tabla 8

*Relación entre la dimensión personal y planificación*

		Dimensión personal			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Planificación	Bajo	9	4	2	15
		8.8%	3.9%	2.0%	14.7%
	Medio	8	36	31	75
		7.8%	35.3%	30.4%	73.5%
	Alto	0	1	11	11
		0	1.0%	10.8%	11.8%
Total	17	41	44	102	
	16.6%	40.2%	43.2%	100.0%	

Fuente: Base de datos

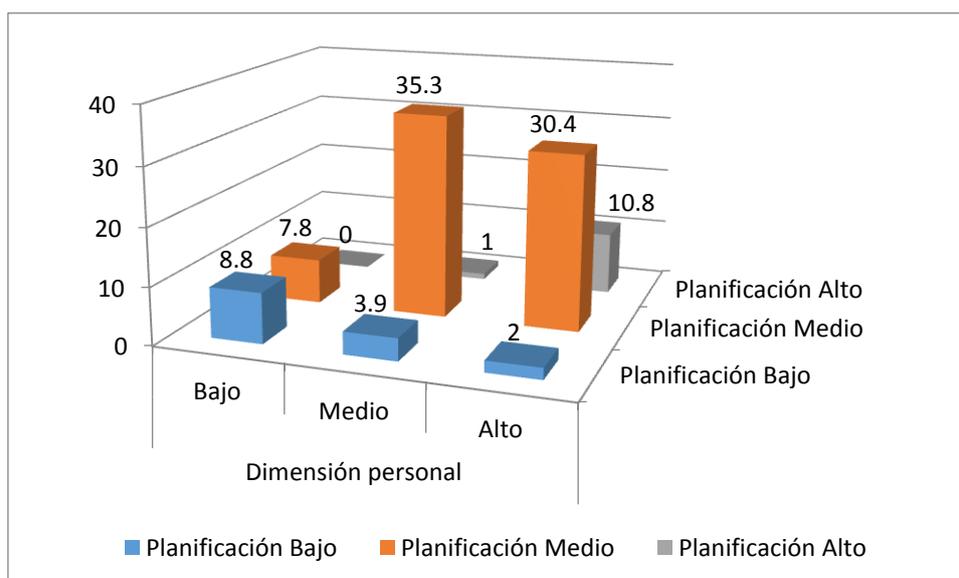


Figura 3. Relación entre dimensión personal y planificación

En la figura 3 se observa que, con respecto al nivel bajo de la dimensión personal del liderazgo pedagógico, el 8,8% presenta un nivel bajo, y el 7,8% un nivel medio en planificación; asimismo, con respecto al nivel medio de la dimensión personal, el 2,9% presenta un nivel bajo, el 35,3% un nivel medio y el 1,0% un nivel alto en la planificación; de la misma manera, con respecto al nivel alto de la dimensión personal, el 30,4% presenta un nivel medio, y el 10,8% un nivel alto en la planificación.

Tabla 9

*Relación entre la dimensión social y planificación*

		Dimensión social			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Planificación	Bajo	12	3	0	15
		11.8	2.9	0	14.7%
	Medio	16	39	20	75
		15.7	38.2	19.6	73.5%
	Alto	0	6	6	12
		0	5.9	5.9	43.2%
Total		28	48	26	102
		27.5	47.0	25.5	100.0%

Fuente: Base de datos

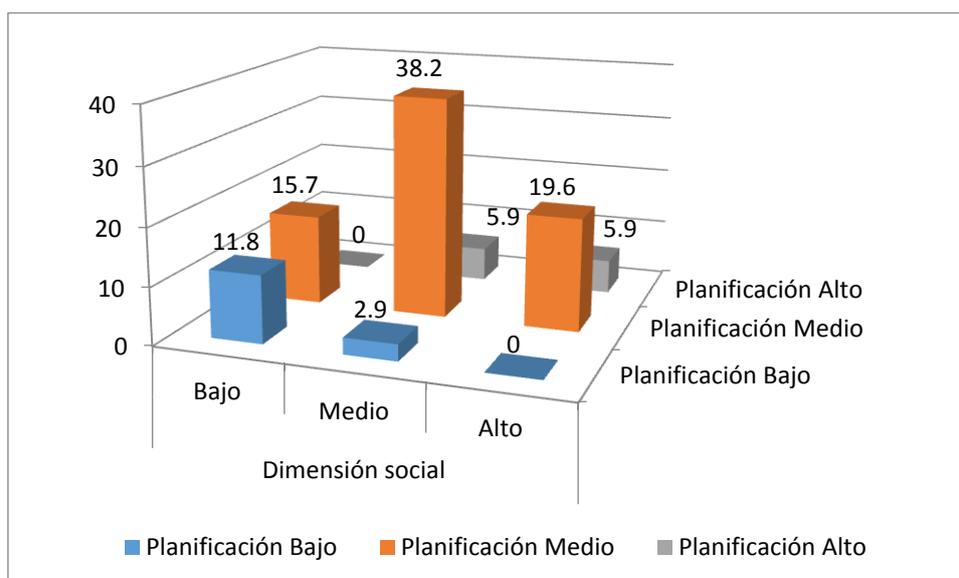


Figura 4. Relación entre dimensión social y planificación

En la figura 4 se observa que, con respecto al nivel bajo de la dimensión social del liderazgo pedagógico, el 11,8% presenta un nivel bajo, y el 15,7% un nivel medio en planificación; asimismo, con respecto al nivel medio de la dimensión social, el 2,9% presenta un nivel bajo, el 38,2% un nivel medio y el 5,9% un nivel alto en la planificación; de la misma manera, con respecto al nivel alto de la dimensión social, el 19,6% presenta un nivel medio, y el 5,9% un nivel alto en la planificación.

## Prueba de hipótesis

### Hipótesis general

H<sub>0</sub>: El liderazgo pedagógico no se relaciona significativamente con la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 09, 2017

H<sub>1</sub>: El liderazgo pedagógico se relaciona significativamente con la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 09, 2017

Tabla 10

### *Correlación entre liderazgo pedagógico y la planificación*

		Liderazgo pedagógico	Planificación
Rho de Spearman	Liderazgo pedagógico	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,622**
		N	102
	Planificación	Coeficiente de correlación	,622**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	102

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01

En la tabla 10 se observa que, el liderazgo pedagógico está relacionada directamente con la planificación, según la correlación de Spearman ( $\rho=0,622$ );

asimismo, se obtuvo un p-valor menor que el valor de significancia ( $p \leq 0,05$ ), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de trabajo: El liderazgo pedagógico se relaciona significativamente con la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 09, 2017.

### Hipótesis específica 1

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre la dimensión profesional del liderazgo pedagógico y la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017.

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre la dimensión profesional del liderazgo pedagógico y la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017.

Tabla 11

*Correlación entre la dimensión profesional y la planificación*

		Dimensión profesional	Planificación
Rho de Spearman	Dimensión profesional	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,552**
		N	,000
		N	102
Planificación		Coeficiente de correlación	,552**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	,000
		N	102

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01

En la tabla 11 se observa que, la dimensión profesional del liderazgo pedagógico está relacionada directamente con la planificación, según la correlación de Spearman ( $\rho=0,552$ ); asimismo, se obtuvo un p-valor menor que el valor de significancia ( $p \leq 0,05$ ), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de trabajo: Existe relación significativa entre la dimensión profesional del liderazgo pedagógico y la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017.

### Hipótesis específica 2

H<sub>0</sub>: Existe relación significativa entre la dimensión personal del liderazgo pedagógico y la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017.

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre la dimensión personal del liderazgo pedagógico y la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017.

Tabla 12

#### *Correlación entre la dimensión personal y la planificación*

		Dimensión personal	Planificación	
Rho de Spearman	Dimensión personal	Coeficiente de correlación	1,000	,481**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	102	102
	Planificación	Coeficiente de correlación	,481**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	102	102

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01

En la tabla 12 se observa que, la dimensión personal del liderazgo pedagógico está relacionada directamente con la planificación, según la correlación de Spearman ( $\rho=0,481$ ); asimismo, se obtuvo un p-valor menor que el valor de significancia ( $p \leq 0,05$ ), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de trabajo: Existe relación significativa entre la dimensión personal del liderazgo pedagógico y la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017.

### Hipótesis específica 3

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre la dimensión social del liderazgo pedagógico y la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017.

H<sub>0</sub>: Existe relación significativa entre la dimensión social del liderazgo pedagógico y la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017.

Tabla 13

*Correlación entre la dimensión social y la planificación*

		Dimensión social	Planificación
Rho de Spearman	Dimensión social	1,000	,474**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	102	102
	Planificación	,474**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	102	102

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01

En la tabla 13 se observa que, la dimensión social del liderazgo pedagógico está relacionada directamente con la planificación, según la correlación de Spearman ( $\rho=0,474$ ); asimismo, se obtuvo un p-valor menor que el valor de significancia ( $p \leq 0,05$ ), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de trabajo: Existe relación significativa entre la dimensión social del liderazgo pedagógico y la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017.

## **IV. Discusión**

Luego del análisis e interpretación de los resultados, se puede afirmar que:

Con respecto a la hipótesis general, se obtuvo un coeficiente de correlación igual a 0,622, ello permite afirmar que existe una relación alta y directa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente, que tiene relación con el estudio realizado por Zárate (2011) "Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia, Lima", llegando a la siguiente conclusión: La relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en el nivel Primaria se muestra con aceptación según los docentes ya que los resultados estadísticos arrojan que el Chi cuadrado es de 27.13 considerado alto; y se contradice con los resultados del estudio de Castillo (2014) "Ejercicio del liderazgo pedagógico en el CEIP Lledoner, comunidad de aprendizaje", llegando a la siguiente conclusión: El ejercicio del liderazgo pedagógico dentro de esta CdA es entendido como aquel que busca la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, y donde los principales responsables son los profesores y los miembros del equipo directivo, con la colaboración de las familias.

Asimismo, con respecto a la hipótesis específica 1, se obtuvo un coeficiente de correlación igual a 0,552 ello permite afirmar que existe una relación baja y directa entre el liderazgo pedagógico y la dimensión preparación para el aprendizaje, que tiene relación con la investigación realizada por Farías (2010) "La influencia del liderazgo pedagógico en el rendimiento escolar, llegando a la siguiente conclusión: Mediante las acciones que realice el equipo de gestión y docentes en forma concreta, favorecerá el liderazgo pedagógico. Pero, esta situación está restringida al tipo de Liderazgo que se da en los establecimientos educativos.

También con respecto a la hipótesis específica 2, se obtuvo un coeficiente de correlación igual a 0,481 ello permite afirmar que existe una relación baja y directa entre el liderazgo pedagógico y la dimensión enseñanza para el aprendizaje y se relaciona con el estudio de Benavides (2010) "Liderazgo pedagógico basado en el trabajo colaborativo del cuerpo docente que llegó a la siguiente conclusión: El liderazgo pedagógico se ve fortalecido con el trabajo colaborativo mediante una

continua generación y renovación de ideas y metodologías, enriquecimiento en conocimientos y crecimiento en valores.

De la misma manera, con respecto a la hipótesis específica 3, se obtuvo un coeficiente de correlación igual a 0,474 ello permite afirmar que existe una relación baja y directa entre el liderazgo pedagógico y la dimensión participación en la gestión de la escuela y la comunidad, que se relaciona con la investigación de Castillo (2014) "Ejercicio del liderazgo pedagógico en el CEIP Lledoner, comunidad de aprendizaje", llegando a la siguiente conclusión: El ejercicio del liderazgo pedagógico dentro de esta CdA es entendido como aquel que busca la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, y donde los principales responsables son los profesores y los miembros del equipo directivo, con la colaboración de las familias.

## **V. Conclusiones**

Primera:

El liderazgo pedagógico sí se relaciona de manera significativa y alta con la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial de la Red 09, UGEL 06, 2017, habiéndose obtenido un  $\rho=0,622$  y un  $p\text{-valor}=0,000$ .

Segunda:

Sí existe relación significativa y moderada entre la dimensión profesional del liderazgo pedagógico y la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017; habiéndose obtenido un  $\rho=0,552$  y un  $p\text{-valor}=0,000$ .

Tercera:

Sí existe relación significativa entre la dimensión personal del liderazgo pedagógico y la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017; habiéndose obtenido un  $\rho=0,481$  y un  $p\text{-valor}=0,000$ .

Cuarta:

Existe relación significativa entre la dimensión social del liderazgo pedagógico y la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017; habiéndose obtenido un  $\rho=0,474$  y un  $p\text{-valor}=0,000$ .

## **VI. Recomendaciones**

Primera:

Se recomienda a las autoridades de la UGEL 06, la implementación y capacitación en estrategias sobre liderazgo pedagógico que permitan fortalecer de manera óptima la planificación en las docentes del nivel inicial de la Red 09

Segunda:

Se sugiere a las docentes del nivel inicial fortalecer su autoestima, así como el mejoramiento de habilidades cognitivas y sociales para una mejor planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09.

Tercera:

Se recomienda a las docentes del nivel inicial, la utilización adecuada de estrategias motivadoras e innovadoras, el fomento de un clima de aula acorde con los niños del nivel, que implique estar acorde con la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09.

Cuarta:

Se sugiere a las docentes la identificación con la problemática de la comunidad, la relación con las instituciones de la comunidad, el fomento de actividades recreativas y deportivas, que implique ser agentes de cambio, plasmando ello en la planificación de las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017.

## **VII. Referencias**

- Ander Egg, E. (2003). *La planificación educativa, conceptos, métodos, estrategias y técnicas para educadores*. Buenos Aires: Magisterio del Río de la Plata.
- Arroyo, J. (2009). *Gestión directiva del currículum*. Revista Electrónica Actualidades Investigativas en Educación, 9 (2), 1-17.
- Balzán, Y. (2008). *Acompañamiento pedagógico del supervisor y desempeño docente en III etapa de educación básica*. Universidad de Maracaibo: Venezuela.
- Banchón, M. (2011). *Modelo de liderazgo gerencial actualizado para el mejoramiento de Guayaquil del proceso educativo del colegio fiscal mixto "Patria ecuatoriana" de la ciudad de Guayaquil*. Universidad Estatal de Bolívar, Ecuador.
- Benítez, D. (2011). *Influencia de la gestión educativa de los directores en la planificación curricular de las Instituciones Educativa de la Red N° 2 del Callao, 2006*. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Chosica, Perú.
- Blázquez, F. (1989). *Medios didácticos. El medio ambiente y otros recursos para la enseñanza*. Madrid: Anaya.
- Branda, L. (2000). *Aprendizaje basado en problemas, centrado en el estudiante*. Madrid: Laintrago.
- Bravo, C.; Alminagorta, D.; Cajavilca, J. y Cornejo, A. (2006). *Seminario de didáctica general*. Lima: San Marcos
- Carranza, C.; Nacarino, C.; Yumbato, W. y Zavaleta, L. (2012). *El liderazgo pedagógico en la facultad de educación de la Universidad Nacional de Cajamarca*. Universidad Nacional de Cajamarca, Cajamarca, Perú.
- Chamba, T. (2012). *Diseño alternativo de liderazgo pedagógico del docente que influya en el rendimiento académico de los niños y niñas del séptimo año de educación general básica de la Escuela Carmen Amelia Hidalgo del Sector de Cumbaya*. Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.
- Chiavenato, I. (2006). *Administración de relaciones humanas*. México: Mc Graw-Hill.
- Chiroque, S. (2006). *Evaluación del desempeño docente*. Lima: Instituto de Pedagogía Popular

- Clark, C. y Perterson, P. (2006). *Teachers' thought processes*. New York: Macmillan.
- Cortés, J. (2002). *Seguridad e higiene del trabajo. Técnicas de prevención de riesgos laborales*. Colombia: Editorial Alfaomega
- De Gallego (2004). *Conocimiento y gestión*. Madrid: Pearson Prentice
- Díaz, M. (2001). *Los objetivos formativos en la enseñanza universitaria*. Symposium Iberoamericano de Didáctica Universitaria. Santiago de Compostela.
- Farías, S. (2011). *La influencia del liderazgo pedagógico en el rendimiento escolar*. Universidad de la Frontera, Temuco, Chile
- Finol, J. (2004). *Semiótica y epistemología: diferencia, significación y conocimiento*. Revista Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento, 1 (2), 22-32.
- Freire, S. y Miranda, A. (2014). *El rol del director en la escuela: Liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico en instituciones educativa del Perú*. Grupo de Análisis para el Desarrollo (GRADE), Lima, Perú.
- Gimeno, J. (1992). *El currículum, una reflexión sobre la práctica*. Madrid: Morata.
- Gonzalez, O. y Cahuana, C. (2011). *Liderazgo carismático docente y su relación con el rendimiento Académico en estudiantes del nivel secundario de la Institución Educativa del distrito de Independencia, Lima*. Universidad Peruana Cayetano Heredia, Lima, Perú.
- Grisez, G. (1997). *Difficult moral questions*. Illinois: Franciscan Pres
- Guimar, P. (2008). *Evolución histórica de la planificación*. México: Trillas.
- Gvirtz, S. (2008) *Equidad y niveles intermedios de gobierno en los sistemas educativos. Un estudio de casos en la Argentina, Chile, Colombia y Perú*. Buenos Aires: Aique Grupo Editor.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw-Hill.
- Hidalgo, M. (2008). *Planificación educativa*. Lima: INHADEP.
- Hook, J. (2010). Reputación y humildad en las empresas. *Journal of Positivity Pshicology*, 5, pp. 243-252.

- Horn, K. (2013). *Liderazgo escolar en Chile y su influencia en los resultados de aprendizaje*. Universidad Autónoma de Madrid, Madrid, España.
- Hurtado, J. (2010). *Metodología de la investigación*. Caracas: Quirón
- Latorre, A.; Rincón, D. y Arnal, J. (2003). *Bases metodológicas de la investigación educativa*. Barcelona: Ediciones Experiencia.
- López, J. (2005), *Percepciones de los directores respecto a la importancia y aplicabilidad de las actuales normas de gestión educativa: Un estudio en los centros educativos públicos del distrito de Huaral*. Lima. Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.
- López, R. (2003). *Nuevo manual del supervisor, director y docente*. Caracas, Venezuela.
- Lussier, R. y Achua, C. (2006). *Liderazgo: teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*. México: Cengage.Learning.
- Medina, A. (2014). *El liderazgo pedagógico: competencias necesarias para desarrollar un programa de mejora en un centro de educación secundaria*. Universidad Nacional a Distancia, España
- Ministerio de Educación (2009). *Manual del docente*. Lima: Minedu.
- Mogollón, A. (2006). *Calidad y enfoques de la supervisión*. Revista Ciencias de la Educación, 1 (23), 29-46.
- Nérics, I. (2003). *Hacia una didáctica general dinámica*. Buenos Aires: Kapelusz.
- OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) (2008). *Education and training policy. Improving school leadership, 1: policy and practice*. Paris: OCDE.
- Odreman, N. (1996). *La reforma curricular venezolana*. Cali: Educación Básica.
- Peña, T. y Paúcar, I. (2013). *Percepción de la gestión educativa y planificación curricular de los docentes en la Institución Educativa N° 7054 del Distrito de Villa María del Triunfo, 2013*. Universidad César Vallejo. Lima, Perú.
- Prats, J. (1997) *El nuevo modelo curricular y la elección del libro de texto, en el libro de texto: materiales didácticos*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Proyecto Educativo Nacional al 2021 (2007). *Planificación estratégica educativa*. Lima: Minedu.

- Rodríguez-Molina, G. (2011). *Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza. Universidad de La Sabana, Cundinamarca, Colombia.*
- Sánchez, H. y Reyes, L. (2008). *Diseño y metodología de la investigación científica.* Lima: Mantaro.
- Simiti, E. (2011). *Planificación y aplicación de las adecuaciones curriculares inclusivas como estrategia para elevar la calidad de la educación básica general en cinco escuelas de Panamá.* Universidad de Educación a Distancia de Panamá.
- Tamayo, T. y Tamayo, M. (2007). *El proceso de investigación científica.* México: Noriega Editores
- Tello, C. (2008). *Gestionar la escuela en Latinoamérica. Gestión educativa, realidad y política.* Revista Iberoamericana de Educación, 46 (6), 149-156.
- Toller, F. (2011). *Propiedad intelectual y plagio en trabajos académicos y profesionales.* Revista la Propiedad Inmaterial, 15, pp. 85-97
- Tyler, R. (2008) *Principios básicos del curriculum.* Chicago, Chicago University Press, 1950.
- Vásquez, D. (2012). *Estilos de liderazgo de los docentes del nivel secundaria de una institución educativa del distrito de la Perla, Callao.* Universidad San Ignacio de Loyola.
- Zabalza, M. (1991). *Fundamentación de la didáctica y del conocimiento didáctico. Didáctica-Adaptación.* Madrid, UNED; 85-220

## **Anexos**

### Anexo 1: Matriz de consistencia

**Título: Liderazgo pedagógico y planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017**

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables				Metodología
<b>Problema general</b> ¿Cuál es la relación entre el liderazgo pedagógico y la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017?	<b>Objetivo general</b> Determinar la relación entre el liderazgo pedagógico y la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017	<b>Hipótesis general</b> El liderazgo pedagógico se relaciona significativamente con la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017	<b>Variable 1: Liderazgo pedagógico</b>				<b>Tipo</b> Básico
			<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Escala</b>	<b>Niveles</b>	
<b>Problemas específicos</b> ¿Qué relación existe entre la dimensión profesional del liderazgo pedagógico y la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017?	<b>Objetivos específicos</b> Establecer la relación entre la dimensión profesional del liderazgo pedagógico y la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017	<b>Hipótesis específicas</b> Existe relación significativa entre la dimensión profesional del liderazgo pedagógico y la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017	Profesional	Estrategias	Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3)	Bajo  Medio  Alto	<b>Población</b> 102 docentes de las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2010
				Clima de aula			
	Aprendizaje						
	Personal	Desarrollo profesional		Autoestima			<b>Muestra</b> Censal, 100% de la población
		Proceso cognitivo y conducta					
			Social	Identificación con la comunidad			
				Expresión cultural y deportiva			<b>Técnica</b> Encuesta
				Agentes de cambio			
							<b>Instrumento</b> Cuestionario

¿Qué relación existe entre la dimensión personal del liderazgo pedagógico y la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017?  ¿Qué relación existe entre la dimensión social del liderazgo pedagógico y la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017?	Establecer la relación entre la dimensión personal del liderazgo pedagógico y la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017	Existe relación significativa entre la dimensión personal del liderazgo pedagógico y la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017	<b>Variable 2: Planificación</b>																					
	Establecer la relación entre la dimensión social del liderazgo pedagógico y la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017	Existe relación significativa entre la dimensión social del liderazgo pedagógico y la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensión</th> <th>Indicadores</th> <th>Escala</th> <th>Niveles</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">Objetivos</td> <td>Logro de aprendizajes</td> <td rowspan="3">Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)</td> <td rowspan="3">Bajo Medio Alto</td> </tr> <tr> <td>Temas de estudio</td> </tr> <tr> <td>Utilización de verbos</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">Contenidos</td> <td>Programación curricular</td> <td rowspan="3">Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)</td> <td rowspan="3">Bajo Medio Alto</td> </tr> <tr> <td>Unidades didácticas</td> </tr> <tr> <td>Sesiones de aprendizaje</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">Metodología</td> <td>Estrategias de presentación del tema y de la forma de trabajo</td> <td rowspan="3">Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)</td> <td rowspan="3">Bajo Medio Alto</td> </tr> <tr> <td>Estrategias para el desarrollo de tareas</td> </tr> <tr> <td>Información y elaboración de</td> </tr> </tbody> </table>	Dimensión	Indicadores	Escala	Niveles	Objetivos	Logro de aprendizajes	Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)	Bajo Medio Alto	Temas de estudio	Utilización de verbos	Contenidos	Programación curricular	Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)	Bajo Medio Alto	Unidades didácticas	Sesiones de aprendizaje	Metodología	Estrategias de presentación del tema y de la forma de trabajo	Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)	Bajo Medio Alto	Estrategias para el desarrollo de tareas
Dimensión	Indicadores	Escala	Niveles																					
Objetivos	Logro de aprendizajes	Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)	Bajo Medio Alto																					
	Temas de estudio																							
	Utilización de verbos																							
Contenidos	Programación curricular	Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)	Bajo Medio Alto																					
	Unidades didácticas																							
	Sesiones de aprendizaje																							
Metodología	Estrategias de presentación del tema y de la forma de trabajo	Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)	Bajo Medio Alto																					
	Estrategias para el desarrollo de tareas																							
	Información y elaboración de																							

				Conclusiones			
			Materiales y evaluación	Materiales acorde a los contenidos			
				Materiales acorde a las competencias			
				Materiales acorde a las capacidades Evaluación			

## Anexo 2: Instrumentos

### CUESTIONARIO DE LIDERAZGO PEDAGÓGICO

(Bravo, Alminagorta, Cajavilca y Cornejo)

Adaptado por Orellana

Nombre del Colegio: \_\_\_\_\_ Grado: \_\_\_\_\_ Sección: \_\_\_\_\_

Por favor, responda todos los ítems en forma anónima. Sus respuestas son absolutamente confidenciales, pues la información será analizada de forma tal que nadie será identificado (a). Agradezco de antemano su colaboración.

**Instrucciones:** Aparecen a continuación cincuenta afirmaciones. Juzgue la frecuencia en que cada situación es realizada por su Profesor (a). Use la siguiente escala de puntuación y marque con una "X" la alternativa

Nunca 1	Casi nunca 2	A veces 3	Casi siempre 4	Siempre 5
------------	-----------------	--------------	-------------------	--------------

<b>DIMENSIÓN 1 : PROFESIONAL</b>	1	2	3	4	5
1. Demuestra dominio del área que enseña.					
2. Contribuye a Hacer interesante la asignatura.					
3. Demuestra dominio del orden y disciplina en clase.					
4. Dicta su clase de manera clara y precisa.					
5. Se preocupa por los niños que no logran los aprendizajes.					
6. Es justo al momento de evaluar.					
7. Propicia que los niños pregunten y participen en clase.					
8. Prepara y planifica su clase evitando la improvisación.					
9. Utiliza estrategias adecuadas en los aprendizajes de los estudiantes.					
10. Realiza su clase de manera entendible.					
11. Realiza la motivación en clase.					
12. Utiliza materiales educativos para un mejor aprendizaje.					
13. Utiliza la computadora en su clase.					
14. Utiliza estrategias que oermite lograr los aprendizajes de los estudiantes.					
15. Promueve la creatividad y facilita que los niños construyan su aprendizaje					
16. Utiliza la tecnología (computadora, multimedia) en su clase..					
17. Es puntual en entregar tus evaluaciones.					
18. Utiliza recursos y materiales educativos disponibles en la I.E. y están previstas en la planificación de su clase.					
19. Programa el tiempo para todas las actividades.					
<b>DIMENSIÓN 2: PERSONAL</b>	1	2	3	4	5
20. Demuestra cariño por su trabajo.					
21. Termina una clase logrando los aprendizajes esperados.					
22. Actúa siempre con justicia e imparcialidad con sus alumnos.					
23. Fomenta la práctica de los valores en la I.E.					

24. Cumple con sus horas de clase.					
25. Asiste con puntualidad al colegio y sus clases.					
26. Se esfuerza y se preocupa por mejorar su desempeño profesional.					
27. Tiene una buena relación y comunicación con los niños.					
28. Fomenta la responsabilidad en los niños					
29. Demuestra satisfacción y empeño al realizar su clase.					
30. Demuestran coherencia entre lo que dice y hace.					
31. Cumple y hace cumplir las normas establecidas por la I.E.					
32. Da ejemplo de trabajo y perseverancia en la I.E.					
33. Promueve un ambiente de respeto y cordialidad en el aula.					
<b>DIMENSIÓN 3 : SOCIAL</b>	1	2	3	4	5
34. Se identifica con la Institución Educativa.					
35. Realizan proyectos donde involucre a los miembros de la comunidad educativa.					
36. Colabora activamente las actividades que realiza la Institución .Educativa.					
37. Fomenta la práctica y realización de expresiones culturales.					
38. Fomentan las expresiones culturales, deportivas y creativas para con sus alumnos					
39. Se interrelaciona y tiene buen trato con los alumnos.					
40. Tiende a orientar con entusiasmo sobre lograr metas.					
41. Orienta a ser líderes dentro de la I.E. y comunidad local.					
42. Realizan proyectos de investigación hacia la comunidad local.					
43. Motiva la ayuda benéfica de instituciones					

**CUESTIONARIO SOBRE PLANIFICACIÓN**  
**(Arias, 2014)**  
**Adaptado por Orellana**

**Estimado profesor (a):**

**INSTRUCCIONES:** A continuación se le presenta proposiciones, y se solicita que frente a ellas exprese su opinión personal, considerando que no existen respuestas correctas ni incorrectas, marcando con un aspa (x) en la opción que mejor exprese su punto de vista, de acuerdo al siguiente código.

Nunca: <b>N: 1</b>	Casi nunca: <b>CN 2</b>	A veces: <b>AV 3</b>	Casi siempre: <b>CS 4</b>	Siempre: <b>S:5</b>
--------------------	-------------------------	----------------------	---------------------------	---------------------

N°	ITEM	CATEGORÍAS				
		N	CN	AV	CS	S
01	Expresa la intencionalidad de las acciones a realizar					
02	Expresa los logros que pretende alcanzar					
03	Propone los temas a desarrollar en clase					
04	Profundiza los temas tratados en clase					
05	Utiliza verbos infinitivo que determina las acciones de la programación curricular					
06	Utiliza verbos infinitivo que determina los logros					
07	Planifica los contenidos de acuerdo al Proyecto Curricular de la I.E					
08	Planifica los contenidos de acuerdo al Diseño Curricular Nacional					
09	Planifica los contenidos teniendo en cuenta las áreas					
10	Planifica los contenidos teniendo en cuenta la temporalización					
11	Planifica los contenidos de manera específica para una sesión de aprendizaje					
12	Planifica los contenidos integrando las áreas					
13	Propone estrategias de presentación del tema					
14	Propone estrategias de presentación de la forma de trabajo					
15	Propone estrategias para el desarrollo de tareas por parte de los estudiantes					
16	Propone estrategias para el desarrollo de tareas por parte de los estudiantes y los docentes					
17	Sistematiza la información acopiada					
18	Elabora conclusiones sobre la información acopiada					
19	Selecciona materiales acorde a los contenidos del área					
20	Selecciona materiales acorde a las competencias del área					
21	Selecciona materiales acorde a las capacidades del área					
22	Fomenta la autoevaluación en los docentes					
23	Realiza la evaluación entre los docentes					
24	Realiza monitoreo sobre el desarrollo de las actividades educativa					

**Anexo 3: Base de datos  
LIDERAZGO PEDAGÓGICO**

N°	Profesional																			Personal															Social										Total			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	ST	20	21	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	ST	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	ST	
1	1	1	1	1	1	3	3	3	1	1	1	1	4	3	3	2	4	3	1	38	3	3	2	2	2	5	5	5	5	5	4	4	4	3	1	53	1	2	1	1	1	3	3	2	2	2	18	109
2	1	1	1	1	1	3	3	3	1	1	1	1	4	3	3	2	4	3	1	38	3	3	2	2	2	5	5	5	5	5	4	4	4	3	1	53	1	2	1	1	1	3	3	2	2	2	18	109
3	1	1	1	1	1	3	3	3	1	1	1	1	4	3	3	2	4	3	1	38	3	3	2	2	2	5	5	5	5	5	4	4	4	3	1	53	1	2	1	1	1	3	3	2	2	2	18	109
4	1	1	1	1	1	3	3	3	1	1	1	1	4	3	3	2	4	3	1	38	3	3	2	2	2	5	5	5	5	5	4	4	4	3	1	53	1	2	1	1	1	3	3	2	2	2	18	109
5	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	3	1	2	1	2	3	2	37	2	2	1	1	1	2	3	2	2	2	1	2	2	4	2	29	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	17	83
6	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	1	4	4	1	54	2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	47	4	4	4	4	4	2	3	3	2	3	33	134
7	1	1	1	1	1	3	3	3	1	1	1	1	4	3	3	2	4	3	1	38	3	3	2	2	2	5	5	5	5	5	4	4	4	3	1	53	1	2	1	1	1	3	3	2	2	2	18	109
8	1	1	1	1	1	3	3	3	1	1	1	1	4	3	3	2	4	3	1	38	3	3	2	2	2	5	5	5	5	5	4	4	4	3	1	53	1	2	1	1	1	3	3	2	2	2	18	109
9	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	4	3	55	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	44	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30	129	
10	2	1	2	1	2	2	1	1	1	1	2	1	4	2	2	1	1	1	2	30	2	1	1	1	2	2	3	3	1	1	2	2	2	5	1	29	2	2	2	2	1	2	1	1	1	2	16	75
11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	1	4	4	2	58	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	41	4	4	4	4	3	2	2	2	2	2	29	128
12	2	1	4	1	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	1	47	3	2	1	2	3	3	3	2	1	2	2	2	3	4	2	35	2	3	2	2	2	3	2	1	2	3	22	104
13	3	2	1	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	1	41	1	1	1	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	32	2	3	3	2	2	1	1	1	2	2	19	92
14	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	4	1	1	1	3	3	1	43	1	2	1	1	2	1	2	1	3	4	1	3	2	1	3	28	3	3	3	3	3	1	2	1	1	2	22	93	
15	3	3	3	1	2	1	2	1	2	3	2	1	3	1	1	1	2	3	1	36	1	1	1	1	1	3	2	2	3	1	2	2	2	2	25	1	3	2	1	2	1	1	1	1	1	14	75	
16	3	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	3	2	2	1	3	4	1	37	2	2	1	1	1	1	3	2	2	1	2	2	2	3	27	3	3	2	3	2	2	2	2	1	1	1	20	84
17	3	2	1	2	2	3	1	1	2	2	2	1	3	2	2	1	3	3	3	39	2	1	2	1	1	1	2	1	2	2	2	2	2	4	2	26	3	3	2	3	3	2	1	2	1	1	21	86
18	5	5	5	1	1	1	5	1	5	5	1	1	1	1	5	1	5	5	1	55	5	5	1	3	1	1	5	1	1	1	1	1	1	5	5	37	5	5	5	5	1	5	5	1	3	1	36	128
19	3	3	3	1	2	2	4	2	2	3	1	1	2	2	3	1	3	1	4	43	1	2	1	3	3	3	4	1	3	3	2	3	3	1	36	3	4	3	1	3	1	2	1	3	3	24	103	
20	3	2	4	1	2	3	3	2	4	4	3	1	3	3	3	1	4	3	1	50	1	2	1	3	2	3	3	3	4	3	1	3	2	3	37	2	4	4	2	2	1	2	1	3	2	23	110	
21	2	1	2	3	3	2	3	2	4	2	1	2	4	1	1	3	3	3	1	43	1	1	1	1	1	2	3	2	2	2	1	2	1	3	2	25	1	2	3	2	3	1	1	1	1	1	16	84
22	1	1	3	1	1	1	2	1	1	3	3	1	3	3	3	2	1	1	1	33	1	1	3	1	3	3	1	3	1	1	1	1	3	4	1	28	1	1	2	1	1	1	1	3	1	3	15	76
23	2	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	4	2	2	1	1	2	2	30	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2	2	1	26	1	2	1	1	1	2	2	2	2	1	15	71
24	3	2	3	2	2	2	3	1	2	3	2	1	3	3	3	2	3	3	1	44	3	1	1	1	2	2	3	3	2	3	3	3	4	2	36	2	3	3	3	2	3	1	1	1	1	2	21	101
25	3	3	3	3	3	1	1	1	3	3	3	3	3	1	1	1	4	5	1	46	1	1	1	1	1	1	2	1	3	1	1	2	1	3	3	23	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	20	89
26	3	3	2	1	2	2	2	2	3	3	2	1	3	2	1	2	2	3	2	41	2	2	1	2	2	1	2	3	3	2	2	3	2	3	2	32	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	19	92
27	1	1	1	1	1	1	3	1	2	2	2	1	3	1	2	1	2	3	1	30	2	1	1	1	1	2	2	2	3	3	1	2	2	4	2	29	2	2	2	1	1	2	1	1	1	1	14	73
28	1	1	1	2	2	1	2	3	2	2	2	2	3	2	1	3	2	3	2	37	1	1	1	2	1	1	1	3	2	3	1	3	4	2	1	27	1	2	1	2	2	1	1	1	2	1	14	78
29	1	3	3	1	3	1	3	1	3	1	3	1	2	2	2	1	3	1	1	36	3	3	1	2	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	22	1	1	1	2	1	3	3	1	2	1	16	74	
30	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	4	2	25	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1	4	2	5	1	26	1	1	3	1	3	1	1	1	1	2	15	66
31	5	4	5	5	5	5	3	3	2	1	5	4	5	4	5	5	5	5	5	81	5	5	5	4	5	5	5	5	3	3	1	1	5	4	5	61	4	5	5	5	5	5	5	1	5	2	42	184
32	3	5	3	3	3	3	2	3	1	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	56	3	2	3	5	3	3	3	3	2	3	1	3	3	3	2	42	3	3	3	3	3	3	2	2	1	2	25	123

33	4	3	2	3	2	5	5	4	3	5	5	4	3	4	3	3	3	2	3	66	3	3	4	3	2	3	2	5	5	4	3	5	5	4	3	54	4	3	3	2	3	3	3	4	5	3	33	153
34	3	4	2	4	3	2	1	2	3	1	4	2	5	4	5	2	3	5	5	60	4	5	3	4	2	4	3	2	1	2	3	1	4	2	5	45	4	2	3	5	5	4	5	2	4	5	39	144
35	3	4	3	3	3	2	1	2	4	3	2	3	5	4	5	2	3	5	5	62	4	5	3	4	3	3	3	2	1	2	4	3	2	3	5	47	4	2	3	5	5	4	5	2	4	5	39	148
36	3	4	3	4	3	2	1	2	4	3	2	2	5	4	5	2	3	5	5	62	4	5	3	4	3	4	3	2	1	2	4	3	2	2	5	47	4	2	3	5	5	4	5	2	4	5	39	148
37	5	5	5	5	4	4	4	3	2	1	5	5	3	4	3	5	5	4	5	77	5	3	5	5	5	5	4	4	4	3	2	1	5	5	3	59	4	5	5	4	5	5	3	1	5	3	40	176
38	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	3	4	3	3	83	3	2	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	66	5	3	4	3	3	3	2	3	3	1	30	179
39	2	2	3	2	3	3	1	1	5	4	2	2	4	2	1	1	2	3	1	44	1	3	2	2	3	2	3	3	1	1	5	4	2	2	4	38	2	1	2	3	1	1	3	3	3	1	20	102
40	2	4	4	5	5	4	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	3	5	71	4	3	2	4	4	5	5	4	3	2	3	3	4	4	4	54	4	4	4	3	5	4	3	5	3	4	39	164	
41	4	3	3	3	4	4	5	5	5	2	5	5	2	3	5	5	5	5	78	3	3	4	3	3	3	4	4	5	5	5	2	5	5	2	56	3	5	5	5	5	3	3	2	2	5	38	172	
42	4	4	3	4	3	2	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	65	3	3	4	4	3	4	3	2	2	4	3	3	3	3	4	49	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	34	148
43	3	4	3	4	2	2	3	4	4	3	2	2	5	2	2	1	2	3	4	55	2	3	3	4	3	4	2	2	3	4	4	3	2	2	5	46	2	1	2	3	4	2	3	5	4	2	28	129
44	5	5	5	5	5	5	3	4	2	5	5	5	4	5	5	5	5	5	88	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	2	5	5	5	65	4	5	5	5	5	5	1	1	1	5	37	190
45	3	5	5	5	3	5	3	4	4	1	4	4	5	4	5	5	5	4	79	5	1	3	5	5	5	3	5	3	4	4	1	4	4	5	57	4	5	5	4	5	5	1	1	3	5	38	174	
46	3	5	4	5	5	5	4	4	4	3	5	5	5	4	4	5	3	4	82	4	2	3	5	4	5	5	5	4	4	4	3	5	5	5	63	5	4	5	3	4	4	2	2	5	5	39	184	
47	1	3	2	4	1	2	2	2	3	4	2	4	3	3	3	1	3	2	2	47	2	2	1	3	2	4	1	2	2	2	3	4	2	4	3	37	3	1	3	2	2	2	2	5	2	1	23	107
48	5	3	3	5	4	4	5	4	3	3	5	5	4	5	4	3	4	5	5	79	3	2	5	3	3	5	4	4	5	4	3	3	5	5	4	58	5	3	4	5	5	3	2	4	2	3	36	173
49	1	5	5	5	5	5	3	3	2	3	1	2	5	4	4	3	4	5	5	70	5	4	1	5	5	5	5	5	3	3	2	3	1	2	5	54	4	3	4	5	5	5	4	2	1	5	38	162
50	3	5	2	5	3	3	3	1	1	4	3	3	4	3	1	3	3	4	3	57	5	5	3	5	2	5	3	3	3	1	1	4	3	3	4	50	3	3	3	4	3	5	5	3	5	3	37	144
51	1	5	5	5	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	5	3	4	72	4	3	1	5	5	5	4	3	4	3	4	4	4	4	3	56	4	4	5	3	4	4	3	3	4	4	38	166
52	3	3	4	4	4	5	4	4	4	2	4	3	4	3	4	4	5	5	5	74	5	3	3	3	4	4	4	5	4	4	4	2	4	3	4	56	3	4	5	5	5	5	3	4	3	3	40	170
53	3	4	3	4	4	2	3	3	3	4	2	5	4	3	3	4	4	4	3	65	5	1	3	4	3	4	4	2	3	3	3	4	2	5	4	50	3	4	4	4	3	5	1	3	2	2	31	146
54	3	3	5	3	3	3	3	4	4	4	2	3	5	3	3	3	5	4	4	67	3	3	3	3	5	3	3	3	3	4	4	4	2	3	5	51	3	3	5	4	4	3	3	4	3	3	35	153
55	4	3	5	3	3	5	2	3	3	3	5	5	4	3	5	4	4	5	4	73	5	5	4	3	5	3	3	5	2	3	3	3	5	5	4	58	3	4	4	5	4	5	5	3	3	4	40	171
56	3	3	3	3	2	4	3	2	2	2	2	4	3	2	3	2	2	3	4	52	4	3	3	3	3	3	2	4	3	2	2	2	2	4	3	43	2	2	2	3	4	4	3	3	5	2	30	125
57	3	1	4	1	3	4	3	3	3	4	4	4	1	3	3	3	4	4	3	58	2	2	3	1	4	1	3	4	3	3	3	4	4	4	42	3	3	4	4	3	2	2	2	2	3	28	128	
58	3	3	4	5	3	3	4	4	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	4	60	3	3	3	3	4	5	3	3	4	4	3	2	3	3	49	2	3	3	3	4	3	3	2	3	3	29	138	
59	4	3	3	2	3	2	3	3	1	2	1	3	4	4	3	3	2	4	3	53	4	4	4	3	3	2	3	2	3	3	1	2	1	3	4	42	4	3	2	4	3	4	4	1	3	3	31	126
60	4	2	4	3	2	3	3	4	3	1	5	3	3	3	3	4	4	4	5	63	3	4	4	2	4	3	2	3	3	4	3	1	5	3	3	47	3	4	4	4	5	3	4	4	3	2	36	146
61	4	5	4	4	5	5	4	4	3	1	5	3	3	3	4	4	4	4	73	2	4	4	5	4	4	5	5	4	4	3	1	5	3	3	56	3	4	4	4	4	2	4	2	2	4	33	162	
62	4	5	4	3	4	3	3	4	5	2	3	4	3	2	3	3	4	4	3	66	4	3	4	5	4	3	4	3	3	4	5	2	3	4	3	54	2	3	4	4	3	4	3	4	3	2	32	152
63	4	5	5	5	4	3	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	86	5	3	4	5	5	5	4	3	5	4	4	5	5	5	67	4	4	5	5	4	5	3	4	3	4	41	194	
64	2	5	1	1	3	1	1	1	3	1	3	5	5	1	1	3	1	5	1	44	1	3	2	5	1	1	3	1	1	1	3	1	3	5	36	1	3	1	5	1	1	3	1	3	2	21	101	
65	1	3	5	3	4	5	3	4	2	5	3	2	5	4	3	3	2	4	3	64	3	4	1	3	5	3	4	5	3	4	2	5	3	2	5	52	4	3	2	4	3	3	4	5	5	1	34	150
66	3	3	4	5	5	4	1	3	3	3	4	5	5	4	5	5	5	4	5	76	5	5	3	3	4	5	5	4	1	3	3	3	4	5	58	4	5	5	4	5	5	5	3	5	3	44	178	
67	4	3	4	2	3	4	1	1	3	4	4	4	3	5	2	3	4	2	3	4	61	3	4	4	3	4	2	3	4	1	1	3	4	4	3	47	5	3	2	5	4	3	4	2	4	5	37	145
68	4	5	4	3	3	4	3	3	2	1	3	4	5	3	2	4	3	4	3	63	3	4	4	5	4	3	3	4	3	3	2	1	3	4	5	51	3	4	3	4	3	3	4	1	1	3	29	143
69	2	4	2	5	4	4	3	2	3	3	2	4	5	3	3	3	4	4	3	63	2	3	2	4	2	5	4	4	3	2	3	3	2	4	5	48	3	3	4	4	3	2	3	4	4	2	32	143
70	4	5	5	5	4	3	2	2	3	2	5	5	3	3	5	3	4	3	4	70	4	1	4	5	5	5	4	3	2	2	3	2	5	5	3	53	3	3	4	3	4	4	1	3	5	1	31	154
71	4	5	5	5	5	4	3	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	4	85	5	5	4	5	5	5	5	4	3	4	5	1	5	5	5	66	5	5	5	5	4	5	5	4	2	4	44	195

72	5	5	2	5	3	5	5	5	4	2	4	3	1	4	5	3	4	2	4	71	3	1	5	5	2	5	3	5	5	5	4	2	4	3	1	53	4	3	4	2	4	3	1	4	2	4	31	155	
73	3	5	4	4	3	3	4	3	2	3	4	4	3	4	3	3	5	3	3	66	5	4	3	5	4	4	3	3	4	3	2	3	4	4	3	54	4	3	5	3	3	5	4	3	4	3	37	157	
74	3	3	5	4	3	5	3	4	4	5	4	3	5	4	3	5	3	4	3	73	4	3	3	3	5	4	3	5	3	4	4	5	4	3	5	58	4	5	3	4	3	4	3	5	4	4	39	170	
75	2	5	1	5	2	2	2	3	3	4	2	2	5	3	3	1	1	1	5	52	5	3	2	5	1	5	2	2	2	3	3	4	2	2	5	46	3	1	1	1	5	5	3	4	5	5	33	131	
76	1	4	3	3	4	1	3	2	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	59	4	3	1	4	3	3	4	1	3	2	4	3	4	3	3	45	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	34	138	
77	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	3	5	85	5	3	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	67	4	5	4	3	5	5	3	1	4	3	37	189
78	3	3	3	4	3	3	4	3	2	3	3	3	3	4	4	5	3	4	5	65	5	2	3	3	3	4	3	3	4	3	2	3	3	3	3	47	4	5	3	4	5	5	2	3	5	4	40	152	
79	3	5	4	5	5	5	3	3	5	1	4	2	5	5	2	3	5	5	5	75	5	1	3	5	4	5	5	5	3	3	5	1	4	2	5	56	5	3	5	5	5	5	1	5	3	3	40	171	
80	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	68	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	54	3	4	3	3	4	4	3	1	4	3	32	154	
81	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	4	3	4	3	3	2	3	4	59	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	4	3	48	4	3	2	3	4	4	4	4	3	4	35	142		
82	3	5	3	4	3	5	5	3	5	1	5	5	5	5	5	5	5	4	5	81	5	1	3	5	3	4	3	5	5	3	5	1	5	5	5	58	5	5	5	4	5	5	1	2	1	5	38	177	
83	3	5	3	3	3	5	5	3	5	5	1	1	5	3	1	5	4	5	3	68	4	3	3	5	3	3	3	5	5	3	5	5	1	1	5	54	3	5	4	5	3	4	3	3	4	5	39	161	
84	2	5	5	5	4	3	4	5	1	1	5	5	4	3	4	5	5	5	5	76	5	1	2	5	5	5	4	3	4	5	1	1	5	5	4	55	3	5	5	5	5	5	1	4	1	5	39	170	
85	2	5	4	5	3	3	4	5	1	1	5	5	4	3	4	5	5	5	5	74	5	1	2	5	4	5	3	3	4	5	1	1	5	5	4	53	3	5	5	5	5	5	1	4	1	5	39	166	
86	1	4	5	3	4	5	1	4	3	3	1	4	5	3	2	1	2	5	5	61	3	2	1	4	5	3	4	5	1	4	3	3	1	4	5	48	3	1	2	5	5	3	2	1	5	1	28	137	
87	4	5	5	5	4	5	4	4	3	2	3	2	4	4	3	4	4	4	4	73	5	1	4	5	5	5	4	5	4	4	3	2	3	2	4	56	4	4	4	4	4	5	1	4	5	1	36	165	
88	5	5	5	5	5	5	5	5	4	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	90	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	1	5	5	69	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	47	206		
89	4	3	4	4	3	3	3	4	3	2	2	1	3	4	4	4	4	2	4	61	1	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	2	2	1	3	44	4	4	4	2	4	1	4	5	5	1	34	139	
90	4	3	3	3	3	4	3	3	3	1	4	4	5	3	3	3	3	4	3	62	4	1	4	3	3	3	3	4	3	3	3	1	4	4	5	48	3	3	3	4	3	4	1	1	1	3	26	136	
91	4	3	4	2	4	3	3	4	3	4	4	3	2	4	3	4	4	3	4	65	3	4	4	3	4	2	4	3	3	4	3	4	4	3	2	50	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	37	152	
92	4	3	2	2	2	5	2	3	3	3	3	3	5	3	4	3	3	4	4	61	4	1	4	3	2	2	2	5	2	3	3	3	3	3	5	45	3	3	3	4	4	4	1	3	4	4	33	139	
93	3	2	3	2	2	2	1	2	3	2	4	4	5	2	3	4	5	2	5	56	5	1	3	2	3	2	2	2	1	2	3	2	4	4	5	41	2	4	5	2	5	5	1	3	2	1	30	127	
94	4	5	4	5	4	3	3	4	3	1	5	5	5	5	5	5	4	3	5	78	4	2	4	5	4	5	4	3	3	4	3	1	5	5	5	57	5	5	4	3	5	4	2	4	1	4	37	172	
95	4	3	5	5	3	3	2	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	63	5	4	4	3	5	5	3	3	2	3	3	3	4	4	4	55	3	3	3	2	3	5	4	3	2	3	31	149	
96	3	4	5	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	67	3	4	3	4	5	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	53	3	3	3	4	4	3	4	1	3	2	30	150	
97	3	4	4	3	3	4	2	1	2	3	3	4	2	4	3	4	2	3	5	59	3	3	3	4	4	3	3	4	2	1	2	3	3	4	2	44	4	4	2	3	5	3	3	1	2	3	30	133	
98	3	5	4	5	4	4	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	60	3	3	3	5	4	5	4	4	2	3	2	3	3	2	3	49	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	28	137	
99	4	5	3	5	5	2	5	5	1	3	4	1	5	5	4	4	5	5	5	76	4	4	4	5	3	5	5	2	5	5	1	3	4	1	5	56	5	4	5	5	5	4	4	5	4	2	43	175	
100	3	3	2	4	4	4	3	3	3	2	5	5	3	3	5	4	4	4	5	69	5	1	3	3	2	4	4	4	3	3	3	2	5	5	3	50	3	4	4	4	5	5	1	1	1	3	31	150	
101	3	5	5	5	3	4	2	3	2	3	4	3	5	3	3	4	4	3	4	68	4	3	3	5	5	5	3	4	2	3	2	3	4	3	5	54	3	4	4	3	4	4	3	3	1	2	31	153	
102	2	5	1	1	3	2	1	1	1	3	1	3	1	2	3	2	3	3	5	43	2	3	2	5	1	1	3	2	1	1	1	3	1	3	1	30	2	2	3	3	5	2	3	3	4	4	31	104	

## PLANIFICACIÓN

N°	Objetivos							Contenidos						Metodología						Materiales y evaluación							N°		
	1	2	3	4	5	6		7	8	9	10	11	12		13	14	15	16	17	18		19	20	21	22	23		24	ST
1	1	1	1	1	1	3	8	3	3	1	1	1	1	10	4	3	3	2	4	3	19	1	1	2	1	1	1	7	44
2	2	3	3	4	4	3	19	3	1	3	3	3	2	15	2	3	1	3	1	3	13	2	1	1	1	2	3	10	57
3	2	3	3	3	3	3	17	3	2	2	1	2	2	12	4	2	2	1	3	3	15	2	3	2	2	3	2	14	58
4	3	2	2	2	2	2	13	3	3	3	2	3	2	16	3	3	2	2	2	3	15	3	3	3	2	2	2	15	59
5	3	3	1	3	1	2	13	2	1	2	2	2	2	11	2	2	1	1	1	4	11	1	1	1	2	2	2	9	44
6	4	2	2	3	1	2	14	2	4	2	2	2	3	15	3	2	1	1	3	3	13	2	2	4	2	2	3	15	57
7	3	1	3	1	3	2	13	2	2	2	2	3	3	14	3	2	1	3	3	3	15	3	4	2	3	2	3	17	59
8	2	3	2	2	3	2	14	3	3	2	2	2	2	14	2	3	4	2	3	2	16	3	3	3	2	2	2	15	59
9	4	1	4	4	2	2	17	3	1	1	2	2	2	11	3	2	3	3	2	4	17	3	3	1	1	2	2	12	57
10	3	3	3	3	2	3	17	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	71
11	3	3	1	1	1	1	10	1	2	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	2	2	12	45
12	1	1	1	1	4	1	9	1	1	1	2	2	2	9	2	1	1	1	1	1	7	1	1	1	1	2	2	8	33
13	2	2	2	2	2	2	12	3	2	3	2	2	2	14	3	2	2	2	2	3	14	2	2	2	3	2	2	13	53
14	1	2	2	2	3	2	12	3	2	1	2	1	2	11	1	2	2	2	2	2	11	1	2	2	1	2	1	9	43
15	1	1	1	1	1	2	7	2	2	2	2	1	3	12	3	2	1	1	1	3	11	3	2	2	2	2	1	12	42
16	2	1	2	2	1	1	9	1	3	2	2	2	2	12	2	2	2	2	1	3	12	1	3	3	2	2	2	13	46
17	4	1	4	4	2	2	17	3	1	1	2	2	2	11	3	2	3	3	2	1	14	2	2	1	1	2	2	10	52
18	3	3	3	3	2	3	17	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	71
19	3	3	3	4	3	1	17	3	2	2	2	2	2	13	2	2	2	2	3	2	13	2	2	2	2	3	4	15	58
20	3	3	1	3	4	1	15	3	1	3	2	2	2	13	2	3	3	3	3	1	15	3	3	3	3	2	2	16	59
21	4	1	4	1	1	1	12	2	2	1	1	1	2	9	2	2	1	1	1	1	8	4	1	2	1	1	1	10	39
22	2	1	1	4	4	3	15	1	1	1	1	1	2	7	2	1	1	1	1	2	8	1	1	1	1	1	1	6	36
23	2	2	2	2	2	2	12	2	2	3	2	2	2	13	3	2	2	2	2	3	14	2	2	2	3	2	2	13	52
24	1	2	2	2	3	2	12	3	2	1	2	1	2	11	1	2	2	2	2	2	11	1	2	2	1	2	1	9	43
25	4	3	4	1	1	1	14	2	2	3	1	3	2	13	2	4	1	1	3	3	14	4	3	2	1	3	3	16	57
26	2	3	1	4	4	3	17	3	2	3	2	3	3	16	3	1	3	1	3	1	12	3	3	1	3	1	3	14	59
27	2	3	3	3	3	3	17	3	2	2	3	2	2	14	4	2	2	3	3	3	17	2	1	2	2	1	2	10	58
28	3	2	2	2	2	2	13	3	3	2	2	2	2	14	3	3	2	2	2	3	15	3	3	3	2	2	2	15	57
29	3	3	1	3	3	2	15	2	3	2	2	2	2	13	2	2	3	3	3	2	15	3	3	3	2	2	2	15	58
30	3	4	4	4	4	3	22	3	3	3	3	3	3	18	3	4	4	4	4	2	21	3	3	3	3	3	3	18	79
31	4	4	4	4	4	4	24	4	3	3	3	3	3	19	3	4	3	4	4	1	19	4	3	3	3	3	3	19	81
32	3	4	4	4	4	4	23	4	3	3	3	2	3	18	2	4	4	4	4	2	20	4	2	3	3	3	2	17	78
33	2	4	4	4	4	4	22	4	4	4	4	4	3	23	3	4	4	4	4	4	23	4	4	4	4	4	4	24	92
34	3	4	4	4	4	4	23	4	3	3	4	4	3	21	4	3	4	4	4	1	20	4	4	3	3	4	4	22	86
35	4	4	4	4	3	3	22	4	4	3	3	3	4	21	3	3	3	4	4	4	21	3	4	4	3	3	3	20	84
36	4	4	3	3	3	3	20	4	3	4	3	3	3	20	3	3	4	4	4	2	20	3	3	3	4	3	3	19	79
37	3	3	3	3	4	4	20	4	2	4	3	3	2	18	3	3	3	4	4	2	19	3	3	2	4	3	3	18	75
38	4	4	3	3	3	2	19	3	2	2	3	3	2	15	1	3	3	4	4	1	16	1	3	2	2	3	3	14	64
39	4	4	4	4	4	4	24	4	3	3	3	3	4	20	4	4	3	4	4	4	23	4	4	3	3	3	3	20	87

40	3	3	3	4	4	3	20	4	1	4	4	2	3	18	3	4	4	4	1	3	19	1	4	1	4	4	2	16	73
41	2	4	3	3	3	3	18	4	3	3	3	3	3	19	2	3	4	4	4	2	19	4	3	3	3	3	3	19	75
42	3	3	4	3	3	3	19	3	2	3	3	3	3	17	3	2	3	3	3	2	16	3	4	2	3	3	3	18	70
43	3	3	3	3	3	3	18	3	2	3	3	3	3	17	3	3	3	3	3	3	18	3	2	2	3	3	3	16	69
44	5	3	3	3	4	3	21	4	3	4	4	4	3	22	4	3	4	4	5	3	23	4	3	4	4	3	5	23	89
45	3	3	3	3	3	4	19	3	3	3	4	3	2	18	2	2	3	3	3	1	14	3	4	3	3	4	3	20	71
46	3	4	3	4	4	4	22	4	3	3	3	3	4	20	3	3	4	4	4	2	20	3	4	3	3	3	3	19	81
47	4	4	4	3	4	4	23	4	3	3	3	4	3	20	3	3	3	3	4	3	19	4	4	3	3	3	4	21	83
48	3	5	4	3	4	5	24	4	5	5	3	3	4	24	3	5	4	4	4	4	24	4	3	2	3	3	3	18	90
49	3	4	4	4	4	4	23	4	2	4	4	4	3	21	3	4	4	4	4	2	21	4	3	2	4	4	4	21	86
50	4	3	3	3	3	3	19	4	1	2	3	3	3	16	2	4	4	4	4	1	19	3	2	1	2	3	3	14	68
51	4	4	4	4	3	3	22	4	2	3	3	3	4	19	2	3	4	4	3	4	20	3	3	3	3	3	3	18	79
52	3	5	3	4	2	3	20	4	5	4	4	3	3	23	3	4	4	4	4	5	24	4	3	5	4	4	3	23	90
53	4	4	4	3	3	3	21	4	1	3	4	3	3	18	3	4	4	4	2	4	21	4	3	1	3	4	3	18	78
54	4	3	3	3	1	3	17	4	3	4	4	3	1	19	1	2	3	4	4	1	15	1	3	3	4	4	3	18	69
55	2	4	2	3	4	3	18	4	2	3	3	3	2	17	3	3	4	4	4	2	20	3	3	2	3	3	3	17	72
56	2	2	3	3	3	2	15	3	2	3	3	3	2	16	2	2	3	3	3	2	15	3	3	2	3	3	3	17	63
57	4	4	4	4	4	4	24	4	3	4	4	3	3	21	3	4	4	4	4	2	21	3	3	3	4	4	3	20	86
58	3	3	4	3	4	3	20	4	2	2	3	3	2	16	3	2	4	4	4	2	19	4	3	2	2	3	3	17	72
59	4	4	4	4	4	4	24	4	3	4	4	4	2	21	2	3	4	4	4	1	18	3	3	3	4	4	4	21	84
60	3	3	4	3	3	4	20	4	3	3	3	3	3	19	3	4	4	4	4	2	21	4	3	3	3	3	3	19	79
61	3	3	3	4	3	3	19	3	4	4	4	2	3	20	2	2	3	3	3	2	15	3	2	4	4	4	2	19	73
62	3	3	4	3	3	3	19	3	4	3	3	2	3	18	3	4	4	4	2	3	20	3	2	4	3	3	2	17	74
63	4	4	4	3	4	4	23	4	3	4	3	3	2	19	3	4	4	4	4	1	20	4	3	3	4	3	3	20	82
64	3	4	4	3	4	4	22	4	2	3	4	3	3	19	2	3	4	4	4	2	19	3	2	2	3	4	3	17	77
65	3	3	2	3	4	3	18	3	1	3	3	3	3	16	3	1	3	3	3	1	14	3	3	1	3	3	3	16	64
66	3	3	3	3	3	3	18	3	1	2	4	3	3	16	2	1	4	4	4	2	17	4	2	1	2	4	3	16	67
67	2	3	3	3	3	3	17	3	1	2	2	3	2	13	3	3	4	4	3	2	19	3	3	1	2	2	3	14	63
68	4	4	4	3	3	3	21	3	2	3	3	3	3	17	3	2	3	4	4	3	19	3	3	2	3	3	3	17	74
69	2	3	3	3	3	3	17	3	3	3	2	3	3	17	3	2	3	3	3	2	16	3	3	3	3	2	3	17	67
70	3	3	4	3	3	3	19	4	2	2	2	3	3	16	2	3	3	3	3	3	17	1	2	2	2	2	3	12	64
71	4	4	3	4	4	4	23	4	3	3	3	3	3	19	3	4	4	4	4	4	23	4	3	3	3	3	3	19	84
72	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	72
73	3	4	3	4	4	4	22	4	1	3	4	4	3	19	2	2	4	4	4	2	18	4	4	1	3	4	4	20	79
74	3	4	3	3	4	4	21	3	2	4	4	4	3	20	3	1	3	4	4	1	16	3	4	2	4	4	4	21	78
75	4	4	4	4	4	4	24	4	3	3	3	3	3	19	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	79
76	3	3	4	4	4	4	22	3	4	4	4	4	3	22	4	4	4	4	4	2	22	4	3	4	4	4	4	23	89
77	2	3	4	3	3	3	18	3	3	4	2	3	2	17	3	2	3	4	4	2	18	3	4	3	4	2	3	19	72
78	4	4	4	2	3	4	21	4	2	4	4	4	2	20	2	4	4	4	4	2	20	3	3	2	4	4	4	20	81
79	3	3	4	4	4	4	22	3	1	4	4	4	2	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	1	4	4	4	19	77
80	4	4	4	4	3	3	22	4	3	4	4	4	3	22	3	4	4	4	4	3	22	3	3	3	4	4	4	21	87
81	3	4	3	3	3	4	20	3	3	3	3	4	3	19	1	2	2	4	4	2	15	3	2	3	3	3	4	18	72
82	4	4	4	4	4	4	24	4	4	3	3	3	4	21	4	4	4	4	4	3	23	4	4	4	3	3	3	21	89

83	3	3	3	4	3	3	19	4	2	4	4	4	3	21	3	3	4	3	4	3	20	3	4	2	4	4	4	21	81
84	1	4	1	4	4	4	18	3	3	4	4	4	3	21	3	1	4	4	4	4	20	1	4	3	4	4	4	20	79
85	4	3	3	3	2	3	18	2	3	4	3	4	3	19	4	3	3	3	3	3	19	4	3	3	4	3	4	21	77
86	3	3	1	4	3	4	18	1	3	4	4	4	3	19	4	3	3	1	1	3	15	3	3	3	4	4	4	21	73
87	4	4	5	4	2	4	23	5	3	3	4	3	3	21	4	3	5	4	4	4	24	3	4	3	4	3	4	21	89
88	5	3	3	3	5	3	22	5	5	3	3	3	3	22	5	4	3	3	3	4	22	5	4	5	3	4	3	24	90
89	4	1	4	1	1	1	12	2	2	1	1	1	2	9	2	2	1	1	1	1	8	4	1	2	1	1	1	10	39
90	2	1	1	4	4	3	15	1	1	1	1	1	2	7	2	1	1	1	1	1	7	2	1	1	1	1	1	7	36
91	2	3	3	3	3	3	17	3	2	2	1	2	2	12	4	2	2	1	1	3	13	2	1	2	2	1	2	10	52
92	3	2	2	2	2	2	13	3	3	2	2	2	2	14	3	3	2	2	2	3	15	3	3	3	2	2	2	15	57
93	3	3	1	3	1	2	13	2	1	2	2	2	2	11	2	2	1	1	1	4	11	1	1	1	2	2	2	9	44
94	4	5	4	3	4	3	23	4	3	4	4	3	4	22	4	5	3	3	3	5	23	4	3	3	3	4	4	21	89
95	2	1	1	4	4	3	15	1	1	1	1	1	2	7	2	1	1	1	1	1	7	2	1	1	1	1	1	7	36
96	2	3	3	3	3	3	17	3	2	2	1	2	2	12	4	2	2	1	1	3	13	2	1	2	2	1	2	10	52
97	3	2	2	2	2	2	13	3	3	2	2	2	2	14	3	3	2	2	2	3	15	3	3	3	2	2	2	15	57
98	3	3	1	3	1	2	13	2	1	2	2	2	2	11	2	2	1	1	1	4	11	1	1	1	2	2	2	9	44
99	4	2	5	5	4	2	22	3	4	2	3	4	5	21	3	5	4	4	4	3	23	5	3	4	3	5	4	24	90
100	1	1	1	1	1	2	7	2	2	2	2	1	3	12	3	2	1	1	1	3	11	3	2	2	2	2	1	12	42
101	2	1	2	2	1	1	9	1	3	2	2	2	2	12	2	2	2	2	1	2	11	1	3	3	2	2	2	13	45
102	4	1	4	4	2	2	17	3	1	1	2	2	2	11	3	2	3	3	2	4	17	3	3	1	1	2	2	12	57

## Anexo 4: Confiabilidad

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>Dimensión 1 : Profesional</b>								
1	Demuestra dominio del área que enseña.	✓		✓		✓		
2	Demuestra dominio del orden y disciplina en clase.	✓		✓		✓		
3	Dicta su clase de manera clara y precisa.	✓		✓		✓		
4	Propicia que los niños pregunten y participen en clase.	✓		✓		✓		
5	Prepara y planifica su clase evitando la improvisación.	✓		✓		✓		
6	Realiza la motivación en clase.	✓		✓		✓		
7	Utiliza materiales educativos para un mejor aprendizaje.	✓		✓		✓		
8	Utiliza la computadora en su clase.	✓		✓		✓		
9	Promueve la creatividad y facilita que los niños construyan su aprendizaje	✓		✓		✓		
10	Utiliza la tecnología (computadora, multimedia) en su clase	✓		✓		✓		
<b>Dimensión 2: Personal</b>								
11	Termina una clase logrando los aprendizajes esperados.	✓		✓		✓		
12	Fomenta la práctica de los valores en la I.E.	✓		✓		✓		
13	Cumple con sus horas de clase.	✓		✓		✓		
14	Asiste con puntualidad al colegio y sus clases.	✓		✓		✓		
15	Se esfuerza y se preocupa por mejorar su desempeño profesional.	✓		✓		✓		
16	Fomenta la responsabilidad en los niños	✓		✓		✓		
17	Demuestra coherencia entre lo que dice y hace.	✓		✓		✓		
18	Cumple y hace cumplir las normas establecidas por la I.E.	✓		✓		✓		
19	Da ejemplo de trabajo y perseverancia en la I.E.	✓		✓		✓		
20	Promueve un ambiente de respeto y cordialidad en el aula.	✓		✓		✓		
<b>Dimensión 3 : Social</b>								
21	Se identifica con la Institución Educativa.	✓		✓		✓		
22	Realizan proyectos donde involucre a los miembros de la comunidad educativa.	✓		✓		✓		
23	Colabora activamente las actividades que realiza la Institución Educativa.	✓		✓		✓		

24	Fomenta la práctica y realización de expresiones culturales.	✓		✓		✓	
25	Fomentan las expresiones culturales, deportivas y creativas para con sus alumnos	✓		✓		✓	
26	Se interrelaciona y tiene buen trato con los alumnos.	✓		✓		✓	
27	Tiende a orientar con entusiasmo sobre lograr metas.	✓		✓		✓	
28	Orienta a ser líderes dentro de la I.E. y comunidad local.	✓		✓		✓	
29	Realizan proyectos de investigación hacia la comunidad local.	✓		✓		✓	
30	Motiva la ayuda benéfica de instituciones	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

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

16 de 11 del 2016

Apellidos y nombre s del juez evaluador: JULIETA POLANCO TINTAYA DNI: 06150351

Especialidad del evaluador: DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA

  
Firma del Experto Informante

<sup>1</sup> Perseverancia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado

<sup>2</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

N°	DIMENSIONES / Ítem	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>Dimensión 1: Objetivos</b>								
1	Expresa la intencionalidad de las acciones a realizar	✓		✓		✓		
2	Expresa los logros que pretende alcanzar	✓		✓		✓		
3	Propone los temas a desarrollar en clase	✓		✓		✓		
4	Profundiza los temas tratados en clase	✓		✓		✓		
5	Utiliza verbos infinitivo que determina las acciones de la programación curricular	✓		✓		✓		
6	Utiliza verbos infinitivo que determina los logros	✓		✓		✓		
<b>Dimensión 2: Contenidos</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
7	Planifica los contenidos de acuerdo al Proyecto Curricular de la I.E.	✓		✓		✓		
8	Planifica los contenidos de acuerdo al Diseño Curricular Nacional	✓		✓		✓		
9	Planifica los contenidos teniendo en cuenta las áreas	✓		✓		✓		
10	Planifica los contenidos teniendo en cuenta la temporalización	✓		✓		✓		
11	Planifica los contenidos de manera específica para una sesión de aprendizaje	✓		✓		✓		
12	Planifica los contenidos integrando las áreas	✓		✓		✓		
<b>Dimensión 3: Metodología</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
13	Propone estrategias de presentación del tema	✓		✓		✓		
14	Propone estrategias de presentación de la forma de trabajo	✓		✓		✓		
15	Propone estrategias para el desarrollo de tareas por parte de los estudiantes	✓		✓		✓		
16	Propone estrategias para el desarrollo de tareas por parte de los estudiantes y los docentes	✓		✓		✓		
17	Sistematiza la información apropiada	✓		✓		✓		
18	Elabora conclusiones sobre la información apropiada	✓		✓		✓		
<b>Dimensión 4: Material educativo</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
19	Selecciona materiales acorde a los contenidos del área	✓		✓		✓		
20	Selecciona materiales acorde a las competencias del área	✓		✓		✓		
21	Selecciona materiales acorde a las capacidades del área	✓		✓		✓		
22	Promueve la utilización de materiales en clase	✓		✓		✓		

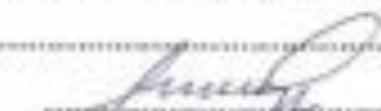
Evaluación		Si	No	Si	No	Si	No
23	Fomenta la autoevaluación en los docentes	✓		✓		✓	
24	Realiza la evaluación entre los docentes	✓		✓		✓	
25	Realiza monitoreo sobre el desarrollo de las actividades educativas	✓		✓		✓	
26	Utiliza instrumentos de evaluación de fácil aplicación	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Not Suficiente

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

Apellidos y nombres del juez evaluador: Concepción Riva de la Cruz Bork DNI: 16.129.20 16 de ... del 2016

Especialidad del evaluador: Educación Infantil y Neuro Psico

  
Firma del Experto Informante

<sup>1</sup> Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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



**ESCUELA DE POSGRADO**

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Liderazgo pedagógico y planificación en las Instituciones Educativas de nivel  
Inicial. Red 09, UGEL 06, 2017

AUTOR:

Br. Mery Marisa Orellana Vásquez

Escuela de Posgrado

Universidad César Vallejo Filial Lima

## Artículo Científico

### 1. TÍTULO

Liderazgo pedagógico y planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial. Red 09, UGEL 06, 2017

### 2. AUTORA

Mery Marisa Orellana Vásquez

[marisaorellana32@gmail.com](mailto:marisaorellana32@gmail.com)

Universidad César Vallejo

### 3. RESUMEN

La presente investigación titulada, “Liderazgo pedagógico y planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017”, tuvo como objetivo determinar la relación entre el liderazgo pedagógico y la planificación; y surge como respuesta a la problemática de la institución educativa descrita.

La investigación obedece a un enfoque cuantitativo, tipo básico y diseño no experimental, correlacional de corte transversal, habiéndose utilizado cuestionarios con una escala de Likert como instrumentos de recolección de datos que se aplicó a una muestra de 102 docentes de las instituciones educativas de la Ugel 09.

Luego de haber realizado la descripción y discusión de resultados, mediante la correlación de Spearman, se llegó a la siguiente conclusión: El liderazgo pedagógico sí se relaciona de manera significativa y alta con la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial de la Red 09, UGEL 09, 2017, habiéndose obtenido un  $\rho=0,622$  y un  $p\text{-valor}=0,000$ .

### 4. PALABRAS CLAVE

Liderazgo pedagógico, planificación, contenidos, materiales, evaluación

## 5. ABSTRACT

The present research entitled "Pedagogical Leadership and Planning in the Educational Institutions of the Initial Level of Network 09, UGEL 06, 2017", aimed at determining the relationship between pedagogical leadership and planning; And arises in response to the problem of the Educational Institution described.

The research is based on a quantitative approach, basic type and non-experimental, correlational cross-sectional design, using questionnaires with a Likert scale as instruments of data collection that was applied to a sample of 102 teachers from the educational institutions of the Ugel 09.

After describing and discussing results, Spearman's correlation led to the following conclusion: Pedagogical leadership is related in a significant and high way to planning in the Educational Institutions of the Initial Level of the Network 09 , UGEL 09, 2017, having obtained a  $\rho = 0.622$  and a  $p\text{-value} = 0.000$

## 6. KEYWORDS

Pedagogical leadership, planning, content, materials, evaluation.

## 7. INTRODUCCIÓN

Antecedentes

Medina (2014) realizó la tesis, titulada: "El liderazgo pedagógico: competencias necesarias para desarrollar un programa de mejora en un centro de educación secundaria" en la Universidad Nacional a Distancia, España. Tuvo como objetivo: identificar las competencias más adecuadas para llevar a cabo un liderazgo distribuido que propicie el desarrollo de programas innovadores en Centros de Educación Secundaria, de tipo básico y diseño descriptivo, y utilizó cuestionarios y entrevistas que aplicó a una muestra comprendida por 111 docentes., llegando a la siguiente conclusión: El modelo de liderazgo pedagógico explicitado en la fundamentación teórica y en el análisis de los datos refutados por los expertos, conforme la modalidad de distribuido, cercano al transformacional y con singular énfasis en el dominio de la competencia Humana.

Freire y Miranda (2014) realizaron el estudio, titulado “El rol del director en la escuela: Liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico en instituciones educativas del Perú”, realizado en el Grupo de Análisis para el Desarrollo (GRADE); cuyo objetivo fue: determinar el efecto significativo del liderazgo pedagógico sobre el rendimiento académico; de tipo sustantivo y diseño correlacional-causal, y se aplicó cuestionarios a una muestra comprendida por 262 docentes y llegó a la siguiente conclusión: Existe un efecto significativo de la variable liderazgo pedagógico sobre el rendimiento, tanto en comprensión lectora como en matemática.

#### Fundamentación científica

Chiroque (2006), manifestó que

El liderazgo pedagógico se refiere a las prácticas que ejercen los maestros y maestras, en relación a las obligaciones inherentes a su profesión y cargo, propone que el docente considera las siguientes categorías el manejo cognitivo, el manejo de formas de operar y los comportamientos. (p.1)

También se puede mencionar a Lussier y Achua, (2006, p. 5) quien definió al liderazgo pedagógico como “el proceso de influencia de líderes y seguidores para alcanzar los objetivos de la organización mediante el cambio.

Asimismo, la OCDE (2008), señaló que la acción del liderazgo pedagógico, tienen su impacto real y efectivo tanto en el cuerpo de profesores como en los alumnos y alumnas de los centros educativos; la revisión académica identifica el liderazgo de organizaciones educativas como una de las principales variables que inciden en un mejor desempeño de los establecimientos y del sistema en general.

Según Arroyo (2009), el liderazgo pedagógico, es la identificación de estrategias, acciones y mecanismos para influir y hacer que el personal docente y administrativo se una en lo general y en lo particular para viajar en una misma dirección y alcanzar cada uno de los objetivos definidos por la organización educativa.

El liderazgo pedagógico no solo se refiere al liderazgo del director, sino también al de los docentes, así como lo manifiesta Hook (2010, p.23) el autor refiere: “cualquiera que recuerda su propia experiencia educativa se acuerda de los profesores, no de los métodos y técnicas. El profesor es la persona clave de la situación educativa. El hace y deshace programas”

Según Bravo, Alminagorta, Cajavilca y Cornejo (2006), el liderazgo pedagógico, presenta las siguientes dimensiones, los cuales son asumidos por el Ministerio de Educación (2009):

Dimensión 1: Personal. Según el Ministerio de Educación (2009), la dimensión personal, “permite al docente profundizar en el conocimiento de sí mismo y optimizar su desarrollo como persona y como profesional” (p. 12).

En la dimensión personal destacan el conocimiento de sí mismo, el desarrollo de competencias sociales y la acción ética del profesional. Sin embargo, plantean el desafío de prestar mayor atención a la reflexión y formación permanente, ya que solo a veces realizan dichos procesos. Estas percepciones también estarán señalando una autoexigencia con su propio proceso de formación.

Asimismo, Bravo ét. al. (2006), señaló que el líder pedagógico, debe:

Asumir una actitud innovadora, crítica, creativa, y perseverante en el aula, institución educativa y comunidad.

Comunicarse asertivamente en todos los niveles de relación.

Preocuparse por desarrollar permanentemente su autoconocimiento, el conocimiento de su tarea educativa.

Esforzarse continuamente en su perfeccionamiento personal, cultural y profesional.

Cultivar una sana autoestima que le permita superar los conflictos y frustraciones personales, laborales y sociales.

Compartir nuestra experiencia docente para fortalecer las cualidades personales y tener confianza en lo que se hace.

Evidenciar vocación de servicio y de compromiso frente a vuestros alumnos y al país.

Esforzarse en desarrollar una personalidad equilibrada con principios, creencias y valores definidos, demostrando coherencia entre lo que se dice y se hace.

Reconocer el uso práctico de la educación en la vida del ser humano.

Reconocer y ejercitar procesos internos (cognitivo, motivacionales y emocionales) y conductas que promueven su desarrollo afectivo eficiente

Dimensión 2: Profesional. De acuerdo al Ministerio de Educación (2009), la dimensión profesional, “permite al docente responder a los retos cambiantes de la realidad educativa y solucionar los problemas de desempeño en el cumplimiento de su rol de educador profesional (p. 13)”. En las competencias de esta dimensión priman los dominios: disciplinar, pedagógico y de la comunicación.

Dimensión 3: Social. El Ministerio de Educación (2009), la dimensión social, permite al docente:

Promover la permanente sinergia escuela-comunidad, participando en la construcción de alianzas estratégicas para el aprovechamiento de los recursos materiales y espirituales en beneficio de la formación de los estudiantes y de la participación consciente y creadora de la escuela en los espacios democráticos para la transformación de la comunidad (p.14).

Los docentes están informados sobre los diferentes acontecimientos de la realidad local, nacional y mundial, y que los vinculan con actividades de aprendizaje en el aula; sin embargo solo algunos reconocen que estos indicadores se evidencian en la práctica de los estudiantes.

Ander Egg (2003), señala que la planificación curricular es el “proceso continuo y sistémico de construcción colectiva con el que los docentes organizan su práctica educativa, articulando el conjunto de contenidos, opciones metodológicas, estrategias educativas, textos y materiales para secuenciar las actividades que han de realizar” (p. 54).

La planificación, es un instrumento de trabajo indispensable para la labor pedagógica cotidiana de los docentes pues permite construir acuerdos en torno al qué, cómo, cuándo enseñar y aprender y evaluar, en un espacio curricular, en cada uno de los años de la escolaridad. Facilitaría la articulación horizontal y vertical al interior de cada espacio curricular

Clark y Peterson (2006), hicieron una revisión de los trabajos donde se analiza el contenido de las competencias del profesor como programador o planificador de la actividad docente. Según los autores mencionados, en sus conclusiones indican que la planificación se entiende de dos formas diferentes:

En primer lugar, se concibe la planificación como un conjunto de procesos psicológicos a través de los cuales la persona se representa el futuro, estudia los medios y los fines para acceder a él, y construye un marco o estructura de referencia que le sirve de guía en su actuación para la consecución de las metas programadas.

#### Dimensiones de la planificación pedagógica

Dimensión 1: Objetivos. Según Hidalgo (2008), “un objetivo es un propósito, una meta a alcanzar; es lo que el educador desea obtener por medio de un proceso de enseñanza-aprendizaje” (p. 31). Los objetivos de aprendizaje se redactan en forma de sentencia que describe en términos de cambios en la conducta lo que se espera del alumno al finalizar la clase, el curso, la carrera.

Es necesario diferenciar los objetivos de enseñanza, de los objetivos de aprendizaje. Como se señaló anteriormente el objetivo de aprendizaje debe alcanzarlo el alumno, aprendiz o estudiante, es decir, se plantea como una meta para el sujeto del aprendizaje. En cambio los objetivos de enseñanza son los que se plantea el profesor como un medio o como una acción para alcanzar el aprendizaje. Desde luego que las tendencias de la educación actual, que proponen una enseñanza centrada en el alumno, destacan más la especificación de objetivos de aprendizaje que cualquier otro tipo.

Según Branda (2000), los objetivos de aprendizaje deben tener las siguientes características:

Ser pertinentes. Los objetivos deben estar relacionados con conceptos/principios que forman las bases del aprendizaje y ser pertinentes a ellos. A veces, los objetivos se escriben en una manera incongruente con los conceptos / principios.

Ser claros. No debe haber ambigüedad en las palabras usadas para describir los objetivos. Si bien palabras como “apreciar,” “entender” y “saber” que dan lugar a muchas interpretaciones son apropiadas para referirse a los principios / conceptos, su uso debe evitarse en la preparación de los Objetivos; palabras como “comparar,” “contrastar,” “construir,” “diferenciar,” “identificar,” “escribir” y “solucionar”, “dan lugar a menos interpretaciones, y es por eso que su uso se recomienda.

Ser factibles. Los objetivos de aprendizaje deben describir lo que el estudiante pueda llevar a cabo con el tiempo y los recursos disponibles.

Ser evaluables. Debido a que los objetivos describen lo que el estudiante debe ser capaz de demostrar, tienen que describir lo que es evaluable. En general, los objetivos describen el nivel mínimo que es aceptable. El método de evaluación del estudiante indicaría que cantidad se requerirían para que el estudiante proceda en el programa (porcentaje para la promoción del estudiante).

Según Gvritz (2008), los objetivos explicitan la intencionalidad de las acciones que se proponen; las guían, las orientan y expresan los logros que se pretenden. Son las aspiraciones concretas y puntuales de la tarea cotidiana del docente.

En su hacer diario el profesor propone situaciones de enseñanza que el estudiante deberá resolver con los contenidos que se han desarrollado. El objetivo de una clase indica claramente el problema que se quiere plantear al alumno

Dimensión 2: Contenidos. Según Odreman (1996), los contenidos constituyen el conjunto de saberes culturales, sociales, políticos, económicos, científicos,

tecnológicos que conforman las distintas áreas disciplinares y se consideran esenciales para la formación del individuo.

Para Odreman (1996), los contenidos constituyen la base sobre la cual se programarán las actividades de enseñanza-aprendizaje, con el fin de alcanzar lo expresado en los objetivos. Se clasifican en tres tipos: conceptuales, procedimentales y actitudinales:

Los contenidos conceptuales. Constituyen el conjunto de información que caracteriza a la disciplina, asignatura o tópico en estudio: datos, hechos, conceptos, presentados mediante una connotación de jerarquía que ayuden a conformar una relación secuencial de su trabajo y aprendizaje.

Los contenidos procedimentales. Son las destrezas, estrategias y habilidades que implican una secuencia de acciones u operaciones los cuales deben ejecutarse de manera coherente y ordenada para ayudar a la consecución del objetivo propuesto.

Los contenidos actitudinales. Están referidos al aspecto de valores que todo conocimiento conlleva y su incidencia en el compromiso personal y social que debe asumir responsablemente el estudiante ante una situación problemática donde dicho conocimiento sea requerido. Traduciéndose en normas, valores y actitudes.

Gvartz, (2008), señala que son un conjunto de saberes, un recorte arbitrario de conocimientos de un campo disciplinar, que se considera esencial para la formación del alumno. Los contenidos se seleccionan en función de la propuesta formativa en la que se insertan, ya que la misma orienta su desarrollo y articulación con otros contenidos (de cursos correlativos y posteriores, por ejemplo). La organización y distribución de contenidos en el tiempo debería tener en cuenta el peso de los mismos, su importancia y prioridad en el aprendizaje del alumno.

Dimensión 3: Metodología. Las metodologías educativas suelen girar alrededor de las teorías del aprendizaje como son el conductismo, cognitivismo, constructivismo y últimamente el conectivismo. Cada paradigma tiene sus procesos, actividades y métodos de actuación.

De Gallego (2004), señala que las metodologías educativas, son aquellas que indican al docente que herramientas, métodos o técnicas de enseñanza pueden utilizar teniendo en cuenta las características del grupo y del contexto en general para introducir un tema, para afianzar un tema dado, para motivar, darle sentido al conocimiento, evaluar, analizar capacidades y dificultades en los estudiantes etc. Por otra parte esta metodología le indica al estudiante los elementos que habrá que disponer para obtener el conocimiento, procesos, pasos a seguir, métodos, técnicas o formas de hacer algo. Para este tipo de instrumentos el alumno conocerá, comprenderá o aplicará un proceso claro, es decir, que le llevarán a un resultado si lo sigue de manera correcta.

Hidalgo (2008), considera a la metodología, como un “conjunto de estrategias y tareas que se propondrán para llevar adelante la práctica educativa; como: el uso de técnicas grupales, talleres, seminarios, trabajos prácticos, aula laboratorio, entre otros” (p. 29). Es el momento de la planificación en el que el docente piensa cómo enseñar los contenidos que se propuso, en función de los logros formativos que busca.

Por ello López (2005) señala que la metodología de un profesor puede seguir un modelo tradicional ó participativo,, teniendo en cuenta la metodología participativa que se basa en el protagonismo del alumno y el grupo. Este modelo consiste en técnicas para que el grupo participe, reflexione, dialogue, analice e intervenga en la formación de conceptos de su aprendizaje.

Dimensión 4: Materiales y evaluación: En opinión de Blázquez (1989), los materiales didácticos crean "condiciones para que los maestros y los estudiantes interactúen como seres humanos dentro de un clima donde los hombres dominan el ambiente" (p. 381).

Según Prats (1997), el material didáctico más adecuado es el que “facilita el aprendizaje de habilidades intelectuales, el dominio de las técnicas usadas en las disciplinas y el planteamiento de prototipos que simulen la construcción del conocimiento (metodología) de los distintos saberes” (p. 85). En contextos de aula, los medios y recursos didácticos que empleen profesores y alumnos para la enseñanza y aprendizaje son de vital importancia porque condicionan la eficacia del programa didáctico y el aprendizaje que experimenta el alumnado.

## **8. METODOLOGÍA**

El método utilizado fue el hipotético-deductivo, que según Tamayo y Tamayo (2007), consiste en proponer una hipótesis como consecuencia de sus inferencias del conjunto de datos empíricos o de principios y leyes más generales; y se seleccionó porque se podrán deducir conclusiones a partir de los resultados contrastados en las hipótesis.

La investigación es de tipo básica, descriptiva correlacional, según Sánchez y Reyes (2008), ya que se busca “conocer y entender” la relación entre el liderazgo pedagógico y la planificación; descriptiva que permite “medir y recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a la que se refieren” (p. 56).

En la investigación se sigue el diseño no experimental, transversal; no experimental porque según Hernández, Baptista y Fernández (2010), “no se realizan manipulación deliberada de las variables” (p. 133) y transversal, porque “recopila datos en un solo momento dado”, para medir la relación entre las variables desempeño docente y planificación pedagógica.

La población que está definida por Tamayo y Tamayo (2007), “es la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población posee una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación” (p. 114); y está conformada por 102 docentes de las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017

Se utilizó la encuesta, que según Hernández, Fernández y Baptista (2010) se utiliza un agregado de interrogaciones de ambas inconstantes de estudio, con el fin de lograr cálculos cuantitativos de las características objetivas y subjetivas de la población.

El instrumento utilizado fue el cuestionario, que según Hurtado (2010), es el instrumento formado por un grupo de preguntas que están relacionadas con el evento de la investigación, donde sus preguntas puede ser de carácter dicotómicas, de selección, de ensayo, abiertas, tipo escala.

## 9. RESULTADOS

El liderazgo pedagógico está relacionada directamente con la planificación, según la correlación de Spearman ( $\rho=0,622$ ); asimismo, se obtuvo un p-valor menor que el valor de significancia ( $p\leq 0,05$ ), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de trabajo: El liderazgo pedagógico se relaciona significativamente con la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 09, 2017.

La dimensión profesional del liderazgo pedagógico está relacionada directamente con la planificación, según la correlación de Spearman ( $\rho=0,552$ ); asimismo, se obtuvo un p-valor menor que el valor de significancia ( $p\leq 0,05$ ), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de trabajo: Existe relación significativa entre la dimensión profesional del liderazgo pedagógico y la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017

La dimensión personal del liderazgo pedagógico está relacionada directamente con la planificación, según la correlación de Spearman ( $\rho=0,481$ ); asimismo, se obtuvo un p-valor menor que el valor de significancia ( $p\leq 0,05$ ), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de trabajo: Existe relación significativa entre la dimensión personal del liderazgo pedagógico y la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017

La dimensión social del liderazgo pedagógico está relacionada directamente con la planificación, según la correlación de Spearman ( $\rho=0,474$ ); asimismo, se obtuvo un p-valor menor que el valor de significancia ( $p\leq 0,05$ ), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de trabajo: Existe relación significativa entre la dimensión social del liderazgo pedagógico y la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017

## 10. DISCUSIÓN

Con respecto a la hipótesis general, se obtuvo un coeficiente de correlación igual a 0,622, ello permite afirmar que existe una relación alta y directa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente, que tiene relación con el estudio realizado por Zárate (2011) "Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia, Lima", llegando a la siguiente conclusión: La relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en el nivel Primaria se muestra con aceptación según los docentes ya que los resultados estadísticos arrojan que el Chi cuadrado es de 27.13 considerado alto; y se contradice con los resultados del estudio de Castillo (2014) "Ejercicio del liderazgo pedagógico en el CEIP Lledoner, comunidad de aprendizaje", llegando a la siguiente conclusión: El ejercicio del liderazgo pedagógico dentro de esta CdA es entendido como aquel que busca la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, y donde los principales responsables son los profesores y los miembros del equipo directivo, con la colaboración de las familias.

Asimismo, con respecto a la hipótesis específica 1, se obtuvo un coeficiente de correlación igual a 0,552 ello permite afirmar que existe una relación baja y directa entre el liderazgo pedagógico y la dimensión preparación para el aprendizaje, que tiene relación con la investigación realizada por Farías (2010) "La influencia del liderazgo pedagógico en el rendimiento escolar, llegando a la siguiente conclusión: Mediante las acciones que realice el equipo de gestión y docentes en forma concreta, favorecerá el liderazgo pedagógico. Pero, esta situación está restringida al tipo de Liderazgo que se da en los establecimientos educativos.

También con respecto a la hipótesis específica 2, se obtuvo un coeficiente de correlación igual a 0,481 ello permite afirmar que existe una relación baja y directa entre el liderazgo pedagógico y la dimensión enseñanza para el aprendizaje y se relaciona con el estudio de Benavides (2010) r “Liderazgo pedagógico basado en el trabajo colaborativo del cuerpo docente que llegó a la siguiente conclusión: El liderazgo pedagógico se ve fortalecido con el trabajo colaborativo mediante una continua generación y renovación de ideas y metodologías, enriquecimiento en conocimientos y crecimiento en valores.

De la misma manera, con respecto a la hipótesis específica 3, se obtuvo un coeficiente de correlación igual a 0,474 ello permite afirmar que existe una relación baja y directa entre el liderazgo pedagógico y la dimensión participación en la gestión de la escuela y la comunidad, que se relaciona con la investigación de Castillo (2014) “Ejercicio del liderazgo pedagógico en el CEIP Lledoner, comunidad de aprendizaje”, llegando a la siguiente conclusión: El ejercicio del liderazgo pedagógico dentro de esta CdA es entendido como aquel que busca la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, y donde los principales responsables son los profesores y los miembros del equipo directivo, con la colaboración de las familias.

## **11. CONCLUSIONES**

Primera. El liderazgo pedagógico sí se relaciona de manera significativa y alta con la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial de la Red 09, UGEL 09, 2017, habiéndose obtenido un  $\rho=0,622$  y un  $p\text{-valor}=0,000$ .

Segunda. Sí existe relación significativa y moderada entre la dimensión profesional del liderazgo pedagógico y la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017; habiéndose obtenido un  $\rho=0,552$  y un  $p\text{-valor}=0,000$ .

Tercera. Sí existe relación significativa entre la dimensión personal del liderazgo pedagógico y la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017; habiéndose obtenido un  $\rho=0,481$  y un  $p\text{-valor}=0,000$ .

Cuarta. Existe relación significativa entre la dimensión social del liderazgo pedagógico y la planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017 habiéndose obtenido un  $\rho=0,474$  y un  $p\text{-valor}=0,000$

## 12. REFERENCIAS

- Ander Egg, E. (2003). *La planificación educativa, conceptos, métodos, estrategias y técnicas para educadores*. Buenos Aires: Magisterio del Río de la Plata.
- Arroyo, J. (2009). *Gestión directiva del currículum*. Revista Electrónica Actualidades Investigativas en Educación, 9 (2), 1-17.
- Branda, L. (2000). *Aprendizaje basado en problemas, centrado en el estudiante*. Madrid: Laintrago.
- Bravo, C.; Alminagorta, D.; Cajavilca, J. y Cornejo, A. (2006). *Seminario de didáctica general*. Lima: San Marcos.
- Chiroque, S. (2006). *Evaluación del desempeño docente*. Lima: Instituto de Pedagogía Popular
- Clark, C. y Perterson, P. (2006). *Teachers' thought processes*. New York: Macmillan.
- De Gallego (2004). *Conocimiento y gestión*. Madrid: Pearson Prentice
- Freire, S. y Miranda, A. (2014). *El rol del director en la escuela: Liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico en instituciones educativas del Perú*. Grupo de Análisis para el Desarrollo (GRADE), Lima, Perú.
- Gvirtz, S. (2008) *Equidad y niveles intermedios de gobierno en los sistemas educativos. Un estudio de casos en la Argentina, Chile, Colombia y Perú*. Buenos Aires: Aique Grupo Editor
- Hidalgo, M. (2008). *Planificación educativa*. Lima: INHADEP.
- López, J. (2005), *Percepciones de los directores respecto a la importancia y aplicabilidad de las actuales normas de gestión educativa: Un estudio en los*

- centros educativos públicos del distrito de Huaral. Lima. Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.*
- Lussier, R. y Achua, C. (2006). *Liderazgo: teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*. México: Cengage.Learning.
- Medina, A. (2014). *El liderazgo pedagógico: competencias necesarias para desarrollar un programa de mejora en un centro de educación secundaria*. Universidad Nacional a Distancia, España
- Ministerio de Educación (2009). *Manual del docente*. Lima: Minedu.
- Nérici, I. (2003). *Hacia una didáctica general dinámica*. Buenos Aires: Kapelusz.
- OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) (2008). *Education and training policy. Improving school leadership, 1: policy and practice*. Paris: OCDE.
- OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) (2008). *Education and training policy. Improving school leadership, 1: policy and practice*. Paris: OCDE.
- Odreman, N. (1996). *La reforma venezolana*. Cali: Educación Básica
- Prats, J. (1997) *El nuevo modelo y la elección del libro de texto, en el libro de texto: materiales didácticos*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Ander Egg, E. (2003). *La planificación educativa, conceptos, métodos, estrategias y técnicas para educadores*. Buenos Aires: Magisterio del Río de la Plata.
- Arroyo, J. (2009). *Gestión directiva del currículum*. Revista Electrónica Actualidades Investigativas en Educación, 9 (2), 1-17.
- Balzán, Y. (2008). *Acompañamiento pedagógico del supervisor y desempeño docente en III etapa de educación básica*. Universidad de Maracaibo: Venezuela.
- Banchón, M. (2011). *Modelo de liderazgo gerencial actualizado para el mejoramiento de Guayaquil del proceso educativo del colegio fiscal mixto "Patria ecuatoriana" de la ciudad de Guayaquil*. Universidad Estatal de Bolívar, Ecuador.
- Benítez, D. (2011). *Influencia de la gestión educativa de los directores en la planificación de las Instituciones Educativas de la Red N° 2 del Callao, 2006*. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Chosica, Perú.

- Blázquez, F. (1989). *Medios didácticos. El medio ambiente y otros recursos para la enseñanza*. Madrid: Anaya.
- Branda, L. (2000). *Aprendizaje basado en problemas, centrado en el estudiante*. Madrid: Laintrago.
- Bravo, C.; Alminagorta, D.; Cajavilca, J. y Cornejo, A. (2006). *Seminario de didáctica general*. Lima: San Marcos
- Carranza, C.; Nacarino, C.; Yumbato, W. y Zavaleta, L. (2012). *El liderazgo pedagógico en la facultad de educación de la Universidad Nacional de Cajamarca*. Universidad Nacional de Cajamarca, Cajamarca, Perú.
- Chamba, T. (2012). *Diseño alternativo de liderazgo pedagógico del docente que influya en el rendimiento académico de los niños y niñas del séptimo año de educación general básica de la Escuela Carmen Amelia Hidalgo del Sector de Cumbaya*. Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.
- Chiavenato, I. (2006). *Administración de relaciones humanas*. México: Mc Graw-Hill.
- Chiroque, S. (2006). *Evaluación del desempeño docente*. Lima: Instituto de Pedagogía Popular
- Clark, C. y Perterson, P. (2006). *Teachers' thought processes*. New York: Macmillan.
- Cortés, J. (2002). *Seguridad e higiene del trabajo. Técnicas de prevención de riesgos laborales*. Colombia: Editorial Alfaomega
- De Gallego (2004). *Conocimiento y gestión*. Madrid: Pearson Prentice
- Díaz, M. (2001). *Los objetivos formativos en la enseñanza universitaria*. Symposium Iberoamericano de Didáctica Universitaria. Santiago de Compostela.
- Farías, S. (2011). *La influencia del liderazgo pedagógico en el rendimiento escolar*. Universidad de la Frontera, Temuco, Chile
- Finol, J. (2004). *Semiótica y epistemología: diferencia, significación y conocimiento*. Revista Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento, 1 (2), 22-32.
- Freire, S. y Miranda, A. (2014). *El rol del director en la escuela: Liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico en instituciones*

- educativas del Perú*. Grupo de Análisis para el Desarrollo (GRADE), Lima, Perú.
- Gimeno, J. (1992). *El currículum, una reflexión sobre la práctica*. Madrid: Morata.
- Gonzalez, O. y Cahuana, C. (2011). *Liderazgo carismático docente y su relación con el rendimiento Académico en estudiantes del nivel secundario de la Institución Educativa del distrito de Independencia, Lima*. Universidad Peruana Cayetano Heredia, Lima, Perú.
- Grisez, G. (1997). *Difficult moral questions*. Illinois: Franciscan Press
- Guimar, P. (2008). *Evolución histórica de la planificación*. México: Trillas.
- Gvirtz, S. (2008) *Equidad y niveles intermedios de gobierno en los sistemas educativos. Un estudio de casos en la Argentina, Chile, Colombia y Perú*. Buenos Aires: Aique Grupo Editor.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw-Hill.
- Hidalgo, M. (2008). *Planificación educativa*. Lima: INHADEP.
- Hook, J. (2010). Reputación y humildad en las empresas. *Journal of Positivity Psychology*, 5, pp. 243-252.
- Horn, K. (2013). *Liderazgo escolar en Chile y su influencia en los resultados de aprendizaje*. Universidad Autónoma de Madrid, Madrid, España.
- Hurtado, J. (2010). *Metodología de la investigación*. Caracas: Quirón
- Latorre, A.; Rincón, D. y Arnal, J. (2003). *Bases metodológicas de la investigación educativa*. Barcelona: Ediciones Experiencia.
- López, J. (2005), *Percepciones de los directores respecto a la importancia y aplicabilidad de las actuales normas de gestión educativa: Un estudio en los centros educativos públicos del distrito de Huaral*. Lima. Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.
- López, R. (2003). *Nuevo manual del supervisor, director y docente*. Caracas, Venezuela.
- Lussier, R. y Achua, C. (2006). *Liderazgo: teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*. México: Cengage.Learning.
- Medina, A. (2014). *El liderazgo pedagógico: competencias necesarias para desarrollar un programa de mejora en un centro de educación secundaria*. Universidad Nacional a Distancia, España

- Ministerio de Educación (2009). *Manual del docente*. Lima: Minedu.
- Mogollón, A. (2006). *Calidad y enfoques de la supervisión*. Revista Ciencias de la Educación, 1 (23), 29-46.
- Nérici, I. (2003). *Hacia una didáctica general dinámica*. Buenos Aires: Kapelusz.
- OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) (2008). *Education and training policy. Improving school leadership, 1: policy and practice*. Paris: OCDE.
- Odreman, N. (1996). *La reforma curricular venezolana*. Cali: Educación Básica.
- Peña, T. y Paúcar, I. (2013). *Percepción de la gestión educativa y planificación curricular de los docentes en la Institución Educativa N° 7054 del Distrito de Villa María del Triunfo, 2013*. Universidad César Vallejo. Lima, Perú.
- Prats, J. (1997) *El nuevo modelo curricular y la elección del libro de texto, en el libro de texto: materiales didácticos*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Proyecto Educativo Nacional al 2021 (2007). *Planificación estratégica educativa*. Lima: Minedu.
- Rodríguez-Molina, G. (2011). *Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza. Universidad de La Sabana, Cundinamarca, Colombia*.
- Sánchez, H. y Reyes, L. (2008). *Diseño y metodología de la investigación científica*. Lima: Mantaro.
- Simiti, E. (2011). *Planificación y aplicación de las adecuaciones curriculares inclusivas como estrategia para elevar la calidad de la educación básica general en cinco escuelas de Panamá*. Universidad de Educación a Distancia de Panamá.
- Tamayo, T. y Tamayo, M. (2007). *El proceso de investigación científica*. México: Noriega Editores
- Tello, C. (2008). *Gestionar la escuela en Latinoamérica. Gestión educativa, realidad y política*. Revista Iberoamericana de Educación, 46 (6), 149-156.
- Toller, F. (2011). *Propiedad intelectual y plagio en trabajos académicos y profesionales*. Revista la Propiedad Inmaterial, 15, pp. 85-97
- Tyler, R. (2008) *Principios básicos del curriculum*. Chicago, Chicago University Press, 1950.

Vásquez, D. (2012). *Estilos de liderazgo de los docentes del nivel secundaria de una institución educativa del distrito de la Perla, Callao*. Universidad San Ignacio de Loyola.

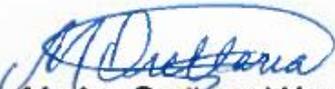
Zabalza, M. (1991). *Fundamentación de la didáctica y del conocimiento didáctico*. *Didáctica-Adaptación*. Madrid, UNED; 85-220

**Declaración jurada de autoría y autorización  
para la publicación del artículo científico**

Yo, Mery Marisa Orellana Vásquez, estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificada, con DNI 09060399, con el artículo titulado: “Liderazgo pedagógico y planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017”, declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo pertenece a mi autoría.
- 2) El artículo no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.
- 5) Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, la publicación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Lima, mayo del 2017

  
Mery Marisa Orellana Vásquez  
DNI 09060399