



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**PROGRAMA DE SEGUNDA ESPECIALIDAD
ESPECIALIDAD EN DIDÁCTICA DE LA INVESTIGACIÓN
EN ENTORNOS VIRTUALES**

Liderazgo directivo en instituciones educativas multigrado del distrito
de Motupe, Lambayeque 2024

**TRABAJO ACADÉMICO PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
SEGUNDA ESPECIALIDAD EN DIDÁCTICA DE LA INVESTIGACIÓN EN
ENTORNOS VIRTUALES**

AUTOR:

Vigo Zeña, Pedro Pablo (orcid.org/0009-0005-3884-6161)

ASESOR:

Dr. Vertiz Osos, Ricardo Ivan (orcid.org/0000-0003-1223-2784)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Didáctica y Evaluación de los Aprendizajes

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

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

TRUJILLO – PERÚ

2024

DEDICATORIA

A Camila, mi hija, por arrebatarme momentos en familia dedicados en esta investigación.

A mi hermano Oscar y todos mis familiares por el aliento constante en mis estudios y superación personal.

AGRADECIMIENTO

A Las instituciones educativas que participaron de esta investigación e hicieron posible mi crecimiento profesional.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE HUMANIDADES

**PROGRAMA DE SEGUNDA ESPECIALIDAD EN DIDÁCTICA DE LA INVESTIGACIÓN
EN ENTORNOS VIRTUALES**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, VERTIZ OSORES RICARDO IVAN, docente de la FACULTAD DE HUMANIDADES del programa de SEGUNDA ESPECIALIDAD EN DIDÁCTICA DE LA INVESTIGACIÓN EN ENTORNOS VIRTUALES de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TRUJILLO, asesor de Trabajo Académico II titulado: "Liderazgo directivo en instituciones educativas multigrado del distrito de Motupe, Lambayeque 2024", cuyo autor es VIGO ZEÑA PEDRO PABLO, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 17%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender el Trabajo Académico II cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

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

TRUJILLO, 11 de Julio del 2024

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
VERTIZ OSORES RICARDO IVAN DNI: 40841949 ORCID: 0000-0003-1223-2784	Firmado electrónicamente por: RIVERTIZV el 13-07- 2024 12:23:22

Código documento Trilce: TRI - 0810114



FACULTAD DE HUMANIDADES

**PROGRAMA DE SEGUNDA ESPECIALIDAD EN DIDÁCTICA DE LA INVESTIGACIÓN
EN ENTORNOS VIRTUALES**

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, VIGO ZEÑA PEDRO PABLO estudiante de la FACULTAD DE HUMANIDADES del programa de SEGUNDA ESPECIALIDAD EN DIDÁCTICA DE LA INVESTIGACIÓN EN ENTORNOS VIRTUALES de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TRUJILLO, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan el Trabajo Académico II titulado: "Liderazgo directivo en instituciones educativas multigrado del distrito de Motupe, Lambayeque 2024", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que el Trabajo Académico II:

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

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

Nombres y Apellidos	Firma
PEDRO PABLO VIGO ZEÑA DNI: 41510851 ORCID: 0009-0005-3884-6161	Firmado electrónicamente por: PPVIGO el 11-07-2024 13:21:34

Código documento Trilce: TRI - 0810116

ÍNDICE

CARÁTULA	
DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTOS	
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR	
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR	
ÍNDICE	
INDICE DE TABLAS	iii
RESUMEN	iv
ABSTRACT	v
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. MÉTODO	8
3.1. Tipo y diseño de la investigación	8
3.2. Variables y operacionalización	8
3.3. Población, muestra y muestreo	9
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	9
3.5. Procedimiento	10
3.6. Método de análisis de datos	10
3.7. Aspectos éticos	10
IV. RESULTADOS	11
V. DISCUSIÓN	15
VI. CONCLUSIONES	18
VII. RECOMENDACIONES	19
REFERENCIAS	20

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Nivel de gestión de las condiciones	11
Tabla 2 Nivel de orientación de los procesos pedagógicos	12
Tabla 3 Nivel de gestión de la convivencia democrática escolar	13
Tabla 4 Nivel de liderazgo directivo en instituciones educativas multigrado	14

RESUMEN

El presente estudio propuso como objetivo general, analizar el liderazgo directivo en las instituciones educativas multigrado de Motupe, región Lambayeque, 2024. La investigación asume como enfoque, el cuantitativo, de tipo no experimental con diseño descriptivo simple. En el estudio se utilizó un cuestionario de 24 ítems, validado a través de jueces expertos quienes coincidieron en la pertinencia y aplicabilidad del instrumento y que fue administrado a una muestra de 36 profesionales educativos que laboran en instituciones educativas de tipo multigrado de Motupe, provincia de Lambayeque. La confiabilidad del cuestionario fue determinado utilizando el coeficiente alfa de Cronbach y cuyo valor fue de 0,978. Los resultados mostraron que el liderazgo directivo se desarrolla de manera regular con un 52,8%; en cuanto a la gestión de condiciones operativas y de los procesos pedagógicos, la consideran como regular y buena, respectivamente, con un 55,6%; y en la gestión de la convivencia democrática escolar, el 63,9% la aprecia como buena. Se concluye que es necesario enfatizar en la gestión de condiciones que aseguren mejorar el servicio educativo.

Palabras clave: Liderazgo directivo, gestión escolar, escuela.

ABSTRACT

The general objective of this study was to analyze managerial leadership in the multigrade educational institutions of Motupe, Lambayeque region, 2024. The research assumes a quantitative, non-experimental approach with a simple descriptive design. The study used a 24-item questionnaire, validated by expert judges who agreed on the relevance and applicability of the instrument, which was administered to a sample of 36 educational professionals working in multi-grade educational institutions in Motupe, province of Lambayeque. The reliability of the questionnaire was determined using Cronbach's alpha coefficient, whose value was 0.978. The results showed that managerial leadership is developed in a regular manner with 52.8%; as for the management of operational conditions and pedagogical processes, they consider it as regular and good, respectively, with 55.6%; and in the management of school democratic coexistence, 63.9% consider it as good. It is concluded that it is necessary to emphasize the management of conditions that ensure the improvement of the educational service.

Keywords: Executive leadership, school management, school.

I. INTRODUCCIÓN

Las instituciones educativas son instancias de gestión del sistema educativo descentralizado (art. 66, Ley N° 28044) y como parte de ese sistema desarrollan procesos pedagógicos, cuya finalidad es el logro o concreción de aprendizajes en los discentes. Ello significa el esfuerzo de todos quienes conforman la escuela y sin duda el personal directivo es pieza fundamental en este andamiaje. Muchas veces quienes conducen la entidad educativa están bajo cierta presión al sentir que deben dirigir la organización tanto a nivel administrativo y académico, pero estas funciones que realizan se deben llevar a cabo con quienes conforman la comunidad educativa (Cuevas et al., 2007).

A nivel mundial, el liderazgo directivo es considerado un factor preponderante en la mejora educativa (Bolívar, 2020) y cuya responsabilidad está vinculada a los equipos directivos de las instituciones escolares (Scheleicher, 2012), en razón de ello, actualmente las instituciones educativas hacen uso de mayor autonomía, pero es de vital importancia que las decisiones de quienes conducen las organizaciones educativas sean acordes con las teorías existentes en materia de gestión educativa.

Según estudios internacionales el liderazgo pedagógico del directivo posibilita obtener resultados eficaces y de calidad desarrollados por García-Garnica y Caballero (2015), Aouad & Bento (2020), Azorín et al. (2020) y Evans (2022), estas investigaciones han demostrado que, los líderes escolares tienen la capacidad de influir indirectamente en los aprendizajes de los estudiantes al preparar las condiciones en las que estos se producen. El líder educativo debe contar con un determinado perfil que le permita desempeñarse eficazmente, debe ser guía, mediador y motivador dentro del centro escolar, buscando que los integrantes del ente educativo se sientan satisfechos y en un entorno de bienestar

A nivel de Latinoamérica, Aldana (2018), Orellana (2019) y Recalde (2020) enseñan que se viene implementando iniciativas para mejorar el trabajo directivo porque gran parte de ellos no cuentan con las capacidades para asumir funciones de liderazgo y ser capaces de motivar a los docentes; además no poseen las

habilidades de organización requerida para su desempeño. Para reestructurar modelos con máxima autonomía institucional y gestión moderna de procesos en cada realidad específica, es necesario un liderazgo adecuado. Esto permite a las instituciones crear espacios donde la toma de decisiones contribuya a la combinación adecuada de potencial humano en programas, espacios y tiempos, lo que ayuda a cumplir con las demandas actuales que persiguen las entidades educativas. (Vargas y Delgado, 2010).

En nuestro país, el Ministerio de Educación ha implementado en la última década un proceso de fortalecimiento de capacidades a directivos designados en las instituciones educativas en temas de liderazgo y cultura organizacional, asimismo puso en práctica la guía del buen desempeño directivo, donde hace hincapié en la importancia de la promoción del liderazgo directivo educativo, motivando la mejora de habilidades blandas, control de impulsos y trabajo colaborativo; adicionalmente de transformar la gestión que realizan para hacerla descentralizada, transparente, participativa y orientada al logro de resultados, y así alcanzar un liderazgo pedagógico con una gestión que tenga como objetivo la centralidad de los aprendizajes de los alumnos (Freire & Miranda, 2014).

Sin embargo, García (2021), da a conocer que en el contexto real de las instituciones educativas peruanas se observa que el cargo directivo no es exclusivo en todas las organizaciones educativas al existir instituciones de tipo polidocente completo, polidocente multigrado y unidocente. En estos dos últimos casos la labor directiva se combina con tareas directamente pedagógicas en aula, generando recarga laboral y diferente atención a las distintas dimensiones de la gestión en las escuelas. Las organizaciones educativas de tipo multigrado en su mayoría se encuentran en zona rural, lideradas por un directivo con funciones paralelas en atención a estudiantes, quien junto a uno, dos o tres docentes atienden a los seis grados de estudio de nivel primario.

A nivel local, Motupe es uno de los doce distritos que integran la provincia de Lambayeque, en su territorio alberga a 30 instituciones educativas primarias, siendo el 43,3 % de ellas, instituciones multigrado clasificadas en zona rural tipo 2 y tipo 3 según el Padrón de Escuelas Rurales y su grado de Ruralidad (Escale 2024).

La revisión de la literatura respecto al objeto de estudio y relacionada con la situación problemática nos lleva a proponer el problema de investigación general, en los términos siguientes: ¿Cuál es el nivel de liderazgo directivo en las instituciones educativas multigrado del distrito de Motupe, Lambayeque 2024? Asimismo como problemas específicos, ¿Cuál es el nivel de gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en instituciones educativas multigrado del distrito de Motupe, Lambayeque 2024?, ¿Cómo se orientan los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en instituciones educativas multigrado del distrito de Motupe, Lambayeque 2024?, ¿Cómo se gestiona la convivencia democrática escolar en las instituciones educativas multigrado del distrito de Motupe, Lambayeque 2024?

El estudio plantea como objetivo general: Analizar el liderazgo directivo en las instituciones educativas multigrado del distrito de Motupe, región Lambayeque, 2024 y como objetivos específicos: Describir la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en instituciones educativas, describir la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes y diagnosticar el nivel de gestión de la convivencia democrática escolar en las instituciones educativas multigrado del distrito de Motupe, Lambayeque 2024.

Esta indagación es justificable en forma práctica en cuanto permitió identificar el nivel de liderazgo directivo que se viene aplicando en las mencionadas escuelas del distrito de Motupe; asimismo constituye un aporte teórico que brinda una mirada más realista y la aplicación de estrategias de liderazgo del personal directivo en las instituciones educativas multigrado, fomentando un debate académico que coadyuvará a mejorar las prácticas del actuar directivo y por ende la mejora del servicio educacional.

Asimismo, se justifica teóricamente porque utilizó los fundamentos teóricos de la teoría de la complejidad de Morín, y ampliará el conocimiento sobre el liderazgo directivo en instituciones multigrado. Metodológicamente la presente investigación se justifica porque se aplicará un instrumento de recolección de datos validado que puede ser utilizado para futuras investigaciones.

II. MARCO TEÓRICO

El abordaje de la literatura científica relacionada con la presente investigación, nos permite presentar los siguientes estudios:

En el plano internacional se tiene a Lugo et. al. (2019), quien investigó cómo el liderazgo del director puede mejorar la calidad educativa en el Liceo Nacional Mirimire, en Falcón. Llegó a la conclusión de que la muestra de estudio tiene características de estilo autocrático porque no considera la opinión de los maestros en la toma de decisiones. Este estudio apoyará este trabajo porque servirá para fundamentar teóricamente la investigación.

Vinueza (2022) en su indagación analizó la relación entre liderazgo directivo y calidad del servicio educativo desde la mirada docente en una organización educativa pública de Santo Domingo, Ecuador. Aplicó una encuesta a un grupo de estudio de 109 docentes, evidenciando una relación muy fuerte entre las variables estudiadas. Este trabajo apoya a la presente investigación al servir como un referente metodológico en el proceso investigativo.

A nivel nacional se tiene a Huaynate (2019), frente a la problemática detectada a nivel directivo en una escuela de Jesús María de Lima, desarrolló una investigación con el propósito de determinar la conexión entre liderazgo directivo y acompañamiento docente. Empleó un instrumento para medir la variable objeto de estudio en tres áreas participación, aprendizaje y gestión. El estudio determinó una correlación de (0,814) con un nivel elevado, concluyendo que la variable en estudio se relaciona de manera significativa con el acompañamiento realizado por el docente.

García (2021), examinó el modelo de administración educativa en escuelas públicas de tipo multigrado situadas en la región Cajamarca, Perú. En su indagación no experimental, con diseño descriptivo- propositivo, acopio información de 58 personas; llegando a la conclusión que la dimensión pedagógica requiere mayor atención al alcanzar un nivel deficiente de 58,6%, considerando como factores causales de la gestión, la ubicación dispersa de las escuelas, el doble rol desempeñado por el directivo, directivo y docente y la escasa organización de las instituciones en redes educativas.

Escalante (2021) frente a la problemática observada en el desempeño de los maestros de una institución educativa de Huánuco investigó el efecto del liderazgo del director en el actuar docente. En su indagación hizo uso de un diseño no experimental y transaccional, aplicando un instrumento a 20 educadores. Los resultados evidenciaron correlación positiva directa entre las variables estudiadas, porque el coeficiente correlación de Pearson hallado fue de $r= 0,676$.

A nivel local se tiene a Barreto (2020) quien realizó un estudio titulado liderazgo directivo y la gestión educativa en la Ugel Chiclayo perteneciente a la región Lambayeque. Investigación de tipo básica, nivel descriptivo explicativo, aplicó un instrumento a 25 docentes acreditados que dirigen a 12 instituciones educativas pertenecientes a la Ugel Chiclayo. Concluyó la presencia de una relación positiva fuerte entre las variables objeto de indagación al evidenciar correlacione positiva y muy fuerte con las dimensiones planificación, organización y liderazgo participativo.

Amaya (2022) realizó una investigación con el propósito de diseñar una propuesta de liderazgo pedagógico para directivos considerando factores contextuales para mejorar la gestión escolar directiva en las escuelas secundarias de Chiclayo. Utilizó una metodología mixta, aplicó un cuestionario a 134 líderes pedagógicos de escuelas públicas, concluyendo que existen factores que condicionan el liderazgo del directivo como las megatendencias globales, el carácter específico del contexto de la organización escolar. Asimismo, los directivos mayormente manifiestan características de liderazgo transformacional.

Para Hallinger et al. (2020) y Harris & Jones (2022), la gestión escolar que desarrollan los directivos es fundamental, porque es a través del liderazgo que se viabilizan los objetivos, metas, estrategias y/o recursos que permitan la mejora del servicio educativo. Por ello se precisa que la gerencia está impactando de manera importante como factor de innovación social. En este contexto en las organizaciones educativas confluyen diversos agentes como profesores, estudiantes, padres de familia, etc., cada uno de ellos con diversas acciones o actuaciones, formas de sentir, pensar, por lo tanto, son entes complejos.

La teoría moriniana, intenta comprender todos estos procesos que se modifican permanentemente y que son resultado de un devenir histórico. Asimismo la teoría de la administración de Henry Fayol explica cómo aplicar los procesos relacionados con la planificación, organización, dirección, coordinación y control en la dirección de una organización educativa (Espinoza 2009), pero además como se debe estructurar y mantener un ambiente donde los miembros, laborando en conjunto, alcancen los objetivos y metas planificadas (Wehrich et. al, 2005).

Siguiendo a Salvador y Sánchez (2018), Leithwood et al. (2020), Lis et al. (2021) y Karakose & Tulubas (2024), el liderazgo directivo es un conjunto de políticas de nivel jerárquico acompañado de diversas normas las cuales son utilizadas para el trabajo en equipo y deben ser acatadas por los diferentes agentes educativos. De ahí que Bravo (2019) da a entender que el líder educativo debe poseer un conjunto de habilidades y características que permiten guiar al equipo docente para tomar decisiones acertadas y que conlleven a la motivación del personal y a alcanzar metas comunes.

Reyes et. al (2017) y Perry (2021), consideran que el liderazgo directivo es el conjunto de capacidades para influir en otra persona con el propósito de alcanzar los objetivos planificados. Consideramos que liderar una organización no solo es dirigirla, sino y sobre todo está estrechamente ligado a la toma de decisiones que se realizan a consecuencia de las actividades escolares y que coadyuvan a la obtención de metas favorables al conjunto de la organización.

La realidad de la educación peruana visibiliza una compleja gestión escolar a nivel de la educación rural y de la escuela multigrado en particular. En nuestro país el 89 % de las escuelas multigrado están ubicadas en zona rural (Ames, 2004), y sus características son muy heterogéneas al existir escuelas que cuentan entre 1 y 5 docentes dependiendo del número de estudiantes que contenga la organización escolar.

La diversidad de número de docentes en este tipo de escuelas las hace muy particular. Existen escuelas que cuentan con tres docentes y cada uno se encarga de dos grados, lo cual es pedagógicamente más favorable al atender estudiantes pertenecientes a un mismo ciclo de la educación básica, según el documento

normativo curricular de la educación básica, el nivel primario está conformado por tres ciclos, dos grados por cada uno de ellos. Existen también las escuelas multigrado donde el docente atiende tres grados y en muchos casos asume también la función directiva de la institución por lo que la recarga laboral aumenta y se desatiende las tareas pedagógicas al prevalecer las labores administrativas, (García, 2020).

El ente rector de la educación en el Perú, MINEDU (2022) enseña que un directivo ejerce liderazgo al combinar tres dimensiones, las cuales aseguran el éxito de la organización. Estas dimensiones aluden a la gestión de condiciones para mejorar los aprendizajes, una segunda dimensión hace referencia a la orientación de procesos de índole pedagógica y una tercera destinada a gestionar una convivencia escolar democrática.

La primera dimensión de la variable en estudio, orientada a la provisión de condiciones para la mejora del aprendizaje, describe habilidades del líder educativo para diseñar e implementar transformaciones en la organización educativa y gestionar las condiciones para mejorar el proceso pedagógico mediante una planificación y evaluación sistemática a nivel de la gestión educativa.

La segunda dimensión, orientación de los procesos de índole pedagógico para la eficiencia del aprendizaje, se refiere a la capacidad del director para promover el acompañamiento al docente en su actuar pedagógico con los estudiantes, orientándolo en forma permanente y promoviendo su desarrollo profesional.

La tercera dimensión, gestión de una convivencia democrática, alude al conjunto de circunstancias que facilitan la participación democrática y fomentan la construcción de un entorno seguro, colaborativo y acogedor.

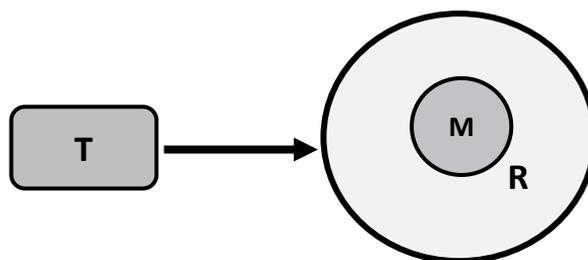
III. MÉTODO

3.1. Tipo y diseño de la investigación

La presente investigación académica se enmarcó dentro del enfoque cuantitativo. En palabras de Fuentes et. al, (2020), la investigación cuantitativa busca mostrar y confrontar datos, se sustenta desde lo teórico para dar respuesta a los datos acopiados (p.26).

La investigación fue básica, nivel descriptivo, con diseño descriptivo simple. Según Ñaupas et. al, (2018), esta investigación denominada también básica, pura o sustantiva busca descubrir nuevos conocimientos.

Figura 1 Esquema de investigación descriptiva.



3.2. Variables y operacionalización

Variable 1: Liderazgo directivo

Definición conceptual: Liderazgo directivo es la habilidad de ejercer influencia en otra persona con la finalidad de alcanzar los objetivos planificados. Consideramos que el liderazgo no solo es dirigir una organización, sino y sobre todo está fuertemente ligado a la toma de decisiones que se realizan a consecuencia de actividades escolares y que coadyuven a la obtención de metas favorables al conjunto de la organización.

Definición operacional: El liderazgo directivo posee tres áreas o dimensiones: Gestión de las condiciones para la mejora de aprendizajes, Orientación de procesos pedagógicos, Gestión de la convivencia democrática escolar.

Indicadores: Organiza participativamente; incentiva la participación democrática; brinda facilidades operativas; lidera la evaluación de la gestión; lidera y promueve comunidades de aprendizaje; gestiona procesos pedagógicos; y promueve acciones para la mejora de la convivencia democrática.

Escala de medición: Likert.

3.3. Población, muestra y muestreo

La población es el universo de estudio en una investigación, sobre la cual se pretende generalizar los resultados (Hernández y Mendoza 2018). En el presente estudio, la población estuvo integrada por 45 docentes de educación primaria de instituciones educativas multigrado del distrito de Motupe, región Lambayeque, pertenecientes a la Ugel Lambayeque.

La muestra es un subconjunto de la población del cual se recopilarán los datos para realizar el estudio y que deberá ser representativa (Hernández y Mendoza, 2018). En la investigación se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia. La muestra estuvo conformada por 36 docentes.

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

Se utilizó como técnica en el presente estudio a la encuesta, con el uso de un cuestionario como instrumento de medición adaptado de Vinuesa (2022) con un total de veinticuatro ítems que evaluó la variable objeto de investigación. .

Con referencia a la validez, el cuestionario fue sometido a la validación de dos jueces expertos quienes confirmaron que el instrumento permite la recolección de datos de acuerdo a los propósitos de la investigación. En lo concerniente a la confiabilidad se empleó Alfa de Cronbach a partir de la aplicación de un cuestionario piloto a 20 profesores con similares características de la muestra estudiada.

3.5. Procedimiento

En la elaboración de la siguiente investigación se siguieron los siguientes procedimientos: Preparación de la investigación, proceso que permitió al investigador acopiar información respecto a la variable de estudio, examinó fuentes, determinó la viabilidad de instrumentos, población, etc.

Planeamiento de la investigación, en este paso se planteó el problema, objetivos, el marco teórico (antecedentes y bases teóricas) y metodológico del estudio, determinó la población y muestra, se formuló el instrumento, sometiéndose a juicio de expertos para conocer su validez y confiabilidad

Ejecución de la investigación, permitió aplicar los instrumentos al grupo en estudio. Y sistematización de los resultados, en esta etapa el investigador realizó el proceso estadístico de elaboración de tablas para el abordaje de resultados, así como la interpretación de los mismos y la discusión en base a los trabajos previos y objetivos del estudio, lo cual permitió la elaboración de conclusiones.

3.6. Método de análisis de datos

Después de la aplicación del instrumento a través de formulario Google Forms los datos se acopiaron en una tabla de Excel y se colocaron las puntuaciones teniendo en cuenta la escala utilizada, posteriormente se trasladaron al programa SPSS versión 27 para realizar la generación de tablas estadísticas a nivel general y por dimensión.

3.7. Aspectos éticos

Los aspectos éticos de una investigación están constituidos por las normas de autenticidad que las regulan. En este contexto la investigación asume los principios éticos de la Universidad Cesar Vallejo referente al porcentaje mínimo de similitud aceptado, así como a la totalidad de citas fuente de donde se han extraído la información.

IV. RESULTADOS

Objetivo específico 1: Describir la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en instituciones educativas.

Tabla 1
Nivel de la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en instituciones educativas.

Nivel	F	%
MALO	0	0%
REGULAR	20	55,6%
BUENO	16	44,4%
TOTAL	36	100%

La tabla 1 da a conocer el grado de gestión respecto a la primera dimensión en estudio en las escuelas multigrado de Motupe en el año 2024. Del total de docentes encuestados, el 55,6%, es decir, la mayor parte de ellos, consideró que dicha gestión se da de manera regular, dando a entender que los directivos en algunas ocasiones toman decisiones que permiten mejorar la organización de la escuela; el 44,4% de manera buena, refiriendo a que las autoridades educativas planifican y evalúan constantemente la gestión institucional;

Objetivo específico 2: Describir la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes

Tabla 2
Nivel de orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.

Nivel	F	%
MALO	0	0%
REGULAR	16	44,4%
BUENO	20	55,6%
TOTAL	36	100%

La Tabla 2 enseña el nivel de orientación de los procesos o prácticas pedagógicas para mejorar el aprendizaje en los estudiantes de instituciones educativas multigrado de Motupe en el año 2024. De la totalidad de docentes investigados, el 55,6% dio a conocer que los directivos desarrollaron una buena gestión pedagógica, es decir, han procurado promover el desenvolvimiento profesional de los maestros pertenecientes a la escuela, brindan el acompañamiento correspondiente y tienen preocupación por el crecimiento profesional en miras a brindar un buen servicio educativo.; y el 44,4% una regular gestión, ya que piensan que solo en algunas oportunidades evidencian dichas atenciones.

Objetivo específico 3: Diagnosticar el nivel de gestión de la convivencia democrática escolar.

Tabla 3
Nivel de gestión de la convivencia democrática escolar.

Nivel	f	%
MALO	0	0%
REGULAR	13	36,1%
BUENO	23	63,9%
TOTAL	36	100%

La Tabla 3 enseña el nivel de gestión de la convivencia democrática escolar para lograr mejores aprendizajes en escuelas multigrado de Motupe en el año 2024. Del total de profesores encuestados, el 63,9%, es decir, la mayoría de ellos, ha asegurado que la gestión ha sido buena porque se ha facilitado la participación democrática de todos los integrantes de la escuela y se ha fomentado un ambiente seguro, en colaboración mutua y acogedor, respetando constantemente los derechos humanos; y el 36,1%, opinó que la gestión es regular.

Objetivo general: Analizar el liderazgo directivo en las instituciones educativas multigrado del distrito de Motupe, región Lambayeque, 2024.

Tabla 4
Nivel de liderazgo directivo en las instituciones educativas multigrado del distrito de Motupe, región Lambayeque, 2024

Nivel	f	%
MALO	0	0%
REGULAR	19	52,8%
BUENO	17	47,2%
TOTAL	36	100%

La Tabla 4 da a conocer los resultados finales del procesamiento de los datos que se obtuvieron tras la encuesta a docentes pertenecientes a instituciones educativas multigrado de Motupe en el año 2024 respecto al liderazgo directivo. Se pudo observar que el 52,8% de la población, es decir, más de la mitad de los profesionales investigados, consideraron que la gestión de sus líderes pedagógicos es regular, lo que significa que los directivos a veces o casi siempre realizan ocasiones ponen en acto su habilidad de administrar y gestionar adecuadamente a todos los miembros de sus instituciones junto a sus recursos, con motivación y democracia. Sin embargo, un 47,2% del total de docentes asumió que dicho liderazgo era bueno. En el caso de los que afirmaron que el liderazgo es bueno fue debido a que piensan que los directivos siempre realizan consensos, diálogos y enrumban adecuadamente los recursos de la institución.

V. DISCUSIÓN

La investigación analizó el liderazgo directivo en las instituciones educativas multigrado del distrito de Motupe 2024. En primer lugar, se definió la variable, siendo al liderazgo directivo como la habilidad para influir en otra persona con el propósito de alcanzar metas planificadas. Para Reyes et al., (2017), Aouad & Bento (2020), Azorin et al. (2020) y Gore & Rosser (2022), ejercer liderazgo no solo es dirigir una organización, sino que es una actividad directamente ligada a la toma de decisiones a consecuencia de la realidad educativa y las actividades pedagógicas, de manera que contribuyan a la obtención de metas favorables al conjunto de la organización, especialmente a los estudiantes en su proceso de mejora de aprendizajes.

Con respecto a los hallazgos se observa en la tabla 1 que describe la dimensión de la gestión de condiciones para mejorar aprendizajes, que el 55,6% indica que los directivos realizan estas tareas de manera regular, situación que permite mencionar que en la medida que no se brinden las condiciones para el aprendizaje, como la planificación en concordancia con los objetivos institucionales, la forma de organizar la escuela, el uso del tiempo y de recursos; los aprendizajes no se logran en forma eficaz.

Esta realidad difiere de la hallada por Barreto (2020) quien evidenció correlaciones positivas entre las dimensiones planificación institucional, organización de la escuela y liderazgo participativo. Para Barreto (2020), Azorín et al. (2020), Szeto (2020) y Li et al. (2021), en la medida que las planificaciones se encaucen de forma objetiva, en consenso y en un clima organizacional adecuado, apoyado por una organización que fomente la democracia y el respeto de los derechos, dejando de lado autoritarismo, ocasiona altos niveles de gestión para los aprendizajes.

Según los respuestas obtenidas en la dimensión orientación de procesos pedagógicos detallados en la Tabla 2, evidencia que en las escuelas de tipo multigrado del distrito de Motupe el 55,6% de los maestros manifiesta que realiza una buena gestión de procesos pedagógicos, es decir se promueve el desarrollo profesional de los maestros, así como se brinda acompañamiento pedagógico de buena manera, pero existe asimismo un 44,4% que gestiona los procesos

pedagógicos de manera regular, situación semejante a la encontrada por García (2021), que manifiesta que en las escuelas multigrado se requiere mayor atención en la dimensión pedagógica.

En esa misma línea, y corroborando los datos hallados, Huaynate (2019) y Escalante (2021) determinaron evidencia de correlación positiva directa entre liderazgo directivo, actuar de los docentes y acompañamiento docente respectivamente. A partir de ello, Huaynate (2019), Escalante (2021), Evans (2022), Harris & Jones (2022), Garbanzo & Orozco (2023), señalan que se puede manifestar que si bien es cierto existe un alto porcentaje de directivos que ejercen un buen liderazgo se requiere seguir fortaleciéndolo a través de estrategias conducentes a elevar el porcentaje de efectividad.

La tabla 3 muestra el trabajo del directivo en la dimensión gestión de la convivencia escolar, en la misma se detalla que el 63,9% de los docentes manifiesta que esta dimensión se viene gestionando de manera buena y el 36,1% de forma regular, lo que permite inferir que se ha implementado una participación democrática de los miembros de las instituciones educativas permitiendo tener ambientes seguros y acogedores.

Para Khumalo & Van (2020), Hallinger et al. (2020), Harris & Jones (2023), León (2023) y Karakose & Tulubas (2024), un liderazgo gestionado de manera efectiva y comprometida puede tener un impacto significativo en el clima escolar y en la promoción de una sana convivencia entre los estudiantes. En este contexto las escuelas multigrado se caracterizan por poseer poca población escolar, generalmente menos de ochenta estudiantes, situación que permite a los docentes atender a los escolares a través de estrategias de promoción y prevención de violencia escolar, sin embargo, se requiere la atención con profesionales especializados que brinden la ayuda socioemocional a los alumnos de manera eficiente.

Por último, la tabla 4 detalla los hallazgos obtenidos en cuanto al liderazgo directivo que se viene desarrollando en las escuelas multigrado del distrito de Motupe, Lambayeque 2024 y que responde al objetivo general de la investigación. En la misma se da cuenta que el 52,8% de los encuestados manifiesta que el liderazgo que ejerce su líder pedagógico es regular, mientras que un 47,2% manifestó que es bueno.

Estos datos nos permiten indicar que existe un alto porcentaje de directivos que esta combinando un conjunto de prácticas de gestión acordes a la teoría de liderazgo directivo y de la teoría de la administración de Henry Fayol quien manifiesta que una organización debe de dirigirse a través de cinco principios básicos: planificación, organización, dirección, coordinación y control (Espinoza 2009).

El liderazgo del directivo es crucial para lograr los objetivos académicos, en esa línea los directivos influyen en el aprendizaje de los estudiantes gestionando no solo las condiciones para que los docentes realicen un mejor trabajo, sino también a través de la generación de compromisos de los padres de familia en el desarrollo de actividades escolares, motivando el trabajo de los maestros al resaltar sus buenas prácticas pedagógicas producto de un eficiente proceso de monitoreo y acompañamiento docente y fomentando el despliegue de capacidades dentro de los espacios de trabajo colegiado, además de promover una convivencia sana, pacífica y en entornos seguros.

VI. CONCLUSIONES

Primera: Se analizó el nivel de liderazgo directivo aplicado en instituciones educativas multigrado de Motupe, región Lambayeque, 2024, identificándose que el 47,2% se encuentran en nivel bueno, y el 52,8% en nivel regular.

Segunda: Se describió la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes observándose que el 55,6% de docentes considera que dicha gestión se da de manera regular, y el 44,4% de manera buena.

Tercera: Se describió la implementación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, observando que el 55,6% desarrolla procesos pedagógicos de manera buena, y el 44,4% lo realiza de forma regular.

Cuarta: Se diagnosticó el nivel de gestión de la convivencia escolar democrática, encontrándose que el 63,9% gestiona la convivencia de manera buena y el 36,1% lo hace de forma regular.

VII. RECOMENDACIONES

Primera: Al Ministerio de Educación realizar acciones de mejora de las condiciones básicas en las instituciones educativas multigrado, que permita una mejor gestión de los aprendizajes.

Segunda: A las Direcciones Regionales de Educación y Unidades de Gestión Educativa Local orientar acciones de fortalecimiento al personal directivo de las instituciones multigrado, realizando actividades de mejora de capacidades en temas de gestión directiva que conlleven a una labor más eficiente en todas las dimensiones del liderazgo directivo.

Tercera: A las municipalidades distritales e instituciones locales ejecutar alianzas con las instituciones educativas multigrado proporcionando fortalecimiento con personal especializado en temas de gestión de la convivencia democrática.

Cuarta: A los directores de las instituciones educativas multigrado desarrollar prácticas de gestión otorgando igual relevancia a cada una de las diferentes dimensiones de su actuar directivo.

REFERENCIAS

- Amaya, M. (2023). *Factores Asociados al Liderazgo Pedagógico Directivo en la Gestión de Instituciones Educativas Secundarias de la Provincia de Chiclayo* [Tesis de doctorado]. Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. <https://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/11448>
- Aouad, J., & Bento, F. (2020). A complexity perspective on parent–teacher collaboration in special education: Narratives from the field in Lebanon. *Journal of Open Innovation Technology Market and Complexity*, 6(1), 4. <https://doi.org/10.3390/joitmc6010004>
- Azorín, C., Harris, A., & Jones, M. (2020). Taking a distributed perspective on leading professional learning networks. *School Leadership and Management*, 40(3), 111–127. <https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1647418>
- Barreto, J. (2020). *El liderazgo directivo y la gestión educativa en la Región Lambayeque y su Ugel Chiclayo* [Tesis de maestría]. Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. <https://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/11836>
- Bento, F., Giglio, A., Cerchiaro, F., Forastieri, J., & Gomes, F. (2021). Resilience in higher education: A complex perspective to lecturers' adaptive processes in response to the COVID-19 pandemic. *Education Sciences*, 11(9), 492. <https://doi.org/10.3390/educsci11090492>
- Cehua, P., & Williams, C. (2015). *El estilo de liderazgo del director y el desempeño docente en la calidad educativa, en las instituciones educativas públicas de la capital de la provincia de Canta de la UGEL N° 12, región Lima-provincias-2013* [Tesis de doctorado]. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. <https://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/258>
- De Nobile, J. (2021). Researching middle leadership in schools: The state of the art. *International Studies in Educational Administration*, 49(2), 3–27.
- Díaz, M. (2018). *Aplicación de los procesos pedagógicos en el nivel primaria: Plan*

de acción [Segunda especialidad, Pontificia Universidad Católica del Perú].
Repositorio PUCP.

<https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/10366>

Escalante, R. (2021). *Liderazgo directivo y desempeño docente en una institución educativa de Singa*. Huamalies.

Espinosa, Y. (2019). *Liderazgo directivo para impulsar estrategias de Educación a distancia*. Editorial Redipe. <https://n9.cl/90286>

Evans, L. (2022). Is Leadership a Myth? A 'New Wave' Critical Leadership-Focused Research Agenda for Recontouring the Landscape of Educational Leadership. *Educational Management Administration & Leadership*, 50(3), 413–435.

Garbanzo, G. & Orozco, V. (2023). Liderazgo para una gestión moderna de procesos educativos. *Revista Educación*, 34(1), 15-29. <https://www.redalyc.org/pdf/440/44013961001.pdf>

García, H. (2020) Análisis del modelo de gestión escolar en instituciones educativas públicas multigrado de San Ignacio, Perú. *Revista Educación*, 45(2). <https://doi.org/10.15517/revedu.v45i1.40537>

Garnica, M. & Rodríguez, K. (2015). ¿Qué prácticas eficaces de liderazgo desarrollan los directivos en andaluces en sus escuelas? *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 8(2), 129-147. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5308051>

Gore, J., & Rosser, B. (2022). Beyond content-focused professional development: powerful professional learning through genuine learning communities across grades and subjects. *Professional Development in Education*, 48(2), 218–232. <https://doi.org/10.1080/19415257.2020.1725904>

Hallinger, P., Gümüş, S., & Bellibaş, M. (2020). “Are principals instructional leaders yet?” A science map of the knowledge base on instructional leadership, 1940–2018. *Scientometrics*, 122(3), 1629–1650.

<https://doi.org/10.1007/s11192-020-03360-5>

Harris, A., & Jones, M. (2022). Leading during a pandemic – what the evidence tells us. *School Leadership and Management*, 42(2), 105–109.

<https://doi.org/10.1080/13632434.2022.2064626>

Harris, A., & Jones, M. (2023). The importance of school leadership? What we know. *School Leadership and Management*, 43(5), 449–453.

<https://doi.org/10.1080/13632434.2023.2287806>

Hernández-Sampieri, R., y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación*
Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. <https://bit.ly/3ciTMdp>

Karakose, T., & Tulubas, T. (2024). School leadership and management in the age of artificial intelligence (AI): Recent developments and future prospects.

Educational Process International Journal, 13(1).

<https://doi.org/10.22521/edupij.2024.131.1>

Khumalo, J. & Van, C. (2020). Critical skills for deputy principals in South African secondary schools. *South African Journal of Education*, 40(3), 1–10.

<https://doi.org/10.15700/saje.v40n3a1836>

Leithwood, K. & Jantzi, D. (1990). Liderazgo transformacional: cómo los directores pueden ayudar a reformar las culturas escolares. *Efectividad escolar y mejora escolar*, 1 (4), 249-280.

Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership and Management*,

40(1), 5–22. <https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077>

Li, S., Poon, A., Lai, T. & Tam, S. (2021). Does middle leadership matter? Evidence from a study of system-wide reform on English language curriculum.

International Journal of Leadership in Education, 24(2), 226–243.

<https://doi.org/10.1080/13603124.2018.1529823>

Lipscombe, K., Tindall-Ford, S. & Lamanna, J. (2023). School middle leadership: A systematic review. *Educational Management Administration & Leadership*,

51(2), 270–288. <https://doi.org/10.1177/1741143220983328>

Lugo, N. & Ferrer, J. (2019). Liderazgo directivo como factor de mejoramiento en la calidad educativa. *EPISTEME KOINONIA: Revista Electrónica de Ciencias de la Educación, Humanidades, Artes y Bellas Artes*, 2(4), 4-29. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7276120>

Maya, E., Zavala, J. & Argüelles, J. (2019). Liderazgo directivo y educación de calidad. *Cienciamatria*, 5(9), 114-129. <https://cienciamatriarevista.org.ve/index.php/cm/article/view/102>

MINEDU. (2022). *Plan Estratégico Institucional 2019-2026 (Modificado)*. MINEDU. http://www.minedu.gob.pe/normatividad/plan_institucional/RM_344-2022-minedu.pdf

Miranda, L. & Vadivieso, K. (2021). Gestión escolar y liderazgo del directivo: Aporte para la calidad educativa. *Revista EDUCARE-UPEL-IPB-Segunda Nueva Etapa 2.0*, 25(1), 284-309.

Nguyen, D., Harris, A., & Ng, D. (2019). A review of the empirical research on teacher leadership (2003–2017): Evidence, patterns and implications. *Journal of Educational Administration*, 58(1), 60–80. <https://doi.org/10.1108/jea-02-2018-0023>

Pérez, R. (2017). *Gestión educativa y calidad de formación profesional en la facultad de educación de la UNSACA*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Perry, J. (2021). How are Heads of English responding to policy changes in the English school system? *English in Education*, 55(4), 301–312. <https://doi.org/10.1080/04250494.2021.1873069>

Rosas, M. (2021). *Gestión educativa y calidad educativa en la institución educativa N° 1237 Ate, 2021* [Tesis de maestría]. Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/67516>

Ruiz, C. & Valenzuela, M. (2022). *Metodología de la investigación*. Fondo Editorial

UNAT.

<https://fondoeditorial.unat.edu.pe/index.php/EdiUnat/catalog/view/4/5/13>

Schleicher, A. (2012). Construir una profesión docente de alta calidad. Lecciones de todo el mundo. *Voprosy obrazovaniya/Estudios Educativos Moscú*, 1(1), 74-92.

Szeto, E. (2020). School leadership in the reforms of the Hong Kong education system: insights into school-based development in policy borrowing and indigenising. *School Leadership and Management*, 40(4), 266–287.
<https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1616172>

Vaillant, D. (2015). *Liderazgo escolar, evolución de políticas y prácticas y mejora de la calidad educativa. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. UNESCO.*
https://www.researchgate.net/publication/275517675_Liderazgo_escolar_evolucion_de_politicas_y_practicas_y_mejora_de_la_calidad_educativa_Denise_Vaillant_2015

Vargas, G. & Delgado, V. (2010). Liderazgo para una gestión moderna de procesos educativos. *Revista Educación*, 34 (1), 15-29.

Vinueza, O. (2022). Liderazgo directivo y calidad educativa desde la percepción docente en una unidad educativa pública de Santo Domingo. Ecuador, 2022 [Tesis de maestría]. Universidad César Vallejo.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/93607>

Weinstein, J. & Muñoz, G. (2017). *Mejoramiento y liderazgo en la escuela: once miradas*. Ediciones Universidad Diego Portales. <https://n9.cl/tepkm>

Yacsahuanca, N., Mantilla, M., Sánchez, M., Silva, L., Valenzuela, R., Gaibor, S. & Nieves, G. (2022). Liderazgo pedagógico directivo y calidad educativa en instituciones de educación básica regular del Perú. *Revista Latinoamericana de Difusión Científica*, 4(6), 181-191.

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

Título	Problema	Objetivos	Variables	Metodología				
Liderazgo directivo en instituciones educativas multigrado del distrito de Motupe, Lambayeque 2024	¿Cuál es el nivel de liderazgo directivo en las instituciones educativas multigrado del distrito de Motupe, Lambayeque 2024?.	General	Variable: Liderazgo directivo Dimensiones: 1. Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes 2. Orientación de los procesos pedagógicos. 3. Gestión de la convivencia democrática escolar.	Tipo de Investigación: Básica Diseño de investigación: No experimental Nivel: Descriptivo Simple Población Muestra poblacional 45 docentes de instituciones educativas multigrado del distrito de Motupe-Lambayeque. Muestra. 36 docentes Técnicas e instrumentos de recolección de datos <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td>Técnicas</td> <td>Instrumentos</td> </tr> <tr> <td>Encuesta</td> <td>Cuestionario</td> </tr> </table>	Técnicas	Instrumentos	Encuesta	Cuestionario
		Técnicas			Instrumentos			
		Encuesta			Cuestionario			
Específicos								
1. Analizar la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en instituciones educativas multigrado del distrito de Motupe, Lambayeque 2024. 2. Describir la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en instituciones educativas multigrado del distrito de Motupe, Lambayeque 2024. 3. Diagnosticar el nivel de gestión de la convivencia democrática escolar en las instituciones educativas multigrado del distrito de Motupe, Lambayeque 2024?								

Anexo 2. Operacionalización de variable

Operacionales de la variable: Liderazgo Directivo					
Dimensiones	Indicadores	Items	Instrumento	Escala	Niveles/ Rango
Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	Organiza participativamente la planificación institucional	1-3	Encuesta/ Cuestionario	Escala de Likert 1. Nunca. 2. Casi Nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	Malo (24 – 55) Regular (56 – 88) Bueno (89 -120)
	Incentiva la participación democrática.	4-6			
	Brinda facilidades operativas que favorecen la calidad de aprendizajes.	7-9			
	Lidera la evaluación de la gestión institucional y la rendición de cuentas.	10-12			
Orientación de los procesos pedagógicos.	Lidera y promueve comunidades de aprendizaje entre los maestros.	13-15			
	Gestiona procesos pedagógicos de calidad	16-20			
Gestión de la convivencia democrática escolar	Articulación de la convivencia democrática en los documentos de gestión	21-22			
	Promueve acciones para la mejora de la convivencia democrática.	23-24			

Anexo 3. Instrumento de Valoración

INSTRUMENTO DE VALORACIÓN DE LA VARIABLE LIDERAZGO DIRECTIVO

Estimado docente reciba mi cordial saludo, el motivo por el cual me dirijo a usted es para presentarle la siguiente encuesta, la misma que pretende recoger información sobre el liderazgo directivo. No existe respuesta buena ni mala, para ello es importante responder de acuerdo con lo que cree conveniente. Se empleará la escala de Likert que se muestra a continuación:

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

VARIABLE : LIDERAZGO DIRECTIVO						
Nº	D1. Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	Escala de Valoración				
		1	2	3	4	5
01	Se conduce participativamente la planificación institucional.					
02	Las estrategias institucionales se plantean con referencia a la visión institucional.					
03	Se diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar.					
04	Se promueve espacios de organización y participación para la toma de decisiones y el cumplimiento de metas de aprendizaje.					
05	Se motiva la participación de organizaciones y/o aliados en desarrollo institucional.					
06	Se practica la escucha activa frente a las propuestas de mejora y desarrollo institucional.					
07	Se gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo.					
08	Se gestiona el uso óptimo del tiempo a favor del aprendizaje de los estudiantes.					
09	Se incentiva las buenas prácticas docentes para la mejora de los aprendizajes.					
10	Se gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de los objetivos institucionales.					
11	Se implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas sobre la gestión escolar.					
12	Se conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua.					
	D2. Orientación de los procesos pedagógicos	1	2	3	4	5

13	Se gestiona oportunidades de formación continua de los docentes para la mejora de su desempeño.					
14	Se promueven espacios para el trabajo colaborativo entre los docentes que contribuyen en la mejora de la enseñanza.					
15	El Proyecto Curricular de la Institución Educativa (PCIE) plasma la orientación pedagógica contextualizada.					
16	La planificación curricular a nivel de aula responde a las demandas planteadas en el Proyecto Educativo Institucional.					
17	Se genera mecanismos para la reflexión de la práctica pedagógica que contribuye en la mejora de los aprendizajes					
18	Se orienta la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del currículo nacional.					
19	Se propicia una práctica pedagógica basada en una metodología activa y por indagación.					
20	Se brinda monitoreo y acompañamiento oportuno a los docentes para la mejora de su práctica.					
	D3. Gestión de la convivencia democrática escolar	1	2	3	4	5
21	Se ha incorporado la convivencia escolar en los instrumentos de gestión de la institución educativa.					
22	Se realiza desarrollo curricular a nivel de aula sobre la convivencia escolar.					
23	Se desarrollan acciones de promoción, prevención y atención para la mejora de la convivencia escolar.					
24	Se maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.					

Anexo 4 : Base de Datos

VARIABLE LIDERAZGO DIRECTIVO																									SUMA TOTAL			
SUJETOS	D1 Gestion de las condiciones												D2 Orientacion de procesos pedagogicos								D3 Gestión de la convivencia							
	G1	G2	G3	G4	G5	G6	G7	G8	G9	G10	G11	G12	TOTAL D1	O13	O14	O15	O16	O17	O18	O19	O20	TOTAL D2	G21	G22	G23	G24	TOTAL D3	
1	3	3	4	3	2	3	3	4	2	3	3	3	36	2	3	3	3	4	3	4	3	25	4	4	3	3	14	75
2	4	4	4	5	3	4	3	3	2	3	3	4	42	3	4	4	4	3	3	3	3	27	4	4	4	4	16	85
3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	45	3	3	3	3	3	4	3	3	25	5	4	5	4	18	88
4	3	4	3	2	2	5	3	4	2	3	3	2	36	3	4	4	3	4	4	3	3	28	4	4	4	3	15	79
5	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	44	3	4	4	4	4	4	3	4	30	4	4	4	4	16	90
6	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	59	5	5	5	4	5	3	5	5	37	5	4	4	5	18	114
7	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	58	4	5	5	5	5	5	4	5	38	5	5	4	4	18	114
8	1	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	2	28	3	2	2	3	3	3	2	2	20	4	4	3	3	14	62
9	3	3	2	2	3	3	4	3	3	3	3	3	35	2	3	3	3	3	3	3	2	22	4	4	4	4	16	73
10	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	59	5	5	5	5	4	4	4	5	37	5	5	5	4	19	115
11	4	4	4	4	3	4	5	5	4	3	5	4	49	4	4	5	4	5	5	3	4	34	4	4	4	3	15	98
12	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	43	4	3	4	3	3	4	3	4	28	4	5	5	4	18	89
13	2	2	3	3	3	3	4	3	2	2	3	3	33	3	3	2	3	3	3	3	4	24	4	4	4	3	15	72
14	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	55	4	5	5	5	5	5	3	4	36	4	4	4	5	17	108
15	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	3	3	35	3	3	2	2	3	3	3	3	22	4	4	4	3	15	72
16	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	39	3	4	3	4	4	4	3	3	28	4	4	3	3	14	81
17	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	36	3	3	3	4	4	4	4	3	28	4	4	2	3	13	77
18	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	45	3	4	4	4	4	4	4	5	32	4	4	4	4	16	93
19	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	3	56	4	5	5	4	5	4	4	5	36	4	5	5	5	19	111
20	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	45	4	3	4	3	4	4	3	4	29	4	4	4	4	16	90
21	3	4	3	3	5	2	3	3	3	3	3	3	38	3	3	3	3	2	3	4	4	25	4	4	4	4	16	79
22	4	3	3	3	4	3	5	3	2	2	3	3	38	1	3	3	2	3	3	3	4	22	4	4	4	4	16	76
23	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	57	4	4	5	5	5	4	4	5	36	4	5	5	4	18	111
24	3	4	3	5	3	3	3	3	4	4	4	4	43	4	4	3	3	4	3	5	4	30	3	3	4	3	13	86
25	1	4	4	3	1	2	2	2	1	3	3	1	27	3	3	3	3	1	2	3	4	22	4	4	3	3	14	63
26	3	3	4	3	3	3	2	3	3	2	3	3	35	3	3	3	3	3	2	3	3	23	2	3	3	3	11	69
27	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	56	5	5	5	4	5	5	4	5	38	4	5	5	5	19	113
28	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	33	2	3	3	3	2	3	2	3	21	2	3	2	3	10	64
29	2	1	2	2	1	2	3	3	2	3	3	3	27	3	3	3	3	2	3	4	4	25	4	4	3	2	13	65
30	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	39	3	3	3	3	3	3	3	4	25	5	5	3	3	16	80
31	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	39	3	3	3	2	3	3	3	4	24	4	4	2	3	13	76
32	1	1	2	3	1	1	3	2	2	2	2	3	23	2	3	3	3	3	3	3	4	24	3	4	3	3	13	60
33	2	2	2	3	1	2	3	3	3	3	3	3	30	1	3	3	3	3	3	4	4	24	4	4	4	3	15	69
34	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	58	4	4	4	5	2	4	4	5	32	4	4	5	4	17	107
35	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	32	3	3	4	4	4	3	5	4	30	4	4	3	3	14	76
36	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	34	3	3	3	3	4	3	4	4	27	4	4	3	3	14	75

Anexo 5: Validación de instrumento



EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “**CUESTIONARIO DE VALORACIÓN DE LA VARIABLE LIDERAZGO DIRECTIVO**”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer pedagógico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del Juez.

Nombre del Juez:	Jury Carla Medina Uribe			
Grado profesional:	Maestría	(X)	Doctorado	()
Área de formación Académica:	Clínica	()	Social	()
	Educativa	(x)	Organizacional	()
Área de experiencia profesional:	Educación Superior			
Institución donde labora:	Universidad Nacional de Educación “Enrique Guzmán y Valle”			
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años	()		
	Más de 5 años	(x)		

2. Propósito de la evaluación

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos

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

Nombre de la Prueba:	“ CUESTIONARIO DE VALORACIÓN DE LA VARIABLE LIDERAZGO DIRECTIVO ”
Autor:	Pedro Pablo Vigo Zeña
Procedencia:	Lambayeque
Administración:	Individual
Tiempo de Aplicación:	20 minutos
Significación:	El cuestionario consta de 3 Dimensiones, 08 indicadores, 24 ítems y 3 niveles de escala valorativa El objetivo es medir el nivel de liderazgo directivo en las instituciones educativas multigrado del distrito de Motupe, Lambayeque.

4. Soporte teórico (describir en función al modelo teórico)

Escala/AREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Escala de Likert: 1. Nunca 2. Casi Nunca. 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	Alude a las competencias del director dirigidas a construir e implementar la reforma de la escuela.
	Orientación de los procesos pedagógicos.	Consiste en la capacidad que tiene el directivo para incentivar el progreso y desarrollo profesional de sus docentes, acompañando su proceso pedagógico y orientándolo en forma permanente.
	Gestión de la convivencia democrática escolar	Alude al conjunto de condiciones que permiten el ejercicio de la participación democrática y que promuevan la construcción de un entorno seguro, acogedor y colaborativo.

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario de Valoración de la variable Liderazgo directivo, elaborado por Pedro Pablo Vigo Zeña en el año 2024. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

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

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

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

Dimensiones del instrumento

Primera dimensión: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes

• Objetivos de la Dimensión: Medir el nivel de desarrollo del condiciones básicas que permiten la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Indicadores	ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
1. Organiza participativamente de la planificación institucional	1. Se conduce participativamente la planificación institucional.	4	4	4	
	2. Las estrategias institucionales se plantean con referencia a la visión institucional.	4	4	4	
	3. Se diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar.	4	4	4	
2. Incentiva la participación democrática.	4. Se promueve espacios de organización y participación para la toma de decisiones y el cumplimiento de metas de aprendizaje.	4	4	4	

Indicadores	ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	5. Se motiva la participación de organizaciones y/o aliados en desarrollo institucional.	4	4	4	
	6. Se practica la escucha activa frente a las propuestas de mejora y desarrollo institucional.	4	4	4	
3. Brinda facilidades operativas que favorecen la calidad de aprendizajes.	7. Se gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo.	4	4	4	
	8. Se gestiona el uso óptimo del tiempo a favor del aprendizaje de los estudiantes.	4	4	4	
	9. Se incentiva las buenas prácticas docentes para la mejora de los aprendizajes.	4	4	4	
4. Lidera la evaluación de la gestión institucional y la rendición de cuentas.	10. Se gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de los objetivos institucionales.	4	4	4	
	11. Se implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas sobre la gestión escolar.	4	4	4	
	12. Se conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua.	4	4	4	

Segunda dimensión: Orientación de los procesos pedagógicos.

- Objetivos de la Dimensión: Identificar el nivel de capacidad que tiene el directivo para incentivar el progreso y desarrollo profesional de sus docentes, acompañando su proceso pedagógico y orientándolo en forma permanente.

Indicadores	ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
5. Lidera y promueve comunidades de aprendizaje entre los maestros.	13. Se gestiona oportunidades de formación continua de los docentes para la mejora de su desempeño.	4	4	4	
	14. Se promueven espacios para el trabajo colaborativo entre los docentes que contribuyen en la mejora de la enseñanza.	4	4	4	
	15. El Proyecto Curricular de la Institución Educativa (PCIE) plasma la orientación pedagógica contextualizada.	4	3	4	
6. Gestiona procesos pedagógicos de calidad	16. La planificación curricular a nivel de aula responde a las demandas planteadas en el Proyecto Educativo Institucional.	4	4	4	

Indicadores	ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	17. Se genera mecanismos para la reflexión de la práctica pedagógica que contribuye en la mejora de los aprendizajes	4	3	4	
	18. Se orienta la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del currículo nacional.	4	4	4	
	19. Se propicia una práctica pedagógica basada en una metodología activa y por indagación.	4	4	4	
	20. Se brinda monitoreo y acompañamiento oportuno a los docentes para la mejora de su práctica.	4	4	4	

Tercera dimensión: Gestión de la convivencia democrática escolar

• Objetivos de la Dimensión: Identificar el nivel del directivo para generar condiciones que permiten el ejercicio de la participación democrática y que promuevan la construcción de un entorno seguro, acogedor y colaborativo.

Indicadores	ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
7. Articulación de la convivencia democrática en los documentos de gestión	21. Se ha incorporado la convivencia escolar en los instrumentos de gestión de la institución educativa.	3	4	4	
	22. Se realiza desarrollo curricular a nivel de aula sobre la convivencia escolar.	4	4	4	
8. Promueve acciones para la mejora de la convivencia democrática.	23. Se desarrollan acciones de promoción, prevención y atención para la mejora de la convivencia escolar.	4	4	4	
	24. Se maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.	4	4	4	



Dra. JURY CARLA MEDINA URIBE

DNI 10816699

EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “**CUESTIONARIO DE VALORACIÓN DE LA VARIABLE LIDERAZGO DIRECTIVO**”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer pedagógico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del Juez.

Nombre del Juez:	Omar Edison Diaz Pita		
Grado profesional:	Maestría (X)	Doctorado ()	
Área de formación Académica:	Clínica ()	Social ()	
	Educativa (X)	Organizacional ()	
Área de experiencia profesional:	Educación Primaria		
Institución donde labora:	I.E. N° 10192		
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ()	Más de 5 años (X)	

2. Propósito de la evaluación

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos

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

Nombre de la Prueba:	“ CUESTIONARIO DE VALORACIÓN DE LA VARIABLE LIDERAZGO DIRECTIVO ”
Autor:	Pedro Pablo Vigo Zeña
Procedencia:	Lambayeque
Administración:	Individual
Tiempo de Aplicación:	20 minutos
Significación:	El cuestionario consta de 3 Dimensiones, 08 indicadores, 24 ítems y 3 niveles de escala valorativa El objetivo es medir el nivel de liderazgo directivo en las instituciones educativas multigrado del distrito de Motupe, Lambayeque.

4. Soporte teórico (describir en función al modelo teórico)

Escala/AREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Escala de Likert: 1. Nunca 2. Casi Nunca. 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	Alude a las competencias del director dirigidas a construir e implementar la reforma de la escuela.
	Orientación de los procesos pedagógicos.	Consiste en la capacidad que tiene el directivo para incentivar el progreso y desarrollo profesional de sus docentes, acompañando su proceso pedagógico y orientándolo en forma permanente.
	Gestión de la convivencia democrática escolar	Alude al conjunto de condiciones que permiten el ejercicio de la participación democrática y que promuevan la construcción de un entorno seguro, acogedor y colaborativo.

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario de Valoración de la variable Liderazgo directivo, elaborado por Pedro Pablo Vigo Zeña en el año 2024. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	5. No cumple con el criterio	El ítem no es claro
	6. Bajo nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	7. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem
	8. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la categorías o indicador que está evaluando	5. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión
	6. Desacuerdo (bajo nivel).	El ítem tiene una relación tangencial/lejana con la dimensión.
	7. Acuerdo (moderado Nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo
	8. Totalmente de acuerdo (alto Nivel)	El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido	9. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la categoría
	10. Bajo nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	11. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	12. Alto Nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

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

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

Dimensiones del instrumento

Primera dimensión: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes

- Objetivos de la Dimensión: Medir el nivel de desarrollo del condiciones básicas que permiten la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Indicadores	ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
1.Organiza participativamente de la planificación institucional	1. Se conduce participativamente la planificación institucional.	4	4	4	
	2. Las estrategias institucionales se plantean con referencia a la visión institucional.	4	4	4	
	3.Se diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar.	4	4	4	
2.Incentiva la participación democrática.	4.Se promueve espacios de organización y participación para la toma de decisiones y el cumplimiento de metas de aprendizaje.	4	4	4	
	5.Se motiva la participación de organizaciones y/o aliados en desarrollo institucional.	4	4	4	

Indicadores	ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	6. Se practica la escucha activa frente a las propuestas de mejora y desarrollo institucional.	4	4	4	
3. Brinda facilidades operativas que favorecen la calidad de aprendizajes.	7. Se gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo.	4	4	4	
	8. Se gestiona el uso óptimo del tiempo a favor del aprendizaje de los estudiantes.	4	4	4	
	9. Se incentiva las buenas prácticas docentes para la mejora de los aprendizajes.	4	4	4	
4. Lidera la evaluación de la gestión institucional y la rendición de cuentas.	10. Se gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de los objetivos institucionales.	4	4	4	
	11. Se implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas sobre la gestión escolar.	4	4	4	
	12. Se conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua.	4	4	4	

Segunda dimensión: Orientación de los procesos pedagógicos.

- Objetivos de la Dimensión: Identificar el nivel de capacidad que tiene el directivo para incentivar el progreso y desarrollo profesional de sus docentes, acompañando su proceso pedagógico y orientándolo en forma permanente.

Indicadores	ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
5. Lidera y promueve comunidades de aprendizaje entre los maestros.	13. Se gestiona oportunidades de formación continua de los docentes para la mejora de su desempeño.	4	4	4	
	14. Se promueven espacios para el trabajo colaborativo entre los docentes que contribuyen en la mejora de la enseñanza.	4	4	4	
	15. El Proyecto Curricular de la Institución Educativa (PCIE) plasma la orientación pedagógica contextualizada.	4	4	4	
6. Gestiona procesos pedagógicos de calidad.	16. La planificación curricular a nivel de aula responde a las demandas planteadas en el Proyecto Educativo Institucional.	4	4	4	
	17. Se genera mecanismos para la reflexión de la práctica pedagógica que contribuye en la mejora de los aprendizajes.	4	4	4	
	18. Se orienta la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de	4	4	4	

Indicadores	ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	los lineamientos del currículo nacional.				
	19. Se propicia una práctica pedagógica basada en una metodología activa y por indagación.	4	4	4	
	20. Se brinda monitoreo y acompañamiento oportuno a los docentes para la mejora de su práctica.	4	4	4	

Tercera dimensión: Gestión de la convivencia democrática escolar

• Objetivos de la Dimensión: Identificar el nivel del directivo para generar condiciones que permiten el ejercicio de la participación democrática y que promuevan la construcción de un entorno seguro, acogedor y colaborativo.

Indicadores	ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
7. Articulación de la convivencia democrática en los documentos de gestión	21. Se ha incorporado la convivencia escolar en los instrumentos de gestión de la institución educativa.	4	4	4	
	22. Se realiza desarrollo curricular a nivel de aula sobre la convivencia escolar.	4	4	4	
8. Promueve acciones para la mejora de la convivencia democrática.	23. Se desarrollan acciones de promoción, prevención y atención para la mejora de la convivencia escolar.	4	4	4	
	Se maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.	4	4	4	



OMAR EDISON DIAZ PITA
DNI 16792289