



ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Liderazgo pedagógico y gestión del cambio e innovación en
docentes de una institución educativa primaria de Pisco,
2016.

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE: MAESTRA
EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA Y GESTIÓN
EDUCATIVA**

AUTORA:

Br. GAVILANO GUTIERREZ, Reyna Petronila

ASESOR:

Dr. PRADO LOZANO, Pedro

SECCIÓN:

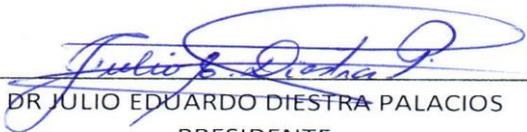
Educación e idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión y calidad educativa

PERÚ – 2017

Página del jurado



DR JULIO EDUARDO DIESTRA PALACIOS
PRESIDENTE



DR JOSE CARLOS APARCANA HERNANDEZ
SECRETARIO



DR. PEDRO PRADO LOZANO
VOCAL

Dedicatoria

A Dios por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos y por su infinita bondad y amor.

A mis padres por ser el pilar fundamental en todo lo que soy en toda mi educación tanto académica como de la vida por su apoyo incondicional, por el valor mostrado para salir adelante y por su amor.

A mi familia por apoyarme en todo momento en especial a mis hijos que son los que me incentivan a seguir adelante y lograr mis metas.

REYNA PETRONILA

AGRADECIMIENTO

Un agradecimiento especial al Doctor César Acuña Peralta por medio de él a la Universidad César Vallejo, porque gracias a su capacidad empresarial ha logrado que en nuestra Región Ica, los profesores y profesoras de los distintos niveles y modalidades logremos forjarnos un futuro diferente y prometedor.

A los maestros de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, por sus amplios conocimientos y dedicación en la formación continua de docentes en servicio y por su contribución a la mejora de la calidad educativa de nuestro país.

Al asesor de la presente investigación al Dr. Prado Lozano, Pedro; por su capacidad profesional, sus orientaciones pertinentes y oportunas; por su preocupación en garantizar la calidad de las investigaciones en la escuela de Posgrado de la Universidad “César Vallejo”.

La autora

PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado:

Presento ante ustedes la tesis titulada: “Liderazgo pedagógico y gestión del cambio e innovación en docentes de una institución educativa primaria de Pisco, 2016, con la finalidad de determinar Liderazgo pedagógico y gestión del cambio e innovación en docentes de una institución educativa primaria de Pisco, 2016, en cumplimiento con el Reglamento de Grados y Títulos para optar el grado de magister en educación con mención en docencia y gestión educativa.

Esperando cumplir con los requisitos técnicos y científicos establecidos por la escuela, espero que la investigación se ajuste a las exigencias establecidas por la universidad y merezca su aprobación.

La autora

ÍNDICE

	Pág.
CARÁTULA	
PÁGINAS PRELIMINARES	
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
I. INTRODUCCIÓN	13
1.1. Realidad problemática	13
1.2. Trabajos previos	15
1.3. Teorías relacionadas al tema	18
1.4. Formulación del problema	27
1.5. Justificación del estudio	27
1.6. Hipótesis	28
1.7. Objetivos	29
II. METODO	30
2.1 Diseño de investigación	30
2.2 Variables, Operacionalización	30
2.3 Población, muestra	33
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	34
2.5 Métodos de análisis de datos	37
2.6 Aspectos éticos	38
III. RESULTADOS	39
IV. DISCUSIÓN	52
V. CONCLUSIONES	54
VI. RECOMENDACIONES	55

VII. REFERENCIAS	56
ANEXOS	60
ANEXO 1: Instrumentos	61
ANEXO 2: Validación de los instrumentos	65
ANEXO 3: Matriz de consistencia	71
ANEXO 4: Constancia de aplicación	73
ANEXO 5: Otras evidencias	74

ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

TABLAS

		Pág.
Tabla 1	Liderazgo pedagógico en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.	39
Tabla 2	Competencia de gestión en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.	40
Tabla 3	Competencia humana en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.	41
Tabla 4	Competencia técnica en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.	42
Tabla 5	Gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.	43
Tabla 6	Gestión del cambio e innovación contextual en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.	44
Tabla 7	Gestión del cambio e innovación personal en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.	45
Tabla 8	Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra	46
Tabla 9	Correlación entre las dimensiones de la variable liderazgo pedagógico y la variable gestión del cambio e innovación.	47

FIGURAS

		Pág.
Figura 1	Liderazgo pedagógico en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.	39
Figura 2	Competencia de gestión en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.	40
Figura 3	Competencia humana en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.	41
Figura 4	Competencia técnica en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.	42
Figura 5	Gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.	43
Figura 6	Gestión del cambio e innovación contextual en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.	44
Figura 7	Gestión del cambio e innovación personal en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.	45

RESUMEN

El trabajo de investigación tiene por finalidad determinar cuál es la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.

Considerando que es una investigación de tipo no experimental se utilizó el diseño correlacional. La población estuvo conformada por 36 docentes de educación primaria de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 y la muestra quedó constituida por la totalidad de la población cuya cantidad fue hallada mediante la aplicación de la técnica del muestreo censal. Para la recolección de datos se elaboraron dos instrumentos; un cuestionario para evaluar el liderazgo pedagógico y otro sobre gestión del cambio e innovación. Mientras que para el procesamiento de datos se utilizó la estadística descriptiva para la presentación de resultados en tablas y figuras; además de la estadística inferencial para la comprobación de las hipótesis.

Los resultados determinaron que existe una relación significativa entre las variables: Liderazgo pedagógico y gestión del cambio e innovación; ya que se ha obtenido un coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0,654.

Palabras Clave: El liderazgo pedagógico y gestión del cambio e innovación.

ABSTRACT

The research work aims determine the relationship between pedagogical leadership and change management and innovation in teachers of the educational institution José de la Torre Ugarte N ° 22455 of Pisco, 2016.

Considering that it is a research of non-experimental type, the correlational design was used. The population was made up of 36 teachers of primary education of the educational institution José de la Torre Ugarte N ° 22455 and the sample was constituted by the totality of the population whose quantity was found through the application of the census sampling technique. Two instruments were developed for data collection; A questionnaire to evaluate pedagogical leadership and another questionnaire on change management and innovation. While for the processing of data descriptive statistics were used for the presentation of results in tables and figures; In addition to the inferential statistics for the verification of the hypotheses.

The results determined that there is a significant relationship between the variables: Pedagogical leadership and change management and innovation; Since a correlation coefficient of Rho Spearman of 0.654 was obtained.

Keywords: Pedagogical leadership and management of change and innovation.

I. Introducción

1.1. Realidad problemática

El liderazgo pedagógico es uno de los temas en que se ha enfocado últimamente, tanto en los programas destinados a la investigación de la educación a nivel internacional, como en las políticas estatales. Se mantiene claro que en la relación desarrollada entre actores políticos y ciudadanos comunes que los líderes educativos pueden hacer grandes cosas en el beneficio de la comunidad estudiantil. Es así como en las naciones que conforman la OECD se ha desarrollado una mejora en cuanto a la autonomía que posee cada escuela y a las decisiones que tomará esta para el bien de todos sus integrantes, de forma que puedan adecuarse con gran destreza a entornos alterables y responder a las necesidades de la sociedad actual (Pont, Sunché y Moorman, 2008).

Las evidencias de investigaciones expuestas con mayor fuerza en la última década por la OCDE, en especial la del año 2009, planteaban el tema del liderazgo pedagógico como una asignatura pendiente, tanto para la formación inicial como la formación permanente del docente.

Por otro lado la gestión del cambio e innovación a inicios de la década de los noventa, tanto en Suiza y Alemania, se inició un sin fin de transformaciones tanto en las entidades del estatales como privadas. También, se logró facilitar el ambiente correcto para una extensa discusión del buen gobierno y hacia la indagación de una efectiva complementariedad entre los servicios de las organizaciones privadas y estatales, con fuerte orientación al beneficiario y teniendo presente las innovaciones siempre más aceleradas en la producción y en el intercambio del conocimiento (Zimmemann, 2000).

El instituto internacional del planeamiento de la educación de Buenos Aires (2000) manifiesta que ser líder es un cúmulo de habilidades especialmente pedagógicas e innovadoras. El desarrollo de distintas prácticas que tienen como finalidad facilitar, alentar, dirigir y normalizar procesos complicados de autorización, negociación, colaboración y formación de los educadores, directivos y los distintos individuos que conforman la organización educadora.

Asimismo en América Latina, existen experiencias sobre la gestión del cambio e innovación; aunque también, no se ha desarrollado aún una sistematización académica y operativa de estas vivencias que permita fomentar su replicabilidad. Cabrero y Carrera (2008) manifiestan que el mejoramiento de las instituciones educativas de América Latina se puede concebir como un gran conjunto de conocimientos, experiencias y aprendizajes todavía esparcidos, focalizados y limitadamente difundidos.

En el Perú, el liderazgo pedagógico está influenciada mayormente por todos los procesos que se han desarrollado a lo largo de los años, los conocimientos han ido caducando también y en lo que se adquieren nuevas formas de aprendizaje, conceptos actualizados, etc.; es por ello que se necesita capacitar de manera continua impulsando la autoeducación, teniendo como eje principal de esto docentes y líderes con un alto nivel de profesionalidad. El Liderazgo pedagógico debe ser cada día más discreto; de manera que cuando haya culminado su misión, habrá dejado en los hombres, un legado de trabajo en unidad, con motivación, capaces de dirigirse por sí mismos. Que, lo máximo a que puede aspirar un docente es ser líder social, conductor de masas y un renovador de conciencias (Alfaro, 2014).

Por otro lado el progreso significativo de la innovación es nuevo en el sector estatal. En 2011, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), a solicitud del Estado peruano, ejecutó una prueba para evaluar y tener conocimiento de la realidad en que se encuentra la política de innovación en la nación, la cual consistió en una supervisión del funcionamiento y el desempeño del sistema de innovación, y de los factores que lo perjudican, con realce en el papel del gobierno. En la cual concluyó que el Perú se mantiene rezagado respecto a la gestión del cambio e innovación.

Respecto al liderazgo pedagógico la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, se observa que un porcentaje de docentes no han logrado desarrollar su competencia de gestión, humana y técnica. Por otro lado luego de ver los resultados desalentadores de la OCDE (OECD, 2011a y 2011b) sobre la

gestión del cambio e innovación, a nivel de la institución se puede señalar que esta no es ajena a esta realidad es por ello existen grandes falencias respecto a la gestión del cambio e innovación contextual y a la gestión del cambio e innovación personal, las cuales se ven evidenciadas al observar la poca innovación y cambio de estrategias por parte de los docentes, así como la poca participación en eventos; asimismo se observa deficiencias tanto en la producción intelectual como en su desarrollo personal del docente.

Es por ello que a través de la realización de la presente investigación se busca determinar si estas variables se encuentran relacionadas, para a partir de ello desarrollar estrategias que permitan a los docentes ser líderes y de esta manera mejoren su gestión del cambio e innovación.

1.2. Trabajos previos

A nivel internacional

Farías (2011). La influencia del liderazgo pedagógico en el rendimiento escolar. (Tesis de maestría). Universidad de la Frontera, Temuco, Chile. El trabajo desarrolla fue de tipo descriptivo. Se trabajó con una muestra de 16 docentes. En la obtención de datos se utilizó la encuesta. Se llegó a la siguiente conclusión: se determinaron que la variable independiente es un factor principal en el influjo de la capacidad de hacer frente al cambio y entender así el avance educativo.

Un elemento fundamental que hace posible el mejoramiento de la educación es el liderazgo pedagógico, la responsabilidad para este cambio educativo es de todos tanto el grupo de gestión como docentes.

Rodríguez (2011). Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza. (Tesis de maestría). Universidad de la Sabana; Colombia. El trabajo presentado es cualitativa de tipo descriptivo. Conclusión: se determinó que en el desarrollo del liderazgo pedagógico contribuye a un mejor desarrollo del proceso de enseñanza – aprendizaje de los estudiantes, es por ello que el profesor es quien cumple la función de

líder pedagógico, por ende es necesario que el educador tenga una mejor perspectiva sobre su rol que cumple como educador.

En los centros educativos es importante que siempre haya una relación entre los líderes educativos, docente y alumnos para que ocurra un buen proceso de enseñanza y así mejorar el nivel educativo de los estudiantes.

Martínez (2009). Diseño de una estrategia de gestión educativa para mejorar los niveles de convivencia en el colegio Rafael Uribe de ciudad Bolívar, en la jornada de la mañana. (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá. Metodología cuantitativa. La muestra fue 102 estudiantes. Se aplicaron como instrumentos las encuestas. Conclusión: Es evidente y entendible que por parte de los padres de los estudiantes y los actores educativos se desarrolle una coparticipación activa con el fin de poder ejecutar los procesos de gestión que beneficien y apoyen el aumento del nivel de convivencia escolar. Los cambios e innovación deben darse permanentemente para el avance de las TIC.

Los padres de familia y la comunidad estudiantes son parte del proceso para mejorar los niveles de convivencia, quienes actúan de intermediarios en estos son los profesores, quienes irán de la mano con la tecnología.

A nivel nacional

Espinoza (2015). Liderazgo pedagógico y competencia académica en alumnos de una institución educativa de Coracora-Ayacucho, 2014. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo. Trabajo desarrollado de tipo básica, con un diseño no experimenta. Para poder ejecutar esta investigación se tomó una muestra de 56 estudiantes. Conclusión: Se determinaron que existe una relación directa entre ambas variables obteniéndose un valor de $r= 0.806$ que indica que a un buen nivel de liderazgo pedagógico le corresponde un alto nivel de desarrollo de competencias académicas.

La mejora del liderazgo pedagógico va de la mano con un alto nivel de desarrollo de competencias académicas, lo cual se verá reflejado en los estudiantes y en sus logros alcanzados.

Cuellar (2013). Estilos de liderazgo docente y convivencia escolar en la institución educativa Callao; Lima. (Tesis de maestría). Universidad San Ignacio de Loyola; Lima. Investigación de tipo básica siendo el diseño descriptivo correlacional. La muestra fue 270 estudiantes. Se utilizaron el cuestionario como instrumento de recolección de datos. Se llegó a la siguiente conclusión: se determinaron que los docentes de dicha institución educativa poseen un mejor estilo de liderazgo, lo cual tiene un influjo positiva en la convivencia escolar.

En toda institución la mejora del estilo de liderazgo por parte de los docentes conlleva a una buena convivencia escolar, y así se creara un ambiente educativo agradable.

Mejía (2011). "Implementación de las aulas de innovación y su relación con la calidad académica en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 06 de Ate-Vitarte" (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle; Lima. Metodología cuantitativa. El investigador llegó a la siguiente conclusión: se determinaron que existe una relaciona significativa entre ambas variables, con un nivel de confianza del 95% y 5% de probabilidad de error. Así mismo mediante esta innovación mejoraran la calidad educativa brindando a los estudiantes nuevos conocimientos y preparándolos para nuevos niveles educativos.

A nivel regional

Rospigliosi (2016). Liderazgo pedagógico y motivación de logro de los estudiantes del VII ciclo de una institución educativa de Ica. (Tesis para obtener el grado académico de magister en administración de la educación). Universidad César Vallejo. La investigación es de tipo no experimental con diseño descriptivo correlacional, con una muestra de 108 estudiantes. Para la recolección de los datos se aplicó los instrumentos de los cuestionarios. Conclusión: Los resultados demuestran que existe una relación significativa entre ambas variables, lo cual se sustenta en el valor $r= 0,630$. Así mismo el liderazgo pedagógico se relaciona de una forma directa con los estudiantes

valorando sus logros realizados y dándoles motivaciones que los ayudaran a seguir esforzándose en el ámbito educativo.

Vázquez (2015). Relación entre liderazgo pedagógico y competencias de acreditación en docente del nivel primaria de la institución educativa “Daniel Merino Ruiz” de la Tinguíña-Ica. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo. Investigación de tipo descriptiva correlacional se utilizó el diseño correlacional. La muestra fue de 40 docentes. Para la recolección de datos se aplicaron los instrumentos, como es el cuestionario. Conclusión: se determinaron que existe una relación significativa entre ambas variables. Así mismo el liderazgo pedagógico demuestra capacidad de evaluar y desarrollar críticas constructivas.

Donayre (2015). Relación entre identidad profesional y gestión de la innovación en docentes de la institución educativa nº 22319 Parcona - Ica, 2015. (Tesis para obtener el grado académico de maestría en administración de la educación). Universidad César Vallejo. Investigación de tipo no experimental con diseño descriptivo-correlacional. La muestra fue de 33 docentes. Para la recolección de datos se aplicaron los instrumentos, como es el cuestionario. Conclusión: se determinaron que existe una relación directa entre ambas variables de estudio. Lo cual refleja la $r=0,833$ es decir si existe un alto nivel de identidad profesional le corresponde un alto nivel de gestión de la innovación de los docentes. Así mismo su finalidad ha sido mejorar la calidad educativa.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1 Liderazgo pedagógico

1.3.1.1 Conceptualización de liderazgo pedagógico

Según Medina y Gómez (2014), es la capacidad basada en diseñar y desarrollar programas con el propósito de ascender integralmente en las instituciones, se debe determinar el avance de las competencias de gestión, humanas y técnicas.

Así mismo Begoña (2013), enfocada a supeditar y promover el entorno organizativos para tener un mejor proceso de enseñanza-aprendizaje.

Según Robinson et. al (2009), implica en el influjo en los demás para hacer acciones que se espera mejorar en los resultados de los aprendizaje en los alumnos.

El liderazgo pedagógico dentro de una institución educativa, debe ser notablemente pedagógico o educativo. Por ende las características generalmente ejecutadas a diversos tipos de liderazgo puedan ser aplicables a la institución donde se labora. La prioridad del liderazgo pedagógico ha de ser la promoción de la potencialidad o competencias de todos los miembros de dicha institución o de aquellos que están orientadas a conseguir una educación de calidad. (Gento y Cortés, 2002).

Es necesario que el liderazgo pedagógico desarrolle en las instituciones educativas, dinámicas y otras estrategias que beneficien en los procesos de enseñanza-aprendizaje, logrando así en los alumnos tener un aprendizaje significativo, que constituya en el principal objetivo del liderazgo pedagógico de dicha casa de estudios.

1.3.1.2 Teorías de liderazgo pedagógico

Según Chiavenato (2006), señala que el liderazgo constituye uno de los temas administrativos más investigados y estudiados en las últimas décadas. Por ello tenemos el siguiente enfoque:

a) Teorías situacionales de liderazgo; hace referencia que esta teoría procede de un entorno amplio y difunde que no existe un único estilo de liderazgo válido en diversa situación. Por ello cada situación requiere de un tipo de liderazgo con el objetivo de liderar el éxito a los subordinados.

Las teorías situacionales son las más interesantes para el director o gerente debido a que incrementan sus alternativas y posibilidades de transformar la situación con el propósito de adecuarla a un modelo de liderazgo. Así mismo el líder de hoy en día debe adaptarse a un grupo de personas diferentes en cuanto a su forma de pensar y comportarse, para luego saber liderar a su personal a cargo. El progreso de un líder depende mucho más de la posición

estratégica que ocupa en la red de comunicaciones, que de sus características de personalidad.

1.3.1.3 Dimensiones de liderazgo pedagógico

Según los autores, Medina y Gómez (2014), señala las siguientes:

Competencia de gestión: se enfoca en evaluar la optimización de medios y recursos mediante el uso adecuado de estrategias de gestión pedagógica; así mismo se evalúa la concordancia de recursos mediante la generación de un entorno positivo en el centro de laboral y la capacidad de organización y racionalización del tiempo de elaboración de rutas, para un ordenamiento de acciones.

Competencia humana: implica la evaluación de la capacidad del profesor para extenderse un estilo de diálogo horizontal y saber respetar la opinión de los estudiantes; así también se evalúa: la capacidad para promover y formar valores, implicación de la programación de enseñanza con el propósito de gestionar el compromiso de los actores educativos para alcanzar la visión institucional.

Competencia técnica: hace referencia a la evaluación de la capacidad del docente con el fin de dar una orientación adecuada a la autogestión de los aprendizajes mediante, el compromiso de los estudiantes en el auto aprendizaje; así mismo se tiene la capacidad de diseñar y aplicar estrategias de aprendizaje para que sea significativo en su rendimiento académico. El profesor elabora instrumentos de evaluación tomando como antecedente los resultados de la evaluación con el fin de implementar acciones de mejora.

1.3.1.4 Importancia de liderazgo pedagógico

Para Begoña (2013), la relevancia que tiene este autor en cuanto al liderazgo pedagógico es comprometer, dirigir y guiar el proyecto educativo en toda su amplitud pedagógico-didáctica. Por ende el ejercicio del liderazgo, no solo conlleva una responsabilidad única, sino se cimienta en una responsabilidad compartida entre docentes reflejando así una comunicación interna entre los actores educativos y la dirección pedagógica, que se adhiere el rol orientado

hacia los alumnos. Con respecto a la función tutorial y didáctica se buscan guiar y mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

1.3.1.5 Elementos del liderazgo pedagógico:

Según Gil (2013), señala a continuación:

-La precisión en particular de estas teorías de la acción diseñadas por los profesores, que se refiere a las aclaraciones referidas a las prácticas realizadas en el aula. Por ende, lo que en realidad se enfatiza en la equivalencia específica y peculiar de las acciones cometidas en el aula con respecto a las necesidades concretas del alumno; hoy en día los profesores deben desarrollar un estilo más apropiado en el salón de clases.

-Los conocimientos pedagógicos y las habilidades; que hagan posible desarrollar los cognitivos impartidos a los estudiantes y sus habilidades de aprender cada día.

-El liderazgo centrado en la enseñanza en el aula; lo que implica el progreso de comunidades de aprendizaje en su ambiente de clases, referidas (alumnos, profesores y comunidades).

-Se da importancia a los resultados externos en el centro educativo como en el salón, ya que el objetivo del liderazgo pedagógico es desarrollar los aprendizajes para obtener los estándares externos.

1.3.2 Gestión del cambio e innovación

1.3.2.1 Conceptualización de gestión del cambio e innovación

Según el FONDEP (2014), es el proceso de transformación significativa, deliberada y pertinente, de una situación vigente por otra específicamente diferente, más eficaz, encaminada al mejoramiento de la educación brindada por docentes, por medio del uso de algún elemento actualizado o la adaptación creativa de sus elementos.

Para la Asociación de la Industria Navarra (2008), es la formación y orientación de los recursos tanto humanos como económicos, con el propósito de acrecentar la elaboración de nuevas capacidades, la generación de ideas técnicas hagan posible conseguir nuevos productos, procesos y servicios o

perfeccionar los ya existentes, y el traspaso de esas mismas ideas a las fases de producción, distribución y uso.

Además Álvarez (2006), señala que es un proceso dinámico que consigue relacionar los ámbitos de la administración convencional con los de la organización, como organización, bajo la dirección y animación de un liderazgo correcto del director, que se desarrolla en un contexto de liderazgos múltiples y se dirige hacia la innovación y perfeccionamiento de los procesos institucionales.

Según Zaintek (2003), la gestión de la innovación es el proceso enfocado a reorganizar, asignar con el propósito de desarrollar la creación de nuevos conocimientos, producir ideas que posibiliten desarrollar nuevos productos, procesos y servicios o renovar los ya habidos, y trasladar ese conocimiento a las distintas actividades áreas de actividad de la institución.

1.3.2.2 Teorías de gestión del cambio e innovación

Según Sundbo y Fuglsang (2002), uno de los más importantes de esta corriente. Para este escritor, hay tres teorías básicas de la innovación (la teoría básica del emprendedor, la teoría básica tecnología-economía, y la teoría básica de la estrategia),

-Teoría básica del emprendedor: el emprendimiento según Schumpeter (1935) califica al emprendedor como una persona extraordinaria con diferentes habilidades de superación. “La función de los emprendedores es reformar o revolucionar el patrón de la producción al explotar una inversión, o más usualmente, una posibilidad técnica no demostrada. Hacerse responsable de estas cosas nuevas es complicado y constituye una función económica diferente, primero, porque no se encuentran dentro de las actividades rutinarias que todos comprenden, y en segundo lugar, porque el ambiente se aguanta de distintas formas desde un simple rechazo a costear o adquirir una idea nueva, hasta el daño físico al ser humano que intenta ocasionarlo”. La naturaleza de este sistema económico no admitiría un equilibrio estático ya que sería detenido por el desempeño interrumpido de los emprendedores para implantar nuevas posiciones monopólicas por medio de

la introducción de innovaciones. Los estímulos para estas acciones serían los ingresos o rentas monopólicas que los emprendedores tomaran.

-La teoría básica tecnología-economía, considera a la tecnología como concluyente en la innovación. Según Sundbo (1998), tuvo su mayor impacto en los inicios, observándose nuevos desarrollos durante el año 1980, con mayor realce en los conceptos de “market-pull”, conocimiento e implicación de sector público (instituciones).

-La teoría básica de la estrategia, es clave para la orientación de las instituciones educativas, así como todo el proceso completado de organización estratégica. Además, subraya el papel del conjunto de la organización en el progreso de la innovación, pero inspeccionado por la estrategia que la dirección del instinto establece. Esta teoría también busca desarrollar las cualidades de aprendizaje de sus colaboradores, a la vez que el desarrollo tecnológico como elementos de la innovación (Sundbo, 1998).

1.3.2.3 Dimensiones de gestión del cambio e innovación

Según Terrente y Sánchez (2011), hace mención a las siguientes dimensiones:

a) Gestión del cambio e innovación contextual: Hace referencia al centro educativo que se está transformando en la célula germinal, en unidad básica y funcional del cambio, en sustitución de los cambios ordenados desde la administración. Afirmar que el contexto favorece a especificar la naturaleza de la innovación significa: Relativizar las innovaciones resultantes de la administración o esferas o esfera supra escolar. Dar preferencia a las habilidades que inician del centro como unidad de variación. Apreciar los aspectos organizativos, de clima organizacional, de dirección y gestión como factores relacionados al triunfo de las innovaciones (La torre, 1997). Tenemos aspectos de la gestión del cambio e innovación:

Aula; ambiente en donde se relacionan dos individuos que son el docente y el alumno. Contexto donde desarrolla el aprendizaje y orientación de acciones innovadoras.

Aula innovadora; espacio vivo de interacciones explícitas y espacio inserto en una estructura cultural.

El centro escolar; la plana docente y dirección poseemos la escuela tradicional e innovadora.

Escuela tradicional: los centros integrados por un grupo de rutinas que guía las actitudes de sus integrantes. Cultura escolar; se da la desunión de la plana docente, desintegración de los centros, desmotivación, falta de apoyo entre profesores. La propuesta de cambio se ve como un peligro.

Escuela innovadora: tenemos el núcleo de cambio; transformar estructuras y sistema relacionales. Sociedad, comunicación abierta, apoyo, aprendizaje, obtención de resultados, moral, bienestar profesional, trabajo en grupo de profesores y la dirección.

Comunidad educativa innovadora; encaminada a adecuar el sistema pedagógico a las demandas de una sociedad en constante cambio. Proyecta modificar las condiciones internas y de aprendizaje de los centros con el fin último de lograr cumplir con las metas educativas de manera más eficaz.

Marco administrativo y sociopolítico; pautas para originar la innovación según Hargraves y Fullan. Invertir en el futuro, sobrepasar de la tecnología, dar más prioridad a la capacitación que a la obediencia, hacer uso de los datos para mejorar no para avergonzarse y tener en cuenta la demografía.

b) Gestión del cambio e innovación personal: Hace referencia que toda modificación crea en los individuos que trabajan en la organización educativa reacciones contrapuestas. La actitud personal frente a la innovación es un enfoque reflexivo frente a una nueva situación. No es igual actitud que posición. La actitud es la disposición interna que casi nunca se es consciente de ellas. La posición se manifiesta en conductas. Por consiguiente los profesores son agentes importantes de una innovación educativa por eso se deben tener en cuenta sus posturas individuales porque de estas depende su éxito y fracasos.

Estructuras relacionales: Agrupamiento para la innovación; hoy en día se está atribuyendo un nuevo estilo organizativo basado en la contribución. Es así que se implanta el trabajo en equipo como una nueva forma de desarrollo y como una herramienta para modificar ideas. Las innovaciones están formando una nueva cultura que crean las estructuras de la institución en agrupamientos:

-De Profesores (instrumentos claves de la formación). Profesores formales; determinados por la legislación actual o estatus del centro. Profesores no formales; no están regulados por leyes externas ni de organización.

-De Innovación; una institución educativa mejora y transforma su cultura debido a que estos grupos establecen un clima positivo al cambio. Organización cohesiva y dinámica; grado elevado de desarrollo estructural de un centro institucional.

-De liderazgo: Proceso de influencia social por el cual un individuo u órgano tiene la capacidad de coordinar a otros individuos u órganos de manera que estos actúen de forma solitaria y voluntaria en el cumplimiento de la tarea en común.

1.3.2.4 Importancia de gestión del cambio e innovación

Para Pérez (citado en Lara, 2014), la importancia del desarrollo de un proceso de gestión de la innovación, reside en que el término innovación brinda un concepto original que crea expectativas de alcance asombrosas con relación a la potencialidad de la educación y sus consecuencias. En este sentido, este proceso hace la llamada a desarrollar un análisis de los centros educativos, de las técnicas para que logre generar la transformación continua en búsqueda del mejoramiento y la perfección. De manera personal, la innovación educativa, curricular u organizativa se propone como una perseverante búsqueda de realizar cambios estructurales del sistema educativo como respuesta a cambios que se consideran obligatorios, para brindar una educación y proceso formativo de primer nivel.

1.3.2.5 Los componentes de la gestión del cambio e innovación

Según la comunidad de emprendedores (2010) hace mención de cuatro componentes, a continuación:

a) Dimensión estratégica: El primer paso es poner en desarrollo el plan estratégico de la organización, principal ejercicio de definición y planificación de lo que se desea lograr. Se trata de abordar los objetivos y alcance de la estrategia de innovación tras la autovaloración de la situación.

b) Identificación de ideas para desarrollar: Son diversas las técnicas y prácticas para identificar y crear nuevas oportunidades de innovación, entre éstas sobresalen las técnicas de imaginación, diseño y desarrollo de producto basadas en las capacidades creativas de los individuos y los sistemas de descubrimiento de oportunidades y amenazas del alrededor originados de sistemáticas de vigilancia tecnológica, benchmarking e inteligencia competitiva.

c) Desarrollo de los proyectos: Se refiere a la puesta en marcha de iniciativas innovadoras. La gestión de proyectos tecnológicos y de innovación presenta peculiaridades muy propias, procedentes mas que todo de la carencia de definición de algunos aspectos del desarrollo, grado de incertidumbre y riesgo en relación con los objetivos y resultados, etc. Por ello es muy ventajoso en la práctica de la innovación sistemática para la planificación y control de la ejecución de proyectos de innovación dando importancia a las necesidades específicas de cada iniciativa y primando la coordinación con otros proyectos de la organización. Además, un aspecto definitivo es comprender las posibilidades de financiación ofrecidas por las administraciones para fomentar acciones innovadoras.

d) Explotación de los resultados. Innovar es crear ventajas competitivas que nos hagan únicos en el mercado y, por medio de la gestión de la innovación, un paso clave es lograr disponer de estas ventajas el máximo tiempo posible. Para ello tenemos los diferentes mecanismos de protección de los resultados de investigación, que nos permiten garantizar la obtención de la mayor cantidad posible de beneficios resultado de la innovación y también la puesta en marcha de estrategias de negocio para explorar y rentabilizar esos resultados. La base de este proceso de gestión de la innovación reside en la adopción de sistemas de generación, conservación y gestión del conocimiento en la organización. Identificar cómo y cuándo se genera conocimiento útil para el negocio y las sistemáticas existentes para integrarlo en las prácticas de la organización.

1.4. Formulación del Problema

1.4.1. Problema general:

¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016?

1.4.2. Problemas específicos:

PE1. ¿Cuál es la relación que existe entre la competencia de gestión y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016?

PE2. ¿Cuál es la relación que existe entre la competencia humana y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016?

PE3. ¿Cuál es la relación que existe entre la competencia técnica y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016?

1.5. Justificación

Es conveniente llevar a cabo la presente investigación porque permitió medir el grado de relación entre las variables como es el liderazgo pedagógico y la gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte ya que se analizó y a partir de los resultados se tomará en cuenta para que los directivos puedan tomar acciones en mejorar dichas variables.

Relevancia social. El presente trabajo de investigación tuvo beneficiarios directos siendo ellos los docentes; asimismo los beneficiarios indirectos fueron los estudiantes y toda la comunidad educativa en general; puesto que al tener un mejor conocimiento de estas variables de estudio los docentes pueden elaborar las estrategias pertinentes para mejorar el proceso de enseñanza – aprendizaje.

Implicancias prácticas. En el aspecto práctico, la presente investigación es significativa, por cuanto las conclusiones a las que se arribaron, permitieron ejecutar las recomendaciones correspondientes, de manera que las autoridades correspondientes puedan tener en cuenta para lograr una mejor calidad educativa que se brinda a los estudiantes.

Valor teórico. Este estudio tuvo como objetivo contribuir de alguna manera en el conocimiento científico de las variables del estudio de liderazgo pedagógico y sobre la gestión del cambio e innovación, ya que dicha información sirve de base para nuevas investigaciones.

Utilidad metodológica. El trabajo de investigación con el diseño seleccionado exige la utilización de una metodología actualizada con un diseño descriptivo correlacional; asimismo, para la evaluación o la recogida de los datos, se emplearon instrumentos de recolección de datos los cuales luego de su validación fueron aplicados a los sujetos integrantes de la muestra de estudio.

1.6. Hipótesis

1.6.1. General

Hi. Existe relación directa entre el liderazgo pedagógico y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.

H0. Existe relación directa entre el liderazgo pedagógico y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.

1.6.2. Hipótesis Específicas

HE1. Existe relación directa entre la competencia de gestión y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.

HE2. Existe relación directa entre la competencia humana y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.

HE3. Existe relación directa entre la competencia técnica y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.

1.7. Objetivos

1.7. 1. General

Determinar cuál es la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.

1.7.2. Específicos

OE1. Determinar cuál es la relación que existe entre la competencia de gestión y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.

OE2. Determinar cuál es la relación que existe entre la competencia humana y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.

OE3. Determinar cuál es la relación que existe entre la competencia técnica y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.

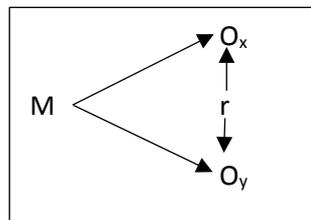
II. MÉTODO

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) señala que el enfoque cuantitativo de tipo no experimental.

2.1. Diseño de investigación

El diseño de investigación es el conjunto de estrategias procedimentales y metodológicas definidas y elaboradas previamente para desarrollar el proceso de investigación. (Carrasco, 2006).

El diseño es correlacional, cuyo esquema es el siguiente:



Dónde:

M = Muestra de estudio.

O_x = Observación de la variable X: Liderazgo pedagógico.

O_y = Observación de la variable Y: gestión del cambio e innovación

r = Correlación entre las variables estudiadas

2.2 Variables, Operacionalización

Variables X: Liderazgo pedagógico

Dimensiones:

D1: Competencia de gestión

D2: Competencia humana

D3: Competencia técnica

Variable Y: Gestión del cambio e innovación

Dimensiones:

D1: Gestión del cambio e innovación contextual

D2: Gestión del cambio e innovación personal

Operacionalización

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Variables X: Liderazgo pedagógico	Según Medina y Gómez (2014), el liderazgo pedagógico es la cualidad fundamental para diseñar y desarrollar programas con el fin de mejorar integralmente las instituciones, precisando en el progreso de las competencias de gestión, humanas y técnicas.	El liderazgo pedagógico se evaluó mediante un cuestionario de 24 ítems estructurado en función a sus dimensiones: Competencia de gestión, competencia humana y competencia técnica.	D1: Competencia de gestión	-Optimización de medios -Armonización de recursos -Organización y racionalización del tiempo	Escala de intervalo
			D2: Competencia humana	-Comunicación -Desarrollo de valores -Implicación en el programa	
			D3: Competencia técnica	-Orienta adecuadamente la autogestión de los aprendizajes -Diseña y aplica estrategias de aprendizaje pertinentes -Diseña adecuadamente procesos de evaluación	

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Variable Y: Gestión del cambio e innovación	Según el FONDEP (2014), es el proceso de transformación significativa, deliberada y pertinente, de una situación vigente por otra cualitativamente distinta, más funcional, orientada a la mejora de la calidad educativa con equidad, a través de la introducción de algún elemento nuevo o la adaptación creativa de sus componentes.	La gestión del cambio e innovación se evaluó mediante un cuestionario de 16 ítems estructurado en función de sus dimensiones: Gestión del cambio e innovación contextual y gestión del cambio e innovación personal.	D1: Gestión del cambio e innovación contextual	-Innovación y cambio de estrategias -Participación en eventos oficiales -Promoción del cambio y la innovación institucional	Escala de intervalo
			D2: Gestión del cambio e innovación personal	-Formación continua -Producción intelectual -Desarrollo personal	

2.3. Población, muestra

2.3.1 Población

Según Tamayo (2012) señala que la población es la totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de entidades que participan de una determinada característica, y se le denomina la población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a una investigación.

La población estuvo conformada por 36 docentes de educación primaria de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455.

Institución Educativa "José de la torre Ugarte" N° 22455.		
H	M	TOTAL
8	28	36

2.3.2 Muestra y muestreo

La muestra es una parte representativa de la población, cuyas características esenciales son las de ser objetiva y reflejo fiel de ella, de tal manera que los resultados obtenidos en la muestra pueden generalizarse a todos los elementos que conforman dicha población (Carrasco, 2006).

En esta investigación la muestra estuvo conformada por 36 docentes de educación primaria de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455.

Muestreo: La elección de las unidades de la muestra se realizó mediante el muestreo censal. La muestra es censal es aquella porción que representa toda la población.

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

2.4.1. Técnicas:

La técnica de recolección de datos fue la encuesta.

2.4.2. Instrumentos

En la presente investigación se utilizó los siguientes instrumentos:

Cuestionario, que se aplicó con la finalidad de determinar liderazgo pedagógico.

Las características del instrumento se detallan en la siguiente ficha técnica:

FICHA TÉCNICA

Características	
Nombre del instrumento	Cuestionario para evaluar el liderazgo pedagógico
Autora	GAVILANO GUTIERREZ, Reyna Petronila
Dirigido	Docentes
Propósito	Determinar el nivel de liderazgo pedagógico de los docentes
Forma de administración	Individual
# de ítems	24 ítems
Dimensiones a evaluar	D1: Competencia de gestión D2: Competencia humana D3: Competencia técnica
Escala de valoración	Siempre A veces Nunca

La técnica de la encuesta y su instrumento el cuestionario, que se aplicó con la finalidad de determinar el nivel de gestión del cambio e innovación en docentes.

Las características del instrumento se detallan en la siguiente ficha técnica:

FICHA TÉCNICA

Características	
Nombre del instrumento	Cuestionario sobre gestión del cambio e innovación
Autora	GAVILANO GUTIERREZ, Reyna Petronila
Dirigido	Docentes
Propósito	Determinar el nivel de gestión del cambio e innovación
Forma de administración	Individual
# de ítems	16 ítems
Dimensiones a evaluar	D1:Gestión del cambio e innovación contextual D2:Gestión del cambio e innovación personal
Escala de valoración	Siempre A veces Nunca

Validación y confiabilidad del instrumento

Validación del instrumento: En cuanto a su validez, se utilizó la técnica de opinión de expertos y su instrumento el informe de juicio de expertos, esta acción según lo establecido por la escuela de post grado de la Universidad César vallejo estuvo bajo responsabilidad del asesor metodólogo designado por la universidad que recae en la persona del docente de la experiencia curricular.

Confiabilidad del cuestionario para evaluar el liderazgo pedagógico

Para la confiabilidad del instrumento se ha utilizado el coeficiente de Alfa de Cronbach, cuyo valor es 0,940 mayor a 0,5; el cual permite afirmar que el instrumento es altamente confiable; es decir sus mediciones son estables y consistentes.

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	10	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics		
Cronbach's		
Alpha	N of Items	
0,940	24	

Confiabilidad del cuestionario sobre gestión del cambio e innovación

Para la confiabilidad del instrumento se ha utilizado el coeficiente de Alfa de Cronbach, cuyo valor es 0,802 mayor a 0,5; el cual permite afirmar que el instrumento es altamente confiable; es decir sus mediciones son estables y consistentes.

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	10	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics		
Cronbach's		
Alpha	N of Items	
0,802	16	

2.5. Métodos de Análisis de datos

Una vez obtenidos los datos se ha procedido a su análisis de acuerdo a los siguientes pasos:

- a. Codificación.- La información fue seleccionada y se generó códigos para cada uno de los sujetos muestrales.
- b. Calificación.- Consistió en la asignación de un puntaje o valor según los criterios establecidos en la matriz del instrumento para la recolección de datos.
- c. Tabulación de datos.- En este proceso se elaboró una data donde se encuentren todos los códigos de los sujetos muestrales y en su calificación se aplicó estadígrafos que van a permitir conocer cuáles son las características de la distribución de los datos, por la naturaleza de la investigación se utilizó la media aritmética y desviación estándar.

Media aritmética. $\bar{X} = \frac{\sum fx'}{N}$

Desviación estándar $S_1 = \sqrt{\frac{\sum X'(fx_1^1) - x_1^2}{N}}$

Para ver la correlación entre las variables se empleó el Coeficiente de correlación "r" de Rho Spearman, que mide el grado de asociación entre dos variables y se trabaja en base a:

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

- d. Interpretación de los resultados.- En esta etapa una vez tabulados los datos se presentaron en tablas y figuras, fueron interpretados en función de las variables.

$$\text{Frecuencia Porcentual: } h = \frac{f * 100\%}{N}$$

Las hipótesis de trabajo fueron procesadas a través de los métodos estadísticos. Se tuvo en cuenta la prueba de t de Student de correlación por tratarse de una muestra pequeña; para tal efecto se utilizó la siguiente relación:

$$t_v = \frac{r \cdot \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}} \quad v = n-2 \text{ Grados de libertad}$$

2.9 Aspectos éticos

La investigación tuvo en cuenta los siguientes aspectos éticos:

- Los datos provenientes de las unidades muestrales fueron codificados para garantizar el tratamiento anónimo de la información y preservar la integridad de las unidades muestrales.
- La información presentada en el marco teórico se ha estructurado respetando el derecho a la propiedad intelectual para tal efecto se han utilizado las citas textuales considerando las especificaciones técnicas.

III. RESULTADOS

Tabla 1: Liderazgo pedagógico en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.

Categoría	f(i)	h(i)
Deficiente [0-16>	7	19%
Regular [16-32>	15	42%
Bueno [32-48]	14	39%
Total	36	100%
Media aritmética	30.64	

Fuente: Data de resultados

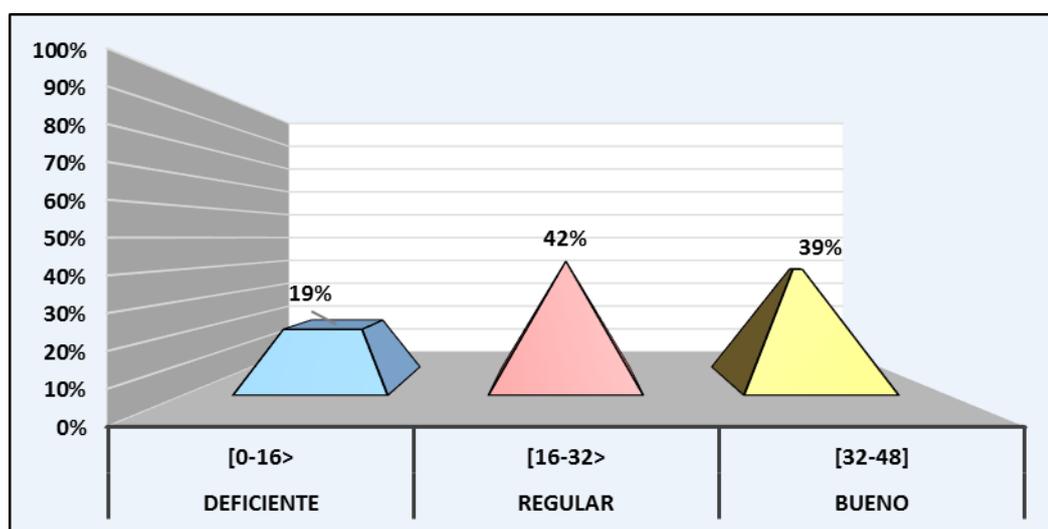


Figura 1: Liderazgo pedagógico en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.

Interpretación: En la tabla N° 1 se presentan los resultados obtenidos mediante la aplicación de un cuestionario a los docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.

Se observa en la tabla que el 19% (7) docentes presentan un liderazgo pedagógico deficiente, el 42% (15) un nivel regular y el 39% (14) presentan un liderazgo pedagógico bueno. Finalmente se obtiene una media aritmética de 30,64 puntos que permite afirmar que el liderazgo pedagógico en la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016, se ubica en la categoría regular.

Tabla 2: Competencia de gestión en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.

Categoría	f(i)	h(i)
Deficiente [0-6>	6	17%
Regular [6-11>	17	47%
Bueno [11-16]	13	36%
Total	36	100%
Media aritmética	10.03	

Fuente: Data de resultados

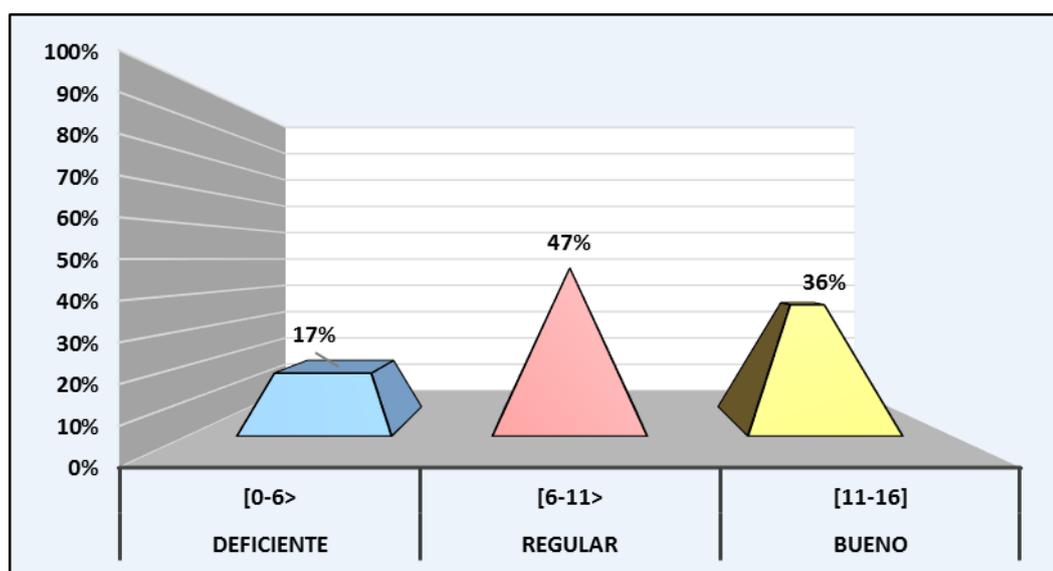


Figura 2: Competencia de gestión en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.

Interpretación: En la tabla N° 2 se presentan los resultados obtenidos mediante la aplicación de un cuestionario a los docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.

Se observa en la tabla que el 17% (6) docentes presentan una competencia de gestión deficiente, el 47% (17) un nivel regular y el 36% (13) presentan una competencia de gestión buena. Finalmente se obtiene una media aritmética de 10,03 puntos que permite afirmar que la competencia de gestión en la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016, se ubica en la categoría regular.

Tabla 3: Competencia humana en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.

Categoría	f(i)	h(i)
Deficiente	[0-6>	10 28%
Regular	[6-11>	16 44%
Bueno	[11-16]	10 28%
Total	36	100%
Media aritmética	9.58	

Fuente: Data de resultados

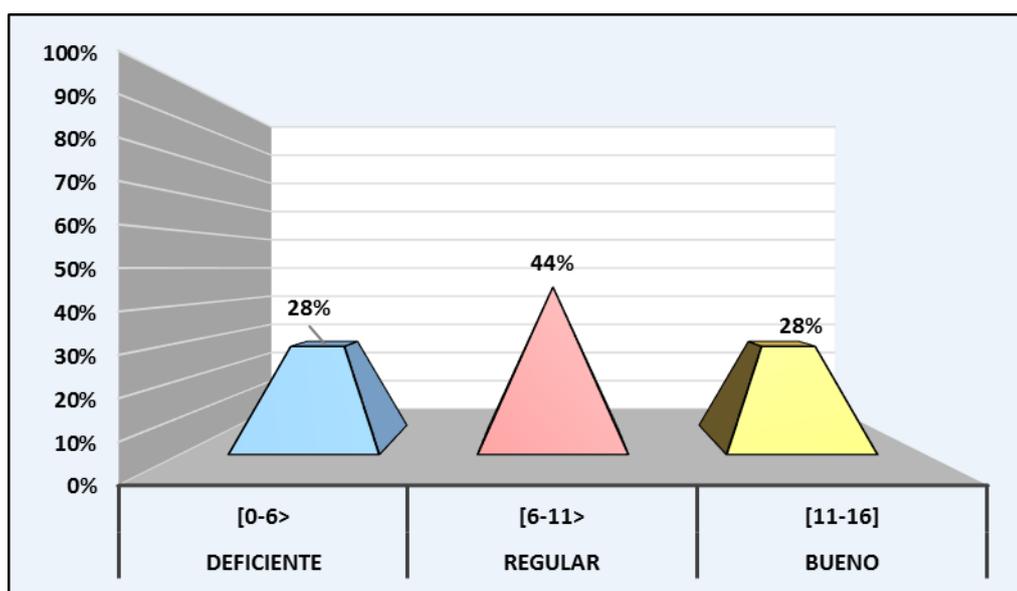


Figura 3: Competencia humana en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.

Interpretación: En la tabla N° 3 se presentan los resultados obtenidos mediante la aplicación de un cuestionario a los docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.

Se observa en la tabla que el 28% (10) docentes presentan una competencia humana deficiente, el 44% (16) un nivel regular y el 28% (10) presentan una competencia humana buena. Finalmente se obtiene una media aritmética de 9,58 puntos que permite afirmar que la competencia humana en la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016, se ubica en la categoría regular.

Tabla 4: Competencia técnica en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.

Categoría	f(i)	h(i)
Deficiente [0-6>	8	22%
Regular [6-11>	11	31%
Bueno [11-16]	17	47%
Total	36	100%
Media aritmética	11.03	

Fuente: Data de resultados

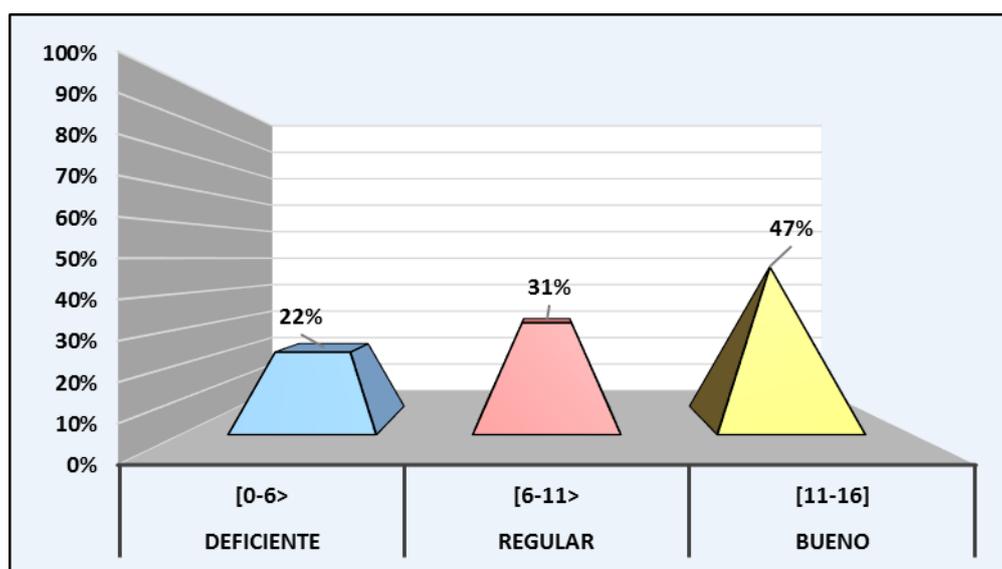


Figura 4: Competencia técnica en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.

Interpretación: En la tabla N° 4 se presentan los resultados obtenidos mediante la aplicación de un cuestionario a los docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.

Se observa en la tabla que el 22% (8) docentes presentan una competencia técnica deficiente, el 31% (11) un nivel regular y el 47% (17) presentan una competencia técnica buena. Finalmente se obtiene una media aritmética de 11,03 puntos que permite afirmar que la competencia técnica en la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016, se ubica en la categoría bueno.

Tabla 5: Gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.

Categoría		f(i)	h(i)
Deficiente	[0-11>	6	17%
Regular	[11-22>	16	44%
Bueno	[22-32]	14	39%
Total		36	100%
Media aritmética		19.78	

Fuente: Data de resultados

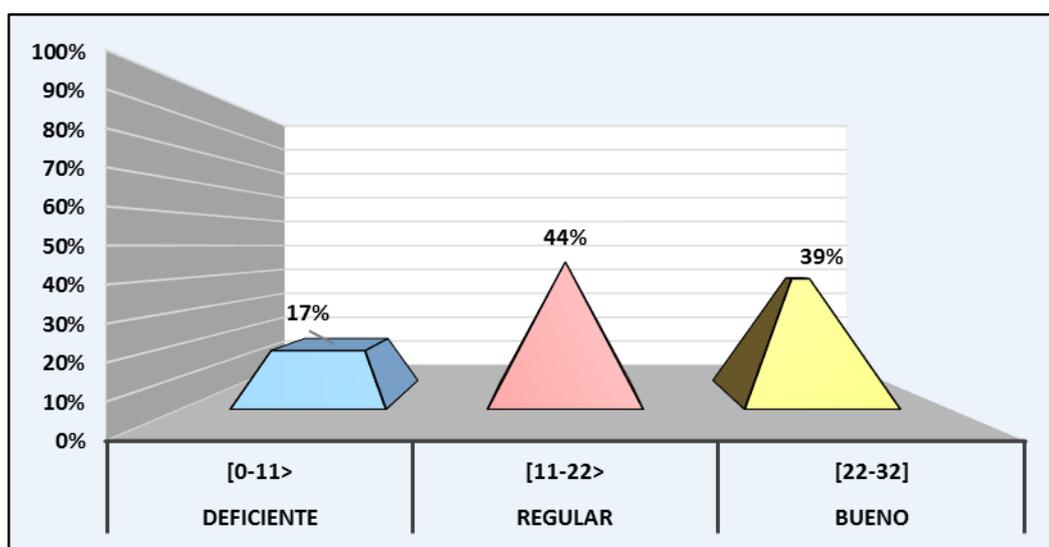


Figura 5: Gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.

Interpretación: En la tabla N° 5 se presentan los resultados obtenidos mediante la aplicación de un cuestionario a los docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.

Se observa en la tabla que el 17% (6) docentes presentan una deficiente gestión del cambio e innovación, el 44% (16) un nivel regular y el 39% (14) presentan una buena gestión del cambio e innovación. Finalmente se obtiene una media aritmética de 19,78 puntos que permite afirmar que la gestión del cambio e innovación en la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016, se ubica en la categoría bueno.

Tabla 6: Gestión del cambio e innovación contextual en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.

Categoría	f(i)	h(i)
Deficiente [0-6>	9	25%
Regular [6-11>	15	42%
Buena [11-16]	12	33%
Total	36	100%
Media aritmética	9.58	

Fuente: Data de resultados

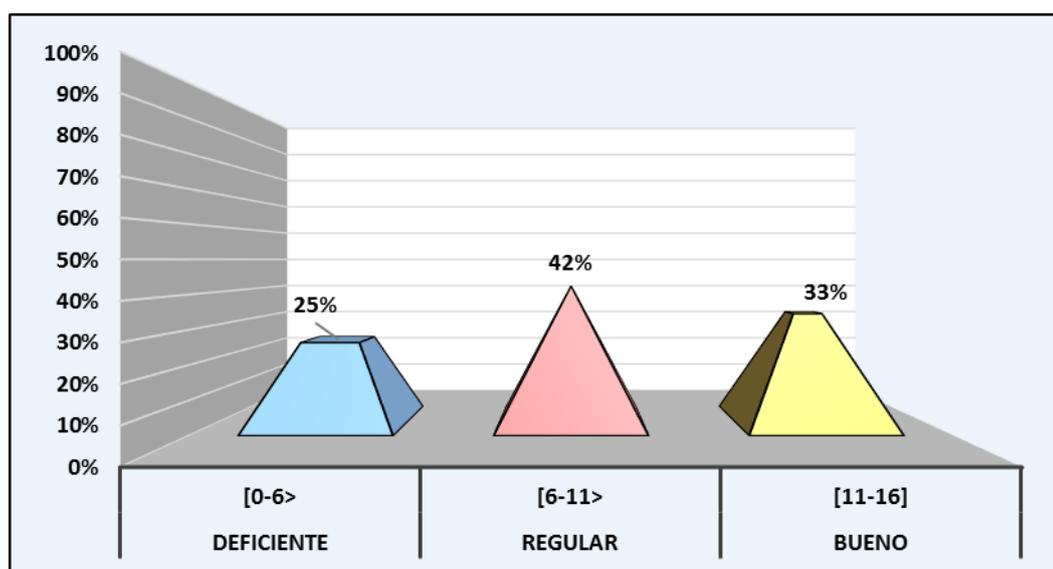


Figura 6: Gestión del cambio e innovación contextual en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.

Interpretación: En la tabla N° 6 se presentan los resultados obtenidos mediante la aplicación de un cuestionario a los docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.

Se observa en la tabla que el 25% (9) docentes presentan una deficiente gestión del cambio e innovación contextual, el 42% (15) un nivel regular y el 33% (12) presentan una buena gestión del cambio e innovación contextual. Finalmente se obtiene una media aritmética de 9,58 puntos que permite afirmar que la gestión del cambio e innovación contextual en la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016, se ubica en la categoría regular.

Tabla 7: Gestión del cambio e innovación personal en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.

Categoría	f(i)	h(i)
Deficiente	[0-6>	5 14%
Regular	[6-11>	18 50%
Bueno	[11-16]	13 36%
Total	36	100%
Media aritmética	10.19	

Fuente: Data de resultados

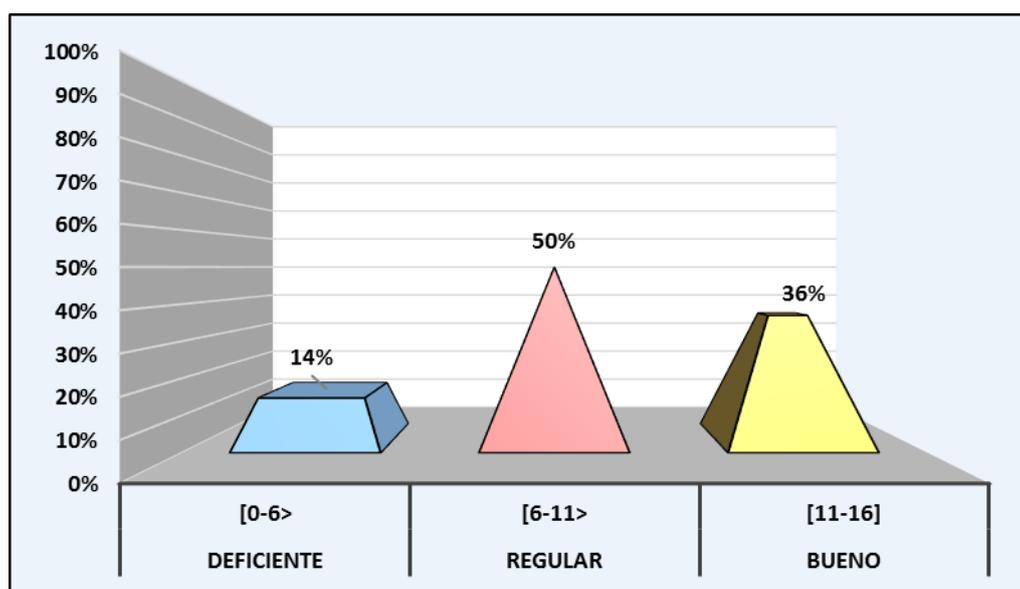


Figura 7: Gestión del cambio e innovación personal en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.

Interpretación: En la tabla N° 7 se presentan los resultados obtenidos mediante la aplicación de un cuestionario a los docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.

Se observa en la tabla que el 14% (5) docentes presentan una deficiente gestión del cambio e innovación personal, el 50% (18) un nivel regular y el 36% (13) presentan una buena gestión del cambio e innovación personal. Finalmente se obtiene una media aritmética de 10,19 puntos que permite afirmar que la gestión del cambio e innovación personal en la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016, se ubica en la categoría regular.

Tabla 8: Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra

		D1: Competencia de gestión	D2: Competenci a humana	D3: Competencia técnica	Vx: Liderazgo pedagógico	D1: Gestión del cambio e innovación contextual	D2: Gestión del cambio e innovación personal	Vy: Gestión del cambio e innovación
N		36	36	36	36	36	36	36
Normal	Mean	10,0278	9,5833	11,0278	30,6389	9,5833	10,1944	19,7778
Parameters ^a ,	Std.	3,94596	4,18415	4,18491	11,48204	3,58070	3,57627	6,59052
^b	Deviation							
Most	Absolute	,142	,183	,190	,108	,241	,161	,175
Extreme	Positive	,142	,183	,147	,108	,150	,161	,098
Differences	Negative	-,119	-,111	-,190	-,082	-,241	-,147	-,175
Test Statistic		,142	,183	,190	,108	,241	,161	,175
Asymp. Sig. (2-tailed)		,065 ^c	,004 ^c	,002 ^c	,200 ^{c,d}	,000 ^c	,020 ^c	,007 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Interpretación: En la tabla 8 se presenta los resultados obtenidos de la prueba de kolmogorov-Smirnov aplicado a las variables de estudio (Liderazgo pedagógico y gestión del cambio e innovación) y sus dimensiones.

Se observa que los niveles de significancia bilateral obtenidos, en la mayoría de los casos son menores a $\alpha=0.05$; este valor indica que los datos difieren de la distribución normal; por lo tanto se utilizó la prueba no paramétrica Rho Spearman con el fin de determinar si las variables (Liderazgo pedagógico y gestión del cambio e innovación) se relacionan significativamente.

Tabla 9: Correlación entre las dimensiones de la variable liderazgo pedagógico y la variable gestión del cambio e innovación.

Coeficiente de correlación de Rho Spearman	Variable Y: Gestión del cambio e innovación
<i>D. 1. Competencia de gestión</i>	R=0,645
<i>D. 2. Competencia humana</i>	R=0,668
<i>D. 3. Competencia técnica</i>	R=0,600
Variable X: Liderazgo pedagógico	R=0,654

Interpretación: En la tabla 9 se muestran los resultados sobre el coeficiente de correlación de Rho Spearman entre las dimensiones de la variable X (Liderazgo pedagógico) y la variable Y (Gestión del cambio e innovación).

El coeficiente de correlación Rho Spearman entre la competencia de gestión y gestión del cambio e innovación es 0,645.

El coeficiente de correlación Rho Spearman entre la competencia humana y gestión del cambio e innovación es 0,668.

El coeficiente de correlación Rho Spearman entre la competencia técnica y gestión del cambio e innovación es 0,600.

Los resultados obtenidos en la correlación reflejan que existe una relación positiva de 0,654 entre el liderazgo pedagógico y la gestión del cambio e innovación; es decir a un buen liderazgo pedagógico le corresponde una buena gestión del cambio e innovación, y viceversa.

Descripción de la prueba de hipótesis general

Se calcula el coeficiente de correlación de Rho Spearman

			Vx: Liderazgo pedagógico	Vy: Gestión del cambio e innovación
Spearman's rho	Vx: Liderazgo pedagógico	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	1,000 . 36	,654** ,000 36
	Vy: Gestión del cambio e innovación	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,654** ,000 36	1,000 . 36

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Hipótesis general: Existe relación directa entre el liderazgo pedagógico y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.

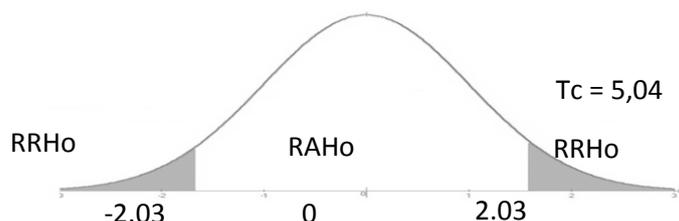
Hipótesis alterna (Ha): Existe relación directa entre el liderazgo pedagógico y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.

Hipótesis nula (H0): No existe relación directa entre el liderazgo pedagógico y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.

Valor T calculado	Valor T	P	Decisión
5,04	±2,03	0,05	Rechazo la Ho

Estadístico de Prueba: T Student Correlación

$$t = \frac{r_{xy} - 0}{\sqrt{\frac{1-r_{xy}^2}{N-2}}} = \frac{0,654 - 0}{\sqrt{\frac{1-0,654^2}{36-2}}} = 5,04$$



Conclusión: El programa SPSS 22 refleja un t calculado de 5,04 > al T de tabla 2,03; entonces se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alterna (Ha). Con estos resultados estadísticos, se puede afirmar que existe relación directa entre el liderazgo pedagógico y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.

Descripción de la prueba de hipótesis específica 1

Se calcula el coeficiente de correlación de Rho Spearman

		D1: Competencia de gestión	Vy: Gestión del cambio e innovación
Spearman's rho	D1: Competencia de gestión	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	1,000 . 36
	Vy: Gestión del cambio e innovación	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,645** ,000 36

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Hipótesis general: Existe relación directa entre la competencia de gestión y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.

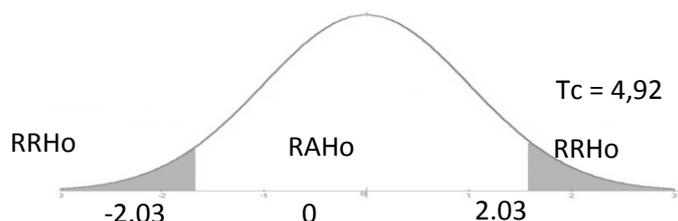
Hipótesis alterna (Ha): Existe relación directa entre la competencia de gestión y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.

Hipótesis nula (H0): No existe relación directa entre la competencia de gestión y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.

Valor T calculado	Valor T	P	Decisión
4,92	±2,03	0,05	Rechazo la Ho

Estadístico de Prueba: T Student Correlación

$$t = \frac{r_{xy} - 0}{\sqrt{\frac{1-r_{xy}^2}{N-2}}} = \frac{0,645 - 0}{\sqrt{\frac{1-0,645^2}{36-2}}} = 4,92$$



Conclusión: El programa SPSS 22 refleja un t calculado de 4,92 > al T de tabla 2,03; entonces se rechaza la hipótesis nula (H0) y se acepta la hipótesis alterna (Ha). Con estos resultados estadísticos, se puede afirmar que existe relación directa entre la competencia de gestión y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.

Descripción de la prueba de hipótesis específica 2

Se calcula el coeficiente de correlación de Rho Spearman

			D2: Competencia humana	Vy: Gestión del cambio e innovación
Spearman's rho	D2: Competencia humana	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	1,000 . 36	,668** ,000 36
	Vy: Gestión del cambio e innovación	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	,668** ,000 36	1,000 . 36

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Hipótesis general: Existe relación directa entre la competencia humana y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.

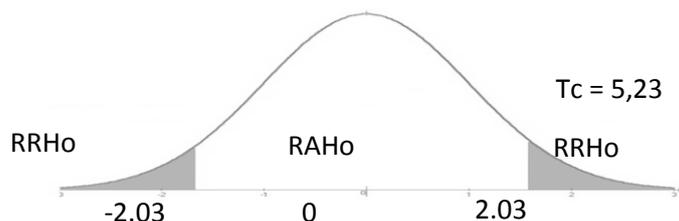
Hipótesis alterna (Ha): Existe relación directa entre la competencia humana y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.

Hipótesis nula (H0): No existe relación directa entre la competencia humana y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.

Valor T calculado	Valor T	P	Decisión
5,23	±2,03	0,05	Rechazo la Ho

Estadístico de Prueba: T Student Correlación

$$t = \frac{r_{xy} - 0}{\sqrt{\frac{1-r_{xy}^2}{N-2}}} = \frac{0,668 - 0}{\sqrt{\frac{1-0,668^2}{36-2}}} = 5,23$$



Conclusión: El programa SPSS 22 refleja un t calculado de 5,23 > al T de tabla 2,03; entonces se rechaza la hipótesis nula (H0) y se acepta la hipótesis alterna (Ha). Con estos resultados estadísticos, se puede afirmar que existe relación directa entre la competencia humana y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.

Descripción de la prueba de hipótesis específica 3

Se calcula el coeficiente de correlación de Rho Spearman

			D3: Competencia técnica	Vy: Gestión del cambio e innovación
Spearman's rho	D3: Competencia técnica	Correlation Coefficient	1,000	,600**
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	36	36
	Vy: Gestión del cambio e innovación	Correlation Coefficient	,600**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	36	36

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Hipótesis general: Existe relación directa entre la competencia técnica y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.

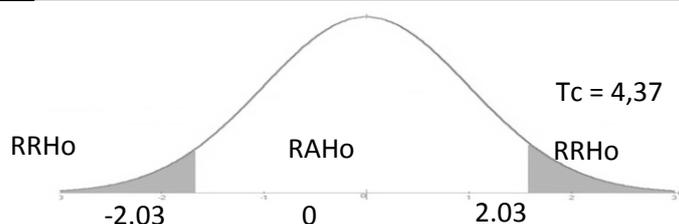
Hipótesis alterna (Ha): Existe relación directa entre la competencia técnica y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.

Hipótesis nula (H0): No existe relación directa entre la competencia técnica y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.

Valor T calculado	Valor T	P	Decisión
4,37	±2,03	0,05	Rechazo la Ho

Estadístico de Prueba: T Student Correlación

$$t = \frac{r_{xy} - 0}{\sqrt{\frac{1-r_{xy}^2}{N-2}}} = \frac{0,600 - 0}{\sqrt{\frac{1-0,600^2}{36-2}}} = 4,37$$



Conclusión: El programa SPSS 22 refleja un t calculado de 4,37 > al T de tabla 2,03; entonces se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alterna (Ha). Con estos resultados estadísticos, se puede afirmar que existe relación directa entre la competencia técnica y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.

IV. DISCUSIÓN

La discusión de resultados elabora considerando tres aspectos los cuales fueron los resultados obtenidos, los antecedentes y la información considerada en el marco teórico.

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede inferir que existe una relación significativa entre las variables: Liderazgo pedagógico y gestión del cambio e innovación; ya que se ha obtenido un coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0,654 que indica que a un buen liderazgo pedagógico le corresponde una buena gestión del cambio e innovación, y viceversa.

Estos resultados se contrastan con otras investigaciones llevadas a cabo entre ellos se tiene a Farías (2011) quien sostiene en su trabajo de investigación que el liderazgo pedagógico es un factor principal para influir en la capacidad de hacer frente al cambio y entender la mejora educativa. La responsabilidad no es de unos pocos sino de todos los docentes que deben estar inmerso en este cambio educativo. Actualmente los docentes que pertenecen al grupo de gestión y docentes de aula son los actores educativos en el que recae la mayor responsabilidad para el logro de los rendimientos académicos. Un elemento fundamental que hace posible el mejoramiento de la educación es el liderazgo pedagógico, la responsabilidad para este cambio educativo es de todos tanto el grupo de gestión como docentes; y por su parte Martínez (2009) quien señala que se reconoce y acepta por parte de los padres de familia y acudientes de la institución educativa una participación activa y su liderazgo total en la persona de plana jerarquice, docentes con la finalidad de poder realizar procesos de gestión educativa que mejoren los niveles de convivencia escolar. Los encuestados afirman que los procesos de cambios e innovación deben darse continuamente por el avance de la tecnología; el hombre que se ha comportado casi siempre como un espectador, o un sujeto pasivo de cambio, debe hacerlo hoy en día como un agente activo de cambio.

Lo señalado guarda relación con la información del marco teórico sustentada por Medina y Gómez (2014), el liderazgo pedagógico es la cualidad fundamental para diseñar y desarrollar programas con el fin de mejorar integralmente las

instituciones, precisando en el progreso de las competencias de gestión, humanas y técnicas. Por otra parte con respecto a la gestión del cambio e innovación, según FONDEP (2014), es el proceso de transformación significativa, deliberada y pertinente, de una situación vigente por otra cualitativamente distinta, más funcional, orientada a la mejora de la calidad educativa con equidad, a través de la introducción de algún elemento nuevo o la adaptación creativa de sus componentes.

Por otro lado en relación a las hipótesis específicas se obtuvieron los siguientes resultados:

En la hipótesis específica N°1; se señala que existe relación directa entre la competencia de gestión y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016; ya que se ha obtenido un coeficiente de correlación de Rho Spearman de $r=0,645$.

En la hipótesis específica N°2; se señala que existe relación directa entre la competencia humana y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016; ya que se ha obtenido un coeficiente de correlación de Rho Spearman de $r=0,668$.

En la hipótesis específica N°3; se señala que existe relación directa entre la competencia de técnica y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016; ya que se ha obtenido un coeficiente de correlación de Rho Spearman de $r=0,600$.

Se puede concluir señalando que existe relación directa entre el liderazgo pedagógico y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.

V. CONCLUSIONES

- Primera:** En base a los datos recogidos en la investigación se ha logrado determinar un coeficiente de correlación de Rho Spearman de $r= 0,654$ que indica que existe relación directa entre el liderazgo pedagógico y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016, es decir a un buen liderazgo pedagógico le corresponde una buena gestión del cambio e innovación, y viceversa.
- Segunda:** En base a los datos recogidos en la investigación se ha logrado determinar un coeficiente de correlación de Rho Spearman de $r= 0,645$ que indica que existe relación directa entre la competencia de gestión y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016, es decir a una buena competencia de gestión le corresponde una buena gestión del cambio e innovación, y viceversa.
- Tercera:** En base a los datos recogidos en la investigación se ha logrado determinar un coeficiente de correlación de Rho Spearman de $r= 0,668$ que indica que existe relación directa entre la competencia humana y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016, es decir a una buena competencia humana le corresponde una buena gestión del cambio e innovación, y viceversa.
- Cuarta:** En base a los datos recogidos en la investigación se ha logrado determinar un coeficiente de correlación de Rho Spearman de $r=0,600$ que indica que existe relación directa entre la competencia técnica y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016, es decir a una buena competencia técnica le corresponde una buena gestión del cambio e innovación, y viceversa.

VI. RECOMENDACIONES

- Primera:** A la Dirección Regional de Educación de Ica capacitar a todos los docentes sobre gestión del cambio e innovación tanto de forma global como en sus dimensiones en la gestión del cambio e innovación contextual y la gestión del cambio e innovación personal.
- Segunda:** A los especialistas de la UGEL Pisco realizar talleres para que los docentes desarrollen un liderazgo pedagógico a través de su competencia de gestión, competencia humana, competencia técnica.
- Tercera:** Al director de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, realizar reuniones de retroalimentación en donde los docentes compartan sus experiencias pedagógicas, asimismo desarrollen estrategias que le permitan la optimización de los medios, desarrollo de valores, orienten adecuadamente la autogestión de los aprendizajes.
- Cuarta:** A los docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco participar en eventos oficiales de la institución, promocionar el cambio y la innovación institucional, asistir a capacitaciones para su formación continua así como para su desarrollo personal.

VII. REFERENCIAS

- Alfaro, S. (2014). El liderazgo pedagógico y su incidencia en el desempeño docente de las instituciones educativas públicas del distrito San José de Los Molinos, Ica, 2014. Tesis doctoral de la Universidad César Vallejo; sede. Ica.
- Álvarez, I. (2006). El concepto Emergente de Gestión Educativa estratégica y desafíos para la formación en gestión. XI Congreso Nacional de Investigación Educativa. Política y Gestión.
- Asociación de la Industria Navarra (2008). Guía práctica: La gestión de la Innovación en 8 pasos. Editorial: Agencia Navarra de Innovación.
- Begoña, S. (2013). El liderazgo educativo en el contexto del centro escolar. XXXII Seminario interuniversitario de teoría de la educación. Universidad de Cantabria. Santander. Recuperado en: <http://www.site.unican.es/Ponencia%203.pdf>
- Cabrero, E. y Carrera, A. (2008). Innovación local EN América Latina. México D.F.: CIDE.
- Chiavenato, I. (2006). Teoría de liderazgo. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Comunidad de emprendedores (2010) Gestión de innovación. Extraído el 04/05/2015 en: <http://www.emprendices.co/la-gestion-de-la-innovacion-en-8-pasos/>
- Cuellar, E. (2013). Estilos de liderazgo docente y convivencia escolar en la institución educativa Callao; Lima. Universidad San Ignacio de Loyola; Lima. (Tesis de maestría).
- Donayre, Z. (2015). Relación entre identidad profesional y gestión de la innovación en docentes de la institución educativa n° 22319 Parcona - Ica, 2015. Universidad César Vallejo. (Tesis de maestría)
- Espinoza, Y. (2015). Liderazgo pedagógico y competencia académica en estudiantes de una institución educativa de Coracora-Ayacucho, 2014. Universidad César Vallejo. (Tesis de maestría).

- Fariás, S. (2011). La influencia del liderazgo pedagógico en el rendimiento escolar. Universidad de la Frontera, Temuco, Chile. (Tesis de maestría)
- FONDEP (2014). Marco de la innovación y las buenas prácticas educativas en el Perú marco de la innovación y las buenas prácticas educativas en el Perú. Una propuesta de criterios e indicadores para la identificación de experiencias educativas. MINEDU; Lima.
- Gento, S. y Cortés, J. (2011). Formación y Liderazgo para el cambio educativo. Paper presentado en el I Congreso Internacional RIAICES, 22-24 de febrero de 2011. Universidad do Algarve Faro, Portugal.
- Gil, F. (2013). El liderazgo educativo en el contexto del aula.
- Instituto internacional del planeamiento de la educación de Buenos Aires (2000). Liderazgo. Diez módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa.
- La Torre (1997). Innovación frente a la tradición. Recuperado el 05/06/2015 en: <http://es.slideshare.net/edilbertohernandez/innovacion-como-proceso-de-cambio-y-estrategia-de-formacion>.
- Lara, J. (2014). Gestión de la innovación en tic en las instituciones educativas oficiales en el Distrito de Cartagena. Simposio: Las Sociedades ante el Reto Digital; Madrid.
- Martínez, J. (2009). Diseño de una estrategia de gestión educativa para mejorar los niveles de convivencia en el colegio Rafael Uribe de ciudad Bolívar, en la jornada de la mañana. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá. (Tesis de maestría).
- Medina, A. y Gómez, R. (2014). El liderazgo pedagógico: competencias necesarias para desarrollar un programa de mejora en un centro de educación secundaria. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso Perspectiva Educacional. Formación de Profesores. Vol. 53(1), Pp. 91-113
- Mejía, M. (2011). "Implementación de las aulas de innovación y su relación con la calidad académica en las Instituciones Educativas de la UGEL Nº 06 de Ate-

Vitarte” Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle; Lima. (Tesis de maestría).

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2011a). Innovations Reviews: Peru, Preliminary Assessment and Recommendations. París: OCDE.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2011b). OECD Review of Innovations Policy: Peru. París: OCDE Pont, B., Nusche, D. y Moorman, H. (2008). Improving School Leadership. Volume 1: Policy and Practice. Disponible en. <http://www.oecd.org/dataoecd/32/12/44374889.pdf>

Robinson, V., Hohepa, M., & Lloyd, C. (2009). Liderazgo escolar y resultados de los estudiantes: Identificar lo que funciona y por qué. Mejor Evidencia Síntesis iteración. Nueva Zelanda: Ministerio de Educación.

Rodríguez, G. (2011). Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza. Universidad de la Sabana; Colombia. (Tesis de maestría).

Rospigliosi, M. (2016). Liderazgo pedagógico y motivación de logro de los estudiantes del VII ciclo de una institución educativa de Ica. Universidad César Vallejo. (Tesis de maestría).

Schumpeter, J. (1935) Análisis del cambio económico. Ensayos sobre el ciclo económico. México: Fondo de cultura económica.

Sundbo, J. (1998). La teoría de la innovación: emprendedores, la tecnología y la estrategia. Cheltenham: Edward Elgar.

Sundbo, J. y Fuglsang, L. (2002) La innovación como reflexividad estratégica, Londres: Routledge.

Terrente, A. y Sánchez, A. (2011) Concepto y Dimensiones de la Innovación. Universidad de Oviedo. Organización y Gestión de Centros Educativos. Extraído el 04/06/2015 <http://es.slideshare.net/sakymanostijeras/innovacion-concepto-y-dimensiones>.

Vázquez, M. (2015). Relación entre Liderazgo Pedagógico y Competencias de Acreditación en docente del nivel primaria de la Institución Educativa “Daniel Merino Ruiz” de la Tinguña-Ica. Universidad César Vallejo. (Tesis de maestría).

Zaintek (2003). Documentos sobre gestión de la innovación.

Zimmermann, A. (2000). Gestión del cambio organizacional. Caminos y herramientas. Ediciones ABYA-YALA. 2° Ed.

ANEXOS

ANEXO 1: Instrumentos

CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO

CÓDIGO:

FECHA:/...../.....

Indicación: Estimados docentes a continuación marque con un aspa(X) dentro del recuadro de acuerdo al cumplimiento de cada indicador.

Dimensiones	Ítems	Escala de valoración		
		S	AV	N
D1: Competencia de gestión	1. Empleas adecuadamente estrategias de gestión pedagógica			
	2. Empleas una comunicación motivadora en las relaciones de trabajo			
	3. Coordinas con los diferentes actores para racionalizar el uso de recursos			
	4. Implementas los recursos necesarios para la ejecución de tareas			
	5. Generas un ambiente positivo en el centro de trabajo			
	6. Elaboras rutas adecuadas en una secuencia de acciones.			
	7. Distribuyes racionalmente la jornada de trabajo.			
	8. Cumples y haces cumplir la jornada de trabajo			
D2: Competencia humana	9. Empleas una comunicación horizontal			
	10. Sabes escuchar la opinión de los alumnos			
	11. Empleas el diálogo como medio de comunicación.			
	12. Inspiras puntualidad con tus actos			
	13. Diseñas estrategias para la práctica de valores			
	14. Promueves la práctica sostenida de valores			

	15. Gestionas el desarrollo del compromiso de los agentes educativos para el logro de la visión			
	16. Implementas acciones de fortalecimiento de habilidades para un aprendizaje de calidad			
D3: Competencia técnica	17. Generas compromiso de los alumnos para el auto aprendizaje			
	18. Empleas estrategias pertinentes para reforzar el aprendizaje de sus alumnos			
	19. Asignas tareas de acuerdo con las necesidades concretas de sus alumnos			
	20. Empleas diversas estrategias de aprendizaje según la necesidades de los estudiantes			
	21. Tienes ascendencias sobre los estudiantes para implicarlos en el trabajo de aula.			
	22. Elabora diversos instrumentos de evaluación			
	23. Aplica con pertinencia criterios de evaluación			
	24. Toma en cuenta los resultados de su evaluación para implementar acciones de mejora			

CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN DEL CAMBIO E INNOVACIÓN

CÓDIGO:

FECHA:/...../.....

Indicación: Estimados docentes a continuación marque con un aspa(X) dentro del recuadro de acuerdo al cumplimiento de cada indicador.

Dimensiones	Ítems	Escala de valoración		
		S	AV	N
D1: Gestión del cambio e innovación contextual	1. Realizas diversas formas de intervención pedagógica como parte de innovar tu práctica docente			
	2. Muestras disposición para innovar en forma permanente tus estrategias de intervención en el aula			
	3. Apuestas por el cambio permanente y pertinente de las estrategias para mejorar la calidad de los aprendizajes			
	4. Participas en ferias y concursos interinstitucionales representando a la institución educativa			
	5. Tienes disposición para participar de eventos relacionados a la validación y puesta en marcha de las buenas prácticas con los estudiantes			
	6. Promocionas en la institución la realización de innovaciones en la práctica docente.			
	7. Promueves en los actores de la institución el cambio permanente con fines de mejoramiento.			
	8. Apoyas diverso eventos institucionales que buscan mejora en las prácticas tradicionales apostando por el cambio y la innovación.			
D2: Gestión del cambio e	9. Buscar en forma permanente tu desarrollo profesional mejorando tu nivel de formación profesional			
	10. Participas de eventos de formación en postgrado a fin de mejorar tu profesionalidad.			
	11. Participas en eventos de especialización en tu área curricular.			
	12. Produces textos y/o como parte de mejorar tu profesión y buscar el cambio e innovación			
	13. Buscas desarrollar iniciativas de mejoramiento de tu producción intelectual.			

innovación personal	14. Escribe artículos pedagógicos para innovar tu formación personal			
	15. Buscas ser cada vez mejor persona a través del cultivo de valores y destacar dentro en tu contexto social y cultural			
	16. Sigues caminos y rutas cada vez diferentes en tu actuación personal para evitar la rutina y romper esquemas preestablecidos			

ANEXO 2: Validación de los instrumentos

MATRIZ DE VALIDACIÓN A JUICIO DE EXPERTO VARIABLE X: LIDERAZGO PEDAGÓGICO

Título: Liderazgo pedagógico y gestión del cambio e innovación en docentes de una institución educativa primaria de Pisco, 2016.

Autora: Br. GAVILANO GUTIERREZ, Reyna Petronila

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS	OPCIONES			CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES
				Siempre	A veces	Nunca	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítems		Relación entre el ítems y la opción de respuesta		
							Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
Variable X: LIDERAZGO PEDAGÓGICO	D1: Competencia De Gestión	Optimización de medios	1. Empleas adecuadamente estrategias de gestión pedagógica				✓		✓		✓		✓		
			2. Empleas una comunicación motivadora en las relaciones de trabajo							✓		✓			
		Armonización de recursos	3. Coordinas con los diferentes actores para racionalizar el uso de recursos						✓		✓		✓		
			4. Implementas los recursos necesarios para la ejecución de tareas								✓		✓		
			5. Generas un ambiente positivo en el centro de trabajo								✓		✓		
		Organización y racionalización del tiempo	6. Elaboras rutas adecuadas en una secuencia de acciones.						✓		✓		✓		
			7. Distribuyes racionalmente la jornada de trabajo.								✓		✓		
			8. Cumples y haces cumplir la jornada de trabajo								✓		✓		
	D2: Competencia Humana	Comunicación	9. Empleas una comunicación horizontal						✓		✓		✓		
			10. Sabes escuchar la opinión de los alumnos								✓		✓		
			11. Empleas el diálogo como medio de comunicación.								✓		✓		
		Desarrollo de	12. Inspiras puntualidad con tus actos						✓		✓		✓		

		valores	13. Diseñas estrategias para la práctica de valores							✓		✓				
			14. Promueves la práctica sostenida de valores							✓		✓				
		Implicación en el programa	15. Gestionas el desarrollo del compromiso de los agentes educativos para el logro de la visión						✓		✓		✓			
			16. Implementas acciones de fortalecimiento de habilidades para un aprendizaje de calidad								✓		✓			
	D3: Competencia Técnica	Orienta adecuadamente la autogestión de los aprendizajes	17. Generas compromiso de los alumnos para el auto aprendizaje						✓		✓		✓			
			18. Empleas estrategias pertinentes para reforzar el aprendizaje de sus alumnos								✓		✓			
			19. Asignas tareas de acuerdo con las necesidades concretas de sus alumnos								✓		✓			
		Diseña y aplica estrategias de aprendizaje pertinentes	20. Empleas diversas estrategias de aprendizaje según la necesidades de los estudiantes						✓		✓		✓			
			21. Tienes ascendencias sobre los estudiantes para implicarlos en el trabajo de aula.								✓		✓			
		Diseña adecuadamente procesos de evaluación	22. Elabora diversos instrumentos de evaluación							✓		✓		✓		
			23. Aplica con pertinencia criterios de evaluación								✓		✓			
			24. Toma en cuenta los resultados de su evaluación para implementar acciones de mejora								✓		✓			

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

"CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO"

OBJETIVO

: Determinar el nivel de liderazgo pedagógico de los docentes

DIRIGIDO A

: Docentes de la Institución Educativa "José de la torre Ugarte" N° 22455

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR

: Prado Lozano, Pedro.

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR

: Doctor en administración de la educación

VALORACIÓN

:

MUY ALTO	ALTO	MEDIO	BAJO	MUY BAJO
----------	-----------------	-------	------	----------


Dr. Pedro Prado Lozano
DOCENTE DE INVESTIGACIÓN

Firma del evaluador

MATRIZ DE VALIDACIÓN A JUICIO DE EXPERTO VARIABLE Y: GESTIÓN DEL CAMBIO E INNOVACIÓN

Título: Liderazgo pedagógico y gestión del cambio e innovación en docentes de una institución educativa primaria de Pisco, 2016.

Autor: Br. GAVILANO GUTIERREZ, Reyna Petronila

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS	OPCIONES			CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES
				Siempre	A veces	Nunca	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítems		Relación entre el ítems y la opción de respuesta		
							Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
Variable Y: GESTIÓN DEL CAMBIO E INNOVACIÓN	D1: Gestión del cambio e innovación contextual	Innovación y de cambio de estrategias	1. Realizas diversas formas de intervención pedagógica como parte de innovar tu práctica docente				✓		✓		✓		✓		
			2. Muestras disposición para innovar en forma permanente tus estrategias de intervención en el aula							✓		✓			
			3. Apuestas por el cambio permanente y pertinente de las estrategias para mejorar la calidad de los aprendizajes						✓		✓		✓		
		Participación en eventos oficiales	4. Participas en ferias y concursos interinstitucionales representando a la institución educativa						✓		✓		✓		
			5. Tienes disposición para participar de eventos relacionados a la validación y puesta en marcha de las buenas prácticas con los estudiantes								✓		✓		
		Promoción del cambio y la innovación institucional	6. Promocionas en la institución la realización de innovaciones en la práctica docente.						✓		✓		✓		
			7. Promueves en los actores de la institución el cambio permanente con fines de mejoramiento.								✓		✓		
			8. Apoyas diverso eventos institucionales que buscan mejora en las prácticas tradicionales apostando por el cambio y la innovación.								✓		✓		

	D2: Gestión del cambio e innovación personal	Formación continua	9. Buscar en forma permanente tu desarrollo profesional mejorando tu nivel de formación profesional						✓		✓		✓			
			10. Participas de eventos de formación en postgrado a fin de mejorar tu profesionalidad.								✓		✓			
			11. Participas en eventos de especialización en tu área curricular.							✓		✓		✓		
		Producción intelectual	12. Produces textos y/o como parte de mejorar tu profesión y buscar el cambio e innovación							✓		✓		✓		
			13. Buscas desarrollar iniciativas de mejoramiento de tu producción intelectual.									✓		✓		
			14. Escribe artículos pedagógicos para innovar tu formación personal									✓		✓		
		Desarrollo personal	15. Buscas ser cada vez mejor persona a través del cultivo de valores y destacar dentro en tu contexto social y cultural							✓		✓		✓		
			16. Sigues caminos y rutas cada vez diferentes en tu actuación personal para evitar la rutina y romper esquemas preestablecidos									✓		✓		

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

"CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN DEL CAMBIO E INNOVACIÓN"

OBJETIVO

: Determinar el nivel de gestión del cambio e innovación

DIRIGIDO A

: Docentes de la Institución Educativa "José de la torre Ugarte" N° 22455

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR

: Prado Lozano, Pedro.

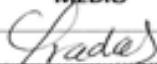
GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR

: Doctor en administración de la educación

VALORACIÓN

:

MUY ALTO	ALTO	MEDIO	BAJO	MUY BAJO
----------	-----------------	-------	------	----------

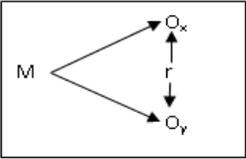

Dr. Pedro Prado Lozano
DOCENTE INVESTIGADOR

Firma del evaluador

ANEXO 3: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: Liderazgo pedagógico y gestión del cambio e innovación en docentes de una institución educativa primaria de Pisco, 2016.

Autora: Br. GAVILANO GUTIERREZ, Reyna Petronila

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables/Dimensiones	Metodología
<p>Problema general: ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>PE1. ¿Cuál es la relación que existe entre la competencia de gestión y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016?</p> <p>PE2. ¿Cuál es la relación que existe entre la</p>	<p>Objetivo general Determinar cuál es la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.</p> <p>Objetivo específicos:</p> <p>OE1. Determinar cuál es la relación que existe entre la competencia de gestión y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.</p> <p>OE2. Determinar cuál es la relación que existe entre la</p>	<p>Hipótesis general: Existe relación directa entre el liderazgo pedagógico y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <p>HE1. Existe relación directa entre la competencia de gestión y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.</p> <p>HE2. Existe relación directa entre la competencia</p>	<p>a) Variables: Variable X: Liderazgo pedagógico</p> <p>Dimensiones: D1: Competencia de gestión D2: Competencia humana D3: Competencia técnica</p> <p>Variable Y: Gestión del cambio e innovación</p> <p>Dimensiones: D1: Gestión del cambio e innovación contextual D2: Gestión del cambio e innovación personal</p>	<p>Tipo de investigación: Investigación de tipo No experimental</p> <p>Diseño: Correlacional</p>  <p>Dónde: M: Muestra de estudio O_x = Observación de la variable X: Liderazgo pedagógico O_y = Observación de la variable Y: Gestión del cambio e innovación r= Correlación entre las variables estudiadas</p> <p>Población: La población estuvo conformada por 36 docentes de educación primaria de la</p>

<p>competencia humana y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016?</p> <p>PE3. ¿Cuál es la relación que existe entre la competencia técnica y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016?</p>	<p>competencia humana y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.</p> <p>OE3. Determinar cuál es la relación que existe entre la competencia técnica y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.</p>	<p>humana y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.</p> <p>HE3. Existe relación directa entre la competencia técnica y gestión del cambio e innovación en docentes de la institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455 de Pisco, 2016.</p>		<p>institución educativa José de la Torre Ugarte N° 22455.</p> <p>Muestra: Estuvo constituida por la totalidad de la población.</p> <p>Técnica e instrumentos: técnica: encuesta instrumentos: Cuestionario para evaluar el liderazgo pedagógico Cuestionario sobre gestión del cambio e innovación</p>
--	--	--	--	---

ANEXO 4: Constancia de aplicación



MINISTERIO DE EDUCACION,
I.E. N° 22455 “ JOSE DE LA TORRE UGARTE “
AV. MARISCAL CASTILLA N° 310 – PISCO.



“ AÑO DE LA CONSOLIDACION DEL MAR DE GRAU “

LA DIRECTORA TITULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 22455
“JOSÉ DE LA TORRE UGARTE” DE LA PROVINCIA DE PISCO.

HACE CONSTAR :

Que, la Profesora GAVILANO GUTIERREZ, REYNA PETRONILA, estudiante del Programa de Maestría en Educación con Mención en Docencia y Gestión Educativa de la Universidad “ CESAR VALLEJO “ aplicó el instrumento de evaluación, una “ Ficha de observación sobre Liderazgo Pedagógico y una ficha de evaluación sobre Gestión del Cambio e Innovación, correspondiente a la tesis de investigación titulada : “ Liderazgo Pedagógico y Gestión del Cambio e Innovación en Docentes de una Institución Educativa Primaria de Pisco, 2016.

Se expide la presente constancia a solicitud de la, parte interesada. Para fines que estime conveniente.

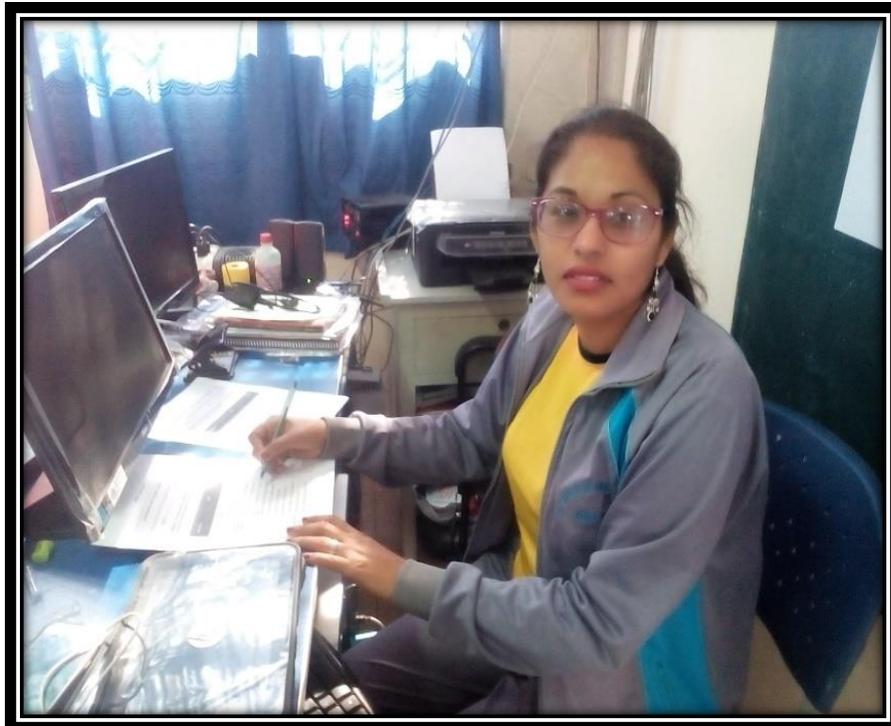
Pisco, 21 de Noviembre 2016.



Miriam Huasasquiche Ayona
Prof. Miriam Huasasquiche Ayona
DIRECTORA

ANEXO 5: Otras evidencias
EVIDENCIA FOTOGRÁFICA





DATA DE RESULTADOS

Liderazgo pedagógico

D1: Competencia de gestión								D2: Competencia humana								D3: Competencia técnica							
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1
1	0	2	1	0	1	2	2	0	1	1	2	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	0	2
0	2	1	2	0	2	2	1	1	2	1	2	1	1	2	0	2	1	0	1	1	1	2	1
1	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0	1	0	1	0	1	0	2	0	2	0	0	1	0
0	1	0	0	1	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	2	1	2	0	0	1	0	1	0
1	1	0	1	1	1	0	1	0	1	0	2	0	1	1	0	0	1	1	0	2	0	0	0
2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	1	2	1	2	0	1	2	2	2	2	2	2	2	2
1	2	1	1	1	1	2	1	2	1	2	0	0	2	1	2	0	2	1	2	0	1	1	2
1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1
2	1	1	0	1	2	2	1	2	1	2	2	2	0	0	1	1	2	2	0	2	1	0	2
2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	1	0	2	1
2	2	2	1	2	0	2	1	2	2	2	1	0	0	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2
0	0	2	1	0	1	0	1	0	0	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	0	1	0	1
1	1	1	2	1	2	1	2	1	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2
2	2	1	2	2	0	1	2	2	2	2	0	0	1	1	1	2	2	2	1	0	2	0	1
2	2	1	0	1	2	0	2	1	2	0	2	1	0	1	2	1	0	1	0	1	0	1	1
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	1	2	0	1	2	1	0	1	2	1	2	1	0	2	0	0	2	2	2	1	2	2	2
2	2	2	1	0	1	0	2	1	2	1	2	0	1	0	2	0	1	2	1	2	2	1	1
0	1	0	1	1	1	1	0	0	1	0	1	0	1	1	0	1	0	1	0	2	0	1	0
2	2	0	1	0	1	0	1	1	0	0	0	0	2	2	0	2	1	2	0	2	1	2	0

2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	1	2	0	0	1	2	1	1	1	1	1	1	1	0	1	2	1	1	2	2	2	2	2
0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0	1	0	1	0	2	1	0	1	0	0	0	0
0	1	1	0	1	1	0	0	0	1	1	0	1	0	1	0	1	1	1	0	1	0	1	0
2	2	1	1	2	0	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2
2	2	2	1	2	1	0	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	0	0	1	2	2	0	2	2	0	1	0	2	0	0	0	2	2	1	0	2	1	2	0
0	1	2	2	1	1	1	0	0	1	0	1	1	1	0	1	1	2	2	2	2	2	1	1
2	2	0	2	1	1	2	1	2	1	2	1	0	1	0	1	1	2	2	2	0	1	1	1
1	2	1	2	0	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	2	0	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	1	0	1	2	2	2	2	2	2	2
1	0	2	1	1	2	1	1	1	2	2	0	1	1	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2
1	0	1	2	1	0	1	2	1	0	1	1	1	2	2	2	1	1	2	1	2	1	0	1

gestión del cambio e innovación

D1: Gestión del cambio e innovación contextual								D2: Gestión del cambio e innovación personal							
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16
2	2	1	0	1	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2
1	1	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	0	1	2	1
2	2	1	1	1	2	2	1	0	1	2	1	0	2	1	2
1	2	2	0	1	2	1	2	1	2	0	2	0	2	0	2
2	2	1	0	1	1	2	2	0	1	2	1	0	1	2	1
1	1	0	1	1	1	0	0	2	0	0	2	0	0	1	0
2	1	2	1	1	2	0	1	2	2	1	1	2	0	0	2
2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	1	0	1	2	1	1
1	2	1	1	2	1	0	2	2	2	0	2	2	2	2	2
0	0	1	1	1	0	1	0	1	1	0	0	1	0	2	1
1	0	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	2	1	2
2	0	1	2	1	2	0	2	2	2	2	2	1	2	2	2
0	0	1	0	1	0	1	0	1	0	0	0	1	0	1	1
2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
1	2	1	1	1	2	0	2	2	2	2	0	1	0	1	2
2	2	1	1	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2
2	2	1	0	1	2	0	2	0	0	2	2	1	1	2	1
1	2	1	1	0	1	2	1	1	1	1	2	0	1	1	2
0	1	0	0	0	1	1	1	0	1	1	1	0	1	0	0
0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	0
2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2

1	1	2	1	1	0	1	1	1	1	1	2	1	1	2	2
0	1	0	1	1	1	0	0	1	0	1	1	0	0	0	1
0	1	1	0	1	0	2	0	1	1	0	1	1	1	1	1
2	2	1	1	0	2	0	2	1	1	1	1	0	1	2	2
1	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	1	0	2	0	2
1	2	1	0	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2
2	2	2	0	0	0	2	2	2	2	2	0	2	1	0	0
2	0	0	0	2	1	0	0	1	2	1	1	0	2	2	2
1	2	2	0	1	2	0	2	1	2	0	1	2	0	1	2
1	2	2	1	1	0	2	1	1	1	2	1	2	0	1	1
2	2	1	2	1	2	2	2	1	1	1	2	0	2	2	1
1	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2
2	0	1	2	1	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	0	1	2	1	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2