



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN  
EDUCACIÓN**

**Liderazgo y acompañamiento pedagógico del Equipo Directivo en las  
Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa. Ancash, 2019**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**Doctor en Educación**

**AUTOR:**

Mg. Carlos Alberto Tinoco Huaman (ORCID: 0000-0003-1619-5730)

**ASESOR:**

Dr. José Pascual Apolaya Sotelo (ORCID: 0000-0002-8484-8476)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

**CHIMBOTE – PERÚ**

**2020**

## **Dedicatoria**

A Dios, por ser el proveedor de sabiduría y permitirme culminar con éxito esta etapa académica.

A mi madre, María Huamán Mandujano, gracias por darme cariño y calor humano.

Con todo amor y cariño a mi esposa Lucy Liz Ramos Herrera por entenderme en todo y ser apoyo incondicional en mi vida.

A mi hijito Leonardo Santiago Tinoco Ramos que está por nacer, sé que con tu llegada nuestros días serán los mejores, llegarás a un hogar lleno de amor que te cuidará como a nuestro más grande tesoro.

A mis hermanos Gerald Smith, Wilder Rodrigo, Máximo Eusebio y Gloria Patricia; por su apoyo constante y acompañarme siempre.

Carlos Alberto

## **Agradecimiento**

A la Universidad Cesar Vallejo por brindarme la oportunidad de estudiar en su escuela de posgrado.

A mí asesor, el Dr. José Pascual APOLAYA SOTELO, quien me brindó su ayuda y asesoramiento durante este trabajo de investigación.

Así mismo, una especial gratitud a los directivos, docentes y estudiantes de las instituciones educativas con jornada escolar completa del distrito de Independencia - Huaraz, quienes proporcionaron la información que permitió la obtención de datos para la elaboración de esta investigación.

A mi amigo Martin Wilfredo Quijano Andonaire, que seguimos compartiendo aventuras académicas y laborales brindándome su apoyo incondicional.

El autor.

## **Página del Jurado**

### **Declaratoria de autenticidad**

Yo, Carlos Alberto Tinoco Huaman estudiante de la escuela profesional de postgrado de la Universidad Cesar Vallejo filial Chimbote, declaro que el trabajo académico titulado "Liderazgo y acompañamiento pedagógico del Equipo Directivo en las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa. Ancash, 2019" presentado con 140 folios, para la obtención del grado académico de doctor en educación, es de mi autoría

Por lo tanto declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes de acuerdo a lo establecido por las normas de elaboración de trabajo académico.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresadamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

Chimbote, Enero de 2020

  
Carlos Alberto Tinoco Huaman  
DNI: 3167 8331

# Índice

	Página
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del Jurado	iv
Declaratoria de Autenticidad	v
Índice	vi
Índice de tablas	vi
Índice de figuras	ix
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
RESUMO	xii
I.INTRODUCCIÓN	1
II.MÉTODOS	18
2.1. Tipo y diseño de investigación	18
2.2. Operacionalización de variables	18
2.3. Población, muestra y muestreo	21
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	23
2.5. Procedimiento	26
2.6. Método de análisis de datos	26
2.7. Aspectos éticos	27
III.RESULTADOS	28
IV.DISCUSIÓN	35
V.CONCLUSIONES	41
VI.RECOMENDACIONES	43
VII.PROPOSTA	45
REFERENCIAS	49
ANEXOS	53
Anexo 01: Matriz de consistencia	53
Anexo 02: Instrumentos	55
Anexo 03: Validez y confiabilidad	59

Anexo 04: Autorización de la institución en donde se aplicó la investigación	102
Anexo 05: Base de datos	106
Anexo 06: Artículo Científico	116
Anexo 07: Autorización de publicación del artículo científico	124
Anexo 08: Pantalla de turnitin	125
Anexo 09: Acta de originalidad de la tesis	126
Anexo 10: Formulario de autorización de publicación electrónica de la tesis	127
Anexo 11: Autorización de versión final de la tesis	128

## Índice de tablas

	<b>Página</b>
Tabla 1: Composición de la población de estudio	21
Tabla 2: Características Sociodemográficas de la Muestra	22
Tabla 3: Coeficiente de confiabilidad de la escala valorativa respecto al Liderazgo directivo.	25
Tabla 4: Coeficiente de confiabilidad de la escala valorativa respecto al Acompañamiento pedagógico	26
Tabla 5: Matriz de niveles y puntuaciones de la variable liderazgo directivo	28
Tabla 6: Frecuencia absoluta y relativa respecto a los niveles de liderazgo directivo.	28
Tabla 7: Matriz de niveles y puntuaciones de la variable Acompañamiento Pedagógico	29
Tabla 8: Nivel de Acompañamiento Pedagógico.	29
Tabla 9: Magnitudes de correlación según valores del coeficiente de correlación de Pearson	30
Tabla 10: Coeficiente de Correlación de Pearson para las variables de estudio.	30
Tabla 11: Coeficiente de Correlación entre las dimensiones de las variables liderazgo directivo y el acompañamiento pedagógico.	31
Tabla 12: Análisis de la media y desviación estándar de las variables liderazgo directivo y el acompañamiento pedagógico.	33



## Índice de figuras

	<b>Página</b>
Figura 1: Contingencia liderazgo directivo y acompañamiento pedagógico	31
Figura 2: Contingencia establecimiento de metas y expectativas con acompañamiento pedagógico	32
Figura 3: Contingencia asignación de recursos estratégicos y acompañamiento pedagógico	32
Figura 4: Contingencia planificación, coordinación y evaluación y acompañamiento pedagógico	33

## RESUMEN

El objetivo de la investigación fue determinar el grado de relación del Liderazgo con el Acompañamiento Pedagógico del equipo directivo en las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Independencia,– 2019.

La investigación fue de enfoque cuantitativo, de tipo aplicada, con un diseño correlacional no experimental transversal. La población estuvo conformada por 86 docentes. Se empleó la encuesta como técnica de recolección de datos de las variables liderazgo y acompañamiento pedagógico; se empleó como instrumento dos cuestionarios para ambas variables respectivamente. Los resultados obtenidos fueron analizados estadísticamente a través de los programas EXCEL Y SPSS y para establecer la correlación con el coeficiente de correlación estadístico de Pearson teniendo como resultados los datos presentados en tablas y figuras estadísticas.

Los resultados demostraron que hay relación directa positiva perfecta entre las variables liderazgo directivo y acompañamiento pedagógico de  $r = 0,936$ ; del equipo directivo en las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Independencia,– 2019

Finalmente se llegó a la conclusión de que existe relación directa significativa entre el acompañamiento pedagógico directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Monseñor Fidel Olivas Escudero – Ancash, 2019.

**Palabras clave:** Acompañamiento pedagógico, liderazgo directivo, Institución educativa.

## **ABSTRACT**

The objective of the research was to determine the degree of leadership relationship with the Pedagogical Accompaniment of the management team in the Full School Educational Institutions of the district of Independence, - 2019.

The research was of quantitative approach, of applied type, with a cross-sectional non-experimental correlational design. The population was made up of 86 teachers. The survey was used as a data collection technique for the leadership and pedagogical support variables; Two questionnaires were used as instruments for both variables respectively. The results obtained were statistically analyzed through the EXCEL and SPSS programs and to establish the correlation with the Pearson statistical correlation coefficient, resulting in the data presented in tables and statistical figures.

The results showed that there is a perfect positive direct relationship between the variables leadership leadership and pedagogical support of  $r = 0.936$ ; of the management team in the Full School Educational Institutions of the Independence district, - 2019

**Keywords:** Pedagogical accompaniment, leadership leadership, educational institution.

## RESUMO

O objetivo da pesquisa foi determinar o grau de relacionamento da Liderança com o Acompanhamento Pedagógico da equipe de gestão das Instituições Educacionais do Dia Inteiro da Escola no distrito de Independencia, - 2019.

A pesquisa foi de abordagem quantitativa, do tipo aplicado, com desenho correlacional transversal não experimental. A população era composta por 86 professores. A pesquisa foi utilizada como técnica de coleta de dados para as variáveis liderança e apoio pedagógico; Dois questionários foram utilizados como instrumento para ambas as variáveis, respectivamente. Os resultados obtidos foram analisados estatisticamente através dos programas EXCEL e SPSS e para estabelecer a correlação com o coeficiente de correlação estatística de Pearson, tendo como resultados os dados apresentados em tabelas e figuras estatísticas.

Os resultados mostraram que existe uma perfeita relação direta positiva entre as variáveis liderança e apoio pedagógico de  $r = 0,936$ ; da equipe de gestão das instituições de ensino do dia completo da escola no distrito de Independencia, - 2019

Palavras-chave: Apoio pedagógico, liderança diretiva, Instituição educacional.

## I. INTRODUCCIÓN

Para dar sostenibilidad al trabajo que desarrolla el equipo directivo es necesario otorgar atribuciones que mediante la autorreflexión pedagógica, y conformar en un futuro próximo círculos de mejora continua que garantice a la institución educativa (IE) otorgar aprendizajes de calidad. El liderazgo del director tiene importancia en la IE, pues a través de su accionar puede propiciar una mejora de los aprendizajes, que a través del uso de diversas estrategias puede potenciarlo y calificar la práctica cotidiana de los pedagogos, en las instituciones educativas (IIEE) de Jornada Escolar Completa (JEC) muestran un trabajo aislado, descontextualizado y poco significativo por lo que es necesario fortalecer competencias profesionales al equipo directivo en estrategias de formación docente

Dentro de la fundamentación investigativa se tiene un contexto problemático, en el campo de gestión y liderazgo, las IIEE destacan problemas como: personal administrativo que desconoce estrategias de optimización de la gestión en la escuela, poca importancia organizacional en la toma de decisiones, este último afecta al desenvolvimiento autónomo; asimismo en el campo de procesos pedagógicos existe débil manejo disciplinar de los enfoques y didácticas de los docentes, inadecuada planificación curricular, uso de estrategias metodológicas pasivas y escaso tiempo disponible de los profesores para desarrollar el reforzamiento y acompañamiento.

Citando a Delval (2013) menciona que la gradualidad educativa tiene dominio sobre el progreso social y económico en un Estado y otros estudios indican cómo el aumento de la escolaridad recae directamente sobre la renta per cápita, por lo tanto es responsabilidad de las IIEE desarrollar competencias que aseguren al futuro ciudadano las competencias para la vida. De acuerdo al autor otorga un rol protagónico al nivel de educativo en la población que se desenvuelve constantemente en los sectores productivos, en una formación de aprendizajes competentes para ello el equipo directivo debe de guiar a la consecución de la visión compartida de la IE.

Romero (2008), precisa en una comunidad de aprendizaje, los colaboradores, que comparten intereses comunes, buscan apoyarse unos a otros, remediar problemas, colaborar y elaborar conocimientos en forma colaborativa, por lo tanto, las IIEE deben direccionarse a un enfoque participativo y para ello deben referir con un guía y líder que los lleve a ese objetivo. Es así que mediante la ascendencia

establecida por el equipo directivo puede garantizar relaciones horizontales de colaboración que está mediados por diversas estrategias dentro de ellas las asistencias técnicas, los grupos de interaprendizaje y trabajos colegiados.

En el contexto del distrito de Independencia - Huaraz se manifiesta un nivel bajo de liderazgo directivo, la cual se manifiesta en los resultados de evaluación de desempeño directivo de 10 directores, fueron ratificados 3, así como también en la poca participación de las actividades educativas de los agentes educativos, esta situación preocupa, porque es necesario que el modelo de IE propuesto por el Ministerio de Educación (MINEDU) tiene por finalidad disminuir el riesgo potencial de exclusión y deserción escolar que afecta seriamente la calidad de vida del adolescente.

El liderazgo directivo consiste acciones de mediar, orientar y administrar a la comunidad educativa, su influencia de manera voluntaria hacia la superación y consecución de una misión compartida específica. Por lo tanto, se puede entender que el equipo directivo ejerce influencia sobre los colaboradores docentes con una función de intermediario de la reflexión crítica y en su concreción debe de desarrollar destrezas para apoyar al educador en deconstruir desde su experiencia cotidiana pedagógica. Considerando lo anterior, los docentes generan nuevas competencias y fortalecen su experiencia pedagógica, por ello es pertinente establecer como compromiso de investigación el dominio del equipo directivo mediante el acompañamiento pedagógico.

Prochazka (2012), La secundaria constituye una mayor porción de número de alumnos de la educación básica regular (EBR), pues en la secundaria rural pública, la matrícula aumenta en un importante 13%, pero crece mucho menos que lo que las cohortes de egresados que fluye de las primarias rurales.

Lo anteriormente tratado indica que, la gestión escolar requiere que sean cubiertas una diversidad de demandas cada vez más rigurosas acorde a los cambios contemporáneos en diferentes aspectos relevantes a nivel nacional, en acciones relacionados al acompañamiento y asistencia técnica pedagógica que efectúan los directivos, coordinadores pedagógicos. Las IIEE JEC de la jurisdicción del distrito de Independencia no escapan de esta situación, no trabajan en función a resultados de aprendizaje, no le dan importancia ni valoran el asesoramiento técnico del

especialista en su labor pedagógica, los directivos están enfocados en actividades administrativas, no inciden en el monitoreo y acompañamiento pedagógico, ejecutando dichos procesos como un mero formalismo y recojo de información.

Respecto a los trabajos previos:

En el contexto internacional, encontramos el estudio de Raxuleu (2014), cuya investigación tuvo como propósito el referir la relación entre el liderazgo del directivo y el desempeño pedagógico del profesor, trabajó con una población formada por 237 sujetos cuya muestra es de 158 estudiantes realizado en los organizaciones del municipio de Sololá, Ixtahuacán y Santa Catarina de Guatemala, se desarrolló encuestas dirigidos a docente, directores catedráticos y estudiantes sobre el liderazgo y su vinculación con el desempeño pedagógico del profesor, cuya confiabilidad del Alfa de Cronbach es cercano a la unidad. Al finalizar el estudio se confirmó que existe relación de 0.90, es decir relación muy alta, en tal sentido se evidencia que la calificación total de eficiente, concedida al liderazgo directivo repercute positivamente en el ejercicio pedagógico docente.

Miranda (2014), su investigación propuso identificar las estrategias a considerar en el acompañamiento pedagógico para generar cambios del trabajo de los profesores en el Colegio Técnico Profesional Aprender, posee la orientación metodológica exploratorio cualitativo, cuya población de 36 profesores y la muestra fue de 16 profesores - Comuna de la Pintana Santiago - Chile, el marco metodológico empleado fue de grupo focal en condiciones como la descripción presente del acompañamiento y la representación del transcurso de acompañamiento efectivo, sintetizando las respuestas del estudio, sobre este último es un proceso de retroalimentación, soporte sistemático y persistente en el tiempo, en búsqueda del progreso de los aprendizajes escolares.

En el contexto nacional, se consideró el trabajo de Huamani (2016), estudio que se realizó en la IE Manuel Gonzales Prada, 2016 UGEL 02 Lima, investigación de diseño relacional bivariada, su población y la muestra estuvo formada por 148 y 85 profesores respectivamente, aplico cuestionarios para estimar el rango de acompañamiento pedagógico y el rango de desempeño del educador cuya fiabilidad Alfa de Cronbach es de 0,910 y 0,915. Al finalizar se confirma la prueba de Spearman ( $r_s$ ) =0,815 por lo tanto hay una relación recta y significativa.

Zarate (2011), realizó estudios de investigación cuya finalidad fue indagar la correspondencia entre el liderazgo directivo con el desempeño de los profesores, el diseño de la investigación es el descriptivo, cuyo tamaño muestral es de 15 educadores y 25 educandos del quinto ciclo de primaria, a los cuales se les administro el cuestionario de directivos (36 ítems) y los educadores(32 ítems), que tuvo una confiabilidad de 0,944, cuyos resultados permitió indicar que existe un 95% de relación, se concluye que existe una correlación lineal con alto grado de significando donde la labor el líder director es óptimo en los ámbitos de gestión administrativo, institucional y fundamentalmente pedagógica que redonda en el desempeño del profesor.

Yana y Adco (2018), su investigación del tipo descriptivo y correlacional, se compiló las encuestas cerradas de sondeo de opinión a 92 profesores, el resultado muestra un coeficiente  $r$  de Pearson = 0,763, indica que acompañamiento pedagógico se asocia positiva y directa con el rol de los educadores a modo de éxito educativo.

Bromley (2017), en su estudio de tipo básica trabajo con una población formada por 57 educadores de primaria de la IE Gran Mariscal Andrés A. Cáceres Dorregaray y la IE Fe y Alegría 39 del Agustino, desarrolló una encuesta de acompañamiento pedagógico (EAP) de 35 preguntas y la encuesta de reflexión crítica docente (RCD) conformado por 39 ítems cuya fiabilidad de EAP estadístico Alfa de Cronbach = , 973 y para la RCD = ,942, cuyo propósito es constituir la correspondencia del acompañamiento pedagógico con la reflexión crítica docente, el resultado se confirmó que el acompañamiento pedagógico se relaciona importantemente con la reflexión crítica del educador, esta relación es  $r_s=0,754$  correlación fuerte a consecuencia del acompañamiento corresponde al monitoreo del educador, que considera primordialmente rubros didácticos y pedagógicos.

Rafael y Orbegoso (2017), en su estudio cuantitativo, cuyo método es hipotético deductivo, de diseño no experimental, correlacional de corte transversal con una muestra 158 docentes, desarrolló cuestionario para el recojo de información, cuyo resultado es que existe dominio del liderazgo pedagógico directivo sobre el desempeño con resultado de Chi cuadrado es 55,45 de correspondencia.

Morí (2018), en su estudio descriptivo aplicado, tiene por objetivo general determinar en qué grado se encuentra el desarrollo de diversos estilos de liderazgo



en los directivos de las IIEE Públicas de primaria en Tingo María con una muestra de 30 educadores de la IE Leoncio Prado, el cuestionario y la observación se usaron como técnicas, cuyo resultado fue adecuado el grado de estilo de liderazgo en la gestión educativa desempeñado por los directivos de las IIEE públicas de primaria en Tingo María.

Cornejo y Durand (2018), en su estudio de diseño correlacional transversal con un universo de 33 educadores, desarrolló un cuestionario para el recojo de información, cuyo resultado según el estadístico de Spearman  $r_s = 0,666$  que demuestra que el liderazgo directivo se relaciona positiva moderadamente con la satisfacción laboral en los educadores de la IE Particular Springfield School, Huánuco – 2018.

Benítez (2019), en su diseño descriptivo correlacional y con 20 sujetos de tamaño muestral, desarrolló dos cuestionarios; para el recojo de información, cuyo resultado el liderazgo pedagógico del equipo directivo se correlación directa moderada de  $r = 0,441$  con el desempeño docente en la IE N° 0306 “José Santos Chocano Gastañodi”, distrito San Pablo, región San Martín, 2017.

Sánchez (2019), en su investigación cuantitativa, de tipo descriptivo correlacional, que contó con 72 profesores de tamaño muestral a los mismos que se le suministro dos encuestas para evaluar el grado de las variables liderazgo directivo y clima organizacional, del cual se pudo identificar la existencia de una correlación directa y alta Rho Spearman  $r_s=0,753$  concluyéndose la presencia de una relación significativa y directa entre liderazgo directivo y clima organizacional.

A nivel regional, se puede encontrar el estudio de Reátegui (2017), en su tesis “Acompañamiento pedagógico y su relación con el desempeño docente de las IIEE de Huari-Ancash- 2016”, se propuso establecer como el acompañamiento pedagógico influye en el desempeño del educador en la clase, donde 13 directores y 46 profesores conformaron la muestra, la investigación de tipo descriptiva correlacional, cuyo instrumento de recolección de los información fue el cuestionario de los cuales muestran resultados que el acompañamiento pedagógico, influye en el desempeño del profesor en la clase, teniendo como prueba paramétrica el Rho de Spearman ( $r_s= 0,798$ ). Corresponde una buena correlación entre las variables, concluyendo que es aceptada la hipótesis general,

Cabrera (2018), del cual su trabajo científico descriptivo correlacional con diseño no experimental, con 29 educadores de secundaria como tamaño muestral, a los cuales se administró una ficha de evaluación y encuesta, teniendo como resultado que el nivel de liderazgo directivo se halla en bueno manifestado por un 58.7% de los docentes, la correlación entre las variables presentó el valor del Chi-cuadrado = 0,731 con una significancia de  $p=0,694$  lo cual sobrepasa ampliamente la máxima del  $=0,05$ , en tal sentido, se concluye que no existe relación entre el liderazgo directivo y desempeño docente.

Referente a las bases teóricas de liderazgo directivo considerando Marquis y Huston (2012), quienes mencionan que en la actualidad existen muchos conceptos enfoques y conceptos sobre liderazgo y gestión que se centran en la complejidad de la relación entre el líder y los colaboradores (p.69), es así que las organizaciones están cambiando rápidamente, que para afrontar un mundo de ascendente complejidad, muchos países otorgan mayor responsabilidad al liderazgo escolar, que implementan y administran programas de educación significativamente más exigentes (OECD, 2009). El liderazgo escolar se ha transformado en ubicar como primacía de las agendas de política educativa en el ámbito mundial. (Bolívar 2010).

Para Gilley, Shelton y Gilley (2011), “los cambios constantes demandan que los líderes involucren a los colaboradores a mejorar constantemente, estimular la asunción de riesgo y la innovación en todos los niveles para promover una cultura de crecimiento y asociación colegiada”. Por lo tanto un alto liderazgo permite aumentar la colaboración, satisfacción y retención de los colaboradores. (Marquis y Huston, 2012).

Por otra parte Robinson, Lloyd, Claire, Rowe y Kenneth (2014) comentan que: Liderazgo instructivo considera al director como cumplidor de la creación de metas de estudio, el monitoreo a los planes de enseñanza, y el progreso del aprendizaje positivo. Así también Burns (1978) establece un liderazgo transformacional que en las instituciones el liderazgo es compartido y la participación de los colaboradores inspira mejores cotas de energía y el compromiso moral que transforma la organización. Bass y su equipo se encargó de divulgar la teoría Burns, desarrollando instrumentos que posibiliten valorar el liderazgo transformacional, como las encuestas (Bass y Avolio, 1994)

Leithwood (2009), menciona que mediante el liderazgo distribuido aumenta las oportunidades de sus integrantes, pues se capitalizan sus fortalezas y otorgan un sentido a la organización, es así que para generar un liderazgo de servicio que tenga un mayor sentido en el establecimiento de metas, con habilidades de escucha activa, tolerantes y empáticos (Marquis y Huston, 2012).

El equipo directivo participa y aplica en actividades de acompañamiento y capacitación sistemáticas alineadas a las necesidades estratégicas de la I.E. Ron (2015), y de ese modo genera una influencia distribuida encamina el sentido de eficacia individual y el compromiso institucional. Los líderes efectivos modelan altas expectativas de efectividad pedagógica para traer esperanza a su comunidad escolar. (Bass, 2015, p47).

Para Bolívar (2013) “el liderazgo cumple un rol orientador al acrecentar la implicación de los docentes en la compleja labor de tomar buenas decisiones y mejorar las prácticas docentes ha de ser el foco del liderazgo escolar” entonces se puede plasmar en las instituciones y estudiantes cuando se encuentra ampliamente distribuido (Leithwood, 2006, p25).

El liderazgo no debe ser exclusividad del equipo directivo, más por el contrario debe ser cooperado y ocupar un lugar preponderante (Harris, 2008). Para Bass (2015, p.27), los integrantes del equipo de liderazgo implementan iniciativas culturales para identificar prioridades, metas y acciones en la concreción de la visión de la I.E.

El liderazgo distribuido identifica que los funcionarios y colaboradores pueden emerger como fuentes de influencia y efectos positivos en la I.E. (Bolívar, 2011), se corresponden las sinergias que ocurren cuando los colaboradores se organizan para trabajar, planificar, aprender y actuar. Un liderazgo distribuido se encamina a la formación de variadas funciones, lo cual se va estructurando en la I.E. como una comunidad profesional de aprendizaje, es por ello que la organización se va perfeccionando, calificando y aprende constantemente (Bolívar, 2011)

Robinson, Lloyd, Claire, y Rowe (2014, pp. 13-40) mencionan que el efecto del liderazgo escolar en el progreso de experiencias de los profesores es pertinente, en tanto que la influencia desarrollada al interior de la IE para lograr aprendizajes profundos en los escolares. Los estudios de los últimos 40 años han permitido precisar definición de las dimensiones del liderazgo instruccional.

La dimensión primera establecer metas y expectativas, considera el diseño de objetivos compartidos centrados en el aprendizaje y estrategias que permita su obtención de metas marcan el rumbo de la institución, así como motivan a la institución en el fortalecimiento de equipos e individuos. La precisión de las metas es el cimiento para establecer expectativas del desempeño en la institución y sobre sus resultados. Los líderes tienen por función comunicar las metas y promover el involucramiento de todos los miembros del equipo, por consiguiente, cada miembro integrante conozca qué es lo que se espera de él.

La dimensión segunda es el manejo estratégico de recursos, en una institución los recursos materiales como el talento humano, son la parte fundamental para alcanzar determinados objetivos. La gestión estratégica de los recursos involucra procesos como la contratación de personal idóneo, la distribución de insumos y la generación y financiamiento de las actividades diversas que a futuro se concretizaran en el plan anual de trabajo. Las sostenibilidades de los recursos permitirán asegurar su distribución pertinente a los propósitos institucionales.

La dimensión tercera de un líder es el involucramiento en la planificación, mediación y evaluación de la enseñanza y el currículo, para ello se debe concretizar en la intervención en elementos importantes: (a) la integración permanente en acciones de planificación a largo y corto plazo, las jornadas de trabajo colegiado sobre los resultados de los aprendizajes y acciones de mejora; (b) coordinación de los planes de reforzamiento y de mejora que se desarrollan en la institución, lo cual involucra la revisión de la planificación curricular de largo y corto plazo, con el propósito de establecer acciones de incremento de la calidad de aprendizajes, afirmando el logro de las competencias; (c) acompañar el desarrollo de sesión de clase que permite implementar acciones de retroalimentación a los docentes basadas en desempeños; (d) las jornadas de reflexión buscan en los líderes y docentes retroalimentarse considerando los resultados de los aprendizajes de forma periódica, considerando los propósitos de aprendizaje.

Cuarta dimensión, participar y promover, en el aprendizaje y profesionalismo del educador que tiene relevancia al interior de la institución, mediante estrategias de formación profesional los líderes originan el desarrollo profesional de los educadores

y demás actores educativos, así también se involucren activamente de estas acciones de formación profesional, como aprendiz y como experto facilitador.

Finalmente, la última dimensión es afirmar un ambiente ordenado y de apoyo, ello precisa a priorizar elementos en la administración de la enseñanza - aprendizaje, se debe reducir las imposiciones externas e interrupciones al fortalecimiento de competencias, y generar un clima propicio de la comunidad educativa donde la atención a las discrepancias y conflictos es de rápida y efectiva atención.

El Ministerio de educación ha emitido el Marco del Buen Desempeño del Directivo (MBDDir) (2014), que indica las competencias del director para crear acciones trascendentales en la eficacia educativa escolar, ofreciendo un acompañamiento a la experiencia docente. (Freire y Miranda, 2014). Asimismo, este MBDDir contiene lineamientos para conocer de manera oficial al líder pedagógico, se sostiene en teorías de gestión escolar, incremento de la calidad educativa, aprendizaje organizacional, entre otras, allí encontramos diversos planteamientos y acciones sobre el liderazgo, como las expuestas por Viviane Robinson que corresponden a los dominios, competencias y desempeños.

El director es la autoridad superior quien representa legalmente a la I.E. y por lo tanto gestiona de manera responsable las esferas pedagógico, institucional y administrativo (Ministerio de Educación 2003), sin embargo, los directores reconocen que mayormente cumplen funciones administrativas. (Freire y Miranda , 2014).

El liderazgo transformador se origina cuando se reúnen los líderes y colaboradores para establecer mejoras en los estándares de motivación y moralidad para el cumplimiento de la visión compartida Leithwood y Beatty (2008).

Los directivos generan ascendencia positiva en la eficacia del educador al ayudar a desarrollar un sentido de dirección compartido e inspirador para la escuela, modelando un comportamiento apropiado y premiando a los maestros por el éxito con sus alumnos Leithwood y Beatty (2008)

Todos los integrantes de la institución son movidos por nuevas ideas y nuevos aprendizajes y las recompensas sociales y emocionales de pertenencia a un equipo eficaz Leithwood y Beatty (2008).

Las fundamentaciones de las diversas teorías del acompañamiento pedagógico mencionan que: la mejora profesional docente mediante mecanismos de apoyo pedagógico situados, constituye una política en avance en los países de Europa y América (Vezud, 2011, p36).

Es así que en América Latina los diversos regímenes educativos han instituido acciones complejas de mediación que coadyuven en el mejoramiento del desempeño de los educadores y así renovar su experiencia pedagógica y el aprendizaje estudiantil de las IIEE. MINEDU (2016).

Vezud y Alliaud (2012) sostienen que el acompañamiento pedagógico brinda oportunidades para propagar y situar, al interior de las IIEE, ámbitos de aprendizaje colaborativos y reflexivos sobre sus experiencias. (Vezud y Alliaud, 2012). A inicios del siglo, las prácticas de desarrollo profesional docente han pasado de un modelo tradicional pasivo e intermitente, a uno que es activo, consistente, basado en el contexto de enseñanza y que se apoya en el trabajo entre pares que atiendan una comunidad profesional de aprendizaje” (Stewart, 2014, p. 28).

El cambio en los modelos de desarrollo profesional docente está influenciado por la creciente evidencia generada sobre las limitaciones de los modelos tradicionales de capacitación implementados a través de dispositivos de formación masivos, homogéneos, de corta duración, sin seguimiento o apoyos posteriores a la implementación que permitan sostener las transformaciones promovidas.

El Proyecto Educativo Nacional (PEN) una de sus políticas plantea instituir programas de soporte y acompañamiento pedagógico con constantes funciones a favor de las redes educativas escolares asimismo menciona la urgencia de hacer confluir la IE en un cumulo de actividades enfocadas a los aprendizajes (CNE, 2007).

La finalidad del acompañar y asistir constantemente a los docentes en su propia IE., es la de sostener a que los educadores aprendan con éxito, de manera creativa y crítica, lo que implica optimar el rendimiento educativo respondiendo al enfoque de equidad en el acceso a logros y oportunidades de calidad de los aprendizajes (CNE, 2007, p.32).

En el presente trabajo se amparó la precisión establecido por el Consejo Nacional de Educación (CNE) que conceptualiza al: “Acompañamiento como la

acción de ofrendar asesoría constante, ello implica el despliegue de estrategias y acciones de cooperación técnica mediante las cuales un actor educativo especializado visita, y ofrece asesoramiento amplio al educador y al líder directivo en temática importantes para y desde su práctica”. (CNE, 2007, p13).

Nuestro país ha establecido como uno de los ejes de la reforma de la educación: la revaloración de la profesión docente y se viene ejecutando un conjunto de estrategias y programas hacia el fortalecimiento de políticas de progreso docente.

Actualmente existen intervenciones priorizadas por el MINEDU como es el Soporte Pedagógico a la Secundaria Rural, y Jornada Escolar Completa que incluyen estrategias de acompañamiento pedagógico, orientadas a fortificar las capacidades de los educadores.

Para Vezud y Alliaud (2012) tiene importancia implementar el acompañamiento pedagógico son los siguientes: está orientado al estudio de las prácticas pedagógicas, involucra que las estrategias generen procesos reflexivos en la transformación de la experiencia y mejora del trabajo en la I.E, se ejecuta con lineamientos del aprendizaje íntegro y colaborativo, que es seguro para lograr cambios en las experiencias pedagógicas, promoviendo la colaboración profesional mediante los grupos de inter aprendizaje (GIA), redes y grupos de trabajo, permitiendo así la evolución del paradigma de formación instrumental (capacitaciones masivas) a otro contextualizado in situ. Y finalmente se edifica una cultura educativa orientada a la autocrítica y la valoración constante con actividades reflexivas para ofrecer servicios de calidad.

Un esquema de acompañamiento integrado se enfoca en la práctica y busca "puntos de influencia" en los que ya dominan el diseño que puedan apoyar el aprendizaje. Crear las comunidades de aprendizaje y la alineación de los noveles, son objetivos dobles complementarios. Cuando la formación de noveles es una parte integral del aprendizaje de una comunidad de práctica, los encuentros generacionales originan un proceso de reflexión que sirve a los docentes noveles, como a la comunidad (Wenger, 2007, p84) . Este enfoque sugiere lo siguiente conjunto de pautas generales:

- 1) Interpretar el aprendizaje como un proceso de participación, ya sea para el novel o docentes experimentados nombrados.

2) Ponga énfasis en el aprendizaje, en lugar de en la enseñanza, para encontrar puntos de apalancamiento para aprovechar las oportunidades de aprendizaje ofrecidas en la práctica

3) Involucrar a las comunidades en el diseño de su práctica como lugar de aprendizaje.

4) Dar a las comunidades acceso a los recursos que necesitan para negociar sus conexiones con otras prácticas y su relación con la organización.

El acompañante pedagógico es el docente que visita periódicamente diferentes I.EE., se reúne con los directivos y los profesores de aula en sus salones con el fin de otorgarles soporte técnico pedagógico. Parte de la premisa “todos los docentes algo que aprender y enseñar sobre su profesión y puede siempre seguir mejorando (USAID, 2011).

Las investigaciones referentes a estrategias de capacitación profesional docente han concluido que los dispositivos de formación fundados en el aprendizaje autónomo y colaborativo ofrecen resultados crecientemente más efectivos para lograr el cambio en las experiencias de enseñanza. (Navarro y Verdisco, 2000 pp 31- 33)

El acompañamiento pedagógico se desenvuelve en tres enfoques de atención: reflexivo crítico, inclusivo, e intercultural crítico.

Reflexivo crítico: constituye al docente que sostenga su identidad profesional en el trabajo diario, medite en y desde su práctica y se involucre críticamente de diferentes conocimientos y fortalezca sus habilidades para sostener el aprendizaje de sus educandos.

Colaborativo, se tiene expectativa que en un plazo amplio se genere una identidad profesional colegiada, esencial para la disposición progresiva de las Comunidades Profesionales de Aprendizaje.

Por competencias, presume saber solucionar situaciones complejas objetivas con un propósito específico, organizando de manera reflexiva y creativa saberes y recursos cognitivo, actitudinal y social.

Osterman y Kottkamp (1993) considera que “la práctica reflexiva concebida como medio para que los profesionales pueden desplegar un mayor nivel de



autoconciencia relativo a la naturaleza y el impacto de su desempeño, que crea oportunidades para su desarrollo profesional”(p.41).

El acompañamiento pedagógico se perfecciona como programación, formativa que afianza la efectividad de los protocolos considerando el salón de clases un lugar de aprendizaje, y de aplicación exclusiva al educador para el perfeccionamiento de su desempeño (Cuenca, Montero, Ames y Rojas, 2011, p.34)

Las experiencias de acompañamiento que viene desarrollando el Ministerio de Educación, considerando entre ellos los casos del PLANCAD (1995-2001), el PEAR (2004- 2007) y el PRONAFCAP (2007-2011). El PLANCAD estableció las visitas de reforzamiento y monitoreo, que se ejecutaban posterior a la capacitación docente.

Principios claves para el acompañamiento profesional docente son

- 1 La necesidad de promover un aprendizaje situado y basado en la escuela
- 2 La importancia del aprendizaje activo, que toma en cuenta lo planteado
- 3 La importancia de la reflexión y retroalimentación sobre la práctica,
- 4 La centralidad del trabajo colegiado y colaborativo,
- 5 El énfasis en contenidos disciplinares
- 6 La duración sostenida y claridad en cuanto a objetivos y etapas de avance

El acompañamiento pedagógico de acuerdo al Ministerio de Educación (2007), sostiene como una destreza que direcciona en la escuela, mediante el acompañamiento pedagógico permite otorgar sugerencia planificada, pertinente y oportuna al profesor con el fin de asistir a optimizar su práctica cotidiana y de gestión, que repercutirá en la calidad de aprendizaje de los escolares.

El acompañamiento suministra soporte pedagógico a los profesores, como mecanismos de retroalimentación y a la vez origina su reflexión continua en el fortalecimiento de sus desempeños, añadiendo estrategias y procedimientos nuevos. En esta interacción se edifican relaciones de cooperación mutua y se establecen lazos de respeto y confianza entre acompañante y acompañado.

Considerando la Resolución Viceministerial N° 169 - 2019 - MINEDU (2019), se especifican las modalidades de programas de formación con acompañamiento pedagógico, las cuales son: Modalidad interna donde se realiza el acompañamiento mediante el organismo escolar mediante el apoyo del liderazgo integrado de un equipo directivo, que tiene la finalidad de incentivar a mejorar continuamente en las prácticas cotidianas en los profesores, de manera que tenga repercusiones en un mejor aprendizaje de los estudiantes, también está la otra modalidad denominada modalidad externa que consiste en el desarrollo de un acompañamiento mediante un profesional en educación que no tiene vínculos laborales con la I.E de los profesores que acompaña, con la finalidad de acompañar previa acuerdo con los directivos y establezca, conduzca las estrategias, esta modalidad se centra en docentes.

Asimismo, considerando las modalidades del acompañamiento pedagógico (MINEDU, 2019), pueden ser interno como externo, el acompañamiento pedagógico de modalidad interna en las IIEE. con JEC, se implementa desde el interior de la I.E, pues el liderazgo del equipo directivo promueve el progreso sistemático y continuo de las experiencias pedagógicas.

El acompañamiento pedagógico de modalidad interna se conduce mediante unas mentorías planificadas, contextualizada, sistemáticas e integral a los educadores; a responsabilidad de los coordinadores pedagógicos, coordinador de tutoría, el subdirector y el director de la IE. Las estrategias utilizadas para el acompañamiento pedagógico de modalidad interna se orientan desde la norma técnica especializada en la materia (MINEDU, 2019)

La observación participante, involucra de manera presencial en el trabajo pedagógico que realiza el educador para constatar las actividades que se generan en el proceso de aprendizaje de los escolares y otorgar la retroalimentación pertinente al docente. Asimismo, tenemos la sesión compartida, que empieza con el apoyo técnico en la formulación de la planificación de la sesión de aprendizaje, que posteriormente será implementada, en la visita al salón de clases, entre el acompañante y el docente acompañado, con anticipada coordinación y consentimiento para definir la participación en el desarrollo de la clase del acompañante.

Para generar la confianza del acompañamiento pedagógico pueden ejecutarse actividades como los GIA, talleres de actualización y el acompañamiento virtual, la planificación del trabajo de acompañamiento es realizada por cada acompañante, considerando la ejecución de las variadas actividades y los ciclos con las que se desarrollaran.

Luego de realizar la fundamentación teórica se tiene la formulación de la problemática, como nivel general se tiene: ¿Cómo se relaciona el liderazgo y el acompañamiento pedagógico del equipo directivo en las IIEE de Jornada Escolar Completa?, y como específicos: (a) ¿Qué nivel de liderazgo directivo se evidencio en las I.E.JEC?, (b) ¿Qué nivel de acompañamiento pedagógico se desarrolla en las I.E.JEC?, (c) ¿Cuál es la relación que existe entre la participación en el aprendizaje y el acompañamiento pedagógico del equipo directivo en las IIEE de JEC?, (d) ¿Cuál es la relación que existe entre la asignación de recursos estratégicos y el acompañamiento pedagógico del equipo directivo en las IIEE de JEC?; (e) ¿Cuál es la relación que existe entre la planificación de la enseñanza y el acompañamiento pedagógico del equipo directivo en las IIEE de JEC?

La investigación se justifica en diferentes aspectos, el cual se detalla a continuación: Dentro de la problemática educativa, se viene contando con información a nivel nacional, regional y local que por diferentes factores algunos docentes de los distintos niveles educativos vienen presentando ciertas deficiencias en el desempeño profesional; es decir no cumplen sus funciones específicas de planificador, facilitador de aprendizajes, evaluador y manifestando a la vez deficiencias de orden ético profesional como irresponsabilidad que vienen afectando notablemente la eficacia educativa manifestándose en bajo nivel de aprendizajes escolares, descontento de las familias y mala imagen institucional.

La investigación responde a una relevancia organizacional, porque pretende solucionar el problema del escaso liderazgo y de acompañamiento educativo que afectan la gestión de los aprendizajes de calidad. La situación actual de las IIEE demanda otro enfoque de gestión de cambio que proporcionen opciones de mayor involucramiento y sostenibilidad del liderazgo directivo. El liderazgo directivo debe garantizar las condiciones básicas para el aprendizaje, es una tarea compleja con una perspectiva intercultural y de equidad educativa.

Asimismo, la investigación presenta una implicancia práctica mediante su aplicación se garantiza la ejecución del liderazgo pedagógico de directivos tendremos que lograr la colaboración de los entes educativos para la toma de decisiones. Considerando Hargreaves (1996) en siete principios del liderazgo sostenible, afirma que “una de las fuerzas clave para conseguir un cambio significativo y duradero es la sostenibilidad directiva”, para ello plantea por ejemplo el principio de duración, pues la rápida sucesión en el liderazgo trae problemas en la planificación y no genera un cambio significativo en la comunidad educativa.

El acompañamiento pedagógico en el ámbito de la Instancia de Gestión Educativa Descentralizada de Huaraz, otorga asesoría especializada a los diversos actores educativos que forman parte de las IIEE públicas, para garantizar la implementación eficiente del Currículo Nacional.

Por otro lado, la investigación presenta una utilidad metodológica, ya que a partir de este estudio se podrá plantear un plan de mejora que nos permitirá establecer estrategias y asumir acciones que hagan posible alcanzar las metas de aprendizaje para que los escolares obtengan aprendizajes de calidad y posteriormente socializar a otras IIEE del modelo JEC, orientarla desde una nueva perspectiva y sea posible mejorar la organización dirigida para la gestión y desarrollo de personas.

Dentro de la investigación se tiene la enunciación de hipótesis general es: Existe relación directa y significativa del liderazgo con el acompañamiento pedagógico de los directivos en las IIEE JEC. Como hipótesis específicas: (a) Existe un nivel alto de liderazgo directivo en las I.E.JEC (b) Existe un nivel bueno de acompañamiento pedagógico en las I.E.JEC (c) El establecimiento de metas y expectativas se relaciona directa y significativa con el acompañamiento pedagógico en las I.E. JEC, (d) La asignación de recursos estratégicos se relaciona directa y significativa con el acompañamiento pedagógico del equipo directivo en las I.E. JEC; (e) El planeamiento, coordinación y evaluación se relaciona directa y significativa con el acompañamiento pedagógico del equipo directivo en las I.E. JEC.

Por último, se tiene como objetivo general el determinar el grado de relación del Liderazgo con el Acompañamiento Pedagógico del equipo directivo en las IIEE JEC, y específicos: (a) Identificar el nivel de liderazgo directivo se desarrollan en las I.E.JEC, (b) Identificar el nivel de acompañamiento pedagógico se desarrollan en las

I.E.JEC (c) Identificar la relación del establecimiento de metas y expectativas con el acompañamiento pedagógico del equipo directivo en las I.E. JEC, (d) Identificar la relación entre la asignación de recursos estratégicos y el acompañamiento pedagógico del equipo directivo en las I.E. JEC; (e) Identificar la relación entre el planeamiento, coordinación y evaluación y el acompañamiento pedagógico del equipo directivo en las I.E. JEC.

## II. MÉTODOS

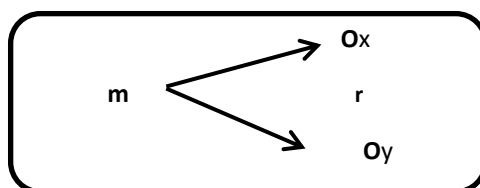
### 2.1. Tipo y diseño de investigación

#### 2.1.1. Tipo de investigación

El presente trabajo tiene como base epistemológica el paradigma positivista, donde los datos visibles son objeto de conocimiento por métodos de análisis estadístico, (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). La metodología es cuantitativa cuyos pasos son el planteamiento de la problemática, objetivos, justificación y la elaboración del marco teórico. El diseño no experimental donde las variables independientes suceden y no es viable operarlas, no se tiene control directo sobre dichas variables ni se puede intervenir en ellas, porque ya sucedieron, al igual que sus efectos. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.152). La investigación de tipo descriptivo Correlacional.

#### 2.1.2. Diseño de investigación

La esquematización formal de este diseño.



m		Muestra de estudio, lo constituyen docentes y directivos de las IIEE JEC del distrito de Independencia.
Ox	→	Datos referentes a liderazgo.
Oy	→	Datos de acompañamiento pedagógico.
r	→	Coefficiente de correlación de Pearson,

### 2.2. Operacionalización de variables

#### Definición de variables

**Variable X: Liderazgo directivo.** Es un conjunto de actividades de la labor directiva de mover e influenciar en los agentes educativos para unir y lograr la visión de la institución educativa.

**Variable Y: Acompañamiento Pedagógico** Es generar espacios de apoyo contextualizado, planificado, constante y oportuna a los profesores fortaleciendo su desempeño didáctico y de gestión.

### 2.2.1. Matriz de operacionalización de la variable Y: Liderazgo Directivo

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición
<b>Variable Y</b>  Liderazgo Directivo	Liderazgo, es la capacidad de ejercer influencia en otras personas, no fundada en el mando formal, se puede obrar en diferentes dimensiones, específicamente en lo organizativo, donde la dirección adquiere conseguir aprobación y encamina a la organización en torno a metas comunes (Leithwood, Day, Sammons, Harris y Hopkins, 2006).	Es el conjunto de actividades, responsabilidades y comportamientos del líder directivo que lo realiza en las dimensiones de establecimiento de metas y expectativas, asignación de recursos estratégicos y en el planeamiento, coordinación y evaluación pedagógica, aplicando la escala valorativa de la variable liderazgo directivo.	<i><b>Establecimiento de metas y expectativas</b></i>	Comunica los objetivos y expectativas de la IE.	<b>Niveles</b>  Bajo: [36 - 83 > Moderado[84 - 131]> Alto [132 - 180]
				Genera consenso de metas en los colaboradores.	
				Reconoce los logros de los colaboradores	
			<i><b>Asignación de recursos estratégicos</b></i>	Gestiona los materiales y recursos económicos.	
				Gestiona el personal pertinente.	
				Gestiona una segura infraestructura.	
			<i><b>Planeamiento, coordinación y evaluación pedagógica</b></i>	Reflexiona con el personal sobre la enseñanza.	
				Coordina y articula el currículo con los profesores	
				Monitorea sistemáticamente el progreso de los estudiantes.	

Fuente: Elaboración Propia.

### 2.2.2. Matriz de operacionalización de la variable X: Acompañamiento Pedagógico

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición
<b>Variable X</b> Acompañamiento Pedagógico	Es el proceso de recomendar a los educadores para la superación de sus experiencias pedagógicas y de gestión, en sus IIEE y a partir de la evaluación continua de su experiencia, lograr mayores niveles de rendimiento en los estudiantes. (CNE, 2007)	El directivo tiene como fin de contribuir a que los agentes educativos aprendan con éxito, de manera crítica y creativa, lo que implica mejorar el aprendizaje, comprende de tres dimensiones: estrategias de fortalecimiento docente, clima y enfoques del acompañamiento pedagógico  Mediante sus dimensiones, aplicando una escala valorativa de acompañamiento pedagógico directivo se medirá esta variable.	<i>Estrategias de fortalecimiento docente</i>	Formas de intervención docente	<b>Escala de Likert</b>  <b>Niveles</b> Deficiente: [30 - 69> Regular: [70 - 109 > Bueno: [110 - 150]
				Planifican de manera colegiada	
			<i>Clima del acompañamiento pedagógico</i>	Autonomía	
				Participación	
				Integridad	
				Ética	
			<i>Enfoques del acompañamiento pedagógico</i>	Por competencias	
				Colaborativo	
				Reflexivo crítico	

Fuente: Elaboración Propia.



## 2.3. Población, muestra y muestreo

### 2.3.1. Población

Considerando la información obtenida en el sistema estadístico de la calidad educativa (ESCALE) del Ministerio de Educación, la población está constituida entre educadores y directivos de las IIEE. del distrito de Independencia, que constituyen un total de 86.

Tabla 1:  
*Composición de la población de estudio*

IIEE	Nº DE DOCENTES	Nº DE DIRECTIVOS
86030 Niño Jesús de Praga	24	4
86031 Nuestra Señora de la Asunción	21	4
86035 San Cristóbal	15	3
86034 San Martín de Porres	12	3
TOTAL	72	14

Fuente: NEXUS UGEL Huaraz al 29/03/2019.

### 2.3.2. Muestra

Para establecer el tamaño muestral se consideró factores como: el parámetro a estimar, el tipo de muestreo, el error muestral admisible, la varianza poblacional y el nivel de confianza. Para nuestro estudio, el tipo de muestreo probabilístico aleatorio simple o muestreo aleatorio con reemplazamiento y el parámetro a estimar fue la media de la población, consecuentemente para establecer la muestra de los docentes la fórmula siguiente se usó:

$$n = \frac{N \cdot z^2 \cdot p \cdot q}{E^2 (N - 1) + z^2 \cdot p \cdot q}$$

**Dónde:**

**N** : Población: 86 docentes.

**Z** : Nivel de confiabilidad o desviación estándar 1,96 (si la seguridad es del 95%)

**p** : Porcentaje, probabilidad de éxito o de presentarse el atributo en el estudio (50%).

**q** : Porcentaje, probabilidad de fallo o de no presentarse el atributo en el estudio (50%).

**E** : Error de estimación del 0.85%.

Aplicación de la fórmula:

$$n = \frac{(86)(1.96)^2(0.5)(0.5)}{(0.085)^2(85) + (1.96)(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{(86)(3.8416) (0.25)}{(0.007225)^2(85) + (3.8416)(0.25)}$$

$$n = \frac{80.6736}{0.9267}$$

$$n = 62.06$$

$n = 62$
----------

Por tanto, con una población de 86 docentes, nivel de confiabilidad del 95% y un índice de error de 0.85%, conlleva un tamaño representativo de 62 profesores de las IIEE. JEC de Ancash, Provincia de Huaraz y específicamente el distrito de Independencia

Tabla 2:  
*Características Sociodemográficas de la Muestra*

Edades	Contratados		Nombrados		Subtotal	
	f	%	f	%	f	%
25 a 35 años	9	14.5	0	0	9	14.5
36 a 45 años	14	22.5	3	4.8	17	27.4
46 a 55 años	8	13	16	25.8	24	38.7
56 a más años	1	1.6	11	17.8	12	19.4
<b>TOTAL</b>	<b>32</b>	<b>51.6</b>	<b>30</b>	<b>48.4</b>	<b>62</b>	<b>100</b>

Fuente: NEXUS UGEL Huaraz al 29/03/2019.

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

### **2.4.1. Técnicas de recolección de datos**

Las técnicas usadas en el presente trabajo de investigación son: La observación estructurada que consiste en un tipo peculiar de acopio de datos, pues se observó la interacción social de los educadores y equipo directivo de las IE JEC de Independencia con relación al liderazgo directivo influyente en el acompañamiento pedagógico. Permitted diagnosticar el contexto, a la vez sirvió como herramienta para detectar deficiencias y algunas carencias en la práctica a fin de sugerir mejoras progresivamente en el acompañamiento pedagógico y asegurar resultados positivos. El cuestionario consiste donde el sujeto responde a cuestiones escritas que averiguan opiniones y actitudes en la investigación se desarrolló mediante la encuesta que consistió en el recojo de información mediante respuestas directas a las preguntas planteadas en relación a los indicadores de las variables; asimismo conocer sus expectativas referentes a liderazgo y acompañamiento pedagógico.

### **2.4.2. Instrumentos de recolección de datos**

El instrumento de acopio de datos que se ejecutó en el estudio para la aplicación de la encuesta como técnica, se realizó la adecuación del instrumento cuestionario multifactorial de liderazgo (MLQ) cuestionario en base a la teoría de Bass (1985), para ello se planteó una escala valorativa de liderazgo directivo a los educadores de las IIEE JEC, el cual fue de elaboración propia de acuerdo a la teoría de Viviane Robinson y el MBDDir, la duración es de 20 minutos aproximadamente, teniendo como objetivo recoger la percepción de los educadores sobre la mejora de su desempeño con el acompañamiento pedagógico directivo, conformado por 36 preguntas con las mismas alternativas en formato tipo Likert. Asimismo, se aplicó otra escala valorativa de Acompañamiento Pedagógico a los educadores de las IIEE JEC, de elaboración propia en

base al Protocolo de Acompañamiento Pedagógico, la duración es de 20 minutos aproximadamente, el cual tiene como fin evaluar la percepción de los educadores al Acompañamiento Pedagógico Directivo, el cual cuenta con 30 preguntas, con opciones de respuesta en formato tipo Likert, en donde cada enunciado tiene cinco alternativas de respuesta: nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre.

#### **2.4.3. Validez**

Para la investigación se utilizó la validez de constructo que debe explicar el modelo teórico-empírico que subyace a la variable de interés. Para Ramírez (Ramírez, 1999), la técnica que ayuda en la validación<sup>1</sup> de los instrumentos, es el juicio de expertos, en el cual se somete los instrumentos al juicio de especialistas u otros profesionales que amerite la investigación, los cuales evalúan de acuerdo a su criterio los contenidos y las formas de los instrumentos, como también las observaciones y sugerencias para su mejora.

En nuestro caso los instrumentos estuvieron medidos a la validez de contenido mediante el juicio de expertos, que fueron cinco profesionales con grado de Doctor en Educación, los cuales evaluaron los dos instrumentos de la investigación, para poder realizar su aplicación a la muestra de estudio. Los criterios que fueron sometidos a validación fueron: Redacción, coherencia, exactitud y comprensión. (Ver anexo N° 3 p. 53).

#### **2.4.4. Confiabilidad**

Indica la exactitud de la medida, pues si usamos reiteradamente el instrumento a la misma persona u objeto ocasiona resultados iguales. El Alfa de Cronbach (Índice de consistencia Interna) es un instrumento fiable de mediciones firmes y consistentes, si el valor es inferior a 0.8 tiene una variabilidad heterogénea nos conducirá a conclusiones equivocadas.

Para medir el liderazgo directivo se adecuo el MLQ cuestionario en base a la teoría de Bass (1985), quien plantea dos tipos de liderazgo, el transaccional y el transformacional, Asimismo para valorar el acompañamiento pedagógico se diseñaron ítems tomados de los antecedentes, complementados con ítems propuestos por el investigador.

Para iniciar se realizó un pilotaje a 59 docentes de las IIEE JEC José María Arguedas y Pedro Pablo Atusparia, de la Instancia de Gestión Descentralizada de Carhuaz, con el propósito de depurar ítems que no guardaban relación con nuestras variables, utilizando para ello el Alpha de Crombach. Para cada ítem se calcula el Alpha de Crombach, lo cual nos indicará la validez de los ítems; mejorando sólo el ítem, si supera el Alpha de Crombach de la dimensión al del instrumento. La fórmula empleada:

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

Nuestros instrumentos en la investigación mediante el método de Alfa de Cronbach obteniendo para el liderazgo directivo un coeficiente de 0,909 y en el acompañamiento pedagógico 0,883; el cual nos otorga una medida de la consistencia interna que poseen los reactivos que integran la escala, si la medida es alta, se muestra la homogeneidad de dicha escala, entonces, los ítems están orientados a la misma dirección. A continuación, se muestra los cuadros de confiabilidad del Alfa de Cronbach para ambos instrumentos:

Tabla 3:

*Coeficiente de confiabilidad de la escala valorativa respecto al Liderazgo directivo.*

Liderazgo Directivo	
Alfa de Cronbach	Nº de elementos
,909	36

Fuente: Elaborado por el investigador, agosto de 2019

Tabla 4:

*Coefficiente de confiabilidad de la escala valorativa respecto al Acompañamiento pedagógico*

Acompañamiento Pedagógico	
Alfa de Cronbach	Nº de elementos
,883	30

Fuente: Elaborado por el investigador, agosto de 2019.

## **2.5.Procedimiento**

Para la sistematización de la información se inició con la observación e identificación de la problemática existente. Estableciendo como variables de investigación, de las cuales se determinaron sus dimensiones, posteriormente se elaboró los instrumentos basándose en las teorías y los indicadores identificados, plasmándolos en las escalas valorativas. Posteriormente se sometió a la validación de constructo a través del alfa de Crombach aplicado a una población diferente a la muestra, y seguidamente se recurrió a la aplicación del instrumento, posterior a ello se detectará las dificultades que presentan los directivos referentes al liderazgo y el acompañamiento pedagógico, luego se desarrollará un plan de mejora que consiste en realizar estrategias de formación para fortalecer a las comunidades educativas mediante el trabajo colegiado.

## **2.6.Método de análisis de datos**

Para describir y analizar las particularidades de un grupo de datos se utilizó la estadística descriptiva, consiguiendo conclusiones sobre las características de dicho grupo y sobre las relaciones presentes a otras poblaciones, a fin de contrastarlas se refiere a observaciones parciales de los elementos de una muestra.

Asimismo, en procesamiento y análisis de la información de los cuestionarios nos apoyamos de los programas SPSS versión 21 y el Microsoft Excel 2016, siendo esenciales para el proceso de toda data, empleando la estadística descriptiva o la inferencial.

Para el análisis descriptivo se tomó en cuenta las tablas de frecuencia, con sus respectivas gráficos estadísticos, asimismo, para evidenciar la asociación, se ejecutaron las tablas de contingencia para ver la proyección del rango de asociación entre las variables de interés a nivel descriptivo, sin embargo, se utilizaron los diagramas de dispersión que nos muestra representativamente de la relación o encuentro de las puntuaciones de cada sujeto en las dos variables que se representa visualmente (James, 2007) y la correlación de Pearson, tipo de medición producto momento al asociarse dos variables continuas.

## **2.7.Aspectos éticos**

Entre los aspectos éticos se ha tomado en cuenta: Primero, el principio de veracidad de actuar con la verdad, no engañar para el sostener de la confianza entre las personas. Segundo, el principio de autonomía consiste en que cada puede determinar sus propias acciones, de acuerdo con su elección y promueve la libertad individual. Los individuos son autónomos y merecen ser respetados, ello nos conduce a reconocer sus decisiones, tomadas de acuerdo con sus valores y convicciones personales. Tercero, principio de confidencialidad de salvaguardar la información de carácter personal obtenida durante el proceso de desarrollo de la encuesta y sostener el carácter de reserva profesional de los datos e información, no socializando las confidencias individuales realizadas por los actores educativos.

### III. RESULTADOS

#### 3.1. Presentación de resultados generales

##### Análisis descriptivo

Se exhiben los resultados del trabajo de acopio de información in situ llevado a cabo en las cuatro IIEE JEC establecidos en el Distrito de Independencia. La técnica que se aplicó fue la encuesta, se emplearon dos instrumentos tipo cuestionarios en las jornadas de trabajo de campo, los cuales fueron:

Para realizar el análisis estadístico del liderazgo directivo, se consideró la siguiente escala de niveles y puntuaciones:

Tabla 5:  
*Matriz de niveles y puntuaciones de la variable liderazgo directivo*

Nivel	Establecimiento de metas y expectativas	Asignación de recursos estratégicos	Planeamiento, coordinación y evaluación pedagógica	Total
Bajo	[ 16 – 38 >	[ 9 – 22 >	[11 – 26 >	[ 36 – 84 >
Moderado	[ 38 – 60 >	[ 22 – 34 >	[ 26 – 41 >	[ 84 – 132 >
Alto	[ 60 - 80 ]	[ 34 - 45 ]	[ 41 - 55 ]	[ 132 - 180 ]

Fuente: Base de datos de la investigación.

Después de realizado el procesamiento de datos se obtuvo las siguientes tablas de frecuencia referente al liderazgo directivo dirigido a los docentes de las IE JEC – Independencia, 2019.

Tabla 6:  
*Frecuencia absoluta y relativa respecto a los niveles de liderazgo directivo.*

Niveles	Intervalo	f	%
Bajo	[ 36 - 83 >	9	14,52
Moderado	[ 84 - 131 >	46	74,19
Alto	[ 132 - 180 ]	7	11,29
TOTAL		62	100,0

Fuente: Análisis del SPSS v.21.

**Interpretación:** En la Tabla 7, relacionada al discernimiento que poseen los educadores sobre el nivel de liderazgo directivo en las I.E. JEC, se evidencia de los datos acopiados de los encuestados; el 74,19% de docentes (46) perciben que



el liderazgo directivo presenta un nivel moderado, el 14,52% de docentes (9) declaran que el liderazgo directivo presenta un nivel bajo y 7 docentes (11,29%) indican que el nivel es alto.

Tabla 7:  
*Matriz de niveles y puntuaciones de la variable Acompañamiento Pedagógico.*

Acompañamiento Pedagógico				
Nivel	Estrategias de fortalecimiento docente	Clima del acompañamiento o pedagógico	Enfoques del acompañamiento pedagógico	TOTAL
Deficiente	[ 8 - 18 >	[ 11 - 25 >	[ 11 - 25 >	[ 30 - 69 >
Regular	[ 19 - 29 >	[ 26 - 40 >	[ 26 - 40 >	[70 - 109 >
Bueno	[ 30 - 40 ]	[ 41 - 55 ]	[ 41 - 55 ]	[ 110 - 150 ]

Fuente: Base de datos de la investigación.

Después de realizado el procesamiento de datos se obtuvo las siguientes tablas de frecuencia referente al acompañamiento pedagógico de los docentes

Tabla 8:  
*Nivel de Acompañamiento Pedagógico.*

Niveles	Intervalo	f	%
Deficiente	[ 36 - 83 >	6	9,68
Regular	[ 84 - 131 >	48	77,42
Bueno	[ 132 - 180 ]	8	12,90
TOTAL		62	100,0

Fuente: Análisis del SPSS v.21.

**Interpretación:** En la Tabla 9, relacionada al discernimiento que los educadores tienen sobre el nivel de Acompañamiento Pedagógico en las I.E. JEC, se muestra que el 77,42% de docentes (48) observan que el nivel de desempeño docente es de nivel regular, el 9,68% de docentes (6) manifiestan que es de nivel deficiente y solo 8 docentes (12,90%) indican que el nivel es bueno.

#### **Análisis de resultados de la prueba de hipótesis y correlación entre las variables cuantitativas**

Previo al análisis estadístico es necesario verificar la presencia de una asociación entre el Liderazgo Directivo y el Acompañamiento Pedagógico en las IIEE de Jornada Escolar Completa – Ancash, 2019.

Tabla 9:  
*Magnitudes de correlación según valores del coeficiente de correlación de Pearson*

Magnitud de correlación	Intervalo del coeficiente
Correlación negativa perfecta	[-1.00 – -0.91>
Correlación negativa muy fuerte	[-0.90 - -0.76>
Correlación negativa considerable	[-0.75 – -0.51>
Correlación negativa media.	[-0.50 – -0.26>
Correlación negativa débil	[-0.25 – -0.11>
Correlación negativa muy débil.	[-0.10 – -0.09>
No existe correlación alguna entre las variables	[0.00]
Correlación positiva muy débil	[+0.10 - +0.09>
Correlación positiva débil.	[+0.25 - +0.11>
Correlación positiva media.	[+0.50 - +0.26>
Correlación positiva considerable	[+0.75 - +0.51>
Correlación positiva muy fuerte	[+0.90 - +0.76>
Correlación positiva perfecta	[+1.00 - +0.91]

Fuente: Hernández, Fernández y Baptista, (2014, p.305)

**Interpretación:** El investigador luego de elaborar sus tablas de resultados, ha considerado usar las magnitudes de correlación de Pearson obtenido como resultado de las calificaciones obtenidas en una muestra de las variables: liderazgo directivo y acompañamiento pedagógico.

Tabla 10:  
*Coefficiente de Correlación de Pearson para las variables de estudio.*

Variable X	Variable Y
	Acompañamiento pedagógico r
Liderazgo Directivo	0.936

Fuente: Base de datos del investigador. Noviembre - 2019

**Interpretación:** así como observamos en la tabla 10(p. 40), el coeficiente de correlación obtenido de la base de datos es igual a  $r = 0.936$ , coeficiente positivo entre las variables de estudio que constituye una relación directa positiva perfecta. De la misma forma, tomando en cuenta la tabla 09 (p. 40) se establece que el nivel

de la relación es muy bueno ya que el valor de “r” se encuentra en el intervalo de [0,80 - 1,00]. Con lo estos precedentes se establece que, entre el liderazgo directivo y el acompañamiento pedagógico, existe una correlación directa y muy significativa, de ello confirma la hipótesis de estudio que dice: “Existe relación directa y significativa del liderazgo con el acompañamiento pedagógico de los directivos en las IIEE JEC. A continuación, se muestra el gráfico de dispersión obtenido:

		ACOMPANAMIENTO PEDAGÓGICO			Total
		DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	
LIDERAZGO DIRECTIVO	BAJO	6,8	2,2	0,0	8,0
	MODERADO	0,45	35,6	1,59	46,0
	ALTO	0,8	1,62	7,10	8,0
TOTAL		6,0	48,0	8,0	62,0

Figura 1:

*Contingencia liderazgo directivo y acompañamiento pedagógico*

Tabla 11:  
*Coefficiente de Correlación entre las dimensiones de las variables liderazgo directivo y el acompañamiento pedagógico.*

Dimensiones variable X liderazgo directivo	Variable Y
	Acompañamiento docente r
D1 Establecimiento de metas y expectativas	0,935
D2 Asignación de recursos estratégicos	0,697
D3 Planeamiento, coordinación y evaluación pedagógica	0,802

Fuente: Base de datos del investigador. Noviembre - 2019

**Interpretación:** se ha hecho posible establecer inferencias a partir de los datos de las dimensiones del liderazgo directivo y correlacionarlos con los datos del acompañamiento pedagógico, de los cuales se desprende los siguientes:

El coeficiente de correlación obtenido entre la dimensión establecimiento de metas y expectativas y acompañamiento pedagógico es  $r = 0.935$ , con lo que se confirma que la relación es directa positiva perfecta, tomando en cuenta la tabla 9 (p. 40). donde se evidencian los niveles de significancia. Resultado que confirma la primera hipótesis específica que afirma: “El establecimiento de metas y expectativas se relaciona recta y significativa con el acompañamiento pedagógico en las IIEE. JEC”.

		ACOMPANAMIENTO PEDAGÓGICO			Total
		DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	
ESTABLECIMIENTO DE METAS Y EXPECTATIVAS	BAJO	6,9	37,0	01,2	9,0
	MODERADO	04,3	34,1	05,7	44,0
	ALTO	00,9	01,0	08,0	9,0
Total		66,0	48,0	08,0	62,0

Figura 2:  
*Contingencia establecimiento de metas y expectativas con acompañamiento pedagógico*

El factor de correlación obtenido entre la dimensión asignación de recursos estratégicos y acompañamiento pedagógico es  $r = 0,697$ , en tal sentido se afirma que la relación es directa positiva considerable, tomando en cuenta la tabla 9 (p. 40). donde se evidencian los niveles de significancia. Estos resultados corroboran la segunda hipótesis específica que afirma: “La asignación de recursos estratégicos se relaciona directa y significativa con el acompañamiento pedagógico del equipo directivo en las IIEE. JEC”. A continuación, se presenta el gráfico de dispersión obtenido:

		ACOMPANAMIENTO PEDAGÓGICO			Total
		DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	
ASIGNACIÓN DE RECURSOS ESTRATÉGICOS	BAJO	62,6	2120,9	03,5	27,0
	MODERADO	00,0	2725,5	06,3	33,0
	ALTO	00,2	01,5	02,3	2,0
Total		66,0	48,0	08,0	62,0

Figura 3:  
*Contingencia asignación de recursos estratégicos y acompañamiento pedagógico.*

El factor de correlación obtenido de la dimensión planeamiento, coordinación y evaluación pedagógica con el acompañamiento pedagógico es  $r = 0.802$ , del cual se afirma que la relación es directa positiva muy fuerte, tomando en cuenta la tabla 9 (p. 40) donde se evidencian los niveles de significancia. Resultado que confirma la tercera hipótesis específica que indica: “El planeamiento, coordinación y evaluación se relaciona directa y significativa con el acompañamiento pedagógico del equipo directivo en las IIEE. JEC”.

		ACOMPANAMIENTO PEDAGÓGICO			Total
		DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	
PLANIFICA	BAJO	6	8	0	14
CIÓN,		1,4	10,8	1,8	14,0
COORDINA	MODERADO	0	40	4	44
CIÓN Y		4,3	34,1	5,7	44,0
EVALUACI	ALTO	0	0	4	4
ÓN		,4	3,1	,5	4,0
Total		6	48	8	62
		6,0	48,0	8,0	62,0

Figura 4:

*Contingencia planificación, coordinación y evaluación y acompañamiento pedagógico*

Tabla 12:

*Análisis de la media y desviación estándar de las variables liderazgo directivo y el acompañamiento pedagógico.*

VARIABLES DE ESTUDIO	Media	DE
Liderazgo directivo	68,276	12,861
Acompañamiento pedagógico	59,017	10,571

Fuente: Base de datos del investigador. Noviembre - 2019

**Interpretación:** En la tabla 13, se observa en el caso del liderazgo directivo, la media es 68, 275 lo cual expresa que los docentes tienen un liderazgo directivo en un nivel moderado, así también se expresa la desviación estándar de 12,861 que indica que la dispersión de la muestra. En el caso del acompañamiento pedagógico, la media es de 59,017 que los docentes presentan un nivel regular, con lo que se confirma la primera hipótesis específica donde: (a) el

establecimiento de metas y expectativas se relaciona directa y significativa con el acompañamiento pedagógico en las IIEE. JEC, (b) La asignación de recursos estratégicos se relaciona directa y significativa con el acompañamiento pedagógico del equipo directivo en las IIEE. JEC; (c) El planeamiento, coordinación y evaluación se relaciona directa y significativa con el acompañamiento pedagógico del equipo directivo en las IIEE. JEC.

#### IV. DISCUSIÓN

La información obtenida nos conlleva a deducir la existencia de correspondencia significativa del liderazgo y el acompañamiento pedagógico del Equipo Directivo en las IIEE JEC Ancash, 2019, de manera general se identifica una correlación positiva perfecta con un coeficiente de Pearson de 0.936, significa que un nivel alto de liderazgo del equipo directivo integrará un buen acompañamiento pedagógico, apoyando este resultado, Raxuleu (2014) cuyos resultados de la relación muy alto entre el liderazgo del director y el desempeño pedagógico del educador es de 0.90, del mismo modo Padilla (2014) el cual desarrolló una investigación cualitativa menciona que el acompañamiento pedagógico efectivo con estrategias de retroalimentación producen mejoras en el aprendizaje estudiantil. También los resultados del estudio son convergentes con el de Zarate (2011), del cual su investigación confirmó que existe una alta correspondencia del 95% de los docentes están comprometidos con el liderazgo directivo (dimensiones gestión pedagógica, institucional y administrativo), guarda relación con el antecedente de Mori (2018) que sustenta el resultado fue adecuado el grado de estilo de liderazgo en la administración escolar desempeñado por los directivos de las IIEE públicas de primaria en Tingo María. Por otro lado, el trabajo también se relaciona con Cornejo y Durand (2018), en estudio correlacional transversal consiguió un nivel de correspondencia de 0,666 que nos muestra una correspondencia positiva ponderada del liderazgo directivo con la satisfacción laboral, Benítez (2019), consiguió como resultado de correlación directa moderada de  $r = 0,441$  entre el liderazgo pedagógico del equipo directivo con el desempeño del educador.

Los resultados son sustentados por Bolívar (2010) quien afirma que el liderazgo se encuentra en la institución más no en el personaje del director; que construye su auténtica capacidad de liderazgo, entonces el liderazgo cumple un rol significativo en la transformación de las instituciones que se centran en el aprendizaje y colaboración de sus integrantes. Leithwood y Beatty (2008) sustentan que todos los integrantes de la institución son movidos por nuevas ideas y nuevos aprendizajes y las recompensas sociales y emocionales de pertenencia a un equipo eficaz, en tanto el MINEDU (2016) indica que el acompañamiento pedagógico, otorga asesoría planeada, perenne, centralizada, interactiva y respetuosa del acervo competitivo

directivo, especialistas y docentes, encaminado a la mejora del desempeño docente, de la calidad de los aprendizajes, y de la gestión de la I.E.

Con respecto al objetivo específico 1 se ha evidenciado que existe un nivel de liderazgo directivo de nivel moderado, al evidenciarse que el dato estadístico indica una media de 68,276 evidenciando que en las II.EE. con JEC, el equipo directivo tiene un nivel moderado; además se tienen los resultados descriptivos del nivel de acompañamiento pedagógico directivo, donde el 74,1% de los docentes (46) consideran que el liderazgo directivo se encuentra en nivel moderado, asimismo cabe señalar que un 14,52% de los docentes (9) indican que está en un nivel bajo. Los resultados encontrados guardan relación con el antecedente Sánchez (2019), en su estudio descriptivo correlacional se identificó una correlación directa y alta ( $r=0,753$  Rho Spearman) entre el liderazgo directivo y clima organizacional. También guarda relación con el antecedente de Cornejo y Durand (2018), cuyo resultado según la prueba de Spearman 0,666 de nivel correlación que corresponde una relación positiva moderada entre liderazgo directivo y satisfacción laboral, apoya a este estudio Reátegui (2017), en su investigación correccional infiere de la prueba coeficiente de Chi-cuadrado de Pearson 47,874 que: el acompañamiento pedagógico está relacionado de una manera significativa y directa con el desempeño docente en el aula. Los resultados son sustentados por el Ministerio de educación ha establecido el MBDDir que precisa la competencia del directivo para crear un impacto en la calidad educativa de los estudiantes, ofreciendo un acompañamiento a la práctica docente. (Freire y Miranda, 2014), es por ello que según Rodríguez y Molina (2011). en la gestión escolar, concurren dos tipos de liderazgo por su función: uno administrativo y otro curricular pedagógico. Leithwood (2009) menciona que mediante el liderazgo distribuido aumenta las oportunidades de sus integrantes, pues se capitalizan sus fortalezas y otorgan un sentido a la organización, es así que para generar un liderazgo de servicio que tenga un mayor sentido en el establecimiento de metas, con habilidades de escucha activa, tolerantes y empáticos (Marquis y Huston, 2012).

En relación al objetivo específico 2 se ha comprobado que existe un nivel de acompañamiento pedagógico de nivel regular, al evidenciarse que el dato estadístico indica una media de 59,017 evidenciando que los docentes presentan un



acompañamiento pedagógico de nivel regular; además se tienen los resultados descriptivos del nivel de acompañamiento pedagógico, donde el 77,42% de docentes (48) perciben que el acompañamiento pedagógico se encuentra en nivel regular, asimismo cabe señalar que un 9,68% de los docentes(6) manifiestan que está en un nivel en deficiente. Los resultados encontrados guardan relación con el antecedente Bromley (2017), tuvo como resultado un coeficiente de correlación  $Rho=0,754$  existe relación directa y significativa entre el acompañamiento pedagógico y el desempeño docente en la organización educativa Manuel Gonzales Prada - Ugel 02. También, los resultados obtenidos guardan relación con el antecedente de Reátegui (2017), cuya investigación encontró un coeficiente de Chi-cuadrado de Pearson 47,874 entre el acompañamiento pedagógico y el desempeño docente en el aula al está relacionado de una manera significativa y directa. La investigación se consolida las enunciados de Osterman (1993) quien señala que dentro del acompañamiento pedagógico, la práctica reflexiva es vista como un medio por el cual los profesionales pueden desarrollar un mayor nivel de autoconciencia sobre la naturaleza y el impacto de su desempeño, un conciencia que crea oportunidades para el crecimiento y desarrollo profesional, otra teoría que alimenta la investigación es la de Leithwood, y Beatty(2008).que consideran que las prácticas de liderazgo específicas que asociamos con el desarrollo las personas están destinadas principalmente a desarrollar el conocimiento de los docentes, habilidades, y capacidades reales, sus creencias sobre esas capacidades, y tanto sus motivación y sentido de eficacia. Así que desarrollar habilidades docentes es una función de liderazgo de uso múltiple.

En relación al objetivo específico 3 se ha comprobado que existe relación directa positiva muy fuerte entre el establecimiento de metas y expectativas con el acompañamiento pedagógico del equipo directivo de las II.EE. con JEC, al evidenciarse que el dato estadístico indica una correlación de Pearson es directa positiva muy fuerte significativa entre las variables de estudio,  $r = 0.935$  (valor del coeficiente),interpretando la relación que existe entre el establecimiento de metas y expectativas con el acompañamiento pedagógico, se puede determinar que los sujetos de investigación consideran que están altamente asociados que existen al interior de las II.EE. con JEC(ver gráfico 2). Los resultados obtenidos guardan relación con el antecedente

Rafael y Orbegoso (2017), en su estudio tuvo como resultado un valor de Chi cuadrado es 55,45 es decir hay influencia del liderazgo pedagógico de los directivos en el desempeño. También se relaciona con Morí (2018), cuyo resultado fue adecuado el grado de estilo de liderazgo en la gestión educativa desempeñado por los directivos de las IIEE públicas de primaria en Tingo María. Reátegui (2017) cuyo resultado se infiere que: el acompañamiento pedagógico está relacionado de una manera significativa y directa con el desempeño docente. Los resultados son sustentados por Bass (2015, p.47) donde menciona que los líderes efectivos modelan altas expectativas de efectividad pedagógica para traer esperanza a su comunidad escolar, así también Robinson, Lloyd, Claire, Rowe y Kenneth (2014) comentan que: Liderazgo instructivo considera que es responsabilidad sólo del director la creación de metas de estudio, la inspección de los esquemas de enseñanza y el desarrollo de una cultura de aprendizaje positivo y un liderazgo transformacional Burns (1978) establece que en las organizaciones el liderazgo es compartido y la participación de los colaboradores inspiran nuevos niveles de energía, compromiso y propósito moral que transforma la organización.

Para el MINEDU (2012) un objetivo general del acompañamiento pedagógico es la reforma institucional que involucra soltar procesos de modificación hacia el mejora de la autonomía en las IIEE de gestión y pedagógico, a través planes de apoyo encaminados al desarrollo de competencias, con metas precisas y plazos determinados., esta investigación es reforzado por Vezub, (2011) que sostiene que los módulos que proveen el trabajo colegiado entre los educadores pueden ser un escenario más productivo para lograr el desarrollo institucional y profesional .

En relación al objetivo específico 4 se ha comprobado que existe relación directa positiva considerable entre la asignación de recursos estratégicos y el acompañamiento pedagógico de las II.EE. con JEC, al observar que el dato estadístico indica una correlación de Pearson directa positiva considerable entre las variables de estudio  $r = 0,697$ ; se afirma que la relación que existe entre la asignación de recursos estratégicos con el acompañamiento pedagógico, se puede determinar que los sujetos de investigación consideran que están considerablemente asociados que existen al interior de las II.EE. con JEC(ver gráfico 3). Los resultados tienen relación con el antecedente Huamani (2016), que existe relación directa y

significativa entre el acompañamiento pedagógico y el desempeño docente en la organización educativa Manuel Gonzales Prada de la UGEL 02; al encontrarse como coeficiente de correlación Rho de Spearman = 0,815. Los resultados obtenidos guardan relación con el antecedente. Los resultados obtenidos guardan relación con el antecedente Bromley (2017), esta relación es fuerte con un coeficiente de correlación Rho=0,754 debido a que el acompañamiento responde específicamente a los resultados del monitoreo docente.

Ron (2015) afirma que el equipo directivo participa y aplica en actividades de acompañamiento y capacitación sistemáticas alineadas a las necesidades estratégicas de la I.E. del mismo modo Vezub, (2011) otorga importancia al acompañamiento pedagógico a través de pares más experimentados, crea una estrategia para suscitar el desarrollo profesional docente ligada a la I.E.

En relación al objetivo específico 5 se ha comprobado que existe relación directa positiva muy fuerte entre el planeamiento, coordinación y evaluación pedagógica y el acompañamiento pedagógico en las II.EE. con JEC, al observar que el dato estadístico indica una correlación de Pearson directa positiva muy fuerte entre las variables de estudio  $r = 0,802$ ; se afirma que la relación que existe entre el planeamiento, coordinación y evaluación pedagógica y el acompañamiento pedagógico, se puede determinar que los sujetos de investigación consideran que están muy fuertemente asociados que existen al interior de las II.EE. con JEC(ver gráfico 4). Los resultados obtenidos guardan relación con el antecedente Sánchez (2019), se identificó una correlación directa y alta  $r=0,753$  Rho Spearman y como conclusión se determinó una relación significativa y directa entre liderazgo directivo y clima organizacional. También se relaciona con Cabrera (2018), cuyo resultado el valor del Chi-cuadrado = 0 ,731 entre el liderazgo directivo y desempeño docente. Por otro lado se relaciona con Yana y Adco (2016), cuyo resultado fue correlación positiva alta al encontrarse como coeficiente de correlación de Pearson de = 0,763. También se relaciona con Reátegui (2017), cuyo resultado se infiere que: el acompañamiento pedagógico está relacionado de una manera significativa y directa con el desempeño docente en el aula al encontrarse con una prueba de coeficiente de Chi-cuadrado de Pearson 47,874. Los resultados son sustentados por Bolívar (2011), donde menciona que el liderazgo distribuido identifica que los funcionarios y

colaboradores pueden emerger como fuentes de influencia y efectos positivos en la I.E. se corresponden las sinergias que ocurren cuando los colaboradores se organizan para trabajar, planificar, aprender y actuar. Un liderazgo distribuido se encamina a la formación para el desarrollo de variadas funciones, lo cual estructura a la I.E. como una comunidad profesional de aprendizaje, es decir, como una organización que aprende y cualifica a los que trabajan en ella. Asimismo Freire y Miranda (2014) sostienen que el liderazgo administrativo el director se responsabiliza de la planificación, organización, coordinación, dirección y evaluación de las actividades en la I.E. fortalece estos planteamientos el MINEDU (2016) que sostiene que el acompañamiento pedagógico, otorga asesoría programada, sistemática, contextualizada, participativa y respetuosa del saber obtenido por directores, especialistas y docentes, encaminado a la mejora del desempeño docente, de la calidad de los aprendizajes, y de la gestión de la I.E. Vezub y Alliaud (2012) indican que desde el enfoque interesado por suscitar el desarrollo profesional autónomo y colegiado, el rol del que conduce es el de acrecentar la autonomía de los actores educativos, provocando una actitud investigadora que le conduzca a pensar y construir alternativas, recursos y estrategias nuevas de mediación que mejoren el aprendizaje escolar..

## V. CONCLUSIONES

El resultado de la investigación pretende identificar la relación que existe entre el liderazgo directivo y el acompañamiento pedagógico en las IIEE. con JEC., 2019.

**Primera:** Respecto al objetivo general, se demostró que hay relación directa positiva perfecta entre las variables liderazgo directivo y acompañamiento pedagógico de  $r = 0,936$ ; En el caso de las IIEE JEC, podemos observar que los docentes perciben que el liderazgo directivo es moderado, y este se relaciona con un regular acompañamiento pedagógico del equipo directivo.

**Segunda:** Respecto al objetivo específico 1, un grupo representativo de 74,1%, 46 docentes afirman que existe un liderazgo directivo de nivel “Moderado”, también se evidencio una media de 68,276 que demuestra que los docentes reciben un liderazgo directivo de nivel moderado; concluyendo que: “El nivel de liderazgo directivo que perciben los docentes es de nivel moderado”.

**Tercera:** Respecto al objetivo específico 2, un grupo representativo de 77,4%, 48 docentes afirman que existe un acompañamiento pedagógico de nivel “regular”, también se evidencio una media de 9,68 que demuestra que los educadores presentan un acompañamiento pedagógico de nivel deficiente; rechazándose, concluyendo que: “El nivel de acompañamiento pedagógico que reflejan los docentes se encuentra en un nivel regular”.

**Cuarta:** Respecto al objetivo específico 3, se demostró que hay relación directa positiva perfecta entre establecimiento de metas y expectativas con el acompañamiento pedagógico del equipo directivo en las I.E. JEC de  $r = 0,935$ , concluyendo que: “Existe relación directa positiva perfecta entre establecimiento de metas y expectativas con el acompañamiento pedagógico”. Esto significa que un moderado establecimiento de metas y

expectativas que se establecen en la IE se asocia con un regular acompañamiento pedagógico en los docentes de las IIEE con JEC.

**Quinta:** Respecto al objetivo específico 4, se demostró que hay relación directa positiva considerable entre la asignación de recursos estratégicos y el acompañamiento pedagógico del equipo directivo en las I.E. JEC; de  $r = 0,697$ , concluyendo que: “Existe relación directa positiva considerable entre la asignación de recursos estratégicos y el acompañamiento pedagógico”. Esto significa que la dotación moderada recursos estratégicos en la IE se asocia con un regular acompañamiento pedagógico en los docentes de las IIEE con JEC.

**Sexta:** Respecto al objetivo específico 5, se demostró que hay relación directa positiva muy fuerte entre el planeamiento, coordinación y evaluación y el acompañamiento pedagógico del equipo directivo en las I.E. JEC de  $r = 0,802$ , concluyendo que: “Existe relación directa positiva muy fuerte entre el planeamiento, coordinación y evaluación y el acompañamiento pedagógico”. Esto significa el equipo directivo su desarrolla un moderado en planeamiento, coordinación y evaluación se asocia con un regular acompañamiento pedagógico en los docentes de las IIEE con JEC.

## VI. RECOMENDACIONES

**Primera:** De acuerdo a los resultados obtenidos de la relación directa positiva perfecta entre las variables liderazgo directivo y acompañamiento pedagógico, se sugiere al MINEDU, estructurar un marco conceptual común que fundamente la apuesta del por el liderazgo directivo y acompañamiento pedagógico en el proceso de implementación de las intervenciones.

**Segunda:** Al Ministerio de Educación sistematizar referentes teóricos institucionales que permitan sustentar visiblemente la importancia del liderazgo directivo y acompañamiento pedagógico como estrategia formativa, que ha asumido en el modelo de servicio educativo JEC.

**Tercera:** A las II.EE. con JEC se comprometan a implementar una autoevaluación y certificación de calidad educativa siendo vigilada por entes intermedios o Ministerio de Educación o instituciones que apoyen a un logro de objetivos de metas a corto y largo plazo.

**Cuarta:** El equipo directivo de las II.EE. con JEC deben generar condiciones para construir comunidades dinámicas de aprendizaje que sean sostenibles y efectivas frente a tantas demandas de tiempo, atención, y energía.

**Quinta:** El equipo directivo de las II.EE. con JEC deben constituir decálogos que permitan influir positivamente en la eficacia del maestro al ayudar a desarrollar un sentido de dirección compartido e inspirador para la I.E, modelando un comportamiento apropiado y premiando a sus colegas por el éxito con sus estudiantes.

**Sexta:** El equipo directivo de las II.EE. con JEC deben propiciar talleres donde se privilegie el rol que cumplen las competencias blandas en los estudiantes y docentes; en ese sentido, proponer claramente un espacio para desarrollar estas competencias en las estrategias formativas dirigidas a estos actores.

**Séptima:** El equipo directivo de las II.EE. con JEC establecer el desarrollo de actividades de modelamiento de prácticas en los programas de desarrollo profesional docente, cuya importancia de este tipo de estrategias reside en que pueden ayudaren la comprensión e incorporación de nuevas propuestas pedagógicas por parte de los docentes.



## **VII. PROPUESTA**

### **PLAN DE ACCIÓN**

#### **PARA EL LIDERAZGO Y ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO DIRECTIVO**

##### **1. Descripción de la propuesta**

El presente documento de acción para instituciones educativas (I.EE) con jornada escolar completa (JEC), fue propuesto en el contexto del post grado, Doctorado en Educación de la UCV, con el propósito de contribuir a optimar el liderazgo que vienen desarrollando el equipo directivo, en ese ámbito el documento de acción busca una mejor practica pedagógica que poseen sus docentes, se aplicó dos instrumentos a los educadores sobre el liderazgo y el acompañamiento pedagógico respectivamente. Planteamos acciones previstas acordes al plan propuesto, una determinada acción establece el logro de un objetivo específico, con estrategias que harán posible ayudar al fortalecimiento de las dimensiones estudiadas en el presente trabajo científico.

##### **2. Justificación**

Para desarrollar las estrategias y acciones del plan de acción se constituyó a través de los siguientes pasos como: la identificación de la problemática que comprende la adaptación al contexto, descripción del diagnóstico situacional que en ese momento se evidenció en las II. EE. con JEC. El equipo directivo y jerárquico tiene por función el acompañar y efectuar el monitoreo pedagógico a los educadores mediante la asesoría y actividades orientadas a recoger y brindar información pertinente para mejorar su experiencia pedagógica didáctica. En el contexto del Acompañamiento Pedagógico, el escenario futuro considera:

- a) A nivel institucional: la instalación de trabajo colegiado entre docentes para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.
- b) A nivel individual: el fortalecimiento de desempeños docentes priorizados, los mismos que se presentan a continuación:

##### **3. Factibilidad**

La presente propuesta, expone un trabajo coordinado de la I.EE. JEC, conjuntamente con otras instituciones públicas tales como la UGEL de Huaraz, institutos de educación superior e Instituciones Educativas presentes en el distrito; estas alianzas permiten el apoyo y sostenimiento pedagógico, el intercambio de experiencias para así poder fortalecer

la practica pedagógica docente. La propuesta se alinea a los reglamentos y leyes establecidas por el gobierno peruano y otras instituciones públicas en cuanto al logro de aprendizajes, por lo que esta propuesta puede ejecutarse sin ningún inconveniente.

#### **4. Diagnostico**

En la actualidad existen compromisos de gestión por sumar esfuerzos para mejorar la educación, es asunto prioritario, para ello es necesario considerar dos objetivos estratégicos del Proyecto Educativo Nacional que es: formar estudiantes como ciudadanos con la capacidad de edificar la democracia y el desarrollo nacional, en armonía al proyecto colectivo con su proyecto personal de vida y el otro que está orientado a la organización escolar: fortalecer las IIEE públicas certificando una autonomía, democracia y aprendizajes de calidad.

Sobre este último objetivo es un reto fortalecer la escuela pública, pues la forma de funcionar ha sido básicamente administrativa jerárquica donde las disposiciones y el conocimiento se concentran en un grupo o director, donde la participación de las familias ha sido para el apoyo en materiales, impidiendo su participación en los procesos de aprendizaje, por lo tanto, una débil unión de la realidad y su localidad.

Esta situación no puede continuar porque las condiciones actuales ya demandan otro enfoque de gestión de cambio que nos proporcionen opciones de mayor involucramiento y sostenibilidad del liderazgo pedagógico. El liderazgo pedagógico debe garantizar las condiciones básicas para el aprendizaje, es una tarea compleja con una perspectiva intercultural y de equidad educativa.

Para garantizar el ejercicio del liderazgo pedagógico los directores tendremos que lograr la participación de los entes educativos en la toma de decisiones.

Considerando Andy Hargreaves en siete principios del liderazgo sostenible, afirma que “una de las fuerzas clave para conseguir un cambio significativo y duradero es la sostenibilidad directiva”, para ello plantea por ejemplo el principio de duración, pues la sucesión en el liderazgo trae problemas como en la planificación, es por ello que la comunidad educativa se involucre con la misión de la IE, por lo tanto en la institución donde laboro desarrollare una serie de reuniones para internalizar e involucramiento de la visión compartida de la institución a través de debates y así asegurar que el reemplazamiento del periodo que estamos no

generaría cambio significativo.

Es necesario empoderar a los docentes, pues su liderazgo variado en formas y funciones. Se tiene expectativas de parte de los educadores que se empoderen de roles formales de liderazgo, que rescaten funciones como representar a la IE en la toma de decisiones.

Por otra parte, cuando hay buena participación de los educadores en la toma de decisiones de la IE se volvía en una institución crecidamente democrática con la participación en el gobierno interno de la IE tenía impacto tanto sobre la calidad de los aprendizajes.

Asimismo, un aspecto primordial de la labor de liderazgo consiste en apoyar al equipo a desarrollar una comprensión colaborada respecto de las metas organizacionales que a la larga llegue a una visión compartida. Por lo tanto, el equipo directivo de una I.E JEC debe ejercer un liderazgo para desarrollar a la comunidad educativa, estableciendo modelos a seguir firmes a los valores y las metas de la institución. Instituir paradigmas que sean fuente y guía para el desarrollo que consolide la perspicacia del equipo profesional educativo en relación de sus propias capacidades y de auto eficacia

### **Alternativa de solución al diagnóstico**

De acuerdo al marco normativo de las II.EE. JEC, donde se establece una hora para el desarrollo para la sostenibilidad del trabajo colegiado para mejorar los procesos didácticos, frente a las dificultades que manifiestan su práctica pedagógica, dificultad en el enfoque por competencias alineadas al Currículo, las clases son de poca demanda cognitiva; donde se puede evidenciar los niveles bajos de aprendizaje. Por otro lado, la ejecución de GIA para emprender el uso de estrategias activas para mejorar el trabajo pedagógico.

Se propone desarrollar sesiones compartidas cuya modalidad de acompañamiento interno es un componente pedagógico importante del equipo directivo de las II.EE. con JEC, para promover la meditación y la autocrítica de la experiencia del educador y seguimiento de las acciones desarrolladas en los trabajos de colegiado. En las II.EE. con JEC, están establecidos los trabajos colegiados por lo tanto se formula estrategias, con el fin de mejorar el liderazgo y acompañamiento pedagógico directivo.

**PLAN DE ACCIÓN:** Determina la secuencia de la implementación del plan de acción, toda vez que se articula con el diagnóstico, el objetivo general, los objetivos específicos, las dimensiones, la alternativa de solución y las acciones

**LIDERAZGO DIRECTIVO Y ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO.**

<b>DIAGNÓSTICO:</b>					
<b>Dificultad en implementar estrategias sobre la gestión por procesos (liderazgo y acompañamiento pedagógico) en las II.EE. con JEC.</b>					
<b>COMPETENCIA</b>					
<b>Fortalecer el liderazgo directivo y el acompañamiento pedagógico a través del trabajo colegiado y las sesiones compartidas para mejorar la práctica pedagógica.</b>					
<b>Macro proceso</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Alternativas de solución</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Acciones/Actividades</b>
<b>Procesos Estratégicos:</b>	<b>Establecimiento de metas y expectativas</b>	Comunica los objetivos y expectativas de la IE.	Implementación de estrategias formativas para fortalecer el liderazgo directivo y el acompañamiento pedagógico en las II.EE. con JEC.	Trabajo colegiado	A1 Elaboración de una ruta para el colegiado y GIAs A2 Implementación del trabajo colegiado A3 Ejecución de grupos de interaprendizaje. A4 Evaluación e informe del colegiado
		Genera consenso de metas en los colaboradores.			
		Reconoce los logros de los colaboradores			
<b>Apoyo o Soporte</b>	<b>Asignación de recursos estratégicos</b>	Gestiona los materiales y recursos económicos.		Trabajo colegiado	B1 Elaboración de una ruta para el colegiado y GIAs B2 Implementación del trabajo colegiado B3 Ejecución de grupos de interaprendizaje. B4 Evaluación e informe del colegiado
		Gestiona el personal pertinente.			
		Gestiona una segura infraestructura.			
<b>Operativos o Misionales</b>	<b>Planeamiento, coordinación y evaluación pedagógica</b>	Reflexiona con el personal sobre la enseñanza.		Sesión compartida	C1 Elaboración del protocolo sesión compartida C2 Reunión de coordinación C3 Ejecución de la sesión compartida. C4 Reflexión sobre la sesión compartida C5 Evaluación e informe y establecimiento de acuerdos
		Coordina y articula el currículo con los profesores			
		Monitorea sistemáticamente el progreso de los estudiantes.			

Fuente: Elaboración propia

## REFERENCIAS

- Alcázar, M y Legonía, A. (2016). *Metis gaia*. México: International Tomson Editores S.A.
- Benites, H. (2019). *Liderazgo pedagógico directivo y desempeño docente en la institución educativa N° 306. Región San Martín 2017* (Tesis de Pre Grado) Recuperado de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/28619>.
- Bolívar, A. (2013). *Liderazgo en las instituciones educativas una revisión de líneas de investigación*. Universidad de Granada. RILME.
- Bromley, Y. (2017). *Acompañamiento pedagógico y reflexión crítica docente en las instituciones educativas del nivel primaria, tercer ciclo. UGEL N° 05, El Agustino*. Lima. Recuperado de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/5849>.
- Cabrera, C. (2018). *Liderazgo directivo y desempeño docente del nivel secundario de la I.E. 89004 en Chimbote 2017* (Tesis de Pre Grado) Recuperado de : <http://repositorio.usanpedro.edu.pe/handle/6400>.
- Consejo Nacional de Educación. (2007). *Programa de Acompañamiento Pedagógico. Para mejorar aprendizajes en las instituciones educativas de áreas rurales*. Recuperado el 20 de setiembre de 2016 de [www.cne.gob.pe/docs/cne-publicaciones/cuaderno08.pdf](http://www.cne.gob.pe/docs/cne-publicaciones/cuaderno08.pdf)
- Cornejo, C y Durand, S (2018). *Liderazgo directivo y satisfacción laboral en los docentes de la institución educativa particular, Huánuco-2018* (Tesis de PostGrado) Recuperado de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/ucv/29324>.
- Cuenca, R y Montero, C. (2011). *Hacia una propuesta de criterios de buen desempeño docente. Estudios que aportan a la reflexión, al diálogo y a la construcción concertada de una política educativa*. Edición: Consejo Nacional de Educación.
- Darling, L y Hammond, L. (2017). *Effective Teacher Professional Development*. California: Learning Policy Institute. 12 (3), 207-210.
- Darling, L y Hammond, L. (1990). *Teacher Professionalism: Why and how*. En Lieberman, A. (Ed.). *Schools as Collaborative Cultures: Creating the Future Now*. Bristol: The Falmer Press, Taylor and Francis Inc.
- Darling, L y Hammond, L. (2017). *Teacher Education around the World: What can we learn from International Practice*. *European Journal of Teacher Education*, 40(3), pp. 291-309.
- Domingo, J. (2005). *Las prácticas de asesoramiento a centros educativos: una revisión del modelo de proceso*. *Revista Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, Vol.13, Núm.17. Disponible en: <http://epaa.asu.edu/epaa/v13n17>.
- Fenwick, W. (2006). *Enciclopedia de la educación, liderazgo y administración*. English editor. Carolina del Norte.

- Freire, S y Miranda, A. (2014). El rol del director en la escuela, el liderazgo pedagógico y su incidencia en el rendimiento académico. GRADE.
- Fullan, M y Hargreaves A. (1996). La escuela que queremos. Amorruto Editores-Argentina.
- García, D y Romero, A. (2019). Centro Cultural Poveda. (2012). Acompañamiento a la práctica pedagógica. Recuperado el 20 de setiembre de 2016 de [http://www.centropoveda.org/IMG/pdf/Acompan\\_amiento\\_a\\_1](http://www.centropoveda.org/IMG/pdf/Acompan_amiento_a_1)
- Geisthorpe, T y West, J. (2003). Strategies for school improvement through community engagement. Pearson education. Londres.
- Huamani, F. (2016). Acompañamiento pedagógico y desempeño docente en la Institución Educativa Manuel Gonzales Prada, 2016, Trujillo. (Tesis de Pre Grado) Recuperado de: <http://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/LOGOS/article/view/1431>
- Jerry, W. (2011). Liderazgo en el desarrollo: una nueva perspectiva para el desarrollo de recursos humanos. SAGE publications.
- Ken, B. (2015). Liderazgo y coaching, A La Carga/Gung Ho!: Como aprovechar al máximo el potencial de las personas en su empresa. New York, the State of America: Oxford.
- Marquis L. (2012) Leadership Roles and Management Functions in Nursing Theory and Application.
- Martínez, A. (2008). La función del asesor técnico pedagógico en la formación continua. Conferencia presentada en la Inauguración del Diplomado en Asesoría Técnico Pedagógica para la calidad de la Educación Básica en el estado de San Luis Potosí, México.
- Medina, A y Gómez, R. (2014). El liderazgo pedagógico competencias necesarias para desarrollar un programa de mejora en un centro de educación secundaria. Universidad nacional de educación. España.
- MINEDU (2016). Programa de acompañamiento pedagógico para mejorar aprendizajes en las instituciones educativas rurales. Consejo Nacional de Educación. Lima.
- MINEDU (2016). Protocolo de acompañamiento pedagógico. Consejo Nacional de Educación. Lima. Recuperado el 20 de setiembre de 2016 de <http://www.minedu.gob.pe/opyc/files/Protocolodeintervencionseguneltipodeinstitucioneducativatipollltipolltipoll.pdf> a\_practica\_pedagogica-1.pdf
- MINEDU (2012). Planificamos el acompañamiento pedagógico. Consejo Nacional de Educación. Lima.
- MINEDU (2016). Orientaciones para el acompañamiento pedagógico en el marco del programa estratégico logros de aprendizaje al finalizar el III ciclo de la EBR. Dirección general de Educación Básica Regular. 2010.

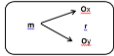
- Mori, V. (2018). Liderazgo de directores en las instituciones educativas públicas del nivel primario de Tingo María. Recuperado de <http://revistasuap.edu.pe/ojs/index.php/LOGOS/article/view/1431>.
- Padilla, X. (2014). Acompañamiento pedagógico como promotor de las prácticas pedagógicas en el colegio técnico profesional aprender. Recuperado de: <http://repositorio.uahurtado.cl/bitstream/handle/11242/7884/MGDEPPadillaM>.
- Pozner, P (2000). El directivo como gestor de los aprendizajes. 15(2), 181-197.
- Prochazka, E (2012). Caracterización de las I.IEE.secundarias en el Perú. Recuperado de: <http://escribd.com/document/1590337316/caracterización-de-las-secundarias-en-el-Perú-completa>.
- Rafael, B y Orbegoso, V. (2016). Liderazgo pedagógico de los directivos y desempeño docente. Recuperado de: <http://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/LEX/article/view/1682/1826>.
- Raxuleu, M. (2014). Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente (Tesis de post Grado). Recuperado de: <http://recursosbiblio.urf.edu.gt/tesisortiz/2014705/09/Raxuleu-Manuelpdf>.
- Reátegui, A (2017). Acompañamiento pedagógico y su relación con el desempeño docente de las instituciones educativas de Huari.Ancash/ Tesis de Post Grado, Recuperado de: <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/1357>.
- Robinson, V y Lloyd, J. (2014). El impacto del liderazgo en los resultados de los estudiantes. Un análisis de los efectos diferenciales de los tipos de liderazgo. REICE, 12(4), pp.13-40.
- Rodríguez, J. (2016). Estudio sobre el efecto del acompañamiento pedagógico sobre los rendimientos de los estudiantes de escuelas públicas rurales del Perú. Lima, Perú: PUCP.
- Ron J.(2015). Proficiency Levels for Leadership Competencies.
- Sánchez, M. (2019). Liderazgo directivo y clima organizacional en una institución educativa pública del callao (Tesis de Post Grado) Recuperado de: [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/8800/3/2019\\_Sánchez.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/8800/3/2019_Sánchez.pdf).
- Sierra, G. (2016). Liderazgo educativo en el siglo XXI desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. p.116.
- Wise, D. (2005). Towards a framework for leadership coaching. *School Leadership & Management*, 30: 2, 159 - 169. <http://dx.doi.org/10.1080/13632431003663206>  
*School Leadership Coaching: What Does It Look Like International Journal of Educational Leadership Preparation*. <http://cnx.org/content/m33643/latest>
- Ulloa, J y Rodríguez, S. (2014). Liderazgo escolar y desarrollo profesional de docentes: Aportes para la mejora de la escuela. Chile, pp. 61-103.

- UNESCO (2019). El acompañamiento pedagógico como estrategia de formación docente en servicio: Reflexiones para el contexto peruano.
- USAID (2011). Guía para el acompañante pedagógico. Gobierno de los Estados Unidos de América. *Ra Ximhai*, 12(3), 215-218.
- USAID (2013). Coaching para el liderazgo educativo. *Reforma educativa en el aula*. p.76
- Vélaz, C. (2009). Competencias del profesor mentor para el acompañamiento al profesorado principiante. *Revista de Curriculum y Formación del profesorado*, Vol. 13, Nº1, 210-229. Disponible en: <http://www.ugr.es/~recfpro/rev131ART14res.pdf>
- Vezub, L. y Alliaud A. (2012). El acompañamiento pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional de los docentes. Aportes conceptuales y operativos para un programa de apoyo a los docentes principiantes de Uruguay.
- Vezub, L. (2011). Las políticas de acompañamiento pedagógico como estrategia de desarrollo profesional docente. IPE – UNESCO, Buenos Aires. Disponible en: <http://revistascientificas.filo.uba.ar/index.php/iice/article/view/149>
- Wenger E. (2007) *Communities of practice Learning, meaning, and identity*, Institute for Research on Learning, Cambridge, New York.
- Yana, M y Adco, H. (2018). Acompañamiento pedagógico y el rol docente en jornada escolar completa: Caso instituciones educativas Santa Rosa y Salesianos de San Juan Bosco-Puno Perú. Recuperado de: <http://revistas.uap.edu.pe/ojs/indexphp/LOGOS/article/view/1431>.
- Zarate, D. (2011). Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia. Lima. Recuperado de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/3176>.



## ANEXOS

### Anexo 01: Matriz de consistencia

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Metodología
<b>General:</b> ¿Cómo se relaciona el liderazgo y el acompañamiento pedagógico, en las I.E JEC – Ancash, 2019?	<b>General:</b> Determinar el grado de relación del Liderazgo con el Acompañamiento Pedagógico del equipo directivo en las instituciones educativas JEC	<b>General:</b> Existe relación directa y significativa del liderazgo con el acompañamiento pedagógico de los directivos en las instituciones educativas JEC.	<b>Independiente</b>  Liderazgo Directivo	Establecimiento de metas y expectativas  0,935	Comunicación de objetivos y expectativas	<b>Tipo de investigación</b>  Aplicada  <b>Enfoque de investigación</b>  Cuantitativa  <b>Nivel de investigación</b>  Correlacional  <b>Diseño de investigación</b>  
					Generar consenso de metas	
					Reconocimiento de logros	
					Elaboración de plan de apoyo	
				Asignación de recursos estratégico  0,697	Materiales y recursos económicos	
					Gestión de personal	
<b>Específicos:</b> <b>Pe1:</b> ¿Cuál es la relación que existe entre la participación en el aprendizaje y el acompañamiento pedagógico del equipo directivo en las instituciones educativas de JEC?,	<b>Específicos:</b> <b>Oe1:</b> Identificar la relación del establecimiento de metas y expectativas con el acompañamiento pedagógico del equipo directivo en las I.E. JEC  <b>Oe2:</b> Identificar la relación entre la asignación de recursos	<b>Específicos:</b> <b>He1:</b> El establecimiento de metas y expectativas se relaciona directa y significativa con el acompañamiento pedagógico en las I.E. JEC.  <b>He2:</b> La asignación de recursos estratégicos se relaciona directa y	<b>Dependiente</b>  Acompañamiento Pedagógico	Planeamiento, coordinación y evaluación pedagógica  0,802	Reflexiona con el personal sobre la enseñanza	
					Coordina y articula el currículo con los profesores	
					Monitorea sistemáticamente el progreso de los estudiantes.	
				Estrategias de fortalecimiento docente	Formas de intervención	
					Planificación colegiada	
					Autonomía.	
Participación.						
No experimental, de corte transversal						

<p><b>Pe2:</b> ¿Cuál es la relación que existe entre la asignación de recursos estratégicos y el acompañamiento pedagógico del equipo directivo en las instituciones educativas de JEC?</p> <p><b>Pe3:</b> ¿Cuál es la relación que existe entre la planificación de la enseñanza y el acompañamiento pedagógico del equipo directivo en las instituciones educativas de JEC?</p>	<p>estratégicos y el acompañamiento pedagógico del equipo directivo en las I.E. JEC.</p> <p><b>Oe3:</b> Identificar la relación entre el planeamiento, coordinación y evaluación y el acompañamiento pedagógico del equipo directivo en las I.E. JEC</p>	<p>significativa con el acompañamiento pedagógico del equipo directivo en las I.E. JEC.</p> <p><b>He3:</b> El planeamiento, coordinación y evaluación se relaciona directa y significativa con el acompañamiento pedagógico del equipo directivo en las I.E. JEC.</p>		<p>Clima del acompañamiento pedagógico</p>	<p>Integridad.</p>	<p><b>Población</b></p> <p>86 docentes I.E.JEC</p> <p><b>Muestra</b></p> <p>62 docentes en I.E.JEC</p>
					<p>Ética</p>	
				<p>Enfoques del acompañamiento pedagógico</p>	<p>Por competencias</p> <p>Colaborativo</p> <p>Reflexivo</p>	

**Fuente:** Elaboración Propia.

## Anexo 02: Instrumentos

### ADAPTACIÓN DEL CUESTIONARIO MULTIFACTORIAL DE LIDERAZGO DIRECTIVO

Estimado profesor (ra): estamos trabajando en un estudio que servirá para conocer la problemática y las expectativas del liderazgo y el acompañamiento pedagógico en nuestra I.E. con el fin de analizar y tomar algunas decisiones que promuevan mejores condiciones.

Te pedimos que contestes con la mayor sinceridad. La información proporcionada será manejada con la más estricta confidencialidad y anonimato.

CÓDIGO:

#### DATOS GENERALES

Escala Magisterial: I ( ) II ( ) III ( ) IV ( ) V ( ) VI ( ) VII ( )

#### ESTUDIOS PROFESIONALES OBTENIDO

- Título Profesional Técnico
- Grado de Bachiller Universitario.
- Título Profesional Pedagógico (Profesor o Licenciado en Educación)
- Egresado de Maestría en Educación o afín a Educación.
- Otro Título Profesional Universitario.
- Grado de Maestría en Educación u otro a fin

CONDICIÓN LABORAL: Nombrado  contratado

Tiempo de servicios en la I.E (en años): 1 a 2 ( ) 3 a 4 ( ) 5 a 6 ( ) 7 a más ( )

INSTRUCCIÓN: A continuación se le presenta un conjunto de indicadores respecto al liderazgo pedagógico del director(a), marque usted con un aspa (X) según considere conveniente:

ESTABLECIMIENTO DE METAS Y EXPECTATIVAS						
COMUNICACIÓN DE OBJETIVOS Y EXPECTATIVAS		ESCALA				
1	¿El equipo directivo tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
2	¿El equipo directivo construye una visión motivante del futuro?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
3	¿El equipo directivo me muestra los beneficios que me acarrea el alcanzar las metas organizacionales?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
4	¿El equipo directivo construye metas que incluyen mis necesidades?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
<b>GENERAR CONSENSO DE METAS.</b>						
5	¿El equipo directivo considera importante tener un objetivo claro en lo que se hace?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
6	¿El equipo directivo toma en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
7	¿El equipo directivo enfatiza la importancia de tener una misión compartida?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
8	¿El equipo directivo comparte los riesgos en las decisiones tomadas en el grupo de trabajo?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
9	¿El equipo directivo es coherente entre lo que dice y lo que hace?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
10	¿El equipo directivo le interesa conocer las necesidades que tiene el grupo de trabajo?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
<b>RECONOCIMIENTO DE LOGROS</b>						
11	¿El equipo directivo por el bienestar de la institución es capaz de ir más allá de sus intereses?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
12	¿El equipo directivo me ayuda a mirar los problemas desde distintos puntos de vista?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
13	¿El equipo directivo sugiere nuevas formas de hacer el trabajo?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
14	¿El equipo directivo evalúa las consecuencias de las decisiones adoptadas?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
15	¿El equipo directivo estimula la tolerancia a las diferencias de opinión?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
16	¿El equipo directivo manifiesta interés por lo valioso de mis aportes para resolver problemas?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
ASIGNACIÓN DE RECURSOS ESTRATÉGICOS						
<b>MATERIALES Y RECURSOS ECONÓMICOS</b>						

17	¿El equipo directivo gestiona los recursos didácticos generalmente para desarrollar las sesiones de clases?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
18	¿El equipo directivo promueve el uso de recursos y materiales para innovar en mi trabajo?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
19	¿El equipo directivo maneja el presupuesto y los recursos propios a través de mecanismos adecuados de rendición de cuentas?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
<b>GESTIÓN DE PERSONAL</b>						
20	¿El equipo directivo promueve el desarrollo de óptimas relaciones laborales como elemento esencial del bienestar en la comunidad educativa?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
21	¿El equipo directivo se esfuerza en desarrollar la sensibilidad necesaria de evaluar objetivamente a las personas, sus ideas, acciones y reacciones sin perjudicarlas?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
22	¿El equipo directivo desarrolla procesos reflexivos sobre la práctica pedagógica que amplíen la capacidad del personal para responder mejor a las situaciones problemáticas?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
<b>GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA</b>						
23	¿El equipo directivo se preocupa por la adecuada iluminación y espacios que debe existir en la institución de acuerdo al contexto de mis actividades en el área?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
24	¿El equipo directivo mantiene los ambientes en condiciones óptimas que permite el desarrollo adecuado del proceso de enseñanza aprendizaje?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
25	¿El equipo directivo se preocupa en mantener un espacio seguro, libre de situaciones que amenacen la integridad física de los estudiantes?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
<b>PLANEAMIENTO, COORDINACIÓN Y EVALUACIÓN PEDAGÓGICA</b>						
<b>REFLEXIONA CON EL PERSONAL SOBRE LA ENSEÑANZA.</b>						
26	¿El equipo directivo promueve la reflexión sobre las necesidades formativas de los docentes?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
27	¿El equipo directivo brinda asesorías a sus docentes en el proceso de elaboración de su planificación curricular?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
28	¿El equipo directivo identifica y socializa las buenas prácticas docentes con su comunidad educativa y en diferentes espacios?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
29	¿El equipo directivo asesora que la situación significativa se relacione con las competencias, desempeños/indicadores y enfoques transversales a desarrollar?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
<b>COORDINA Y ARTICULA EL CURRÍCULO CON LOS PROFESORES.</b>						
30	¿El equipo directivo asesora que la situación significativa describa con claridad destacando el desafío y la complejidad?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
31	¿El equipo directivo Promueve la reflexión sobre la enseñanza y aprendizaje de acuerdo a las características y necesidades de los estudiantes?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
32	¿El equipo directivo propone que en la secuencia de sesiones se observe la combinación de diversas competencias y está relacionada con los retos de la situación significativa?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
<b>MONITOREAR SISTEMÁTICAMENTE EL PROGRESO DE LOS ESTUDIANTES.</b>						
33	¿El equipo directivo monitorea que en la sesión de aprendizaje se usen de diversos recursos y materiales educativos, de acuerdo con los propósitos?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
34	¿El equipo directivo supervisa que los propósitos de aprendizaje para el grado escolar (competencias, capacidades y enfoques) guarden relación a las necesidades identificadas?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
35	¿El equipo directivo gestiona que las evidencias e instrumentos de evaluación se relacionen con los propósitos de aprendizaje (competencias, desempeños/indicadores y enfoques transversales)?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
36	¿El equipo directivo al finalizar el trabajo colegiado, establecen acuerdos y/o compromisos de mejora de la práctica docente?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

*¡Muchas gracias por su Apoyo!*

## ENCUESTA ESTRUCTURADA SOBRE ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO

**Indicaciones:** La presente encuesta tiene por objetivo encontrar respuestas sobre la incidencia del proceso de acompañamiento pedagógico en sus labores diarias. Lea detenidamente los siguientes ítems y marque con una X con sinceridad en la opción que usted crea conveniente.

ESTRATEGIAS DE FORTALECIMIENTO DOCENTE		ESCALA				
	FORMAS DE INTERVENCIÓN					
1	¿Se realizan reuniones entre el acompañante directivo y docentes acompañados para abordar temas estrictamente pedagógicos?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
2	¿Los directivos promueven la realización de talleres de actualización pedagógicos de intereses previamente identificados y consensuados?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
3	¿Los directivos realizan asesorías individualizadas y grupales mediante GIA, pasantías, jornadas de auto reflexión y micro talleres?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
4	¿Los directivos propician la integración de alianzas y redes de fortalecimiento de aprendizaje continuo?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
<b>PLANIFICACIÓN COLEGIADA</b>						
5	¿El equipo directivo estimula en sus colaboradores los objetivos y estrategias organizacionales, cuáles son sus responsabilidades, y lo que se espera de ellos?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
6	¿El equipo directivo realiza la planificación conjuntamente entre docentes y directivos?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
7	¿El equipo directivo desarrolla acciones de acompañamiento pedagógico que permiten mejorar las sesiones de aprendizaje?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
8	¿Los directivos facilitan a los docentes material actualizado que haga más eficiente la planificación?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
<b>CLIMA DEL ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO</b>						
<b>AUTONOMÍA</b>						
9	¿El equipo directivo respeta la iniciativa de los docentes que realizan nuevos proyectos de forma espontánea?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
10	¿El equipo directivo propone ideas atinadas para optimizar los procedimientos de trabajo y la interrelación dentro de la organización?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
11	¿El equipo directivo identifica y valora las lecciones aprendidas como espacio de reflexión y de mejora?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
<b>PARTICIPACIÓN</b>						
12	¿El equipo directivo propicia la retroalimentación luego de la observación del desempeño en el aula?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
13	¿El equipo directivo fomenta la toma de decisiones de los colegas en base a su experiencia, de su área y de otras que se relacionan a sus funciones, aportando un valor agregado a la organización?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
14	¿El equipo directivo es proactivo en realizar constantes propuestas de mejoramiento y está abierto a valorar las propuestas de otros para optimizar el desempeño?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
15	¿El equipo directivo focaliza aspectos de la práctica pedagógica o institucional que requieren ser mejoradas?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
<b>INTEGRIDAD</b>						
16	¿El equipo directivo gestiona un análisis sistémico a la práctica pedagógica?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
17	¿El equipo directivo posee la capacidad de análisis le permite basarse en hechos y datos concretos para la solución de problemas, la toma de decisiones y la detección de oportunidades de superación?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
<b>ÉTICA</b>						
18	¿El equipo directivo propicia la transparencia de los reportes, trabajos y proyectos se destacan, y realiza recomendaciones de gran impacto en el logro de los objetivos de la organización?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
19	¿El equipo directivo es coherente a las decisiones que toma con respecto a la rendición de cuentas?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
<b>ENFOQUES DEL ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO</b>						
<b>POR COMPETENCIAS</b>						
20	¿El equipo directivo asesora el proceso de desarrollo de las competencias en relación al perfil de egreso?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
21	¿El equipo directivo domina las competencias y los enfoques de las áreas y enfoques transversales para su enseñanza, a fin de adaptarlas y satisfacer las necesidades de sus estudiantes?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
22	¿El equipo directivo promueve la utilización de metodologías pertinentes para promover situaciones de aprendizajes?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
23	¿El equipo directivo asegura que la evaluación está planteada coherentemente con el propósito de aprendizaje, así como con las expectativas de aprendizaje de los/las estudiantes?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
<b>COLABORATIVO</b>						
24	¿El equipo directivo fomenta relaciones democráticas, solidarias y de coloración entre los/as estudiantes e involucra a los demás miembros de la comunidad educativa?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

25	¿El equipo directivo crea procedimientos de respuesta a la diversidad de necesidades de los actores educativos?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
26	¿El equipo directivo promueve sistemas de participación holística para la toma de decisiones con autonomía y potencia la búsqueda de respuestas a interrogantes durante el proceso?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
<b>REFLEXIVO CRITICO</b>						
27	¿El equipo directivo verifica que los colaboradores informen sus expectativas y así plantear objetivos o definir estrategias para el cumplimiento de las metas?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
28	¿El equipo directivo gestiona una comunicación a la terminología, las características y las necesidades de su interlocutor o el grupo con el cual está interactuando?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
29	¿El equipo directivo Genera espacios de reflexión sobre su práctica pedagógica social?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
30	¿El equipo directivo propicia la escucha activa, esforzándose por comprender el significado de la información que recibe?	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

*¡Muchas gracias por su Apoyo!*

### Anexo 03: Validez y confiabilidad

#### Validación de juicio de expertos

#### A. MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO PARA MEDIR EL LIDERAZGO DIRECTIVO

TITULO: Liderazgo directivo y el Acompañamiento pedagógico en las IE JEC- Independencia . Ancash, 2019.

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	CRITERIOS DE EVALUACIÓN												OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES									
				Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		Nunca		Casi Nunca			A veces		Casi Siempre		Siempre				
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		SI	NO	SI	NO	SI	NO			
Liderazgo Directivo	Establecimiento de metas y expectativas	Comunicación de objetivos y expectativas	1. ¿El equipo directivo tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas?																						
			2. ¿El equipo directivo construye una visión motivante del futuro?																						
			3. ¿El equipo directivo me muestra los beneficios que me acarrea el alcanzar las metas organizacionales?																						
			4. ¿El equipo directivo construye metas que incluyen mis necesidades?																						
			5. ¿El equipo directivo considera importante tener un objetivo claro en lo que se hace?																						
			6. ¿El equipo directivo toma en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas?																						
		Generar consenso de metas	7. ¿El equipo directivo enfatiza la importancia de tener una misión compartida?																						
			8. ¿El equipo directivo comparte los riesgos en las decisiones tomadas en el grupo de trabajo?																						
			9. ¿El equipo directivo es coherente entre lo que dice y lo que hace?																						
			10. ¿El equipo directivo le interesa conocer las necesidades que tiene el grupo de trabajo?																						
			11. ¿El equipo directivo por el bienestar de la institución es capaz de ir más allá de sus intereses?																						
		Reconocimiento de logros	12. ¿El equipo directivo me ayuda a mirar los problemas desde distintos puntos de vista?																						
			13. ¿El equipo directivo sugiere nuevas formas de hacer el trabajo?																						





29.¿El equipo directivo asesora que la situación significativa se relacione con las competencias, desempeños/indicadores y enfoques transversales a desarrollar?										X				
30.¿El equipo directivo asesora que la situación significativa describa con claridad destacando el desafío y la complejidad?										X				
31.¿El equipo directivo Promueve la reflexión sobre la enseñanza y aprendizaje de acuerdo a las características y necesidades de los estudiantes?	Coordina y articula el currículo con los profesores							X		X				
32.¿El equipo directivo propone que en la secuencia de sesiones se observe la combinación de diversas competencias y está relacionada con los retos de la situación significativa?										X				
33.¿El equipo directivo monitorea que en la sesión de aprendizaje se usen de diversos recursos y materiales educativos, de acuerdo con los propósitos?										X				
34.¿El equipo directivo supervisa que los propósitos de aprendizaje para el grado escolar (competencias, capacidades y enfoques) guarden relación a las necesidades identificadas?	Monitorea sistemáticamente el proceso de monitoreo							X		X				
35.¿El equipo directivo gestiona que las evidencias e instrumentos de evaluación se relacionen con los propósitos de aprendizaje (competencias, desempeños/indicadores y enfoques transversales)?										X				
36.¿El equipo directivo al finalizar el trabajo colegiado, establecen acuerdos y/o compromisos de mejora de la práctica docente?										X				

Fuente: Elaboración Propia.

**B. MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO PARA MEDIR EL ACOMPAÑAMIENTO PEDAGOGICO**

**TITULO: Liderazgo directivo y el Acompañamiento pedagógico en las IE JEC- Independencia. Ancash, 2019.**

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	CRITERIOS DE EVALUACIÓN												OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES									
				Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		Nunca		Casi Nunca			A veces		Casi Siempre		Siempre				
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		SI	NO	SI	NO	SI	NO			
Acompañamiento Pedagógico	Estrategias de fortalecimiento docente	Formas de intervención	1. ¿Se realizan reuniones entre el acompañante directivo y docentes acompañados para abordar temas estrictamente pedagógicos?							X											X				
			2. ¿Los directivos promueven la realización de talleres de actualización pedagógicos de intereses previamente identificados y consensuados?						X														X		
			3. ¿Los directivos realizan asesorías individualizadas y grupales mediante GIA, pasantías, jornadas de auto reflexión y micro talleres?						X														X		
			4. ¿Los directivos propician la integración de alianzas y redes de fortalecimiento de aprendizaje continuo																				X		
			5. ¿El equipo directivo estimula en sus colaboradores los objetivos y estrategias organizacionales, cuáles son sus responsabilidades, y lo que se espera de ellos?										X										X		
	Autonomía	clima del acompañamiento	Planificación colegiada	6. ¿El equipo directivo realiza la planificación conjuntamente entre docentes y directivos?							X											X			
				7. El equipo directivo desarrolla acciones de acompañamiento pedagógico que permiten mejorar las sesiones de aprendizaje?									X										X		
				8. ¿Los directivos facilitan a los docentes material actualizado que haga más eficiente la planificación?																			X		
				9. ¿El equipo directivo respeta la iniciativa de los docentes que realizan nuevos proyectos de forma espontánea?																			X		
				10. ¿El equipo directivo propone ideas afinadas para optimizar los procedimientos de trabajo y la interrelación dentro de la organización?																			X		
				11. ¿El equipo directivo identifica y valora las lecciones aprendidas como espacio de reflexión y de mejora?																			X		





## Experto 1, constancia de validación del instrumento 01

### OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO 01

#### I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

##### 1.1 Nombre del Instrumento motivo de evaluación:

Adaptación del cuestionario multifactorial de liderazgo directivo

##### 1.2 Título de la Investigación:

Liderazgo y acompañamiento pedagógico del Equipo Directivo en las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa. Ancash, 2019.

##### 1.3 Autor del Instrumento:

Mag. Tinoco Huaman Carlos Alberto.

##### 1.4 Información del experto:

Apellidos y Nombres: ...RAMIREZ NORABUENA EDITH MARITZA.....

DNI: ...33334160... Grado académico: ...DOCTORA EN EDUCACIÓN.....

Cargo e institución donde labora: ...ESPECIALISTA EN EDUCACIÓN INICIAL.....

...UGEL HUARAZ.....

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORMANTES:

EXPERTOS INFORMANTES E INDICADORES	CRITERIOS	Calificativo asignado
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.	97
2.OBJETIVIDAD	Está expresado de acuerdo a la temática	97
3.ACTUALIDAD	Esta de acorde con la necesidad y requerimientos de la organización y el entorno.	96
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica en el proceso y la ejecución de la formación.	97
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad	97
6.INTENCIONALIDAD	Comprende los aspectos de manera constante del liderazgo.	97
7.CONSISTENCIA	Basada en aspectos de la solidez y estabilidad del liderazgo	97
8.COHERENCIA	La intencionalidad del docente con la investigación de formación.	97
9.METODOLOGIA	Las estrategias responden a las experiencias, condiciones e interacciones de los directivos y docentes	97
10. PERTINENCIA	El instrumento sirve para ser utilizado en la presente investigación.	97
<b>MEDIA DE VALIDACION GENERAL EXPERTOS</b>		<b>96.9%</b>

#### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: SI ES APLICABLE PARA EL PROPÓSITO PROPUESTO.

Huaraz, absuelta por el informante en setiembre de 2019.

## Experto 1, constancia de validación del instrumento 02

### OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO 02

#### I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

##### 1.1 Nombre del Instrumento motivo de evaluación:

Encuesta estructurada sobre acompañamiento pedagógico

##### 1.2 Título de la Investigación:

Liderazgo y acompañamiento pedagógico del Equipo Directivo en las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa. Ancash, 2019.

##### 1.3 Autor del Instrumento:

Mag. Tinoco Huaman Carlos Alberto.

##### 1.4 Información del experto:


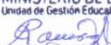
Apellidos y Nombres: ..... RAMIREZ NORABUENA EDITH MARITZA .....  
DNI: .33334160..... Grado académico: ..... DOCTORA EN EDUCACIÓN .....  
Cargo e institución donde labora: .. ESPECIALISTA EN EDUCACIÓN INICIAL .....  
..... UCEL ..... HUARAZ .....

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORMANTES:

EXPERTOS INFORMANTES E INDICADORES	CRITERIOS	Calificativo asignado
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.	97
2.OBJETIVIDAD	Está expresado de acuerdo a la temática	97
3.ACTUALIDAD	Esta de acorde con la necesidad y requerimientos de la organización y el entorno.	96
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica en el proceso y la ejecución de la formación.	97
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad	97
6.INTENCIONALIDAD	Comprende los aspectos de manera constante del acompañamiento pedagógico.	97
7.CONSISTENCIA	Basada en aspectos de la solidez y estabilidad del acompañamiento pedagógico	97
8.COHERENCIA	La intencionalidad del docente con la investigación de formación.	97
9.METODOLOGIA	Las estrategias responden a las experiencias, condiciones e interacciones de los estudiantes	97
10. PERTINENCIA	El instrumento sirve para ser utilizado en la presente investigación.	97
MEDIA DE VALIDACION GENERAL EXPERTOS		96.9%

#### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: SI ES APLICABLE PARA EL PROPÓSITO PROPUESTO.

Huaraz, absuelta por el informante en setiembre de 2019.

 MINISTERIO DE EDUCACIÓN  
Unidad de Gestión Educativa Local Huaraz  
  
Dra. Edith Maritza Ramírez Norabuena  
ESPECIALISTA EN EDUCACIÓN INICIAL

### A. MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO PARA MEDIR EL LIDERAZGO DIRECTIVO

TÍTULO: Liderazgo directivo y el Acompañamiento pedagógico en las IE JEC- Independencia . Ancash, 2019.

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	CRITERIOS DE EVALUACIÓN										OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES					
				Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el ítem y la opción de respuesta						
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO				
Liderazgo Directivo	Establecimiento de metas y expectativas	Comunicación de objetivos y expectativas	1. ¿El equipo directivo tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas?																
			2. ¿El equipo directivo construye una visión motivante del futuro?																
			3. ¿El equipo directivo muestra los beneficios que me acarrea el alcanzar las metas organizacionales?																
			4. ¿El equipo directivo construye metas que incluyen mis necesidades?																
		Generar consenso de metas	5. ¿El equipo directivo considera importante tener un objetivo claro en lo que se hace?																
			6. ¿El equipo directivo toma en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas?																
			7. ¿El equipo directivo enfatiza la importancia de tener una misión compartida?																
			8. ¿El equipo directivo comparte los riesgos en las decisiones tomadas en el grupo de trabajo?																
			9. ¿El equipo directivo es coherente entre lo que dice y lo que hace?																
		Reconocimiento de logros	10. ¿El equipo directivo le interesa conocer las necesidades que tiene el grupo de trabajo?																
			11. ¿El equipo directivo por el bienestar de la institución es capaz de ir más allá de sus intereses?																
			12. ¿El equipo directivo me ayuda a mirar los problemas desde distintos puntos de vista?																
			13. ¿El equipo directivo sugiere nuevas formas de hacer el trabajo?																

	14.¿El equipo directivo evalúa las consecuencias de las decisiones adoptadas?										X					X			
	15.¿El equipo directivo estimula la tolerancia a las diferencias de opinión?										X					X			
	16.¿El equipo directivo manifiesta interés por lo valioso de mis aportes para resolver problemas?										X					X			
Gestiona materiales y recursos económicos	17.¿El equipo directivo gestiona los recursos didácticos generalmente para desarrollar las sesiones de clases?										X					X			
	18.¿El equipo directivo promueve el uso de recursos y materiales para innovar en mi trabajo?				X						X					X			
	19.¿El equipo directivo maneja el presupuesto y los recursos propios a través de mecanismos adecuados de rendición de cuentas?										X					X			
Gestión del personal	20.¿El equipo directivo promueve el desarrollo de óptimas relaciones laborales como elemento esencial del bienestar en la comunidad educativa?										X					X			
	21.¿El equipo directivo se esfuerza en desarrollar la sensibilidad necesaria de evaluar objetivamente a las personas, sus ideas, acciones y reacciones sin perjudicarlas?								X							X			
Gestión de infraestructura	22.¿El equipo directivo desarrolla procesos reflexivos sobre la práctica pedagógica que amplíen la capacidad del personal para responder mejor a las situaciones problemáticas?										X					X			
	23.¿El equipo directivo se preocupa por la adecuada iluminación y espacios que debe existir en la institución de acuerdo al contexto de mis actividades en el área?										X					X			
	24.¿El equipo directivo mantiene los ambientes en condiciones óptimas que permite el desarrollo adecuado del proceso de enseñanza aprendizaje?								X							X			
Reflexiona con el personal sobre la enseñanza	25.¿El equipo directivo se preocupa en mantener un espacio seguro, libre de situaciones que amenacen la integridad física de los estudiantes?										X					X			
	26.¿El equipo directivo promueve la reflexión sobre las necesidades formativas de los docentes?										X					X			
Planeamiento, coordinación y	27.¿El equipo directivo brinda asesorías a sus docentes en el proceso de elaboración de su planificación curricular?								X							X			
	28.¿El equipo directivo identifica y socializa las buenas prácticas docentes con su comunidad educativa y en diferentes espacios?									X						X			
Asignación de recursos estratégicos																			





**B. MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO PARA MEDIR EL ACOMPAÑAMIENTO PEDAGOGICO**


TITULO: Liderazgo directivo y el Acompañamiento pedagógico en las IE JEC- Independencia. Ancash, 2019.

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	CRITERIOS DE EVALUACIÓN										OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES								
				Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta							
									SI	NO	SI	NO	SI		NO	SI	NO					
Acompañamiento Pedagógico	Estrategias de fortalecimiento docente	Formas de intervención	1. ¿Se realizan reuniones entre el acompañante directivo y docentes acompañados para abordar temas estrictamente pedagógicos?																			
			2. ¿Los directivos promueven la realización de talleres de actualización pedagógicos de intereses previamente identificados y consensuados?							X							X					
			3. ¿Los directivos realizan asesorías individualizadas y grupales mediante GIA, pasantías, jornadas de auto reflexión y micro talleres?						X								X					
			4. ¿Los directivos propician la integración de alianzas y redes de fortalecimiento de aprendizaje continuo?														X					
			5. ¿El equipo directivo estimula en sus colaboradores los objetivos y estrategias organizacionales, cuáles son sus responsabilidades, y lo que se espera de ellos?														X					
			6. ¿El equipo directivo realiza la planificación conjuntamente entre docentes y directivos?														X					
		Estrategias de fortalecimiento docente	Planificación colegiada	7. El equipo directivo desarrolla acciones de acompañamiento pedagógico que permiten mejorar las sesiones de aprendizaje?						X						X						
				8. ¿Los directivos facilitan a los docentes material actualizado que haga más eficiente la planificación?													X					
				9. ¿El equipo directivo respeta la iniciativa de los docentes que realizan nuevos proyectos de forma espontánea?													X					
		clima del acompañamiento	Autonomía	10. ¿El equipo directivo propone ideas afinadas para optimizar los procedimientos de trabajo y la interrelación dentro de la organización?						X						X						
				11. ¿El equipo directivo identifica y valora las lecciones aprendidas como espacio de reflexión y de mejora?											X			X				



		25. ¿El equipo directivo crea procedimientos de respuesta a la diversidad de necesidades de los actores educativos?													X			
		26. ¿El equipo directivo promueve sistemas de participación holística para la toma de decisiones con autonomía y potencia la búsqueda de respuestas a interrogantes durante el proceso?													X			
Reflexivo Crítico		27. ¿El equipo directivo verifica que los colaboradores informen sus expectativas y así plantear objetivos o definir estrategias para el cumplimiento de las metas?													X			
		28. ¿El equipo directivo gestiona una comunicación a la terminología, las características y las necesidades de su interlocutor o el grupo con el cual está interactuando?													X			
		29. ¿El equipo directivo Genera espacios de reflexión sobre su práctica pedagógica social?													X			
		30. ¿El equipo directivo propicia la escucha activa, esforzándose por comprender el significado de la información que recibe?													X			

Fuente: Elaboración Propia.

  
 MARIA ESTHER MONICA LOPEZ MONCE  
 DOCTORA EN EDUCACIÓN  
 LCV 0076 - 2017

## Experto 2, constancia de validación del instrumento 01

### OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO 01

#### I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

##### 1.1 Nombre del Instrumento motivo de evaluación:

Adaptación del cuestionario multifactorial de liderazgo directivo

##### 1.2 Título de la Investigación:

Liderazgo y acompañamiento pedagógico del Equipo Directivo en las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa. Ancash, 2019.

##### 1.3 Autor del Instrumento:

Mag. Tinoco Huaman Carlos Alberto.

##### 1.4 Información del experto:

Apellidos y Nombres: ..... LOPEZ MONGE MARÍA ESTHER MÓNICA .....  
 DNI: ..... 31661263 ..... Grado académico: ..... DOCTORA EN EDUCACIÓN .....  
 Cargo e institución donde labora: ..... DIRECTORA DESIGNADA .....  
 ..... I. E. I. N° 233 .....

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORMANTES:

EXPERTOS INFORMANTES E INDICADORES	CRITERIOS	Calificativo asignado
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.	96
2. OBJETIVIDAD	Está expresado de acuerdo a la temática	96
3. ACTUALIDAD	Esta de acorde con la necesidad y requerimientos de la organización y el entorno.	96
4. ORGANIZACION	Existe una organización lógica en el proceso y la ejecución de la formación.	96
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad	96
6. INTENCIONALIDAD	Comprende los aspectos de manera constante del liderazgo.	96
7. CONSISTENCIA	Basada en aspectos de la solidez y estabilidad del liderazgo	96
8. COHERENCIA	La intencionalidad del docente con la investigación de formación.	96
9. METODOLOGIA	Las estrategias responden a las experiencias, condiciones e interacciones de los directivos y docentes	96
10. PERTINENCIA	El instrumento sirve para ser utilizado en la presente investigación.	96
<b>MEDIA DE VALIDACION GENERAL EXPERTOS</b>		<b>96.00%</b>

#### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: SI ES APLICABLE PARA EL PROPÓSITO PROPUESTO.

Huaraz, absuelta por el informante en setiembre de 2019.

  
 \_\_\_\_\_  
 MARIA ESTHER MONICA LOPEZ MONGE  
 DOCTORA EN EDUCACIÓN  
 IUCV 0076 - 2017

## Experto 2, constancia de validación del instrumento 02

### INFORME

### OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO 02

#### I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

##### 1.1 Nombre del Instrumento motivo de evaluación:

Encuesta estructurada sobre acompañamiento pedagógico

##### 1.2 Título de la Investigación:

Liderazgo y acompañamiento pedagógico del Equipo Directivo en las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa. Ancash, 2019.

##### 1.3 Autor del Instrumento:

Mag. Tinoco Huaman Carlos Alberto.

##### 1.4 Información del experto:

Apellidos y Nombres: ...LOPEZ MONGE MARÍA ESTHER MÓNICA.....

DNI: ...3.1661263... Grado académico: ...DOCTORA EN EDUCACIÓN.....

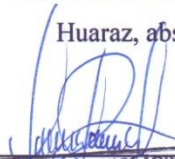
Cargo e institución donde labora: ...DIRECTORA DESIGNADA.....  
...I.E.I. N° 233.....

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORMANTES:

EXPERTOS INFORMANTES E INDICADORES	CRITERIOS	Calificativo asignado
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.	96
2. OBJETIVIDAD	Está expresado de acuerdo a la temática	96
3. ACTUALIDAD	Esta de acorde con la necesidad y requerimientos de la organización y el entorno.	96
4. ORGANIZACION	Existe una organización lógica en el proceso y la ejecución de la formación.	96
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad	96
6. INTENCIONALIDAD	Comprende los aspectos de manera constante del acompañamiento pedagógico.	96
7. CONSISTENCIA	Basada en aspectos de la solidez y estabilidad del acompañamiento pedagógico	96
8. COHERENCIA	La intencionalidad del docente con la investigación de formación.	96
9. METODOLOGIA	Las estrategias responden a las experiencias, condiciones e interacciones de los estudiantes	96
10. PERTINENCIA	El instrumento sirve para ser utilizado en la presente investigación.	96
MEDIA DE VALIDACION GENERAL EXPERTOS		96.00%

#### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: SI ES APLICABLE PARA EL PROPÓSITO PROPUESTO.

Huaraz, absuelta por el informante en setiembre de 2019.

  
MARIA ESTHER MÓNICA LOPEZ MONGE  
DOCTORA EN EDUCACIÓN  
UCV 0076 - 2017

**A. MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO PARA MEDIR EL LIDERAZGO DIRECTIVO**

**TÍTULO:** Liderazgo directivo y el Acompañamiento pedagógico en las IE JEC- Independencia . Ancash, 2019.

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	CRITERIOS DE EVALUACIÓN												OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES				
				Nunca	Casti Nunca	A veces	Casti Siempre	Siempre	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta					
										SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO			
Liderazgo Directivo	Establecimiento de metas y expectativas	Comunicación de objetivos y expectativas	1. ¿El equipo directivo tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas?																	
			2. ¿El equipo directivo construye una visión motivante del futuro?																	
			3. ¿El equipo directivo me muestra los beneficios que me acarrea el alcanzar las metas organizacionales?																	
			4. ¿El equipo directivo construye metas que incluyen mis necesidades?																	
			5. ¿El equipo directivo considera importante tener un objetivo claro en lo que se hace?																	
			6. ¿El equipo directivo toma en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas?																	
		Generar consenso de metas	7. ¿El equipo directivo enfatiza la importancia de tener una misión compartida?																	
			8. ¿El equipo directivo comparte los riesgos en las decisiones tomadas en el grupo de trabajo?																	
			9. ¿El equipo directivo es coherente entre lo que dice y lo que hace?																	
		Reconocimiento de logros	10. ¿El equipo directivo le interesa conocer las necesidades que tiene el grupo de trabajo?																	
			11. ¿El equipo directivo por el bienestar de la institución es capaz de ir más allá de sus intereses?																	
			12. ¿El equipo directivo me ayuda a mirar los problemas desde distintos puntos de vista?																	
			13. ¿El equipo directivo sugiere nuevas formas de hacer el trabajo?																	







**B. MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO PARA MEDIR EL ACOMPAÑAMIENTO PEDAGOGICO**

**TITULO:** Liderazgo directivo y el Acompañamiento pedagógico en las IE JEC- Independencia. Ancash, 2019.

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	CRITERIOS DE EVALUACIÓN										OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES								
				Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta												
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO											
Acompañamiento Pedagógico	Estrategias de fortalecimiento docente	Formas de intervención	1. ¿Se realizan reuniones entre el acompañante directivo y docentes acompañados para abordar temas estrictamente pedagógicos?																			
			2. ¿Los directivos promueven la realización de talleres de actualización pedagógicos de intereses previamente identificados y consensuados?																			
			3. ¿Los directivos realizan asesorías individualizadas y grupales mediante GIA, pasantías, jornadas de auto reflexión y micro talleres?			X																
			4. ¿Los directivos propician la integración de alianzas y redes de fortalecimiento de aprendizaje continuo																			
			5. ¿El equipo directivo estimula en sus colaboradores los objetivos y estrategias organizacionales, cuáles son sus responsabilidades, y lo que se espera de ellos?																			
	Estrategias de fortalecimiento docente	Planificación colegiada	6. ¿El equipo directivo realiza la planificación conjuntamente entre docentes y directivos?																			
			7. El equipo directivo desarrolla acciones de acompañamiento pedagógico que permiten mejorar las sesiones de aprendizaje?																			
			8. ¿Los directivos facilitan a los docentes material actualizado que haga más eficiente la planificación?																			
	Clima del acompañamiento	Autonomía	9. ¿El equipo directivo respeta la iniciativa de los docentes que realizan nuevos proyectos de forma espontánea?																			
			10. ¿El equipo directivo propone ideas atinadas para optimizar los procedimientos de trabajo y la interrelación dentro de la organización?																			
			11. ¿El equipo directivo identifica y valora las lecciones aprendidas como espacio de reflexión y de mejora?																			

		Enfoques del acompañamiento pedagógico												
Participación	12. ¿El equipo directivo propicia la retroalimentación luego de la observación del desempeño en el aula?												X	
	13. ¿El equipo directivo fomenta la toma de decisiones de los colegas en base a su experiencia, de su área y de otras que se relacionan a sus funciones, aportando un valor agregado a la organización?												X	
	14. ¿El equipo directivo es proactivo en realizar constantes propuestas de mejoramiento y está abierto a valorar las propuestas de otros para optimizar el desempeño?			X										X
Integridad	15. ¿El equipo directivo focaliza aspectos de la práctica pedagógica o institucional que requieren ser mejoradas?												X	
	16. ¿El equipo directivo gestiona un análisis sistémico a la práctica pedagógica?												X	
Ética	17. ¿El equipo directivo posee la capacidad de análisis le permite basarse en hechos y datos concretos para la solución de problemas, la toma de decisiones y la detección de oportunidades de superación?												X	
	18. ¿El equipo directivo propicia la transparencia de los reportes, trabajos y proyectos se destacan, y realiza recomendaciones de gran impacto en el logro de los objetivos de la organización?													X
Por Competencias	19. ¿El equipo directivo es coherente a las decisiones que toma con respecto a la rendición de cuentas?												X	
	20. ¿El equipo directivo asesora el proceso de desarrollo de las competencias en relación al perfil de egreso?												X	
	21. ¿El equipo directivo domina las competencias y los enfoques de las áreas y enfoques transversales para su enseñanza, a fin de adaptarlas y satisfacer las necesidades de sus estudiantes?													X
	22. ¿El equipo directivo promueve la utilización de metodologías pertinentes para promover situaciones de aprendizajes?													X
	23. ¿El equipo directivo asegura que la evaluación está planteada coherentemente con el propósito de aprendizaje, así como con las expectativas de aprendizaje de los/las estudiantes?													X
Colaborativo	24. ¿El equipo directivo fomenta relaciones democráticas, solidarias y de coloración entre los/as estudiantes e involucra a los demás miembros de la comunidad educativa?												X	

	25. ¿El equipo directivo crea procedimientos de respuesta a la diversidad de necesidades de los actores educativos?														X		
	26. ¿El equipo directivo promueve sistemas de participación holística para la toma de decisiones con autonomía y potencia la búsqueda de respuestas a interrogantes durante el proceso?														X		
Reflexivo Crítico	27. ¿El equipo directivo verifica que los colaboradores informen sus expectativas y así plantear objetivos o definir estrategias para el cumplimiento de las metas?														X		
	28. ¿El equipo directivo gestiona una comunicación a la terminología, las características y las necesidades de su interlocutor o el grupo con el cual está interactuando?														X		
	29. ¿El equipo directivo Genera espacios de reflexión sobre su práctica pedagógica social?														X		
	30. ¿El equipo directivo propicia la escucha activa, esforzándose por comprender el significado de la información que recibe?														X		

Fuente: Elaboración Propia.

## Experto 3, constancia de validación del instrumento 01

### OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO 01

#### I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

##### 1.1 Nombre del Instrumento motivo de evaluación:

Adaptación del cuestionario multifactorial de liderazgo directivo

##### 1.2 Título de la Investigación:

Liderazgo y acompañamiento pedagógico del Equipo Directivo en las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa. Ancash, 2019.

##### 1.3 Autor del Instrumento:

Mag. Tinoco Huaman Carlos Alberto.

##### 1.4 Información del experto:


Apellidos y Nombres: ..... MORENO VERGARA TANIA EDIANA .....  
 DNI: 31657628 ..... Grado académico: ..... DOCTORA ETU EDUCACIÓN .....  
 Cargo e institución donde labora: ... ESPECIALISTA EN EDUCACION INICIAL .....  
 ..... UGEL HUARAZ .....

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORMANTES:

EXPERTOS INFORMANTES E INDICADORES	CRITERIOS	Calificativo asignado
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.	97
2. OBJETIVIDAD	Está expresado de acuerdo a la temática	97
3. ACTUALIDAD	Esta de acorde con la necesidad y requerimientos de la organización y el entorno.	97
4. ORGANIZACION	Existe una organización lógica en el proceso y la ejecución de la formación.	97
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad	97
6. INTENCIONALIDAD	Comprende los aspectos de manera constante del liderazgo.	97
7. CONSISTENCIA	Basada en aspectos de la solidez y estabilidad del liderazgo	97
8. COHERENCIA	La intencionalidad del docente con la investigación de formación.	97
9. METODOLOGIA	Las estrategias responden a las experiencias, condiciones e interacciones de los directivos y docentes	97
10. PERTINENCIA	El instrumento sirve para ser utilizado en la presente investigación.	97
<b>MEDIA DE VALIDACION GENERAL EXPERTOS</b>		<b>97.00%</b>

#### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: SI ES APLICABLE PARA EL PROPÓSITO PROPUESTO.

Huaraz, absuelta por el informante en setiembre de 2019.

  
 Tania Ediana Moreno Vergara  
 ESPECIALISTA DE EDUCACIÓN INICIAL

## Experto 3, constancia de validación del instrumento 02

### OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO 02

#### I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

##### 1.1 Nombre del Instrumento motivo de evaluación:

Encuesta estructurada sobre acompañamiento pedagógico

##### 1.2 Título de la Investigación:

Liderazgo y acompañamiento pedagógico del Equipo Directivo en las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa. Ancash, 2019.

##### 1.3 Autor del Instrumento:

Mag. Tinoco Huaman Carlos Alberto.

##### 1.4 Información del experto:

Apellidos y Nombres: ... MORENO VERGARA TANIA ELIANA .....

DNI: ... 31657628 ... Grado académico: ... DOCTORA EN EDUCACIÓN .....

Cargo e institución donde labora: ... ESPECIALISTA EN EDUCACIÓN INICIAL .....


... DGEI HUARAZ .....

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORMANTES:

EXPERTOS INFORMANTES E INDICADORES	CRITERIOS	Calificativo asignado
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.	97
2. OBJETIVIDAD	Está expresado de acuerdo a la temática	97
3. ACTUALIDAD	Esta de acorde con la necesidad y requerimientos de la organización y el entorno.	97
4. ORGANIZACION	Existe una organización lógica en el proceso y la ejecución de la formación.	97
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad	97
6. INTENCIONALIDAD	Comprende los aspectos de manera constante del acompañamiento pedagógico.	97
7. CONSISTENCIA	Basada en aspectos de la solidez y estabilidad del acompañamiento pedagógico	97
8. COHERENCIA	La intencionalidad del docente con la investigación de formación.	97
9. METODOLOGIA	Las estrategias responden a las experiencias, condiciones e interacciones de los estudiantes	97
10. PERTINENCIA	El instrumento sirve para ser utilizado en la presente investigación.	97
MEDIA DE VALIDACION GENERAL EXPERTOS		97.00 %

#### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: SI ES APLICABLE PARA EL PROPÓSITO PROPUESTO

Huaraz, absuelta por el informante en setiembre de 2019.

  
Tania Eliana Moreno Vergara  
ESPECIALISTA DE EDUCACIÓN INICIAL

**A. MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO PARA MEDIR EL LIDERAZGO DIRECTIVO**

**TÍTULO:** Liderazgo directivo y el Acompañamiento pedagógico en las IE JEC- Independencia . Ancash, 2019.

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	CRITERIOS DE EVALUACIÓN												OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES										
				Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		Nunca		Casi Nunca			A veces		Casi Siempre		Siempre					
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		SI	NO	SI	NO	SI	NO				
Liderazgo Directivo	Establecimiento de metas y expectativas	Comunicación de objetivos y expectativas	1. ¿El equipo directivo tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas?							X						X										
			2. ¿El equipo directivo construye una visión motivante del futuro?									X						X								
			3. ¿El equipo directivo me muestra los beneficios que me acarrea el alcanzar las metas organizacionales?									X						X								
			4. ¿El equipo directivo construye metas que incluyen mis necesidades?									X						X								
			5. ¿El equipo directivo considera importante tener un objetivo claro en lo que se hace?										X					X								
			6. ¿El equipo directivo toma en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas?										X					X								
		Generar consenso de metas	7. ¿El equipo directivo enfatiza la importancia de tener una misión compartida?									X					X									
			8. ¿El equipo directivo comparte los riesgos en las decisiones tomadas en el grupo de trabajo?									X					X									
			9. ¿El equipo directivo es coherente entre lo que dice y lo que hace?									X					X									
		Reconocimiento de logros	10. ¿El equipo directivo le interesa conocer las necesidades que tiene el grupo de trabajo?									X					X									
			11. ¿El equipo directivo por el bienestar de la institución es capaz de ir más allá de sus intereses?									X					X									
			12. ¿El equipo directivo me ayuda a mirar los problemas desde distintos puntos de vista?									X					X									
			13. ¿El equipo directivo sugiere nuevas formas de hacer el trabajo?									X					X									





	29.¿El equipo directivo asesora que la situación significativa se relacione con las competencias, desempeños/indicadores y enfoques transversales a desarrollar?										X			X
	30.¿El equipo directivo asesora que la situación significativa describa con claridad destacando el desafío y la complejidad?										X			X
Coordina y articula el currículo con los profesores	31.¿El equipo directivo Promueve la reflexión sobre la enseñanza y aprendizaje de acuerdo a las características y necesidades de los estudiantes?			X										X
	32.¿El equipo directivo propone que en la secuencia de sesiones se observe la combinación de diversas competencias y está relacionada con los retos de la situación significativa?			X										X
Monitorean sistemáticamente el proceso de monitoreo	33.¿El equipo directivo monitorea que en la sesión de aprendizaje se usen de diversos recursos y materiales educativos, de acuerdo con los propósitos?													X
	34.¿El equipo directivo supervisa que los propósitos de aprendizaje para el grado escolar (competencias, capacidades y enfoques) guarden relación a las necesidades identificadas?				X							X		X
	35.¿El equipo directivo gestiona que las evidencias e instrumentos de evaluación se relacionen con los propósitos de aprendizaje (competencias, desempeños/indicadores y enfoques transversales)?													X
	36.¿El equipo directivo al finalizar el trabajo colegiado, establecen acuerdos y/o compromisos de mejora de la práctica docente?													X
												X		X

Fuente: Elaboración Propia.



**B. MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO PARA MEDIR EL ACOMPAÑAMIENTO PEDAGOGICO**

**TITULO:** Liderazgo directivo y el Acompañamiento pedagógico en las IE JEC- Independencia. Ancash, 2019.

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	CRITERIOS DE EVALUACIÓN												OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES					
				Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre		Siempre				
SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO					SI		NO			
Acompañamiento Pedagógico	Estrategias de fortalecimiento docente	Formas de intervención	1. ¿Se realizan reuniones entre el acompañante directivo y docentes acompañados para abordar temas estrictamente pedagógicos?																		
			2. ¿Los directivos promueven la realización de talleres de actualización pedagógicos de intereses previamente identificados y consensuados?																		
			3. ¿Los directivos realizan asesorías individualizadas y grupales mediante GIA, pasantías, jornadas de auto reflexión y micro talleres?																		
			4. ¿Los directivos propician la integración de alianzas y redes de fortalecimiento de aprendizaje continuo																		
			5. ¿El equipo directivo estimula en sus colaboradores los objetivos y estrategias organizacionales, cuáles son sus responsabilidades, y lo que se espera de ellos?																		
	Estrategias de fortalecimiento docente	Planificación colegiada	6. ¿El equipo directivo realiza la planificación conjuntamente entre docentes y directivos?																		
			7. El equipo directivo desarrolla acciones de acompañamiento pedagógico que permiten mejorar las sesiones de aprendizaje?																		
			8. ¿Los directivos facilitan a los docentes material actualizado que haga más eficiente la planificación?																		
	clima del acompañamiento	Autonomía	9. ¿El equipo directivo respeta la iniciativa de los docentes que realizan nuevos proyectos de forma espontánea?																		
			10. ¿El equipo directivo propone ideas afinadas para optimizar los procedimientos de trabajo y la interrelación dentro de la organización?																		
			11. ¿El equipo directivo identifica y valora las lecciones aprendidas como espacio de reflexión y de mejora?																		

Enfoques del acompañamiento pedagógico	Participación	12. ¿El equipo directivo propicia la retroalimentación luego de la observación del desempeño en el aula?											X				X		
		13. ¿El equipo directivo fomenta la toma de decisiones de los colegas en base a su experiencia, de su área y de otras que se relacionan a sus funciones, aportando un valor agregado a la organización?											X					Y	
		14. ¿El equipo directivo es proactivo en realizar constantes propuestas de mejoramiento y está abierto a valorar las propuestas de otros para optimizar el desempeño?			X														X
		15. ¿El equipo directivo focaliza aspectos de la práctica pedagógica o institucional que requieren ser mejoradas?			X														X
		16. ¿El equipo directivo gestiona un análisis sistémico a la práctica pedagógica?													X				X
		17. ¿El equipo directivo posee la capacidad de análisis le permite basarse en hechos y datos concretos para la solución de problemas, la toma de decisiones y la detección de oportunidades de superación?							X										Y
		18. ¿El equipo directivo propicia la transparencia de los reportes, trabajos y proyectos se destacan, y realiza recomendaciones de gran impacto en el logro de los objetivos de la organización?							X										X
		19. ¿El equipo directivo es coherente a las decisiones que toma con respecto a la rendición de cuentas?												X					X
		20. ¿El equipo directivo asesora el proceso de desarrollo de las competencias en relación al perfil de egreso?													X				X
		21. ¿El equipo directivo domina las competencias y los enfoques de las áreas y enfoques transversales para su enseñanza, a fin de adaptarlas y satisfacer las necesidades de sus estudiantes?											X						X
		22. ¿El equipo directivo promueve la utilización de metodologías pertinentes para promover situaciones de aprendizajes?													X				X
		23. ¿El equipo directivo asegura que la evaluación está planteada coherentemente con el propósito de aprendizaje, así como con las expectativas de aprendizaje de los/las estudiantes?																	X
	24. ¿El equipo directivo fomenta relaciones democráticas, solidarias y de coloración entre los/as estudiantes e involucra a los demás miembros de la comunidad educativa?								X									X	
	Integridad	Ética																	
Por Competencias	Colaborativo																		

	25. ¿El equipo directivo crea procedimientos de respuesta a la diversidad de necesidades de los actores educativos?								X		X		
	26. ¿El equipo directivo promueve sistemas de participación holística para la toma de decisiones con autonomía y potencia la búsqueda de respuestas a interrogantes durante el proceso?								Y		X		
Reflexivo Crítico	27. ¿El equipo directivo verifica que los colaboradores informen sus expectativas y así plantear objetivos o definir estrategias para el cumplimiento de las metas?								X		X		
	28. ¿El equipo directivo gestiona una comunicación a la terminología, las características y las necesidades de su interlocutor o el grupo con el cual está interactuando?						X		X		X		
	29. ¿El equipo directivo genera espacios de reflexión sobre su práctica pedagógica social?								X		X		
	30. ¿El equipo directivo propicia la escucha activa, esforzándose por comprender el significado de la información que recibe?								X		X		

Fuente: Elaboración Propia.



## Experto 4, constancia de validación del instrumento 01

### OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO 01

#### I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

**1.1 Nombre del Instrumento motivo de evaluación:**

Adaptación del cuestionario multifactorial de liderazgo directivo

**1.2 Título de la Investigación:**

Liderazgo y acompañamiento pedagógico del Equipo Directivo en las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa. Ancash, 2019.

**1.3 Autor del Instrumento:**

Mag. Tinoco Huaman Carlos Alberto.

**1.4 Información del experto:**

Apellidos y Nombres: ZARZOSA VILLAFAN YLDA  
 DNI: 31679801 Grado académico: DOCTORA EN EDUCACIÓN  
 Cargo e institución donde labora: DIRECTORA I.E. SABIO ANTONIO  
RAMONDI

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORMANTES:

EXPERTOS INFORMANTES E INDICADORES	CRITERIOS	Calificativo asignado
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.	93
2. OBJETIVIDAD	Está expresado de acuerdo a la temática	95
3. ACTUALIDAD	Esta de acorde con la necesidad y requerimientos de la organización y el entorno.	95
4. ORGANIZACION	Existe una organización lógica en el proceso y la ejecución de la formación.	92
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad	93
6. INTENCIONALIDAD	Comprende los aspectos de manera constante del liderazgo.	96
7. CONSISTENCIA	Basada en aspectos de la solidez y estabilidad del liderazgo	96
8. COHERENCIA	La intencionalidad del docente con la investigación de formación.	95
9. METODOLOGIA	Las estrategias responden a las experiencias, condiciones e interacciones de los directivos y docentes	96
10. PERTINENCIA	El instrumento sirve para ser utilizado en la presente investigación.	96
<b>MEDIA DE VALIDACION GENERAL EXPERTOS</b>		<b>94.7/.</b>

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:** SI ES APLICABLE PARA EL PROPOSITO PROPUESTO

Huaraz, absuelta por el informante en setiembre de 2019.

  
 YLDA ZARZOSA VILLAFAN  
 DIRECTORA

## Experto 4, constancia de validación del instrumento 02

### OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO 02

#### I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

**1.1 Nombre del Instrumento motivo de evaluación:**

Encuesta estructurada sobre acompañamiento pedagógico

**1.2 Título de la Investigación:**

Liderazgo y acompañamiento pedagógico del Equipo Directivo en las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa, Ancash, 2019.

**1.3 Autor del Instrumento:**

Mag. Tinoco Huaman Carlos Alberto.

**1.4 Información del experto:**

Apellidos y Nombres: ...ZARZOSA VILLAFAN YLDA.....

DNI: ...31679801..... Grado académico: ...DOCTORA EN EDUCACIÓN.....

Cargo e institución donde labora: ...DIRECTORA I.E. SABIO ANTONIO RAIMONDI.....

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORMANTES:

EXPERTOS INFORMANTES E INDICADORES	CRITERIOS	Calificativo asignado
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.	93
2.OBJETIVIDAD	Está expresado de acuerdo a la temática	95
3.ACTUALIDAD	Esta de acorde con la necesidad y requerimientos de la organización y el entorno.	95
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica en el proceso y la ejecución de la formación.	93
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad	93
6.INTENCIONALIDAD	Comprende los aspectos de manera constante del acompañamiento pedagógico.	96
7.CONSISTENCIA	Basada en aspectos de la solidez y estabilidad del acompañamiento pedagógico	96
8.COHERENCIA	La intencionalidad del docente con la investigación de formación.	95
9.METODOLOGIA	Las estrategias responden a las experiencias, condiciones e interacciones de los estudiantes	96
10. PERTINENCIA	El instrumento sirve para ser utilizado en la presente investigación.	96
<b>MEDIA DE VALIDACION GENERAL EXPERTOS</b>		<b>94.8%</b>

#### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: SI ES APLICABLE PARA EL PROPÓSITO PROPUESTO.

Huaraz, absuelta por el informante en setiembre de 2019.

 I.E. SABIO ANTONIO RAIMONDI  
  
Ylida Zarzosa Villafán  
DIRECTORA

**A. MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO PARA MEDIR EL LIDERAZGO DIRECTIVO**

**TITULO:** Liderazgo directivo y el Acompañamiento pedagógico en las IE JEC- Independencia . Ancash, 2019.

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	CRITERIOS DE EVALUACIÓN										OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES					
				Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta				
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO				
Liderazgo Directivo	Establecimiento de metas y expectativas	Comunicación de objetivos y expectativas	1. ¿El equipo directivo tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas?									X		X					
			2. ¿El equipo directivo construye una visión motivante del futuro?											X		X			
			3. ¿El equipo directivo me muestra los beneficios que me acarrea el alcanzar las metas organizacionales?						X					X		X			
			4. ¿El equipo directivo construye metas que incluyen mis necesidades?											X		X			
			5. ¿El equipo directivo considera importante tener un objetivo claro en lo que se hace?											X		X			
			6. ¿El equipo directivo toma en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas?											X		X			
	Generar consenso de metas	Establecimiento de metas y expectativas	Comunicación de objetivos y expectativas	7. ¿El equipo directivo enfatiza la importancia de tener una misión compartida?							X				X				
				8. ¿El equipo directivo comparte los riesgos en las decisiones tomadas en el grupo de trabajo?										X		X			
				9. ¿El equipo directivo es coherente entre lo que dice y lo que hace?											X		X		
				10. ¿El equipo directivo le interesa conocer las necesidades que tiene el grupo de trabajo?											X		X		
				11. ¿El equipo directivo por el bienestar de la institución es capaz de ir más allá de sus intereses?											X		X		
	Reconocimiento de logros	Establecimiento de metas y expectativas	Comunicación de objetivos y expectativas	12. ¿El equipo directivo me ayuda a mirar los problemas desde distintos puntos de vista?							X				X				
				13. ¿El equipo directivo sugiere nuevas formas de hacer el trabajo?										X		X			







**B. MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO PARA MEDIR EL ACOMPAÑAMIENTO PEDAGOGICO**

**TITULO:** Liderazgo directivo y el Acompañamiento pedagógico en las IE JEC- Independencia. Ancash, 2019.

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	CRITERIOS DE EVALUACIÓN												OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES								
				Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre		Siempre							
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO													
Acompañamiento Pedagógico	Estrategias de fortalecimiento docente	Formas de intervención	1. ¿Se realizan reuniones entre el acompañante directivo y docentes acompañados para abordar temas estrictamente pedagógicos?																					
			2. ¿Los directivos promueven la realización de talleres de actualización pedagógicos de intereses previamente identificados y consensuados?																				X	
			3. ¿Los directivos realizan asesorías individualizadas y grupales mediante GIA, pasantías, jornadas de auto reflexión y micro talleres?									X												X
			4. ¿Los directivos propician la integración de alianzas y redes de fortalecimiento de aprendizaje continuo																					X
			5. ¿El equipo directivo estimula en sus colaboradores los objetivos y estrategias organizacionales, cuáles son sus responsabilidades, y lo que se espera de ellos?																					X
	Estrategias de fortalecimiento docente	Formas de intervención	6. ¿El equipo directivo realiza la planificación conjuntamente entre docentes y directivos?																				X	
			7. El equipo directivo desarrolla acciones de acompañamiento pedagógico que permiten mejorar las sesiones de aprendizaje?																					X
	clima del acompañamiento	Autonomía	8. ¿Los directivos facilitan a los docentes material actualizado que haga más eficiente la planificación?																				X	
			9. ¿El equipo directivo respeta la iniciativa de los docentes que realizan nuevos proyectos de forma espontánea?																					X
			10. ¿El equipo directivo propone ideas atinadas para optimizar los procedimientos de trabajo y la interrelación dentro de la organización?																					X
			11. ¿El equipo directivo identifica y valora las lecciones aprendidas como espacio de reflexión y de mejora?																					





## Experto 5, constancia de validación del instrumento 01

### INFORME

### OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO 01

#### I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

##### 1.1 Nombre del Instrumento motivo de evaluación:

Adaptación del cuestionario multifactorial de liderazgo directivo

##### 1.2 Título de la Investigación:

Liderazgo y acompañamiento pedagógico del Equipo Directivo en las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa. Ancash, 2019.

##### 1.3 Autor del Instrumento:

Mag. Tinoco Huaman Carlos Alberto.

##### 1.4 Información del experto:

Apellidos y Nombres: ...CAMILO VALENZUELA ZILLER JESUS.....

DNI: 31656407..... Grado académico: DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Cargo e institución donde labora: ..ESPECIALISTA EN EDUCACIÓN SECUNDARIA.....  
...MATEMÁTICA UGEL HUARAZ.....

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORMANTES:

EXPERTOS INFORMANTES E INDICADORES	CRITERIOS	Calificativo asignado
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.	98
2.OBJETIVIDAD	Está expresado de acuerdo a la temática	98
3.ACTUALIDAD	Esta de acorde con la necesidad y requerimientos de la organización y el entorno.	97
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica en el proceso y la ejecución de la formación.	98
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad	98
6.INTENCIONALIDAD	Comprende los aspectos de manera constante del liderazgo.	98
7.CONSISTENCIA	Basada en aspectos de la solidez y estabilidad del liderazgo	98
8.COHERENCIA	La intencionalidad del docente con la investigación de formación.	98
9.METODOLOGIA	Las estrategias responden a las experiencias, condiciones e interacciones de los directivos y docentes	98
10. PERTINENCIA	El instrumento sirve para ser utilizado en la presente investigación.	98
MEDIA DE VALIDACION GENERAL EXPERTOS		97.9 %

#### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: SI ES APLICABLE PARA EL PROPÓSITO PROPUESTO.

Huaraz, absuelta por el informante en setiembre de 2019.

  
MINISTERIO DE EDUCACIÓN  
Unidad de Gestión Educativa Local - Huaraz  
  
ZILLER J. CAMILO VALENZUELA  
DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN  
ESPECIALISTA EN EDUCACIÓN MATEMÁTICA

## Experto 5, constancia de validación del instrumento 02

### INFORME

### OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO 02

#### I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

##### 1.1 Nombre del Instrumento motivo de evaluación:

Encuesta estructurada sobre acompañamiento pedagógico

##### 1.2 Título de la Investigación:

Liderazgo y acompañamiento pedagógico del Equipo Directivo en las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa. Ancash, 2019.

##### 1.3 Autor del Instrumento:

Mag. Tinoco Huaman Carlos Alberto.

##### 1.4 Información del experto:

Apellidos y Nombres: ..... CAMILO VALENZUELA ZILLER JESUS .....

DNI: ..31656407.... Grado académico: DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACION

Cargo e institución donde labora: ..ESPECIALISTA EN EDUCACIÓN SECUNDARIA - .....

.....ÁREA MATEMÁTICA, UGEL HUARAZ .....

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORMANTES:

EXPERTOS INFORMANTES E INDICADORES	CRITERIOS	Calificativo asignado
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.	98
2.OBJETIVIDAD	Está expresado de acuerdo a la temática	98
3.ACTUALIDAD	Esta de acorde con la necesidad y requerimientos de la organización y el entorno.	98
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica en el proceso y la ejecución de la formación.	98
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad	98
6.INTENCIONALIDAD	Comprende los aspectos de manera constante del acompañamiento pedagógico.	98
7.CONSISTENCIA	Basada en aspectos de la solidez y estabilidad del acompañamiento pedagógico	98
8.COHERENCIA	La intencionalidad del docente con la investigación de formación.	98
9.METODOLOGIA	Las estrategias responden a las experiencias, condiciones e interacciones de los estudiantes	98
10. PERTINENCIA	El instrumento sirve para ser utilizado en la presente investigación.	98
<b>MEDIA DE VALIDACION GENERAL EXPERTOS</b>		<b>98.00%</b>

#### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: SI ES APLICABLE PARA EL PROPÓSITO PROPUESTO.

Huaraz, absuelta por el informante en setiembre de 2019.

 MINISTERIO DE EDUCACIÓN  
Unidad de Gestión Educativa Local - Huaraz  
  
ZILLER J. CAMILO VALENZUELA  
DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN  
ESPECIALISTA EN EDUCACIÓN MATEMÁTICA

## Confiabilidad de los instrumentos

### Prueba de confiabilidad – Alfa De Cronbach

#### I. Datos informativos:

1. Tesista : Carlos Alberto Tinoco Human
2. Muestra Piloto : 59
3. Número de ítems : 36
4. Número de unidades muestrales : 62

#### DATOS RECOLECTADOS:

### ANÁLISIS DE LA PRUEBA PILOTO PARA PROBAR LA CONFIABILIDAD DEL ADAPTACIÓN DEL CUESTIONARIO MULTIFACTORIAL DE LIDERAZGO DIRECTIVO

#### Instrumento de la Variable X: Liderazgo Directivo

##### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,909	36

#### Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Casos Válidos	59	100,0
Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
Total	59	100,0

#### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,909	36

#### Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
1 ¿El equipo directivo tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas?	96,76	384,839	,148	,910
2 ¿El equipo directivo construye una visión motivante del futuro?	96,75	386,538	,125	,910
3 ¿El equipo directivo me muestra los beneficios que me acarrea el alcanzar las metas organizacionales?	96,34	393,193	-,060	,913

4 ¿El equipo directivo construye metas que incluyen mis necesidades?	95,53	363,081	,555	,904
5 ¿El equipo directivo considera importante tener un objetivo claro en lo que se hace?	95,56	361,596	,679	,903
6 ¿El equipo directivo toma en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas?	94,88	364,899	,636	,904
7 ¿El equipo directivo enfatiza la importancia de tener una misión compartida?	95,02	372,189	,488	,906
8 ¿El equipo directivo comparte los riesgos en las decisiones tomadas en el grupo de trabajo?	95,59	355,832	,729	,902
9 ¿El equipo directivo es coherente entre lo que dice y lo que hace?	95,95	364,118	,698	,903
10 ¿El equipo directivo le interesa conocer las necesidades que tiene el grupo de trabajo?	94,93	355,306	,727	,902
11 ¿El equipo directivo por el bienestar de la institución es capaz de ir más allá de sus intereses?	94,88	367,037	,546	,905
12 ¿El equipo directivo me ayuda a mirar los problemas desde distintos puntos de vista?	95,31	356,147	,740	,902
13 ¿El equipo directivo sugiere nuevas formas de hacer el trabajo?	95,25	364,158	,661	,903
14 ¿El equipo directivo evalúa las consecuencias de las decisiones adoptadas?	95,98	366,810	,635	,904
15 ¿El equipo directivo estimula la tolerancia a las diferencias de opinión?	95,39	358,345	,678	,903
16 ¿El equipo directivo manifiesta interés por lo valioso de mis aportes para resolver problemas?	95,66	361,952	,612	,904
17 ¿El equipo directivo gestiona los recursos didácticos generalmente para desarrollar las sesiones de clases?	95,58	366,179	,581	,904
18 ¿El equipo directivo promueve el uso de recursos y materiales para innovar en mi trabajo?	95,39	355,794	,763	,901
19 ¿El equipo directivo maneja el presupuesto y los recursos propios a través de mecanismos adecuados de rendición de cuentas?	95,46	359,184	,729	,902
20 ¿El equipo directivo promueve el desarrollo de óptimas relaciones laborales como elemento esencial del bienestar en la comunidad educativa?	95,93	364,926	,560	,904
21 ¿El equipo directivo se esfuerza en desarrollar la sensibilidad necesaria de evaluar objetivamente a las personas, sus ideas, acciones y reacciones sin perjudicarlas?	96,53	389,702	,021	,912
22 ¿El equipo directivo desarrolla procesos reflexivos sobre la práctica pedagógica que amplíen la capacidad del personal para responder mejor a las situaciones problemáticas?	96,42	391,904	-,040	,915
23 ¿El equipo directivo se preocupa por la adecuada iluminación y espacios que debe existir en la institución de acuerdo al contexto de mis actividades en el área?	96,54	391,770	-,025	,912
24 ¿El equipo directivo mantiene los ambientes en condiciones óptimas que permite el desarrollo adecuado del proceso de enseñanza aprendizaje?	96,29	384,933	,144	,910
25 ¿El equipo directivo se preocupa en mantener un espacio seguro, libre de situaciones que amenacen la integridad física de los estudiantes?	96,42	387,869	,081	,910
26 ¿El equipo directivo promueve la reflexión sobre las necesidades formativas de los docentes?	96,36	399,819	-,207	,915
27 ¿El equipo directivo brinda asesorías a sus docentes en el proceso de elaboración de su planificación curricular?	96,68	384,981	,158	,910



28 ¿El equipo directivo identifica y socializa las buenas prácticas docentes con su comunidad educativa y en diferentes espacios?	96,49	398,565	-,170	,915
29 ¿El equipo directivo asesora que la situación significativa se relacione con las competencias, desempeños/indicadores y enfoques transversales a desarrollar?	96,56	386,009	,127	,910
30 ¿El equipo directivo asesora que la situación significativa describa con claridad destacando el desafío y la complejidad?	95,31	356,147	,740	,902
31 ¿El equipo directivo Promueve la reflexión sobre la enseñanza y aprendizaje de acuerdo a las características y necesidades de los estudiantes?	95,25	364,158	,661	,903
32 ¿El equipo directivo propone que en la secuencia de sesiones se observe la combinación de diversas competencias y está relacionada con los retos de la situación significativa?	95,98	366,810	,635	,904
33 ¿El equipo directivo monitorea que en la sesión de aprendizaje se usen de diversos recursos y materiales educativos, de acuerdo con los propósitos?	95,39	358,345	,678	,903
34 ¿El equipo directivo supervisa que los propósitos de aprendizaje para el grado escolar (competencias, capacidades y enfoques) guarden relación a las necesidades identificadas?	95,66	361,952	,612	,904
35 ¿El equipo directivo gestiona que las evidencias e instrumentos de evaluación se relacionen con los propósitos de aprendizaje (competencias, desempeños/indicadores y enfoques transversales)?	95,58	366,179	,581	,904
36 ¿El equipo directivo al finalizar el trabajo colegiado, establecen acuerdos y/o compromisos de mejora de la práctica docente?	95,39	355,794	,763	,901

**Fuente:** Análisis del SPSS v.21.

## **Anexo 04: Autorización de la institución en donde se aplicó la investigación**

"Año de la lucha contra la corrupción e impunidad"

INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 86031 NUESTRA SEÑORA DE LA ASUNCION-  
MONTERREY


EL DIRECTOR DE LA I. E. N° 86031 NUESTRA SEÑORA DE LA ASUNCION-  
MONTERREY DEL DISTRITO DE INDEPENDENCIA Y PROVINCIA DE  
HUARAZ, QUE AL FINAL SUSCRIBE; EXPIDE LA PRESENTE:

### **CONSTANCIA**

Que, **TINOCO HUAMAN, Carlos Alberto**,  
identificado con D.N.I. N° 31678331, estudiante del programa de Doctorado  
de la Universidad César Vallejo- Sede Huaraz, ha realizado la aplicación de  
dos instrumentos de investigación para validar su tesis denominada  
"Liderazgo y acompañamiento pedagógico del Equipo Directivo en las  
Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa. Ancash, 2019".  
Mencionado trabajo lo desarrollo desde el 01 de agosto hasta el 30 de  
setiembre del presente año.

Se expide la presente a petición de la interesada, en honor a la verdad  
y para los fines que viere conveniente.

Independencia, 02 de octubre del 2019

  
Mg. Miguel Oscar Figueroa Morales  
Director (e)

"Año de la lucha contra la corrupción e impunidad"

INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 86030 NIÑO JESUS DE PRAGA- ATIPAYAN

EL DIRECTORA DE LA I. E. N° 86030 NIÑO JESUS DE PRAGA- ATIPAYAN DEL DISTRITO DE INDEPENDENCIA Y PROVINCIA DE HUARAZ, QUE AL FINAL SUSCRIBE; EXPIDE LA PRESENTE:

### CONSTANCIA

Que, **TINOCO HUAMAN, Carlos Alberto**, identificado con D.N.I. N° 31678331, estudiante del programa de Doctorado de la Universidad César Vallejo- Sede Huaraz, ha realizado la aplicación de dos instrumentos de investigación para validar su tesis denominada "Liderazgo y acompañamiento pedagógico del Equipo Directivo en las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa. Ancash, 2019". Mencionado trabajo lo desarrollo desde el 01 de agosto hasta el 30 de setiembre del presente año.

Se expide la presente a petición de la interesada, en honor a la verdad y para los fines que viere conveniente.

Independencia, 02 de octubre del 2019

I.E. N° 86030 "NIÑO JESÚS DE PRAGA"  
  
  
Lic. Marina M. Bischoff Valdez  
DIRECTORA

"Año de la lucha contra la corrupción e impunidad"

INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 86034 SAN MARTIN DE PORRES – MARIAN

EL DIRECTOR DE LA I. E. N° 86034 SAN MARTIN DE PORRES- MARIAN DEL DISTRITO DE INDEPENDENCIA Y PROVINCIA DE HUARAZ, QUE AL FINAL SUSCRIBE; EXPIDE LA PRESENTE:

### CONSTANCIA

Que, **TINOCO HUAMAN, Carlos Alberto**, identificado con D.N.I. N° 31678331, estudiante del programa de Doctorado de la Universidad César Vallejo- Sede Huaraz, ha realizado la aplicación de dos instrumentos de investigación para validar su tesis denominada "Liderazgo y acompañamiento pedagógico del Equipo Directivo en las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa. Ancash, 2019". Mencionado trabajo lo desarrollo desde el 01 de agosto hasta el 30 de setiembre del presente año.

Se expide la presente a petición de la interesada, en honor a la verdad y para los fines que viere conveniente.

Independencia, 02 de octubre del 2019



"Año de la lucha contra la corrupción e impunidad"

INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 86035 "SAN CRISTOBAL"- PARIA

EL DIRECTORA DE LA I. E. N° 86035 "SAN CRISTOBAL"- PARIA DEL DISTRITO DE INDEPENDENCIA Y PROVINCIA DE HUARAZ, QUE AL FINAL SUSCRIBE; EXPIDE LA PRESENTE:

### CONSTANCIA

Que, **TINOÇO HUAMAN, Carlos Alberto**, identificado con D.N.I. N° 31678331, estudiante del programa de Doctorado de la Universidad César Vallejo- Sede Huaraz, ha realizado la aplicación de dos instrumentos de investigación para validar su tesis denominada "Liderazgo y acompañamiento pedagógico del Equipo Directivo en las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa. Ancash, 2019". Mencionado trabajo lo desarrollo desde el 01 de agosto hasta el 30 de setiembre del presente año.

Se expide la presente a petición de la interesada, en honor a la verdad y para los fines que viere conveniente.

Independencia, 02 de octubre del 2019



## Anexo 05: Base de datos

DIMENSIONES	ESTABLECIMIENTO DE METAS Y EXPECTATIVAS																	
	COMUNICACIÓN DE OBJETIVOS Y EXPECTATIVAS			GENERAR CONSENSO DE METAS							RECONOCIMIENTO DE LOGROS							
N° pregunta	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16		
Docente 1	3	5	3	4	3	4	4	3	3	5	5	5	5	3	4	3	62	ALTO
Docente 2	2	3	1	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	2	3	2	50	MEDIO
Docente 3	2	2	3	2	2	3	4	2	2	4	4	4	3	3	3	3	46	MEDIO
Docente 4	3	3	3	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	70	ALTO
Docente 5	2	2	2	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	54	MEDIO
Docente 6	1	2	2	2	3	5	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	50	MEDIO
Docente 7	3	1	3	2	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	2	49	MEDIO
Docente 8	3	3	2	2	2	4	4	3	3	3	4	4	4	2	3	2	48	MEDIO
Docente 9	2	3	2	2	2	3	3	2	3	4	4	2	2	3	2	3	42	MEDIO
Docente 10	4	2	3	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	69	ALTO
Docente 11	4	1	1	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	4	4	43	MEDIO
Docente 12	1	1	3	1	1	2	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1	22	BAJO
Docente 13	5	1	2	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	2	3	49	MEDIO
Docente 14	5	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	4	4	2	3	2	43	MEDIO
Docente 15	2	3	2	3	3	4	4	3	3	5	5	3	3	2	4	3	52	MEDIO
Docente 16	5	2	2	4	3	3	3	3	3	5	4	4	4	3	3	3	54	MEDIO
Docente 17	1	3	1	4	2	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	47	MEDIO
Docente 18	2	1	1	2	1	3	2	2	2	3	3	4	3	2	3	3	37	BAJO
Docente 19	3	2	3	2	3	5	4	3	3	4	4	3	2	3	4	3	51	MEDIO
Docente 20	1	1	1	5	4	5	4	3	4	5	5	5	4	4	5	5	61	ALTO
Docente 21	5	2	1	3	3	5	4	3	2	2	3	3	3	3	2	2	46	MEDIO

Docente 22	1	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	4	4	3	3	2	42	MEDIO
Docente 23	4	2	3	2	3	2	4	2	2	3	4	4	4	2	3	3	47	MEDIO
Docente 24	2	2	3	3	3	4	4	3	2	4	4	2	3	3	2	4	48	MEDIO
Docente 25	1	1	2	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	63	ALTO
Docente 26	1	2	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	51	MEDIO
Docente 27	3	2	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	71	ALTO
Docente 28	1	1	1	3	4	3	4	4	2	4	4	3	2	3	4	4	47	MEDIO
Docente 29	3	2	1	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	69	ALTO
Docente 30	3	1	3	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	3	5	3	63	ALTO
Docente 31	5	1	1	4	5	4	5	4	3	5	3	4	4	2	4	1	55	MEDIO
Docente 32	5	2	2	4	3	5	4	1	3	3	5	3	4	3	1	3	51	MEDIO
Docente 33	5	2	2	4	2	4	3	5	4	4	4	2	3	4	2	2	52	MEDIO
Docente 34	2	2	1	3	4	3	5	4	2	3	3	2	4	2	1	3	44	MEDIO
Docente 35	1	2	2	5	5	5	3	4	1	4	5	5	3	3	4	1	53	MEDIO
Docente 36	1	1	3	2	2	2	3	5	2	3	3	3	4	4	3	1	42	MEDIO
Docente 37	1	1	3	3	4	3	4	3	4	5	4	2	3	2	2	3	47	MEDIO
Docente 38	2	1	1	2	2	2	3	3	1	3	3	2	2	1	4	2	34	BAJO
Docente 39	3	1	5	3	4	4	5	3	1	1	2	3	2	3	1	2	43	MEDIO
Docente 40	3	1	1	5	2	4	4	3	1	5	5	2	4	1	2	3	46	MEDIO
Docente 41	2	2	2	1	5	5	2	5	3	4	2	3	3	4	5	4	52	MEDIO
Docente 42	1	1	2	4	1	2	5	2	2	2	4	2	5	1	4	1	39	MEDIO
Docente 43	1	5	2	2	4	4	4	1	1	5	2	5	3	1	2	2	44	MEDIO
Docente 44	2	1	1	2	3	5	2	1	3	1	5	3	2	2	5	4	42	MEDIO
Docente 45	1	2	3	3	1	3	2	1	2	2	1	4	1	4	1	1	32	BAJO
Docente 46	2	1	3	5	3	3	2	1	2	1	1	1	4	1	3	1	34	BAJO
Docente 47	1	2	1	1	1	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	4	23	BAJO
Docente 48	3	2	2	1	2	2	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1	25	BAJO
Docente 49	3	1	5	2	2	2	2	1	1	1	3	1	2	2	2	1	31	BAJO

Docente 50	3	1	2	2	2	4	4	3	2	5	5	3	3	1	3	2	45	MEDIO
Docente 51	1	1	2	2	2	3	3	2	2	3	4	2	3	2	4	2	38	MEDIO
Docente 52	1	1	2	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	66	ALTO
Docente 53	2	1	1	2	2	2	2	2	2	3	4	2	3	1	2	3	34	BAJO
Docente 54	1	2	1	3	3	4	4	3	3	3	3	3	2	2	3	3	43	MEDIO
Docente 55	2	2	2	4	2	4	4	4	2	5	5	2	2	2	3	4	49	MEDIO
Docente 56	1	1	2	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	2	2	41	MEDIO
Docente 57	2	2	1	4	4	5	4	4	2	5	4	4	4	3	3	3	54	MEDIO
Docente 58	1	1	5	2	3	4	4	2	4	4	3	2	2	2	3	4	46	MEDIO
Docente 59	3	2	5	1	5	3	1	3	3	5	2	3	4	3	4	3	50	MEDIO
Docente 60	5	4	4	4	4	4	4	4	5	3	2	3	2	3	2	2	55	MEDIO
Docente 61	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	3	1	3	2	3	2	50	MEDIO
Docente 62	4	4	4	4	4	4	3	3	1	4	3	2	3	4	1	1	49	MEDIO



DIMENSIONES	ASIGNACIÓN DE RECURSOS ESTRATÉGICOS										PLANEAMIENTO, COORDINACIÓN Y EVALUACIÓN PEDAGÓGICA																
	INDICADOR	MATERIALES Y RECURSOS ECONÓMICOS			GESTIÓN DE PERSONAL			GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA			REFLEXIONA CON EL PERSONAL SOBRE LA ENSEÑANZA				COORDINA Y ARTICULA EL CURRÍCULO CON LOS PROFESORES			MONITOREAR SISTEMÁTICAMENTE EL PROGRESO DE LOS ESTUDIANTES.									
N° pregunta		17	18	19	20	21	22	23	24	25			26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36				
Docente 1	2	4	3	3	2	1	2	3	2	22	MEDIO	4	4	2	3	5	5	3	4	3	2	4	39	MEDIO		123	MEDIO
Docente 2	3	3	3	2	1	1	1	3	3	20	BAJO	2	1	2	3	4	4	2	3	2	3	3	29	MEDIO		99	MEDIO
Docente 3	3	3	3	3	2	1	1	1	2	19	BAJO	1	2	1	3	4	3	3	3	3	3	3	29	MEDIO		94	MEDIO
Docente 4	4	5	5	5	2	1	2	1	2	27	MEDIO	3	2	2	2	5	5	4	5	5	4	5	42	ALTO		139	ALTO
Docente 5	3	4	3	2	2	2	2	1	2	21	BAJO	2	1	1	1	4	4	3	4	4	3	4	31	MEDIO		106	MEDIO
Docente 6	3	4	3	3	1	1	3	2	2	22	MEDIO	2	2	3	2	4	3	3	4	3	3	4	33	MEDIO		105	MEDIO
Docente 7	3	4	4	2	3	5	5	3	3	32	MEDIO	2	2	1	3	3	3	3	4	2	3	4	30	MEDIO		111	MEDIO
Docente 8	3	4	3	3	1	1	2	1	1	19	BAJO	1	2	1	3	4	4	2	3	2	3	4	29	MEDIO		96	MEDIO
Docente 9	3	4	3	2	3	1	2	2	2	22	MEDIO	3	2	1	2	2	2	3	2	3	3	4	27	MEDIO		91	MEDIO
Docente 10	5	5	4	5	2	1	2	2	2	28	MEDIO	1	1	1	2	5	4	4	5	5	5	5	38	MEDIO		135	ALTO
Docente 11	3	3	3	2	3	1	5	3	1	24	MEDIO	1	3	2	3	3	3	2	4	4	3	3	31	MEDIO		98	MEDIO
Docente 12	1	1	1	1	3	2	2	3	2	16	BAJO	3	1	2	3	1	2	1	1	1	1	1	17	BAJO		55	BAJO
Docente 13	2	2	2	1	2	1	2	2	2	16	BAJO	3	2	2	5	3	3	3	2	3	2	2	30	MEDIO		95	MEDIO
Docente 14	3	3	3	3	3	3	3	1	3	25	MEDIO	1	1	1	2	4	4	2	3	2	3	3	26	MEDIO		94	MEDIO
Docente 15	3	3	2	2	1	2	1	2	2	18	BAJO	3	3	1	2	3	3	2	4	3	3	3	30	MEDIO		100	MEDIO
Docente 16	3	3	3	1	2	3	3	1	3	22	MEDIO	2	2	2	2	4	4	3	3	3	3	3	31	MEDIO		107	MEDIO

Docente 17	3	3	2	2	3	1	1	3	3	21	BAJO	3	3	2	1	4	3	3	3	3	3	3	3	31	MEDIO	99	MEDIO
Docente 18	3	4	3	3	1	3	1	1	2	21	BAJO	1	2	1	2	4	3	2	3	3	3	4	28	MEDIO	86	MEDIO	
Docente 19	3	3	3	3	1	5	1	2	1	22	MEDIO	3	2	1	1	3	2	3	4	3	3	3	28	MEDIO	101	MEDIO	
Docente 20	4	5	5	5	2	1	2	3	3	30	MEDIO	2	1	1	3	5	4	4	5	5	4	5	39	MEDIO	130	MEDIO	
Docente 21	3	1	2	1	2	5	1	3	2	20	BAJO	2	2	3	1	3	3	3	2	2	3	1	25	BAJO	91	MEDIO	
Docente 22	2	3	3	3	1	5	2	1	1	21	BAJO	1	2	2	1	4	4	3	3	2	2	3	27	MEDIO	90	MEDIO	
Docente 23	3	4	4	3	1	1	2	2	3	23	MEDIO	2	3	2	2	4	4	2	3	3	3	4	32	MEDIO	102	MEDIO	
Docente 24	3	3	3	2	2	2	3	2	1	21	BAJO	2	1	2	1	2	3	3	2	4	3	3	26	MEDIO	95	MEDIO	
Docente 25	4	4	5	4	1	2	3	3	2	28	MEDIO	1	1	2	2	5	5	4	4	5	4	4	37	MEDIO	128	MEDIO	
Docente 26	3	2	4	2	1	5	2	2	3	24	MEDIO	1	1	2	1	3	3	3	4	4	3	2	27	MEDIO	102	MEDIO	
Docente 27	5	5	5	5	1	5	2	3	2	33	MEDIO	3	1	1	4	5	5	4	5	5	5	5	43	ALTO	147	ALTO	
Docente 28	3	3	3	1	3	5	3	3	2	26	MEDIO	3	2	1	1	3	2	3	4	4	3	3	29	MEDIO	102	MEDIO	
Docente 29	5	5	5	5	2	2	2	2	2	30	MEDIO	2	2	2	1	5	5	4	5	5	5	5	41	ALTO	140	ALTO	
Docente 30	5	5	4	3	2	1	1	5	1	27	MEDIO	1	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	47	ALTO	137	ALTO	
Docente 31	3	3	5	4	5	1	1	3	2	27	MEDIO	3	3	3	3	4	4	2	4	1	3	3	33	MEDIO	115	MEDIO	
Docente 32	2	4	3	3	2	2	1	2	1	20	BAJO	1	2	5	1	3	4	3	1	3	2	4	29	MEDIO	100	MEDIO	
Docente 33	4	3	2	2	2	2	1	2	1	19	BAJO	1	1	2	1	2	3	4	2	2	4	3	25	BAJO	96	MEDIO	
Docente 34	3	4	3	1	1	2	1	2	2	19	BAJO	3	2	2	2	2	4	2	1	3	3	4	28	MEDIO	91	MEDIO	
Docente 35	2	3	2	4	2	1	2	2	2	20	BAJO	2	1	1	2	5	3	3	4	1	2	3	27	MEDIO	100	MEDIO	
Docente 36	3	5	5	2	5	5	1	3	3	32	MEDIO	2	1	5	1	3	4	4	3	1	3	5	32	MEDIO	106	MEDIO	
Docente 37	2	3	4	1	5	5	1	3	3	27	MEDIO	2	1	5	1	2	3	2	2	3	2	3	26	MEDIO	100	MEDIO	
Docente 38	5	2	3	3	2	2	2	1	2	22	MEDIO	2	2	2	2	2	2	1	4	2	5	2	26	MEDIO	82	BAJO	
Docente 39	3	2	1	1	1	1	3	1	3	16	BAJO	2	1	1	2	3	2	3	1	2	3	2	22	BAJO	81	BAJO	

Docente 40	4	4	3	3	2	2	2	1	2	23	MEDIO	1	1	2	2	2	4	1	2	3	4	4	26	MEDIO	95	MEDIO
Docente 41	3	2	4	2	1	1	3	1	5	22	MEDIO	5	5	1	3	3	3	4	5	4	3	2	38	MEDIO	112	MEDIO
Docente 42	1	2	1	3	1	2	1	1	1	13	BAJO	1	1	1	2	2	5	1	4	1	1	2	21	BAJO	73	BAJO
Docente 43	5	4	3	4	2	1	3	3	2	27	MEDIO	2	3	3	1	5	3	1	2	2	5	4	31	MEDIO	102	MEDIO
Docente 44	1	1	4	2	2	1	1	3	2	17	BAJO	3	1	1	2	3	2	2	5	4	1	1	25	BAJO	84	MEDIO
Docente 45	3	1	1	1	1	1	1	3	1	13	BAJO	1	2	1	2	4	1	4	1	1	3	1	21	BAJO	66	BAJO
Docente 46	1	1	4	3	3	2	2	2	1	19	BAJO	3	2	1	1	1	4	1	3	1	1	1	19	BAJO	72	BAJO
Docente 47	4	1	2	2	2	1	1	1	2	16	BAJO	5	2	3	2	1	1	1	1	4	4	1	25	BAJO	64	BAJO
Docente 48	1	1	1	1	2	1	5	3	2	17	BAJO	5	1	5	1	1	2	1	1	1	1	1	20	BAJO	62	BAJO
Docente 49	1	2	2	2	1	1	1	3	1	14	BAJO	5	1	5	3	1	2	2	2	1	1	2	25	BAJO	70	BAJO
Docente 50	2	3	2	2	2	1	2	2	3	19	BAJO	3	2	2	2	3	3	1	3	2	2	3	26	MEDIO	90	MEDIO
Docente 51	2	3	2	3	2	5	3	1	1	22	MEDIO	1	1	2	3	2	3	2	4	2	2	3	25	BAJO	85	MEDIO
Docente 52	5	5	5	5	2	1	2	2	1	28	MEDIO	2	1	1	1	5	5	4	5	5	5	5	39	MEDIO	133	ALTO
Docente 53	3	3	3	4	1	5	1	2	2	24	MEDIO	2	3	3	1	2	3	1	2	3	3	3	26	MEDIO	84	MEDIO
Docente 54	3	3	2	3	1	1	3	3	2	21	BAJO	1	2	2	1	3	2	2	3	3	3	3	25	BAJO	89	MEDIO
Docente 55	3	2	3	2	1	1	2	1	5	20	BAJO	1	1	2	2	2	2	2	3	4	3	2	24	BAJO	93	MEDIO
Docente 56	3	3	4	3	1	1	3	3	2	23	MEDIO	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	28	MEDIO	92	MEDIO
Docente 57	3	3	3	2	2	2	1	5	2	23	MEDIO	3	2	1	2	4	4	3	3	3	3	3	31	MEDIO	108	MEDIO
Docente 58	3	3	2	3	4	2	1	5	5	28	MEDIO	2	1	3	1	2	2	2	3	4	3	3	26	MEDIO	100	MEDIO
Docente 59	1	5	4	1	5	2	3	3	2	26	MEDIO	1	3	1	1	3	4	3	4	3	1	5	29	MEDIO	105	MEDIO
Docente 60	4	5	5	4	5	5	4	4	5	41	ALTO	5	4	1	1	5	3	3	4	4	3	3	36	MEDIO	132	ALTO
Docente 61	2	3	3	3	3	3	4	4	3	28	MEDIO	2	2	3	3	3	3	5	4	3	4	3	35	MEDIO	113	MEDIO
Docente 62	4	4	5	4	4	2	5	4	4	36	ALTO	3	3	3	3	3	3	4	4	4	5	5	40	MEDIO	125	MEDIO

## ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO

DIMENSIONES		ESTRATEGIAS DE FORTALECIMIENTO DOCENTE								CLIMA DEL ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO													
INDICADOR	FORMAS DE INTERVENCIÓN				PLANIFICACIÓN COLEGIADA				AUTONOMÍA			PARTICIPACIÓN				INTEGRIDAD		ÉTICA					
N° pregunta	1	2	3	4	5	6	7	8		9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19			
Docente 1	3	5	3	4	3	4	4	3	29	MEDIO	3	5	3	1	3	3	4	3	2	4	4	35	MEDIO
Docente 2	2	3	1	3	4	4	4	3	24	MEDIO	3	4	2	2	2	3	3	2	3	3	4	31	MEDIO
Docente 3	2	2	3	2	2	3	4	2	20	MEDIO	2	4	1	1	2	3	3	3	3	3	4	29	MEDIO
Docente 4	3	3	3	5	4	5	4	5	32	ALTO	4	5	2	2	3	3	5	5	4	5	4	42	ALTO
Docente 5	2	2	2	4	3	3	4	4	24	MEDIO	3	4	2	1	2	3	4	4	3	4	4	34	MEDIO
Docente 6	1	2	2	2	3	5	4	3	22	MEDIO	4	4	1	1	3	3	4	3	3	4	4	34	MEDIO
Docente 7	3	1	3	2	3	4	4	3	23	MEDIO	4	3	5	1	3	3	4	2	3	4	4	36	MEDIO
Docente 8	3	3	2	2	2	4	4	3	23	MEDIO	3	3	1	1	3	3	3	2	3	4	4	30	MEDIO
Docente 9	2	3	2	2	2	3	3	2	19	MEDIO	3	4	1	1	3	3	2	3	3	4	3	30	MEDIO
Docente 10	4	2	3	5	4	5	4	5	32	ALTO	4	5	1	1	2	3	5	5	5	5	4	40	MEDIO
Docente 11	4	1	1	2	3	3	3	2	19	MEDIO	2	3	5	1	3	3	4	4	3	3	3	34	MEDIO
Docente 12	1	1	3	1	1	2	2	1	12	BAJO	1	1	5	5	2	3	1	1	1	1	2	23	BAJO
Docente 13	5	1	2	3	3	3	4	3	24	MEDIO	3	4	1	1	2	3	2	3	2	2	4	27	MEDIO
Docente 14	5	2	3	2	2	2	2	2	20	MEDIO	2	3	1	5	3	3	3	2	3	3	2	30	MEDIO
Docente 15	2	3	2	3	3	4	4	3	24	MEDIO	3	5	5	5	2	3	4	3	3	3	4	40	MEDIO
Docente 16	5	2	2	4	3	3	3	3	25	MEDIO	3	5	1	5	3	3	3	3	3	3	3	35	MEDIO
Docente 17	1	3	1	4	2	4	4	3	22	MEDIO	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	4	31	MEDIO
Docente 18	2	1	1	2	1	3	2	2	14	BAJO	2	3	2	1	3	3	3	3	3	4	2	29	MEDIO
Docente 19	3	2	3	2	3	5	4	3	25	MEDIO	3	4	2	1	2	3	4	3	3	3	4	32	MEDIO
Docente 20	1	1	1	5	4	5	4	3	24	MEDIO	4	5	1	1	2	3	5	5	4	5	4	39	MEDIO
Docente 21	5	2	1	3	3	5	4	3	26	MEDIO	2	2	1	2	3	3	2	2	3	1	4	25	BAJO
Docente 22	1	3	2	2	2	3	3	2	18	BAJO	2	3	5	1	3	2	3	2	2	3	3	29	MEDIO
Docente 23	4	2	3	2	3	2	4	2	22	MEDIO	2	3	5	1	3	3	3	3	3	4	4	34	MEDIO
Docente 24	2	2	3	3	3	4	4	3	24	MEDIO	2	4	4	1	3	3	2	4	3	3	4	33	MEDIO
Docente 25	1	1	2	5	4	5	4	4	26	MEDIO	4	5	4	1	3	3	4	5	4	4	4	41	ALTO
Docente 26	1	2	3	3	3	4	4	3	23	MEDIO	3	4	4	5	2	3	4	4	3	2	4	38	MEDIO
Docente 27	3	2	3	5	5	5	5	5	33	ALTO	4	5	4	5	2	3	5	5	5	5	5	48	ALTO

Docente 28	1	1	1	3	4	3	4	4	21	MEDIO		2	4	4	1	2	3	4	4	3	3	4	34	MEDIO
Docente 29	3	2	1	5	5	5	5	5	31	ALTO		4	5	1	1	2	3	5	5	5	5	5	41	ALTO
Docente 30	3	1	3	5	4	5	4	5	30	ALTO		4	4	5	1	3	3	5	3	5	5	4	42	ALTO
Docente 31	5	1	1	4	5	4	5	4	29	MEDIO		3	5	1	5	2	3	4	1	3	3	5	35	MEDIO
Docente 32	5	2	2	4	3	5	4	1	26	MEDIO		3	3	1	5	2	3	1	3	2	4	4	31	MEDIO
Docente 33	5	2	2	4	2	4	3	5	27	MEDIO		4	4	1	1	2	3	2	2	4	3	3	29	MEDIO
Docente 34	2	2	1	3	4	3	5	4	24	MEDIO		2	3	1	1	2	3	1	3	3	4	5	28	MEDIO
Docente 35	1	2	2	5	5	5	3	4	27	MEDIO		1	4	1	1	2	3	4	1	2	3	3	25	BAJO
Docente 36	1	1	3	2	2	2	3	5	19	MEDIO		2	3	5	5	2	3	3	1	3	5	3	35	MEDIO
Docente 37	1	1	3	3	4	3	4	3	22	MEDIO		4	5	5	5	2	3	2	3	2	3	4	38	MEDIO
Docente 38	2	1	1	2	2	2	3	3	16	BAJO		1	3	1	1	2	3	4	2	5	2	3	27	MEDIO
Docente 39	3	1	5	3	4	4	5	3	28	MEDIO		1	1	1	1	2	3	1	2	3	2	5	22	BAJO
Docente 40	3	1	1	5	2	4	4	3	23	MEDIO		1	5	1	1	2	3	2	3	4	4	4	30	MEDIO
Docente 41	2	2	2	1	5	5	2	5	24	MEDIO		3	4	1	1	2	3	5	4	3	2	2	30	MEDIO
Docente 42	1	1	2	4	1	2	5	2	18	BAJO		2	2	5	1	2	3	4	1	1	2	5	28	MEDIO
Docente 43	1	5	2	2	4	4	4	1	23	MEDIO		1	5	5	5	2	3	2	2	5	4	4	38	MEDIO
Docente 44	2	1	1	2	3	5	2	1	17	BAJO		3	1	5	5	2	3	5	4	1	1	2	32	MEDIO
Docente 45	1	2	3	3	1	3	2	1	16	BAJO		2	2	5	5	1	3	1	1	3	1	2	26	MEDIO
Docente 46	2	1	3	5	3	3	2	1	20	MEDIO		2	1	5	5	1	3	3	1	1	1	2	25	BAJO
Docente 47	1	2	1	1	1	2	2	1	11	BAJO		1	2	1	1	2	2	1	4	4	1	2	21	BAJO
Docente 48	3	2	2	1	2	2	2	1	15	BAJO		1	1	1	4	2	3	1	1	1	1	2	18	BAJO
Docente 49	3	1	5	2	2	2	2	1	18	BAJO		1	1	1	4	2	2	2	1	1	2	2	19	BAJO
Docente 50	3	1	2	2	2	4	4	3	21	MEDIO		2	5	3	4	2	3	3	2	2	3	4	33	MEDIO
Docente 51	1	1	2	2	2	3	3	2	16	BAJO		2	3	3	4	2	3	4	2	2	3	3	31	MEDIO
Docente 52	1	1	2	5	4	5	5	5	28	MEDIO		4	5	3	4	2	3	5	5	5	5	5	46	ALTO
Docente 53	2	1	1	2	2	2	2	2	14	BAJO		2	3	3	4	2	3	2	3	3	3	2	30	MEDIO
Docente 54	1	2	1	3	3	4	4	3	21	MEDIO		3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	4	34	MEDIO
Docente 55	2	2	2	4	2	4	4	4	24	MEDIO		2	5	3	4	2	3	3	4	3	2	4	35	MEDIO
Docente 56	1	1	2	2	3	3	3	3	18	BAJO		3	4	3	4	2	3	2	2	3	3	3	32	MEDIO
Docente 57	2	2	1	4	4	5	4	4	26	MEDIO		2	5	1	3	2	2	3	3	3	3	4	31	MEDIO
Docente 58	1	1	5	2	3	4	4	2	22	MEDIO		4	4	5	3	2	3	3	4	3	3	4	38	MEDIO
Docente 59	3	2	5	1	5	3	1	3	23	MEDIO		3	5	5	3	2	3	4	3	1	5	1	35	MEDIO
Docente 60	5	5	5	5	5		2	2	29	MEDIO		3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	40	MEDIO
Docente 61	5	5	5	5	5		5	5	35	ALTO		3	4	4	4	3	3	3	3	4	2	4	37	MEDIO
Docente 62	4	4	4	4	4		4	4	28	MEDIO		5	5	5	5	5	2	1	2	3	5	3	41	ALTO

DIMENSIONES	ENFOQUES DEL ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO																
	POR COMPETENCIAS				COLABORATIVO			REFLEXIVO CRITICO									
INDICADOR	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30						
N° pregunta	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30						
Docente 1	3	3	5	1	4	3	3	5	3	3	3	36	MEDIO		100		MEDIO
Docente 2	3	3	4	5	4	3	3	4	3	3	3	38	MEDIO		93		MEDIO
Docente 3	2	2	4	5	4	2	2	4	2	3	1	31	MEDIO		80		MEDIO
Docente 4	5	4	5	1	4	5	4	5	3	3	1	40	MEDIO		114		ALTO
Docente 5	4	3	4	1	4	4	3	4	3	3	1	34	MEDIO		92		MEDIO
Docente 6	3	4	4	1	4	3	4	4	3	3	1	34	MEDIO		90		MEDIO
Docente 7	3	4	3	1	4	3	4	3	2	3	3	33	MEDIO		92		MEDIO
Docente 8	3	3	3	1	4	3	3	3	3	2	2	30	MEDIO		83		MEDIO
Docente 9	2	3	4	5	3	2	3	4	3	3	3	35	MEDIO		84		MEDIO
Docente 10	5	4	5	1	4	5	4	5	2	2	2	39	MEDIO		111		ALTO
Docente 11	2	2	3	1	3	2	2	3	3	3	3	27	MEDIO		80		MEDIO
Docente 12	1	1	1	1	2	1	1	1	3	3	3	18	BAJO		53		BAJO
Docente 13	3	3	4	5	4	3	3	4	2	2	2	35	MEDIO		86		MEDIO
Docente 14	2	2	3	1	2	2	2	3	3	3	3	26	MEDIO		76		MEDIO
Docente 15	3	3	5	1	4	3	3	5	3	3	3	36	MEDIO		100		MEDIO
Docente 16	3	3	5	1	3	3	3	5	2	3	5	36	MEDIO		96		MEDIO
Docente 17	3	3	3	1	4	3	3	3	3	3	5	34	MEDIO		87		MEDIO
Docente 18	2	2	3	5	2	2	2	3	3	3	5	32	MEDIO		75		MEDIO
Docente 19	3	3	4	1	4	3	3	4	3	3	5	36	MEDIO		93		MEDIO
Docente 20	3	4	5	1	4	3	4	5	3	3	3	38	MEDIO		101		MEDIO
Docente 21	3	2	2	1	4	3	2	2	2	2	2	25	BAJO		76		MEDIO
Docente 22	2	2	3	1	3	2	2	3	3	3	3	27	MEDIO		74		MEDIO
Docente 23	2	2	3	1	4	2	2	3	3	3	3	28	MEDIO		84		MEDIO
Docente 24	3	2	4	1	4	3	2	4	3	3	3	32	MEDIO		89		MEDIO
Docente 25	4	4	5	5	4	4	4	5	3	3	3	44	ALTO		111		ALTO
Docente 26	3	3	4	5	4	3	3	4	2	3	3	37	MEDIO		98		MEDIO
Docente 27	5	4	5	5	5	5	4	5	3	3	4	48	ALTO		129		ALTO
Docente 28	4	2	4	5	4	4	2	4	3	3	4	39	MEDIO		94		MEDIO
Docente 29	5	4	5	5	5	5	4	5	3	3	4	48	ALTO		120		ALTO

Docente 30	5	4	4	5	4	5	4	4	2	2	4	43	ALTO		115		ALTO
Docente 31	4	3	5	5	5	4	3	5	2	2	4	42	ALTO		106		MEDIO
Docente 32	1	3	3	5	4	1	3	3	2	2	2	29	MEDIO		86		MEDIO
Docente 33	5	4	4	1	3	5	4	4	3	3	3	39	MEDIO		95		MEDIO
Docente 34	4	2	3	1	5	4	2	3	2	2	2	30	MEDIO		82		MEDIO
Docente 35	4	1	4	3	3	4	1	4	3	3	3	33	MEDIO		85		MEDIO
Docente 36	5	2	3	3	3	5	2	3	3	3	3	35	MEDIO		89		MEDIO
Docente 37	3	4	5	3	4	3	4	5	2	2	2	37	MEDIO		97		MEDIO
Docente 38	3	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	29	MEDIO		72		MEDIO
Docente 39	3	1	1	3	5	3	1	1	3	3	3	27	MEDIO		77		MEDIO
Docente 40	3	1	5	3	4	3	1	5	2	2	2	31	MEDIO		84		MEDIO
Docente 41	5	3	4	3	2	5	3	4	3	3	3	38	MEDIO		92		MEDIO
Docente 42	2	2	2	3	5	2	2	2	3	3	3	29	MEDIO		75		MEDIO
Docente 43	1	1	5	1	4	1	1	5	2	2	3	26	MEDIO		87		MEDIO
Docente 44	1	3	1	1	2	1	3	1	3	3	3	22	BAJO		71		MEDIO
Docente 45	1	2	2	4	2	1	2	2	2	3	3	24	BAJO		66		BAJO
Docente 46	1	2	1	4	2	1	2	1	2	2	2	20	BAJO		65		BAJO
Docente 47	1	1	2	4	2	1	1	2	2	2	2	20	BAJO		52		BAJO
Docente 48	1	1	1	4	2	1	1	1	3	3	3	21	BAJO		54		BAJO
Docente 49	1	1	1	4	2	1	1	1	2	2	2	18	BAJO		55		BAJO
Docente 50	3	2	5	4	4	3	2	5	3	3	3	37	MEDIO		91		MEDIO
Docente 51	2	2	3	4	3	2	2	3	3	3	2	29	MEDIO		76		MEDIO
Docente 52	5	4	5	4	5	5	4	5	3	3	3	46	ALTO		120		ALTO
Docente 53	2	2	3	4	2	2	2	3	3	3	3	29	MEDIO		73		MEDIO
Docente 54	3	3	3	1	4	3	3	3	3	3	3	32	MEDIO		87		MEDIO
Docente 55	4	2	5	4	4	4	2	5	3	3	3	39	MEDIO		98		MEDIO
Docente 56	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	36	MEDIO		86		MEDIO
Docente 57	4	2	5	4	4	4	2	5	2	3	3	38	MEDIO		95		MEDIO
Docente 58	2	4	4	4	4	2	4	4	3	3	2	36	MEDIO		96		MEDIO
Docente 59	3	3	5	4	1	3	3	5	3	3	3	36	MEDIO		94		MEDIO
Docente 60	5	4	4	4	5	5	3	3	5	4	5	47	ALTO		116		ALTO
Docente 61	2	3	3	4	1	3	2	3	3	1	1	26	MEDIO		98		MEDIO
Docente 62	1	1	3	2	2	3	3	3	2	3	3	26	MEDIO		95		MEDIO

## **Anexo 06: Artículo Científico**

### **1. TÍTULO**

Liderazgo y acompañamiento pedagógico del Equipo Directivo en las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa. Ancash, 2019.

### **2. AUTOR (A)**

Tinoco Huaman Carlos Alberto, [charlycath9@gmail.com](mailto:charlycath9@gmail.com), estudiante de la UCV.

### **3. RESUMEN**

El objetivo principal fue determinar el grado de relación del Liderazgo con el Acompañamiento Pedagógico del equipo directivo en las IIEE JEC. Se trabajó con una muestra probabilística de  $n = 62$ , constituido por profesores del nivel secundario de las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Independencia. El tipo de investigación correspondió al descriptivo-correlacional y para la recolección de la información se utilizó dos cuestionario uno que es la adecuación del instrumento multifactorial del liderazgo donde se identifican de las dimensiones del liderazgo directivo, con 36 ítems ( $\alpha_{\text{Cronbach}} = 0,909$ ) y el instrumento escala valorativa respecto al Acompañamiento pedagógico, con 30 ítems ( $\alpha_{\text{Cronbach}} = 0,883$ ).

Se concluyó se demostró que hay relación directa positiva perfecta entre las variables liderazgo directivo y acompañamiento pedagógico de  $r = 0,936$ ; existe un grado de relación directa positiva perfecta del Liderazgo con el Acompañamiento Pedagógico del equipo directivo en las IIEE JEC, Por lo tanto requieren de la propuesta estrategia de desarrollar acciones estratégicas de formación docente.

### **4. PALABRAS CLAVE**

Acompañamiento pedagógico, liderazgo directivo, Institución educativa.

### **5. ABSTRACT**

The main objective was to determine the degree of leadership relationship with the Pedagogical Accompaniment of the management team in the IIEC JEC. We worked with a probabilistic sample of  $n = 62$ , constituted by teachers of the secondary level of the Educational Institutions of Full School Day of the district of Independence. The type of research corresponded to the descriptive-correlational and for the collection of information two questionnaires were used, one that is the adequacy of the multifactorial leadership instrument where the dimensions of the leadership leadership are identified, with 36 items



( $\alpha$ Cronbach = 0.909) and the instrument rating scale with respect to pedagogical accompaniment, with 30 items ( $\alpha$ Cronbach = 0.883).

It was concluded that it was demonstrated that there is a perfect positive direct relationship between the variables leadership leadership and pedagogical support of  $r = 0.936$ ; There is a degree of perfect positive direct relationship of Leadership with the Pedagogical Accompaniment of the management team in the IIEC JEC. Therefore, they require the proposed strategy of developing strategic teacher training actions.

## **6. KEYWORDS**

Pedagogical accompaniment, leadership leadership, educational institution.

## **7. INTRODUCCIÓN**

La investigación sobre el liderazgo y acompañamiento pedagógico del Equipo Directivo en las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa. Ancash, 2019; está encaminado a la comunidad educativa que constantemente establecen mecanismos de superación y fortalecimiento de capacidades, las tendencias actuales de la gestión y liderazgo escolar es distribuido, colaborado en equipos de trabajo y desarrollando diversas estrategias de formación profesional se busca lograr la visión compartida de la I.E.

Desde el 2015 el ministerio de educación implemento un modelo de servicio educativo denominado Jornada escolar completa (JEC), que trae consigo diversos cambios y propuestas como la forma de organización en tres componentes: de gestión, de soporte y pedagógico, estos componentes interactúan mediante diversas acciones para lograr buenos desempeños docentes y aprendizajes de calidad.

Para que la institución educativa sea considerada como JEC, tiene que tener ciertas características, como la infraestructura, la cantidad de población escolar, entre otras. En la provincia de Huaraz contamos con 8 IIEE con JEC, de los cuales 4 pertenecen al distrito de Independencia, teniendo en común estas instituciones que pertenecen a la zona rural donde se observa que los actores educativos trabajan de manera aislada, descontextualizado y poco significativo para el estudiante, asimismo muestran manejo débil disciplinar de los enfoques y didácticas de los docentes y finalmente los directivos están enfocados en actividades administrativas, no inciden en el monitoreo y acompañamiento pedagógico.

En relación al tema en estudio se han realizado investigaciones, como:

Se consideró el trabajo de Huamani (2016), estudio que se realizó en la IE Manuel Gonzales Prada, 2016 UGEL 02 Lima, investigación de diseño relacional bivariada, su

población y la muestra estuvo formada por 148 y 85 profesores respectivamente, aplico cuestionarios para estimar el rango de acompañamiento pedagógico y el rango de desempeño del educador cuya fiabilidad Alfa de Cronbach es de 0,910 y 0,915. Al finalizar se confirma la prueba de Spearman ( $r_s$ ) =0,815 por lo tanto hay una relación recta y significativa.

A nivel regional, se puede encontrar el estudio de Reátegui (2017), en su tesis “Acompañamiento pedagógico y su relación con el desempeño docente de las IIEE de Huari-Ancash- 2016”, se propuso establecer como el acompañamiento pedagógico influye en el desempeño del educador en la clase, donde 13 directores y 46 profesores conformaron la muestra, la investigación de tipo descriptiva correccional, cuyo instrumento de recolección de los información fue el cuestionario de los cuales muestran resultados que el acompañamiento pedagógico, influye en el desempeño del profesor en la clase, teniendo como prueba paramétrica el Rho de Spearman ( $r_s$ = 0,798). Corresponde una buena correlación entre las variables, concluyendo que es aceptada la hipótesis general.

Para Gilley, y Gilley (2011), “los cambios constantes demandan que los líderes involucren a los colaboradores a mejorar constantemente, estimular la asunción de riesgo y la innovación en todos los niveles para promover una cultura de crecimiento y asociación colegiada”. Por lo tanto un alto liderazgo permite aumentar la colaboración, satisfacción y retención de los colaboradores. (Marquis y Huston, 2012).

Para Bolívar (2013) “el liderazgo cumple un rol orientador al acrecentar la implicación de los docentes en la compleja labor de tomar buenas decisiones y mejorar las práctica docentes ha de ser el foco del liderazgo escolar” entonces se puede plasmar en las instituciones y estudiantes cuando se encuentra ampliamente distribuido (Leithwood, 2006, p25).

Robinson, Lloyd, Claire, y Rowe (2014, pp. 13-40) mencionan que el efecto del liderazgo escolar en el progreso de experiencias de los profesores es pertinente, en tanto que la influencia desarrollada al interior de la IE para lograr aprendizajes profundos en los escolares.

Para Vezud y Alliaud (2012) tiene importancia implementar el acompañamiento pedagógico son los siguientes: está orientado al estudio de las prácticas pedagógicas, involucra que las estrategias generen procesos reflexivos en la transformación de la experiencia y mejora del trabajo en la I.E, se ejecuta con lineamientos del aprendizaje íntegro y colaborativo, que es seguro para lograr cambios en las experiencias pedagógicas,

promoviendo la colaboración profesional mediante los grupos de inter aprendizaje (GIA), redes y grupos de trabajo, permitiendo así la evolución del paradigma de formación instrumental (capacitaciones masivas) a otro contextualizado in situ. Y finalmente se edifica una cultura educativa orientada a la autocrítica y la valoración constante con actividades reflexivas para ofrecer servicios de calidad.

Un esquema de acompañamiento integrado se enfoca en la práctica y busca "puntos de influencia" en los que ya dominan el diseño que puedan apoyar el aprendizaje. Crear las comunidades de aprendizaje y la alineación de los noveles, son objetivos dobles complementarios. Cuando la formación de noveles es una parte integral del aprendizaje de una comunidad de práctica, los encuentros generacionales originan un proceso de reflexión que sirve a los docentes noveles, como a la comunidad (Wenger, 2007, p84).

La investigación plantea, ¿Cómo se relaciona el liderazgo y el acompañamiento pedagógico del equipo directivo en las IIEE de Jornada Escolar Completa? Y como objetivo general el determinar el grado de relación del Liderazgo con el Acompañamiento Pedagógico del equipo directivo en las IIEE JEC, Y de manera específica : (a) Identificar el nivel de liderazgo directivo se desarrollan en las I.E.JEC, (b) Identificar el nivel de acompañamiento pedagógico se desarrollan en las I.E.JEC (c) Identificar la relación del establecimiento de metas y expectativas con el acompañamiento pedagógico del equipo directivo en las I.E. JEC, (d) Identificar la relación entre la asignación de recursos estratégicos y el acompañamiento pedagógico del equipo directivo en las I.E. JEC; (e) Identificar la relación entre el planeamiento, coordinación y evaluación y el acompañamiento pedagógico del equipo directivo en las I.E. JEC.

## **8. METODO**

Se utilizó el diseño descriptivo correlacional, una población de 86 docentes y un tamaño de la muestra de  $n=62$  docentes, la técnica de la encuesta, dos cuestionario de preguntas cerradas con escalas de medición del tipo Likert, para medir el instrumento del Liderazgo y el instrumento de escala valorativa de Acompañamiento Pedagógico con un nivel de confianza de  $\alpha_{Cronbach} = 0,909$  y de  $\alpha_{Cronbach} = 0,883$ , respectivamente. Los instrumentos fueron validados a criterio de juicio de expertos y para el acopio de la información se solicitó la autorización a los Directores de las I.E. con JEC del distrito de Independencia.

## 9. RESULTADOS

Tabla 01 .- Coeficiente de correlación de Pearson para las variables de estudio.

		Variable Y
		Acompañamiento pedagógico
Variable X	r	
Liderazgo Directivo	0.936	

Fuente: Base de datos del investigador. Noviembre - 2019

Interpretación: así como observamos en la tabla 10, el coeficiente de correlación obtenido de la base de datos es igual a  $r = 0.936$ , coeficiente positivo entre las variables de estudio que constituye una relación directa positiva perfecta, se establece que el nivel de la relación es muy bueno ya que el valor de “r” se encuentra en el intervalo de  $[0,80 - 1,00]$ .

Figura 1: Tabla de contingencia entre las variables de estudio

**Tabla de contingencia LIDERAZGO DIRECTIVO \* ACOMPAÑAMIENTO PEDAGOGICO**

			ACOMPAÑAMIENTO PEDAGOGICO			Total
			DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	
LIDERAZGO DIRECTIVO	BAJO	Recuento	6	2	0	8
		Frecuencia esperada	,8	6,2	1,0	8,0
	MODERADO	Recuento	0	45	1	46
		Frecuencia esperada	4,5	35,6	5,9	46,0
	ALTO	Recuento	0	1	7	8
		Frecuencia esperada	,8	6,2	1,0	8,0
TOTAL		Recuento	6	48	8	62
		Frecuencia esperada	6,0	48,0	8,0	62,0

Tabla 02.- Coeficiente de Correlación entre las dimensiones de las variables liderazgo directivo y el acompañamiento pedagógico.

		Variable Y
Dimensiones variable X		Acompañamiento docente
liderazgo directivo		r
Establecimiento de metas y expectativas		0,935
Asignación de recursos estratégicos		0,697

El coeficiente de correlación obtenido entre la dimensión establecimiento de metas y expectativas y acompañamiento pedagógico es  $r = 0.935$ , con lo que se confirma que la relación es directa positiva perfecta, El factor de correlación obtenido entre la dimensión asignación de recursos estratégicos y acompañamiento pedagógico es  $r = 0,697$ , en tal sentido se afirma que la relación es directa positiva considerable y finalmente El factor de correlación obtenido de la dimensión planeamiento, coordinación y evaluación pedagógica con el acompañamiento pedagógico es  $r = 0.802$ , del cual se afirma que la relación es directa positiva muy fuerte.

## **10. DISCUSIÓN**

La información obtenida nos conlleva a deducir la existencia de correspondencia significativa del liderazgo y el acompañamiento pedagógico del Equipo Directivo en las IIEE JEC Ancash, 2019, de manera general se identifica una correlación positiva perfecta con un coeficiente de Pearson de 0.936, significa que un nivel alto de liderazgo del equipo directivo integrará un buen acompañamiento pedagógico, apoyando este resultado, Raxuleu (2014) cuyos resultados de la relación muy alto entre el liderazgo del director y el desempeño pedagógico del educador es de 0.90, del mismo modo Padilla (2014) el cual desarrolló una investigación cualitativa menciona que el acompañamiento pedagógico efectivo con estrategias de retroalimentación producen mejoras en el aprendizaje estudiantil. También los resultados del estudio son convergentes con el de Zarate (2011), del cual su investigación confirmó que existe una alta correspondencia del 95% de los docentes están comprometidos con el liderazgo directivo (dimensiones gestión pedagógica, institucional y administrativo).

Los resultados son sustentados por Bolívar (2010) quien afirma que el liderazgo se encuentra en la institución más no en el personaje del director; que construye su auténtica capacidad de liderazgo, entonces el liderazgo cumple un rol significativo en la transformación de las instituciones que se centran en el aprendizaje y colaboración de sus integrantes. Leithwood y Beatty (2008) sustentan que todos los integrantes de la institución son movidos por nuevas ideas y nuevos aprendizajes y las recompensas sociales y emocionales de pertenencia a un equipo eficaz, en tanto el MINEDU (2016) indica que el acompañamiento pedagógico, otorga asesoría planeada, perenne,

centralizada, interactiva y respetuosa del acervo competitivo directivo, especialistas y docentes, encaminado a la mejora del desempeño docente, de la calidad de los aprendizajes, y de la gestión de la I.E.

## 11. CONCLUSIONES

### General:

Respecto al objetivo general, se demostró que hay relación directa positiva perfecta entre las variables liderazgo directivo y acompañamiento pedagógico de  $r = 0,936$ ; En el caso de las IIEE JEC, podemos observar que los docentes perciben que el liderazgo directivo es moderado, y este se relaciona con un regular acompañamiento pedagógico del equipo directivo

### Específicas:

Respecto al objetivo específico 2, un grupo representativo de 77,4%, 48 docentes afirman que existe un acompañamiento pedagógico de nivel “regular”, también se evidencio una media de 9,68 que demuestra que los educadores presentan un acompañamiento pedagógico de nivel deficiente; rechazándose, concluyendo que: “El nivel de acompañamiento pedagógico que reflejan los docentes se encuentra en un nivel regular”.

Respecto al objetivo específico 3, se demostró que hay relación directa positiva perfecta entre establecimiento de metas y expectativas con el acompañamiento pedagógico del equipo directivo en las I.E. JEC de  $r = 0,935$ , concluyendo que: “Existe relación directa positiva perfecta entre establecimiento de metas y expectativas con el acompañamiento pedagógico”. Esto significa que un moderado establecimiento de metas y expectativas que se establecen en la IE se asocia con un regular acompañamiento pedagógico en los docentes de las IIEE con JEC

## 12. REFERENCIAS

- Marquis L. (2012) *Leadership Roles and Management Functions in Nursing Theory and Application*.
- Reátegui, A (2017). *Acompañamiento pedagógico y su relación con el desempeño docente de las instituciones educativas de Huari.Ancash/ Tesis de Post Grado, Recuperado de: <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/1357>*.

- Robinson, V y Lloid, J. (2014). *El impacto del liderazgo en los resultados de los estudiantes. Un análisis de los efectos diferenciales de los tipos de liderazgo. REICE, 12(4), pp.13-40.*
- Ron J.(2015). *Proficiency Levels for Leadership Competencies.*
- Vezub, L. y Alliaud A. (2012). *El acompañamiento pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional de los docentes. Aportes conceptuales y operativos para un programa de apoyo a los docentes principiantes de Uruguay.*
- Wenger E. (2007) *Communities of practice Learning, meaning, and identity, Institute for Research on Learning, Cambridge, New York.*

## Anexo 07: Autorización de publicación del artículo científico

### DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE ARTÍCULO CIENTÍFICO

Yo, Carlos Alberto Tinoco Huamán, egresado del Programa Académico de Doctorado en Educación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI N° 31678331, con el artículo titulado Liderazgo y acompañamiento pedagógico del Equipo Directivo en las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa. Ancash, 2019.

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

Chimbote, 17 de enero 2020



Carlos Alberto TINOCO HUAMAN