



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

**Gestión del liderazgo pedagógico en la emergencia nacional
COVID 19 en los docentes del Instituto Superior Tecnológico
IDAT-Los Olivos 2020**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Administración de la Educación**

AUTOR:

Br. Apaico Cordova, Alexsander (ORCID: 0000-0002-7338-1671)

ASESOR:

Dr. Bravo Huaynates, Guido Junior (ORCID: 0000-0003-4204-1321)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

LIMA – PERÚ

2021

Dedicatoria

A mis padres, por cultivar en mi vida valores, que son tan necesarios para aportar al cambio de nuestra sociedad, en especial a mi madre por enseñarme a luchar por mis metas. A mi hermosa familia; mi esposa Roxana Zavaleta por su apoyo incondicional y a mi princesa Luciana, quien me da fuerzas para poder continuar.

Agradecimiento

A la UCV por su gran trabajo en el aporte a la educación, brindando oportunidad para aquellos quienes queremos lograr nuevos éxitos.

A los docentes quienes en el transcurso de la maestría supieron motivarnos y dieron lo mejor de sí. En especial para nuestro asesor, el Dr. Guido Bravo, quien mostro en cada momento compromiso con nuestras metas.

A todas las personas que me apoyaron con una palabra de motivación para nunca rendirme, aquellos que siempre creyeron en mí.

Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	12
3.1. Tipo y diseño de investigación	12
3.2. Variable y operacionalización	12
3.3. Población, muestra y muestreo.	13
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	14
3.5. Procedimientos	14
3.6. Método de análisis de datos	15
3.7. Aspectos éticos	15
IV. RESULTADOS	16
V. DISCUSIÓN	23
VI. CONCLUSIONES	25
VII. RECOMENDACIONES	26
REFERENCIAS	30
ANEXOS	36

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Distribución de la muestra de docentes según variables sociodemográficos	16
Tabla 2 Distribución de los niveles de gestión de la planificación por sexo de los docentes	17
Tabla 3 Distribución de los niveles de gestión de la organización por sexo de los docentes	17
Tabla 4. Distribución de los niveles de gestión de la evaluación por condición laboral de los docentes	18
Tabla 5 Distribución de los niveles de la variable y dimensión según los docentes	19
Tabla 6 Distribución de los niveles de la variable por sexo de los docentes	20
Tabla 7 Distribución de los niveles de la variable por condición laboral de los docentes	20
Tabla 8 Distribución de los niveles de la variable por edad de los docentes	21

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1 Esquema del diseño descriptivo	12
Figura 2 Distribución de la muestra de docentes según variables sociodemográficos	16
Figura 3 Distribución de los niveles de gestión de la planificación por sexo	17
Figura 4 Distribución de los niveles de gestión de la organización por sexo de los docentes	18
Figura 5 Distribución de los niveles de gestión de la evaluación por condición laboral	18
Figura 6 Niveles de la variable y dimensión según los docentes	19
Figura 7 Distribución de los niveles de la variable por sexo	20
Figura 8 Distribución de los niveles de la variable por condición laboral de los docentes	21
Figura 9 Distribución de los niveles de la variable por edad de los docentes	22

Resumen

La investigación tuvo como objetivo determinar el nivel de la gestión del liderazgo pedagógico en el Instituto Superior Tecnológico IDAT, los Olivos, 2020.

La metodología de esta investigación fue descriptiva, con un enfoque cuantitativo, de tipo básica, no experimental y transversal. Para ello se trabajó con una muestra de 100 docentes, mediante la técnica de la encuesta y el instrumento del cuestionario, constituido por 26 ítems.

Los resultados obtenidos indicaron que el nivel de la gestión del liderazgo pedagógico que perciben los docentes del Instituto Superior Tecnológico es 52% en un nivel regular y el 48% en un nivel alto. En relación al nivel de la planificación de la gestión del liderazgo pedagógico, el 52% de los docentes indicaron un nivel regular, mientras el 48% nivel alto, en referencia al nivel de la organización de la gestión del liderazgo pedagógico el 53% indicaron un nivel regular, mientras el 47% nivel alto. El nivel de la evaluación de la gestión del liderazgo pedagógico el 56% indicaron un nivel alto, mientras el 46% nivel regular y un 2% en nivel bajo. Se concluye que la percepción del nivel de la gestión del liderazgo pedagógico es regular.

Palabras claves: Liderazgo pedagógico, Planificación, Organización, Evaluación

Abstract

The objective of the research was to determine the level of pedagogical leadership management at the IDAT Higher Technological Institute, Los Olivos, 2020.

The methodology of this research was descriptive, with a quantitative, basic, non-experimental and transversal approach. For this, we worked with a sample of 100 teachers, using the survey technique and the questionnaire instrument, consisting of 26 items.

The results obtained indicated that the level of pedagogical leadership management perceived by the teachers of the Higher Technological Institute is 52% at a regular level and 48% at a high level. Regarding the level of planning of pedagogical leadership management, 52% of teachers indicated a regular level, while 48% indicated a high level, in reference to the level of the pedagogical leadership management organization, 53% indicated a regular level, while 47% high level. The level of the evaluation of pedagogical leadership management 56% indicated a high level, while 46% regular level and 2% at low level. It is concluded that the perception of the level of pedagogical leadership management is regular.

Keywords: Pedagogical leadership, Planning, Organization, Evaluation.

I. INTRODUCCIÓN

En el contexto internacional debido a la globalización, el liderazgo pedagógico ya es considerado una necesidad en las distintas políticas educativas. La capacidad para mejorar una escuela está altamente relacionada al liderazgo de sus directivos, por ello hay una necesidad formar líderes preparados a nivel mundial, es así que existen programas para desarrollar el liderazgo (Aparicio *et al*; 2020; Corrales *et al*, 2019; Saltsman y Shelton, 2019). En tal sentido el liderazgo pedagógico va tomando un rol destacado para el mejoramiento de resultados en el proceso de enseñanza aprendizaje (Modise, 2019; Grice, 2019). El objetivo principal de este tipo de liderazgo es el aprendizaje significativo de los estudiantes. La gestión netamente burocrática en las escuelas y un liderazgo vertical son ineficientes y no presentan cambios en la mejora de la educación (Bolívar, 2010).

Las nuevas demandas del mundo moderno en cuanto a la educación, exigen cambios con respecto a los modelos tradicionales de gestión y liderazgo. En este contexto el liderazgo pedagógico es una alternativa a satisfacer estas nuevas demandas, y se perfila como el modelo más efectivo para lograr mejorar las escuelas, el cual se enfoca en el aprendizaje del estudiante, el desarrollo humano y profesional, además de un liderazgo compartido. Por ende, el liderazgo pedagógico es una nueva perspectiva para transformar la educación. Las prácticas educativas tradicionales, y la falta de conocimiento del tema por parte de docentes y directivos, impiden que estos sean conscientes de lo resaltante de su rol para desarrollar un liderazgo pedagógico (Contreras, 2016; Robinson *et all*, 2008).

Estudios sobre el liderazgo pedagógico en la educación en adultos en Irlanda, demostraron que el liderazgo pedagógico se ve obstaculizado por la burocracia propia de los representantes políticos y las prácticas en el estado, donde se priorizan la productividad antes de la calidad del servicio (Russell, 2017; Ulf, 2015). Dentro de la organización educativa, uno de los principales aspectos es el liderazgo pedagógico, sin embargo su implementación se ve obstaculizada, debido a constantes cambios que sufre el sistema educativo y la falta de personal conocedor del tema, lo cual genera una falta de comprensión homogénea sobre el liderazgo pedagógico (Fonsén y Soukainen, 2020).

El objetivo principal de toda escuela es poder contribuir en el aprendizaje de los estudiantes. Existen fuertes expectativas por parte de docentes, estudiantes, padres, etc. sobre los líderes escolares (Ulf, 2015). En tal sentido en el siglo XXI se toman pruebas nacionales e internacionales con el fin de medir el rendimiento de los estudiantes, de esta manera todas las escuelas buscan resultados ante estas pruebas. En muchas ocasiones se deja esta responsabilidad solo a los maestros, cuando los directores también son responsables de estos resultados, y son estos últimos los encargados de gestionar a los docentes, así, la eficiencia de los docentes depende de la eficacia de los líderes escolares. En Suecia las actividades del director están centradas al liderazgo pedagógico; observaciones en el aula y una comunicación sobre las dificultades en el proceso de enseñanza aprendizaje (Ärlestig y Törnsten, 2014; Radinger, 2014).

Las formas de las organizaciones y numerosas directivas educativas generalmente dificultan y desafían al desarrollo del liderazgo pedagógico, puesto que estas formas generan tensiones y contradicciones en el accionar colectivo de la institución (Moswela y Kgosidialwa, 2017). En los últimos años estas dificultades se han incrementado debido a factores como la inestabilidad económica, la heterogeneidad de los estudiantes, la inmigración, entre otros. Por ello se han realizado esfuerzos para que en Europa, las rutas de aprendizaje sean fluidas para todos los estudiantes (Jäppinen, 2012).

La Organización de Estados Iberoamericanos (OEI) en su informe sobre la educación en Iberoamérica, indicó que algunos países se van sumando a este nuevo enfoque del liderazgo pedagógico como alternativa para poder contribuir a la mejora de la calidad del sistema educativo, brindando procesos adecuados para el aprendizaje de los estudiantes, y que está en pleno desarrollo para su sostenibilidad en el tiempo. Pero, aun son muchos países que no optan por el liderazgo pedagógico, pues aún se centran en la parte administrativa y en liderazgo vertical. Es esencial que se centren en la gestión de la mejora educativa (OEI, 2017).

Estudios realizados en Brasil, indicaron que a pesar del esfuerzo de las autoridades por promover el liderazgo pedagógico en su sistema educativo, esta encuentra “resistencia” en la mayoría de unidades escolares. Factores como el

tiempo de los directivos, absorbidos por deberes administrativos y burocráticos, les impiden enfocarse en un liderazgo pedagógico. Mientras a los maestros tienen inconvenientes para realizar un trabajo colaborativo. El estudio muestra también una resistencia por parte de los padres de familia, quienes su principal objetivo es el ingreso de sus hijos a la universidad, objetivo que el actual sistema viene dando buenos resultados, pero que no es el principal fin de la educación (Días de Moura, 2014).

En Chile, por muchos años los directores han liderado las escuelas y liceos de forma vertical (Campos *et al*, 2019). En los últimos años, el liderazgo pedagógico ha tomado mucha fuerza dentro del sistema educativo chileno centrándose en el desarrollo de capacidades en los directivos (Rivera y Aparicio, 2020). Las evidencias científicas y resultados en otros países han hecho que la política chilena a través del Ministerio de Educación de Chile, se enfoquen en este tipo de liderazgo que mejora los procesos de enseñanza y aprendizaje centrados en los resultados de aprendizaje de los estudiantes. Sin embargo, aún queda mucho por desarrollar para que el liderazgo pedagógico sea parte de la cultura de cambio y mejora. Entre ellas, que los líderes fijen metas claras, que tengan presencia tanto en sus docentes como en los estudiantes, atender a la población más vulnerable y ¿cómo cambiar sus prácticas? (Gajardo y Ulloa, 2016; Vaillant, 2015).

En el Perú, la reforma de la escuela está concebida desde la gestión del director, investigaciones muestran que el liderazgo pedagógico es el principal factor indirecto en el logro de aprendizaje. El liderazgo pedagógico garantiza una enseñanza de calidad y genera compromiso con el aprendizaje (Ministerio de Educación del Perú [Minedu], 2014). Pero esta reforma será difícil si los directores solo se centran en la gestión administrativa y no toman acciones articuladas, pues practican un liderazgo centrado, adicionalmente podemos mencionar que los recursos no son bien aprovechados. Es por ello, que el Minedu y la OEI suscribieron un convenio para que tanto directores como subdirectores de las instituciones educativas públicas cursaran el diplomado de gestión escolar con liderazgo pedagógico 2020 (gobierno del Perú, 2020)

Las políticas de estado en cuanto a la educación se dirigen a la importancia que ejerce el liderazgo pedagógico en relación al logro de aprendizajes de los estudiantes. Sin embargo pese a ello en el Perú, hay escasas investigaciones

sobre la incidencia del liderazgo pedagógico de los directivos en cuanto al rendimiento de los estudiantes (Freire y Miranda, 2014).

En el contexto institucional se ha observado que el rol de los directivos se centra en lo administrativo, y si bien se promueven políticas que se centran en el aprendizaje de los alumnos, aún es insuficiente, puesto que el liderazgo pedagógico es un tema aun por desarrollar, no conocido por todos. Aún más en la emergencia sanitaria en que nos encontramos debido al Covid-19, dificulta el trabajo colaborativo fundamental para el liderazgo pedagógico.

De acuerdo a lo anterior en la presente investigación se plantea el siguiente problema; ¿Cuál es el nivel de liderazgo pedagógico en el Instituto Superior Tecnológico IDAT, Los Olivos?

La presente investigación tiene como objetivo general: Determinar nivel del liderazgo pedagógico en la emergencia nacional COVID 19 en el Instituto Superior Tecnológico IDAT, Los Olivos, Lima 2020 y como objetivos específicos: Determinar el nivel del liderazgo pedagógico en la emergencia nacional COVID 19 en sus dimensiones, en el Instituto Superior Tecnológico IDAT, Los Olivos.

La justificación teórica de la investigación es la revisión y sistematización de los antecedentes de la variable tanto nacionales como internacionales, además de las teorías que permitieron entender mucho más sobre el liderazgo pedagógico, de esta manera, se definieron las dimensiones y los objetivos de la presente investigación.

La justificación práctica de esta investigación es la contribución en la mejora del nivel de la gestión del liderazgo pedagógico en los directivos, para un mejor desempeño en los docentes y con ello mejorar de forma eficiente el proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes, de esta manera brindar una educación de calidad, basada en aprendizajes significativos, los cuales les sean útiles en su vida futura. También aportar en el desarrollo del liderazgo pedagógico como una opción de mejora educativa, desarrollando un trabajo colaborativo entre directivos y docentes, centrándose en el aprendizaje del estudiante y no tanto en actividades administrativas.

II. MARCO TEÓRICO

Como antecedentes internacionales se consideraron a Amores y Ritacco (2018) realizaron una investigación sobre la dirección escolar y liderazgo pedagógico, en instituciones de España, cuyo objetivo fue indagar sobre las perspectivas y la valoración de los directores sobre su liderazgo y la posibilidad de ejercer un liderazgo pedagógico. Los resultados indican la existencia de tres categorías claves: Visión 7.1%, requerimientos 37.3% y resistencias del liderazgo pedagógico 55.6%.

Llorent *et al* (2017) quienes publicaron un estudio acerca del liderazgo pedagógico y dirección escolar, el objetivo fue analizar el liderazgo pedagógico de los directores en relación a la supervisión, formación y colaboración con otras escuelas, con el propósito de enmarcar el rol de los directores. Con una metodología mixta y realizando una encuesta a 282 docentes y entrevistando a 14 directores, de centros de la ciudad de Andalucía, en España. Los resultados en relación a la supervisión a los docentes en su labor para la mejora de la enseñanza-aprendizaje, el 37.7% de docentes indico que se realiza “a veces”, un 24.1% “casi nunca”, el 19,9% casi siempre, un 11.3% indico “siempre” y el 7.8% señalo que “nunca”. En cuanto a la formación y orientación al profesorado recién llegado al centro, el 51.4 % señalaron “siempre”, un 34% casi siempre, el 11% a veces, y un 3.5% indicaron “casi nunca”, en esa misma categoría, sobre las propuestas del director para la formación continua, el 39% de docentes señalo “casi siempre”, luego un 34% siempre, un 26.2% “a veces” y solo un 0.7% “nunca”. Concluyeron que los directores realizan buenas prácticas de liderazgo pedagógico pero la falta de trabajo colaborativo en los docentes aun es un impedimento para su desarrollo.

Bravo (2017) en su investigación sobre el liderazgo pedagógico del director y las buenas prácticas de gestión escolar en instituciones de Chile, cuyo objetivo fue medir la relación entre las variables, obtuvo como resultado que la percepción del liderazgo pedagógico está en un nivel medio en la mayoría de las instituciones educativas en un rango del 66% y 78%. Concluyendo que es vital revertir estos resultados mediante la formación de una sinergia entre docentes y directivos.

Bolívar, *et al* (2017) en su estudio sobre el liderazgo pedagógico, cuyo objetivo fue evaluar el nivel del liderazgo pedagógico. La muestra estuvo conformada por 221 personas, de los cuales 99 son docentes, 71 son directivos

escolares y 51 pertenecen al área de inspección, los cuales trabajan en 20 provincias españolas, para ello se señalaron tres dimensiones para el liderazgo pedagógico: Calidad de enseñanza, cultura de aprendizaje y trabajo profesional y relación con la comunidad. Para la interpretación de los resultados, se han agrupado los valores de la escala de Likert en tres categorías: “ineficaz”, “eficaz” y “muy eficaz”. Los resultados de la valoración por dimensión fueron: un 50.5% considera que la calidad de enseñanza es “ineficaz”, mientras que un 49.5% considera “eficaz”, en la dimensión Cultura de Aprendizaje y Trabajo Profesional, el 49.3% lo considera “ineficaz”, y un 50.7% “eficaz”, y para la dimensión, Relación con la Comunidad, son escasas las diferencias entre “Eficaz” e “ineficaz”. Concluyeron que hay un déficit en cuanto al liderazgo pedagógico.

Dentro de los estudios nacionales se consideraron a Rodríguez (2019) quien realizó un estudio sobre el liderazgo pedagógico en dos instituciones educativas privadas en Comas, cuyo objetivo fue determinar los niveles de liderazgo pedagógico. Para ello considero una muestra de 140 docentes en las instituciones. Los resultados indican que la primera institución presentó un 6% de liderazgo pedagógico alto, comparado con un 72% de la segunda institución. En la dimensión planificador el 22% presentó un nivel alto, frente al 55%, en la dimensión organizador, el 28% presentó un nivel alto comparado con el 71.3%, por último, en la dimensión evaluador, el 7% en un nivel alto frente al 72.5% de la segunda institución.

Tanta (2018) quien en su estudio sobre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente, con una muestra de 158 docentes de los tres niveles, para el cual uso la técnica de encuesta y como instrumento el cuestionario, muestra que 25,3% de los docentes consideran un liderazgo pedagógico “bajo”, mientras que un 54.4% en un nivel “regular” y el 20.3% en un nivel “alto”. Concluyendo que el liderazgo pedagógico aún se encuentra en proceso de desarrollo.

Gutiérrez (2018) en su tesis sobre el liderazgo pedagógico, cuyo objetivo fue determinar el nivel del liderazgo pedagógico en instituciones educativas del Callao, para el cual tuvo como población a un total de 112 docentes y uso la técnica de la encuesta, indican que el nivel de liderazgo pedagógico es regular con un 73.2%, mientras que un 10.7% señalan que es deficiente y un 16.1% indicaron que el liderazgo pedagógico es eficiente. Concluyo que el liderazgo pedagógico es regular

Tito (2018) en su tesis sobre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en Tacna, con una población de 40 docentes aplicando una encuesta, señaló que el 52.5% de docentes percibe el liderazgo docente en un nivel bajo, el 37.5% en un nivel muy bajo y solo el 10% en un nivel alto.

Mestanza (2017) en su investigación sobre el liderazgo pedagógico y el desempeño de los docentes, realizado en una Institución educativa de San Juan de Lurigancho, cuyo objetivo fue encontrar la relación entre estas dos variables, la población estuvo conformada por 1 director, una subdirectora y 56 docentes. Los resultados fueron que un 63.3% considera el liderazgo pedagógico del director en nivel regular, un 32.6% bueno y 4.1% en nivel muy bueno. Concluyendo que existe un nivel regular sobre el liderazgo pedagógico del director.

Las teorías relacionadas que se consideraron para gestión del liderazgo pedagógico fueron: A nivel mundial, la situación en que vivimos actualmente debido al COVID-19, se ha visto sacudido, esto produjo cambios drásticos en nuestra vida diaria. La educación es uno de los sectores que está sufriendo cambios radicales. Así la educación se ha visto en la necesidad de ser reelaborado y rediseñado. Todos estos cambios hicieron que las funciones de los líderes educativos sean llevadas al límite (Harris, 2020).

Si bien es cierto el cierre de millones de escuelas a nivel mundial, trae consigo una autoevaluación institucional y la oportunidad de cambios a largo plazo, a gran escala, ello depende de cómo tratemos al COVID-19. Si lo tratamos como una crisis a corto plazo, todo el trabajo realizado para extender el aprendizaje será solo temporal y una vez que culmine la crisis y se vuelva a reabrir las escuelas, se restablecerá es status quo. Que al parecer es la mirada de muchos líderes escolares en el mundo. Pero, hay otra manera de ver al COVID-19, verla como una oportunidad para reinventar la educación y darle una nueva normalidad (Zhao, 2020).

En base a este nuevo contexto, surge la siguiente pregunta; ¿está en crisis el liderazgo escolar?, pues en el menciona que el COVID-19, ha hecho más visibles las fallas en los líderes escolares y que el rol de este último se ha transformado, escribiéndose un nuevo capítulo sobre el liderazgo educativo, el cual es más distribuido y estratégico (Harris 2020; Netolicky 2020).

Freeman y Fields (2020) señalan que el liderazgo del director influye de forma directa en el nivel de compromiso de los docentes. Así los líderes escolares que ejercen desempeños altos pueden fomentar compromiso de los docentes con el aprendizaje de sus estudiantes.

Dentro del concepto del liderazgo pedagógico, encontramos varios autores que aportan al entendimiento de esta variable, se presentan las siguientes definiciones:

Medina y Gómez (2014) señalan que el liderazgo pedagógico es tomar decisiones correctas con la finalidad de promover una nueva cultura dentro de las instituciones, donde el director es el principal agente para desarrollar programas cuya finalidad sea mejorar las instituciones educativas.

Leithwood (2009) define el liderazgo pedagógico a la acción de influir en los demás para dar cumplimiento a los objetivos establecidos dentro de la escuela, estas metas son comunes a toda la comunidad educativa. Indica que las funciones del liderazgo dependerán según del líder, del contexto en que se encuentre y de los tipos de meta que se quieren lograr.

El Minedu (2014, p.14) define el liderazgo pedagógico como la opción necesaria y adecuada para construir una escuela, en la cual direcciona sus actividades en base a los aprendizajes, logrando vincular el trabajo de los docentes, el clima institucional y la participación de la comunidad educativa.

O'Gorman y Hard (2013) señalan que el liderazgo pedagógico se centra en las actividades de dirigir, desarrollar e implementar planes de estudio.

Male y Palaiologou (2015) consideran que van surgiendo distintos comportamientos de liderazgo según las políticas del gobierno de Reino Unido. Entre ellos está el liderazgo pedagógico y que hacen referencia a tipo de prácticas que moldean la enseñanza y el aprendizaje y que estas actividades se integren como parte del liderazgo institucional.

Del mismo modo Contreras (2016) considera al liderazgo pedagógico como la capacidad para poder gestionar los procesos pedagógicos, con la finalidad de poder garantizar a los estudiantes un aprendizaje de calidad. Dicha gestión se

deben basar en la participación de toda la comunidad educativa y en la innovación constante para una mejora educativa.

De acuerdo a Nuttall y Thomas (2015) el liderazgo pedagógico consiste de un tipo de liderazgo el cual se direcciona más a gestionar de forma eficiente el currículo y deja de lado la parte administrativa.

Para Bolívar (2009) el liderazgo pedagógico se centra en cómo mejorar la educación que se ofrece. La forma en que se ejerce la dirección influye en todo referente a la escuela, especialmente la forma como se lleva el proceso de enseñanza y como los alumnos aprenden.

Para Sierra (2016) el líder educativo es aquella persona que posee ciertas condiciones específicas para responder al sentido de la educación, además es el que orienta a la comunidad educativa, buscando mejorar la calidad educativa y con ello formar integralmente a los estudiantes.

Harris y Jones (2019) señalan que al parecer el liderazgo docente tiene tres dimensiones claves, el liderazgo como influencia y no como un deber, el liderazgo como acción que va más allá de sus responsabilidades como docente y el desarrollo de la excelencia pedagógica en las aulas.

Una vez dada las definiciones del variable liderazgo pedagógico, mencionaremos las dimensiones de dicha variable; según Balzán (2008) define las siguientes dimensiones: Planificador, organizador y evaluador.

La primera dimensión es planificador, el cuál es la etapa más importante, pues en ella se diseña las diferentes actividades de forma secuenciada de acuerdo a los objetivos que se quiere lograr, tomando en cuenta las dificultades que se pueda presentar, además de los recursos con los que se cuenta. También es en esta etapa donde se distribuye recursos y tiempo, y es la forma correcta y eficaz de lograr los objetivos. De esta manera, una planificación adecuada y correcta, implicará el cumplimiento de los objetivos de forma más clara, de forma contraria, una planificación inadecuada traerá una serie de errores (Balzán, 2008).

Es por esta razón que la planificación es indispensable, una acción impostergable e inherente del líder pedagógico. Además en esta etapa se aclaran

los pasos a seguir durante el proceso, y permitirá determinar problemas y poder revisar estrategias adecuadas para contrarrestarlas y obtener el logro de metas y objetivos trazados (Rodríguez, 2011).

Chiavenato (2013) señala que la planeación es identificar los objetivos y en base a ellos detallar las mejores estrategias para llegar a ellos. Al igual que Koontz y Weihrich (2007) señalan que la planificación es definir las metas futuras y seleccionar las actividades y recursos para lograr alcanzarlas.

La segunda dimensión es organizador, una vez realizada la planificación, el líder pedagógico tiene que designar funciones de acuerdo a las capacidades de cada individuo y/o equipo de trabajo, y para la realización de estas actividades se establecen tiempos y horarios. Cada actividad están ligados a objetivos específicos los cuales están vinculados al objetivo general (Balzán, 2008).

La organización ayuda a que todo el esfuerzo realizado sea eficaz, orienta las actividades a realizar por parte de los diferentes actores de la institución, saber qué hacer y cómo realizarlas. También se determina las actividades por su importancia según su necesidad y las asigna a las personas más idóneas. Así, la organización consiste en determinar y ordenar todos los elementos que intervienen en el proceso (Rodríguez, 2011).

Para Chiavenato (2007) la organización es el proceso donde existe comunicación entre el personal, disposición para contribuir a una acción conjunta con la finalidad de lograr un objetivo común. Mientras que Etkin (2000) afirma que la organización es un conjunto de personas que tienen a su cargo determinadas actividades y que la realizan de acuerdo a normas y especificaciones mas no a voluntades individuales.

La tercera dimensión es evaluador, en esta etapa el líder pedagógico debe evaluar, medir y dar una valoración a las actividades realizadas por los equipos de trabajo con la finalidad de mejorar y direccionarlos a lo planificado, mas no tiene un como finalidad sancionar. Así la evaluación tiene una finalidad de brindar acompañamiento y soporte a los equipos de trabajo, teniendo en cuenta un nivel horizontal entre evaluador y evaluado para darle un sentido democrático a esta etapa, evitando el trato vertical, pues esto generaría cierto abuso de autoridad o

imperiosidad y puede generar un ambiente incomodo en la institución afectando posiblemente el cumplimiento de los objetivos (Balzán, 2008).

En la evaluación se centra en verificar el cumplimiento de lo planificado; si lo realizado esta en concordancia al programa y a los principios establecidos. Asimismo, darle un valor y si es necesario reorientar el proceso, de esta manera asegurar que todo esté de acuerdo a lo planificado y lograr el cumplimiento de las metas (Rodríguez, 2011).

Para Ander-Egg y Aguilar (2005) evaluar es una forma de investigación planificada, con el objetivo de identificar datos para dar una valuación correcta a los resultados, y constatar si se lograron los resultados buscados. Este proceso sirve como base para la toma de decisiones para poder continuar o solucionar problemas o deficiencias -si en caso se requiera-, con la finalidad de lograr los objetivos planificados.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación: Tipo básica.

Tipo básico, según Carrasco (2006) una investigación de tipo básica es aquel que produce nuevos conocimientos.

Diseño de investigación: Diseño no experimental transversal, puesto que no se manipula la variable. Y transversal, pues los datos se recogen en un solo momento, para describir las variables en un momento determinado (Hernández *et al.*, 2018).

Nivel descriptivo, los estudios descriptivos tienen como finalidad, caracterizar a una determinada población (Hernández *et al.*, 2018).

El enfoque: cuantitativo, puesto que se usará la recolección de datos y su procesamiento mediante el análisis estadístico para presentarlas mediante tablas y figuras (Hernández *et al.*, 2018).

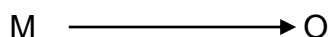
Tipo: Básico.

Enfoque: Cuantitativo

Diseño: No experimental, descriptivo simple.

Figura 1

Esquema del diseño descriptivo



3.2. Variable y operacionalización

Según Quispe (2014) la variable es todo aquello que se puede realizar un estudio y que posee diferentes valores.

La variable en este estudio de investigación es el liderazgo pedagógico, las matrices tanto la de operacionalización como la de consistencia de las variables se encuentran en los anexos 3 y 5 respectivamente.

Definición conceptual: Según Balzán (2008) el liderazgo pedagógico es un objetivo común para directivos como docentes, así el líder pedagógico debe supervisar y acompañar para que los docentes adquieran conocimientos, habilidades, competencias, con el único propósito de mejorar la calidad de la educación (ver en anexo 3).

Definición operacional: Quispe (2014) menciona que la operacionalización de la variable permite dar a conocer las dimensiones, así mismo sus indicadores y preguntas que ayudaran al análisis de la variable.

De acuerdo a Balzán (2008) la variable liderazgo pedagógico posee tres dimensiones: Planificador, organizador y evaluador, con un total de 26 preguntas, que serán medida con escala ordinal: nunca (1), casi nunca (2), A veces (3), casi siempre (4), siempre (5). Los resultados fueron seccionados en baja, media y alta.

Indicadores: los indicadores de la dimensión planificación son: Planifica, conduce y gestiona, de la dimensión organización: Organiza y coordina, y de la dimensión evaluación: Evalúa y sintetiza.

Escala de medición: Se usara una escala ordinal.

3.3. Población, muestra y muestreo.

3.3.1 La población: Tamayo (2012) indica que la población es el total de unidades de análisis dentro de un estudio los cuales tienen una determinada característica.

La población estuvo constituida por 150 docentes del Instituto Superior Tecnológico IDAT del distrito de Los Olivos 2020, el cual ofrece carreras técnicas de negocios y tecnología.

Criterios de inclusión: Docentes que estén dictando por lo menos tres ciclos en el Instituto Superior Tecnológico IDAT, en la sede de Los Olivos,

Criterios de exclusión: Docentes que no pertenezcan a la sede de Los Olivos y que no tengan más de dos ciclos en la institución.

3.3.2 Muestra: Estuvo conformada por 100 docentes, según (Hernández *et al.*, 2018) define a la muestra como un subgrupo de la población, un subconjunto que posee características similares y que es representativa de la población.

3.3.3 Muestreo: No probabilística por conveniencia. Según (Hernández *et al.*, 2018) el muestreo es una técnica de investigación para la selección de cierta cantidad de elementos de la población, los cuales serán estudiados.

3.3.4 Unidad de análisis: cada uno de las docentes que tienen la misma característica seleccionados de la población para conformar la muestra.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1. Técnicas.

Según (Hernández *et al.*, 2018) la recolección de datos es el recojo de la información sobre las variables a estudiar, para ello se usan diversos recursos. En la presente investigación se utilizó la técnica de encuesta.

3.4.2. Instrumento

En la presente investigación se desarrolló la encuesta a 100 docentes del instituto, se les aplicó el cuestionario del Liderazgo Pedagógico para recoger la información sobre la variable y sus dimensiones, el cual consistió en 26 ítems, cada pregunta tuvo puntaje del 1 al 5. Debe ser consecuente con el planteamiento de problemas (Ver anexo 4).

3.4.3. Validez

De acuerdo a (Hernández *et al.*, 2018).la validación del instrumento es el grado en que dicho instrumento realmente mide la variable trabajada, en este caso fue juicio de expertos quienes validaron los instrumentos de ambas variables, como se puede observar la validez (ver en anexo 6).

3.4.4. Confiabilidad

Según (Hernández *et al.*, 2018) la confiabilidad del instrumento hace referencia al grado en que el instrumento se aplique a un mismo individuo produzca el mismo resultado.

Para la variable liderazgo pedagógico se aplicó el Alfa de Cronbach para medir la confiabilidad, dicho coeficiente resultó 0,97, esto quiere decir que existe una alta confiabilidad. Así el instrumento es fiable en la aplicación para la muestra de estudio, como muestra el resultado de prueba piloto de confiabilidad (Ver anexo 7).

3.5. Procedimientos

Se elaboró el instrumento en Google Forms, y se coordinó con el coordinador del instituto para la divulgación del formulario a los docentes, luego de obtener los resultados, se procesó con el programa SPSS 26 para medir su confiabilidad, una vez obtenida el nivel de confiabilidad, se procedió a realizar las tablas y gráficos mediante la estadística descriptiva.

3.6. Método de análisis de datos

Los datos se procesaron con el programa estadístico SPSS 26. Las tablas y las gráficas de barra se usaron la estadística descriptiva. El método del estudio es cuantitativo, para describir las variables y sus dimensiones.

3.7. Aspectos éticos

La investigación uso los criterios dados por la Universidad Cesar Vallejo, descritos en la guía para investigaciones cuantitativas, las cuales siguen los lineamientos del Vicerrectorado de Investigación de la Universidad César Vallejo de acuerdo a las líneas de investigación. Asimismo, se usaron los principios de la norma APA para las referencias citando a los autores.

IV. RESULTADOS

4.1. Descripción de la muestra por variables sociodemográficas.

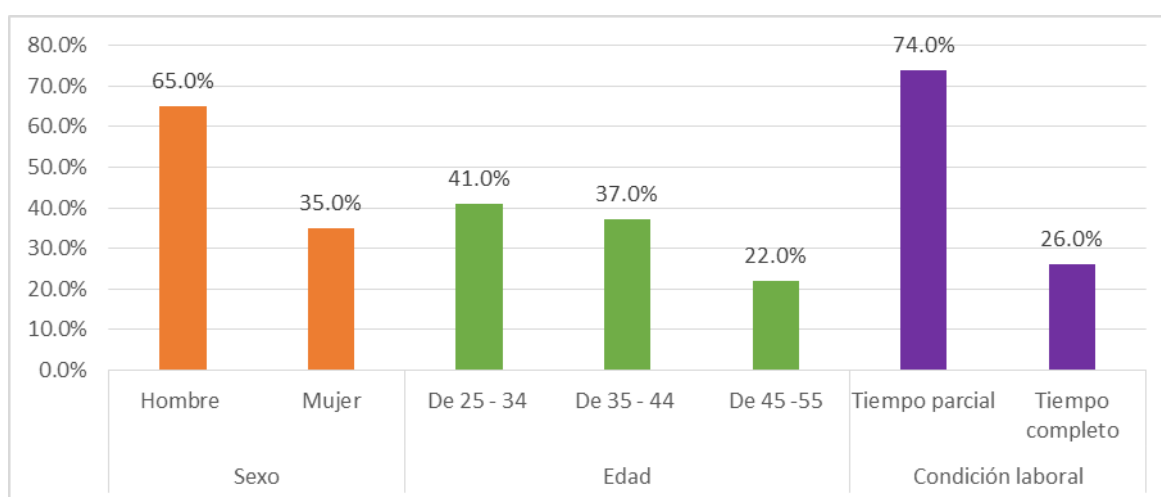
Tabla 1

Distribución de la muestra de docentes según variables sociodemográficas

Variables Sociodemográficas		f	%
Sexo	Hombre	65	65%
	Mujer	35	35%
Edad	De 25 - 34	41	41%
	De 35 - 44	37	37%
	De 45 -55	22	22%
Condición laboral	Tiempo parcial	74	74%
	Tiempo completo	26	26%

Figura 2

Distribución de la muestra de docentes según variables sociodemográficas



En la tabla 1 y la figura 2, se observó que en la muestra predominan docentes de sexo masculino con un 65%, en cuanto a la edad el rango con mayor porcentaje está entre 25 a 34 años con el 41%, seguido del rango de 35 a 44 años con un porcentaje de 37%, y hay un 22% entre 45 a 55 años. En condición laboral hay un mayor porcentaje de docentes a tiempo parcial con un 74%. Podemos inferir que la mayoría de docentes encuestados son hombres entre 25 a 44 años y de tiempo parcial.

4.2. Resultados descriptivos por dimensiones según variables sociodemográficas.

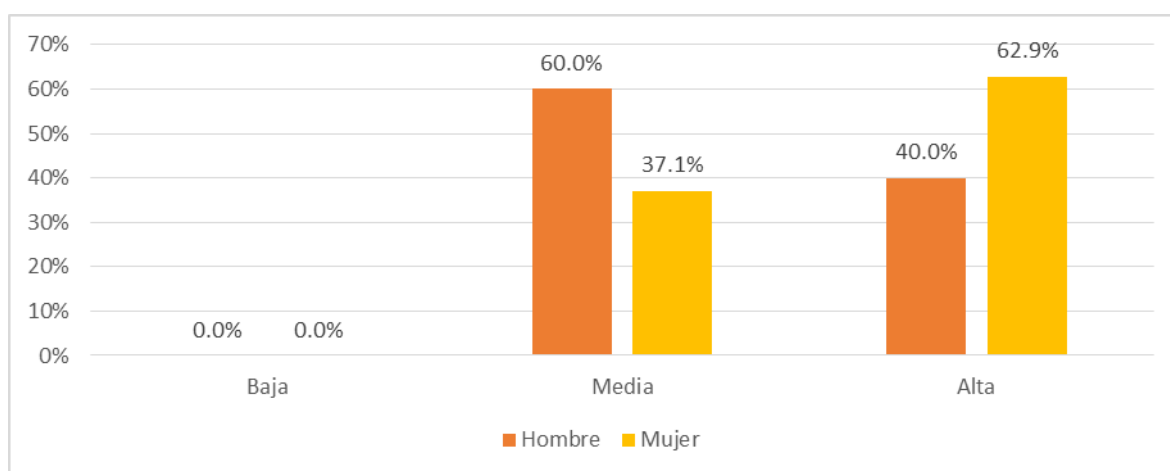
Tabla 2

Distribución de los niveles de gestión de la planificación por sexo de los docentes

Niveles de Gestión de la planificación	Hombre		Mujer		Total	
	f	%	f	%	f	%
Media	39	60	13	37.1	52	52
Alta	26	40	22	62.9	48	48
Total	65	100	35	100	100	100

Figura 3

Distribución de los niveles de gestión de la planificación por sexo



De la tabla 2 y la figura 3 se observó que hay una percepción mayor en el nivel medio por parte de los hombres 60% contra un 37.1% en las mujeres, y en el nivel alto el 40% de los hombres y un 62.9% en mujeres.

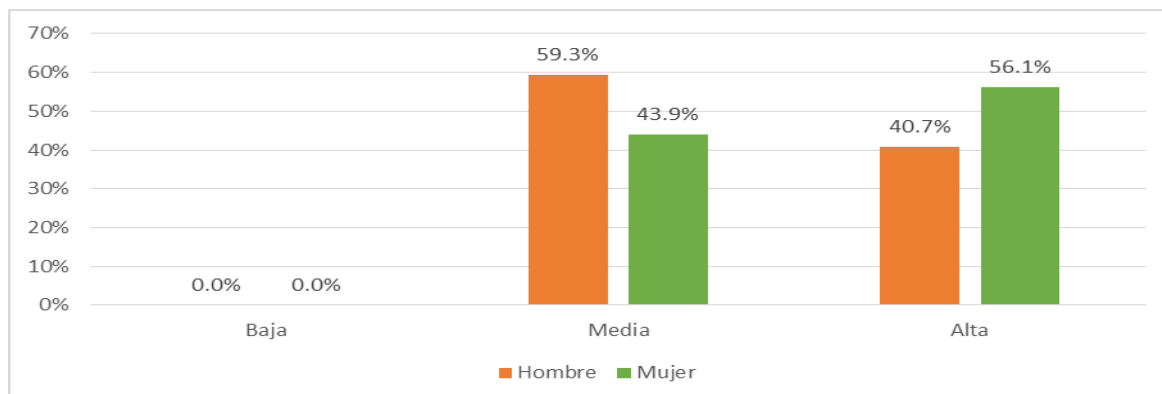
Tabla 3

Distribución de los niveles de gestión de la organización por sexo de los docentes

Niveles de Gestión de la organización	Hombre		Mujer		Total	
	f	%	f	%	f	%
Media	35	59.3	18	43.9	53	53
Alta	24	40.7	23	56.1	47	47
Total	59	100	41	100	100	100

Figura 4

Distribución de los niveles de gestión de la organización por sexo de los docentes



De la tabla 3 y la figura 4, se observó que hay una percepción mayor en el nivel medio por parte de los hombres 59.3% contra un 43.9% en las mujeres, y en el nivel alto el 40.7% de los hombres y un 56.1% en mujeres.

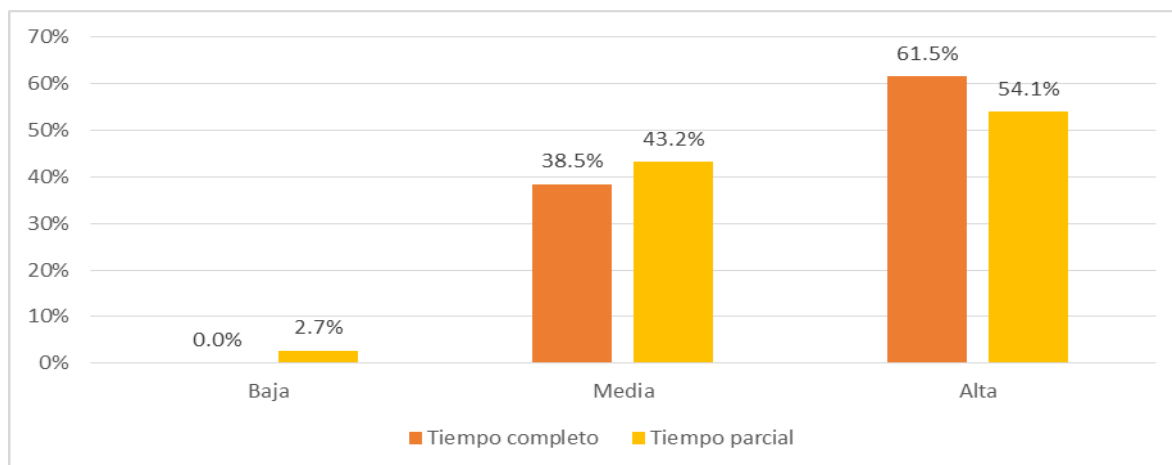
Tabla 4.

Distribución de los niveles de gestión de la evaluación por condición laboral de los docentes

Niveles de Gestión de la evaluación	Tiempo completo		Tiempo parcial		Total	
	f	%	f	%	f	%
Baja	0	0	2	2.7	0	0
Media	10	38.5	32	43.2	52	52
Alta	16	61.5	40	54.1	48	48
Total	26	100	74	100	100	100

Figura 5

Distribución de los niveles de gestión de la evaluación por condición laboral



De la tabla 4 y la figura 5, se observó que hay una percepción sobre la gestión de la evaluación en cuanto al tiempo parcial y tiempo completo, un 38.5% de los docentes de tiempo completo indicaron un nivel medio y 61.5% un nivel alto, los docentes de tiempo parcial 43.2% un nivel medio y el 54.1% un nivel alto.

4.3. Resultados descriptivos por variable y dimensiones.

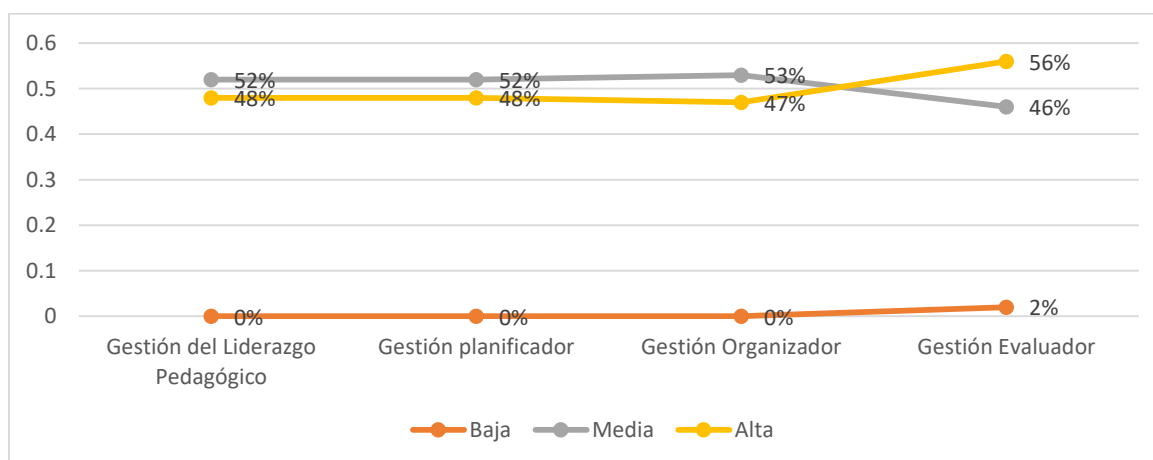
Tabla 5

Distribución de los niveles de la variable y dimensión según los docentes

Dimensiones	Baja		Media		Alta		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Gestión del Liderazgo Pedagógico	0	0	52	52	48	48	100	100
Gestión planificador	0	0	52	52	48	48	100	100
Gestión Organizador	0	0	53	53	47	47	100	100
Gestión Evaluador	2	2	46	46	56	56	100	100

Figura 6

Niveles de la variable y dimensión según los docentes



Según la tabla 5 y la figura 6, se observó que el nivel de gestión del liderazgo pedagógico es medio con un 52%, seguido del nivel alto con un 48%, mientras que en las dimensiones se observa que el 52% percibe la gestión planificador en un nivel medio, seguido de un 48% en un nivel alto, en cuanto a la gestión planificador un 53% indicaron que tiene un nivel medio y un 47% un nivel alto, finalmente en la dimensión gestión evaluador un 56% la percibe en un nivel alto, mientras que un 46% en un nivel medio y sólo un 2% en un nivel bajo.

4.4. Resultados descriptivos de comparación por grupos.

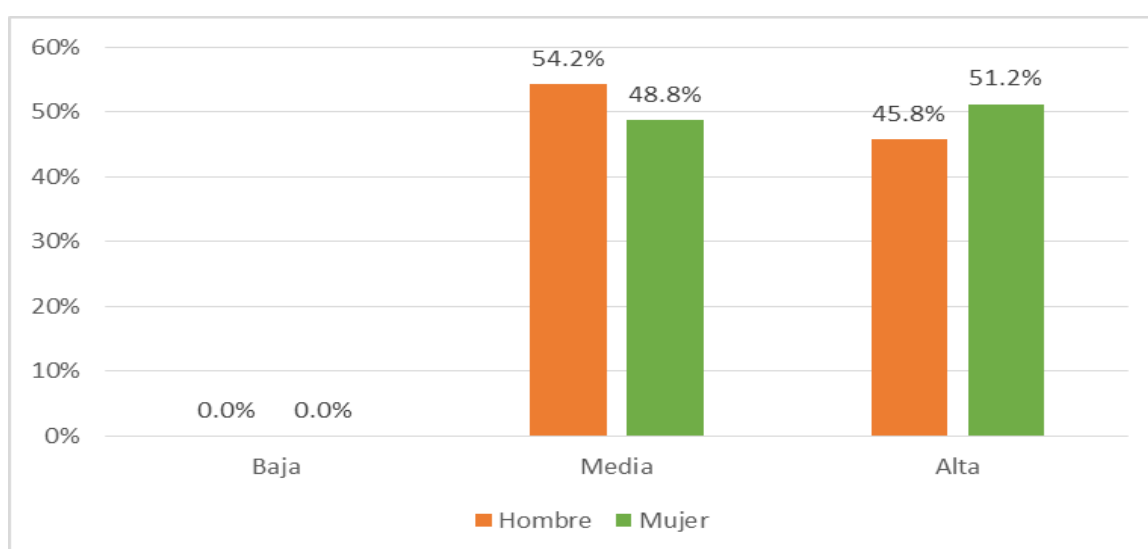
Tabla 6

Distribución de los niveles de la variable por sexo de los docentes

Niveles de Gestión del Liderazgo Pedagógico	Hombre		Mujer		Total	
	f	%	f	%	f	%
Media	32	54.2	20	48.8	52	52
Alta	27	45.8	21	51.2	48	48
Total	59	100	41	100	100	100

Figura 7

Distribución de los niveles de la variable por sexo



De la tabla 6 y la figura 7, se observó que hay una percepción mayor en el nivel medio por parte de los hombres 54.2% contra un 48.8% en las mujeres, y en el nivel alto el 45.8% de los hombres y un 51.2% en mujeres.

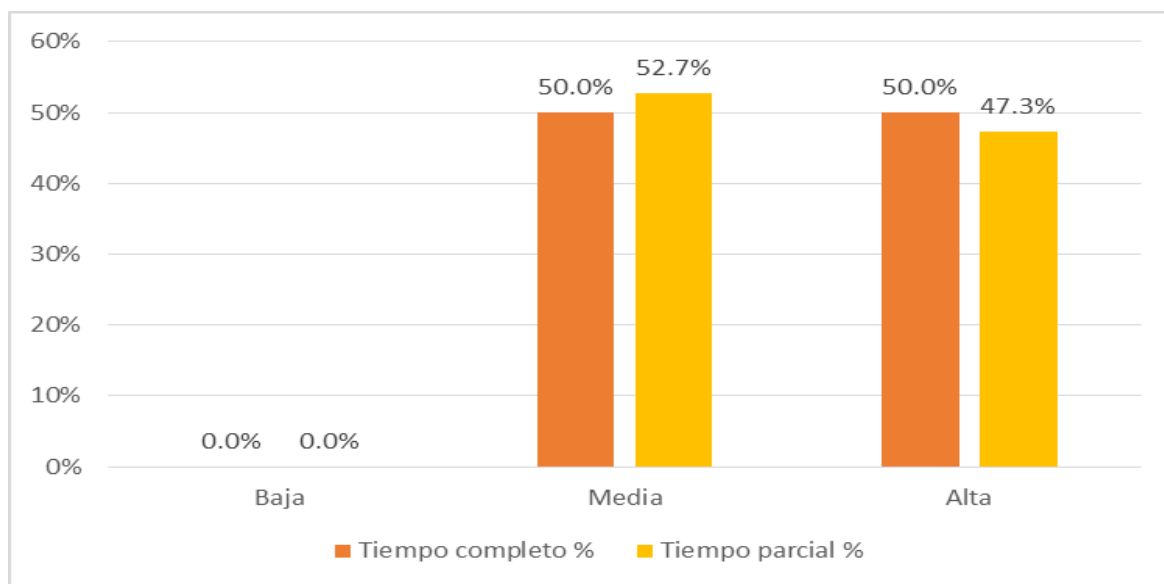
Tabla 7

Distribución de los niveles de la variable por condición laboral de los docentes

Niveles de Gestión del Liderazgo Pedagógico	Tiempo completo		Tiempo parcial		Total	
	f	%	f	%	f	%
Media	13	50.0	39	52.7	52	52
Alta	13	50.0	35	47.3	48	48
Total	26	100	74	100	100	100

Figura 8

Distribución de los niveles de la variable por condición laboral de los docentes



De la tabla 7 y la figura 8, se observó que hay una percepción sobre la gestión de la evaluación en cuanto al tiempo parcial y tiempo completo, un 50% de los docentes de tiempo completo indicaron un nivel medio y 50% un nivel alto, los docentes de tiempo parcial 52.7% un nivel medio y el 47.3% un nivel alto.

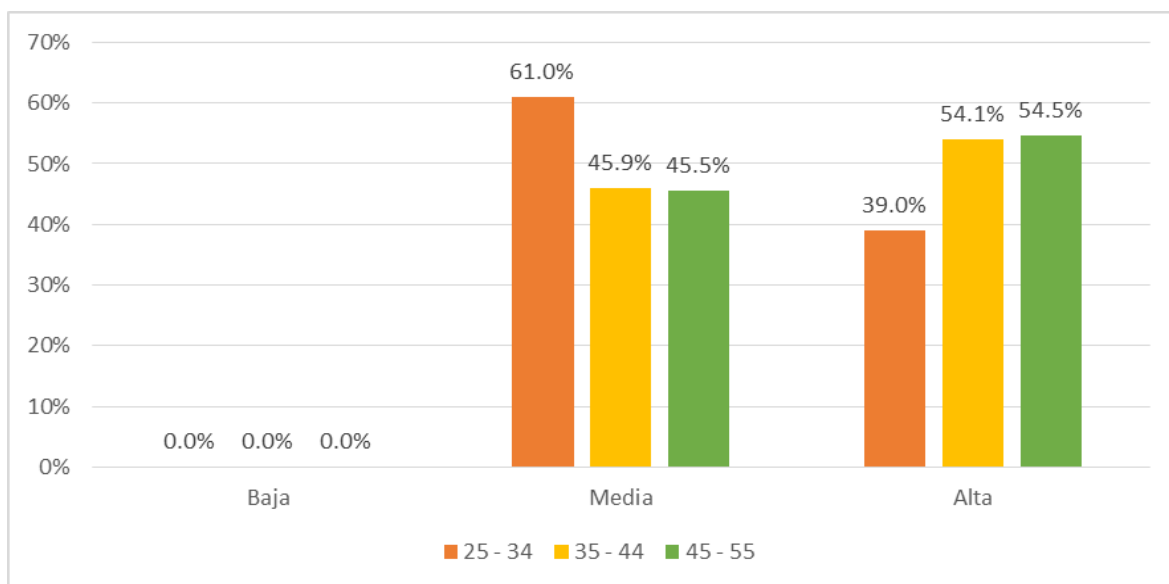
Tabla 8

Distribución de los niveles de la variable por edad de los docentes

Niveles de Gestión del Liderazgo Pedagógico	25 -34		35 -44		45 -55		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Media	25	61.0	17	45.9	10	45.5	52	52
Alta	16	39.0	20	54.1	12	54.5	48	48
Total	41	100	37	100	22	100	100	100

Figura 9

Distribución de los niveles de la variable por edad de los docentes



De la tabla 8 y la figura 9, se observó que la percepción de los docentes de 25 a 34 años en un nivel media es 61% y un 39% en un nivel alta, en cuanto a los docentes de 35 a 44 años, el 45.9% en nivel media y 54.1% en nivel alta, finalmente los docentes de 45 a 55 años, un 45.5% un nivel media y 54.5% en nivel alta.

V. DISCUSIÓN

Según los antecedentes revisados, Tanta (2018), Gutiérrez (2018), Mestanza (2017), Bravo (2017) y Bolívar, *et al* (2017) en sus estudios indican un nivel de liderazgo pedagógico regular. Mientras que Rodríguez (2019) en su estudio en Lima, determinó un 72% de docentes percibieron en un nivel alto el liderazgo pedagógico en una de las instituciones estudiadas. Asimismo Tito (2018) en su estudio en Tacna tuvo como resultado un nivel bajo para el liderazgo pedagógico.

De lo anterior se pueden observar diferencias en los resultados, otras son las muestras trabajadas, y el nivel de estudio (primario, secundario y superior), los cuales explicarían las diferencias en los resultados. Pese a las diferencias en los resultados hay una clara tendencia a un liderazgo pedagógico regular. En cuanto a las diferencias, estas se pueden equiparar a los antecedentes mencionados, puesto que debido a la emergencia nacional se usó formularios en línea que suelen ser menos confiables con los resultados obtenidos.

En cuanto al objetivo general de determinar el nivel de la gestión del liderazgo pedagógico que perciben los docentes del Instituto Superior Tecnológico privado del distrito de Los Olivos sobre el liderazgo pedagógico en los directivos, según la tabla 5, el 52% de los docentes perciben un nivel medio y el 48% en un nivel alto. Como ya mencionaron Amores y Ritacco (2018) en su estudio, existe un 55.6% de resistencia al liderazgo pedagógico por parte de los directivos, este resultado se contrasta con los obtenidos en esta investigación, asimismo, Llorent *et al* (2017) indicaron que la falta de trabajo colaborativo es uno de los factores principales para que el liderazgo pedagógico no se desarrolle. Mientras que Contreras (2016) señaló que la falta de conocimiento del liderazgo pedagógico por parte de los docentes y directivos también es un factor que impide su desarrollo. Por su parte Harris (2020) señaló que debido al COVID-19 muchos líderes educativos ven obstaculizados sus labores, perjudicando el desarrollo del liderazgo pedagógico.

Bolívar (2010) desde ya afirmaba que el liderazgo pedagógico es primordial para la mejora de la calidad de la educación y el rol del director educativo, años después así lo afirma el Minedu (2014) que indica que el liderazgo pedagógico es una opción necesaria para la construcción de una buena escuela. Mientras que Zhao (2020) indicó que el COVID-19, es una oportunidad para reinventar la

educación y darle una nueva normalidad.

Finalmente los resultados hallados en esta investigación corroboran lo mencionado por Tanta (2018), Gutiérrez (2018), Mestanza (2017), Bravo (2017) y Bolívar, *et al* (2017) la cual es un nivel de liderazgo pedagógico regular, sosteniendo lo mencionado por Llorent *et al* (2017), Contreras (2016) y Harris (2020) quienes mencionas que el liderazgo pedagógico aun encuentra dificultades para su desarrollo.

En relación al primer objetivo específico, determinar el nivel de la planificación de la gestión del liderazgo pedagógico el 52% de los docentes indicaron un nivel medio, mientras el 48% nivel alto, de acuerdo a la tabla 5. Según Llorent (2017) estudio realizado en España, indicó que en la dimensión formación y orientación al profesorado, que se relaciona con la planificación se percibe que el 51,4% del profesorado señalaron siempre. Mientras Rodríguez (2019) estudio realizado en Lima señalo que en esta dimensión un 55% indico un nivel alto.

En referencia al segundo objetivo específico, determinar el nivel de la organización de la gestión del liderazgo pedagógico el 53% de los docentes indicaron un nivel medio, mientras el 47% nivel alto, de acuerdo a la tabla 5. Según Bolívar, Rodríguez y García (2017) en España, indicaron que en la dimensión Cultura de Aprendizaje y Trabajo Profesional, un 50.7% considera “eficaz”. Mientras Rodríguez (2019) estudio realizado en Lima señaló que en esta dimensión un 71.3% indicó un nivel alto.

En cuanto al tercer objetivo específico, determinar el nivel de la evaluación de la gestión del liderazgo pedagógico el 56% de los docentes indicaron un nivel alto, mientras el 46% nivel medio y un 2% en nivel bajo, según la tabla 5. Llorent (2017) en su estudio en España, indico que en relación a la supervisión a los docentes en su labor para la mejora de la enseñanza-aprendizaje, el 37.7% de docentes indico que se realiza “a veces”. Rodríguez (2019) estudio realizado en Lima señalo que en esta dimensión un 72,5% indicó un nivel alto.

VI. CONCLUSIONES

Primera.- El nivel de la gestión del liderazgo pedagógico en la emergencia nacional COVID 19, en el Instituto Superior Tecnológico IDAT, Los Olivos 2020 es regular con un 52%.

Segunda.- El nivel de la planificación de la gestión del liderazgo pedagógico en la emergencia nacional COVID 19, en el Instituto Superior Tecnológico IDAT, Los Olivos 2020 es regular con un 52%.

Tercera.- El nivel de la organización de la gestión del liderazgo pedagógico en la emergencia nacional COVID 19, en el Instituto Superior Tecnológico IDAT, Los Olivos 2020 es regular con un 53%.

Cuarto.- El nivel de la evaluación de la gestión del liderazgo pedagógico en la emergencia nacional COVID 19, en el Instituto Superior Tecnológico IDAT, Los Olivos 2020 es alta con un 56%.

VII. RECOMENDACIONES

Primera.- A los directivos del Instituto Superior Tecnológico IDAT, del distrito de Los Olivos, tener en cuenta la importancia del liderazgo pedagógico, por ello realizar talleres a inicios de cada ciclo dirigidos tanto a docentes como a directivos, para desarrollar el liderazgo pedagógico como herramienta principal para el buen desempeño docente y para mejorar la calidad del proceso enseñanza-aprendizaje, asimismo trabajar de forma colaborativa entre directivos y docentes.

Segunda.- A los directivos y docentes del Instituto Superior Tecnológico IDAT, del distrito de Los Olivos, centrarse en la planificación como eje del proceso, para ello trabajar de manera colaborativa para la realización de la misma, ya que una buena planificación generará mejores resultados y con ello el cumplimiento de los objetivos.

Tercera.- A los directivos y docentes del Instituto Superior Tecnológico IDAT, del distrito de Los Olivos, llevar a cabo la organización de forma colaborativa, trabajando en equipos y comisiones, y formarlos de acuerdo a las capacidades y habilidades de los docentes, para lograr mejores resultados en las diferentes actividades. Además que dichos equipos trabajen intercomunicados hacia un objetivo común.

Cuarta.- A los directivos y docentes del Instituto Superior Tecnológico IDAT, del distrito de Los Olivos, realizar la evaluación correspondiente a las distintas actividades desarrolladas en la institución, para ello trabajar en comunicación con los docentes de tiempo completo y que estos realicen informes periódicamente de las distintas actividades.

REFERENCIAS

- Bolívar Botía, A., Caballero Rodríguez, K., & García Garnica, M. (2017). Evaluación multidimensional del liderazgo pedagógico: claves para la mejora escolar. *Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação*, 25(95), 483-506. doi:<http://dx.doi.org/10.1590/s0104-40362017002500780>
- Jäppinen, A.-K. (2012). Distributed pedagogical leadership in support of student transitions. *Improving Schools*, 15(1), 23-36. doi:<https://doi.org/10.1177/1365480212439959>
- Amores Fernández, F. J., & Ritacco Real, M. (2018). Dirección escolar y liderazgo pedagógico: un análisis de contenido del discurso de los directores de centros educativos en la Comunidad Autónoma de Andalucía (España). *Educação e Pesquisa*, 44. doi:<https://dx.doi.org/10.1590/s1678-4634201709162034>
- Ander-Egg, E., & Aguilar, M. J. (2005). *Como elaborar un proyecto: Guía para diseñar proyectos sociales y culturales*. (Dieciochoava ed.). Buenos Aires: Lumen/Hvmanitas.
- Aparicio, C., Sepúlveda, F., Valverde, X., Cárdenas, V., Contreras, G., y Valenzuela, M. (2020). Liderazgo directivo y cambio educativo: Análisis de una experiencia de colaboración universidad-escuela. *Páginas de Educación - Versión On-line ISSN 1688-7468*, 19-41. doi:<http://dx.doi.org/10.22235/pe.v13i1.1915>
- Ärlestig, H., & Törnsen, M. (2014). Classroom observations and supervision – essential dimensions of pedagogical leadership. *International Journal of Educational Management*, 28(7), 856-868. doi:<https://doi.org/10.1108/IJEM-01-2014-0001>
- Balzán Sánchez, Y. (2008). *Acompañamiento pedagógico del supervisor y desempeño docente en III etapa de educación básica*. Venezuela.
- Bolívar, A. (2010). ¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos? Revisión de la investigación y propuesta. *Revista Internacional de Investigación en Educación*, 3(5), 79-106. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=281023476005>
- Bolívar, A. (2016). Una dirección para el aprendizaje. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 7(1), 1-4. Obtenido de <https://revistas.uam.es/reice/article/view/5419>
- Bravo Ponce, C. R. (2017). *Liderazgo pedagógico del director y buenas practicas de gestión escolar en colegio municipal de la VI región*. Chile. <https://repositorio.uc.cl/handle/11534/21539>
- Campos, F., Valdes, R., & Ascorra, P. (2019). ¿Líder pedagógico o gerente de escuela? Evolución del rol del director de escuela en Chile. *Calidad en la educación*(51), 53-84. doi:10.31619/caledu.n51.685

- Carrasco, S. (2006). *Metodología de la investigación científica*. Perú: San Marcos.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. (Octava ed.). Colombia: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2013). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. (Octava ed.). Colombia: McGraw-Hill.
- Cobano Delgado, V., Llorent, C. y., & Navarro Granados, M. (2017). Liderazgo pedagógico y dirección escolar en contextos desfavorecidos. *Revista española de pedagogía.*, 75(268), 541-564.
<https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/96724/liderazgo%20pedagogico%20y%20direccion%20escolar%20en%20contextos%20desfavorecidos.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Contreras, T. (2016). Pedagogical Leadership, Teaching Leadership and their Role in School Improvement: A Theoretical Approach. *Propósitos y Recomendaciones*, 4(2), 231-284.
<http://dx.doi.org/10.20511/pyr2016.v4n2.123>
- Corrales , A., Peters, M., & Tingle, E. (2019). Leadership Development Programs: Investing in School Principals. *Educational Studies*, 45(1), 1-16.
doi:<https://doi.org/10.1080/03055698.2017.1382332>
- Días de Moura, P. (2014). Gestión pedagógica, cambio educativo y políticas públicas en Brasil para la enseñanza media-superior. *Congreso Iberoamericano de Ciencia, Tecnología, Innovación y Educación*. Buenos Aires.
- Etkin, J. (2000). *Política, gobierno y gerencia de las organizaciones*. Buenos Aires: Prentice Hall.
- Fonsén, E y Soukainen, U. (2020). Sustainable Pedagogical Leadership in Finnish Early Childhood Education (ECE): An Evaluation by ECE Professionals. *Early Childhood Education Journal*, 48, 213-222.
doi:<https://doi.org/10.1007/s10643-019-00984-y>
- Freeman, G., & Fields, D. (2020). School leadership in an urban context: complicating notions of effective principal leadership, organizational setting, and teacher commitment to students. *International Journal of Leadership in Education*. doi:10.1080/13603124.2020.1818133
- Freire, S., & Miranda, A. (2014). El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico. Perú. Obtenido de <https://www.grade.org.pe/wp-content/uploads/AI17.pdf>
- Gajardo, J., & Ulloa, J. (2016). Liderazgo Pedagógico, Conceptos y Tensiones. *Nota Técnica N°6, LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar: Universidad de Concepción*. Obtenido de <https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2017/01/NT-6.pdf>

- Grice, C. (2019). Leading Pedagogical Reform. *International Journal of Leadership in Education*, 22(3), 355-370.
<http://dx.doi.org/10.1080/13603124.2018.1463462>
- Gutiérrez, C. (2018). El nivel del liderazgo pedagógico en las instituciones educativas de la red 3, Callao, año 2018. Lima, Perú.
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/22438/Gutierrez_OC.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Hardwick, K. (2019). Educational leadership is different in the country; What support does the rural school principal need?. *International Journal of Leadership in Education*, 22(3), 301-314.
doi:<https://doi.org/10.1080/13603124.2018.1450997>
- Harris, A. (2020). COVID-19 – school leadership? Reino Unido.
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JPCC-06-2020-0045/full/pdf?title=covid-19-school-leadership-in-crisis>
- Harris, A., & Jones, M. (2019). Teacher leadership and educational change. *School Leadership & Management*, 39(2), 123-126.
<https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1574964>
- Hernández, R. Fernández, P. y Baptista, C. (2018). *Metodología de la investigación*. (sexta ed.). Mexico: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA.
https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf
- Koontz, H., & Weirich, H. (2007). *Elementos de Administración, un Enfoque Internacional*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Leithwood, K. (2009). *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación*. Santiago de Chile: Fundación Chile.
https://docplayer.es/11900593-Como-liderar-nuestras-escuelas-aportes-desde-la-investigacion.html#download_tab_content
- Male, T., & Palaologou, L. (2015). Pedagogical leadership in the 21st century: Evidence from the field. *Educational Management Administration & Leadership*, 42(2). doi:10.1177/1741143213494889
- Medina, A., & Gómez, R. (2014). El liderazgo pedagógico: Competencias necesarias para desarrollar un programa de mejora en un centro de educación secundaria. *Perspectiva Educacional. Formación de Profesores*, 53(1), 91-113. Obtenido de
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=333329700007>
- Mestanza Saavedra, S. M. (2017). Liderazgo pedagógico del director y el desempeño profesional docente en la I.E. “San Antonio de Jicamarca”, del distrito de San Juan de Lurigancho, de Lima Metropolitana. Lima, Perú.
doi:<http://168.121.45.184/handle/20.500.11818/1129>

- MINEDU. (2014). *Marco de Buen Desempeño. Directivos construyendo escuela*. Lima, Perú.
http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf
- Modise Matshediso, R. (2019). Pedagogical Leadership in Early Childhood Development: A Means for Quality Practices through Professional Training. *Glocal Education in Practice: Teaching, Researching, and Citizenship*, 17, 117-123.
- Moswela, B. y Kgosidialwa, K. (2017). Leadership and school success: Barriers to leadership in Botswana primary and secondary schools. *Educational Management Administration & Leadership*, 47(3), 1-14. <https://sci-hub.se/10.1177/1741143217739355>
- Netolicky, D. (2020). School leadership during a pandemic: navigating tensions. *Journal of Professional Capital and Community*, 5(3/4), 391-395.
<https://doi.org/10.1108/JPCC-05-2020-0017>
- Nuttall, J., & Thomas, L. (2015). Time and temporality in early childhood educators' work. *European Early Childhood Education Research Journal*, 23(4), 512-523. doi:10.1080/1350293X.2014.970851
- O'Gorman, L., & Hard, L. (2013). Looking Back and Looking Forward: Exploring Distributed Leadership with Queensland Prep Teachers. *Australasian Journal of Early Childhood*, 38(3).
doi:<https://doi.org/10.1177/183693911303800310>
- OEI. (2017). *Miradas sobre la Educación en Iberoamérica 2017*. Madrid.
- Quispe. (2014). Factores asociados a la culminación del proyecto de investigación requerido para optar el título de especialista en una universidad peruana.
https://www.scielo.org/article/ssm/content/raw/?resource_ssm_path=/media/assets/rpmesp/v31n1/a07v31n1.pdf
- Radinger, T. (2014). School Leader Appraisal A Tool to Strengthen School Leaders' Pedagogical Leadership and Skills for Teacher Management. *European Journal of Education*, 49(3), 378-394. sci-hub.se/10.1111/ejed.12085
- Rivera , Y., & Aparicio, C. (2020). Características de las prácticas de liderazgo pedagógico en programas de integración escolar que favorecen el trabajo colaborativo entre docentes. *Perspectiva Educativa*, 59(2).
https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-97292020000200027&lang=es
- Robinson, V., Lloyd, C., & Rowe, K. (2008). The Impact of Leadership on Student Outcomes: An Analysis of the Differential Effects of Leadership Types. *Educational Administration Quarterly*, 44(5), 635-674.
doi:10.1177/0013161X08321509

- Rodríguez Molina, G. (2011). Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza. *Educación y Educadores*, 14(2), 253-267.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=83421404003>
- Rodríguez, Y. (2019). Liderazgo Pedagógico en dos Instituciones Educativas Privadas, Comas- 2019. Lima, Perú.
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37909/Rodriguez_HYM.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Russell, L. (2017). Pedagogical Leadership of VET within a confused FET Context. *Adult Learner: The Irish Journal of Adult and Community Education*, 43-57.
https://eric.ed.gov/?q=+pedagogical+leadership&ft=on&ff1=dtySince_2017&ff2=pubJournal+Articles&id=EJ1159300
- Saltsman, G y Shelton, K. (2019). Leadership Competencies for Global Education Leaders: A Delphi Study of UNESCO Delegates and Administrators, Education Leadership Review. *Artículos de revistas; Informes - Investigación*, 150-166. <https://eric.ed.gov/?id=EJ1234926>
- Sierra, G. (2016). Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. *Revista Escuela De Administración De Negocios.*, 111-128.
doi:<https://dx.doi.org/10.21158/01208160.n81.2016.1562>
- Tamayo, M. (2012). *El proceso de la investigación científica* . México: Limusa.
- Tanta, M. (2018). Liderazgo pedagógico y desempeño docente en instituciones educativas de la Red 17-UGEL 01 de San Juan de Miraflores, 2018. Lima, Perú.
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/24322/Tanta_TME.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Tito, J. (2018). Liderazgo pedagógico y el desempeño docente de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui, distrito de ITE-UGEL Jorge Basadre - Tacna, 2016. Lima, Perú.
<http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/2360/TM%20AD-Gp%203745%20T1%20-%20Tito%20Vicente.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ulf, L. (2015). Professional norms guiding school principals' pedagogical leadership. *International Journal of Educational Management*, 29(4), 461-476. Obtenido de sci-hub.se/10.1108/IJEM-08-2014-0121
- Vaillant, D. (2015). *Liderazgo escolar, evolución de políticas y prácticas y mejora de la calidad educativa*. Unesco. doi:10.13140/RG.2.1.4047.3126
- Zhao, Y. (2020). COVID-19 as a catalyst for educational change. *Perspectivas*. Obtenido de <https://doi.org/10.1007/s11125-020-09477-y>

ANEXOS

Anexo 1: Anexo matriz de operacionalización de la variable gestión del liderazgo pedagógico.

VARIABLE DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Gestión del liderazgo pedagógico.	Según Balzán (2008), el liderazgo pedagógico es un objetivo común para directivos como docentes, así el líder pedagógico debe supervisar y acompañar para que los docentes adquieran conocimientos, habilidades, competencias, con el único propósito de mejorar la calidad de la educación.	De acuerdo a Balzán (2008), la variable liderazgo pedagógico posee tres dimensiones: Planificación, organización y evaluación, con un total de 26 preguntas, que serán medida con escala ordinal: nunca (1), casi nunca (2), A veces (3), casi siempre (4), siempre (5). Los resultados fueron seccionados en baja, media y alta.	Planificación	Planifica Conduce Gestiona	Escala: ordinal Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Muchas veces (4) Siempre (5)
			Organización	Organiza Coordina	
			Supervisión	Evalúa Sintetiza	

Anexo 2: Instrumento de recolección de datos

⋮

1. El coordinador planifica oportunamente todos los documentos de gestión de la institución. *

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

⋮

2. El coordinador orienta y promueve la planificación de todos los trabajadores de la institución en los procesos de planificación. *

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

3. El coordinador planifica de manera participativa la elaboración del proyecto educativo de la institución. *

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre



4. El coordinador conduce de manera participativa la planificación de la programación anual con el equipo docente por grados y áreas. *

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre



5. El coordinador conduce de manera participativa la planificación de las unidades didácticas con el equipo docente. *

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre



6. El coordinador conduce de manera participativa la planificación de las sesiones de aprendizaje con el equipo docente. *

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

7. El coordinador gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de la institución. *

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

⋮

8. El coordinador gestiona el acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. *

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

⋮

9. El coordinador gestiona las condiciones para la mejora de los aprendizajes. *

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

10. El coordinador organiza a los actores educativos para formular y reajustar de manera conjunta los instrumentos de gestión escolar. *

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

11. El coordinador organiza su institución promoviendo mecanismos de participación de la comunidad educativa. *

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

⋮

12. El coordinador organiza las comisiones de trabajo para la elaboración y ejecución del programa anual. *

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre



13. El coordinador coordina con la organización el establecimiento de metas para las mejoras de la institución en función de los aprendizajes. *

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre



14. El coordinador coordina con los aliados en el contexto local para el desarrollo de la institución y el logro de aprendizajes. *

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre



15. El coordinador coordina alianzas y convenios con autoridades y actores de su comunidad. *

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre



16. El coordinador orienta y conduce el buen uso del material educativo para el logro de aprendizajes. *

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre



17. El coordinador orienta al cumplimiento de las horas lectivas para el cumplimiento de la calendarización del año escolar. *

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre



18. El coordinador orienta al docente a mejorar sus problemas de desempeño. *

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

19. El coordinador orienta el trabajo en equipo entre los docentes. *

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

...

20. El coordinador evalúa de manera participativa los documentos de gestión de la institución. *

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

...

21. El coordinador evalúa los logros alcanzados en el proyecto educativo de la institución. *

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

22. El coordinador evalúa de manera participativa el avance de la programación anual con el equipo de docentes. *

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

23. El coordinador evalúa de manera participativa las unidades didácticas con el equipo de docentes. *

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

⋮

24. El coordinador sistematiza los resultados de la enseñanza y el aprendizaje de los estudiantes. *

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

25. El director sistematiza los resultados del monitoreo y acompañamiento pedagógico. *

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

⋮

26. El coordinador sistematiza los logros obtenidos en el desarrollo del proyecto anual. *

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

Anexo 3: Matriz de consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA						
Título: Gestión del Liderazgo Pedagógico en la Emergencia Nacional COVID 19 en los Docentes del Instituto Superior Tecnológico IDAT-Los Olivos, Lima 2020						
Autor: Alexander Apaico Cordova						
PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLES E INDICADORES				
<p>Problema general</p> <p>¿Cuál es el nivel de gestión del liderazgo pedagógico en la emergencia nacional COVID 19 en el Instituto Superior Tecnológico IDAT-Los Olivos, 2020?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>1. ¿Cuál es el nivel de la planificación de la gestión del liderazgo pedagógico en la emergencia nacional COVID 19 en el Instituto Superior Tecnológico IDAT-Los Olivos, 2020?</p> <p>2. ¿Cuál es el nivel de la organización de la gestión del liderazgo</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Determinar nivel de la gestión del liderazgo pedagógico en la emergencia nacional COVID 19 en el Instituto Superior Tecnológico IDAT-Los Olivos, 2020.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>1. Determinar el nivel de la planificación de la gestión del liderazgo pedagógico en la emergencia nacional COVID 19 en el Instituto Superior Tecnológico IDAT- Los Olivos, 2020.</p> <p>2. Determinar el nivel de la organización de la gestión del liderazgo</p>	Variable: Gestión del Liderazgo Pedagógico				
		Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
		Planificador	Planifica Conduce Gestiona	Del 1 al 9	Nunca (1) Casi Nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Baja (9 - 22) Regular (22 - 35) Alta (36 - 45)
		Organizador	Organiza Coordina	Del 10 al 15		Baja (6 - 15) Regular (16 - 23) Alta (24 - 30)
Evaluador		Del 16 al 26		Baja (11 - 28)		

Anexo 4: Certificado de la validación del instrumento.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL NIVEL DE LIDERAZGO PEDAGÓGICO

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: PLANIFICADOR							
1	El coordinador planifica oportunamente todos los documentos de gestión de la institución.	X		X		X		
2	El coordinador orienta y promueve la planificación de todos los trabajadores de la institución en los procesos de planificación.	X		X		X		
3	El coordinador planifica de manera participativa la elaboración del proyecto educativo de la institución.	X		X		X		
4	El coordinador conduce de manera participativa la planificación de la programación anual con el equipo docente por grados y áreas.	X		X		X		
5	El coordinador conduce de manera participativa la planificación de las unidades didácticas con el equipo docente.	X		X		X		
6	El coordinador conduce de manera participativa la planificación de las sesiones de aprendizaje con el equipo docente.	X		X		X		
7	El coordinador gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de la institución.	Si	No	Si	No	Si	No	
8	El coordinador gestiona el acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.	X		X		X		
9	El coordinador gestiona las condiciones para la mejora de los aprendizajes.	X		X		X		
	DIMENSION 2: ORGANIZADOR							
10	El coordinador organiza a los actores educativos para formular y reajustar de manera conjunta los instrumentos de gestión escolar.	X		X		X		
11	El coordinador organiza su institución promoviendo mecanismos de participación de la comunidad educativa.	X		X		X		
12	El coordinador organiza las comisiones de trabajo para la elaboración y ejecución del programa anual.	X		X		X		

13	El coordinador coordina con la organización el establecimiento de metas para las mejoras de la institución en función de los aprendizajes.	X		X		X		
14	El coordinador coordina con los aliados en el contexto local para el desarrollo de la institución y el logro de aprendizajes.	X		X		X		
15	El coordinador coordina alianzas y convenios con autoridades y actores de su comunidad.	X		X		X		
DIMENSIÓN 3: EVALUADOR								
16	El coordinador orienta y conduce el buen uso del material educativo para el logro de aprendizajes.	X		X		X		
17	El coordinador orienta al cumplimiento de las horas lectivas para el cumplimiento de la calendarización del año escolar.	X		X		X		
18	El coordinador orienta al docente a mejorar sus problemas de desempeño.	X		X		X		
19	El coordinador orienta el trabajo en equipo entre los docentes.	X		X		X		
20	El coordinador evalúa de manera participativa los documentos de gestión de la institución.	X		X		X		
21	El coordinador evalúa los logros alcanzados en el proyecto educativo de la institución.	X		X		X		
22	El coordinador evalúa de manera participativa el avance de la programación anual con el equipo de docentes.	X		X		X		
23	El coordinador evalúa de manera participativa las unidades didácticas con el equipo de docentes.	X		X		X		
24	El coordinador sistematiza los resultados de la enseñanza y el aprendizaje de los estudiantes.	X		X		X		
25	El director sistematiza los resultados del monitoreo y acompañamiento pedagógico.	X		X		X		
26	El coordinador sistematiza los logros obtenidos en el desarrollo del proyecto anual.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dra. Maria del Carmen E. Ancaya Martínez DNI:10352960.....

Especialidad del validador: ...Metodología de la investigación.....

Ate 05 de noviembre 2020

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL NIVEL DE LIDERAZGO PEDAGÓGICO

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: PLANIFICADOR							
1	El coordinador planifica oportunamente todos los documentos de gestión de la institución.	X		X		X		Puede eliminar la palabra coordinador en cada una de las preguntas (podría anotarse en el encabezado del instrumento).
2	El coordinador orienta y promueve la planificación de todos los trabajadores de la institución en los procesos de planificación.	X		X		X		
3	El coordinador planifica de manera participativa la elaboración del proyecto educativo de la institución.	X		X		X		
4	El coordinador conduce de manera participativa la planificación de la programación anual con el equipo docente por grados y áreas.	X		X		X		
5	El coordinador conduce de manera participativa la planificación de las unidades didácticas con el equipo docente.	X		X		X		
6	El coordinador conduce de manera participativa la planificación de las sesiones de aprendizaje con el equipo docente.	X		X		X		
7	El coordinador gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de la institución.	Si	No	Si	No	Si	No	
8	El coordinador gestiona el acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.	X		X		X		
9	El coordinador gestiona las condiciones para la mejora de los aprendizajes.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: ORGANIZADOR	Si	No	Si	No	Si	No	
10	El coordinador organiza a los actores educativos para formular y reajustar de manera conjunta los instrumentos de gestión escolar.	X		X		X		
11	El coordinador organiza su institución promoviendo mecanismos de participación de la comunidad educativa.	X		X		X		
12	El coordinador organiza las comisiones de trabajo para la elaboración y ejecución del programa anual.	X		X		X		

13	El coordinador coordina con la organización el establecimiento de metas para las mejoras de la institución en función de los aprendizajes.	X		X		X		
14	El coordinador coordina con los aliados en el contexto local para el desarrollo de la institución y el logro de aprendizajes.	X		X		X		
15	El coordinador coordina alianzas y convenios con autoridades y actores de su comunidad.	X		X		X		
DIMENSIÓN 3: EVALUADOR								
16	El coordinador orienta y conduce el buen uso del material educativo para el logro de aprendizajes.	X		X		X		
17	El coordinador orienta al cumplimiento de las horas lectivas para el cumplimiento de la calendarización del año escolar.	X		X		X		
18	El coordinador orienta al docente a mejorar sus problemas de desempeño.	X		X		X		
19	El coordinador orienta el trabajo en equipo entre los docentes.	X		X		X		
20	El coordinador evalúa de manera participativa los documentos de gestión de la institución.	X		X		X		
21	El coordinador evalúa los logros alcanzados en el proyecto educativo de la institución.	X		X		X		
22	El coordinador evalúa de manera participativa el avance de la programación anual con el equipo de docentes.	X		X		X		
23	El coordinador evalúa de manera participativa las unidades didácticas con el equipo de docentes.	X		X		X		
24	El coordinador sistematiza los resultados de la enseñanza y el aprendizaje de los estudiantes.	X		X		X		
25	El director sistematiza los resultados del monitoreo y acompañamiento pedagógico.	X		X		X		
26	El coordinador sistematiza los logros obtenidos en el desarrollo del proyecto anual.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): *Existe suficiencia para su aplicación.*

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: *Dr. Asmad Mena, Gimmy Roberto.*

DNI: *09452979.*

Especialidad del validador: *Metodólogo, Estadístico.*

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

Lima, 27 de octubre del 2020



Firma del Experto Informante.

Anexo 5: Confiabilidad del instrumento.

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,969	,970	26

Anexo 6: Base de datos.

P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P1 0	P1 1	P1 2	P1 3	P1 4	P1 5	P1 6	P1 7	P1 8	P1 9	P2 0	P2 1	P2 2	P2 3	P2 4	P2 5	P2 6	
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	
4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	
4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	
5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	
3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	
5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	
4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	
3	2	2	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	3	2	4	3	
5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	3	4	4	5	3	3	2	3	3	3	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	3	4	
4	4	3	3	4	3	5	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	5	3	4	3	3	3	4	4	4	
3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	
4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	
4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	
5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	
4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	5	5	2	3	4	3	3	2	5	4	3	4	5	5	
3	2	4	4	5	4	5	3	5	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	
3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	
3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	
4	3	3	3	4	4	4	2	2	3	4	3	3	3	2	3	5	2	2	3	5	5	4	4	5	5	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	
4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	
4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	
4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3
3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	
4	4	3	3	2	2	4	4	3	2	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	
4	3	2	2	2	2	4	4	4	2	3	2	4	3	3	4	5	4	4	2	4	2	2	4	5	4	
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	

4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	
4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4		
5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4		
3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3		
5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	
4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	
3	2	2	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	3	2	4	3	
5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5		
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	3	4	4	5	3	3	2	3	3	3	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	3	4	
4	4	3	3	4	3	5	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	5	3	4	3	3	3	4	4	4	
3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	
4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4
4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	
5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	
4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	5	5	2	3	4	3	3	2	5	4	3	4	5	5	
3	2	4	4	5	4	5	3	5	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	
3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	
3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	
4	3	3	3	4	4	4	2	2	3	4	3	3	3	2	3	5	2	2	3	5	5	4	4	5	5	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	
4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	
4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	
4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	
3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	
4	4	3	3	2	2	4	4	3	2	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	
4	3	2	2	2	2	4	4	4	2	3	2	4	3	3	4	5	4	4	2	4	2	2	4	5	4	
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	
4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	
4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4
5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	

