



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

**Liderazgo Pedagógico y Comunidades Profesionales de  
Aprendizaje en Instituciones Educativas del Nivel Inicial de  
la UGEL 12 Canta, 2021**

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

**AUTORA:**

Cuba Delgado, María Elena (ORCID: 0000-0001-6146-0340)

**ASESOR:**

Mag. Bellido García, Roberto Santiago (ORCID: 0000-0002-1417-3477)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

**LIMA – PERÚ**

**2021**

## **Dedicatoria**

Con mucho cariño y amor dedicado a mi familia, en especial a mis padres, esposo e hijos por alentarme siempre a seguir adelante con mis proyectos.

### **Agradecimiento**

Agradezco a mis maestros de la Escuela de Posgrado por sus valiosas enseñanzas, asimismo a las docentes de inicial por su valiosa colaboración en la aplicación del cuestionario de esta investigación.

## Índice de contenidos

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	4
III. METODOLOGÍA	12
3.1. Tipo y diseño de investigación	12
3.2. Variables y operacionalización	12
3.3. Población, muestra y muestreo	13
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	14
3.5. Procedimiento	15
3.6. Método de análisis de datos	16
3.7. Aspectos éticos	16
IV. RESULTADOS	17
V. DISCUSIÓN	24
VI. CONCLUSIONES	30
VII. RECOMENDACIONES	31
REFERENCIAS	32
ANEXOS	38

## Índice de tablas

Tabla 1. Prueba de confiabilidad	15
Tabla 2. Resultados de liderazgo pedagógico	17
Tabla 3. Frecuencias y porcentajes según nivel de las dimensiones	17
Tabla 4. Resultados de comunidades de aprendizaje	18
Tabla 5. Frecuencias y porcentajes según nivel de las dimensiones	19
Tabla 6. Prueba de normalidad	20
Tabla 7. Correlación de la hipótesis general	20
Tabla 8. Correlación de la hipótesis específica 1	21
Tabla 9. Correlación de la hipótesis específica 2	21
Tabla 10. Correlación de la hipótesis específica 3	22
Tabla 11. Correlación de la hipótesis específica 4	23
Tabla 12. Correlación de la hipótesis específica 5	23

## Índice de figuras

Figura 1. Gráfico de liderazgo pedagógico	17
Figura 2. Distribución de niveles de las dimensiones	18
Figura 3. Gráfico de comunidades profesionales de aprendizaje	18
Figura 4. Distribución de niveles de las dimensiones	19

## RESUMEN

La presente investigación titulada: Liderazgo pedagógico y comunidades profesionales de aprendizaje en instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL 12 Canta, 2021, se planteó como objetivo general determinar la relación entre las variables del estudio realizado.

Se realizó una investigación de diseño no experimental de corte transversal, descriptivo y correlacional, enfoque cuantitativo, de tipo básica, teniendo una población de 65 docentes, donde la muestra fue de tipo No Probabilístico porque la muestra fue igual a la población. Para la recolección de datos se empleó la técnica de la encuesta, el instrumento para recolectar los datos fue el cuestionario acerca del liderazgo pedagógico y comunidades profesionales de aprendizaje aplicando la escala de Likert, teniendo una confiabilidad de nivel alto en las dos variables.

Después que se realizó la descripción y discusión de resultados, por medio de la correlación de Spearman, concluyendo que el liderazgo pedagógico sí se relaciona de manera significativa y regular con las comunidades profesionales de aprendizaje en las instituciones educativas de nivel Inicial de la UGEL 12 Canta, 2021, obteniéndose un  $\rho=0,563$  y un  $p\text{-valor}=0,001 < 0,05$ .

### **Palabras claves:**

Liderazgo pedagógico, comunidades profesionales de aprendizaje, logros de aprendizaje, líder.

## **ABSTRACT**

The present investigation entitled Pedagogical leadership and professional learning communities in educational institutions of the initial level of the UGEL 12 Canta, 2021, set out as a general objective to determine the relationship between the variables of the study carried out.

A non-experimental, cross-sectional, descriptive and correlational design research was carried out, a quantitative approach, of a basic type, having a population of 65 teachers, where the sample was of the non-Probabilistic type because the sample was equal to the population. For data collection, the survey technique was used, the instrument to collect the data was the questionnaire about pedagogical leadership and professional learning communities applying the Likert scale, having a high-level reliability in the two variables.

After the description and discussion of the results was carried out, by means of the Spearman correlation, concluding that pedagogical leadership does relate in a significant and regular way with the professional learning communities in the educational institutions of the Initial level of the UGEL 12 Canta, 2021, obtaining a  $\rho = 0,563$  and a  $p\text{-value} = 0,001 < 0,05$ .

### **Keywords:**

Pedagogical leadership, professional learning communities, learning achievements, leader.

## **I. INTRODUCCIÓN**

En los últimos años a nivel internacional se desarrolló investigaciones relacionadas al liderazgo pedagógico, con la finalidad de originar procesos de cambio pedagógico e institucional, favoreciendo al progreso de la comunidad educativa, donde los educadores realicen un buen trabajo pedagógico, respondiendo de manera eficiente en los aprendizajes de los alumnos de su institución educativa. Bolívar (2010) plantea que cuando el directivo se enfoca a únicamente a un liderazgo administrativo y no pedagógico, la responsabilidad en que los alumnos tengan mejoras en sus aprendizajes queda disipada, es por eso que cuando nos referimos a un liderazgo pedagógico el director debe generar situaciones adecuadas para que los alumnos alcancen resultados positivos en sus aprendizajes, dando las orientaciones, pautas y recomendaciones de los procesos pedagógicos, en bien de la educación que se brinda.

Para que un líder pedagógico tenga resultados positivos centrado en los aprendizajes de los estudiantes, debe ser capaz de organizar en sus instituciones educativas una comunidad profesional de aprendizaje. Hord (1997) plantea que las comunidades profesionales de aprendizaje deben crear efectos positivos en los integrantes de la institución educativa; ya que para los profesores ser parte de esta comunidad minimizará el trabajo individual o aislado, aumentando su responsabilidad en la institución donde labora con los aprendizajes y la enseñanza de los alumnos.

En el Perú desde que se formaron las instituciones educativas siempre estuvo liderado por un director o directora, donde muchas veces solo se limitaba a una gestión administrativa, es por eso que el Ministerio de Educación (2014) aprobó los lineamientos llamados el Marco del Buen Desempeño Directivo, donde se estableció un nuevo enfoque en cuanto al liderazgo pedagógico, donde su mirada principal sea los aprendizajes de los alumnos, donde se revalore el rol del directivo en las instituciones educativas, ya que el director como líder pedagógico, también influye positivamente en los alumnos, en sus aprendizajes, luego del maestro, donde esta acción se da de forma indirecta, porque el docente es el que realiza una acción directa con los estudiantes.

Por eso en la actualidad es primordial que los directores o directoras comprometan a todos los docentes para que sean parte de las comunidades profesionales de aprendizaje de su institución; permitiendo a los docentes innovar; desarrollarse profesionalmente, aprender, compartir experiencias de su práctica pedagógica, de sus logros alcanzados, de su mejora en la enseñanza y aprendizaje de sus alumnos, teniendo como comunidad una meta en común (Westheimer, 2008).

En la Unidad de Gestión Local 12 de Canta, 2021 se observó que los directivos de los colegios del nivel inicial presenta ciertas limitaciones respecto a la práctica del liderazgo pedagógico, aún seguimos viendo que hay directivos que dedican mucho tiempo a las actividades de gestión y no vinculadas con la mejora de la enseñanza en sus instituciones educativas, dedicando la mayor parte del tiempo a lo administrativo y burocrático, y no se ve resultados positivos en los aprendizajes de los educandos; por lo tanto algunos docentes perciben que el líder no se involucra en mejorar la enseñanza que se les imparte a alumnos de la institución que preside; es por eso que en las instituciones educativas se deben generar espacios de formación mediante las comunidades profesionales de aprendizaje, donde los docentes compartan sus experiencias y prácticas pedagógicas; desarrollen una formación colectiva y colaborativa, respondiendo con eficacia y eficiencia a los problemas, necesidades, intereses de la institución, con responsabilidad colectiva; por lo tanto el director debe tener la capacidad de hacer que surjan liderazgos, descubriendo a los maestros competentes y que todos estén involucrados en que los estudiantes se desarrollen de forma competente en sus aprendizajes (Elmore, 2003).

Después de haber planteado la problemática de la UGEL, se formuló el siguiente problema general empleando la pregunta ¿cuál es la relación que existe entre liderazgo pedagógico y comunidades profesionales de aprendizaje en instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL 12 Canta, 2021?

En esta investigación se justificó a nivel teórico, porque permitió profundizar conocimientos obtenidos de fuentes e investigaciones científicas confiables

respecto a las variables investigadas, donde servirá de antecedente a futuras investigaciones. Se justificó a nivel práctico, porque a partir de los resultados se conoció como se relacionaban las variables que se investigó, identificando sus debilidades y aportando sugerencias a los directivos y docentes en la mejora de su práctica profesional. En lo metodológico, en la presente investigación se utilizó métodos, técnicas, instrumentos confiables y validados por expertos, dando cumplimiento a los objetivos de estudio, que contribuya a futuras investigaciones.

Se propuso el siguiente objetivo general con el siguiente enunciado: determinar la relación entre liderazgo pedagógico y comunidades profesionales de aprendizaje en instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL 12 Canta, 2021; también se planteó los objetivos específicos como determinar la relación que existe entre las dimensiones de liderazgo pedagógico (el establecimiento de metas y expectativas, obtención de recursos estratégicos, planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del plan de estudios, promoción y participación en aprendizaje y desarrollo de los docente, asegurar un entorno ordenado y de apoyo) y las comunidades profesionales de aprendizaje en instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL 12 Canta, 2021.

Finalmente, se redacta la hipótesis general, con el siguiente enunciado: existe relación entre liderazgo pedagógico y comunidades profesionales de aprendizaje en instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL 12 Canta, 2021.

## **II. MARCO TEÓRICO**

De acuerdo a los trabajos anteriores realizados y revisados en lo internacional acerca de las variables estudiadas, tenemos a Bolívar et al. (2017) quienes en este estudio cuantitativo utilizaron el instrumento VAL-ED, para medir el liderazgo pedagógico entre la dirección escolar, donde concluyeron que existe una deficiente capacidad y competencia del directivo para preparar a la institución educativa como una comunidad profesional enfocada en los aprendizajes de los educandos, por lo que recomendaron situar al directivo bajo una visión de liderazgo pedagógico, se concluyó que se deben configurar los colegios como comunidades profesionales de aprendizaje, siendo este un camino seguro para el progreso escolar. Asimismo, García et al. (2018) sostuvieron que si hay relación entre el liderazgo y comunidades profesionales, donde se presenta una gran relevancia del liderazgo dentro de la transición de escuelas en comunidades profesionales; además, fue confirmado que un buen liderazgo garantiza las mejoras en una escuela. En este estudio se resaltó muchos factores de gran importancia, como la cooperación, compromiso, organización de los profesores para generar cambios positivos en la institución, llevando a una mejora escolar.

También Rodríguez et al. (2020) precisaron las posibles relaciones entre el liderazgo pedagógico y mejora escolar al enfrentarse a los cambios normativos; teniendo como resultados que la mayoría de directivos, con respecto a la metodología trabajan por proyectos, en cuanto a la evaluación utilizan las rúbricas, respecto a las mejoras escolares el director propone realizar en la escuela un proyecto de acción cooperativo al servicio de los educandos. Como resultado de la investigación los directivos manifestaron que se limita la estructura de su trabajo por la normativa que determina acerca del liderazgo pedagógico y mejora escolar.

Otro resultado fue de Llorent et al. (2018) quienes realizaron un estudio sobre liderazgo pedagógico y dirección escolar en contextos no favorables, donde se buscó ayudar a tomar conciencia de la carencia de que los directivos pueden realizar un liderazgo pedagógico, principalmente en instituciones educativas de contextos desfavorecidos, los resultados mostraron que la mayor parte de directivos investigados poseen buenas prácticas de liderazgo pedagógico, pero en los

docentes aún sigue predominando una enseñanza tradicional y el individualismo en su práctica docente, esto se da generalmente en docentes mayores. Concluyeron que a los directivos se les debe dar mayores competencias, una formación continua que les permita establecer culturas colaborativas. Vaillant (2019) en su investigación realizada a directivos de diferentes países sobre los resultados de la prueba PISSA, en la encuesta aplicada se reflejó escasa práctica del directivo en promover la reflexión de los docentes cuando desarrollan sus clases, asimismo concluyó que es muy beneficiosa que en una escuela haya una CPA, ya que estas comunidades son un gran potencial para el intercambio, cooperación, innovación de la práctica pedagógica, donde cada uno de sus miembros se involucra, aporta sus experiencias y prácticas, para buscar el desarrollo y la transformación del centro de enseñanza, en bien de los aprendizajes de cada uno de los educandos. Es por eso que los directivos deciden propiciar espacios de aprendizaje y trabajo en conjunto.

Referente a las investigaciones revisadas en el contexto nacional, se tiene a Pérez (2018) quien concluyó que hay una correlación positiva entre las dos variables, encontrándose correlación alta, y significativa, no se encontró hipótesis nula, aceptándose la hipótesis general. Se concluye que en los colegios del distrito que se investigó hay una relación relevante en las variables liderazgo pedagógico y comunidades de aprendizaje. Asimismo, Urbina (2019), concluye que ambas variables estudiadas tienen una relación significativa en la comunidad profesional de aprendizaje de la institución, demostrado estadísticamente por la prueba de Chi Cuadrado, teniendo como resultado un nivel de confianza del 95% ( $\chi^2=0.707$ ,  $p=0.000$ ); en el liderazgo pedagógico se tuvo como predominante el nivel necesario con un 42% y en comunidades profesionales de aprendizaje el más predominante fue el nivel desarrollo con un 10%, encontrándose asociación estadística significativa entre todas las dimensiones de las dos variables estudiadas en la investigación.

También, Rodríguez (2019) precisó que, existen de acuerdo a los resultados estadísticos, existe desigualdad en las comunidades profesionales de aprendizaje, respecto al p-valor de 0,034, y probado por los rangos promedios donde una de las

instituciones tuvo el 63,64 y la otra institución un rango inferior con 39,04. Otro resultado fue el resultado de Cubas (2021) quien afirmó que la relación entre las variables está representada por una correlación muy alta positiva; y existe correlación dentro de ambas variables de acuerdo a los productos de la prueba de hipótesis. Asimismo, Orellana (2017) afirmó que hay una correlación significativa entre liderazgo y la planificación en las escuelas, teniendo como resultado un  $\rho=0,622$  y  $p\text{-valor}=0,000$ .

El liderazgo pedagógico se define como un proceso que va a influenciar positivamente en la comunidad educativa, centrándose en los aprendizajes, más que una gestión administrativa, donde muchas veces hay directivos que aún no aceptan sus funciones y responsabilidades en torno al liderazgo pedagógico. El liderazgo pedagógico permite una dinámica colectiva de trabajo con buenas actitudes y relaciones sociales (Bolívar, 2015). Asimismo, Robinson (2007) manifiesta que la labor del directivo no solamente se basa en una gestión administrativa, donde muchas veces al observar a los directores podemos ver que hay prácticas que son propias del liderazgo que van a permitir llegar o alcanzar a las metas planteadas por la institución y otras que no son como las administrativas, donde únicamente se centra en una gestión administrativa.

En todas las instituciones hay un líder pedagógico directivo, donde una de sus funciones principales es de guiar hacia la obtención de los objetivos trazados como institución, donde el líder sea capaz de involucrarse en la enseñanza y aprendizaje del educando por medio del acompañamiento, monitoreo, retroalimentación que realiza a los docentes para ofrecer una educación de calidad a los colegiales y permita que ellos tengan mejores resultados académicos (Marzano et al. ,2005; Rice, 2010). En la actualidad se requiere que el director sea un líder pedagógico, teniendo un conocimiento amplio del desarrollo del programa curricular, del perfil de los educandos, para ser un soporte para los maestros, y que los maestros también sean líderes pedagógicos dentro de sus aulas lo que enmarcaría un resultado positivo en los aprendizajes de los educandos, donde los docentes como líderes pedagógicos dentro de sus aulas contribuyen en aumentar y fomentar la calidad de la educación (Modise, 2019).

Esta práctica de liderazgo en los docentes genera que se desarrollen profesionalmente, ampliando sus saberes relacionados a la enseñanza y el aprendizaje para hacer un trabajo eficiente dentro de la institución que labora (York-Barr & Duke, 2004). Por lo tanto, se debe lograr que los colegios sean centros de aprendizaje y desarrollo de nuestros educandos, con las orientaciones de un líder pedagógico idóneo; es por eso que en nuestro país también se dio más énfasis en cuanto a las funciones del director como líder pedagógico. (Minedu, 2014) plantea que, con esta reforma, en las instituciones educativas el papel del directivo va mucho más allá de realizar una gestión sino de involucrarse como un líder pedagógico que apoye, difunda ideas, convoque, organice y conduzca a toda la comunidad educativa en función a lo pedagógico, para alcanzar los aprendizajes esperados; es por eso que se debe implantar nuevas estrategias de liderazgo como el acompañar a los docentes en su práctica pedagógica, asimismo felicitándoles, reconociendo la gran labor que realizan y estimulando la labor del maestro. Asimismo, el líder pedagógico crea un clima de confianza entre sus docentes haciendo posible que laboren de forma productiva, enmarcados en un solo propósito y capaces de buscar solución a los problemas que se presente (Leithwood,2009).

Un líder pedagógico que promueve en la institución la práctica de valores, de su identidad, de convivir en armonía, el confiar unos de otros, esto va a fortalecer su práctica profesional, realizando con eficiencia su labor docente para mejorar el desempeño de los escolares (Bustos et al. (2017), también el clima institucional, y garantice las condiciones adecuadas de trabajo y de su desarrollo profesional (Hargreaves y Fullan, 2015; Leithwood et al., 2006; Romero; 2021). Según Robinson (2007) define cinco dimensiones de liderazgo pedagógico como primera dimensión tenemos el establecimiento de metas y expectativas, segunda, la obtención de recursos estratégicos, tercera la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el plan de estudios, cuarta la promoción y participación en el aprendizaje y el desarrollo de los docentes y la última es aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo.

En la primera dimensión tenemos el establecimiento de metas y expectativas; se debe tomar en consideración los objetivos claros para el desarrollo del aprendizaje, que sean destacados, estableciendo metas claras para que los docentes puedan realizar un buen trabajo, en armonía y tengan un buen desempeño al realizar sus actividades en la institución educativa, si sentirse controlados. En la segunda dimensión; obtención de recursos estratégicos; en esta dimensión de acuerdo a las metas u objetivos de enseñanza se debe seleccionar y asignar los recursos, pero principalmente el líder pedagógico debe seleccionar adecuadamente al docente responsable de un aula, donde se imparta educación de calidad; logrando mejorar la formación (Robinson, 2007).

Se tiene como tercera dimensión a la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el plan de estudios; donde se realiza el monitoreo, acompañamiento a los docentes en las clases, brindado una retroalimentación que ayude al docente a establecer con claridad las estrategias que utilizará con sus educandos para garantizar mejores logros; también se realiza una verificación del currículo de estudios en coordinación con los docentes del mismo nivel y ciclo; posteriormente se realiza una evaluación en torno a las evidencias, ya que esto sirve para encaminar los valiosos productos de los educandos para la mejora (Robinson, 2007).

Según Robinson (2007) promoción y participación en el aprendizaje y el desarrollo de los docentes, lo propone como cuarta dimensión; vemos que el líder participa activamente con sus docentes de manera formal, como por ejemplo en las reuniones con todo el personal de la institución, o reuniones que ayudan al crecimiento profesional del personal; asimismo de manera informal en debates acerca de algún problema propio de enseñanza. Entonces podemos ver que los líderes que participan de forma muy activa con sus maestros, se van a involucrar en las situaciones que ellos afrontan, dando un soporte verídico y preciso para ejecutar cambios en su práctica, favoreciendo el aprendizaje de los estudiantes. Asimismo, Hallinger et al. (1996); Heck (1998) manifiestan que cuando el directivo involucra al docente como líder pedagógico dentro de las aulas, éste va a realizar una labor más eficiente con los educandos.

Como quinta dimensión Robinson (2007) manifiesta, asegurar un entorno ordenado y de apoyo, donde los maestros puedan dar enseñanzas a los educandos y estos a su vez puedan recibir los aprendizajes; el líder debe tener la capacidad de buscar la armonía con los integrantes de la comunidad educativa, y no permitir que las situaciones desagradables se empeoren; por eso es importante que el líder fomente un clima institucional agradable y se vea reflejado en el rendimiento de los educandos.

Respecto a la segunda variable propuesta en la investigación, según Hipp y Huffman (2003) manifiestan que las comunidades profesionales de aprendizaje actualmente están siendo más usadas por los colegios, ya que estas comunidades tienen como propósito mejorar el nivel educativo. Malpica (2018) define que estas comunidades son grupos de individuos que trabajan colectivamente para el logro de un mismo objetivo, y que ayudan: a orientar la estrategia, empezar nuevos proyectos, solucionar desafíos de manera inmediata, transmitir buenas prácticas, generar competencias profesionales, impulsar la investigación, avance e innovación. Asimismo, Hord (1997) plantea que, en las comunidades profesionales, los integrantes aprenden siempre unos de otros, donde comparten experiencias, y su meta primordial es el desarrollo de los aprendizajes de los educandos, y lograr que en los colegios se formen comunidades profesionales de aprendizaje, con un líder pedagógico y personal activo y comprometido en el desarrollo de la institución educativa.

Entonces podemos decir que en las comunidades profesionales de aprendizaje, las personas de manera colectiva se desarrollan profesionalmente a través de sus experiencias, su práctica docente por una sola meta en común, su reflexión hacia el trabajo que realizan, ya que a través de estas comunidades podemos aprender a buscar nuevas estrategias, a ser capaces de liderar, desarrollar nuevos proyectos, dar solución a problemas, transmitir buenas prácticas, poseer habilidades profesionales, motivar a la investigación e innovación, buscar nuevos talentos profesionales (Andrews y Lewis, 2007; Malpica, 2018); según Escudero (2011) manifiesta que muchas veces no es sencillo trabajar de manera colaborativa, ya que en muchas instituciones aún hay burocracia.

Cuando en los colegios existe un líder pedagógico directivo, las comunidades profesionales se convertirían en espacios donde se trabaje de forma conjunta, y que toda la comunidad educativa coopere, se instruye y genere cambios trascendentales en la institución (Jaramillo y Troya, 2019); para generar aprendizajes significativos en los escolares de los diferentes contextos (Ávalos y Bascopé, 2017); gracias al compromiso colaborativo de los profesores (DuFour y Mattos, 2013).

En las comunidades profesionales de aprendizaje, se estudia cinco dimensiones: tenemos como primera dimensión al liderazgo de apoyo y compartido; como segunda, la visión y valores compartidos; tercera, aprendizaje colectivo y su aplicación; la cuarta, práctica personal compartida; y, por último, a las condiciones de apoyo: relaciones y estructuras (Bolívar, 2017; Hipp y Huffman, 2003; Hord, 1997). En esta primera dimensión liderazgo de apoyo y compartido; se fomenta que el personal posea un liderazgo, donde se comparte poder, compromiso, toma de decisiones y la responsabilidad. Esta dimensión también sirve para orientar la creación y ejecución de las decisiones importantes de la institución educativa, para observar si el director es el líder único, o si el docente también participa como líder en la toma de decisiones (Bolívar, 2017; Hipp y Huffman, 2003; Hord, 1997).

Dimensión visión y valores compartidos; incluye cuatro atributos críticos: valores y normas defendidos; centrarse en los estudiantes, altas expectativas; y la visión compartida al guiar los aprendizajes y las enseñanzas; asimismo, en los colegios se encuentra el compromiso con el aprendizaje de los estudiantes, donde se fomenta la práctica de valores y normas escolares (Bolívar, 2017; Hipp y Huffman, 2003; Hord, 1997). Dimensión aprendizaje colectivo y su aplicación; presenta atributos como información compartida, comunicación, cooperación, solución a los desafíos, y práctica de saberes, competencias, actitudes, destrezas y estrategias, donde los maestros en forma conjunta buscan obtener los atributos mencionados anteriormente y conocimientos sobre la enseñanza y el aprendizaje (Bolívar, 2017; Hipp y Huffman, 2003; Hord, 1997).

Dimensión práctica personal compartida; permite a los docentes interactuar, brindar retroalimentación, hacer análisis del trabajo de los colegas y las prácticas docentes, compartir los resultados de las vivencias de aprendizaje de los educandos, con la finalidad de apoyarse mutuamente y establecer planes y estrategias de mejora en las aulas de cada docente, sobre los resultados estudiantiles (Bolívar, 2017; Hipp y Huffman, 2003; Hord, 1997).

Como siguiente dimensión tenemos: condiciones de apoyo, como las relaciones y las estructuras, dentro de las relaciones de colaboración, encontramos la obediencia, tranquilidad, juicio e incremento en los vínculos entre los líderes pedagógicos directivos, docentes y educandos. En las estructuras se observa cómo se encuentra de manera física el colegio, también la temporalización, los medios de comunicación, espacios para realizar las reuniones y revisar las prácticas de los maestros (Bolívar, 2017; Hipp y Huffman, 2003; Hord, 1997).

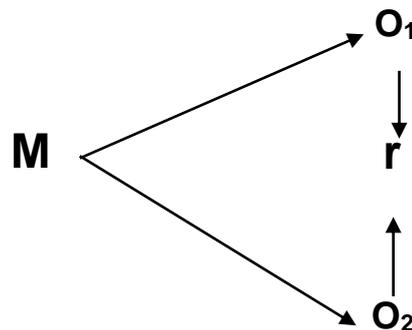
### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

La investigación realizada fue de tipo básica, donde se describió y analizó datos reales; según Concytec (2018) cuando obtenemos datos reales primeramente se debe buscar conocimientos teóricos y científicos, que permitirán producir leyes y normas.

El diseño utilizado fue no experimental porque las variables no fueron manipuladas; transversal descriptivo porque los datos fueron recolectados en un mismo tiempo (Hernández et al., 2014). Correlacional porque examina la relación entre las variables descriptivo-correlacional (Bernal, 2010). Las variables estudiadas fueron cuantitativas, porque se recolectó datos con el fin de que las hipótesis sean comprobadas y finalmente se extraigan conclusiones (Hernández et al., 2014).

Esquema:



Dónde:

- M : Muestra
- O<sub>1</sub> : Liderazgo pedagógico
- O<sub>2</sub> : Comunidades profesionales de aprendizaje
- r : Relación entre O<sub>1</sub> y O<sub>2</sub>

#### 3.2. Variables y operacionalización

Liderazgo pedagógico (independiente)

Definición conceptual

Según Robinson (2007) respecto al liderazgo pedagógico no solamente se basa en una gestión administrativa, organizativa, sino que tiene que involucrarse con en el desarrollo de los aprendizajes, para alcanzar las metas, objetivos que como institución desea lograr.

#### Definición operacional

Se operacionalizó de acuerdo a la autora Robinson (2007), conformado por cuatro dimensiones: primero, establecimiento de metas y expectativas; segundo, obtención de recursos estratégicos; tercero, planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el plan de estudios; cuarto, promoción y participación en el aprendizaje y el desarrollo de los docentes; y, por último, asegurar un entorno ordenado y de apoyo. Se consideró en escala de Likert un total de 25 preguntas, así como los niveles y rangos.

#### Comunidades profesionales de aprendizaje (dependiente)

##### Definición conceptual

Estas permiten realizar cambios positivos para la escuela, y estos se verán reflejados en los logros de las metas, objetivos que la institución tenga planificado (Hipp y Huffman, 2003)

##### Definición operacional

Se operacionalizó de acuerdo a los autores Hord, 1997; Hipp y Huffman, 2003; Bolívar, 2017; conformada por cinco dimensiones: primero, liderazgo de apoyo y compartido; segundo, visión y valores compartidos; tercero, aprendizaje colectivo y su aplicación; cuarto, práctica personal compartida; y quinto, condiciones de apoyo: relaciones y estructuras. Se planteó en escala de Likert 45 preguntas, teniendo en cuenta los niveles y rangos.

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

En este estudio se tuvo una población de 65 docentes del nivel inicial de la UGEL 12 Canta, 2021. Se dice que la población viene a ser un conjunto de individuos que tienen iguales características. Los criterios de inclusión fueron: maestros que trabajan en la UGEL 12 de Canta y maestros del nivel inicial. Los criterios de

exclusión fueron: maestros que no laboran en la UGEL 12 de Canta y maestros del nivel primaria y secundaria. La muestra fue de 65 docentes, donde se aplicó el instrumento para recoger los datos. La muestra es un subconjunto de la población que tienen las mismas características. El muestreo fue de tipo no probabilístico por conveniencia; no se seleccionó al azar, sino bajo por conveniencia del investigador (Hernández, et al., 2014).

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

Fue utilizada la técnica de recolección de la información, la encuesta; según Carrasco (2013) la técnica es una estrategia para realizar un estudio social. En este estudio se empleó el instrumento llamado cuestionario aplicándose a 65 docentes del nivel inicial con el fin de estimar la relación entre las variables estudiadas. Baena (2017) manifiesta que los instrumentos son los documentos de apoyo que recurre la investigación para que la técnica empleada llegue a su finalidad. Se adjunta la ficha técnica en anexos.

La validez verifica si el instrumento que se ha elaborado realmente mide la variable que se está investigando (Hernández, et al., 2014). Para determinar la validez del instrumento de la variable liderazgo pedagógico, se entregó a tres expertos que manifestaron su opinión de los criterios evaluados; quienes evaluaron la pertinencia, relevancia y claridad de los instrumentos. Fue realizado por tres jueces expertos como el Dr. Roberto Bellido García, docente de la Universidad César Vallejo, la Mg. en Administración de la Educación Liz Edit Nuñez Castro y la Mg. en Administración de la Educación María del Rosario Picon Malasquez, cuyos resultados se dieron al 100% de aplicabilidad en los cuestionarios de las variables estudiadas.

Para Hernández, et al., (2014) la confiabilidad menciona a la equidad y concordancia de resultados que originan en los encuestados de la investigación la aplicación del instrumento de medición. Se determinó la confiabilidad del cuestionario con la variable liderazgo pedagógico, mediante la prueba piloto realizada a 20 maestras del nivel inicial de instituciones educativas estatales; por

medio del índice de coherencia y consistencia interna denominado Alfa de Cronbach, cuyo resultado de la variable liderazgo pedagógico fue de 0,964, presentándose un nivel de confiabilidad excelente muy buena.

**Tabla 1**

*Prueba de confiabilidad*

Variable	Nº de Ítems	Alfa de Cronbach	Confiabilidad
Liderazgo pedagógico	20	,0964	Muy buena
Comunidades profesionales de aprendizaje	20	,0986	Muy buena

Fuente: Elaboración propia

En la prueba piloto realizada a 20 maestros, el coeficiente alfa de Cronbach para el liderazgo pedagógico fue 0.964, teniendo como significado que el instrumento tiene muy buena confiabilidad y la variable comunidades profesionales de aprendizaje remota fue 0.986, significa que el instrumento tiene muy buena confiabilidad. Se recomienda el uso de ambos instrumentos para recoger información con respecto a la variable de estudio.

**3.5. Procedimiento**

Primeramente, se reconoció la problemática, posteriormente se revisaron investigaciones internacionales y nacionales en relación a las variables estudiadas, posteriormente de artículos, libros, tesis, revistas se obtuvo las bases teóricas. Luego por intermedio de la carta remitida por la universidad se solicitó permiso al Lic. Valerio Sánchez Alejo, director de la Unidad de Gestión Escolar Local 12 de Canta, informándole sobre la finalidad de la investigación a realizar y la confidencialidad respectiva, aceptado la solicitud en el formulario de Google se elaboró las encuestas y se envió a través del WhatsApp a cada uno de los docentes del nivel inicial, informándoles sobre la finalidad del trabajo de investigación, así como de su importancia, a su vez escribiéndoles un mensaje de agradecimiento por su gran apoyo en resolver los cuestionarios.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Los datos fueron recolectados por medio de las estadísticas descriptivas e inferenciales. En la estadística descriptiva los datos del cuestionario se trasladaron a una hoja de cálculo, siendo procesados el análisis estadístico descriptivo de las variables y todas las dimensiones en las tablas de frecuencia. En la estadística inferencial los datos recogidos se procesaron estadísticamente en el SPSS versión 26, utilizando el estadístico de Spearman donde se contrastó las hipótesis y estableció las correlaciones entre variables.

### **3.7. Aspectos éticos**

En este estudio se obtuvo datos de tesis, artículos, libros, revistas donde correctamente se siendo correctamente se menciona y referencia, teniendo respeto por el derecho al autor citando correctamente mediante las normas APA; asimismo se tomó en cuenta la reglamentación, líneas de investigación, guía para elaborar trabajos de investigación de la Escuela de Posgrado de la Universidad. También se solicitó permiso a la institución donde se aplicó el cuestionario por intermedio de una carta dirigida por la universidad, respetando las normas éticas.

## IV. RESULTADOS

### Análisis descriptivo

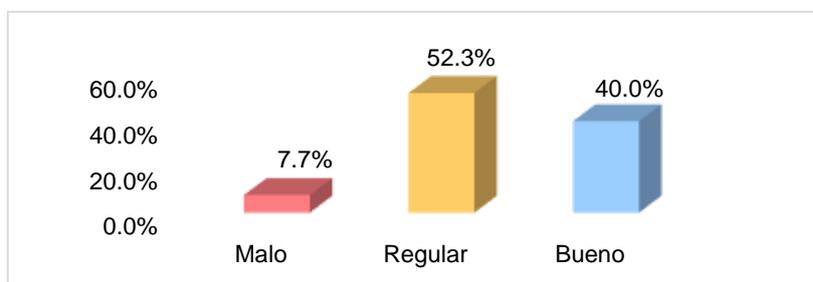
**Tabla 2**

*Resultados de liderazgo pedagógico*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Malo	5	7,7%
Regular	34	52,3%
Bueno	26	40,0%
Total	65	100,0%

**Figura 1**

*Gráfico de liderazgo pedagógico*



Respecto al liderazgo pedagógico realizado a una muestra de 65 participantes que representó al 100%, se observó que en el 52,3% predominó el nivel regular, seguido del 40% un nivel bueno y el 7,7% un nivel malo, en las IEI de la UGEL 12 de Canta, 2021.

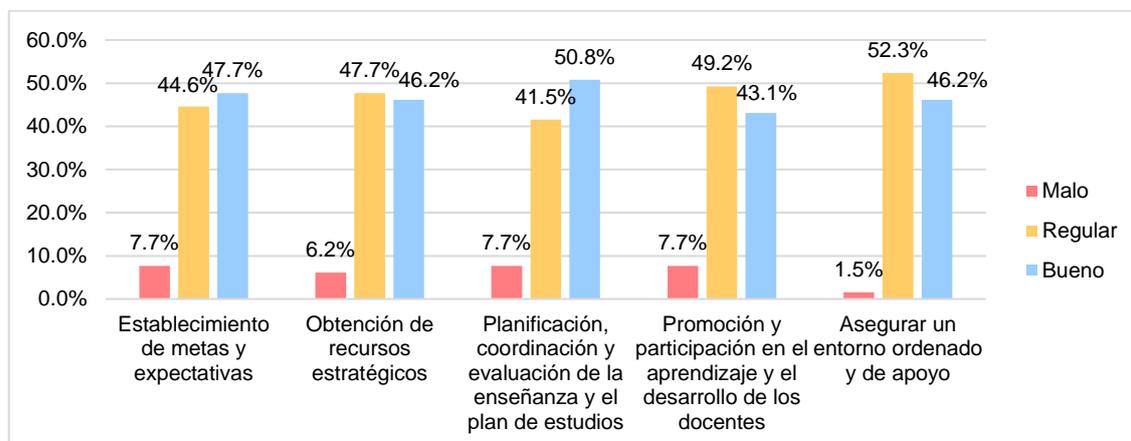
**Tabla 3**

*Frecuencias y porcentajes según nivel de las dimensiones*

Nivel	D1		D2		D3		D4		D5	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Malo	5	7,7%	4	6,2%	5	7,7%	5	7,7%	1	1,5%
Regular	29	44,6%	31	47,7%	27	41,5%	32	49,2%	34	52,3%
Bueno	31	47,7%	30	46,2%	33	50,8%	28	43,1%	30	46,2%
Total	65	100,0%	65	100,0%	65	100,0%	65	100,0%	65	100,0%

**Figura 2**

*Distribución de niveles de las dimensiones*



Se constata en la tabla y gráfico en la primera dimensión predomina un nivel bueno con un 47,7%, en la segunda destaca el nivel regular con un 47,7%, la tercera destaca un nivel bueno con un 50,8%, cuarta destaca el nivel regular con 49,2%, y la quinta destaca el nivel regular con 52,3%.

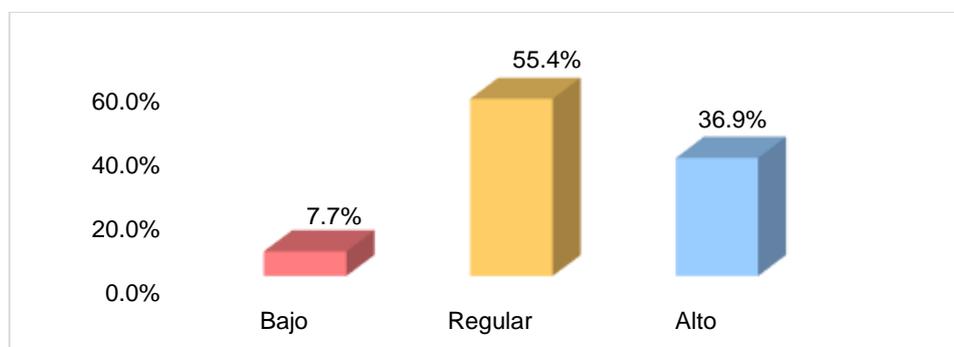
**Tabla 4**

*Resultados de las comunidades profesionales de aprendizaje*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	5	7,7%
Regular	36	55,4%
Alto	24	36,9%
Total	65	100,0%

**Figura 3**

*Gráfico de las comunidades profesionales de aprendizaje*



Respecto a las comunidades profesionales de aprendizaje realizado a una muestra de 65 participantes que representó por al 100%, se visualizó que en el 55,4% predominó el nivel regular, seguido del 36,9% alcanzó nivel alto y finalmente el 7,7% nivel bajo, en las IEI de la UGEL 12 de Canta, 2021.

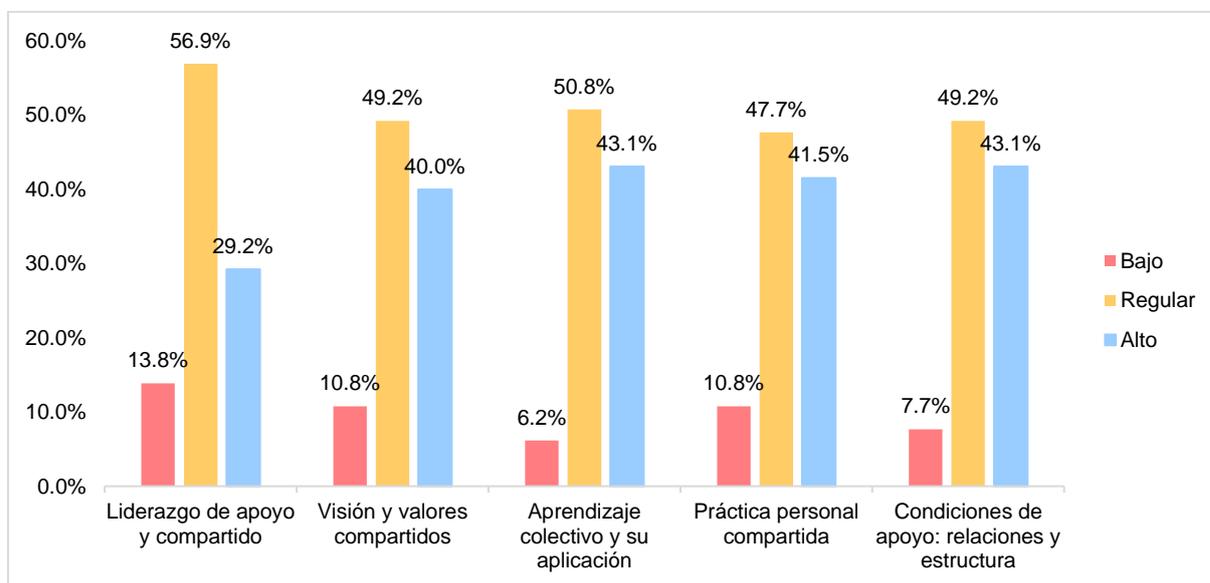
**Tabla 5**

*Frecuencias y porcentajes según nivel de las dimensiones*

Niveles	D1		D2		D3		D4		D5	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Malo	9	13,8%	7	10,8%	4	6,2%	7	10,8%	5	7,7%
Regular	37	56,9%	32	49,2%	33	50,8%	31	47,7%	32	49,2%
Bueno	19	29,2%	26	40,0%	28	43,1%	27	41,5%	28	43,1%
Total	65	100,0%	65	100,0%	65	100,0%	65	100,0%	65	100,0%

**Figura 4**

*Distribución de niveles de las dimensiones*



Se constata en la tabla y gráfico en la primera dimensión predomina un nivel regular con un 56,9%, en la segunda destaca el nivel regular con un 49,2%, la tercera destaca un nivel regular con un 50,8%, cuarta destaca el nivel regular con 47,7 % y la quinta destaca el nivel regular con 49,2%.

## Prueba de hipótesis

**Tabla 6**

*Prueba de normalidad*

Variables	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo pedagógico	,125	65	,013
Comunidades profesionales de aprendizaje	,087	65	,200

Los datos ( $p\text{-valor}=0,013 < 0,05$ ) de la variable liderazgo pedagógico no tienen distribución normal y los datos ( $p\text{-valor}=0,200 > 0,05$ ) de comunidades profesionales de aprendizaje tienen una distribución normal; por eso una de las variables no presenta una distribución normal. Por eso se concluyó que la prueba estadística a utilizar es la de Spearman.

### Hipótesis general

Ho: No existe relación entre liderazgo pedagógico y comunidades profesionales de aprendizaje en instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL 12 Canta, 2021.

Ha: Existe relación entre liderazgo pedagógico y comunidades profesionales de aprendizaje en instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL 12 Canta, 2021.

**Tabla 7**

*Correlación de la hipótesis general*

		CPA
Liderazgo pedagógico	Correlación de Spearman	,563**
	Sig. (bilateral)	,001
	N	65

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

Según coeficiente rho de Spearman en las variables se presentan una correlación positiva moderada ( $r_s=0,563^{**}$ ) y significativa ( $p\text{-valor}=0,001 < 0,05$ ). Entonces se rechaza la hipótesis nula, se concluye que hay correlación entre liderazgo pedagógico y comunidades profesionales de aprendizaje en las instituciones.

### **Hipótesis específica uno:**

Ho: No existe relación entre establecimiento de metas y expectativas y comunidades profesionales de aprendizaje en instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL 12 Canta, 2021.

Ha: Existe relación entre establecimiento de metas y expectativas y comunidades profesionales de aprendizaje en instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL 12 Canta, 2021.

**Tabla 8**

*Correlación la hipótesis específica 1*

		CPA
Establecimiento de metas y expectativas	Correlación de Spearman	,531**
	Sig. (bilateral)	,001
	N	65

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

Respecto al coeficiente rho de Spearman se muestra una correlación positiva moderada ( $r_s=0,531^{**}$ ) y significativa ( $p\text{-valor}=0,001 < 0,05$ ). Entonces se rechaza la hipótesis nula, teniendo como conclusión que hay correlación entre establecimiento de metas y expectativas y comunidades profesionales de aprendizaje en las instituciones.

### **Hipótesis específica dos**

Ho: No existe relación entre obtención de recursos estratégicos y comunidades profesionales de aprendizaje en instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL 12 Canta, 2021.

Ha: Existe relación entre obtención de recursos estratégicos y comunidades profesionales de aprendizaje en instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL 12 Canta, 2021.

**Tabla 9**

*Correlación de la hipótesis específica 2*

		CPA
Obtención de recursos estratégicos	Correlación de Spearman	,564**
	Sig. (bilateral)	,001
	N	65

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

Respecto al coeficiente rho de Spearman se muestran una correlación positiva moderada ( $r_s = 0,564^{**}$ ) y significativa ( $p\text{-valor}=0,001 < 0,05$ ). Rechazando la hipótesis nula, teniendo como conclusión que hay correlación entre obtención de recursos estratégicos y comunidades profesionales de aprendizaje en las instituciones.

### **Hipótesis específica tres**

Ho: No existe relación entre planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el plan de estudios y comunidades profesionales de aprendizaje en instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL 12 Canta, 2021.

Ha: Existe relación entre planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el plan de estudios y comunidades profesionales de aprendizaje en instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL 12 Canta, 2021.

### **Tabla 10**

*Correlación de la hipótesis específica 3*

		CPA
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el plan de estudios	Correlación de Spearman Sig. (bilateral) N	,466** ,001 65

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

Según el coeficiente rho de Spearman se presenta una correlación positiva moderada ( $r_s=0,466^{**}$ ) y significativa ( $p\text{-valor}=0,001 < 0,05$ ). Entonces se rechaza la hipótesis nula, llegando a la conclusión que hay correlación entre planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el plan de estudios y comunidades profesionales de aprendizaje en las instituciones.

### **Hipótesis específica cuatro**

Ho: No existe relación entre promoción y participación en el aprendizaje y el desarrollo de los docentes y comunidades profesionales de aprendizaje en instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL 12 Canta, 2021.

Ha: Existe relación entre promoción y participación en el aprendizaje y el desarrollo de los docentes y comunidades profesionales de aprendizaje en instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL 12 Canta, 2021.

**Tabla 11**

*Correlación de la hipótesis específica 4*

		CPA
Promoción y participación en el aprendizaje y el desarrollo de los docentes	Correlación de Spearman Sig. (bilateral)	,595**
	N	65

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

En el coeficiente rho de Spearman se presenta una correlación positiva regular ( $r_s=0,595^{**}$ ) y significativa ( $p\text{-valor}=0,001<0,05$ ); rechazando la hipótesis nula, llegando a la conclusión que hay correlación entre promoción y participación en el aprendizaje y el desarrollo de los docentes y comunidades profesionales de aprendizaje en las instituciones.

### **Hipótesis específica cinco**

Ho: No existe relación entre asegurar un entorno ordenado y de apoyo y comunidades profesionales de aprendizaje en instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL 12 Canta, 2021.

Ha: Existe relación entre asegurar un entorno ordenado y de apoyo y comunidades profesionales de aprendizaje en instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL 12 Canta, 2021.

**Tabla 12**

*Correlación de la hipótesis específica 5*

		CPA
Asegurar un entorno ordenado y de apoyo	Correlación de Spearman Sig. (bilateral)	,522**
	N	65

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

Según el coeficiente rho de Spearman se muestra una correlación positiva regular ( $r_s=0,522^{**}$ ) y significativa ( $p\text{-valor}=0,001<0,05$ ). Rechazando la hipótesis nula, donde se concluye que hay correlación entre asegurar un entorno ordenado y de apoyo y comunidades profesionales de aprendizaje en las instituciones.

## V. DISCUSIÓN

Con los resultados que se obtuvo en la investigación, con respecto a la hipótesis general nos dice: existe relación entre liderazgo pedagógico y comunidades profesionales de aprendizaje de La UGEL 12 de Canta, según el análisis estadístico de este estudio realizado a 65 participantes que representó al 100%, según la aplicación de Spearman nos demuestra en el análisis de las variables una correlación positiva regular significativa ( $r_s=0,563$  y con un  $p\text{-valor}=0,001<0,05$ ), se determinó el liderazgo pedagógico y comunidades profesionales de aprendizaje se relacionan de manera positiva en los docentes del nivel inicial de La UGEL 12 de Canta. En la variable liderazgo pedagógico predominó el nivel regular con un 52,3%, nivel bueno con 40% y nivel bajo con 7,7% y en las comunidades profesionales de aprendizaje predominó el nivel regular 55,4%, nivel alto 36,9% y nivel bajo 7,7%; podemos decir que hay un nivel regular en el liderazgo pedagógico que ejerce el director en una escuela y un nivel regular en las comunidades profesionales de las instituciones educativas del nivel inicial.

Los resultados obtenidos se contradicen con la investigación nacional de Cubas (2021) quien obtuvo como resultado estadístico una correlación muy alta positiva, asimismo coinciden que ambos estudios hay correlación positiva y significativa de acuerdo a la hipótesis. También tenemos otra investigación nacional como la de Urbina (2019) quienes coinciden con el estudio realizado, ya que ambos estudios presentan positivamente y significativa una correlación entre las variables estudiadas, donde el nivel predominante fue el necesario en el liderazgo pedagógico y las comunidades profesionales de aprendizaje el predominante fue el nivel desarrollo; con respecto a otra investigación nacional como la de Pérez (2018) coincide que hay una relación positiva significativa, donde no existe hipótesis nula, existiendo una relación relevante entre liderazgo y comunidades profesionales. Asimismo, en su investigación nacional de Rodríguez (2019) no hay coincidencia ya que hay diferencias estadísticamente significativas en todas las escuelas donde aplicó su instrumento respecto a la variable comunidades profesionales de aprendizaje, por eso plantea que es muy importante concientizar a los líderes pedagógicos a trabajar de manera colectiva, teniendo las mismas metas en común.

Respecto a los resultados de la investigación realizado y los antecedentes vemos que, con respecto a las variables estudiadas, para Bolívar (2015); Robinson (2007) un líder pedagógico debe ser una influencia positiva en el colegio que preside, donde su gestión administrativa no debe ser prioritaria sino enmarcarse en los aprendizajes de los escolares. Logrando que en la institución de desarrolle una comunidad profesional de aprendizaje, donde permita que cada uno de los miembros integrantes trabajen de manera colaborativa, teniendo presente las buenas actitudes, se desarrollen en la investigación buscando información en fuentes confiables que ayuden a mejorar su desempeño dentro de las aulas con los educandos y alcanzar las metas propuestas en los centros educativos.

Con respecto a la primera hipótesis específica: existe relación entre establecimiento de metas y expectativas y comunidades profesionales de aprendizaje en instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL 12 Canta, 2021.; se utilizó Spearman que demuestra una correlación regular positiva significativa ( $r_s = 0,531$ , con un  $p$ -valor =  $0,001 < 0,05$ ); en la dimensión establecimiento de metas y expectativas sobre el cuestionario de liderazgo pedagógico, los docentes percibieron en un 7,7% nivel malo, el 44,7% nivel regular y el 47,7% nivel bueno.

Es por eso que en el estudio internacional de Bolívar et al. (2017) quienes al realizar diversos estudios en diferentes escuelas de aprendizaje sostuvieron que hay una escasa capacidad y competencia del director para organizar a los colegios como una comunidad profesional de aprendizaje teniendo como meta los aprendizajes de los escolares, donde se observó que el directivo no establece metas y expectativas, es por eso que el directivo debe tener una visión de liderazgo pedagógico en la escuela comunicando las metas y enfatizando las metas de aprendizaje, donde su mirada estará dirigida y centrada en los aprendizajes, no se dedique mucho tiempo a la parte administrativa de la escuela. Asimismo, los resultados no coinciden con el estudio realizado ya que se observa que existe una correlación moderada positiva significativa entre la dimensión y la variable dependiente estudiada en el presente proyecto.

Tenemos como segunda hipótesis específica: existe relación entre obtención de recursos estratégicos y comunidades profesionales de aprendizaje en instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL 12 Canta, 2021; de acuerdo a Spearman que indica la correlación moderada positiva significativa ( $r_s = 0,564$ , con un  $p\text{-valor} = 0,001 < 0,05$ ); en la obtención de recursos estratégicos del instrumento de liderazgo pedagógico, los maestros percibieron en un 6,2% nivel malo, el 47,7% nivel regular y el 46,2% nivel bueno. En la segunda dimensión; obtención de recursos estratégicos; en esta dimensión de acuerdo a las metas u objetivos de enseñanza de la escuela se debe seleccionar y asignar los recursos como los recursos humanos, gestionar los bienes y materiales educativos y gestiona los recursos económicos; el directivo debe seleccionar con mucho cuidado a los docentes responsables de cada aula, que reúna las características adecuadas para ese grupo de alumnos que será responsable, asimismo debe crear las condiciones físicas adecuadas ya que esto va a favorecer al desarrollo de un buen clima para desarrollar el trabajo en equipo y permitiendo tomar las mejores decisiones de forma colectiva en desarrollo de la institución (Robinson, 2007).

Tenemos en la tercera hipótesis específica que existe relación entre planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el plan de estudios y comunidades profesionales de aprendizaje en instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL 12 Canta, 2021; se utilizó Spearman que indica la correlación regular positiva significativa ( $r_s = 0,466$ , con un  $p\text{-valor} = 0,001 < 0,05$ ); en la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza del instrumento de liderazgo pedagógico, los maestros percibieron en un 7,7% nivel malo, el 41,5% nivel regular y el 50,8% nivel bueno.

En la investigación nacional de Orellana (2017) se presentó coincidencia porque presenta una correlación significativa entre liderazgo y la planificación en los colegios de la red 09 de la UGEL, por eso, para el investigador la planificación es un instrumento de trabajo de suma importancia para los maestros, teniendo en cuenta resolver las siguientes interrogantes: ¿qué?, ¿cómo?, ¿cuándo? girando en torno a la enseñanza, aprendizaje y evaluación; es por ello que el directivo y los docentes en la actualidad deben tener presente los componentes de una

experiencia de aprendizaje como la situación, el propósito de aprendizaje, los enfoques transversales, los criterios de evaluación, las producciones o actuaciones y secuencia de actividades, para el desarrollo de una mejor planificación y así lograr resultados favorables con los educandos.

Asimismo, los resultados obtenidos en el presente estudio no coinciden con la investigación internacional de Rodríguez et. al (2020), teniendo como resultados que los directivos sostienen que muchas veces es limitado el trabajo que realizan con los docentes por la normativa que existe, asimismo mencionan que para la planificación utilizan una metodología basada en proyectos y respecto a la evaluación usan las rúbricas, ya que como directivos sostuvieron que querían proponer con la comunidad profesional de aprendizaje proyectos de acción cooperativos que estén enfocados al servicio de los escolares, favoreciendo las mejores condiciones en los procesos de la enseñanza y el aprendizaje; se observó que las metodologías más usadas son los aprendizajes girados alrededor de los proyectos, colaboración en los aprendizajes, aprendizajes basados en competencias y el desarrollo de aprendizajes constructivistas. Para Leithwood et al. (2006) para que la planificación, la evaluación de la enseñanza tengan resultados favorables el directivo deben promover en sus docentes diversas estrategias, también el uso de la tecnología para fomentar la investigación en fuentes confiables, atendiendo, escuchando, orientando y respondiendo a las necesidades de sus maestros.

Podemos ver en la cuarta hipótesis específica: existe relación entre promoción y participación en el aprendizaje y el desarrollo de los docentes y comunidades profesionales de aprendizaje en instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL 12 Canta, 2021; se utilizó Spearman que evidencia la correlación regular positiva significativa ( $r_s = 0,595$ , con un  $p\_valor = 0,001 < 0,05$ ); en la promoción y participación en el aprendizaje en el liderazgo pedagógico, los docentes percibieron un nivel malo con un 7,7%, nivel regular con 49,2% y el 43,1% nivel bueno.

Según la investigación internacional de Llorent et al. (2018) mencionaron que el directivo en contextos no favorables no puede promover el desarrollo de los docentes ya que existe aún una enseñanza tradicional, donde muchas veces este tipo de enseñanza es utilizado por profesores mayores, es por eso que el líder pedagógico debe promover la reflexión en los maestros sobre su trabajo pedagógico que contribuyan en mejorar los resultados respecto a la enseñanza que se brinda a los educandos. Los resultados no concuerdan con el estudio realizado en donde por medio de Spearman se puede evidenciar que hay una correlación regular positiva significativa entre la dimensión y la variable dependiente.

Asimismo, Vaillant (2019) manifestó que los directivos no promueven en sus docentes las prácticas de enseñanza a través de la reflexión e investigación, plantea que las escuelas se deben fomentar y participar en el aprendizaje y el desarrollo de los educadores a través de las comunidades de aprendizaje, donde los directivos o docentes especializados orienten a través de los conocimientos científicos a los maestros a la investigación permitiendo que toda la comunidad educativa intercambie, coopere, innove sobre su práctica pedagógica, buscando el desarrollo y la transformación de las prácticas tradicionales en la escuela, beneficiando los aprendizajes de cada uno de los educandos. Esto se contrasta con el trabajo de investigación realizado a las docentes de inicial de la UGEL 12 donde se presenta una correlación regular positiva significativa entre la dimensión y la variable dependiente.

En la quinta hipótesis específica se planteó lo siguiente: existe relación entre asegurar un entorno ordenado y de apoyo y comunidades profesionales de aprendizaje en instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL 12 Canta, 2021; se utilizó Spearman, mostrándose la correlación regular positiva significativa ( $r_s=0,522$ , con un  $p\text{-valor} = 0,001 < 0,05$ ); en asegurar un entorno ordenado y de apoyo de liderazgo pedagógico, los educadores percibieron en un 1,5% nivel malo, el 52,3% nivel regular y el 46,2% nivel bueno.

En la investigación internacional de García et al (2018) mencionaron que hay una relación significativa, ya que el directivo dentro de las comunidades

profesionales de aprendizaje presenta gran relevancia, en mejorar la escuela asegurando un entorno ordenado y de apoyo resaltando diversos factores sumamente importantes como la cooperación, el compromiso, la organización de la comunidad educativa que permita originar cambios positivos en la escuela; asimismo teniendo acuerdos de convivencia, manejando de forma positiva sus conductas disruptivas, garantizando el soporte emocional de cada uno de los miembros de la comunidad. Estos resultados fueron diferentes a los nuestros ya que hay una correlación regular positiva significativa entre la dimensión y la variable estudiada. Por es fundamental que se promueva en los colegios la práctica de los valores, identidad y esto va a permitir convivir en un ambiente de armonía y confianza entre unos y otros (Bustos et al., 2017).

## **VI. CONCLUSIONES**

**Primera:** En la hipótesis general hay una correlación positiva moderada y significativa, entre el liderazgo pedagógico y las comunidades profesionales de aprendizaje en las IEI de la UGEL 12 Canta, 2021 ( $r_s = 0,563$ ,  $p\text{-valor} < 0,05$ ) en las IEI, Canta 2021.

**Segunda:** En la primera hipótesis existe correlación positiva moderada y significativa, entre el establecimiento de metas y expectativas y las comunidades profesionales de aprendizaje en las instituciones educativas ( $r_s = 0,531$ ,  $p\text{-valor} < 0,05$ ) en las IEI, Canta 2021.

**Tercera:** En la segunda hipótesis hay una correlación positiva moderada y significativa, entre la obtención de recursos estratégicos y las comunidades profesionales de aprendizaje ( $r_s = 0,564$ ,  $p\text{-valor} < 0,05$ ) en las IEI, Canta 2021.

**Cuarta:** En la tercera hipótesis existe correlación positiva moderada y significativa, entre la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el plan de estudios y las comunidades profesionales de aprendizaje ( $r_s = 0,466$ ,  $p\text{-valor} < 0,05$ ) en las IEI, Canta 2021.

**Quinta:** En la cuarta hipótesis hay una correlación positiva regular y significativa, entre la promoción y participación en el aprendizaje y el desarrollo de los docentes y comunidades profesionales de aprendizaje ( $r_s = 0,595$ ,  $p\text{-valor} < 0,05$ ) en las IEI, Canta 2021.

**Sexta:** En la quinta hipótesis hay una correlación positiva moderada y significativa, entre el entorno ordenado y de apoyo y comunidades profesionales de aprendizaje ( $r_s = 0,522$ ,  $p\text{-valor} < 0,05$ ) en las IEI, Canta 2021.

## **VII. RECOMENDACIONES**

### **Primero:**

Promover el liderazgo pedagógico en los directivos que les permita centrarse en los aprendizajes de los alumnos y organizar en las instituciones educativas como comunidades profesionales de aprendizaje con la finalidad de que las docentes de educación inicial compartan experiencias, resuelvan problemas acerca de su trabajo en el aula, trabajen colaborativamente para mejorar su labor en el aula.

### **Segundo:**

Fomentar con la comunidad educativa las metas y las expectativas de las escuelas de inicial de la UGEL 12 de Canta, a través de la difusión entre todo el personal de las metas trazadas

.

### **Tercero:**

Seleccionar adecuadamente los recursos estratégicos como humanos, materiales y económicos de los colegios de inicial para impartir una mejor enseñanza a los estudiantes.

### **Cuarto:**

Capacitar a los docentes sobre la planificación y sus componentes de las experiencias de aprendizaje, invitando a especialistas para que realicen talleres a las docentes de inicial; posteriormente por medio de las comunidades profesionales de aprendizaje compartan sus saberes y aprendizajes.

### **Quinto:**

Promover en las instituciones educativas las prácticas de enseñanza con sus estudiantes mediante las comunidades de aprendizaje donde se fomente la reflexión e investigación de los docentes.

### **Sexto:**

Promover en las instituciones educativas del nivel inicial la práctica de valores con el fin de asegurar un entorno seguro y ordenado por medio de talleres de sensibilización a la comunidad educativa.

## REFERENCIAS

- Andrews, D., y Lewis, M. (2007). Transforming practice from within: The power of the professional learning community. *Professional learning communities: Divergence, depth and dilemmas*, 132-147. <https://bit.ly/3ezC2bQ>
- Aparicio-Molina, C., y Sepúlveda-López, F. (2018). Análisis del modelo de Comunidades Profesionales de Aprendizaje a partir de la indagación en experiencias de colaboración entre profesores. *Estudios pedagógicos (Valdivia)*, 44(3), 55-73. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/estped/v44n3/0718-0705-estped-44-03-55.pdf>
- Avalos-Bevan, B., y Bascopé, M. (2017). Teacher informal collaboration for professional improvement: Beliefs, contexts, and experience. *Education Research International*, 2017. <https://downloads.hindawi.com/journals/edri/2017/1357180.pdf>
- Baena, G. (2017). *Metodología de la Investigación, serie integral por competencias*. Grupo Editorial Patria. <https://bit.ly/3iryKsv>
- Bernal, C. A. B. (2010). *Metodología de la investigación: para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Editorial Pearson. <https://bit.ly/3xTbnyq>
- Bolívar, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Psicoperspectivas*, 9(2), 9-33. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/psicop/v9n2/art02.pdf>
- Bolívar, A. (2015). *Un liderazgo pedagógico en una comunidad que aprende. Padres y maestros/Journal of Parents and Teachers*, (361), 23-27. <https://doi.org/10.14422/pym.i361.y2015.004>
- Bolívar, A., Caballero, K., García-Garnica, M. (2017). Evaluación multidimensional del liderazgo pedagógico: claves para la mejora escolar1. *Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação*, 25, 483-506. <https://doi.org/10.1590/S0104-40362017002500780>
- Bolívar Ruano, M.R. (2013), Comunidades profesionales de aprendizaje. Instrumentos de diagnóstico y evaluación. *Revista Paraguaya de Educación*, (3), 57-70. <https://bit.ly/2UqCEdc>

- Bolívar, M. (2017). *Los centros escolares como Comunidades profesionales de aprendizaje. Adaptación, validación y descripción del PLCA-R*. Granada, España: Tesis de doctorado de la Universidad de Granada. Obtenido de <https://digibug.ugr.es/handle/10481/47151>
- Bustos, N., Vanni, X., y Valenzuela, J. (2017). Liderazgo para el mejoramiento de escuelas de bajo desempeño. *Nota Técnica*, (3-2017). <https://bit.ly/2W08r5a>
- Carrasco, S. (2013). *Metodología de la investigación científica. Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. Editorial San Marcos.
- Concha, C. (2009). Prácticas de liderazgo directivo y resultados de aprendizaje: hacia conceptos capaces de guiar la investigación empírica. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación Volumen 7*, Número 3 <https://www.redalyc.org/pdf/551/55114063003.pdf>
- Contreras, T. S. (2016). Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la escuela: una aproximación teórica. *Propósitos y representaciones*, 4(2), 231-284. <http://revistas.usil.edu.pe/index.php/pyr/article/view/123>
- Cubas, M. (2021). *Liderazgo pedagógico, comunidades profesionales de aprendizaje y desempeño docente en instituciones educativas de la REI 4, UGEL 04, Lima 2020* [Tesis de doctorado, Universidad Cesar Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/61494/CubasDMF-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Concytec. (2018, 5 de julio). Ley que modifica diversos artículos de la ley 28303, ley marco de ciencia, tecnología e innovación tecnológica; y de la ley 28613, ley del consejo nacional de ciencia, tecnología e innovación tecnológica. *El Peruano*. [https://portal.concytec.gob.pe/images/ley-concytec-18/modificacion\\_ley.pdf](https://portal.concytec.gob.pe/images/ley-concytec-18/modificacion_ley.pdf)
- DuFour, R., y Mattos, M. (2013). *Improve schools. Educational leadership*, 70(7), 34-39. [http://www.tdschools.org/wp-content/uploads/2013/08/PLC\\_Mattos-DuFour-Article.pdf](http://www.tdschools.org/wp-content/uploads/2013/08/PLC_Mattos-DuFour-Article.pdf)
- Elmore, R. (2003). Salvar la brecha entre estándares y resultados. El imperativo para el desarrollo profesional en educación. *Profesorado, revista de*

*currículum y formación del profesorado*, 7(1), 32-32.  
<https://www.nodo50.org/movicaliedu/elmorestandares.pdf>

Fauzi, M. (2018). *Principal's managerial skill in improving teachers' performance* (Doctoral dissertation, Universitas Mataram).

<http://eprints.unram.ac.id/6848/1/Jurnal.pdf>

Flores-Fahara, M., Bailey-Moreno, J. y Torres-Arcadia, C. (2021). Liderazgo docente en comunidades profesionales de aprendizaje: Estudio de caso de dos escuelas públicas en México. *Revista Electrónica Educare*, 25(1), 6.

<https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/EDUCARE/article/download/11538/20817?inline=1>

Freire, S., y Miranda, A. (2014). El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico. *MISC*.

<https://bit.ly/3hODxVO>

García-Martínez, I., Higuera-Rodríguez, L., y Martínez-Valdivia, E. (2018). Hacia la implantación de comunidades profesionales de aprendizaje mediante un liderazgo distribuido. Una revisión sistemática. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 16(2), 117-132. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/551/55160059007/55160059007.pdf>

Hallinger, P., Bickman, L., y Davis, K. (1996). School context, principal leadership, and student reading achievement. *The elementary school journal*, 96(5), 527-549. <https://www.jstor.org/stable/1001848>

Hargreaves, A., y Fullan, M. (2015). *Professional capital: Transforming teaching in every school*. Teachers College Press. <https://bit.ly/3ziLiJF>

Heck, R. H. (2000). Examining the impact of school quality on school outcomes and improvement: A value-added approach. *Educational administration quarterly*, 36(4), 513-552. <https://bit.ly/2Us5t8X>

Heikka, J., y Suhonen, K. (2019). Distributed pedagogical leadership functions in Early Childhood Education settings in Finland. *Southeast Asia Early Childhood Journal*, 8(2), 43-56. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1239658.pdf>

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2003). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill. <https://bit.ly/3riW8wp>

- Hipp, K. y Huffman, J. (2003). *Professional Learning Communities: Assessment--Development--Effects*. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED482255.pdf>
- Hord, S. M. (1997). *Professional learning communities: Communities of continuous inquiry and improvement*. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED410659.pdf>
- Hord, S. M., y Hirsh, S. (2008). Making the promise a reality. *Sustaining professional learning communities*. <https://bit.ly/379DYnj>
- Jaramillo, E. y Troya, M. (2019). Liderazgo desde la responsabilidad compartida: la experiencia de comunidades de aprendizaje en Ecuador. <http://201.159.222.12/bitstream/56000/995/1/Mamakuna%2011%2058-65.pdf>
- Leithwood, K. (2009). *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación*. Fundación Chile. Área de Educación. <https://bit.ly/2Ulj4iC>
- Leithwood, K., Day, C., Sammons, P., Harris, A. y Hopkins, D. (2006). *Successful school leadership: What it is and how it influences pupil learning*. Department for Education and Skills. <https://bit.ly/2UZO6MD>
- Llorent Bedmar, V., Cobano-Delgado Palma, V., y Navarro Granados, M. (2017). Liderazgo pedagógico y dirección escolar en contextos desfavorecidos. <https://bit.ly/3xQ8wX9>
- Malpica, F. (2018). Comunidades Profesionales de Aprendizaje: ¿clave del cambio. *Educación*. <https://bit.ly/3Bm3ZxG>
- Marzano, R.J., Waters, T. y McNulty, B.A. (2005). *School leadership that works: From research to results*. Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development. <https://bit.ly/3ezgs7q>
- Ministerio de Educación del Perú. (2014). Marco del buen desempeño del directivo. Directivos construyendo escuela. [http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco\\_buen\\_desempeno\\_directivo.pdf](http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf)
- Mitchell, C., y Sackney, L. (2000). *Profound improvement. The Netherlands: Swets & Zeitlinger*. <https://bit.ly/3wQztbK>
- Modise, M. (2019). *Pedagogical Leadership in Early Childhood Development: A Means for Quality Practices through Professional Training*. Bulgarian Comparative Education Society. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED596943.pdf>

- Orellana, M. (2017). *Liderazgo pedagógico y planificación en las Instituciones Educativas de nivel Inicial, de la Red 09, UGEL 06, 2017* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://bit.ly/3AsphcM>
- Pérez, P. (2018). *Liderazgo pedagógico y comunidades de aprendizaje en Instituciones Educativas, Red 11, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/25691/PEREZ\\_BP.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/25691/PEREZ_BP.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Rice, J. (2010). *Principal effectiveness and leadership in an era of accountability: What the research says*. Washington, DC: CALDER. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED509682.pdf>
- Robinson, V., Hohepa, M., y Lloyd, C. (2007). *School leadership and student outcomes: Identifying what works and why* (Vol. 41, pp. 1-27). Winmalee: Australian Council for Educational Leaders. <https://bit.ly/3hL84DT>
- Rodríguez-Gallego, M. R., Sierra, R. O., y López-Martínez, A. (2020). La dirección escolar: Liderazgo pedagógico y mejora escolar. *Revista de investigación Educativa*, 38(1), 275-292. <http://dx.doi.org/10.6018/rie.364581>
- Rodríguez, S. (2019). *Comunidades profesionales de aprendizaje en instituciones educativas de la Red 14 Villa El Salvador, 2019* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/47349/Rodr%20S%20adquez\\_SSG-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/47349/Rodr%20S%20adquez_SSG-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Romero, C. (2021). Liderazgo directivo en escuelas que superan las barreras del contexto. *REICE: Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 19(1), 83-103. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7744498>
- Urbina, C. (2019). *Liderazgo pedagógico y la comunidad profesional de aprendizaje, en la Institución Educativa N° 82073 San Martín de Porres - El Milagro 2019* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37935/urbina\\_c.c.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37935/urbina_c.c.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Stoll, L., Robertson, J., Butler-Kisber, L., Sklar, S., y Whittingham, T. (2007). Beyond borders: Can international networks deepen professional learning community. *Professional learning communities: Divergence, depth and dilemmas*, 63-76. <https://bit.ly/3wPUCCY>
- Vaillant, D. (2019). Directivos y comunidades de aprendizaje docente: un campo en construcción (Directors and teacher learning communities: a field under construction). *Revista Eletrônica de Educação*, 13(1), 87-106. <http://www.reveduc.ufscar.br/index.php/reveduc/article/view/3073>
- Vescio, V., Ross, D., y Adams, A. (2008). A review of research on the impact of professional learning communities on teaching practice and student learning\$. *Teaching and Teacher Education*, 24, 80-91. <https://bit.ly/2Ur26zq>
- Westheimer, J. (2008). 41 Learning among colleagues. *Handbook of research on teacher education*, 756-824 <https://bit.ly/3ik1qne>

## ANEXOS

### Anexo 1: Matriz de operacionalización de variable

Título: Liderazgo pedagógico y comunidades profesionales de aprendizajes en instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL 12 Canta, 2021.

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
<p><b>Problema General:</b> ¿Cuál es la relación que existe entre liderazgo pedagógico y comunidades profesionales de aprendizaje en instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL 12 Canta, 2021?</p> <p><b>Problemas Específicos:</b> ¿Cuál es la relación que existe entre el establecimiento de metas y expectativas y las comunidades profesionales de aprendizaje en instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL 12 Canta, 2021?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre la obtención de recursos en forma estratégica y las comunidades profesionales de aprendizaje en instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL 12 Canta, 2021?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre la planificación, coordinación y evaluación</p>	<p><b>Objetivo general:</b> Determinar la relación entre liderazgo pedagógico y comunidades profesionales de aprendizaje en instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL 12 Canta, 2021.</p> <p><b>Objetivo específico:</b> Determinar la relación que existe entre el establecimiento de metas y expectativas y las comunidades profesionales de aprendizaje en instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL 12 Canta, 2021.</p> <p>Determinar la relación que existe entre la obtención de recursos en forma estratégica y las comunidades profesionales de aprendizaje en instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL 12 Canta, 2021.</p> <p>Determinar la relación que existe entre la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo y</p>	<p><b>Hipótesis general:</b> Existe relación entre liderazgo pedagógico y comunidades profesionales de aprendizaje en instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL 12 Canta, 2021.</p> <p><b>Hipótesis específica:</b> Existe relación entre el establecimiento de metas y expectativas y las comunidades profesionales de aprendizaje en instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL 12 - Canta, 2021.</p> <p>Existe relación entre la obtención de recursos en forma estratégica y las comunidades profesionales de aprendizaje en instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL 12 Canta, 2021.</p> <p>Existe relación entre la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo y las comunidades profesionales de</p>	<b>Variable 1: Liderazgo pedagógico</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escalas Valores</b>	<b>Niveles o Rangos</b>
			Establecimiento de metas y expectativas	Enfatiza las metas de aprendizaje Comunica las metas	1, 2, 3, 4	Nunca (1)	Malo [25 – 58]
			Obtención de recursos estratégicos	Gestiona los recursos humanos	5, 6,	Casi nunca (2)	Regular [59 – 92]
				Gestiona los bienes y materiales educativos Gestiona los recursos económicos	7, 8 9,10		
			Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el plan de estudios	Supervisión y coordinación Monitoreo y acompañamiento al Docente	11, 12 13, 14 15, 16	Casi siempre (4)	Bueno [93 – 125]
				Monitoreo y acompañamiento al estudiante		Siempre (5)	
			Promoción y participación en el aprendizaje y el desarrollo de los docentes	Promueve el aprendizaje de los docentes Fortalece el desempeño docente	17, 18 19, 20, 21		
			Asegurar un entorno ordenado y de apoyo	Gestiona un entorno seguro Garantiza el soporte emocional	22, 23 24, 25		
			<b>VARIABLES E INDICADORES</b>				
<b>Variable 2: Comunidades profesionales de aprendizaje</b>							
<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escalas Valores</b>	<b>Niveles o Rangos</b>			

<p>de la enseñanza y del currículo y las comunidades profesionales de aprendizaje en instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL 12 Canta, 2021?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre la promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente y las comunidades profesionales de aprendizaje en instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL 12 Canta, 2021?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre el aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo y las comunidades profesionales de aprendizaje en instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL 12 Canta, 2021?</p>	<p>las comunidades profesionales de aprendizaje en instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL 12 Canta, 2021.</p> <p>Determinar la relación que existe entre la promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente y las comunidades profesionales de aprendizaje en instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL 12 Canta, 2021.</p> <p>Determinar la relación que existe entre el aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo y las comunidades profesionales de aprendizaje en instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL 12 Canta, 2021.</p>	<p>aprendizaje en instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL 12 Canta, 2021.</p> <p>Existe relación entre la promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente y las comunidades profesionales de aprendizaje en instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL 12 - Canta, 2021.</p> <p>Existe relación entre el aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo y las comunidades profesionales de aprendizaje en instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL 12 - Canta, 2021.</p>	Liderazgo de apoyo y compartido	Toma de decisiones Promueve el liderazgo del personal	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11	Nunca (1)	<p>Bajo [45-105]</p> <p>Regular [106-166]</p> <p>Alto [167-225]</p>
			Visión y valores compartidos	Valores compartidos Visión compartida	12, 13 14,15,16 17,18,19	Casi nunca (2)	
			Aprendizaje colectivo y su aplicación	Planifica el aprendizaje Resuelve problemas Oportunidades de aprendizaje	20, 21 22, 23, 24 25, 26, 27, 28	A veces (3)	
			Práctica personal compartida	Fortalece la capacidad individual Fortalece la capacidad organizacional	29, 30, 31, 32, 33, 34, 35	Casi siempre (4)	
			Condiciones de apoyo: relaciones Y estructuras	Relaciones de colaboración Estructuras de sistemas y recursos Estructuras de sistemas y recursos	36, 37,38, 39, 40 41, 42,43, 44, 45	Siempre (5)	
<b>TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>POBLACIÓN Y MUESTRA</b>	<b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS</b>	<b>MÉTODO DE ANÁLISIS</b>				
<b>ENFOQUE:</b> Cuantitativo <b>MÉTODO:</b> Hipotético-deductivo <b>TIPO:</b> Básica <b>NIVEL:</b> Correlacional <b>DISEÑO:</b> No experimental - Transversal	<b>Población censal:</b> Será de 65 docentes de las en instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL 12 Canta, 2021.	<b>Técnica:</b> Encuesta <b>Instrumentos:</b> Cuestionario para variable liderazgo pedagógico. Adaptado por: María Elena Cuba Delgado.  Cuestionario para la variable comunidades profesionales de aprendizaje.	<b>DESCRIPTIVA:</b> Para el caso se utilizó la estadística descriptiva en frecuencias descriptivas permitiendo presentar los resultados en cantidades y porcentajes, las cuales se representaron en tabla y figuras estadísticas <b>INFERENCIAL:</b> Se utilizaron las siguientes pruebas Coeficiente de Correlación Rho Spearman.				

## Anexo 2: Operacionalización de variables

Variables de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Liderazgo pedagógico	Según Robinson (2007) el liderazgo pedagógico no solamente se basa en una gestión administrativa, organizativa, sino que tiene que involucrarse con en el desarrollo de los aprendizajes, para alcanzar las metas, objetivos que como institución desea lograr.	El liderazgo pedagógico ha sido medida por medio de un cuestionario tipo escala de Likert en el que se considerarán cinco dimensiones: establecimiento de metas y expectativas; obtención de recursos estratégicos; planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el plan de estudios; promoción y participación en el aprendizaje y el desarrollo de los docentes; y, asegurar un entorno ordenado y de apoyo.	<p>Establecimiento de metas y expectativas</p> <p>Obtención de recursos estratégicos</p> <p>Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el plan de estudios</p> <p>Promoción y participación en el aprendizaje y el desarrollo de los docentes</p> <p>Asegurar un entorno ordenado y de apoyo</p>	<p>Enfatiza las metas de aprendizaje Comunica las metas</p> <p>Gestiona los recursos humanos Gestiona los bienes y materiales educativos Gestiona los recursos económicos</p> <p>Supervisión y coordinación Monitoreo y acompañamiento al Docente Monitoreo y acompañamiento al estudiante</p> <p>Promueve el aprendizaje de los docentes Fortalece el desempeño docente</p> <p>Gestiona un entorno seguro Garantiza el soporte emocional</p>	<p>Nunca (1)</p> <p>Casi nunca (2)</p> <p>A veces (3)</p> <p>Casi siempre (4)</p> <p>Siempre (5)</p>
Comunidades profesionales de aprendizaje	Las comunidades profesionales de aprendizaje, permite realizar cambios positivos para la escuela, y estos se verán reflejados en los logros de las metas, objetivos que la institución tenga planificado (Hipp y Huffman, 2003).	Las comunidades profesionales de aprendizaje ha sido medida por medio de un cuestionario tipo escala de Likert en el que se considerarán cinco dimensiones: liderazgo de apoyo y compartido; visión y valores compartidos; aprendizaje colectivo y su aplicación; práctica personal compartida; condiciones de apoyo: relaciones y estructuras.	<p>Liderazgo de apoyo y compartido</p> <p>Visión y valores compartidos</p> <p>Aprendizaje colectivo y su aplicación</p> <p>Práctica personal compartida</p> <p>Condiciones de apoyo: relaciones y estructuras</p>	<p>Toma de decisiones Promueve el liderazgo del personal</p> <p>Valores compartidos Visión compartida</p> <p>Planifica el aprendizaje Resuelve problemas Oportunidades de aprendizaje</p> <p>Fortalece la capacidad individual Fortalece la capacidad organizacional</p> <p>Relaciones de colaboración Estructuras de sistemas y recursos</p>	<p>Nunca (1)</p> <p>Casi nunca (2)</p> <p>A veces (3)</p> <p>Casi siempre (4)</p> <p>Siempre (5)</p>

### **Anexo 3: Ficha técnica**

#### **Ficha técnica de la V1: Liderazgo pedagógico**

Título:	Cuestionario sobre liderazgo pedagógico
Autor:	Viviane M. J. Robinson (2007)
Adaptado por:	Br. María Elena Cuba Delgado
Objetivo:	Recolectar datos para conocer aspectos relacionados con el liderazgo pedagógico.
Administración:	Individual
Significación:	El cuestionario precisa el estándar de percepción de los docentes sobre el liderazgo pedagógico
Duración:	30 m.
Contenido:	La escala consta de 25 ítems, con 05 alternativas de valoración Likert como: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5). Asimismo, está conformada por 05 dimensiones:
Niveles y Rangos:	Malo [25 – 58]      Regular [59 – 92]      Bueno [93 – 125]

#### **Ficha técnica de la V2: Comunidades profesionales de aprendizaje**

Título:	Cuestionario sobre comunidades profesionales de aprendizaje
Autor:	Huffman y Hipp (2003)
Objetivo:	Recolectar datos para conocer aspectos relacionados con las comunidades profesionales de aprendizaje.
Administración:	Individual
Significación:	El cuestionario precisa el estándar de percepción de los docentes sobre las comunidades profesionales de aprendizaje
Duración:	45 m.
Contenido:	La escala consta de 45 ítems, con 05 alternativas de valoración Likert como: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5).
Niveles y Rangos:	Malo [45 – 105] Regular [106 – 166] Bueno [167 – 225]

## Anexo 4: Instrumento de recolección de datos

### CUESTIONARIO A DOCENTES

Estimado docente, el presente cuestionario es parte de un trabajo de investigación que tiene por finalidad la obtención de información acerca del **liderazgo pedagógico**, por favor lea con atención y contesta las preguntas marcando en un solo recuadro.

La escala de valoración es el siguiente:

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

Nº	ITEMS	1	2	3	4	5
		N	CN	A	CS	S
<b>DIMENSIÓN 1: Establecimiento de metas y expectativas</b>						
1	El directivo define metas de aprendizaje y objetivos claros y alcanzables.					
2	El directivo monitorea el avance de las metas establecida para dar cumplimiento al logro de aprendizajes.					
3	El directivo realiza las jornadas de reflexión para evaluar si los resultados educativos están en coherencia con los objetivos y metas.					
4	El directivo comunica el logro de las metas establecidas.					
<b>DIMENSIÓN 2: Obtención de recursos estratégicos</b>						
5	El directivo promueve la calidad de la docencia capacitándolos.					
6	El directivo promueve la calidad del servicio educativo capacitando y organizando el trabajo del personal administrativo y de servicio.					
7	El directivo realiza el mantenimiento preventivo del local escolar oportunamente.					
8	El directivo distribuye los materiales educativos oportunamente.					
9	El directivo asegura que los recursos económicos se prioricen en las metas y objetivos educativos.					
10	El directivo gestiona ingresos económicos que permitan el logro de metas y objetivos institucionales.					
<b>DIMENSIÓN 3: Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el plan de estudios</b>						
11	El directivo revisa tus documentos curriculares y realizan las observaciones correspondientes.					
12	El directivo organiza la elaboración de los documentos de planificación curricular entre los docentes.					
13	El directivo realiza el monitoreo a tu práctica pedagógica.					

14	El directivo realiza la retroalimentación de tu práctica pedagógica.					
15	El directivo realiza la revisión de los resultados de aprendizaje de tus estudiantes.					
16	El directivo reflexiona con el personal sobre la enseñanza en base a los resultados de las evaluaciones de tus estudiantes.					
<b>DIMENSIÓN 4: Promoción y participación en el aprendizaje y el desarrollo de los docentes</b>						
17	El directivo incentiva a los docentes a capacitarse.					
18	El directivo gestiona oportunidades de formación continua de docentes.					
19	El directivo identifica las necesidades de desarrollo profesional del equipo docente, a partir del reconocimiento de las fortalezas y debilidades.					
20	El directivo genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes.					
21	El directivo promueve la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza.					
<b>DIMENSIÓN 5: Asegurar un entorno ordenado y de apoyo</b>						
22	Los acuerdos de convivencia son claros.					
23	Manejan adecuadamente las conductas disruptivas.					
24	Sientes que tu trabajo es valorado por los directivos.					
25	Sientes el respaldo de los directivos frente a presiones externas.					

## CUESTIONARIO A DOCENTES

Estimado docente, el presente cuestionario es parte de un trabajo de investigación que tiene por finalidad la obtención de información acerca de **las comunidades profesionales de aprendizaje**, por favor lea con atención y contesta las preguntas marcando en un solo recuadro.

La escala de calificación es el siguiente:

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

Nº	ITEMS	1	2	3	4	5
		N	CN	A	CS	S
<b>DIMENSIÓN 1: Liderazgo de apoyo y compartido</b>						
1	Los profesores participan activamente en la discusión y toma de decisiones sobre asuntos escolares relevantes.					
2	La dirección tiene en cuenta los consejos de los profesores en la toma de decisiones.					
3	Los profesores tienen acceso a información clave.					
4	La dirección es proactiva y apoya aquellas áreas donde se requiere apoyo.					
5	Se da oportunidades a los profesores para que puedan iniciar proyectos de innovación o procesos de cambio en la escuela.					
6	La dirección distribuye responsabilidades y premia las acciones innovadoras.					
7	La dirección actúa democráticamente compartiendo el poder y la autoridad entre el personal docente.					
8	Se promueve y se apoya el liderazgo entre los profesores.					
9	Las decisiones se toman en reuniones o a través de distintos canales de comunicación en los que participan profesores de los distintos cursos y niveles.					
10	La comunidad educativa asume la responsabilidad compartida y rendición de cuentas para el aprendizaje del estudiante sin imponer su poder y autoridad de manera notoria.					
11	Los profesores usan múltiples fuentes de información para tomar decisiones sobre la enseñanza y aprendizaje.					
<b>DIMENSIÓN 2: Visión y valores compartidos</b>						
12	Existe un proceso colaborativo para determinar los valores compartidos entre los profesores.					
13	Los valores compartidos guían las normas de comportamiento y las decisiones sobre enseñanza y aprendizaje.					
14	Los profesores comparten visiones para la mejora de la escuela, centrándose constantemente en el aprendizaje del estudiante.					

15	Las decisiones que se toman están en consonancia con los valores y la visión de la escuela.					
16	Existe un proceso colaborativo para desarrollar una visión compartida entre los profesores.					
17	Los objetivos escolares se centran en el aprendizaje del estudiante más que en los resultados de exámenes y calificaciones.					
18	Las políticas y currículos escolares del centro son acordes a la visión de la escuela.					
19	La comunidad educativa se implica activamente en el desarrollo de actividades que ayudan a mejorar el aprendizaje estudiantil.					
<b>DIMENSIÓN 3: Aprendizaje colectivo y su aplicación</b>						
20	Los profesores trabajan conjuntamente para adquirir conocimientos, competencias y estrategias que mejoren su desempeño profesional.					
21	Existen buenas relaciones profesionales entre los profesores que reflejan un compromiso con la mejora de la escuela.					
22	Los profesores trabajan y planifican conjuntamente la búsqueda de soluciones alternativas para responder mejor a las necesidades del alumnado					
23	El personal del centro encuentra oportunidades para aprender de los demás a través del diálogo abierto.					
24	Los profesores sostienen entre sí, diálogos respetuosos en los que se toman en consideración los distintos puntos de vista.					
25	El desarrollo profesional se centra en la enseñanza y el aprendizaje.					
26	El profesorado aprende y aplica regularmente nuevos conocimientos para resolver problemas didácticos.					
27	Los profesores están comprometidos en aplicación de estrategias y programas que mejoren el aprendizaje.					
28	Los profesores analizan conjuntamente los trabajos de los estudiantes para mejorar la enseñanza y el aprendizaje.					
<b>DIMENSIÓN 4: Práctica personal compartida</b>						
29	Los profesores tienen oportunidades para observar y alentar a sus compañeros analizando prácticas de aula.					
30	Los profesores proporcionan feedback a otros compañeros sobre sus prácticas docentes.					
31	Los profesores comparten informalmente ideas y sugerencias para mejorar el aprendizaje de los estudiantes.					
32	Los profesores revisan colaborativamente el trabajo de los estudiantes con la idea de mejorar y compartir prácticas docentes.					
33	Existen oportunidades de orientación y tutoría.					
34	Existe la oportunidad individual y grupal de aplicar prácticas docentes y compartir los resultados.					
35	Los profesores comparten regularmente el trabajo para guiar la mejora general de la escuela.					
<b>DIMENSIÓN 5: Condiciones de apoyo: relaciones y estructura</b>						

36	Existen relaciones afectivas entre los profesores y estudiantes basadas en la confianza y el respeto.					
37	Existe una cultura de confianza y respeto para asumir riesgos.					
38	Los éxitos logrados en el centro se reconocen y celebran habitualmente.					
39	Los profesores y la comunidad educativa demuestran un esfuerzo constante y común para integrar el cambio en la cultura de la escuela.					
40	Las relaciones entre los profesores permiten el análisis honesto y respetuoso de la información para mejorar la enseñanza y el aprendizaje.					
41	Se proporciona tiempo suficiente para realizar el trabajo en equipo.					
42	El horario escolar promueve el aprendizaje colectivo y la práctica compartida.					
43	Existen recursos económicos disponibles para el desarrollo profesional.					
44	El profesorado dispone de la tecnología y los materiales apropiados para la práctica docente.					
45	Los sistemas de comunicación fomentan el flujo de información entre los profesores.					

## Anexo 5: Prueba de confiabilidad de los instrumentos

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

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Establecimiento de metas y expectativas</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
1	El directivo define metas de aprendizaje y objetivos claros y alcanzables.	X		X		X		
2	El directivo monitorea el avance de las metas establecida para dar cumplimiento al logro de aprendizajes.	X		X		X		
3	El directivo realiza las jornadas de reflexión para evaluar si los resultados educativos están en coherencia con los objetivos y metas.	X		X		X		
4	El directivo comunica el logro de las metas establecidas.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2: Obtención de recursos estratégicos</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
5	El directivo promueve la calidad de la docencia capacitándolos.	X		X		X		
6	El directivo promueve la calidad del servicio educativo capacitando y organizando el trabajo del personal administrativo y de servicio.	X		X		X		
7	El directivo realiza el mantenimiento preventivo del local escolar oportunamente.	X		X		X		
8	El directivo distribuye los materiales educativos oportunamente.	X		X		X		
9	El directivo asegura que los recursos económicos se prioricen en las metas y objetivos educativos.	X		X		X		
10	El directivo gestiona ingresos económicos que permitan el logro de metas y objetivos institucionales.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3: Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el plan de estudios</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
11	El directivo revisa sus documentos curriculares y realizan las observaciones correspondientes.	X		X		X		
12	El directivo organiza la elaboración de los documentos de planificación curricular entre los docentes.	X		X		X		
13	El directivo realiza el monitoreo a tu práctica pedagógica.	X		X		X		
14	El directivo realiza la retroalimentación de tu práctica pedagógica.	X		X		X		
15	El directivo realiza la revisión de los resultados de aprendizaje de tus estudiantes.	X		X		X		

16	El directivo reflexiona con el personal sobre la enseñanza en base a los resultados de las evaluaciones de sus estudiantes.	X		X		X	
<b>DIMENSIÓN 4: Promoción y participación en el aprendizaje y el desarrollo de los docentes</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
17	El directivo incentiva a los docentes a capacitarse.	X		X		X	
18	El directivo gestiona oportunidades de formación continua de docentes.	X		X		X	
19	El directivo identifica las necesidades de desarrollo profesional del equipo docente, a partir del reconocimiento de las fortalezas y debilidades.	X		X		X	
20	El directivo genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes.	X		X		X	
21	El directivo promueve la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza.	X		X		X	
<b>DIMENSIÓN 5: Asegurar un entorno ordenado y de apoyo</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
22	Los acuerdos de convivencia son claros.	X		X		X	
23	Manejan adecuadamente las conductas disruptivas.	X		X		X	
24	Sientas que tu trabajo es valorado por los directivos.	X		X		X	
25	Sientas el respaldo de los directivos frente a presiones externas.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: **Mg. PICON MALASQUEZ MARIA DEL ROSARIO**                      **DNI: 15984433**

Especialidad del validador: **ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

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

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

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

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

**28 de mayo de 2021**



-----  
**Firma del Experto Informante.**

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

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Establecimiento de metas y expectativas</b>							
1	El directivo define metas de aprendizaje y objetivos claros y alcanzables.	X		X		X		
2	El directivo monitorea el avance de las metas establecida para dar cumplimiento al logro de aprendizajes.	X		X		X		
3	El directivo realiza las jornadas de reflexión para evaluar si los resultados educativos están en coherencia con los objetivos y metas.	X		X		X		
4	El directivo comunica el logro de las metas establecidas.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Obtención de recursos estratégicos</b>							
5	El directivo promueve la calidad de la docencia capacitándolos.	X		X		X		
6	El directivo promueve la calidad del servicio educativo capacitando y organizando el trabajo del personal administrativo y de servicio.	X		X		X		
7	El directivo realiza el mantenimiento preventivo del local escolar oportunamente.	X		X		X		
8	El directivo distribuye los materiales educativos oportunamente.	X		X		X		
9	El directivo asegura que los recursos económicos se prioricen en las metas y objetivos educativos.	X		X		X		
10	El directivo gestiona ingresos económicos que permitan el logro de metas y objetivos institucionales.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el plan de estudios</b>							
11	El directivo revisa sus documentos curriculares y realizan las observaciones correspondientes.	X		X		X		
12	El directivo organiza la elaboración de los documentos de planificación curricular entre los docentes.	X		X		X		
13	El directivo realiza el monitoreo a tu práctica pedagógica.	X		X		X		
14	El directivo realiza la retroalimentación de tu práctica pedagógicas.	X		X		X		
15	El directivo realiza la revisión de los resultados de aprendizaje de tus estudiantes.	X		X		X		

16	Ajustas tu enseñanza en base a los resultados de las evaluaciones de tus estudiantes.	X		X		X	
	<b>DIMENSIÓN 4: Promoción y participación en el aprendizaje y el desarrollo de los docentes</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
17	Incentivas a los docentes a capacitarse.	X		X		X	
18	Gestiona oportunidades de formación continua de docentes.	X		X		X	
19	Identifica las necesidades de desarrollo profesional del equipo docente, a partir del reconocimiento de las fortalezas y debilidades.	X		X		X	
20	Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes.	X		X		X	
21	Promueve la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza.	X		X		X	
	<b>DIMENSIÓN 5: Asegurar un entorno ordenado y de apoyo</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
22	Los acuerdos de convivencia son claros	X		X		X	
23	Manejan adecuadamente las conductas disruptivas.	X		X		X	
24	Sientes que tu trabajo es valorado por los directivos.	X		X		X	
25	Sientes el respaldo de los directivos frente a presiones externas.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Mg. Liz Edit Nuñez Castro       DNI: 70652271

Especialidad del validador: ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

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

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

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

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

24 de mayo de 2021

-----  
Firma del Experto Informante.

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



Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1</b>							
1	El directivo define metas de aprendizaje y objetivos claros y alcanzables.	✓		✓		✓		
2	El directivo monitorea el avance de las metas establecida para dar cumplimiento al logro de aprendizajes.	✓		✓		✓		
3	El directivo realiza las jornadas de reflexión para evaluar si los resultados educativos están en coherencia con los objetivos y metas.	✓		✓		✓		
4	El directivo comunica el logro de las metas establecidas.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
5	El directivo promueve la calidad de la docencia capacitándolos.	✓		✓		✓		
6	El directivo promueve la calidad del servicio educativo capacitando y organizando el trabajo del personal administrativo y de servicio.	✓		✓		✓		
7	El directivo realiza el mantenimiento preventivo del local escolar oportunamente.	✓		✓		✓		
8	El directivo distribuye los materiales educativos oportunamente.	✓		✓		✓		
9	El directivo asegura que los recursos económicos se prioricen en las metas y objetivos educativos.	✓		✓		✓		
10	El directivo gestiona ingresos económicos que permitan el logro de metas y objetivos institucionales.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
11	El directivo revisa tus documentos curriculares y realizan las observaciones correspondientes.	✓		✓		✓		
12	El directivo organiza la elaboración de los documentos de planificación curricular entre los docentes.	✓		✓		✓		
13	El directivo realiza el monitoreo a tu práctica pedagógica.	✓		✓		✓		
14	El directivo realiza la retroalimentación de tu práctica pedagógica.	✓		✓		✓		
15	El directivo realiza la revisión de los resultados de aprendizaje de tus estudiantes.	✓		✓		✓		
16	El directivo reflexiona con el personal sobre la enseñanza en base a los resultados de las evaluaciones de tus estudiantes.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 4</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
17	El directivo incentiva a los docentes a capacitarse.	✓		✓		✓		
18	El directivo gestiona oportunidades de formación continua de docentes.	✓		✓		✓		
19	El directivo identifica las necesidades de desarrollo profesional del equipo docente, a partir del reconocimiento de las fortalezas y debilidades.	✓		✓		✓		
20	El directivo genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes.	✓		✓		✓		
21	El directivo promueve la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 5</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
22	Los acuerdos de convivencia son claros.	✓		✓		✓		
23	Manejan adecuadamente las conductas disruptivas.	✓		✓		✓		
24	Sientes que tu trabajo es valorado por los directivos.	✓		✓		✓		
25	Sientes el respaldo de los directivos frente a presiones externas.	✓		✓		✓		



Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dx / Mg: Bellido García Roberto Santiago

DNI: 08883139

Especialidad del validador: Especialista en Metodología de Investigación Científica

02 de Junio de 2021

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

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

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

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

-----  
Firma del Experto Informante.

Anexo 6: Confiabilidad (prueba piloto)

LIDERAZGO PEDAGÓGICO																									
Nº Items	Establecimiento de metas y expectativas				Obtención de recursos estratégicos						Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el plan de estudios						Promoción y participación en el aprendizaje y el desarrollo de los docentes					Asegurar un entorno ordenado y de apoyo			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
1	3	4	3	3	3	3	3	2	3	2	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3
2	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5
5	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4
6	3	4	1	2	1	1	2	3	4	1	1	1	1	1	4	3	3	2	1	1	1	3	2	2	2
7	4	5	5	4	3	3	4	5	4	1	3	4	4	5	5	5	4	1	3	4	4	5	4	4	4
8	5	5	5	5	5	4	5	5	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5
9	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4
10	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4
11	3	5	3	4	4	3	4	4	4	2	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	2
12	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
13	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
14	4	5	5	4	5	5	4	4	3	4	3	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	1
15	3	4	3	3	3	4	4	5	4	3	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	3	4	4	3	4
16	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3
17	4	5	3	4	3	3	2	5	2	2	4	3	5	5	3	5	3	3	3	3	4	5	4	3	3
18	4	5	4	3	4	3	5	3	4	4	3	4	5	3	4	4	3	5	5	3	4	3	4	4	4
19	5	4	3	4	3	4	3	5	4	4	3	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	3	5	4	4
20	4	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3

## Anexo 7: Resolución Jefatural

### RESOLUCIÓN JEFATURAL N° 2114-2021-UCV-VA-EPG-F05L01/J-INT

Los Olivos, 12 de julio de 2021

#### VISTO:

El informe presentado por el (la) docente Mtro(a). Dr. (a) **Bellido Garcia Roberto Santiago** de la Experiencia Curricular **"Diseño y Desarrollo del Trabajo de Investigación"** del programa de **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**, a la Jefatura de la Escuela de Posgrado de la Filial Lima Norte de la Universidad César Vallejo, solicitando la inscripción del proyecto de investigación:

***"Liderazgo pedagógico y comunidades profesionales de aprendizaje en instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL 12 Canta, 2021"***

presentado por el (la) estudiante:

**Bach. *María Elena Cuba Delgado***

#### CONSIDERANDO:

Que, el artículo 7° del Reglamento de Investigación de Posgrado indica: *"El sistema de Evaluación de la Investigación implica el seguimiento de los trabajos de Investigación, desde su concepción hasta su obtención de los resultados para su sustentación y publicación"*.

Que, el artículo 14° del Reglamento de Investigación de Posgrado indica: *"La vigencia del proyecto es un año. En caso de exceder el tiempo considerado, el interesado deberá remitirse a los procedimientos de investigación de la Escuela de Posgrado"*.

Que, el artículo 17° del Reglamento de Investigación de Posgrado indica: *"El proyecto de tesis es elaborado por un estudiante bajo la asesoría del docente metodólogo, dentro del cronograma y normatividad académica establecida y culmina, previa evaluación, con opinión favorable del docente metodólogo y la obtención de la resolución del proyecto"*.

Que, el artículo 35° del Reglamento de Investigación de Posgrado indica: *"El docente se constituye en asesor metodólogo, responsable del monitoreo y evaluación del diseño y desarrollo del proyecto de tesis"*.

Que, el (la) estudiante ha cumplido con todos los requisitos académicos y administrativos necesarios para inscribir su proyecto de tesis.

Que, el proyecto de investigación cuenta con la opinión favorable del docente metodólogo de la experiencia curricular de **"Diseño y Desarrollo del Trabajo de Investigación"**.

Que, estando a lo expuesto y de conformidad con las normas estatutarias y reglamento vigente;

#### SE RESUELVE:

**Art. 1°.-** Aprobar el proyecto de tesis ***Liderazgo pedagógico y comunidades profesionales de aprendizaje en instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL 12 Canta, 2021***, presentado por el (la) Bach. ***María Elena Cuba Delgado***, con Código: **6000156659**, el mismo que contará con un plazo máximo de un año para su ejecución.



**Art. 2°.-** Registrar el proyecto de tesis dentro del archivo de la línea de investigación: *Gestión y Calidad Educativa*, correspondiente al Programa de **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**.

**Art. 3°.-** Designar al Mtro(a). Dr(a). **Bellido García Roberto Santiago** como asesor metodólogo del proyecto de tesis *Liderazgo pedagógico y comunidades profesionales de aprendizaje en instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL 12 Canta, 2021*.

**Regístrese, comuníquese y archívese.**



Dr. Carlos Venturo Orbegoso  
Jefe  
Escuela de Posgrado – Campus Lima Norte

## Anexo 8: Carta de petición a la UGEL 12 CANTA para realizar la investigación.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO



"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"  
"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Lima, 9 de julio de 2021  
Carta P. 0628-2021-UCV-VA-EPG-F01/J

Lic.  
VALERIO SÁNCHEZ ALEJO  
DIRECTOR  
UGEL Nº 12 – CANTA.

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a CUBA DELGADO, MARÍA ELENA; identificada con DNI N° 25806956 y con código de matrícula N° 6000156659; estudiante del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRA, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación titulado:

**Liderazgo pedagógico y comunidades profesionales de aprendizaje en instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL 12 Canta, 2021.**

Con fines de investigación académica, solicito a su digna persona otorgar el permiso a nuestra estudiante, a fin de que pueda obtener información, en la institución que usted representa, que le permita desarrollar su trabajo de investigación. Nuestra estudiante investigador CUBA DELGADO, MARÍA ELENA asume el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de haber finalizado el mismo con la asesoría de nuestros docentes.

Agradeciendo la gentileza de su atención al presente, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,



  
Dr. Carlos Ventura Orbegoso  
Jefe  
ESCUELA DE POSGRADO  
UCV FILIAL LIMA  
CAMPUS LIMA NORTE

Somos la universidad de los  
que quieren salir adelante.





Canta, 02 de agosto de 2021

OFICIO N° 0344 /2021/D-UGEL 12-CANTA

Señora:  
Lic. MARIA ELENA CUBA DELGADO  
Directora de la Institución Educativa Inicial N°332-Paríamarca

ASUNTO : AUTORIZACIÓN PARA LA APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO CUESTIONARIO

REF : CARTA EXP. 02991-2021

Me dirijo a usted para saludarla cordialmente y a la vez AUTORIZAR la aplicación del Instrumento Cuestionario a todos los docentes del Nivel Inicial de la UGEL N°12 de Canta, con la finalidad de que pueda cumplir con su trabajo de investigación.

Sea la propicia la oportunidad para expresarle las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,



Lic. VALERIO SÁNCHEZ ALEJO  
Director de Programa Sectorial III  
UGEL N° 12 CANTA.

## Anexo 9: Base de datos

### LIDERAZGO PEDAGÓGICO

Nº Items	Establecimiento de metas y expectativas				Obtención de recursos estratégicos						Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el plan de estudios						Promoción y participación en el aprendizaje y el desarrollo de los docentes					Asegurar un entorno ordenado y de apoyo				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	
1	4	4	3	4	4	3	5	5	4	4	4	3	3	3	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	
2	4	5	4	4	4	3	3	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	
3	4	4	5	4	4	4	2	3	3	3	4	4	5	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	
4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	
5	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	5	
6	4	4	4	4	4	4	5	5	3	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	1	
7	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	3	3	3	3	
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	3	3	
9	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	
10	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	
11	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	2	2	2	2	2	3	
12	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	
13	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	2	3	3	2	2	2	4	4	3	4	3	4	4	4	4	
14	4	4	4	4	4	2	4	4	5	2	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	
15	2	2	2	3	3	3	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	3	3	3	
16	4	4	5	4	2	3	4	4	4	2	2	2	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	
17	3	5	3	4	4	5	4	4	4	1	5	5	4	4	4	4	2	2	4	4	2	2	4	2	2	
18	4	4	3	3	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	4	4	2	2	2	2	3	4	4	2	2	
19	2	2	2	3	2	2	1	1	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	
20	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	5	4	
21	1	2	1	3	3	3	3	2	3	1	3	3	2	3	4	3	3	3	3	5	3	3	3	5	3	
22	3	5	4	5	5	4	1	5	2	3	5	5	5	5	2	1	5	4	5	2	1	3	2	4	5	
23	3	3	4	3	4	4	5	5	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	
24	4	3	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	3	4	3	4	4	4	4	4	2	
25	4	5	4	5	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	
26	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	
27	4	3	3	4	4	2	2	4	3	4	4	5	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	
28	4	5	4	4	5	4	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	
29	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	1	
30	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	5	3	3	3	3	4	3	4	4	4	
31	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	
32	4	5	4	4	3	3	3	2	2	3	3	4	4	3	3	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	
33	3	4	3	4	4	5	3	5	5	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	5	3	2	2	





32	3	3	2	3	2	3	4	4	1	1	3	4	5	5	4	5	4	4	3	4	5	4	5	5	5	4	5	4	3	4	5	5	4	4	4	5	4	4	2	3	4	4	1	4	4					
33	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	2	2	3	2	3	4	3	5	3	4	4	4	1	5	5						
34	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	4	2					
35	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4					
36	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	2	4	4	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4					
37	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	2	4	4	4	4	3	4	5	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	2	4	4	4	3	3					
38	5	5	4	5	4	4	3	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	3	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	4	5				
39	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4			
40	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
41	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	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4			
42	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	4	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3				
43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
44	3	2	2	2	2	2	4	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3			
45	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4		
46	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	2	3			
47	4	3	4	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	5	4	3	3	3	3	2	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3			
48	5	3	1	3	3	2	3	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4			
49	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3			
50	5	4	1	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	1	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4			
51	4	4	3	2	2	2	3	3	2	2	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	2	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
52	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4		
53	3	3	2	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	5	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
54	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	3	4	3	2	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	4	5	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4			
55	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4			
56	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
57	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	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
58	4	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	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	
59	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	
60	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	
61	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3
62	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
63	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
64	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5
65	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	