



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
GESTIÓN PÚBLICA**

**Las políticas públicas educativas y el liderazgo del área de  
gestión pedagógica en la UGEL Celendín - Cajamarca, 2021.**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión Pública

**AUTOR:**

Díaz Alcantara, Henry Jose (ORCID: 0000-0002-2030-885X)

**ASESORA:**

Mg. Robladillo Bravo, Liz Maribel (ORCID: 0000-0002-8613-1882)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Gestión de Políticas Públicas

Lima – PERU

2022

## **DEDICATORIA**

A Dios por brindarme la vida, por guiar mis pasos día a día. A mi madre Ángela Alcántara por ser el pilar en mi vida, a mi esposa Diana y a mis hijas Sofía y Valentina por su amor y apoyo incondicional, y a toda mi familia por estar siempre a mi lado y apoyándome en este sueño hecho realidad.

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad César Vallejo, por permitirme seguir aprendiendo y por las enseñanzas brindadas a través de los docentes competentes.

A mi asesora Dra. Liz Robladillo Bravo por ser un guía tan paciente en el desarrollo de este trabajo de investigación.

Al director de la UGEL Celendín y a todos los colaboradores de esta prestigiosa entidad, por permitirme investigar un problema que al final va a servir de apoyo a las instituciones educativas.

## **PRESENTACIÓN**

Señores miembros del jurado calificador, cumpliendo con las disposiciones establecidas en el reglamento de grado y títulos de la Universidad “César Vallejo”, pongo a vuestra consideración la presente investigación titulada: “Las políticas públicas educativas y el liderazgo del Área de Gestión Pedagógica en la UGEL Celendín - Cajamarca, 2021”, con la finalidad de optar el grado de MAESTRO en Derecho. La investigación está dividida en:

- I.Introducción. Se considera la realidad problemática, formulación del problema, justificación de estudio y objetivos de la investigación.
- II.Marco teórico. Se considera antecedentes, bases teóricas, definición conceptual y finalmente hipótesis y variables.
- III.Métodos, Se menciona el tipo de investigación, diseño de la investigación; población y muestra; técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad y métodos de análisis de datos.
- IV.Resultados. En esta parte se menciona las consecuencias del procesamiento de la información.
- V.Discusión. Se presenta el análisis y discusión de los resultados encontrados en la tesis.
- VI.Conclusiones. Se considera en enunciados cortos, teniendo en cuenta los objetivos planteados.
- VII.Recomendaciones. Se precisa en base a los hallazgos encontrados.
- VIII.Referencias Bibliográficas. Se consigna todos los autores de la investigación.

**El autor.**

## ÍNDICE

<b>DEDICATORIA</b> .....	ii
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	iii
<b>PRESENTACIÓN</b> .....	v
<b>INDICE</b> .....	vi
<b>INDICE DE TABLAS</b> .....	vii
<b>RESUMEN</b> .....	1
<b>ABSTRACT</b> .....	2
<b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....	3
<b>II. MARCO TEÓRICO</b> .....	12
<b>III. MÉTODO</b> .....	27
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	27
3.2. Matriz de operacionalización de las variables de las políticas públicas.....	28
3.3. Unidad de análisis .....	29
3.4. Población de estudio .....	29
3.5. Muestra .....	29
3.6. Tamaño de la muestra .....	29
3.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	29
3.8. Procedimiento .....	29
3.9. Rigor científico .....	30
3.10. Métodos de análisis de datos .....	30
3.11. Aspectos éticos .....	31
<b>IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b> .....	33
<b>CONCLUSIONES</b> .....	42
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	43
<b>LISTA DE REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	44
<b>ANEXOS</b> .....	50

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Correlación entre la variable Políticas Públicas y Liderazgo Pedagógico en la UGEL Celendín 2021 .....	32
Tabla 2: Relación entre la dimensión Gestión Directiva y Liderazgo Pedagógico en la UGEL Celendín 2021 .....	33
Tabla 3: Relación entre la dimensión Gestión Administrativa y Liderazgo Pedagógico en la UGEL Celendín 2021 .....	34
Tabla 4: Relación entre la dimensión Gestión Pedagógica y Liderazgo Pedagógico en la UGEL Celendín 2021 .....	35
Tabla 5: Relación entre la dimensión Gestión Comunitaria y Liderazgo Pedagógico en la UGEL Celendín 2021 .....	36

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo, determinar la relación de las políticas públicas educativas y el liderazgo del área de gestión pedagógica en la UGEL Celendín, 2021. La investigación parte de un diseño no experimental de alcance descriptivo, de enfoque cuantitativo. Como población se ha considerado 122 docentes y administrativos que laboran en la UGEL – Celendín, 2021.

De los resultados se aprecia que la variable política públicas se encuentra en un nivel regular correspondiente en un 97,6%; de los cuales el 31.5%, califica en un nivel Bajo la variable liderazgo; asimismo, se evidencia que un 30,5% considera a las políticas públicas en un nivel bajo, donde el 4,7% distingue a la variable liderazgo en un nivel bajo, por lo que supone que debe existir correlación las variables.

**Palabras clave:** Políticas Públicas, Liderazgo Pedagógico, gestión pública

## **ABSTRACT**

The objective of this research is to determine the relationship of public educational policies and the leadership of the Pedagogical Management area at UGEL Celendin, 2021. The research is based on an experimental design with a descriptive scope and quantitative approach. As a population, 122 teachers and administrative staff have worked at the UGEL – Celendin, 2021.

The results show that the public policy variable is at a corresponding regular level of 97.6%, of which 31.5% rate the variable leadership at a low level; it is also evident that 30.5% consider public policies at a low level, where 4.7% distinguish the variable leadership at a low level, so it assumes that variables must be correlated.

Keywords: Public Policy, Educational Leadership.



## I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, es muy preocupante los cambios y también algunas innovaciones que se dan de manera constante en el entorno educativo (docentes y personal administrativo), hecho que genera que exista una evolución profunda de temas que participan en lo relacionado a como se viene gestionando las instituciones. Es así, que, se necesita cambiar el contexto crítico en aspectos educacionales, que cada vez se ha hecho más notorio, esto relacionado a las calidades de la educación en el país, que se encuentra con grave afectación, por inconvenientes en las gestiones que se realizan en las instituciones.

A tal efecto, las responsabilidades que puede tener el docente en relación a su trabajo pedagógico y lo comprometido que pueda estar en los aprendizajes de los estudiantes, tales limitaciones, ineficiencias y los logros que no puedan conseguir y que pueden ser detectables, se explica por lo débil que las instituciones se encuentran aplicando las políticas públicas en temas de educación, y como están funcionando los programas y acciones que son tomadas en el sector educación. (Montero et al, 2009). Para dar mayor énfasis a la investigación se toma en consideración las siguientes investigaciones:

En el ámbito internacional; en Chile, Donoso (2020), en su trabajo investigativo, “bienestar docente y su promoción desde las políticas públicas y gestión institucional en dos establecimientos educacionales de la ciudad de Santiago”, pudo determinar, desde la visión de los trabajadores tanto directivos como profesores, que las dimensiones y análisis que nacen de revisar aspectos bibliográficos, y que tienen la característica de comprender variados elementos respecto del trabajo de los profesores.

Lo referido anteriormente, está relacionado con el concepto de bienestar docente, que, en relación del trabajo investigativo, está vinculado al modelo interaccionista que se desarrolla en el marco teórico, mediante el cual sobresalen estrategias externas que pertenecen al ámbito educativo; por ejemplo: políticas relacionadas a los estímulos, relacionadas también con aspectos de evaluación y supervisión del desarrollo de sus funciones y

profesional, como está dado el clima laboral. Pero, conjuntamente deben sobresalir las estrategias internas, como, por ejemplo: el profesor y su motivación, como se encuentra proyectado su desarrollo profesional. (Donoso, 2020).

Ahora bien, teniendo en cuenta una visión de general del bienestar docente y como se encuentra conceptualizado, se levanta información para que luego esta sea resuelta. Lo que nos muestra en relación al objetivo específico uno; esto es, “Detectar las políticas educativas y las acciones internas que se han desarrollado al interior de los establecimientos educacionales estudiados para incrementar los niveles de bienestar docente”, que en las instituciones educativas, no hay reconocimiento de políticas que se centren en el bienestar del profesor, y menos aún, existe relación con otras políticas que también son parte de la educación, como, por ejemplo: Ley del desarrollo profesional Docente. Pero, aún más, no hay relación con aspectos de iniciativa que pueden surgir de planes para mejorar aspectos educativos. Aunado a ello, se tiene que no se puede observar de gestiones realizadas al interno de las instituciones aspectos relacionados con el bienestar de los profesores; sin embargo, estos aspectos se muestran en decisiones espontáneas de una gestión en una de las instituciones. (Donoso, 2020).

Asimismo, Bolívar (2015), señala respecto del liderazgo en aspectos pedagógicos, que este es entendido como una ruta que facilita poder realizar acciones en el bien del mejoramiento del aprendizaje de los alumnos. Y en relación a su objetivo específico uno, pudo establecer como resultado, que lo realizado en su gestión como directivo, se encuentra en un nivel bajo, específicamente un 48.3% de los alumnos. Y respecto de su variable liderazgo pedagógico, se encuentra en un nivel bajo (29,25%). En tal sentido es que se pudo determinar, que existe una relación altamente indicadora, que muestra, además, un coeficiente de correlación de 0,692 y un Sig. Bilateral que es menor a 1. Por lo que, en lo que respecta a la dimensión de gestión directiva, se presente en un nivel regular y bajo, cuando la variable liderazgo se califica como regular baja.

Ello ha sido comparado con el trabajo de Redolfo (2015), que determinó un nivel regular en lo que respecta a la dimensión de capacidad técnica que está en relación con la manera de manejar aspectos pedagógicos jerárquicos, que permitan el establecimiento de metas de aprendizaje, planificar y monitorear respecto de las labores de los profesores.

Por otra parte, Cabrera (2012), ha determinado que el total de personal que labora en el área directiva y casi el 70% de los docentes (69%) consideraron que lo que se decide internamente dentro de la institución son las correctas. Pero en el caso de los estudiantes, estos se muestran inmutables, específicamente el 72%.

Asimismo, Zárate (2011), precisa que el director en tema de ser líder tiene que ser reforzado a través de capacitación y que ésta sea periódica y con especialización preferentemente en aspectos pedagógicos y de gestión.

En esa misma idea, Flores (2012), ha concluido que trabajadores de áreas directivas muestran apropiada organización que evidencian ser asertivos en beneficio de la institución.

Por su parte Castro (2014) ha determinado que aspectos valorados altos son la capacidad directiva, que permite mediante ejemplo y un apropiado comportamiento la comunicación de los objetivos de institución.

Por último, Contreras, (2016), en su investigación, "liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la escuela: una aproximación teórica", determina, que las solicitudes educativas en este siglo, precisan indefectiblemente un replanteo de las estrategias tanto en gestión como en aspectos de liderazgo dentro de las instituciones educativas, y que se centre en estrategias netamente pedagógicas, con participación de los integrantes de la sociedad educativa y con una mejora en el desarrollo profesional de los profesores.

Una herramienta primordial en esta estrategia es, el profesor y el liderazgo que manifiesta, que en la actualidad predomina como una parte fundamental en el éxito de las instituciones (Contreras, 2016). Concluyendo, entonces

debemos tener en cuenta que los docentes, la capacidad para liderar que tienen y el liderazgo es aspectos pedagógicos, forman parte de un concepto integral de institución educativa, que presenta el fin principal del servicio en favor de los alumnos y como aprenden, como se desarrollan como seres humanos, así como profesionalmente. Es por ello, que para que la institución se desarrolle como corresponde existe la necesidad de que tanto el director como los profesores reciban capacitaciones, pero además de ello puedan llegar a comprender la importancia que tienen en el proceso (Contreras, 2016).

En el ámbito nacional, Monteza-Palacios, (2017), respecto de la investigación “liderazgo transformacional y la percepción docente en las instituciones educativas públicas de educación inicial del distrito de Chiclayo – 2016”, ha determinado, que en lo que respecta al liderazgo transformacional, se muestra de una forma alta en las instituciones de Chiclayo; esto es, de los profesores de inicial un 73,3%, encontrando que respecto de mejor desempeño directivo es por ejemplo: en las dimensiones de motivación inspiracional, luego la de influencia idealizada y finalmente estimulación intelectual (77,3%; 71,3% y 70,7% respectivamente. Lo que se demuestra con los resultados obtenidos que el personal que labora en el área directiva posee positivamente un perfil de líder transformacional. (Monteza-Palacios, 2017).

En lo que respecta a la dimensión de consideración individualizada, se tiene que del personal que labora en el área directiva es alta, esto es percibido por los profesores de inicial en un 62,7%. Ahora bien, teniendo en cuenta los indicadores en esta dimensión, se destacó que los comportamientos mejor percibidos por los profesores son, por ejemplo: los directivos y la ayuda que les prestan para el mejoramiento de sus capacidades (44,0%), como los tratan individualmente como seres humanos (39,3%), el tiempo que lo dedican en la enseñanza (36,7%); resultados que permiten demostrar que los trabajadores del área directiva, practican correctamente las particularidades del liderazgo transformacional. A pesar de ello, se debe reconocer la existencia de visión de aspectos negativos, como, por ejemplo: respecto del tiempo que es utilizado en la capacitación de profesores (17,4%) aspecto muy importante para tomar en cuenta. (Monteza-Palacios, 2017).

En lo que respecta a la dimensión estimulación intelectual del liderazgo transformacional su valoración es alta, ello desde la visión de los profesores (70,7%). Ahora bien, teniendo en cuenta los indicadores en esta dimensión, se destacó que los comportamientos mejor percibidos por los profesores son, por ejemplo: Consejos para usar otras estrategias para completar el trabajo (72,7%), asimismo, como se pueden observar los inconvenientes desde otro punto de vista (71,7%). Sin embargo, que como se ha mencionado anteriormente, también aquí hay aspectos negativos observados (16%), por ejemplo, se precisa que algunos consideran que el director no les está proporcionando facilidades para tener otras formas de orientar el problema. Por lo cual como resultado se concluye en esta dimensión, que el director está practicando acertadamente el liderazgo transformacional. (Monteza-Palacios, 2017).

En lo que respecta a la dimensión motivación inspiracional, es de valoración alta, en la visión de los profesores de inicial (77,3%). Ahora bien, teniendo en cuenta los indicadores en esta dimensión, se destacó que los comportamientos mejor percibidos por los profesores respecto del director son: Respeto del futuro lo optimista que es en sus comentarios (80,7%), como están los docentes confiados en el cumplimiento de los objetivos (79,3%). Por lo cual como resultado se concluye en esta dimensión, que el director está practicando acertadamente el rol de líder transformacional, siendo además esta, la dimensión mejor vista por los profesores. (Monteza-Palacios, 2017).

En lo que respecta a la dimensión de influencia idealizada es de valoración alta, en la visión de los profesores de inicial (71,3%). Ahora bien, teniendo en cuenta los indicadores en esta dimensión, se destacó que los comportamientos mejor percibidos por los profesores respecto del director son: que en cuanto a las decisiones que van a tomar valora mucho los aspectos éticos y morales (78%), en lo que respecta al sentido del deber subraya su importancia (76%), y prioriza el sentido de una idea común (76%). Sin embargo, existen también aspectos negativos, como, por ejemplo: traspasa sus intereses por la idea de grupo (10,7%) y lo que orgullosamente se sienten los profesores de realizar sus labores con el director (9,3%)

Respecto del futuro lo optimista que es en sus comentarios (80,7%), como están los docentes confiados en el cumplimiento de los objetivos (79,3%). Por lo cual como resultado se concluye en esta dimensión, que el director está practicando acertadamente el rol de líder transformacional, siendo además esta, la dimensión mejor vista por los profesores. (Monteza-Palacios, 2017). Concluyendo como resultado, que los trabajadores del área directiva, practican de manera correcta el rol de líder, brinda respeto e inspira mucha confianza, aspectos que son muy importantes para que las personas que lo siguen quieran participar en las innovaciones y cambios que se puedan dar en la institución.

Para el autor, Vexler (2011), en el Perú representando a la UNESCO, ha manifestado que la dimensión gestión de institución, permite la contribución para identificar una unión de organización, respecto al funcionamiento apropiado del total de sus integrantes.

Asimismo, Miranda (2016), precisa que la gestión de los directivos, está basada principalmente en cómo estratégicamente se direcciona la costumbre de la institución, y como se encuentra relacionado el entorno.

Es por ello viable que el director y las personas que lo acompañan directivamente, puedan organizar, desarrollar y evaluar cómo está funcionando generalmente la institución. Sustentado la dimensión del liderazgo en aspectos pedagógicos, en que haga un nuevo diseño de organización, y que se vincule con las situaciones laborales, permitiendo a los trabajadores lograr el desarrollo de sus capacidades. Lo que está asociado a: la construcción de una costumbre de colaboración, permitir una estructura de facilidad laboral y una conexión con su entorno. En cuanto al OE2, relacionado con la gestión realizada en aspectos administrativos, ha dado como resultado en su trabajo investigativo, determinación de valoración regular respecto de la visión de los estudiantes (41,5%).

Al respecto, Chiavenato (2000), precisa respecto de la organización, lo siguiente: “es un conjunto de personas que actúan juntas y dividen las actividades de forma adecuada para alcanzar un propósito común”. (p. 24). Por ello es, que las áreas docentes y administrativas de las instituciones educativas

deben ser entendidas como una organización, tal es el caso de las Unidades de Gestión Educativas Local, y como tal, están compuestas por profesionales que deben desempeñar funciones determinadas para el logro de los objetivos.

Por ello, las políticas públicas no pueden entenderse solo como un proceso, sino más bien, es determinar quiénes son los actores que intervienen en este proceso, analizando sus estrategias y comportamientos.

Es decir, en lo que respecta a políticas públicas que los países amparan para que se garanticen los derechos de sus ciudadanos, estas tienen que estar en constante relación con lo que el país tiene organizado y que establecerá para sus pobladores y que ellos puedan realizar sus temas de trabajo y de relaciones, y las cuales son encontradas en un orden de jerarquía; vale decir, que lo podemos entender como un sistema organizado que facilita a los ciudadanos desempeñar la función en una determinada sociedad, con relación a que cada individuo asuma la responsabilidad que le corresponde al ser parte de una organización, siendo ésta que además le facilita que pueda accionar en lo que sucede en su entorno (Fernández et al, 2015). Por lo que, las desventajas de cada país por cuestiones de desigualdad privada, local e institucional, llevan a desventajas estructurales, y en consecuencia a situaciones de vulnerabilidad en tanto implica, incertidumbre, imprevisibilidad y riesgo.

Ahora bien, el Estado a través de gestiones con las instituciones, está continuamente cambiando para lograr una adaptación al contexto real, donde, a veces se hace dificultoso la comunicación entre las partes; esto es, el Estado a través de sus políticas públicas y el personal docente y administrativo en como conoce de éstas. Así es el tema de las instituciones educativas, que tienen la obligación de lograr una adaptación constante e ir avanzando conforme avanza aspectos tecnológicos y que se están innovando. Asimismo, está el compromiso de aceptar retos cada vez más difíciles y que son para poder brindar atención en el entorno en donde se desarrollan. (Andrade, 2021), en ese sentido, las instituciones deben ir cambiando conforme cambia el mundo, más aún con las nuevas tecnologías, las cuales permiten adquirir amplios conocimientos de diversas partes de mundo.

Los profesores de las instituciones educativas estatales o privadas, asumen integralmente la formación de los estudiantes, y teniendo en consideración lo importante que es ello en el desarrollo de su vida diaria, es indispensable que se potencie con mayor continuidad el material humano, aspectos que los directivos de las instituciones están en la obligación de que se promuevan más aún en el desempeño de su gestión, para que no solamente se atiendan las carencias económicas de las personas que le colaboran, sino tratando además de que el personal que labora con él se perfeccione. (Andrade, 2021), es por eso, que, para garantizar una educación en nuestro país y que ésta sea de calidad, en el sector educación no solamente deben ser asignados económicamente recursos, sino también invertir en mejorar la formación de los maestros, porque van a ser ellos los que contribuyan a que, los que llegan a las escuelas y que se convierten en estudiantes, no abandonen éstas y que mejor aún, permaneciendo en ellas puedan lograr desarrollar sus capacidades.

En ese sentido, el propósito es aportar a esa reflexión el enfoque sobre las políticas, los programas y la burocracia, que ponen en foco de atención al Estado en materia de educación. Es por ello, que, por lo referido, la interrogante en este trabajo investigativo es: ¿Cuál es la relación que existe entre las políticas públicas educativas y el liderazgo del área de gestión pedagógica de la UGEL Celendín, 2021?

La contribución de la presente investigación como justificación teórica se encuentra en las formas en que los directivos de las instituciones pueden ejercer el liderazgo, pues ello les va a permitir lograr metas en el desempeño de su gestión.

Como justificación práctica, permitirá tomar conciencia respecto a la importancia de las políticas públicas educativas y como son gestionadas por parte del área de gestión pedagógica de la UGEL Celendín.

Por otra parte, como justificación social, responderá a poder conocer y atender las necesidades que las instituciones educativas, estén enfrentando en aspecto sociocultural; puesto que, va a proveer herramientas de juicio que serán muy útiles, las cuales constituirán una referencia de gran importancia en el



ofrecimiento de más alto servicio educativo, para poder lograr una estrategia y mejorar de esa manera el desarrollo de sus funciones como directivos.

Finalmente, como justificación metodológica, la presente investigación servirá como referencia para futuros investigadores que quieran ahondar en temas de políticas públicas educativas y liderazgo del área de Gestión Pedagógica de las UGEL.

Ante esto, se plantea como objetivo general, determinar la relación de las políticas públicas educativas y el liderazgo del área de Gestión Pedagógica en la UGEL Celendín, 2021. Asimismo, como objetivos específicos se tiene: O.E.1. Describir como las políticas públicas educativas intervienen en la Gestión Pedagógica en la UGEL Celendín, O.E.2. Analizar el estilo de liderazgo del área de Gestión Pedagógica existente en la UGEL de Celendín, desde su dimensión de gestión institucional; O.E.3. Analizar el estilo de liderazgo del área de Gestión Pedagógica existente en la UGEL de Celendín, desde su dimensión de gestión administrativa; Analizar el estilo de liderazgo del área de Gestión Pedagógica existente en la UGEL de Celendín, desde su dimensión de gestión pedagógica. O.E.4. Analizar el estilo de liderazgo del área de Gestión Pedagógica existente en la UGEL de Celendín, desde su dimensión de gestión comunitaria. Y finalmente, O.E.5. Identificar el vínculo entre las políticas públicas educativas y liderazgo del área de Gestión Pedagógica existente en la UGEL de Celendín.

La investigación plantea como hipótesis lo que a continuación se detalla:

H<sub>1</sub>. Existe una relación significativa entre las políticas públicas educativas y el liderazgo del área de Gestión Pedagógica en la UGEL de Celendín, 2021.

Asimismo, como hipótesis específicas:

HE1. Existe una relación significativa entre la planificación y las políticas públicas educativas con el estilo de liderazgo de los trabajadores del área de Gestión Pedagógica de la UGEL de Celendín, 2021.

## II. MARCO TEÓRICO

Aquí, se considera a Sierra (2016), en su artículo “Liderazgo educativo en el siglo XXI; desde la perspectiva del emprendimiento sostenible”, su investigación parte en un enfoque cualitativo, cuyo objetivo principal fue, que se emita una respuesta respecto de cuán importante es que exista liderazgo en temas educativos, iniciando de herramientas que resultan de cómo se comporta un líder. Su investigación versa sobre cómo es importante el liderazgo en temas educativos, mediante herramientas fundamentales que predominan en cómo se comporta un líder, desde una visión de la sostenibilidad, en atención a que el servicio que se brinda en educación, toma una dirección ética formativa. Esto, conlleva a que se transforme en un profesional que cuente con determinadas condiciones, con relación a la educación en el momento que le toque brindar orientaciones a la comunidad educativa, en el objetivo de poder lograr que exista una mejor calidad, un mejor clima y también una mejor cultura de organización, que permita personalmente crecer y que represente la formación íntegra de las instituciones. (Sierra, 2016).

El autor, también considera lo manifestado por Covey (1998), que diseña conceptualmente al liderazgo, basado en principios y relacionado con cambios internos de la persona, que lo podrá guiar a poder influenciar a otros en el transcurso del tiempo. (Covey, 1998, p. 113).

Por otra parte, para Lamiña (2020), en su investigación son “El liderazgo pedagógico hacia la mejora de la calidad de los aprendizajes”; teniendo como objetivo principal de su trabajo investigativo, el poder hacer una reflexión respecto de cómo se ha aportado teorías de liderazgo, en temas educativos, que permita el mejoramiento de quien actúa como líder pedagógico dentro de las instituciones, en el camino de alcanzar el logro de una mejor gestión educativa, una mejor gestión de los directivos y también porque no una mejor gestión de los profesores, y consecuentemente lograr con ello resultados en la calidad de las enseñanzas – aprendizajes en las escuelas. Su trabajo investigativo parte de un diseño no experimental de enfoque cualitativo, de la misma manera, en su investigación se clasifica los modelos de gestión escolar;

modelos de trabajo profesional de los directivos y los modelos de trabajo profesional de los profesores, tratando de encontrar una línea horizontal entre las dimensiones y sus determinados componentes.

En este sentido, el autor indica que el liderazgo pedagógico, está vinculado a la existencia de cambios constantes en el progreso de los aprendizajes en las escuelas y colegios, en cómo se pueden adaptar, y en cómo pueden ser contextualizadas las modernas políticas educativas. Es así que, los que cumplen un cargo directivo, específicamente el director, tiene una función decisiva, para el cumplimiento de la función de los profesores y consecuentemente el aprendizaje de los estudiantes. En realidad, lo que se busca es que las instituciones educativas garanticen la calidad de educación acorde a las políticas públicas, tanto, local y regional. Es por eso que, es indispensable precisar sobre las formas de liderazgo que a los directivos de las instituciones educativas les corresponde practicar; puesto que, la formación que en la actualidad tienen algunos de los directivos no se encuentra ajustada a lo que las gestiones educativas necesitan. (Lamiña, 2020).

En la actualidad, se visualiza que una de los problemas y preocupaciones escolares versa sobre gran parte de los líderes al momento de ejercer sus labores y el liderazgo, estrictamente atendiendo lo que el Ministerio, las políticas públicas exige, asimismo, en cómo cumplen los modelos de calidad, labores que afectan por ejemplo las relaciones socio afectivas de los actores cognitivos. (Lamiña, 2020).

También se considera las investigaciones de Falconeri, Rubén y Guzmán (2015), denominada “Características generales y valor social del liderazgo pedagógico en las instituciones educativas”, dicha investigación tiene como objetivo principal profundizar los estudios sobre liderazgo pedagógico. Dicha investigación parte de un diseño no experimental de enfoque cualitativo, como método general el dialéctico, que se basa en las operaciones lógicas de la comprensión científica, análisis, síntesis e inducción. deducción; donde se llegó a concluir que es posible revelar el conjunto de determinaciones del objeto de investigación, lo cual favoreció el conocimiento, como base para profundizar de

manera teórica sobre las características generales y el valor social. (Falconeri, 2015)

Desde la perspectiva nacional se hará mención de las siguientes investigaciones como, Valencia (2017), quien ha titulado su trabajo investigativo “La gestión educativa y su relación de los directores en las instituciones educativas iniciales de la Red N° 09 Ate Vitarte-2016”, y que ha precisado como su objetivo general, que se pueda determinar hasta donde las gestiones que se realizaron guardaron relación con aspectos de liderazgo en la Red 09 Ate Vitarte, para lo cual se empleó una investigación de diseño correlacional. Y como técnica e instrumento la encuesta y ficha de recolección de datos, respectivamente.

El autor llega concluir que hay correlación positiva, en cuanto al aprendizaje y al liderazgo, a raíz que el líder debe promover que quienes integran a la llamada comunidad educativa aprendan, ello hacia poder reconocer a las instituciones educativas, como un grupo de personas que continuamente interaccionan, las cuales están en la obligación de mejorar día a día, con el fin de formarse integralmente. (Valencia, 2017).

Por otra parte, Contreras (2016), desarrolló la investigación titulada “Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la escuela: una aproximación teórica”; dicha investigación parte de un enfoque cualitativo. (Contreras, 2016).

El autor, menciona que es indispensable realizar cambios a los estándares habituales de gestión y liderazgo, y que podamos hacer una apuesta por una orientación basada en aspectos pedagógicos; el liderazgo y en que exista un progreso de participación y de mejora de los profesores. Por ello, se abordó teóricamente y conceptualmente el aspecto, del liderazgo respecto de temas pedagógicos y de cómo pueden ser líderes los profesores, precisando los márgenes en el que tienen que desarrollar su función en favor de que las instituciones educativas mejoren.

El autor, asimismo, toma los aportes de Barber y Mourshed (2008), que señalan que el rol de ser líder en temas pedagógicos, es muy importante, cuando nos referimos a la necesidad de que se pueda implantar en los sistemas tradicionales algunos cambios. En esta línea de ideas, los autores indican, la importancia en las políticas educativas, del liderazgo, así como la formación y como rinden en el desempeño de sus funciones los profesores; más en los países que se están desarrollando; toda vez, que tiene por finalidad elevar, sus niveles educativos. (Contreras, 2016).

El autor, también menciona a Bolívar (2010), que hace referencia que se concibe conceptualmente al liderazgo, como la capacidad que se tiene la persona, para poder influir en otros individuos, y hacer que se movilicen a través de ella a una organización con miras a lograr el mismo fin, que es lograr mejoras en los estudiantes para que aprendan integralmente. Esta influencia que se ejerce, no se encuentra basada en la autoridad. También, señala que un liderazgo para poder lograr un aprendizaje, tiene como aspecto central, lo que se ofrece como enseñanza de calidad y el aprendizaje logrado por los estudiantes como consecuencia de ello. (Bolívar, 2010, p. 14).

El autor, también hace mención a Horn y Marfán (2010), quienes precisan principalmente sobre el liderazgo pedagógico, por ejemplo, cómo puede ser compartida la responsabilidad, como personalmente se involucra el personal en busca de lograr los objetivos de grupo, y el desempeño de la función de los directivos para fomentar esas actitudes.

Horn & Marfán (2010), autores que señalan que el liderazgo, residiría en cómo pueden ser capaces las personas para formular principios, de tal manera que puedan tomarse en cuenta por otras personas como si fueran sus propios objetivos, originándose así una idea que hace que se movilicen organizadamente en favor de estos conceptos usuales. Tal cual, el liderazgo en temas educativos, que consigue citar al grupo educativo, en un plan que genere el mismo interés para mejorar, lo que conlleva a que todas las partes que conforman esta comunidad, interioricen como suyos los objetivos de que los estudiantes tienen que aprender, y conseguir que tanto los recursos económicos

como de aspectos pedagógicos y de material humano se puedan alinear, en favor de lograr la meta común. (Horna y Marfán, 2010, p. 84).

Finalmente, para que exista una mejora educativa se debe transformar la educación partiendo del desarrollo de los profesores y directores a través de capacitaciones constantes; y que se pueda lograr concientizar la función principal que corresponde en la educación.

Para Condori (2021), en su investigación sobre el rol del líder pedagógico en el marco normativo de las políticas educativas hace mención a que el rol del líder pedagógico desde el ordenamiento normativo en lo que respecta a políticas públicas y los instrumentos de gestión vigentes que han permitido sentar los fundamentos de la formación docente y por tal, en cómo se desarrollan profesionalmente los directivos, y que esto pueda garantizar un mejor desempeño de sus funciones como directivos. En esa línea sostiene que el liderazgo pedagógico es un imperativo para la transformación de la escuela. El proceso de consolidación de su enfoque es un trabajo extenso, resultado de diversas consultas y discusiones entre directivos, docentes, autoridades y expertos, y justificados en las evidencias sobre el impacto que tienen los directores con buen desempeño sobre las escuelas que lideran.

Asimismo, el autor indica los estudios de Barber y Mourshed (2008), acerca de los métodos educativos en el mundo que han logrado mejores desempeños, señala que “un fuerte liderazgo educativo es particularmente relevante a la hora de lograr mejoras” (p.33).

En efecto, la presencia de una persona que sea líder que pueda inspirar y hacer que se movilicen las operaciones de la comunidad educativa, en atención a los objetivos de aprendizaje, es necesario para el cambio organizacional. Si bien es cierto, los directivos son quienes dirigen y representan legalmente a las instituciones de educación, y además asumir responsabilidades en lo que respecta a la gestión pedagógica, institucional y administrativa, hecho precisado en el Art. 55° de la Ley N° 28044 – Ley General de Educación, es importante ejercer esta prerrogativa a partir del desarrollo del liderazgo

pedagógico, mostrando moral y profesionalmente mando (MINEDU, 2014, p.15).

Otro aporte importante, es la de Huatta (2019), desarrollado en la investigación titulada “Liderazgo pedagógico y gestión educativa en las instituciones secundarias de la ciudad de Puno”, en dicha investigación se ha precisado como su objetivo principal poder determinar hasta dónde llega la correlación que existe entre como es líder el director en aspectos pedagógicos y la gestión en la institución que éste desarrolla. Parte de una indagación básica, no experimental, de enfoque cuantitativo. Donde obtuvo los siguientes resultados: El liderazgo pedagógico del director, mediante dimensiones, exactamente cinco (5), se encuentra relacionado directamente con la gestión realizada.

Por lo que se concluyó que, el logro que se obtuvo respecto la realización de la prueba estadística de Pearson, el nivel de correspondencia que existe en cuanto al liderazgo y a la gestión en educación es  $R=0.208$ , lo que demuestra que la correlación existente es positiva moderada.

Asimismo, López (2017), trabajó sobre “La gestión pedagógica. Apuntes para un estudio necesario”, en la cual hace referencia a la gestión pedagógica; en este trabajo investigativo, se presenta como objetivo encargar socialmente a la educación en el progreso integral de la personalidad, la que se verá cimentada en cómo se potencia la variedad como interés común. La gestión pedagógica como parte de un sistema de educación, tiene que ser reconocida como un proceso que coadyuve a orientar y coordinar las labores que realizan los profesores en los distintos niveles que permitan la administración de aspectos referentes al proceso docente educativo, en el logro eficaz de las metas trazadas, que permitan formar de manera íntegra a los docentes, desde un enfoque humano que responda al objetivo de la educación según las necesidades de la sociedad.

Finalmente, se tomará en consideración la de Cabrerros y Torres (2014), en su investigación que se ha titulado “El liderazgo transformacional como apoyo en la gestión pedagógica del director”, dicho trabajo ha tenido como

principal objetivo, el cómo se puede lograr mejora en gestión de aspectos pedagógicos que realizan en los encargados de los puestos directivos de las escuelas en Lambayeque. Para tal trabajo investigativo, han desarrollado un diseño propositivo, cuantitativo, así como, de enfoque epistemológico integrativo – situacional. De tal evaluación por contraste y con apoyo de los postulados teóricos se sustenta que el modelo de liderazgo que principalmente predomina es transaccional. Estando a que, los directivos muestran un liderazgo mayormente desde aspectos administrativos y no necesariamente pedagógico. (Cabrejos y Torres, 2014).

El autor, indica que las gestiones que se realizan en las instituciones educativas son muy similares; vale decir, las formas que tienen de enseñar son rutinarias, que se centra en los administrativos, como por ejemplo planear y preparar aspectos presupuestales, concentrándose más en aspectos que no son muy importantes en las funciones que desempeñan los profesores. Por lo que, se determina que son instituciones, que se rigen ya en una estructura mecanizada en el desarrollo de sus funciones. (Cabrejos y Torres, 2014).

Esto en otras palabras, orientadas en un liderazgo transaccional que protege su estructura, en lugar de propiciar el cambio, presentando limitaciones para el desempeño de funciones en base a la creatividad.

En lo que respecta a lo precisado como dimensiones de gestión educativa, las instituciones de educación, continuamente logran evolucionar; la referida gestión, como organización de manera desierta y/o cerrada; y ha cambiado en cuanto se pasó a tener funciones principalmente autónomas, abiertas y con más complejidad. Lo que muestra que se va a requerir nuevas formas para gestionar, con el propósito de que se logre cumplir los objetivos, el progreso de capacidades que permitan articular lo que se realiza internamente (procesos) y el fortalecimiento de su plan como institución. (Pérez, 2013).

La palabra gestión deriva del latín "gestio" y se puede entender como la acción que ha sido consecuencia de la ejecución realizada de procedimientos que permitirán que sea eficiente y rápido, que permitirá la realización de operaciones, de aspectos, proyectos etc. Y en lo que respecta a los procesos,



la comunidad global, que permita modificar profundamente sus aspectos principales, ejemplo, aspectos educativos. (Pozner, 2000).

Gestión, es el accionar y efecto de ejecutar diligencias importantes con la finalidad de que se maximice los resultados, encaminados al logro de metas, conduciendo para ello a las instituciones a que puedan llegar al logro de sus objetivos. (Rementeria, 2008).

Para Martí (2005), precisa que la gestión en aspectos educativos es, la acumulación de varias circunstancias administrativas, de aspecto político, de aspecto económico, que es realizado, cuando se trata de poder llegar a alcanzar los objetivos que han sido planteados.

#### *Desde el punto epistemológico*

Como concepto de epistemología, se precisa lo siguiente: "una disciplina filosófica que trata precisamente de llevarnos a la génesis del proceso de obtención del conocimiento, su relación con la ciencia y la educación" (Zamudio, 2012, p. 5).

También, es entendida la epistemología, como una forma de indagar en aspectos de conocimiento. Es una parte de la filosofía que se relaciona con la investigación científica y su resultado. Teniendo en cuenta este punto de vista, el trabajo investigativo busca información respecto de las epistemologías políticas públicas que existen en relación a la educación; pudiendo ser abarcadas desde una visión de política como sí misma o también como trabajos investigativos relacionados a la educación, por parte del investigador. (Tello, 2013, p. 283).

Ahora bien, teniendo en cuenta que no existen trabajos particularmente referidos a epistemologías de políticas públicas relacionadas a la educación, este trabajo investigativo, es abocado de manera breve a la percepción que se tiene de forma singular o plural, partiendo de entrevistas que se realicen a los funcionarios del sector educación.

La posición epistemológica, es convertida en una posición política, no surge de la nada, sino más bien tienen base y fundamento. Lo dificultoso se

ve, es lo complicado para nombrar algo que está pasando como una posición epistemológica intentando una construcción desde un trabajo investigativo de pseudoneutralidad.

Ahora bien, entendemos por perspectiva epistemológica, a la percepción que tiene quien desarrolla el trabajo investigativo para hacer una ruta de su trabajo de investigación de algún modo, lo que Glaser y Strauss (1967), denominaron como teoría general. Concluyendo al respecto podemos indicar que cosmovisión, es un grupo de suposiciones, que podemos sostener en relación a una constitución general de nuestro mundo. (Sire, 2004, p. 17).

Por lo que, si se tiene que el centro de la política educativa, es variar lo real de lo socio-educativo, en sus muchas dimensiones, tratando de llegar a la ampliación en producciones de conocimientos (lo que llamamos investigación); respecto de cómo se forma académicamente y cómo es que se aplica ese conocimiento (relacionado ya con el desarrollo de la profesión), precisando que no necesariamente estos espacios referidos se dan de manera consecutiva.

Para Tello (2012), está presente la existencia de epistemología de políticas relacionadas a la educación; pero, "se tendría que poder observar una epistemología coherente y sólida con los tres componentes que conforman parte del enfoque de las epistemologías de la política educativa: Posicionamiento epistemológico; Perspectiva epistemológica y Enfoque epistemometodológico" (2012, p. 284).

Al mencionar que la educación puede cambiar la vida de un ser humano, aplicando el estado de inercia, para convertirse en una persona participativa, crítica y libre en la comunidad donde viven los ciudadanos. Poder tener comodidad, libertad y necesidad de independencia. En la actualidad se puede ver una institución con poca preparación, los profesores necesitando constantemente formación, pero no solamente para la adquisición de nuevas estrategias de enseñanza, sino también para poder adquirir nuevos conocimientos, para poder desarrollar varias formas de enseñanza a sus estudiantes.

Al respecto, podemos señalar que para que un profesional se realice, y en una comunidad la institución educativa, necesariamente se requiere que los docentes sean formados, en relación a los aspectos de preparar los planes políticos pedagógicos, que exista una unión de la comunidad con la institución, y muy importante también que los padres puedan participar en la elaboración de dicho plan.

En las instituciones educativas, que cuentan con un grupo social, que busca la democracia y la igualdad sin hacer distinción respecto de las personas, sin que exista la necesidad de que se prepare solamente a sus alumnos para una vida profesional, en la que entendidamente continuarán como víctimas, de los sistemas que no solamente aquí, sino en varios países y sus gobiernos buscan que sus alumnos tengan la capacidad no sea extensa y que pueda ser manejado como un objeto durante toda su vida.

En la vida las instituciones educativas, son la luz en un camino de oscuridad, siempre y cuando estas guarden buena relación con la sociedad, facilitando a los estudiantes que puedan salir de la cárcel en la que se encuentran inmersos (prisión educativa), para que encuentren su liberación, y que esto también le permita lograr ser un actor que pueda transformar a la sociedad

Es por ello, que cuando señalamos aspectos de políticas públicas educativas, generalmente es desconocido, no existiendo una real respuesta, que puede aparecer como una norma firme en un papel e inclusive pudiendo tener un significado positivo llevado a la práctica en las entidades; sin embargo, esa práctica pocas veces es puesta a prueba. Ante ello, es que podemos hacernos la siguiente interrogante, ¿Si no existe una inversión concreta y real, como se podría conseguir una educación de calidad?

Es entendido y conocida la existencia de la gran variedad de culturas, el espacio es inmenso, pero a la vez desigual en aspectos, por ejemplo: de territorio, en lo económico. Pero, además de ello, se debe analizar la desproporción que hubo en cuanto a inversiones y desarrollo en las regiones. Es por ello, que es difícil, buscar obtener resultados eficientes en cuanto al logro de una educación de calidad.

Cimentado en una idea epistemológica, podemos señalar que las políticas educativas se ubican predominada por una idea jurídica – institucional. Respecto de la educación hay aspectos que entender como que la política o como se administra, corresponde necesariamente a la autoridad, pero ello sin mediar acuerdos, es más si escuchar opiniones que puedan llevar a un consenso con otra autoridad también de educación. Este distanciamiento, no permite que la educación avance de acuerdo a lo establecido para el desarrollo del Perú, o que permita cambiar el centro productivo, entendiendo que esto sería lo que necesita el Estado y la comunidad conjuntamente.

En la postura y visión epistemológica de los funcionarios del Estado, no se alcanza a ver una visión crítica estructurada, sino, por el contrario, una creencia de que la educación ya estaría definida y para realizar su implementación.

En conclusión, en lo que respecta a las políticas públicas relacionadas a la educación, está quebrantada y se puede entender que es más una política de un gobierno de paso, que una verdadera política de Estado que permita conseguir resultados. Este aspecto, lo podemos asentar, evaluando la posición y la visión que tienen los que funcionarios del MINEDU.

Gestión directiva o institucional:

Esta dimensión ayuda a contribuir en cómo identificar varias formas de organización de personas que integran a la comunidad de educación, con el fin de que su funcionamiento sea el correcto. Facilita aspectos para sistematizar y analizar cómo accionan respecto de temas de estructura en cuanto a la forma de ejecutar lo que se programa como actividad, y que son realizadas por las instituciones. Entre lo referido a la estructura formal podemos encontrar, por ejemplo, el organigrama de la institución y en ella como son distribuidas las correspondientes responsabilidades o funciones. Sin embargo, también podemos precisar a la estructura informal en la que encontraremos las formas como se realizan diariamente prácticas en la institución cómo, por ejemplo, ceremonias etc.

En la dimensión institucionalmente hablando, resulta importantísimo que se promueva el mejoramiento de la habilidad y capacidad ya sea de manera

colectiva o de manera individual, lo que permitirá que la institución educativa pueda desarrollarse de forma autónoma, con competencia y de forma que permita que puedan adaptarse y que permita se pueda transformar satisfaciendo lo que se demanda y se modifica en el contexto de la sociedad. Es por ello que es necesario que se adquiera conocimientos respecto de las políticas de institución, visión y principios que reglamentan en la institución. (Vexler, 2011).

### Gestión pedagógica

La dimensión hace referencia a lo que diariamente se realiza como actividades en la institución, conjuntamente con las personas que la integran; vale decir, de manera conjunta, teniendo en consideración aspectos centrales, como la enseñanza y el aprendizaje. La idea alcanza a cómo está orientada la realización de los procesos de aprender y enseñar, la multiplicidad curricular, las tácticas de enseñanza y de métodos, el aprendizaje que ha sido evaluado, y como son usados los recursos con los que se cuenta.

Asimismo, alcanza a como se van desempeñando los profesores, la practica en lo que respecta a temas pedagógicos, como se está utilizando de manera sagaz los objetivos, uso de herramientas didácticas, maneras de enseñar, la interrelación que existe entre los estudiantes, como los profesores son formados y capacitados que permita fortalecer sus habilidades y competencias. (Vexler, 2011).

### Gestión administrativa

Esta dimensión, busca que se establezca conciliar las metas de la entidad con la meta personal, siendo está conciliación permanente, y así de esta forma poder conseguir que se cumplan las metas de la institución, esto en relación a la facilidad con la que se podrían tomar las decisiones en la conducción de una acción en concreto. La dimensión alcanza mecanismos que permitan direccionar los recursos humanos, de economía, de los materiales con los que se cuenten, aspectos relacionados a la higiene y la seguridad, entre otras, pero de la totalidad de los que pertenecen a la institución; y de esta manera, se logre

cumplir con las normas y el control, con la sola intención de que se vean beneficiados los aspectos de la enseñanza y del aprendizaje.

Entre otras, existen medidas particulares que pertenecen principalmente a la gestión que se realiza desde los recursos humanos, relacionado ello con aspectos laborales, encargando tareas, evaluando posteriormente su desempeño, la administración, como se conserva y mantiene los bienes tanto inmuebles como muebles, diligencias relacionadas a los documentos de la institución. (Vexler, 2011).

#### Gestión comunitaria

Esta dimensión, precisa respecto de la manera en que la institución se encuentra en relación con la comunidad en donde se encuentra, y como está comprendida y conocida la relación, la necesidad y lo que se requiere. Asimismo, de qué manera se integran y participan en las costumbres de la comunidad.

Otro aspecto, en lo que respecta a las relaciones de la institución y su entorno con otras instituciones se evidencia respecto de los padres de familia, así como con organizaciones por ejemplo eclesiásticas o también municipales. De tal manera que esa participación genere unión de estrategias que permita mejoras en la educación. (Vexler, 2011).

#### Liderazgo Pedagógico

Dubrin (2005), describe conceptualmente al líder como la persona que es influyente en otras personas y esto permite que se logren metas, por ello se entiende que un buen líder es distinto en las maneras que tiene para decidir y en las maneras de mostrar autoridad. Esto es, que a través de su gestión satisface lo que la comunidad en la que se encuentra, necesita ya sea personalmente o laboralmente.

Chiavenato (2006) define al liderazgo como la intervención que se tienen sobre un grupo de individuos, para que éstos realicen lo que es necesario, esto relacionado a la realización de una dirección con capacidad; por ello entendemos que el liderazgo, alcanza dos aspectos: i) Lo capaz que se puede ser para conducir y dirigir a las personas para que realicen lo necesario en el

cumplimiento de metas y ii) como puede conseguir personas que sigan e imiten el comportamiento del líder y utilicen estos mecanismos para poder lograr el cumplimiento de sus objetivos y que este cumplimiento satisfaga sus necesidades.

Chiavenato (2009), recalcó respecto del liderazgo, lo relacionado con la manera de influir entre individuos llevada a cabo en un aspecto que se encuentra vinculada a la manera de comunicar para poder alcanzar las metas propuestas. (p. 259).

Al respecto, Bolívar (2015), manifiesta que el liderazgo en aspectos pedagógicos, se encuentra ubicado como un manual de acción, en el camino de buscar mejorar que los estudiantes aprendan.

En tal sentido podemos manifestar que, de los conceptos precisados precedentemente, que el concepto de liderazgo en aspectos pedagógicos, todavía es una definición que se encuentra evolucionando, que necesita de vasto desarrollo teórico, especialmente en los lugares donde la idea o concepto de aspectos pedagógicos recién se encuentra introducido. (Heikka y Waniganayake, 2011).

En un aspecto general, y como lo ha precisado Ord, y otros (2013) el liderazgo en aspectos pedagógicos, son importantes por cuanto se prioriza la forma de liderazgo con objetivos educativos, por ejemplo, el cumplir el logro de objetivos educativos, poder planificar un currículo, las evaluaciones de los docentes y la formación de profesionales. En tal sentido, el liderazgo para aprender vendría a ser los mismo que liderazgo en aspectos pedagógicos.

Bolívar (2012), partiendo de sus indagaciones, precisa porque es importante el liderazgo en aspectos pedagógicos, e indica que es por fomentar el progreso de aspectos profesionales de los docentes en su ámbito laboral. Asimismo, Hargreaves y Fullan (2014) indican que el liderazgo positivamente esta basado en el desarrollo del profesionalismo de los profesores, como grupo, como persona y como una profesión.

En lo precisado por Leithwood, Mascal y Strauss (2009), encontramos que expresan respecto a algunas afectaciones en resultados de logros académicos,

y que estarían incluidas: Que, no se está proporcionando los recursos y desarrollo profesional que permita que el aprendizaje mejore, que se individualice el trabajo directo con los docentes que permita evaluarlos, poder orientarlos y asesorarlos en lo que sea necesario para que mejoren su capacidad.

Precisando respecto de investigaciones realizadas que se encuentran en relación con el ejercicio del liderazgo y cumplimiento de metas educativas, Wahlstrom (2008), resalta los siguientes aspectos: i) Existe una jerarquía de liderazgo, que permita lograr influenciar o no; ii) La relación que debe haber tiene que ser en distintas direcciones y no solo en una línea, que en el programa de la práctica no genera contribución a orientar una jerarquía del líder como de los que le siguen; iii) un sistema de creencias, por ejemplo, confiar, ser eficaz, permitirá intermediar en cómo se genera el liderazgo en aspectos del aprendizaje y de la enseñanza. iiiii) El líder en cómo influye en el aprendizaje de los estudiantes es subjetivo, ya que éste no va a participar directamente en el trabajo que desarrolle el docente diariamente. (Wahlstrom, 2008).

MacBeath, Swaffield y Frost (2009), mediante un sistema basado en la experiencia, plantearon principios que guardan relación entre el liderazgo y el aprendizaje. Estos principios, se ven como medidas de referencia, en las que los líderes podrán hacer una medición del trayecto que existe entre lo que se realiza y lo que se pretende alcanzar.



### III. MÉTODO

#### Tipo y diseño de investigación

##### *Tipo de investigación*

Rebeca Landeau: De acuerdo a su finalidad: Está se encuentra su fundamento en la argumentación teórica, y la voluntad primordial se basa en el desarrollo de una teoría, la extensión, corrección o verificación del conocimiento, a través de descubrir principios.

De acuerdo a su carácter: Es Descriptiva, puesto que permite una descripción de un contexto del problema que se presenta en un momento actual.

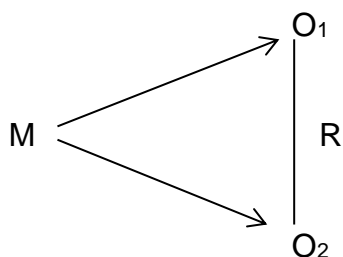
De acuerdo a su naturaleza: Es Cuantitativa, puesto que, permitirá determinar la cantidad y los factores, que se presentan en el problema. Este enfoque, va a representar a un grupo de procesos que están organizados secuencialmente, para evidenciar algunos supuestos. El camino cuantitativo, es adecuada en tanto se desea comprobar la magnitud y ocurrencia del fenómeno y que se pruebe la hipótesis. (Hernández-sampiere, 2018, p. 6).

De acuerdo a su temporalidad: Es Transversal; toda vez, que la observaciones realizada en un tiempo establecido.

De acuerdo a su orientación: Es Correlacional, puesto que, existe relación entre las variables dependiente e independiente

##### *Diseño de la investigación*

Se aplica el modo no experimental, correlacional



Dónde: M, es Muestra; O1, es la variable 1; O2, es la variable 2 y R, es la relación de las variables de estudio.

## Matriz de operacionalización de las variables de las políticas públicas

### Variable 1

Categorías	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
Políticas Públicas Educativas	Son las acciones que asume el Estado, y que le van a permitir solucionar inconvenientes estatales, mediante un proceso, en el que hay participación de aspectos sociales y económicos. Teniendo como principal meta, la formación de las personas con capacidad de poder realizarse integralmente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión Institucional</li> <li>• Gestión administrativa</li> <li>• Gestión Pedagógica</li> <li>• Gestión comunitaria</li> </ul>	Estándares de calidad	1	Likert
			Promoción del aprendizaje	2	• Muy favorable
			Interacción continua	3	• Favorable
			Calidad de enseñanza	4	• Ni favorable, ni desfavorable
			Recursos pedagógicos financieros y humanos	5	• Desfavorable
					• Muy desfavorable.

Fuente: Elaboración Propia

### Variable 2

Categorías	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
Liderazgo de área de Gestión Pedagógica	El liderazgo educativo, posee el objetivo, de que la educación que se ofrece y se brinda, pueda mejorar en su calidad. Pudiendo para ello realizar la aplicación de este liderazgo tanto el personal del área de gestión Pedagógica de la UGEL hacia los directivos y profesores; y éstos hacia la institución educativa y estudiantes respectivamente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecimientos de objetivos y perspectivas.</li> <li>• Uso estratégico de recursos.</li> <li>• Planificación y coordinación y evaluación en la enseñanza del currículo.</li> <li>• Promoción y participación en el aprendizaje y el desarrollo profesional.</li> </ul>	Sostenibilidad	1	Likert
			Sentido formativo y ético	2	• Muy favorable
			Crecimiento personal	3	• Favorable
			Desempeño profesional	4	• Ni favorable, ni desfavorable
			Calidad educativa	5	• Desfavorable
			Relaciones socio afectivas y cognitivas	6	• Muy desfavorable.

- 
- Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.
- 

**Fuente:** Elaboración Propia

### **Unidad de análisis**

Están comprendidos los docentes, y personal de las áreas administrativas de la UGEL Celendín, 2021.

### **Población de estudio**

Están comprendidos los docentes, y personal de las áreas administrativas de la UGEL Celendín, 2021.

### **Muestra**

- 122 entre docentes y administrativos.

El tipo de muestra es no probalístico por conveniencia.

### **Tamaño de la muestra**

La aplicación de la unidad de estudio estará sujeta la cantidad de población objetivo, como es el personal docente y personal administrativo de la UGEL Celendín. 2021, que están indicados en la población-muestra, que reúnen las situaciones necesarias y que tienden al logro de una muestra un nivel de representatividad  $N = n$ .

### **Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

La técnica que va a ser utilizada es la encuesta, y como instrumento la ficha de recolección de datos.

### **Procedimiento**

Luego de establecer las bases de teoría dentro del método, procederemos a aplicar las referidas técnicas de manera contextual al caso que se realizará la investigación. Se iniciará por indicar los pasos que se van a realizar en cada una de las técnicas a utilizar, por ejemplo: cómo se va a hacer, cómo se va a

trabajar y también indicando con quienes. Asimismo, el planteamiento de medida, los guiones de entrevista y discusión según sea el caso.

Para esto se emplea los programas SPSS y Excel XP, con lo cual se tabularán y procesarán los datos a recolectar mediante la encuesta, estas herramientas ayudaron a poder diseñar la base de datos, transformando y validando los datos, tablas, ayudando a analizar integralmente la información.

### **Rigor científico**

La encuesta y ficha de recolección de datos, estructurada por el mismo investigador, cuya fiabilidad será realizada mediante el Alfa de Cronbach, asumiendo una confiabilidad, si se obtiene un resultado de esta, si el valor es  $> 0.5$ .

- Si el coeficiente Alfa de Cronbach es mayor o igual a 0.5. Se entenderá, que el instrumento es fiable, consecuentemente las mediciones son estables y consistentes.
- Si el coeficiente Alfa de Cronbach es menor a 0.5. Se entenderá, que el instrumento no es fiable, consecuentemente, las mediciones presentan variabilidad heterogénea.

### **Métodos de análisis de datos**

La encuesta que consta de una ficha de recolección de datos será evaluada con la Escala Likert, que constituye un grupo de afirmaciones que manifiestan una actitud favorable o no, hacia el concepto de estudio. Se solicita a la persona a entrevistar, que señale con una sola respuesta cada afirmación y posteriormente asignar una escala numérica, con lo que podremos determinar el nivel de su actitud: Muy favorable; favorable; ni favorable, ni desfavorable; desfavorable; muy desfavorable. Finalmente, sumaremos los calificativos y podremos realizar la medición de la actitud de la persona entrevistada.

Una vez recogida la información será tabulada en cuadros, a fin de insertar los datos más relevantes acerca de problema de investigación.

### **Aspectos éticos**

La investigación ha sido realizada con ética y valores. Así como los protocolos establecidos por la Universidad Cesar Vallejo, y respetando los parámetros del Manual APA, versión 7.

Wiersmar y Jurs (2008), visualizan temas que se relacionan con los derechos que deben seguirse cuando estamos frente a un trabajo investigativo cuantitativo:

- Consentimiento: Esto en la necesidad de que, quienes participan faciliten su consentimiento claro y preciso en cuanto a lo que van a colaborar.
- Confidencialidad: Esto en relación a que no tiene que ser revelada la identidad de las personas que participen, y tampoco de quienes han sido obtenidos los datos y/o información, ello relacionado con la violación a la ética y moral, esto si se develaría la identidad de los que participan.
- El contexto, en el que se lleva a cabo la investigación tiene que respetarse, para ello habrá que obtener como corresponde el respectivo permiso y autorización, esto va a permitir el acceso, teniendo en consideración las reglas del lugar.
- Es primordial que se reconozca hasta donde son los límites de la investigación a realizar y las de nosotros mismos. Los resultados tienen que ser emitidos honestamente. Se necesita la sensibilidad a la cultura de los que participan, pues todos ellos cualquiera sea sexo, nivel socioeconómico entre otros aspectos, merecen el mismo respeto. En la investigación no hay lugar para que la presencia de aspectos discriminatorios.

Es preciso señalar, que los aspectos éticos, están inmersos en la investigación cuantitativa, y se pueden identificar, por ejemplo: Los métodos cuantitativos, van a permitir comprender lo que se estudia desde una visión

cuantitativa, perteneciendo al habitus de la investigación. Es reconocida la contribución de las metodologías cuantitativas para poder observar lo humano; sin embargo, es importantísimo que se insista que las investigaciones que se realicen respecto de temas de ciencia humano, no deben ser sostenidas solamente con estas metodologías.

Briones (1996), expresa que la investigación cuantitativa, está basada en el modelo explicativo, que es utilizado de manera preferente con información cuantitativa o que puede ser cuantificable, que permita precisar y realizar explicaciones respecto de lo que se está estudiando.

#### IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

##### Resultados

**Tabla 1**

*Correlación entre la variable Políticas Públicas y Liderazgo Pedagógico en la UGEL Celendín 2021*

Políticas Públicas	Liderazgo Pedagógico						Total	
	Bajo		Regular		Alto			
	n	%	n	%	n	%	n	%
Baja	7	4.7	11	4.2	7	1.2	25	30.5
Regular	47	31.5	27	10.3	6	1.0	80	97.6
Alta	13	8.7	0	0.0	4	0.7	17	20.7
Total	67	44.9	38	14.4	17	2.9	122	100.0

*Interpretación:* Se observa que la variable política públicas está ubicada en un nivel regular que corresponde a un 97,6%; de los cuales el 31.5% corresponde a la variable liderazgo, y que ha sido valorada en nivel bajo; También aquí podemos ver que un 30,5% considera a las políticas públicas en un nivel bajo, donde el 4,7% diferencia a la variable liderazgo en un nivel bajo; en tal sentido se supone que debe existir correlación en las variables.

En tal sentido en el trabajo de investigación, los resultados contribuyen muestras de que la variable Gestión Educativa guarda relación hondamente significativa (Sig. < 0.01) con la variable liderazgo. Las Políticas Públicas se muestra esencialmente en nivel regular y bajo; cuando el liderazgo es calificado como bajo y regular

En tal sentido, se **Acepta**, la hipótesis general: Existe relación significativa directa entre la gestión educativa y el liderazgo pedagógico en la UGEL Celendín 2021.

**Tabla 2**

*Relación entre la dimensión Gestión Directiva y Liderazgo pedagógico en la UGEL Celendín 2021*

Gestión educativa	Liderazgo Pedagógico						Total	
	Bajo		Regular		Alto		n	%
	n	%	n	%	n	%		
<b>Baja</b>	7	7.2	9	64.3	6	54.5	25	20.5
<b>Regular</b>	15	15.5	4	28.6	1	9.1	80	65.6
<b>Alta</b>	75	77.3	1	7.1	4	36.4	17	13.9
<b>Total</b>	97	100.0	14	100.0	11	100.0	122	100.0

*Interpretación:* se observa que, respecto de la dimensión directiva, esta está en un nivel bajo; esto es, 20.5%, calificando un 7.2% a la variable liderazgo pedagógico en un nivel bajo. También se aprecia que un 65.6% establece en un nivel regular a la dimensión gestión directiva, donde un 28.6% diferencia a la variable liderazgo en un nivel regular, es por ello que, presume la existencia de correlación entre la primera dimensión y la variable.

En tal sentido, en el trabajo de investigación, los resultados contribuyen muestras de que la dimensión gestión directiva tiene relación hondamente significativa (Sig. < 0.01) con la variable liderazgo.

El nivel de la dimensión gestión directiva se muestra esencialmente en niveles regular y bajo; cuando la variable liderazgo es calificado como regular y bajo.



**Tabla 3**

*Relación entre la dimensión Gestión Administrativa y Liderazgo pedagógico en la UGEL Celendín 2021*

Gestión administrativa	Liderazgo Pedagógico						Total	
	Bajo		Regular		Alto		N	%
	n	%	n	%	n	%		
<b>Baja</b>	8	8.2	11	78.6	7	63.6	25	20.5
<b>Regular</b>	24	24.7	5	35.7	2	18.2	80	65.6
<b>Alta</b>	57	58.8	4	28.6	4	36.4	17	13.9
<b>Total</b>	89	100.0	20	100.0	13	100.0	122	100.0

Interpretación: se observa que, respecto de la dimensión gestión administrativa, está en un nivel regular; esto es, 65.6%, calificando un 35.7% a la variable liderazgo en un nivel regular. También se aprecia que un 20.5% establece en un nivel bajo a la dimensión gestión administrativa, en el cual un 8.2% diferencia a la variable liderazgo en un nivel bajo, es por ello que, presume la existencia de correlación entre la segunda dimensión y la variable.

En tal sentido, en el trabajo de investigación, los resultados contribuyen muestras de que la dimensión gestión administrativa tiene relación hondamente significativa (Sig. < 0.01) con la variable liderazgo. La dimensión gestión administrativa se muestra esencialmente en niveles regular y bajo; cuando la variable liderazgo es calificado como regular y baja.

**Tabla 4**

*Relación entre la dimensión Gestión Pedagógica y Liderazgo pedagógico en la UGEL Celendín 2021*

Gestión Pedagógica	Liderazgo Pedagógico						Total	
	Bajo		Regular		Alto		n	%
	n	%	n	%	n	%		
<b>Baja</b>	7	7.2	14	50.0	6	54.5	25	20.5
<b>Regular</b>	19	19.6	7	25.0	3	27.3	80	65.6
<b>Alta</b>	53	54.6	7	25.0	6	54.5	17	13.9
<b>Total</b>	79	100.0	28	100.0	15	100.0	122	100.0

*Interpretación:* Se observa que, respecto de la dimensión gestión pedagógica, está en un nivel regular; esto es, 65.6%, calificando un 25.0% a la variable liderazgo en un nivel regular. También se aprecia que un 34.1% establece en un nivel bajo a la dimensión pedagógica, en el cual un 20.5% diferencia a la variable liderazgo en un nivel bajo, es por ello que, presume la existencia de correlación entre la primera dimensión y la variable.

En tal sentido, en el trabajo de investigación, los resultados contribuyen muestras de que la dimensión gestión pedagógica tiene relación hondamente significativa (Sig. < 0.01) con la variable liderazgo. La dimensión pedagógica está esencialmente en los niveles regular y bajo cuando la variable liderazgo es valorada en el nivel baja y regular.

El nivel de la dimensión gestión pedagógica se muestra esencialmente en niveles regular y bajo; cuando la variable liderazgo es calificado como regular y bajo.

**Tabla 5**

*Relación entre la dimensión Gestión Comunitaria y Liderazgo pedagógico en la UGEL Celendín 2021*

Gestión Comunitaria	Liderazgo Pedagógico						Total	
	Bajo		Regular		Alto		N	%
	n	%	n	%	n	%		
<b>Baja</b>	5	5.2	15	46.9	9	36.0	25	20.5
<b>Regular</b>	14	14.4	9	28.1	6	24.0	80	65.6
<b>Alta</b>	46	47.4	8	25.0	10	40.0	17	13.9
<b>Total</b>	65	100.0	32	100.0	25	100.0	122	100.0

*Interpretación:* Se observa que, respecto de la dimensión gestión comunitaria, está en un nivel bajo; esto es, 55.10%, calificando un 14.4% a la variable liderazgo en un nivel regular. También se aprecia que un 65.6% establece en un nivel regular a la dimensión gestión comunitaria, es por ello que, presume la existencia de correlación entre la cuarta dimensión y la variable.

En tal sentido, en el trabajo de investigación, los resultados contribuyen muestras de que la dimensión gestión comunitaria tiene relación hondamente significativa (Sig. < 0.01) con la variable liderazgo.

El nivel de la dimensión gestión comunitaria se muestra esencialmente en niveles regular y alto; cuando la variable liderazgo es calificado como baja y alta.

### *Discusión de resultados.*

Referente al objetivo general, que pretende que se establezca relación entre las variables políticas públicas y liderazgo; los resultados del trabajo investigativo, han determinado respecto de la variable un 97.6%, siendo que un 31.5% valora a la variable liderazgo en un nivel bajo. También se puede observar que un 30.5% establece en una valoración de nivel bajo a la variable de políticas públicas, en la cual, un 4.7% diferencia en un nivel bajo a la variable liderazgo. También preciso la existencia de una relación positiva, directa y alta entre las referidas variables, esto se debe al valor del coeficiente de Pearson. Ahora bien, tenemos en consideración entonces que la gestión en aspectos educativos está presentada en valoración de nivel regular y bajo; en cambio el liderazgo está valorado como bajo y regular.

Lo que resultó, se confronta con los logrado, Zárate (2011), determinó como conclusión que existe una relación alta, esto se debe, a que casi un 97% de los maestros manifestaron su relación con el liderazgo directivo, que está presente indiscutiblemente en las dimensiones de gestión pedagógica, administración y de institución. De otro lado Cabrera (2012), ha concluido que los trabajadores que desempeñan cargos administrativos deberían ser capacitados en aspectos profesionales con la finalidad de que puedan ejercer gestiones apropiadas y que promuevan aspectos organizacionales que permitan vincularlo al desarrollo.

También, Casassus (2006), ha manifestado que la gestión en aspectos educativos permite buscar amplificación en los principios de gestión relacionado directamente con aspectos educacionales. Sin embargo, no está considerada como un método teórico, sino distintamente, es concebido como un modelo aplicado a la práctica permanente

Es por ello, que la gestión en aspectos educativos, es entendida como un modelo en el que existe interacción ente lo teórico, político de práctico. Al respecto Leithwood (2009) ha establecido que el liderazgo en aspectos pedagógicos ha sido definido como el trabajo que permite que se pueda influenciar a otros individuos para que se articule una sola meta de la institución y el cumplimiento de estas, pero de una manera conjunta.

Para complementar, podemos mencionar lo que ha manifestado Bolívar (2015) y que es lo siguiente: el liderazgo “pedagógico” es el que se encuentra marcado como una guía que permite accionar en mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Ello ha sido comparado con el trabajo de Redolfo (2015), que determinó una valoración de nivel regular en la dimensión de capacidad técnica, que se encuentra relacionada con la manera de manejar aspectos pedagógicos jerárquicos, que permitan el establecimiento de metas de aprendizaje, planificar y monitorear respecto de las labores de los profesores.

Por otra parte, Cabrera (2012), ha determinado que el total de personal que labora en el área directiva y casi el 70% de los docentes (69%) consideraron que lo que se decide internamente dentro de la institución son las correctas. Pero en el caso de los estudiantes, estos se muestran inmutables, específicamente el 72%. Asimismo, Zárate (2011), precisa que el director en tema de ser líder tiene que ser reforzado a través de capacitación y que ésta sea periódica y con especialización preferentemente en aspectos pedagógicos y de gestión.

Miranda (2016), precisa que los directivos, se basan principalmente en cómo estratégicamente se direcciona la costumbre de la institución, y como se encuentra relacionado el entorno. Es por ello viable que el director y las personas que lo acompañan directivamente, puedan organizar, desarrollar y evaluar, como está funcionando generalmente la institución.

En cuanto a la gestión administrativa, los resultados del trabajo investigativo, han determinado que está valorado en un nivel regular, esto en relación a la visión de la dimensión gestión administrativa, que está valorada en un nivel regular; esto es 65.6%, siendo que un 35.7% establece a la variable liderazgo en una valoración de nivel regular. También se observa, que un 20.5% establece un nivel bajo a la dimensión gestión administrativa, de los cuales 8.2% diferencia en un nivel bajo a la variable liderazgo, es por ello que, se presume la existencia de correlación entre la segunda dimensión y la variable. En tal sentido, en el trabajo de investigación, los resultados contribuyen muestras de que la dimensión gestión administrativa tiene relación hondamente significativa (Sig. < 0.01) con la variable liderazgo. La

dimensión gestión administrativa se muestra esencialmente en niveles regular y bajo; cuando la variable liderazgo es calificado como regular y baja.

Estos resultados podríamos compararlos con los que obtuvo Ramos (2015), que pudo determinar respecto de que existe planeación y organización de estrategia en una institución educativa, el 86% precisan que este aspecto es defectuoso. Asimismo, un 40% precisa en lo que respecta a como se administra a los trabajadores de la institución, es regular. Por otra parte, Cabrera (2012), ha determinado, en lo que respecta así el personal directivo y los profesores pueden contribuir en la creación de condiciones correctas para que la institución avance, sobre este aspecto se tiene que de los profesores y estudiantes un 47% y un 37% respectivamente discrepan de ello. Ahora bien, respecto de una generación de espacios agradables, de los profesores y estudiantes un 69% y un 33% respectivamente creen que los trabajadores del área directiva no lo generan.

La dimensión Gestión pedagógica, que corresponde al tercer objetivo específico del presente trabajo investigativo, los resultados que se obtuvieron muestran que la referida dimensión se encuentra en una valoración de nivel regular; esto es, en un 65.6%, calificando un 25.0% a la variable liderazgo en un nivel regular. También se aprecia que un 34.1% establece en un nivel bajo a la dimensión pedagógica, en el cual un 20.5% diferencia a la variable liderazgo en un nivel bajo, es por ello que, presume la existencia de correlación entre la primera dimensión y la variable.

En tal sentido, en el trabajo de investigación, los resultados contribuyen muestras de que la dimensión de gestión pedagógica tiene relación hondamente significativa (Sig. < 0.01) con la variable liderazgo. La referida dimensión está esencialmente en los niveles regular y bajo cuando la variable liderazgo es valorada en el nivel baja y regular.

Estos resultados podrían ser comparados con los que obtuvo Flores (2012), que concluyó que los alumnos manifiestan que existe de parte del área directiva un liderazgo que es admisible, estableciendo el mismo criterio en referencia a los profesores. Sin embargo, indican con mayor reconocimiento a la comunicación y a

lo flexible que se es para facilitar conocimientos respecto de la necesidad e interés respecto de temas como formación profesional.

Miranda (2016), al respecto ha precisado, a ello como un trabajo de gestión que esta guiado al cumplimiento del aprendizaje de los alumnos; así como, que empiecen a desarrollar sus capacidades que le permitan mejorar como personas, en el entorno social y profesionalmente, teniendo en cuenta, para ello, que se realice, por ejemplo: en aspectos académicos un seguimiento suyo.

En relación a la dimensión comunitaria; se observa que, está en un nivel bajo; esto es, 55.10%, calificando un 14.4% a la variable liderazgo en un nivel regular. También se aprecia que un 65.6% establece en un nivel regular a la dimensión gestión comunitaria, es por ello que, presume la existencia de correlación entre la cuarta dimensión y la variable.

En tal sentido, en el trabajo de investigación, los resultados contribuyen muestras de que la dimensión gestión comunitaria tiene relación hondamente significativa (Sig. < 0.01) con la variable liderazgo. El nivel de la dimensión gestión comunitaria se muestra esencialmente en niveles regular y alto; cuando la variable liderazgo es calificado como baja y alta.

s resultados de la investigación aportan evidencias de que la dimensión gestión comunitaria presenta una relación altamente significativamente (Sig. < 0.01) con la variable Liderazgo. El nivel de dimensión gestión comunitaria se presenta básicamente en sus niveles reglares y altos cuando la variable Liderazgo es calificada como baja y alta.

Los resultados se comparan, con el trabajo investigativo de Cabrera (2012), que ha determinado que el 58%, de los profesores están en desacuerdo, en lo que respecta al sentido de compromiso con la institución. Un 50% de los profesores está totalmente en discrepancia y un 22% está de acuerdo en que las tareas que desempeñan estar relacionadas con la función que les corresponde cumplir.

## CONCLUSIONES

Primero. Se evidencia que la variable política públicas está ubicada en un nivel regular que corresponde a 97,6%; de los cuales el 31.5%, corresponde a la variable liderazgo, y que ha sido valorada en nivel bajo; También aquí podemos ver que un 30,5% considera a las políticas públicas en un nivel bajo, donde el 4,7% diferencia a la variable liderazgo en un nivel bajo; en tal sentido se supone que debe existir correlación en las variables.

Segundo. Se aprecia que la dimensión gestión directiva, esta está en un nivel bajo; esto es, 20.5%, calificando un 7.2% a la variable liderazgo pedagógico en un nivel bajo. También se aprecia que un 65.6% establece en un nivel regular a la dimensión gestión directiva, donde un 28.6% diferencia a la variable liderazgo en un nivel regular, es por ello que, presume la existencia de correlación entre la primera dimensión y la variable.

Tercero. Se aprecia que la dimensión gestión administrativa, está en un nivel regular; esto es, 65.6%, calificando un 35.7% a la variable liderazgo en un nivel regular. También se aprecia que un 20.5% establece en un nivel bajo a la dimensión gestión administrativa, en el cual un 8.2% diferencia a la variable liderazgo en un nivel bajo, es por ello que, presume la existencia de correlación entre la segunda dimensión y la variable.

Cuarto. Se aprecia que la dimensión gestión pedagógica, está en un nivel regular; esto es, 65.6%, calificando un 25.0% a la variable liderazgo en un nivel regular. También se aprecia que un 34.1% establece en un nivel bajo a la dimensión pedagógica, en el cual un 20.5% diferencia a la variable liderazgo en un nivel bajo, es por ello que, presume la existencia de correlación entre la primera dimensión y la variable.

Quinto. Se aprecia que la dimensión gestión comunitaria, está en un nivel bajo; esto es, 55.10%, calificando un 14.4% a la variable liderazgo en un nivel regular. También se aprecia que un 65.6% establece en un nivel regular



a la dimensión gestión comunitaria, es por ello que, presume la existencia de correlación entre la cuarta dimensión y la variable.

## RECOMENDACIONES

Primero. Al personal directivo de los locales educativos, pertenecientes a la jurisdicción de la UGEL de Celendín, se les recomienda que optimicen su liderazgo en aspectos directivos, esto mediante herramientas pedagógicas, que sean también de institución y de administración, que se encuentre orientada a desarrollar mejores calidades educativas por parte de su gestión y que ello conlleve a que se garantice eficazmente el aprendizaje de los estudiantes de una manera oportuna.

Segundo. Se recomienda a los directores, que optimicen el liderazgo en aspectos directivos, utilizando un correcto control mediante aspectos motivacionales; es decir, estimulando a su personal docente y administrativo, con la ayuda de una aplicación de reglas que sea justa e igual para todos. Asimismo, deberá fortalecer aspectos de relaciones humanas que ayude a realizar una mejor gestión en la institución.

Tercero. Es recomendable para que pueda el personal directivo de los locales escolares, fortalecer un liderazgo en aspectos pedagógicos, que utilicen habilidades que permitan un mejor trato entre su personal, que los espacios de las instituciones sean socialmente confortables para ellos, y que esto permita que entre todos los integrantes de la institución se conviertan en un grupo unido y que conlleve al cumplimiento del objetivo institucional.

Cuarto. Es recomendable que los directivos de los locales escolares, optimicen su liderazgo en aspectos pedagógicos, utilizando para ello herramientas como la comunicación, que permita que la organización se realice mediante los procesos establecidos; esto es, una ruta que permita resolver correctamente inconvenientes que administrativos que puedan presentarse. Esta ruta será una guía para procesos de mayor complejidad que permitan con su resolución mejorar la gestión institucional.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andrade. (2021). *Percepción que posee el personal docente y administrativo sobre el clima institucional del Colegio Italiano Pachy Ciraolo, Castilla – Piura – 2020*. Universidad de Piura. Obtenido de [https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/5080/MAE\\_EDUC\\_GE\\_2101.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/5080/MAE_EDUC_GE_2101.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- Anderson, S. (2010). *Liderazgo educativo: Claves para una mejora escolar. Psicoperspectivas*. Individuo y Sociedad, Vol. 9.
- Barraza, A. (2010). *Elaboración de propuestas de intervención educativa*: Universidad Pedagógica de Durango.
- Barrios, A. (2013). *Dotación de personal a la organización*. Obtenido de *Administración de recursos humanos*: <http://admonrhymas.blogspot.pe/2013/11/dotacion-de-personal-la-organizacion.html>
- Belletich, E. (2015). *El liderazgo es fundamental en las instituciones educativas*. Obtenido de UDEP Hoy.: <http://udep.edu.pe/hoy/2015/el-liderazgo-esfundamental-en-las-instituciones-educativas/>
- Blanco, A., & Dagostino, V. (2015). *El liderazgo Educativo. Estado del arte*. Obtenido de *Ministerio de educación, ciencia y tecnología de la provincia de Salta*. Argentina: <http://scie.edusalta.gov.ar/recursossem/Liderazgo%20Ed%20Versio%C%81n%20Final.pdf>

- Bolívar, A. (2010). *¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos?* Magis, Revista Internacional de Investigación en Educación.
- Bolívar, A. (2012). *Políticas actuales de mejora y liderazgo educativo*. Archidona: Ediciones Aljibe.
- Bolívar, A. (2015). *Evaluar el liderazgo pedagógico de la dirección escolar. Revisión de enfoques e instrumentos*. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa.
- Bolívar, A. (2015). *Liderazgo pedagógico una comunidad que aprende*. Obtenido de Universidad de Granada: [http://www.ugr.es/~abolivar/Publicaciones\\_files/Reciente6\\_1.pdf](http://www.ugr.es/~abolivar/Publicaciones_files/Reciente6_1.pdf) Bush, T., &
- Bradburn, et al. (2004). *Asking Questions: The Definitive Guide to Questionnaire Design--For Market Research, Political Polls, And Social And Health Questionnaires*. Hoboken: John Wiley & Sons.
- Buckingham, A. y Saunders, P. (2004). *The Survey Methods Workbook*. Malden, M.A.: Polity Press.
- Cabrejos y Torres. (2014). *El liderazgo transformacional como apoyo en la gestión pedagógica del director*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=521751976001>
- Casassus, J. (2006). *La educación del ser emocional*. Monterrey: Ediciones Castillo.

- Castañeda, L. (2007). *Naciste para ser Líder: Un plan de formación en liderazgo para jóvenes*. Panorama Editorial.
- Castaño, R. (2013). *Un nuevo modelo de liderazgo por valores*. Obtenido de Universidad de Alcalá. Departamento de Economía y Dirección de Empresas:  
<http://dspace.uah.es/dspace/bitstream/handle/10017/20002/Capitulo%202.pdf?sequence=2>
- Castro, C. (2014). *Los factores del liderazgo transformacional en la dirección de instituciones educativas particulares de la ciudad de Piura*. Obtenido de Universidad de Piura. UDEP:  
<https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/1982?locale-attribute=en>  
 Cepeda Haro, S.
- Coburn, E. (2006) *Framing the Problem of Reading Instruction*. En *American Educational Research Journal*, vol. 43, N° 3: University of California.
- Contreras. (2016). *Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la escuela: una aproximación teórica*. (U. S. Loyola, Editor) Obtenido de <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2016.v4n2.123>
- Covey. (1998). *Liderazgo centrado en principios*. Paídos.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos El Capital Humano de las Organizaciones*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Colombia: Mc Graw Hill.

Donoso. (2020). *bienestar docente y su promoción desde las políticas públicas y gestión institucional en dos establecimientos educacionales de la ciudad de Santiago*”.

[https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:7WIZntKJ\\_xsJ:https://repositorio.udd.cl/bitstream/handle/11447/3347/EI%2520bienestar%2520docente%2520y%2520su%2520promoci%25C3%25B3n%2520desde%2520las%2520pol%25C3%25ADticas%2520p%25C3%25BAblicas%2520y](https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:7WIZntKJ_xsJ:https://repositorio.udd.cl/bitstream/handle/11447/3347/EI%2520bienestar%2520docente%2520y%2520su%2520promoci%25C3%25B3n%2520desde%2520las%2520pol%25C3%25ADticas%2520p%25C3%25BAblicas%2520y).

Dubrin, A. (2005). *Fundamentos de comportamiento organizacional*: Mc GrawHill.

Falconeri. (2015). *Características generales y valor social del liderazgo pedagógico en las instituciones educativas*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=589165807005>

Fernández et al. (2015). *Percepciones docentes frente al sistema de gestión de la calidad en la institución educativa Narciso Cabal Salcedo*. Universidad de Buenaventura. Obtenido de [http://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/2671/1/Percepciones\\_Docentes\\_Calidad\\_Fernandez\\_2015.pdf](http://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/2671/1/Percepciones_Docentes_Calidad_Fernandez_2015.pdf)

Flores García, E. (2014). *El estilo de liderazgo de los directores de los colegios parroquiales de Piura* Universidad de Piura.

Flores, D. (2012). *Gestión, Liderazgo y Valores en la Unidad Educativa Experimental FAE N° 1, de la Ciudad de Quito, durante el Año Lectivo 2010-2011*. Obtenido de Universidad Técnica Particular de Loja: <http://dspace.utpl.edu.ec/handle/123456789/3052>

- Gómez, V., & Gonzáles, F. (2014). *La influencia del liderazgo directivo en la Calidad del Servicio Educativo del CECATI*. Obtenido de Dirección General de Centros de Formación para el Trabajo. CIDFORT. México: [www.investigaciondgcft.cidfort.edu.mx/pdfs/Investigacion%202,%202014.pdf](http://www.investigaciondgcft.cidfort.edu.mx/pdfs/Investigacion%202,%202014.pdf)
- Gonzaga, G. (2015). *El perfil del liderazgo del director en la organización escolar de la Institución Educativa N°15513 "Nuestra Señora de Guadalupe" Talara*. Obtenido de Universidad de Piura: [https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2295/MAE\\_EDUC\\_155.pdf?sequence=1](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2295/MAE_EDUC_155.pdf?sequence=1)
- Gonzalo, N. (2014). *Huellas de gigantes. El liderazgo a través de la historia*. Málaga: INFOVA.
- Guerra, M. (2015). *¿Qué es gestión administrativa, origen, evolución, precursores y principios?* Obtenido de <http://gadministrativamarce.blogspot.pe/2015/03/que-es-gestionadministrativa-origen.html>
- Hernández-sampiere. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativas, cualitativas y mixta*. Mc. Grill Hill. Interamericana editores. S.A.
- Hernández-sampiere. (2019). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativas, cualitativa y mixta*. Mc. Graw Hill Education.
- Horna y Marfán. (2010). *Relación entre liderazgo educativo y desempeño*. Psciopectivas.

Idone Cochachi, M. (2012). *Estilos de liderazgo del director según percepción docente y autoevaluación del desempeño docente en una Institución de Ventanilla*. Lima: Universidad San Ignacio de Loyola.

Innova Schools. (2017). *Quienes somos*. Obtenido de <https://www.innovaschools.edu.pe/>

Kirby, J. (2005). *Hacia una teoría de alto desempeño*: Harvard Business Review.

Lamiña. (2020). *El liderazgo pedagógico hacia la mejora de la calidad de los aprendizajes*. Obtenido de [https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7928/1/T3441-MINE-Lami%  
c3%b1a-El%20liderazgo.pdf](https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7928/1/T3441-MINE-Lami%c3%b1a-El%20liderazgo.pdf)

Medina, A., & Gómez, R. (2014). *El liderazgo pedagógico: Competencias necesarias para desarrollar un programa de mejora en un centro de educación secundaria*. Obtenido de Pontificia Universidad Católica de Valparaíso: 90 <http://www.perspectivaeducacional.cl/index.php/peducacional/article/view/127>

Ministerio de Educación. (2014). *Marco de buen desempeño del directivo. Directivos construyendo escuela*. Obtenido de Resolución de Secretaria General. MINEDU: [http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco\\_buen\\_desempeno\\_directivo.p  
df](http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf) Ministerio de Educación. (2012). *Memoria Institucional Anual 2012 - 2013*. Obtenido de MINEDU:



[http://www.minedu.gob.pe/DelInteres/xtras/minedu\\_memoria\\_institucion\\_al\\_2012-2013.pdf](http://www.minedu.gob.pe/DelInteres/xtras/minedu_memoria_institucion_al_2012-2013.pdf)

Ministerio de Educación. (2014). *Protocolo de Acompañamiento Pedagógico - Minedu*. Obtenido de Programa de Educación “Logros de Aprendizaje”: <http://www.minedu.gob.pe/opyc/files/Protocolodelacompanantepedagogico.pdf>

Montero et al. (2009). *El Estado de la educación : estudios sobre políticas, programas y burocracias del sector*. Obtenido de <https://repositorio.iep.org.pe/handle/IEP/577>

Monteza-Palacios. (2017). *liderazgo transformacional y la percepción docente en las instituciones educativas públicas de educación inicial del distrito de Chiclayo – 2016*. Obtenido de <https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/3024>

Murillo. (2006). *Liderazgo Pedagógico*. Estudios sobre educación.

Murillo, J., & Krichesky, G. (2014). *Mejora de la Escuela: Medio siglo de lecciones aprendidas*. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*.

Núñez, I., Weinstein, J., & Muñoz, G. (2010). *¿Posición olvidada? Una mirada desde la Normativa a la Historia de la Dirección Escolar en Chile*. *Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad*, 53-81. Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe/UNESCO

- Palacio, N., & Salinas, J. (2009). *La influencia del liderazgo, la estrategia y el entorno sobre el éxito competitivo de la pequeña empresa*: Universidad de Chile. 87
- Pérez, O. (2013). *La gestión educativa. Conceptos fundamentales*. Obtenido de Centro Integral de Educación Continua. <http://www.ciec.edu.co/wp-content/uploads/2016/08/84.-LA-91-GESTIO%CC%81N-EDUCATIVA.-CONCEPTOSFUNDAMENTALES.pdf>
- Pont, B., Nusche, D., & Moorman, H. (2008). *Mejorar el liderazgo escolar. Volumen 1: política y práctica*. Obtenido de Organización para la cooperación y el desarrollo económico (OCDE): <https://www.oecd.org/edu/school/44374937.pdf>
- Pozner, P. (2000). *Gestión Educativa Estratégica. Módulo 2: Competencias para la profesionalización de la gestión educativa*. Buenos Aires: Edit. IIPE.
- Ramos, J. (2015). *Influencia del liderazgo directivo en la gestión educativa de las instituciones educativas públicas del nivel de educación públicas del nivel de educación primaria del distrito de Paucarpata Arequipa, 2015*. Obtenido de Universidad Andina Néstor Cáceres: <http://repositorio.uancv.edu.pe/bitstream/handle/UANCV/790/TESIS%20DNI%20N%C2%BA%2029700637.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Redolfo, L. (2015). *Liderazgo pedagógico y su relación con el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la UGEL Jauja- Departamento de Junín- 2015*. Obtenido de Universidad Nacional

de Educación Enrique Guzmán y Valle:  
repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/365

Ricardo, H., Medina, A., Nogueira, D., & Nuñez, Q. (2015). *Revisión del estado del arte para la gestión y mejora de los procesos empresariales*. Obtenido de Enfoque UTE.

Santiago. (2014). *El liderazgo directivo escolar: un estado del arte en base a ocho sistemas escolares de América Latina y El Caribe*. Obtenido de Organización de las Naciones unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura: <http://unesdoc.unesco.org/images/0023/002327/232799s.pdf>

Sierra. (2016). *Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible*. doi:DOI:  
<http://dx.doi.org/10.21158/01208160.n81.2016.1562>

Sire. (2004). *El posicionamiento epistemológico se convierte en el posicionamiento político, no emergen de una "cabeza vacía" por el contrario poseen sustrato y sustento. La dificultad se observa cuando no se puede nombrar lo que le está aconteciendo como perspectiva o*. Inversite Press Downers Grove.

Smith. (2021). *Manual de Elaboración de Tesis*. Smith Zamora E.I.R.L.

Tamariz, H. (2014). *Gestión de la calidad y liderazgo pedagógico de los Institutos de Educación Superior Pedagógico Públicos, Región Piura*, 2014. Obtenido de Escuela de Posgrado. Universidad César Vallejo . Torres, Z. (2014). *Teoría General de la Administración*. Obtenido de Instituto

<http://www.editorialpatria.com.mx/pdf/files/9786074386196.pdf>

Taylor & Francis. Lloria, R. (2016). *La creación de una cultura de colaboración dentro de la organización*. Obtenido de Liderazgo - RRHH - Talento: <https://ricardlloria.wordpress.com/2016/04/04/la-creacion-de-una-culturade-colaboracion-dentro-de-la-organizacion/>

Tello. (2013). *Las epistemologías de la política educativa en Latinoamérica: notas históricas y epistemológicas sobre el campo*. Revista Espacio Pedagógico REP Vol. 19.

Touriñan, J. (2011). *Intervención educativa, intervención pedagógica y educación: La mirada Pedagógica*. Revista Portuguesa de pedagogía.

Valencia. (2017). *La Gestión educativa y su relación con el liderazgo de los directores en las instituciones educativas iniciales de la Red N° 9 Ate Vitarte - 2016*. (U. N. Educación, Editor) Obtenido de <https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/1307/TM%20CE-Ge%203097%20V1%20-%20Valencia%20Vargas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Vexler, I. (2011). *Manual de gestión para directores de Instituciones Educativas*: Lance Gráfico S.A.C.

Villacrés, G. (2004). *Guía de estudio de la Quinta Disciplina*: Facultad de Psicología. Universidad de la Sabana.

Yabar, I. (2013). *La Gestión Educativa y su relación con la Práctica Docente en la Institución Educativa Privada Santa Isabel de Hungría de la ciudad de Lima – Cercado*. Obtenido de Universidad Nacional Mayor de San Marcos:  
[http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1680/1/Yabar\\_si.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1680/1/Yabar_si.pdf)

Zamudio. (2012). *Epistemología y educación*. Red Tercer Milenio.

## ANEXOS

### Anexo 1

#### Matriz de Operacionalización de variables

##### Variable 1

Categorías	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
Políticas Públicas Educativas	Son las acciones que asume el Estado, y que le van a permitir solucionar inconvenientes estatales, mediante un proceso, en el que hay participación de aspectos sociales y económicos. Teniendo como principal meta, la formación de las personas con capacidad de poder realizarse integralmente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión Institucional</li> <li>• Gestión administrativa</li> <li>• Gestión Pedagógica</li> <li>• Gestión comunitaria</li> </ul>	Estándares de calidad	1	Likert
			Promoción del aprendizaje	2	• Muy favorable
			Interacción continua	3	• Favorable
			Calidad de enseñanza	4	• Ni favorable, ni desfavorable
			Recursos pedagógicos financieros y humanos	5	• Desfavorable • Muy desfavorable.

Fuente: Elaboración Propia

##### Variable 2

Categorías	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
Liderazgo de área de Gestión Pedagógica	El liderazgo educativo, posee el objetivo, de que la educación que se ofrece y se brinda, pueda mejorar en su calidad. Pudiendo para ello realizar la aplicación de este liderazgo tanto el personal del área de gestión Pedagógica de la UGEL hacia los directivos y profesores; y éstos hacia la institución educativa y estudiantes respectivamente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecimientos de objetivos y perspectivas.</li> <li>• Uso estratégico de recursos.</li> <li>• Planificación y coordinación y evaluación en la enseñanza del currículo.</li> <li>• Promoción y participación en el aprendizaje y el desarrollo profesional.</li> </ul>	Sostenibilidad	1	Likert
			Sentido formativo y ético	2	• Muy favorable • Favorable
			Crecimiento personal	3	• Ni favorable, ni desfavorable
			Desempeño profesional	4	• Desfavorable • Muy desfavorable.
			Calidad educativa	5	
			Relaciones socio afectivas y cognitivas	6	

- 
- Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.
- 

**Fuente:** Elaboración Propia

**AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN  
LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES**

Datos Generales

Nombre de la Organización:	RUC: <b>2052967481</b>
<b>UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL (UGEL) CELENDÍN</b>	
Nombre del Titular o Representante legal: <b>CARLOS TEODORO SÁNCHEZ MUÑOZ</b>	
Nombres y Apellidos:	DNI: <b>28065458</b>

Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal "f" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo <sup>(\*)</sup>, autorizo  , no autorizo  publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación	
<b>Las políticas públicas educativas y el liderazgo del área de gestión pedagógica de la UGEL Celendín – Cajamarca 2021.</b>	
Nombre del Programa Académico:	<b>MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA</b>
Autor: Nombres y Apellidos: <b>HENRY JOSÉ DÍAZ ALCÁNTARA</b>	DNI: <b>43541436</b>

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lugar y Fecha: Celendín, 15 de Agosto del 2021.



DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN  
 GOBIERNO REGIONAL CAJAMARCA  
 DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN CAJAMARCA  
 UGEL CELENDÍN  
 FIRMADO: Prof. Carlos Teodoro Sánchez Muñoz  
 DIRECTOR DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL  
 CELENDÍN

**(Titular o Representante legal de la Institución)**

(\*) Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 7º, literal " f " Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución. Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en los informes o tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, pero sí será necesario describir sus características.



## ANEXO 2



### CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Dra. LIZ MARIBEL ROBLADILLO BRAVO  
Presente

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.**

Me es muy grato comunicarme con Usted para expresarle mi cordial saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa de Maestría con mención en Gestión Pública de la UCV, en la sede de Lima Norte, promoción 2021.2 Grupo 15, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para desarrollar mi investigación y con la cual optaré el grado de Magíster.

El título de mi proyecto de investigación es: Las políticas públicas educativas y el liderazgo del Área de Gestión Pedagógica en la UGEL Celendín - Cajamarca, 2021, y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a Usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración me despido de Usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Firma  
Henry José Díaz Alcántara  
DNI N° 43541436

## **DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES**

### **Variable I: Políticas Públicas Educativas**

Son las acciones que asume el Estado, y que le van a permitir solucionar inconvenientes estatales, mediante un proceso, en el que hay participación de aspectos sociales y económicos. Teniendo como principal meta, la formación de las personas con capacidad de poder realizarse integralmente.

#### **Dimensiones de la variable I:**

##### **Dimensión 1**

###### **Gestión Institucional:**

El área de gestión institucional, es responsable de planificar, organizar, dirigir y evaluar los temas relacionados con la elaboración de proyectos, planes estrategias y presupuesto de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL), así como aspectos de gestión, fortalecimiento institucional, estadístico y racionalización.

##### **Dimensión 2**

###### **Gestión administrativa:**

La Gestión administrativa en la educación engloba todos los procesos que se debe cumplir para una óptima educación, así mismo quienes son los actores que hacen referencia a la gestión educativa, analizando si en verdad se lleva a cabo todo lo que conforma una gestión dentro de una institución, debido a esto es necesario llevar todo un proceso de innovación a través de la gestión educativa, pedagógica, institucional y escolar, para construir estudiantes capaces de desenvolverse para enfrentar al mundo y hacer un cambio valioso y relevante. Igualmente se analiza si esta gestión está siendo guiada por referencias o estándares internacionales, o por los documentos del Laboratorio coordinados por la UNESCO.

### **Dimensión 3**

#### **Gestión Pedagógica:**

La Gestión pedagógica es aquel conjunto de actividades que tienen que ver con la mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje que llevan a cabo docentes y estudiantes.

### **Dimensión 4**

#### **Gestión comunitaria:**

Se define como el modo en el que la escuela, el gerente, y los docentes, conocen y comprenden las condiciones, necesidades y demandas de la comunidad de la que es parte; así como a la forma en la que se integra y participa de la cultura. También alude a las relaciones de la escuela con el entorno social e institucional, considerando tanto a la familia de los educandos, los vecinos y organizaciones de la comunidad, barrio o vereda, así como otras instituciones municipales, departamentales y regionales relacionadas con la educación.

Se promueve la participación y convivencia, prevención, permanencia e inclusión y proyección a la comunidad dentro de la institución educativa.

Los referentes que enmarcan las acciones hacia el mejoramiento de ésta gestión son: contexto de la institución, el (PEI), manual de convivencia, resultados de las evaluaciones internas y externas, y las acciones de autoevaluación y mejoramiento que deben estar orientadas hacia la participación de toda la comunidad educativa, la construcción y establecimiento de acuerdos de convivencia, el trabajo en torno a la formulación de proyectos de vida de cada uno de los miembros de la comunidad educativa, la utilización adecuada del tiempo libre y la formulación de propuestas que enriquezcan las direcciones de grupo.

El producto final de esta fase es el perfil institucional con sus respectivas oportunidades de mejoramiento, desde las cuales partirá el plan de mejoramiento del establecimiento educativo.

## **Variable II: Liderazgo del Área de Gestión Pedagógica**

El liderazgo educativo, posee el objetivo, de que la educación que se ofrece y se brinda, pueda mejorar en su calidad. Pudiendo para ello realizar la aplicación de este liderazgo tanto el personal del área de gestión Pedagógica de la UGEL hacia los directivos y profesores; y éstos hacia la institución educativa y estudiantes respectivamente

### **Dimensiones de la variable II:**

#### **Dimensión 1**

##### **Sostenibilidad:**

La educación para el desarrollo sostenible (EDS) proporciona a los educandos de todas las edades los conocimientos, las competencias, las actitudes y los valores necesarios para superar los desafíos mundiales interrelacionados a los que debemos hacer frente, fundamentalmente el cambio climático, la degradación medioambiental, la pérdida de biodiversidad, la pobreza y las desigualdades.

#### **Dimensión 2**

##### **Sentido Formativo y Ético:**

La calidad e integralidad en la formación de todo profesional, ya sea del área de las ciencias exactas, técnicas o socio-humanística, supone al menos dos grandes componentes: uno técnico -específico del área del saber y del desempeño de cada rama profesional-; y otro humanístico -propio de cualquier individuo como ser humano y social-.

La formación humanística está llamada a contribuir y aportar a la formación integral de todo tipo de profesional a través de un relevante, significativo e insustituible conjunto de funciones básicas que solo ella se encuentra en capacidad de ofrecerle a un profesional para poder hablar de la calidad e integralidad de la formación de este.

### **Dimensión 3**

#### **Crecimiento personal:**

La formación tiene gran impacto en el crecimiento personal, que, más adelante, influye en las relaciones y el éxito en el ámbito laboral. Al enriquecer tu cerebro con información nueva y valiosa mejoras la capacidad de pensar, analizar y procesar.

### **Dimensión 4**

#### **Desempeño profesional:**

Es toda acción realizada o ejecutada por un individuo, en respuesta, de que se le ha designado como responsabilidad y que será medido en base a su ejecución.

### **Dimensión 5**

#### **Calidad educativa:**

Un docente de calidad es aquel que provee oportunidades de aprendizaje a todos los estudiantes y contribuye, mediante su formación, a construir la sociedad que aspiramos para nuestro país.

### **Dimensión 6**

#### **Relaciones socio afectivas y cognitivas:**

La esfera socio-afectiva se define como el conjunto del acontecer emocional y social que ocurre en la mente del hombre y se expresa a través de su comportamiento emocional, sentimientos y pasiones, en un marco social.

Y las relaciones socio cognitivas consiste en recuperar a través de preguntas o tareas los conocimientos, concepciones, representaciones, vivencias, creencias, emociones y habilidades adquiridos antes por el estudiante respecto a lo que se propone aprender al enfrentar la situación significativa.

## MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

### Variable 1

Categorías	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rango
Políticas Públicas Educativas	Son las acciones que asume el Estado, y que le van a permitir solucionar inconvenientes estatales, mediante un proceso, en el que hay participación de aspectos sociales y económicos. Teniendo como principal meta, la formación de las personas con capacidad de poder realizarse integralmente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión Institucional</li> <li>Gestión administrativa</li> <li>Gestión Pedagógica</li> <li>Gestión comunitaria</li> </ul>	Estándares de calidad	1-19	<ul style="list-style-type: none"> <li>Muy favorable</li> </ul>
			Promoción del aprendizaje	14-20	<ul style="list-style-type: none"> <li>Favorable</li> </ul>
			Interacción continua	21-31	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ni favorable, ni desfavorable</li> </ul>
			Recursos pedagógicos financieros y humanos	32-39	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desfavorable</li> <li>Muy desfavorable.</li> </ul>

### Variable 2

Categorías	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems	niveles o rango
Liderazgo del Área de Gestión Pedagógica	El liderazgo educativo, posee el objetivo, de que la educación que se ofrece y se brinda, pueda mejorar en su calidad. Pudiendo para ello realizar la aplicación de este liderazgo tanto el personal del área de gestión Pedagógica de la UGEL hacia los directivos y profesores; y éstos hacia la institución educativa y estudiantes respectivamente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecimientos de objetivos y perspectivas.</li> <li>Uso estratégico de recursos.</li> <li>Planificación y coordinación y evaluación en la enseñanza del currículo.</li> <li>Promoción y participación en el aprendizaje y el desarrollo profesional.</li> <li>Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.</li> </ul>	Sostenibilidad	1-12	<ul style="list-style-type: none"> <li>Totalmente de acuerdo</li> </ul>
			Sentido formativo y ético	13-16	<ul style="list-style-type: none"> <li>De acuerdo</li> <li>Indiferente</li> </ul>
			Crecimiento personal	17-20	<ul style="list-style-type: none"> <li>En desacuerdo</li> </ul>
			Desempeño profesional	21-23	<ul style="list-style-type: none"> <li>Totalmente en desacuerdo</li> </ul>
			Calidad educativa	24-30	
			Relaciones socio afectivas y cognitivas	31-39	

Fuente: Elaboración Propia

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CONTROL INTERNO VARIABLE 1

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 Gestión Institucional</b> <b>(Estándares de calidad)</b>								
1	El trabajo pedagógico del docente debe responder la realidad del alumno y a su contexto para alcanzar la calidad	x		x		x		
2	El líder que busca calidad debe planificar la acción educativa en base a necesidades académicas del alumno.	x		x		x		
3	Los estándares de calidad (objetivos, competencias, indicadores) deben establecerse con claridad	x		x		x		
4	El estilo de aprendizaje del alumno debe ser estimulado y respetado por el líder pedagógico cuya visión es la calidad	x		x		x		
5	la calidad exige del docente un liderazgo pedagógico, para dinamizar y procurar el logro de los objetivos previstos.	x		x		x		
6	El liderazgo pedagógico de los docentes promueve la participación de los alumnos en la programación de actividades de aprendizaje en perspectiva de la calidad	x		x		x		
7	El trabajo democrático y cooperativo de los alumnos es una expresión de calidad lograda por el liderazgo del docente.	x		x		x		
8	la responsabilidad y los compromisos sociales son indicadores de calidad, que se logra plasmar con el ejemplo del docente líder.	x		x		x		
9	la labor de tutorías es una expresión práctica del liderazgo, que los docentes realizan en forma eficiente en procura de la calidad de la educación	x		x		x		

10	los docentes inspiran confianza y optimismo por su natural liderazgo en el proceso de enseñanza aprendizaje	x		x		x		
11	El uso de los recursos de la zona para elaborar medios educativos, es una manifestación de liderazgo pedagógico en post de la calidad.	x		x		x		
12	el liderazgo de los docentes se manifiesta en la elaboración de proyectos innovadores procurando alcanzar la calidad educativa.	x		x		x		
13	El liderazgo pedagógico exige actualización, capacitación y dominio de la ciencia y la tecnología para lograr calidad en las instituciones educativas.	x		x		x		
<b>DIMENSIÓN 2 Gestión administrativa</b> <b>(Promoción de aprendizaje)</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
14	se encuentra organizada la comunidad profesional de aprendizaje	x		x		x		
15	en los espacios de interaprendizaje se observa la colaboración mutua entre el personal	x		x		x		
16	propicia la autoevaluación profesional en el marco de la formación continua	x		x		x		
17	Propicia la mejora de práctica docente para asegurar logros de aprendizaje mediante el interaprendizaje y acompañamiento	x		x		x		
18	Organiza la planificación de metas en base a la reflexión de resultados de evaluación de aprendizajes	x		x		x		
19	Organiza y socializa las acciones de acompañamiento y monitoreo	x		x		x		
20	Acompaña a los docentes en el proceso de ejecución de aprendizajes	x		x		x		

DIMENSIÓN 3 Gestión Pedagógica (Interacción continua)		Si	No	Si	No	Si	No
21	Practica la reflexión conjunta de la practica pedagógica buscando alternativas viables que puedan concretizarse	x		x		x	
22	Promueve la socialización de las buenas prácticas	x		x		x	
23	Promueve la socialización de las buenas prácticas	x		x		x	
24	Promueve la sistematización de las buenas prácticas pedagógicas	x		x		x	
25	Promueve la sistematización de las buenas prácticas pedagógicas	x		x		x	
26	Organiza y socializa las acciones de acompañamiento y monitoreo	x		x		x	
27	Acompaña a los docentes en el proceso de ejecución de aprendizajes	x		x		x	
28	Practica la reflexión conjunta de la practica pedagógica buscando alternativas viables que puedan concretizarse	x		x		x	
29	Promueve la socialización de las buenas prácticas	x		x		x	
30	Favorece el interaprendizaje en base a los resultados del acompañamiento por grados y/o ciclos	x		x		x	
31	Promueve la sistematización de las buenas prácticas pedagógicas	x		x		x	
DIMENSIÓN 4 Gestión Comunitaria (Recursos Financieros y humanos)		Si	No	Si	No	Si	No
32	La escuela presenta constantemente un ambiente de incertidumbre institucional.	x		x		x	

33	Los cambios económicos y políticos que afectan a la escuela primaria, son factores de riesgo en la toma de decisiones directivas.	x		x		x	
34	Desarrolla la concienciación ante situaciones socio-ambientales, y mejorar la capacidad de plantearse problemas, debatirlos, construir opiniones propias, difundir esas problemáticas y sus propuestas de solución.	x		x		x	
35	Promueve la sensibilización de las propias actitudes y comportamientos habituales, en el entorno, mediante la valoración de las repercusiones de impactos importantes.	x		x		x	
36	Promueve la sensibilización de las propias actitudes y comportamientos habituales, en el entorno, mediante la valoración de las repercusiones de impactos importantes.	x		x		x	
37	Estimular la comprensión compleja de los conceptos básicos y el funcionamiento del ambiente, a causa de la constante interacción, cambio y evolución.	x		x		x	
38	Genera actitudes de solidaridad, mediante las interconexiones existentes entre el ambiente y la interdependencia socio-económica, política y cultural del mundo, y superar la separación rígida: la dimensión natural y social del ambiente.	x		x		x	
39	Desarrollar un conocimiento de la dinámica del entorno, la actitud y capacidad de disfrutar el ambiente, armónicamente, entre el uso individual y colectivo.	x		x		x	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Robladillo Bravo Liz Maribel      DNI: 09217078



**Especialidad del validador: Metodóloga**

<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

Cajamarca, 7 de noviembre del 2021.



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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CONTROL INTERNO VARIABLE 2

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
• DIMENSIÓN 1 Establecimientos de objetivos y perspectivas. (Sostenibilidad)								
1	Conduce el proceso de enseñanza con dominio de los contenidos disciplinares y el uso de estrategias y recursos pertinentes, para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica lo que concierne a la solución de problemas relacionados con sus experiencias, intereses y contextos culturales.	x		x		x		
2	Utiliza recursos y tecnologías diversas y accesibles, y el tiempo requerido en función del propósito de la sesión de aprendizaje	x		x		x		
3	Maneja diversas estrategias pedagógicas para atender de manera individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales.	x		x		x		
4	Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y que los motivan a aprender.	x		x		x		
5	El director asume responsabilidad en situaciones difíciles	x		x		x		
6	El director comunica decisiones a través de órdenes	x		x		x		
7	El director manifiesta poco respeto a las normas de convivencia	x		x		x		
8	El director actúa con parcialidad en la Institución educativa	x		x		x		
9	El director pide ayuda para solucionar problemas	x		x		x		
10	El director logra poca comunicación con los padres de familia	x		x		x		

11	El director se comunica por medio de otras personas	x		x		x		
12	El director es tolerante y flexible, cuando los padres de familia ejercen el libre derecho a la expresión u opinión.	x		x		x		
<b>DIMENSIÓN 2 uso estratégico de recursos</b> (sentido formativo y ético)		Si	No	Si	No	Si	No	
13	Ejerce su profesión desde una ética de respeto de los derechos fundamentales de las personas, demostrando honestidad, justicia, responsabilidad y compromiso con su función social.	x		x		x		
14	Actúa de acuerdo a los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar sobre la base de ellos.	x		x		x		
15	Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente.	x		x		x		
16	el directo inspira confianza en la institución educativa	x		x		x		
<b>DIMENSIÓN 3 Planificación y coordinación y evaluación en la enseñanza de currículo</b> (crecimiento personal y desarrollo profesional)		Si	No	Si	No	Si	No	
17	Conoce y comprende las características de todos sus estudiantes y sus contextos, los contenidos disciplinares que enseña, los enfoques y procesos pedagógicos, con el propósito de promover capacidades de alto nivel y su formación integral	x		x		x		
18	Reflexiona sobre su práctica y experiencia institucional y desarrolla procesos de aprendizaje continuo de modo individual y colectivo, para construir y afirmar su identidad y responsabilidad profesional.	x		x		x		

19	Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela.	x		x		x	
20	Participa en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas, en el marco de su trabajo profesional.	x		x		x	
21	Planifica la enseñanza de forma colegiada, garantizando la coherencia entre los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes, el proceso pedagógico, el uso de los recursos disponibles y la evaluación, en una programación curricular en permanente revisión.	x		x		x	
22	Demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña.	x		x		x	
23	Demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña.	x		x		x	
	<b>DIMENSIÓN 4 Promoción y participación en el aprendizaje y el desarrollo profesional</b> <b>(Calidad educativa)</b>	Si	No	Si	No	Si	No
24	Evalúa permanentemente el aprendizaje de acuerdo con los objetivos institucionales previstos, para tomar decisiones y retroalimentar a sus estudiantes y a la comunidad educativa, teniendo en cuenta las diferencias individuales y los contextos culturales.	x		x		x	
25	Demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña.	x		x		x	

26	Selecciona los contenidos de la enseñanza en función de los aprendizajes Selecciona los contenidos de la enseñanza en función de los aprendizajes	x		x		x	
27	Diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes, para el logro de los aprendizajes previstos.	x		x		x	
28	Contextualiza el diseño de la enseñanza sobre la base del reconocimiento de los intereses, nivel de desarrollo, estilos de aprendizaje e identidad cultural de sus estudiantes	x		x		x	
29	Crea, selecciona y organiza diversos recursos para los estudiantes como soporte para su aprendizaje	x		x		x	
30	Desarrolla, individual y colectivamente, proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la escuela.	x		x		x	
	<b>DIMENSIÓN 5 Asegurar un entorno ordenado y de apoyo</b> <b>(Relaciones socio afectivas y cognitivas)</b>	Si	No	Si	No	Si	No
31	Participa activamente, con actitud democrática, crítica y colaborativa, en la gestión de la escuela, contribuyendo a la construcción y mejora continua del Proyecto Educativo Institucional y así este pueda generar aprendizajes de calidad.	x		x		x	
32	Establece relaciones de respeto, colaboración y corresponsabilidad con las familias, la comunidad y otras instituciones del Estado y la sociedad civil; aprovecha sus saberes y recursos en los procesos educativos y da cuenta de los resultados.	x		x		x	
33	Crea un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad en todas sus expresiones, con miras a formar ciudadanos críticos e interculturales	x		x		x	

34	Establece relaciones de respeto, colaboración y corresponsabilidad con las familias, la comunidad y otras instituciones del Estado y la sociedad civil; aprovecha sus saberes y recursos en los procesos educativos y da cuenta de los resultados.	x		x		x	
35	Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y que los motivan a aprender.	x		x		x	
36	Participa en la gestión del Proyecto Educativo Institucional, del currículo y de los planes de mejora continua, involucrándose activamente en equipos de trabajo.	x		x		x	
37	Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.	x		x		x	
38	Integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.	x		x		x	
39	Comparte con las familias de sus estudiantes, autoridades locales y de la comunidad, los retos de su trabajo pedagógico, y da cuenta de sus avances y resultados.	x		x		x	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si

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

Apellidos y nombres del juez validador. *Dr/ Mg: Robladillo Bravo Liz Maribel*       DNI:0921707

Especialidad del validador: Metodologa

<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

Cajamarca, 7 de noviembre del 2021.



-----  
Firma del Experto Informante.

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Dra. LIZ MARIBEL ROBLADILLO BRAVO

Presente

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.**

Me es muy grato comunicarme con Usted para expresarle mi cordial saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa de Maestría con mención en Gestión Pública de la UCV, en la sede de Lima Norte, promoción 2021.2 Grupo 15, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para desarrollar mi investigación y con la cual optaré el grado de Magíster.

El título de mi proyecto de investigación es: Las políticas públicas educativas y el liderazgo del Área de Gestión Pedagógica en la UGEL Celendín - Cajamarca, 2021, y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a Usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración me despedido de Usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



---

Firma  
Henry José Díaz Alcántara  
DNI N° 43541436

## **DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES**

### **Variable I: Políticas Públicas Educativas**

Son las acciones que asume el Estado, y que le van a permitir solucionar inconvenientes estatales, mediante un proceso, en el que hay participación de aspectos sociales y económicos. Teniendo como principal meta, la formación de las personas con capacidad de poder realizarse integralmente.

#### **Dimensiones de la variable I:**

##### **Dimensión 1**

###### **Gestión Institucional:**

El área de gestión institucional, es responsable de planificar, organizar, dirigir y evaluar los temas relacionados con la elaboración de proyectos, planes estrategias y presupuesto de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL), así como aspectos de gestión, fortalecimiento institucional, estadístico y racionalización.

##### **Dimensión 2**

###### **Gestión administrativa:**

La Gestión administrativa en la educación engloba todos los procesos que se debe cumplir para una óptima educación, así mismo quienes son los actores que hacen referencia a la gestión educativa, analizando si en verdad se lleva a cabo todo lo que conforma una gestión dentro de una institución, debido a esto es necesario llevar todo un proceso de innovación a través de la gestión educativa, pedagógica, institucional y escolar, para construir estudiantes capaces de desenvolverse para enfrentar al mundo y hacer un cambio valioso y relevante. Igualmente se analiza si esta gestión está siendo guiada por referencias o estándares internacionales, o por los documentos del Laboratorio coordinados por la UNESCO.

### **Dimensión 3**

#### **Gestión Pedagógica:**

La Gestión pedagógica es aquel conjunto de actividades que tienen que ver con la mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje que llevan a cabo docentes y estudiantes.

### **Dimensión 4**

#### **Gestión comunitaria:**

Se define como el modo en el que la escuela, el gerente, y los docentes, conocen y comprenden las condiciones, necesidades y demandas de la comunidad de la que es parte; así como a la forma en la que se integra y participa de la cultura. También alude a las relaciones de la escuela con el entorno social e institucional, considerando tanto a la familia de los educandos, los vecinos y organizaciones de la comunidad, barrio o vereda, así como otras instituciones municipales, departamentales y regionales relacionadas con la educación.

Se promueve la participación y convivencia, prevención, permanencia e inclusión y proyección a la comunidad dentro de la institución educativa.

Los referentes que enmarcan las acciones hacia el mejoramiento de ésta gestión son: contexto de la institución, el (PEI), manual de convivencia, resultados de las evaluaciones internas y externas, y las acciones de autoevaluación y mejoramiento que deben estar orientadas hacia la participación de toda la comunidad educativa, la construcción y establecimiento de acuerdos de convivencia, el trabajo en torno a la formulación de proyectos de vida de cada uno de los miembros de la comunidad educativa, la utilización adecuada del tiempo libre y la formulación de propuestas que enriquezcan las direcciones de grupo.

El producto final de esta fase es el perfil institucional con sus respectivas oportunidades de mejoramiento, desde las cuales partirá el plan de mejoramiento del establecimiento educativo.

## **Variable II: Liderazgo del Área de Gestión Pedagógica**

El liderazgo educativo, posee el objetivo, de que la educación que se ofrece y se brinda, pueda mejorar en su calidad. Pudiendo para ello realizar la aplicación de este liderazgo tanto el personal del área de gestión Pedagógica de la UGEL hacia los directivos y profesores; y éstos hacia la institución educativa y estudiantes respectivamente

### **Dimensiones de la variable II:**

#### **Dimensión 1**

##### **Sostenibilidad:**

La educación para el desarrollo sostenible (EDS) proporciona a los educandos de todas las edades los conocimientos, las competencias, las actitudes y los valores necesarios para superar los desafíos mundiales interrelacionados a los que debemos hacer frente, fundamentalmente el cambio climático, la degradación medioambiental, la pérdida de biodiversidad, la pobreza y las desigualdades.

#### **Dimensión 2**

##### **Sentido Formativo y Ético:**

La calidad e integralidad en la formación de todo profesional, ya sea del área de las ciencias exactas, técnicas o socio-humanística, supone al menos dos grandes componentes: uno técnico -específico del área del saber y del desempeño de cada rama profesional-; y otro humanístico -propio de cualquier individuo como ser humano y social-.

La formación humanística está llamada a contribuir y aportar a la formación integral de todo tipo de profesional a través de un relevante, significativo e insustituible conjunto de funciones básicas que solo ella se encuentra en capacidad de ofrecerle a un profesional para poder hablar de la calidad e integralidad de la formación de este.



### Dimensión 3

#### **Crecimiento personal:**

La formación tiene gran impacto en el crecimiento personal, que, más adelante, influye en las relaciones y el éxito en el ámbito laboral. Al enriquecer tu cerebro con información nueva y valiosa mejoras la capacidad de pensar, analizar y procesar.

### Dimensión 4

#### **Desempeño profesional:**

Es toda acción realizada o ejecutada por un individuo, en respuesta, de que se le ha designado como responsabilidad y que será medido en base a su ejecución.

### Dimensión 5

#### **Calidad educativa:**

Un docente de calidad es aquel que provee oportunidades de aprendizaje a todos los estudiantes y contribuye, mediante su formación, a construir la sociedad que aspiramos para nuestro país.

### Dimensión 6

#### **Relaciones socio afectivas y cognitivas:**

La esfera socio-afectiva se define como el conjunto del acontecer emocional y social que ocurre en la mente del hombre y se expresa a través de su comportamiento emocional, sentimientos y pasiones, en un marco social.

Y las relaciones socio cognitivas consiste en recuperar a través de preguntas o tareas los conocimientos, concepciones, representaciones, vivencias, creencias, emociones y habilidades adquiridos antes por el estudiante respecto a lo que se propone aprender al enfrentar la situación significativa.

## MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

### Variable 1

Categorías	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rango
Políticas Públicas Educativas	Son las acciones que asume el Estado, y que le van a permitir solucionar inconvenientes estatales, mediante un proceso, en el que hay participación de aspectos sociales y económicos. Teniendo como principal meta, la formación de las personas con capacidad de poder realizarse integralmente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión Institucional</li> <li>Gestión administrativa</li> <li>Gestión Pedagógica</li> <li>Gestión comunitaria</li> </ul>	Estándares de calidad	1-19	<ul style="list-style-type: none"> <li>Muy favorable</li> </ul>
			Promoción del aprendizaje	14-20	<ul style="list-style-type: none"> <li>Favorable</li> </ul>
			Interacción continua	21-31	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ni favorable, ni desfavorable</li> </ul>
			Recursos pedagógicos financieros y humanos	32-39	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desfavorable</li> <li>Muy desfavorable.</li> </ul>

### Variable 2

Categorías	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems	niveles o rango
Liderazgo del Área de Gestión Pedagógica	El liderazgo educativo, posee el objetivo, de que la educación que se ofrece y se brinda, pueda mejorar en su calidad. Pudiendo para ello realizar la aplicación de este liderazgo tanto el personal del área de gestión Pedagógica de la UGEL hacia los directivos y profesores; y éstos hacia la institución educativa y estudiantes respectivamente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecimientos de objetivos y perspectivas.</li> <li>Uso estratégico de recursos.</li> <li>Planificación y coordinación y evaluación en la enseñanza del currículo.</li> <li>Promoción y participación en el aprendizaje y el desarrollo profesional.</li> <li>Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.</li> </ul>	Sostenibilidad	1-12	<ul style="list-style-type: none"> <li>Totalmente de acuerdo</li> </ul>
			Sentido formativo y ético	13-16	<ul style="list-style-type: none"> <li>De acuerdo</li> <li>Indiferente</li> </ul>
			Crecimiento personal	17-20	<ul style="list-style-type: none"> <li>En desacuerdo</li> </ul>
			Desempeño profesional	21-23	<ul style="list-style-type: none"> <li>Totalmente en desacuerdo</li> </ul>
			Calidad educativa	24-30	
			Relaciones socio afectivas y cognitivas	31-39	

Fuente: Elaboración Propia

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CONTROL INTERNO VARIABLE 1

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 Gestión Institucional</b>								
<b>(Estándares de calidad)</b>								
1	El trabajo pedagógico del docente debe responder la realidad del alumno y a su contexto para alcanzar la calidad	x		x		x		
2	El líder que busca calidad debe planificar la acción educativa en base a necesidades académicas del alumno.	x		x		x		
3	Los estándares de calidad (objetivos, competencias, indicadores) deben establecerse con claridad	x		x		x		
4	El estilo de aprendizaje del alumno debe ser estimulado y respetado por el líder pedagógico cuya visión es la calidad	x		x		x		
5	la calidad exige del docente un liderazgo pedagógico, para dinamizar y procurar el logro de los objetivos previstos.	x		x		x		
6	El liderazgo pedagógico de los docentes promueve la participación de los alumnos en la programación de actividades de aprendizaje en perspectiva de la calidad	x		x		x		
7	El trabajo democrático y cooperativo de los alumnos es una expresión de calidad lograda por el liderazgo del docente.	x		x		x		
8	la responsabilidad y los compromisos sociales son indicadores de calidad, que se logra plasmar con el ejemplo del docente líder.	x		x		x		
9	la labor de tutorías es una expresión práctica del liderazgo, que los docentes realizan en forma eficiente en procura de la calidad de la educación	x		x		x		

10	los docentes inspiran confianza y optimismo por su natural liderazgo en el proceso de enseñanza aprendizaje	x		x		x		
11	El uso de los recursos de la zona para elaborar medios educativos, es una manifestación de liderazgo pedagógico en post de la calidad.	x		x		x		
12	el liderazgo de los docentes se manifiesta en la elaboración de proyectos innovadores procurando alcanzar la calidad educativa.	x		x		x		
13	El liderazgo pedagógico exige actualización, capacitación y dominio de la ciencia y la tecnología para lograr calidad en las instituciones educativas.	x		x		x		
<b>DIMENSIÓN 2 Gestión administrativa</b>								
<b>(Promoción de aprendizaje)</b>								
14	se encuentra organizada la comunidad profesional de aprendizaje	x		x		x		
15	en los espacios de interaprendizaje se observa la colaboración mutua entre el personal	x		x		x		
16	propicia la autoevaluación profesional en el marco de la formación continua	x		x		x		
17	Propicia la mejora de práctica docente para asegurar logros de aprendizaje mediante el interaprendizaje y acompañamiento	x		x		x		
18	Organiza la planificación de metas en base a la reflexión de resultados de evaluación de aprendizajes	x		x		x		
19	Organiza y socializa las acciones de acompañamiento y monitoreo	x		x		x		
20	Acompaña a los docentes en el proceso de ejecución de aprendizajes	x		x		x		

DIMENSIÓN 3 Gestión Pedagógica (Interacción continua)		Si	No	Si	No	Si	No
21	Practica la reflexión conjunta de la practica pedagógica buscando alternativas viables que puedan concretizarse	x		x		x	
22	Promueve la socialización de las buenas prácticas	x		x		x	
23	Promueve la socialización de las buenas prácticas	x		x		x	
24	Promueve la sistematización de las buenas prácticas pedagógicas	x		x		x	
25	Promueve la sistematización de las buenas prácticas pedagógicas	x		x		x	
26	Organiza y socializa las acciones de acompañamiento y monitoreo	x		x		x	
27	Acompaña a los docentes en el proceso de ejecución de aprendizajes	x		x		x	
28	Practica la reflexión conjunta de la practica pedagógica buscando alternativas viables que puedan concretizarse	x		x		x	
29	Promueve la socialización de las buenas prácticas	x		x		x	
30	Favorece el interaprendizaje en base a los resultados del acompañamiento por grados y/o ciclos	x		x		x	
31	Promueve la sistematización de las buenas prácticas pedagógicas	x		x		x	
DIMENSIÓN 4 Gestión Comunitaria (Recursos Financieros y humanos)		Si	No	Si	No	Si	No
32	La escuela presenta constantemente un ambiente de incertidumbre institucional.	x		x		x	

34	Desarrolla la concienciación ante situaciones socio-ambientales, y mejorar la capacidad de plantearse problemas, debatirlos, construir opiniones propias, difundir esas problemáticas y sus propuestas de solución.	x		x		x	
35	Promueve la sensibilización de las propias actitudes y comportamientos habituales, en el entorno, mediante la valoración de las repercusiones de impactos importantes.	x		x		x	
36	Promueve la sensibilización de las propias actitudes y comportamientos habituales, en el entorno, mediante la valoración de las repercusiones de impactos importantes.	x		x		x	
37	Estimular la comprensión compleja de los conceptos básicos y el funcionamiento del ambiente, a causa de la constante interacción, cambio y evolución.	x		x		x	
38	Genera actitudes de solidaridad, mediante las interconexiones existentes entre el ambiente y la interdependencia socio-económica, política y cultural del mundo, y superar la separación rígida: la dimensión natural y social del ambiente.	x		x		x	
39	Desarrollar un conocimiento de la dinámica del entorno, la actitud y capacidad de disfrutar el ambiente, armónicamente, entre el uso individual y colectivo.	x		x		x	

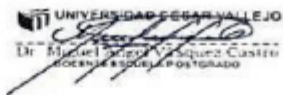
Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento reúne las condiciones de suficiencia para su aplicación.

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: MIGUEL ANGEL VÁSQUEZ CASTRO. DNI: 03700347

Especialidad del validador: Administración y Gerencia Estratégica.

Cajamarca, 7 de noviembre del 2021.



**Dr. Miguel Ángel Vásquez Castro**

**DNI: 03700347**

**ORCID: 0000-0002-2141-1568**

**Cajamarca, 7 de noviembre del 2021.**

\*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
\*Relevancia: El ítem es apropiado para representar el componente o dimensión específica del constructo.  
\*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.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CONTROL INTERNO VARIABLE 2

Nº	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia:		Relevancia:		Claridad:		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
• DIMENSIÓN 1 Establecimientos de objetivos y perspectivas.								
(Sostenibilidad)								
1	Conduce el proceso de enseñanza con dominio de los contenidos disciplinares y el uso de estrategias y recursos pertinentes, para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica lo que concierne a la solución de problemas relacionados con sus experiencias, intereses y contextos culturales.	x		x		x		
2	Utiliza recursos y tecnologías diversas y accesibles, y el tiempo requerido en función del propósito de la sesión de aprendizaje	x		x		x		
3	Maneja diversas estrategias pedagógicas para atender de manera individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales.	x		x		x		
4	Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promuevan el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y que los motiven a aprender.	x		x		x		
5	El director asume responsabilidad en situaciones difíciles	x		x		x		
6	El director comunica decisiones a través de órdenes	x		x		x		
7	El director manifiesta poco respeto a las normas de convivencia	x		x		x		
8	El director actúa con parcialidad en la Institución educativa	x		x		x		
9	El director pide ayuda para solucionar problemas	x		x		x		
10	El director logra poca comunicación con los padres de familia	x		x		x		

11	El director se comunica por medio de otras personas	x		x		x		
12	El director es tolerante y flexible, cuando los padres de familia ejercen el libre derecho a la expresión u opinión.	x		x		x		
DIMENSIÓN 2 uso estratégico de recursos								
(sentido formativo y ético)								
13	Ejerce su profesión desde una ética de respeto de los derechos fundamentales de las personas, demostrando honestidad, justicia, responsabilidad y compromiso con su función social.	x		x		x		
14	Actúa de acuerdo a los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar sobre la base de ellos.	x		x		x		
15	Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente.	x		x		x		
16	el director inspira confianza en la institución educativa	x		x		x		
DIMENSIÓN 3 Planificación y coordinación y evaluación en la enseñanza de currículo								
(crecimiento personal y desarrollo profesional)								
17	Conoce y comprende las características de todos sus estudiantes y sus contextos, los contenidos disciplinares que enseña, los enfoques y procesos pedagógicos, con el propósito de promover capacidades de alto nivel y su formación integral	x		x		x	x	
18	Reflexiona sobre su práctica y experiencia institucional y desarrolla procesos de aprendizaje continuo de modo individual y colectivo, para construir y afirmar su identidad y responsabilidad profesional.	x		x		x	x	

19	Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela.	x		x		x		
20	Participa en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas, en el marco de su trabajo profesional.	x		x		x		
21	Planifica la enseñanza de forma colegiada, garantizando la coherencia entre los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes, el proceso pedagógico, el uso de los recursos disponibles y la evaluación, en una programación curricular en permanente revisión.	x		x		x		
22	Demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña.	x		x		x		
23	Demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña.	x		x		x		
	<b>DIMENSIÓN 4 Promoción y participación en el aprendizaje y el desarrollo profesional (Calidad educativa)</b>	SI	No	SI	No	SI	No	
24	Evalúa permanentemente el aprendizaje de acuerdo con los objetivos institucionales previstos, para tomar decisiones y retroalimentar a sus estudiantes y a la comunidad educativa, teniendo en cuenta las diferencias individuales y los contextos culturales.	x		x		x		
25	Demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña.	x		x		x		

26	Selecciona los contenidos de la enseñanza en función de los aprendizajes. Selecciona los contenidos de la enseñanza en función de los aprendizajes.	x		x		x		
27	Diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes, para el logro de los aprendizajes previstos.	x		x		x		
28	Contextualiza el diseño de la enseñanza sobre la base del reconocimiento de los intereses, nivel de desarrollo, estilos de aprendizaje e identidad cultural de sus estudiantes.	x		x		x		
29	Crea, selecciona y organiza diversos recursos para los estudiantes como soporte para su aprendizaje.	x		x		x		
30	Desarrolla, individual y colectivamente, proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la escuela.	x		x		x		
	<b>DIMENSIÓN 5 Asegurar un entorno ordenado y de apoyo (Relaciones socio afectivas y cognitivas)</b>	SI	No	SI	No	SI	No	
31	Participa activamente, con actitud democrática, crítica y colaborativa, en la gestión de la escuela, contribuyendo a la construcción y mejora continua del Proyecto Educativo Institucional y así este pueda generar aprendizajes de calidad.	x		x		x		
32	Establece relaciones de respeto, colaboración y corresponsabilidad con las familias, la comunidad y otras instituciones del Estado y la sociedad civil; aprovecha sus saberes y recursos en los procesos educativos y da cuenta de los resultados.	x		x		x		
33	Crea un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad en todas sus expresiones, con miras a formar ciudadanos críticos e interculturales.	x		x		x		

34	Establece relaciones de respeto, colaboración y corresponsabilidad con las familias, la comunidad y otras instituciones del Estado y la sociedad civil; aprovecha sus saberes y recursos en los procesos educativos y da cuenta de los resultados.	x		x		x	
35	Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y que los motivan a aprender.	x		x		x	
36	Participa en la gestión del Proyecto Educativo Institucional, del currículo y de los planes de mejora continua, involucrándose activamente en equipos de trabajo.	x		x		x	
37	Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.	x		x		x	
38	Integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.	x		x		x	
39	Comparte con las familias de sus estudiantes, autoridades locales y de la comunidad, los retos de su trabajo pedagógico, y da cuenta de sus avances y resultados.	x		x		x	

Observaciones (preclear si hay suficiencia): El Instrumento reúne las condiciones de suficiencia para su aplicación.

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: MIGUEL ANGEL V-ASQUEZ CASTRO. DNI: 03700347

Especialidad del validador: Administración y Gerencia estratégica.

Cajamarca, 7 de noviembre del 2021.



UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO  
 Dr. Miguel Ángel Vásquez Castro  
 GOBIERNO REGIONAL CAJAMARCA

Dr. Miguel Ángel Vásquez Castro

DNI: 03700347

ORCID: 0000-0002-2141-1568

<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



## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Dra. LIZ MARIBEL ROBLADILLO BRAVO

Presente

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.**

Me es muy grato comunicarme con Usted para expresarle mi cordial saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa de Maestría con mención en Gestión Pública de la UCV, en la sede de Lima Norte, promoción 2021.2 Grupo 15, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para desarrollar mi investigación y con la cual optaré el grado de Magíster.


El título de mi proyecto de investigación es: Las políticas públicas educativas y el liderazgo del Área de Gestión Pedagógica en la UGEL Celendín - Cajamarca, 2021, y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a Usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración me despedido de Usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



---

Firma  
Henry José Díaz Alcántara  
DNI N° 43541436

## **DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES**

### **Variable I: Políticas Públicas Educativas**

Son las acciones que asume el Estado, y que le van a permitir solucionar inconvenientes estatales, mediante un proceso, en el que hay participación de aspectos sociales y económicos. Teniendo como principal meta, la formación de las personas con capacidad de poder realizarse integralmente.

#### **Dimensiones de la variable I:**

##### **Dimensión 1**

###### **Gestión Institucional:**

El área de gestión institucional, es responsable de planificar, organizar, dirigir y evaluar los temas relacionados con la elaboración de proyectos, planes estrategias y presupuesto de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL), así como aspectos de gestión, fortalecimiento institucional, estadístico y racionalización.

##### **Dimensión 2**

###### **Gestión administrativa:**

La Gestión administrativa en la educación engloba todos los procesos que se debe cumplir para una óptima educación, así mismo quienes son los actores que hacen referencia a la gestión educativa, analizando si en verdad se lleva a cabo todo lo que conforma una gestión dentro de una institución, debido a esto es necesario llevar todo un proceso de innovación a través de la gestión educativa, pedagógica, institucional y escolar, para construir estudiantes capaces de desenvolverse para enfrentar al mundo y hacer un cambio valioso y relevante. Igualmente se analiza si esta gestión está siendo guiada por referencias o estándares internacionales, o por los documentos del Laboratorio coordinados por la UNESCO.

### **Dimensión 3**

#### **Gestión Pedagógica:**

La Gestión pedagógica es aquel conjunto de actividades que tienen que ver con la mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje que llevan a cabo docentes y estudiantes.

### **Dimensión 4**

#### **Gestión comunitaria:**

Se define como el modo en el que la escuela, el gerente, y los docentes, conocen y comprenden las condiciones, necesidades y demandas de la comunidad de la que es parte; así como a la forma en la que se integra y participa de la cultura. También alude a las relaciones de la escuela con el entorno social e institucional, considerando tanto a la familia de los educandos, los vecinos y organizaciones de la comunidad, barrio o vereda, así como otras instituciones municipales, departamentales y regionales relacionadas con la educación.

Se promueve la participación y convivencia, prevención, permanencia e inclusión y proyección a la comunidad dentro de la institución educativa.

Los referentes que enmarcan las acciones hacia el mejoramiento de ésta gestión son: contexto de la institución, el (PEI), manual de convivencia, resultados de las evaluaciones internas y externas, y las acciones de autoevaluación y mejoramiento que deben estar orientadas hacia la participación de toda la comunidad educativa, la construcción y establecimiento de acuerdos de convivencia, el trabajo en torno a la formulación de proyectos de vida de cada uno de los miembros de la comunidad educativa, la utilización adecuada del tiempo libre y la formulación de propuestas que enriquezcan las direcciones de grupo.

El producto final de esta fase es el perfil institucional con sus respectivas oportunidades de mejoramiento, desde las cuales partirá el plan de mejoramiento del establecimiento educativo.

## **Variable II: Liderazgo del Área de Gestión Pedagógica**

El liderazgo educativo, posee el objetivo, de que la educación que se ofrece y se brinda, pueda mejorar en su calidad. Pudiendo para ello realizar la aplicación de este liderazgo tanto el personal del área de gestión Pedagógica de la UGEL hacia los directivos y profesores; y éstos hacia la institución educativa y estudiantes respectivamente

### **Dimensiones de la variable II:**

#### **Dimensión 1**

##### **Sostenibilidad:**

La educación para el desarrollo sostenible (EDS) proporciona a los educandos de todas las edades los conocimientos, las competencias, las actitudes y los valores necesarios para superar los desafíos mundiales interrelacionados a los que debemos hacer frente, fundamentalmente el cambio climático, la degradación medioambiental, la pérdida de biodiversidad, la pobreza y las desigualdades.

#### **Dimensión 2**

##### **Sentido Formativo y Ético:**

La calidad e integralidad en la formación de todo profesional, ya sea del área de las ciencias exactas, técnicas o socio-humanística, supone al menos dos grandes componentes: uno técnico -específico del área del saber y del desempeño de cada rama profesional-; y otro humanístico -propio de cualquier individuo como ser humano y social-.

La formación humanística está llamada a contribuir y aportar a la formación integral de todo tipo de profesional a través de un relevante, significativo e insustituible conjunto de funciones básicas que solo ella se encuentra en capacidad de ofrecerle a un profesional para poder hablar de la calidad e integralidad de la formación de este.

### **Dimensión 3**

#### **Crecimiento personal:**

La formación tiene gran impacto en el crecimiento personal, que, más adelante, influye en las relaciones y el éxito en el ámbito laboral. Al enriquecer tu cerebro con información nueva y valiosa mejoras la capacidad de pensar, analizar y procesar.

### **Dimensión 4**

#### **Desempeño profesional:**

Es toda acción realizada o ejecutada por un individuo, en respuesta, de que se le ha designado como responsabilidad y que será medido en base a su ejecución.

### **Dimensión 5**

#### **Calidad educativa:**

Un docente de calidad es aquel que provee oportunidades de aprendizaje a todos los estudiantes y contribuye, mediante su formación, a construir la sociedad que aspiramos para nuestro país.

### **Dimensión 6**

#### **Relaciones socio afectivas y cognitivas:**

La esfera socio-afectiva se define como el conjunto del acontecer emocional y social que ocurre en la mente del hombre y se expresa a través de su comportamiento emocional, sentimientos y pasiones, en un marco social.

Y las relaciones socio cognitivas consiste en recuperar a través de preguntas o tareas los conocimientos, concepciones, representaciones, vivencias, creencias, emociones y habilidades adquiridos antes por el estudiante respecto a lo que se propone aprender al enfrentar la situación significativa.

## MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

### Variable 1

Categorías	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rango
Políticas Públicas Educativas	Son las acciones que asume el Estado, y que le van a permitir solucionar inconvenientes estatales, mediante un proceso, en el que hay participación de aspectos sociales y económicos. Teniendo como principal meta, la formación de las personas con capacidad de poder realizarse integralmente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión Institucional</li> <li>Gestión administrativa</li> <li>Gestión Pedagógica</li> <li>Gestión comunitaria</li> </ul>	Estándares de calidad	1-19	<ul style="list-style-type: none"> <li>Muy favorable</li> </ul>
			Promoción del aprendizaje	14-20	<ul style="list-style-type: none"> <li>Favorable</li> </ul>
			Interacción continua	21-31	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ni favorable, ni desfavorable</li> </ul>
			Recursos pedagógicos financieros y humanos	32-39	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desfavorable</li> <li>Muy desfavorable.</li> </ul>

### Variable 2

Categorías	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems	niveles o rango
Liderazgo del Área de Gestión Pedagógica	El liderazgo educativo, posee el objetivo, de que la educación que se ofrece y se brinda, pueda mejorar en su calidad. Pudiendo para ello realizar la aplicación de este liderazgo tanto el personal del área de gestión Pedagógica de la UGEL hacia los directivos y profesores; y éstos hacia la institución educativa y estudiantes respectivamente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecimientos de objetivos y perspectivas.</li> <li>Uso estratégico de recursos.</li> <li>Planificación y coordinación y evaluación en la enseñanza del currículo.</li> <li>Promoción y participación en el aprendizaje y el desarrollo profesional.</li> <li>Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.</li> </ul>	Sostenibilidad	1-12	<ul style="list-style-type: none"> <li>Totalmente de acuerdo</li> </ul>
			Sentido formativo y ético	13-16	<ul style="list-style-type: none"> <li>De acuerdo</li> <li>Indiferente</li> </ul>
			Crecimiento personal	17-20	<ul style="list-style-type: none"> <li>En desacuerdo</li> </ul>
			Desempeño profesional	21-23	<ul style="list-style-type: none"> <li>Totalmente en desacuerdo</li> </ul>
			Calidad educativa	24-30	
			Relaciones socio afectivas y cognitivas	31-39	

Fuente: Elaboración Propia

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CONTROL INTERNO VARIABLE 1

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 Gestión Institucional</b>								
<b>(Estándares de calidad)</b>								
1	El trabajo pedagógico del docente debe responder la realidad del alumno y a su contexto para alcanzar la calidad	x		x		x		
2	El líder que busca calidad debe planificar la acción educativa en base a necesidades académicas del alumno.	x		x		x		
3	Los estándares de calidad (objetivos, competencias, indicadores) deben establecerse con claridad	x		x		x		
4	El estilo de aprendizaje del alumno debe ser estimulado y respetado por el líder pedagógico cuya visión es la calidad	x		x		x		
5	la calidad exige del docente un liderazgo pedagógico, para dinamizar y procurar el logro de los objetivos previstos.	x		x		x		
6	El liderazgo pedagógico de los docentes promueve la participación de los alumnos en la programación de actividades de aprendizaje en perspectiva de la calidad	x		x		x		
7	El trabajo democrático y cooperativo de los alumnos es una expresión de calidad lograda por el liderazgo del docente.	x		x		x		
8	la responsabilidad y los compromisos sociales son indicadores de calidad, que se logra plasmar con el ejemplo del docente líder.	x		x		x		
9	la labor de tutorías es una expresión práctica del liderazgo, que los docentes realizan en forma eficiente en procura de la calidad de la educación	x		x		x		

10	los docentes inspiran confianza y optimismo por su natural liderazgo en el proceso de enseñanza aprendizaje	x		x		x		
11	El uso de los recursos de la zona para elaborar medios educativos, es una manifestación de liderazgo pedagógico en post de la calidad.	x		x		x		
12	el liderazgo de los docentes se manifiesta en la elaboración de proyectos innovadores procurando alcanzar la calidad educativa.	x		x		x		
13	El liderazgo pedagógico exige actualización, capacitación y dominio de la ciencia y la tecnología para lograr calidad en las instituciones educativas.	x		x		x		
<b>DIMENSIÓN 2 Gestión administrativa</b>								
<b>(Promoción de aprendizaje)</b>								
14	se encuentra organizada la comunidad profesional de aprendizaje	x		x		x		
15	en los espacios de interaprendizaje se observa la colaboración mutua entre el personal	x		x		x		
16	propicia la autoevaluación profesional en el marco de la formación continua	x		x		x		
17	Propicia la mejora de práctica docente para asegurar logros de aprendizaje mediante el interaprendizaje y acompañamiento	x		x		x		
18	Organiza la planificación de metas en base a la reflexión de resultados de evaluación de aprendizajes	x		x		x		
19	Organiza y socializa las acciones de acompañamiento y monitoreo	x		x		x		
20	Acompaña a los docentes en el proceso de ejecución de aprendizajes	x		x		x		

DIMENSIÓN 3 Gestión Pedagógica (Interacción continua)		Si	No	Si	No	Si	No
21	Practica la reflexión conjunta de la practica pedagógica buscando alternativas viables que puedan concretizarse	x		x		x	
22	Promueve la socialización de las buenas prácticas	x		x		x	
23	Promueve la socialización de las buenas prácticas	x		x		x	
24	Promueve la sistematización de las buenas prácticas pedagógicas	x		x		x	
25	Promueve la sistematización de las buenas prácticas pedagógicas	x		x		x	
26	Organiza y socializa las acciones de acompañamiento y monitoreo	x		x		x	
27	Acompaña a los docentes en el proceso de ejecución de aprendizajes	x		x		x	
28	Practica la reflexión conjunta de la practica pedagógica buscando alternativas viables que puedan concretizarse	x		x		x	
29	Promueve la socialización de las buenas prácticas	x		x		x	
30	Favorece el interaprendizaje en base a los resultados del acompañamiento por grados y/o ciclos	x		x		x	
31	Promueve la sistematización de las buenas prácticas pedagógicas	x		x		x	
DIMENSIÓN 4 Gestión Comunitaria (Recursos Financieros y humanos)		Si	No	Si	No	Si	No
32	La escuela presenta constantemente un ambiente de incertidumbre institucional.	x		x		x	

34	Desarrolla la concienciación ante situaciones socio-ambientales, y mejorar la capacidad de plantearse problemas, debatirlos, construir opiniones propias, difundir esas problemáticas y sus propuestas de solución.	x		x		x	
35	Promueve la sensibilización de las propias actitudes y comportamientos habituales, en el entorno, mediante la valoración de las repercusiones de impactos importantes.	x		x		x	
36	Promueve la sensibilización de las propias actitudes y comportamientos habituales, en el entorno, mediante la valoración de las repercusiones de impactos importantes.	x		x		x	
37	Estimular la comprensión compleja de los conceptos básicos y el funcionamiento del ambiente, a causa de la constante interacción, cambio y evolución.	x		x		x	
38	Genera actitudes de solidaridad, mediante las interconexiones existentes entre el ambiente y la interdependencia socio-económica, política y cultural del mundo, y superar la separación rígida: la dimensión natural y social del ambiente.	x		x		x	
39	Desarrollar un conocimiento de la dinámica del entorno, la actitud y capacidad de disfrutar el ambiente, armónicamente, entre el uso individual y colectivo.	x		x		x	

Observaciones (prelectar si hay suficiencia): El Instrumento reúne las condiciones de suficiencia para su aplicación.

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable

Apellidos y nombres del Juez validador. Dr/ Mg: MIGUEL ANGEL VÁSQUEZ CASTRO. DNI: 03700347

Especialidad del validador: Administración y Gerencia Estratégica.

Cajamarca, 7 de noviembre del 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>**Ciudad:** 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.

Cajamarca, 2 de noviembre del 2021



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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CONTROL INTERNO VARIABLE 2

Nº	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia:		Relevancia:		Claridad:		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
• DIMENSIÓN 1 Establecimientos de objetivos y perspectivas.								
(Sostenibilidad)								
1	Conduce el proceso de enseñanza con dominio de los contenidos disciplinares y el uso de estrategias y recursos pertinentes, para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica lo que concierne a la solución de problemas relacionados con sus experiencias, intereses y contextos culturales.	x		x		x		
2	Utiliza recursos y tecnologías diversas y accesibles, y el tiempo requerido en función del propósito de la sesión de aprendizaje	x		x		x		
3	Maneja diversas estrategias pedagógicas para atender de manera individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales.	x		x		x		
4	Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promuevan el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y que los motiven a aprender.	x		x		x		
5	El director asume responsabilidad en situaciones difíciles	x		x		x		
6	El director comunica decisiones a través de órdenes	x		x		x		
7	El director manifiesta poco respeto a las normas de convivencia	x		x		x		
8	El director actúa con parcialidad en la Institución educativa	x		x		x		
9	El director pide ayuda para solucionar problemas	x		x		x		
10	El director logra poca comunicación con los padres de familia	x		x		x		

11	El director se comunica por medio de otras personas	x		x		x		
12	El director es tolerante y flexible, cuando los padres de familia ejercen el libre derecho a la expresión u opinión.	x		x		x		
DIMENSIÓN 2 uso estratégico de recursos								
(sentido formativo y ético)								
13	Ejerce su profesión desde una ética de respeto de los derechos fundamentales de las personas, demostrando honestidad, justicia, responsabilidad y compromiso con su función social.	x		x		x		
14	Actúa de acuerdo a los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar sobre la base de ellos.	x		x		x		
15	Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente.	x		x		x		
16	el director inspira confianza en la institución educativa	x		x		x		
DIMENSIÓN 3 Planificación y coordinación y evaluación en la enseñanza de currículo								
(crecimiento personal y desarrollo profesional)								
17	Conoce y comprende las características de todos sus estudiantes y sus contextos, los contenidos disciplinares que enseña, los enfoques y procesos pedagógicos, con el propósito de promover capacidades de alto nivel y su formación integral	x		x		x	x	
18	Reflexiona sobre su práctica y experiencia institucional y desarrolla procesos de aprendizaje continuo de modo individual y colectivo, para construir y afirmar su identidad y responsabilidad profesional.	x		x		x	x	

19	Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela.	x		x		x	
20	Participa en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas, en el marco de su trabajo profesional.	x		x		x	
21	Planifica la enseñanza de forma colegiada, garantizando la coherencia entre los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes, el proceso pedagógico, el uso de los recursos disponibles y la evaluación, en una programación curricular en permanente revisión.	x		x		x	
22	Demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña.	x		x		x	
23	Demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña.	x		x		x	
	<b>DIMENSIÓN 4 Promoción y participación en el aprendizaje y el desarrollo profesional (Calidad educativa)</b>	SI	No	SI	No	SI	No
24	Evalúa permanentemente el aprendizaje de acuerdo con los objetivos institucionales previstos, para tomar decisiones y retroalimentar a sus estudiantes y a la comunidad educativa, teniendo en cuenta las diferencias individuales y los contextos culturales.	x		x		x	
25	Demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña.	x		x		x	

26	Selecciona los contenidos de la enseñanza en función de los aprendizajes. Selecciona los contenidos de la enseñanza en función de los aprendizajes.	x		x		x	
27	Diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes, para el logro de los aprendizajes previstos.	x		x		x	
28	Contextualiza el diseño de la enseñanza sobre la base del reconocimiento de los intereses, nivel de desarrollo, estilos de aprendizaje e identidad cultural de sus estudiantes.	x		x		x	
29	Crea, selecciona y organiza diversos recursos para los estudiantes como soporte para su aprendizaje.	x		x		x	
30	Desarrolla, individual y colectivamente, proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la escuela.	x		x		x	
	<b>DIMENSIÓN 5 Asegurar un entorno ordenado y de apoyo (Relaciones socio afectivas y cognitivas)</b>	SI	No	SI	No	SI	No
31	Participa activamente, con actitud democrática, crítica y colaborativa, en la gestión de la escuela, contribuyendo a la construcción y mejora continua del Proyecto Educativo Institucional y así este pueda generar aprendizajes de calidad.	x		x		x	
32	Establece relaciones de respeto, colaboración y corresponsabilidad con las familias, la comunidad y otras instituciones del Estado y la sociedad civil; aprovecha sus saberes y recursos en los procesos educativos y da cuenta de los resultados.	x		x		x	
33	Crea un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad en todas sus expresiones, con miras a formar ciudadanos críticos e interculturales.	x		x		x	

34	Establece relaciones de respeto, colaboración y corresponsabilidad con las familias, la comunidad y otras instituciones del Estado y la sociedad civil; aprovecha sus saberes y recursos en los procesos educativos y da cuenta de los resultados.							
35	Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y que los motivan a aprender.							
36	Participa en la gestión del Proyecto Educativo Institucional, del currículo y de los planes de mejora continua, involucrándose activamente en equipos de trabajo.							
37	Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.							
38	Integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.							
39	Comparte con las familias de sus estudiantes, autoridades locales y de la comunidad, los retos de su trabajo pedagógico, y da cuenta de sus avances y resultados.							

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

---

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: .....

DNI:.....

Especialidad del validador:.....

<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>Ciudad: 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

Cajamarca, 2 de noviembre del 2021



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