

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE EDUCACIÓN

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

TESIS:

**EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR Y SU RELACIÓN CON LA
PRÁCTICA PEDAGÓGICA DE LOS DOCENTES DE LA I.E. N° 16021
“NUESTRA SEÑORA DE GUADALUPE” DEL CASERÍO EL PUQUIO, 2014.**

Para optar el Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS

MENCIÓN: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN

Presentada por:

Bachiller: PERCY JEAN FLORES VARILLAS

Asesor:

M. Cs. JORGE LUIS BECERRA MUÑOZ

Cajamarca – Perú

2016

COPYRIGHT © 2016 by
PERCY JEAN FLORES VARILLAS
Todos los derechos reservados

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE EDUCACIÓN

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

TESIS APROBADA:

EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR Y SU RELACIÓN CON LA PRÁCTICA PEDAGÓGICA DE LOS DOCENTES DE LA I.E. N° 16021 "NUESTRA SEÑORA DE GUADALUPE" DEL CASERÍO EL PUQUIO, 2014.

Para optar el Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS

MENCIÓN: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN

Presentada por:

Bachiller: PERCY JEAN FLORES VARILLAS

JURADO EVALUADOR

M.Cs. Jorge Luis Becerra Muñoz
Asesor

M.Cs. Enrique Vera Viera
Jurado Evaluador

Mg. Waldir Díaz Cabrera
Jurado Evaluador

Dr. Ricardo Cabanillas Aguilar
Jurado Evaluador

Cajamarca - Perú

2016



Universidad Nacional de Cajamarca

“NORTE DE LA UNIVERSIDAD PERUANA

Escuela de Post Grado

CAJAMARCA - PERU

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Siendo las **10:00** de la mañana del día 13 de abril de 2016, reunidos en el Auditorio de la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, los miembros del Comité Científico presidido por el **Dr. RICARDO CABANILLAS AGUILAR**, en representación del Director (e) y como Miembro de Comité Científico, **M.Cs. JORGE LUIS BECERRA MUÑOZ**, en calidad de Asesor, **M.Cs. ENRIQUE VERA VIERA**, **Mg. WALDIR DÍAZ CABRERA** como integrantes del Comité Científico Titular; actuando de conformidad con el Reglamento de la Escuela de Postgrado, se dio inicio a la **SUSTENTACIÓN** de la tesis titulada “**EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR Y SU RELACIÓN CON LA PRÁCTICA PEDAGÓGICA DE LOS DOCENTES DE LA I.E. N° 16021 “NUESTRA SEÑORA DE GUADALUPE” DEL CASERÍO EL PUQUIO, 2014**”, presentada por el alumno **PERCY JEAN FLORES VARILLAS**, con la finalidad de optar el Grado Académico de **MAESTRO EN CIENCIAS, SECCIÓN de Postgrado de EDUCACIÓN**, con Mención en **GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**.

Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Comité Científico, y luego de la deliberación, se acordó **APROBAR**..... la mencionada Tesis con la calificación de **Dieciseis (16) CUM LAUDE**.....; en tal virtud el alumno **PERCY JEAN FLORES VARILLAS**, está apto para recibir en ceremonia especial el Diploma que lo acredita como **MAESTRO EN CIENCIAS, SECCIÓN de Postgrado de EDUCACIÓN**, con Mención en **GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**.

Siendo las **11:50** horas del mismo día, se dio por concluido el acto.


.....
M.Cs. Jorge Luis Becerra Muñoz
Asesor


.....
M.Cs. Enrique Vera Viera
Miembro de Comité Científico


.....
Mg. Waldir Díaz Cabrera
Miembro de Comité Científico


.....
Dr. Ricardo Cabanillas Aguilar
Miembro de Comité Científico

DEDICATORIA

A la memoria de mi padre Jacinto; a mi madre Norma, a mi esposa Miriam y a mis hijos: Edwin y Norely quienes constituyen lo más importante de mi vida y me inspiran para superarme cada día más.

AGRADECIMIENTO:

Al Gobierno Regional de Cajamarca; por la política educativa aplicada a favor del magisterio regional en brindar beca de actualización docente en maestría.

A la Escuela de Post Grado de la UNC; a su Directora la Dra. Marina Estrada Pérez y al Dr. Ricardo Cabanillas Aguilar por su esmerado y denodado apoyo incondicional para finalizar con éxito el presente trabajo de investigación.

En especial al Dr. Jorge Luis Becerra Muñoz por su constante apoyo y orientación para ser realidad este trabajo de investigación.

Epígrafe

El liderazgo no se trata de títulos, posiciones o diagramas de flujo, sino de una vida que influye sobre otra.

(John Maxwell)

ÍNDICE

	Pág.
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Epígrafe	vii
Índice	viii
Lista de tablas	xii
Lista de abreviaturas o siglas	xiii
Glosario	xiv
Resumen	xv
Abstract	xvi
Introducción	xvii

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Planteamiento del problema	1
Formulación del problema	5
Justificación de la investigación	6
Delimitación	7
Objetivos de la investigación	7
Objetivo general	7
Objetivos específicos	7

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

	9
1. Marco legal	9
2. Antecedentes de la investigación	17
3. Marco epistemológico de la investigación	18
4. Marco teórico-científico de la investigación	18
4.1. El liderazgo	19
4.1.1. Estilos de liderazgo	19
a) Estilo autocrático	20
b) Estilo democrático o participativo	21
c) Estilo liberal o permisivo	21
4.1.2 Teorías de liderazgo	21
a) Liderazgo transaccional	21
b) Liderazgo transformacional	22
4.2. El liderazgo pedagógico del director	24
4.2.1. Características de un director con liderazgo pedagógico	25
4.2.2. Roles de un director con liderazgo pedagógico	26
4.2.3. Estructura del marco del buen desempeño directivo	27
4.2.4. Matriz de dominios, competencias y desempeños	28
4.2.5. Estrategias para gestionar una institución educativa con liderazgo pedagógico	32
4.2.6. El monitoreo y acompañamiento	34
4.2.7. Características del monitoreo y asesoramiento pedagógico	35
4.3. La práctica pedagógica	36
4.3.1. El docente y las leyes educativas	36
4.3.2. Los enfoques que sustentan la práctica pedagógica	39

4.3.3.	Las dimensiones específicas de la docencia	43
4.3.4.	Los cuatro dominios del Marco del Buen Desempeño Docente	46
4.3.5.	Las competencias y desempeños del Marco del Buen Desempeño Docente	48
5.	Definición de términos básicos	54

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

1.	Caracterización y contextualización de la investigación	56
1.1.	Descripción del perfil de la institución educativa	56
1.2.	Breve reseña histórica de la institución educativa	57
1.3.	Características demográficas y socioeconómica	57
1.4.	Características culturales y ambientales	58
2.	Hipótesis	59
3.	Variables	59
4.	Matriz de operacionalización de variables	60
5.	Población y muestra	61
6.	Unidad de análisis	61
7.	Métodos de investigación	61
8.	Tipo de investigación	61
9.	Diseño de investigación	61
10.	Técnicas e instrumentos de recolección de información	62
11.	Técnicas de procesamiento y análisis de la información	63
12.	Validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación	63

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

1.	Resultados por dimensiones de las variables de estudio (Análisis y discusión)	64
1.1.	Resultados por dimensiones de la variable 1: Liderazgo pedagógico	64
1.2.	Resultados por dimensiones de la variable 2: Práctica Pedagógica	70

2.	Resultados totales de las variables de estudio	74
3.	Prueba de hipótesis	81

CAPÍTULO V

PROPUESTA TEÓRICA

1.	Título	83
2.	Fundamentación	83
3.	Descripción de la propuesta teórica	85
4.	Objetivos	86
5.	Responsables	87
6.	Duración	87
7.	Logros esperados	87
8.	Beneficios	88
9.	Cronograma de acciones	89
10.	Presupuesto	89
	CONCLUSIONES	90
	SUGERENCIAS	91
	LISTAS DE REFERENCIAS	92
	APENDICES/ANEXOS	96
	Apéndice 1. Encuesta de la variable liderazgo pedagógico	97
	Apéndice 2. Ficha de observación de la variable práctica pedagógica	99
	Anexo 1. Ficha de validación de la encuesta	102
	Anexo 2. Ficha de validación de la encuesta	103
	Anexo 3. Ficha de validación de la ficha de observación	104
	Anexo 4. Ficha de validación de la ficha de observación	105
	Anexo 5. Confiabilidad de la encuesta liderazgo pedagógico del director	106
	Anexo 6. Confiabilidad de la ficha de observación de la práctica pedagógica	107
	Apéndice 3. Matriz general de datos	108
	Apéndice 4. Matriz de consistencia	110

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1 Estableciendo direccionalidad en la I.E; desde la percepción de los docentes.	64
Tabla 2 Desarrollando el desarrollo de las capacidades de los docentes; desde la percepción de los docentes.	66
Tabla 3 Rediseñando la organización en la I.E, desde la percepción de los docentes	67
Tabla 4 Gestionando el aprendizaje de los estudiantes; desde la percepción del investigador	68
Tabla 5 Desarrollo de la práctica pedagógica de los docentes; desde la percepción del investigador	70
Tabla 6 Consideración del aspecto cultural de los estudiantes; desde la percepción del investigador	72
Tabla 7 Fortaleciendo el aspecto político de los estudiantes; desde la percepción de investigador	73
Tabla 8 Correlación entre la variable liderazgo del director y la dimensión pedagógica de la practica pedagógica	74
Tabla 9 Correlación entre la variable liderazgo pedagógico del director y la dimensión cultural de la práctica pedagógica	76
Tabla 10 Correlación entre la variable liderazgo pedagógico del director y la dimensión política de la práctica pedagógica	77
Tabla 11 Correlación entre la variable liderazgo pedagógico del director y la práctica pedagógica	79
Tabla 12 Prueba de correlación de Pearson entre el liderazgo pedagógico del director y la práctica pedagógica	82

LISTAS DE ABREVIATURAS O SIGLAS

ECE	Evaluación Censal
IE	Institución Educativa
INEI	Instituto Nacional de Estadística e Informática
MINEDU	Ministerio de Educación
MBDD	Marco del Buen Desempeño Directivo
MBDD	Marco del Buen Desempeño Docente
PEA	Población Económicamente Activa
PEI	Proyecto Educativo Institucional
R	Relación
RM	Resolución Ministerial
RVM	Resolución Vice Ministerial
UGEL	Unidad de Gestión Educativa Local

GLOSARIO

Educación. Es un proceso que permite al hombre tomar conciencia de la existencia de otra realidad, y más plena, a la que está llamado, de la que procede y hacia la que dirige.

Didáctica. Conjunto de métodos, técnicas o procedimientos que procuran guiar, orientar, dirigir e instrumentar, con eficacia y economía de medios, el proceso de aprendizaje donde esté presente como categoría básica.

Liderazgo. Persona con un patrón conductual que el lidera asume y lo lleva a la práctica para ejercer influencia en los demás, a través de interacciones directas con los integrantes de la institución que representa.

Pedagogía. Es una ciencia en proceso de construcción, no obstante, a pesar de ello, es posible referirse a sus bordes, fronteras, métodos de investigación y campos de acción. Se trata de una ciencia aplicada que se ha ido complejizando conforme se ha complejizado la sociedad en la que le toca actuar.

Método. Es un conjunto de procedimientos estructurados, formales, sistematizados, científicamente fundamentados, característicos de una profesión y/o de la investigación

Metodología. Es el conjunto de operaciones o actividades que, dentro de un proceso pre establecido, se realizan de manera sistemática para conocer y actuar sobre la realidad social. Hace referencia a los supuestos epistemológicos.

Técnica. Es conjunto de procedimientos, materiales o intelectuales, es aplicado en una tarea específica, con base en el conocimiento de una ciencia o arte, para obtener un resultado determinado.

RESUMEN

La presente investigación aborda el tema sobre el liderazgo pedagógico del director y la práctica pedagógica de los docentes de la I.E N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” del caserío El Puquio, 2014. El objetivo planteado fue determinar la relación entre el liderazgo pedagógico del director y la práctica pedagógica. Los objetivos específicos fueron describir la relación existente entre: liderazgo pedagógico del director y la dimensión pedagógica, liderazgo pedagógico del director y la dimensión cultural; el liderazgo pedagógico del director y la dimensión política. La hipótesis central que se formuló fue: existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico del director y la práctica pedagógica de los docentes de la I.E N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” del caserío El Puquio, 2014. El método utilizado fue no experimental, se utilizó las técnicas de la encuesta con su instrumento el cuestionario y la observación con su instrumento la ficha de observación para obtener la información objetiva de las variables de la investigación. Es una investigación descriptiva correlacional con una muestra por conveniencia y conformada por 13 docentes. Los resultados encontrados fueron los siguientes: existe relación (0,75) entre el liderazgo del director y la dimensión pedagógica; existe una relación (0,76) entre el liderazgo pedagógico del director y la dimensión cultural; existe relación (0,79) entre el liderazgo pedagógico del director y la dimensión política; existe relación (0,87) directa, positiva y significativa entre el liderazgo pedagógico del director y la práctica pedagógica; confirmándose el objetivo general y la hipótesis central; concluyéndose que el director influye de manera directa, positiva y significativa en la práctica pedagógica de los docentes como actores claves en la calidad de los procesos pedagógicos y la mejora de los aprendizajes.

Palabras clave: Liderazgo pedagógico del director, práctica pedagógica, correlación.

ABSTRACT

This research addresses the issue of the pedagogical leadership of the director and the pedagogical practice of the teachers of the Educational Institution N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” from the village El Puquio, 2014. The objective was to determine the relationship between the pedagogical leadership of the director and the pedagogical practice. The specific objectives were to describe the relationship between: the director's pedagogical leadership and the pedagogical dimension, the director's pedagogical leadership and the cultural dimension; the pedagogical leadership of the director and the political dimension. The central hypothesis that was formulated was: there is a significant relationship between the pedagogical leadership of the director and the pedagogical practice of the teachers of the Educational Institution N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” from the village El Puquio, 2014. The non-experimental method was used, the survey techniques were used with its instrument the questionnaire and the observation with its instrument the observation sheet to obtain objective information on the investigation's variables. It is a correlational descriptive research with a convenience sample and made up of 13 teachers. The following results were found: there is a relationship (0.75) between the director's leadership and the pedagogical dimension; there is a relationship (0.76) between the director's pedagogical leadership and the cultural dimension; there is a relationship (0.79) between the pedagogical leadership of the director and the political dimension; there is a direct, positive and significant relationship (0.87) between the director's pedagogical leadership and pedagogical practice; confirming the general objective and the central hypothesis; concluding that the director influences in a direct, positive and significant way in the pedagogical practice of teachers as essential actors in the quality of pedagogical processes and in the improvement of learning.

Keywords: Pedagogical leadership of the director, pedagogical practice, correlation.

INTRODUCCIÓN

El trabajo de investigación titulado “El liderazgo pedagógico del director y su relación con la práctica pedagógica de los docentes de la I.E N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” del caserío El Puquio, 2014 se realizó porque se observó que la mayoría de docentes planificaban sus programaciones y sesiones de aprendizaje de manera individual debido a que solo existía un solo docente por área; siendo un aspecto fundamental el trabajo colegiado para unificar criterios en lo que respecta al trabajo pedagógico y con una práctica directiva centrada en la dimensión administrativa e institucional. En ese contexto actual en la que se exige que los directores se centren en el desarrollo de la dimensión pedagógica centrada en los aprendizajes con un conocimiento multidisciplinar de las áreas que se enseñan, la didáctica y la pedagogía y del cambio de las practicas pedagógicas de los docentes; ambos actores responsables de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Situación que conlleva a indicar que el tema de esta investigación es importante toda vez que los directivos y los docentes son actores indispensables para lograr los cambios en la educación de los y las estudiantes a nivel local, regional y nacional.

El propósito de la investigación es demostrar los cambios en la práctica directiva centrada en la dimensión pedagógica que ha permitido al directivo interactuar con sus docentes en el logro de la mejora de los aprendizajes enmarcadas en las metas y objetivos institucionales plasmadas en el PEI y concretadas en el PCI y el PAT direccionada con el proceso del aprendizaje de los y las estudiantes.

La presente investigación consta de cuatro capítulos:

En el Capítulo I: El problema investigación, planteada en la siguiente interrogante:
¿Cuál es el nivel de relación entre el liderazgo pedagógico del director y la práctica

pedagógica de los docentes de la I.E. N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” del caserío El Puquio, 2014? además se ha formulado la justificación de la investigación y objetivos que nos ha permitido describir la relación del liderazgo pedagógico con la práctica pedagógica de los docentes.

En el Capítulo II: El marco teórico, el cual contiene el marco legal, antecedentes de la investigación, el marco epistemológico de la investigación, el marco teórico-científico sobre el liderazgo, concepciones de liderazgo del director y de la práctica pedagógica con sus teorías que la sustentan y un listado de definiciones de términos básicos que se han utilizado en la presente investigación.

En el Capítulo III: Marco Metodológico, el cual contiene la caracterización y contextualización de la investigación, hipótesis, variables, matriz de operacionalización, población y muestra, unidad de análisis, métodos, tipos, diseño, técnicas e instrumentos de recopilación y procesamiento de la información, validez y confiabilidad.

En el Capítulo IV, Resultados y discusión en la presente investigación se ha utilizado un cuestionario para la variable liderazgo pedagógico y una ficha de observación cuyos resultados han sido procesados utilizando el SPSS 21, que nos ha permitido elaborar tablas teniendo en cuenta los resultados por dimensiones de las variables de estudio que han sido analizados e interpretados en función a los resultados correlaciones positivos.

En el Capítulo V: Propuesta de mejora, en la cual se propone un plan de mejora centrado en fortalecer las competencias y capacidades profesionales del director y docentes, que contribuya al fortalecimiento del liderazgo pedagógico del director como responsable para que brinde y oriente los procesos pedagógicos, asimismo los docentes fortalezcan su práctica pedagógica con la aplicación de nuevas prácticas pedagógicas.

Finalmente se presentan las conclusiones, las recomendaciones, la lista de referencias, los apéndices y anexos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1. Planteamiento del problema

En nuestro país en la década del 80 el estado peruano nombró como docentes de educación pública a muchas personas que recién concluían sus estudios secundarios; está claro que ni siquiera tenían la formación pedagógica que debe tener un profesional en educación, muchos menos con una formación como director; lo que dificultaba tener ese liderazgo para poder persuadir y estimular a sus docentes para que realicen un trabajo coordinado y en equipo de acuerdo a las metas y objetivos institucionales.

En este contexto el MINEDU ha propuesto el Marco del Buen Desempeño Directivo (2014), que define el papel y la responsabilidad del director que debe asumir para contribuir a la mejora de la enseñanza y de los aprendizajes de los estudiantes, brindando apoyo y acompañamiento al trabajo de los docentes; esto quiere decir que los directores deben tener una preparación acorde con las nuevas tendencias de gestión y educativas centrada en la dimensión pedagógica.

La formación que debe tener todo director está relacionada con el liderazgo pedagógico que debe demostrar para poder influir sobre todo en sus docentes para que realicen cambios en sus prácticas pedagógicas en las aulas y a la vez para que ayuden de manera participativa y activa a lograr las metas y los objetivos institucionales que se proponga la institución educativa a lograr en un corto o largo plazo.

Es de vital importancia, el papel del liderazgo pedagógico que debe tener todo director para poder conducir y guiar a los integrantes de la comunidad educativa con la

finalidad de cumplir los objetivos y metas que la institución, el sistema educativo, la sociedad civil y los estudiantes requieren con urgencia.

La gestión educativa en las instituciones educativas relacionadas con el liderazgo se ha aplicado una serie de experiencias y modelos de liderazgo en base a las teorías y concepciones que buscan la eficacia y la efectividad en la administración educativa. En relación a este contexto existen diversos planteamientos y conclusiones; como lo señalan:

Con relación al liderazgo directivo Alfonso (2001), señala no solo debe ser centrarse en lo administrativo, sino en lo pedagógico para lograr resultados apropiados en el aprendizaje y las condiciones de vida.

Por su parte Calero (1998), sostiene que:

“Es importante que el director de centro educativo tome conciencia de su rol de líder, que debe inspirar respeto y debe ganar apoyo por lo que él sostiene, por lo que él representa y por sus formas de relacionarse con sus colegas. El líder tiene poder, autoridad, tiene influencia. El líder es poderoso no porque tiene autoridad legal, sino porque representa, articula y difunde en la organización valores que representan las más altas aspiraciones de los miembros de la misma” (Pág. 306).

El director-líder debe tener la capacidad de motivación para ganarse el aprecio de sus docentes y lograr su apoyo para satisfacer sus propias metas y necesidades de cada docente manteniendo un clima adecuado y una comunicación fluida con sus maestros, y relacionarlos con la realización de los objetivos deseados para la institución educativa.

La práctica pedagógica son las acciones de carácter pedagógico que el docente realiza en el aula y en el contexto de la institución educativa como la interacción con sus alumnos, sus relaciones con sus colegas y padres de familia, sus actitudes, modo de vida, problemas

personales como ser humano, situaciones económicas, condiciones culturales y sociales que son las situaciones que le van a permitir trabajar de manera eficiente.

El docente más que sólo ser el aplicador de técnicas y estrategias de enseñanza en el salón de clases, en su práctica intervienen diferentes aspectos que le permiten reflexionar sobre el ser maestro, su socialización, su capacitación profesional, su actitud de disposición para tomar decisiones conjuntas entre personas involucradas en la práctica educativa, orientar y facilitar los conocimientos de sus alumnos de una manera más competente cada día, reflexionar también acerca de la manera en que se reacciona al resolver un problema entre alumnos o las opiniones expresadas frente a situaciones de enseñanza que los y las estudiantes manifiestan debido a que las reacciones tomadas se ven influidas por los valores personales que se tienen, reflexionar sobre la propia función que tiene como educador entre muchas más; que conforman las dimensiones específicas de la práctica pedagógica y no solo es transmitir y aplicar técnicas de enseñanza en el aula, sino que es intervenir e interactuar en la actividad educativa en sus diversas dimensiones contextuales.

El docente es un agente social que debe brindar su servicio a los y las estudiantes, que está supeditado a su condición, social, económica, cultural, familiar que le va a permitir actuar en una realidad diferente a su entorno, pero según su preparación tendrá que adecuarse para desarrollar su trabajo.

Se puede afirmar que cada práctica docente es única y diferente debido a que cada maestro tiene diversas formas de aplicar los métodos y estrategias de enseñanza; es por eso que se puede decir que cada docente tiene su propia forma de enseñar y de llevar a cabo los procesos pedagógicos, ya que estas se ven influidas por sus propias experiencias y posibilidades que se le presentan de motivar y enseñar a sus alumnos para generar aprendizajes deseados.

Cada docente con su preparación inicial y su permanente capacitación debe poner en práctica sus saberes adquiridos en su formación docente que le permiten comunicar lo que quiere que aprendan los y las estudiantes según el propósito de clase; actividad que le permite darle un nuevo significado a su práctica pedagógica para lograr mejores satisfacciones profesionales y laborales.

En la labor diaria en el aula los resultados de aprendizaje que se obtienen son diferentes porque cada alumno tiene su propio estilo de aprendizaje y una formación que se ve influida por los padres de familia; además de que los elementos que contiene la práctica pedagógica hacen reflexionar a los alumnos sobre sus propias experiencias y formas de aprender.

El propósito de esta investigación es adquirir la capacidad de reflexionar sobre el liderazgo pedagógico que debe asumir todo director para que pueda influir y orientar positivamente en la práctica pedagógica que realizan los docentes en cada una de las instituciones educativas y por ende se vea reflejado en la mejora de los aprendizajes de cada uno de los estudiantes. La teoría aporta nuevos elementos a la reflexión sobre la experiencia, lo que permite hacer nuevas interpretaciones de las situaciones y problemas de la práctica.

En la práctica pedagógica de cada docente se involucran relaciones entre con sus estudiantes, padres de familia, el entorno social y la institución; en función a los valores que debe fortalecer en la formación de los y las estudiantes. nacional de formación de personas tal y como lo exige la sociedad.

En consecuencia, según el Marco del Buen Desempeño Docente (2014), contempla los lineamientos que todo docente debe tomar en cuenta en su labor pedagógica en la que tiene que contribuir en la formación de los educandos dando las herramientas necesarias para que tengan un desenvolvimiento acorde con los las nuevas tecnologías y los desafíos de la

sociedad futura, que responda a resolver los problemas a las que se tiene que enfrentar. Ante esa situación el docente se convierte en eje principal para lograr los aprendizajes deseados en los estudiantes; por lo tanto, es necesario seguir capacitándose para estar de acorde a los avances y/o cambios sociales.

De acuerdo con lo señalado, en la I.E. N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” del Puquio, los docentes de los niveles inicial, primaria y secundaria realizan la planificación curricular de manera individual; esto quiere decir que no se reúnen por niveles para programar; por lo tanto, realizan su labor pedagógica de acuerdo a su preparación académica que ha tenido en la universidad y/o pedagógico, por lo que no lo relacionan con las dimensiones específicas de la práctica pedagógica; es por eso que es necesario que el director debe asumir su rol de liderazgo pedagógico de acuerdo al Marco del Buen Desempeño Directivo (2014) y orientar la práctica pedagógica dentro del marco del Buen Desempeño Directivo y Docente (2014); en la que se encuentran los dominios, las competencias y los desempeños que deben cumplir los directores y los docentes; esto demanda que el director y los docentes estén preparados y tenga una disposición para capacitarse permanente y por ende ambos contribuir al cumplimiento de la metas institucionales en función a la mejora de los resultados en el aprendizaje de los educandos.

2. Formulación del problema

2.1. El problema central

¿Cuál es la relación entre el liderazgo pedagógico del director y la práctica pedagógica de los docentes de la I.E. N° 16021 “¿Nuestra Señora de Guadalupe” del caserío El Puquio, 2014?

2.2. Problemas derivados específicos

1. ¿Cuál es el nivel de relación entre el liderazgo pedagógico del director y la

- dimensión pedagógica de la práctica pedagógica de los docentes de la I.E. N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” del caserío el Puquio, 2014?
2. ¿Cuál es el nivel de relación entre el liderazgo pedagógico de director y la dimensión cultural de la práctica pedagógica de los docentes de la I.E. N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” del caserío el Puquio, 2014?
 3. ¿Cuál es el nivel de relación entre el liderazgo pedagógico del director y la dimensión política de la práctica pedagógica de los docentes de la I.E. N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” del caserío el Puquio, 2014?

3. Justificación de la investigación

3.1. Justificación teórica

La presente investigación es un análisis, reflexión y descripción, en primer lugar, del director que debe asumir un liderazgo pedagógico en base a los dominios, competencias, y desempeños que plantea el Marco del Buen Desempeño Directivo y, en segundo lugar, si los docentes en su trabajo pedagógico desarrollan los dominios, competencias y desempeños que plantea el Marco del Buen Desempeño Docente.

3.2. Justificación práctica

La investigación se realizó porque ante las nuevas prácticas directivas y docentes direccionadas en los dominios, competencias y desempeños del Director y del Docente, que responde a la formación continua y permanente; que le van a permitir a transformar sus prácticas directivas y las prácticas docentes en función a la mejora del aprendizaje de los estudiantes.

3.3. Justificación metodológica

La investigación se basa en investigaciones existentes, que nos permitió hacer interpretaciones y análisis en sus resultados; pero también se puede decir que refuerza las

investigaciones existentes, ya que objeto de la investigación de las variables de estudio sobre el liderazgo pedagógico del director y la práctica pedagógica; será por mucho tiempo materia de investigación en el campo educativo.

4. Delimitación de la investigación

4.1. **Epistemológica.** Esta investigación tomó en cuenta el paradigma positivista cuantitativo descriptivo correlacional, la investigación siguió los postulados y principios de este paradigma, permitiendo cuantificar los resultados de la encuesta y ficha de observación.

4.2. **Espacial.** Esta investigación se realizó en la I.E N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” del caserío El Puquio.

4.3. **Temporal.** Este trabajo de investigación se realizó en un periodo de un año desde enero a diciembre de 2014.

5. Objetivos de la investigación

5.1. Objetivo general

Determinar el nivel de relación entre el liderazgo pedagógico del director y la práctica pedagógica de los docentes de la I.E. N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” del caserío El Puquio, 2014.

5.2. Objetivos específicos

O1. Describir la relación entre el liderazgo pedagógico del director y la dimensión pedagógica de la práctica pedagógica de los docentes de la I.E N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” del caserío el Puquio, 2014.

O2. Describir la relación entre el liderazgo pedagógico del director y la dimensión cultural de la práctica pedagógica de los docentes de la I.E. N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” del caserío el Puquio, 2014.

O3. Describir la relación entre el liderazgo pedagógico del director con la

dimensión política de la práctica pedagógica de los docentes de la I.E N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” del caserío el Puquio, 2014.

- O4. Formular una propuesta teórica centrada en fortalecer las competencias y capacidades profesionales del directivo y de los docentes de la I.E N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” del caserío El Puquio, 2015.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

1. Marco legal

En este siglo XXI según los avances en educación exige que el director tenga las competencias pedagógicas para poder orientar e influir en la mejora del trabajo del docente; en ese contexto el liderazgo pedagógico del director y de la práctica pedagógica de los docentes tiene como marco legal la Ley N° 29944 Ley de Reforma Magisterial y su reglamentado por el D.S N° 004-2013-ED en la que se establece el ingreso a la carrera pública magisterial, remuneraciones, proceso disciplinario, estímulos e incentivos, formación continua, deberes y derechos y evaluación; que van a permitir a los docentes a hacer carrera como concursar para directivo, a recibir una formación continua y permanente en la búsqueda de un mejor desempeño. Asimismo; el Marco de Buen Desempeño Directivo, aprobado por la R.S.G N° 304-2014-MINEDU. que propone dominios, competencias y desempeños que le van a permitir al director fortalecer su liderazgo pedagógico en la búsqueda de la mejora de la práctica pedagógica de sus docentes y la mejora de los aprendizajes de los y las estudiantes. A su vez, el marco del buen desempeño docente, aprobado por la R.M N° 0547-2012-ED que propone dominios, competencias y desempeños que le van a permitir a los docentes mejorar su labor en la búsqueda de la mejora de los aprendizajes de los y las estudiantes que tiene a su cargo y a su vez busca fortalecer su práctica pedagógica.

2. Antecedentes de la investigación

La revisión de algunas tesis de grado relacionadas con las variables de estudio nos ha permitido encontrar los siguientes antecedentes de la investigación:

A nivel internacional

Nóchez (2002), en su artículo titulado “Liderazgo pedagógico del director/a y su incidencia en la calidad de la educación en el aula”, este trabajo de investigación lo divide en cinco apartados: Director/a responsable de la gestión educativa, Director/a constructor de una visión compartida de calidad de la educación, El Director/a Líder Pedagógico, en el mejoramiento continuo de la calidad de la educación, estrategias para ejercer el liderazgo pedagógico en el centro escolar y conclusión en la que hace sintetiza su trabajo el esfuerzo de modernización debería tener como eje principal, una política educativa centrada en la gestión pedagógica, cuyo punto de partida y llegada sean los/as niños/as en su proceso de aprendizaje en el aula, para cristalizar una educación de calidad con equidad para todos y todas. Siendo necesario contar con una política educativa cuyo centro sea el proceso pedagógico, supone construir desde el aula la reforma educativa, cuyos sujetos protagónicos sean el director/a, docentes, padres de familia y estudiantes. Sólo en la medida, que directores y directoras ejerzan con motivación, compromiso convicción su liderazgo pedagógico y trabajen en equipo con la comunidad educativa, se estará incidiendo en el mejoramiento de la calidad de la educación en el aula (p.11-12).

Este planteamiento tiene una relación directa con la presente investigación; ya que el director es el responsable principal de los resultados institucionales y de la gestión educativa centrada en resultados de aprendizajes que deben reflejarse en un incremento gradual de los estudiantes que, año a año logren alcanzar los niveles de logro satisfactorios en sus aprendizajes tanto en las evaluaciones estandarizadas(ECE) y la actas de evaluación final, lo cual le permitirá decir con propiedad y orgullo que su institución educativa ofrece una educación de calidad.

Espejo (2012), en su tesis doctoral “Prácticas pedagógicas a los problemas de enseñanza - aprendizaje que desarrollan los docentes de la Facultad de Odontología de Rosario, en la que analizan las prácticas pedagógicas orientadas a los problemas de enseñanza- aprendizaje”, desarrollados por los docentes y percibidos por los alumnos de la Facultad de Odontología de Rosario en relación con la utilización de recursos didácticos, intervenciones pedagógicas, apropiación del saber, trabajo colaborativo, etc. En particular, las formas en que expresan y evalúan la metodología con la que se llega a la transposición didáctica.

Este trabajo de investigación tiene cierta relación y este trabajo de investigación; por lo que se pretende confirmar si el liderazgo del director influye en la mejora de la práctica pedagógica dentro del Marco de Buen Desempeño Docente que propone una que los docentes deben realizar la evaluación de su práctica pedagógica centrada en la en el conocimiento del área que enseña, las estrategias didácticas y pedagógicas y la evaluación permanente del uso de su metodología por el director, docentes y estudiantes.

García-Cabrero, Loredo, Carranza, Figueroa, Arbesú, Monroy y Reyes (2008), en su artículo titulado “Análisis de la practica educativa de los docentes: pensamiento, interacción y reflexión”, plantean la necesidad de distinguir entre la práctica docente desarrollada en las aulas y una práctica más amplia, llevada a cabo por los profesores en el contexto institucional, denominada práctica educativa. Esta última se define como el conjunto de situaciones enmarcadas en el contexto institucional y que influyen indirectamente en los procesos de enseñanza y aprendizaje propiamente dichos; se refiere a cuestiones más allá de las interacciones entre profesores y alumnos en el salón de clases, determinadas en gran medida, por las lógicas de gestión y organización institucional del centro educativo. “Todo lo ocurrido dentro del aula, la complejidad de los procesos y de las relaciones que en ella se generan, forma parte de la práctica docente, en tanto que los factores contextuales, antes

tratados como variables ajenas al proceso de enseñanza y de aprendizaje, aquí se consideran parte de la práctica educativa”. (p. 3-4)

La situación planteada en esta investigación es muy parecida a la que se plantea en este trabajo en que los docentes tienen que realizar su labor pedagógica en las aulas con una aplicación adecuada de didáctica y la pedagogía y fuera de la institución con la orientación a los padres de familia para que apoyen el trabajo que se hacen en las aulas y participando en diversas actividades que realiza la comunidad como parte de la proyección comunal.

Rodríguez (2012), en su tesis de maestría “Las practicas pedagógicas basadas en el enfoque comunicativo funcional y su incidencia en las habilidades comunicativas, desde la percepción de los docentes: un estudio de casos” para optar el grado de magister en la Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán, Tegucigalpa-Honduras. El investigador arriba a la siguiente conclusión que este enfoque permite mejorar la práctica pedagógica de los docentes ya que tienen una variedad de estrategias que mejoran los aprendizajes de los estudiantes; asimismo los docentes “reconocen que la implementación del enfoque comunicativo fortalece las competencias de lectoescritura y fluidez verbal” (p. 103)

Este trabajo de investigación se relaciona con esta tesis dentro del marco del conocimiento del área, tal y como lo sostiene el Marco del Buen Desempeño Docente (2014) que debe tener todo docente de EBR que labora en sus diferentes modalidades: inicial, primaria y secundaria relacionado con el área de comunicación que propone el enfoque comunicativo textual siguiendo las orientaciones estratégicas y metodológicas propuestas en las rutas de aprendizaje.

A nivel nacional

Baldoceda (2008), en su tesis titulada: “La gestión pedagógica y el mejoramiento de la calidad académica de los estudiantes de la institución educativa Sor Ana de los Ángeles”,

en el área de Ciencias Sociales, para optar el grado académico de magister en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, concluye que para “mejorar la calidad académica de los estudiantes se requiere que la gestión pedagógica mejore sus sistemas de planificación, ejecución y control del currículo en las diversas áreas del conocimiento”.

Esta tesis ayudó a comprender como una buena planificación del currículo en función a las necesidades de aprendizaje de los estudiantes mejora los resultados académicos en las diversas áreas que se enseñan en función a los grados de estudios.

Reyes (1988), en su tesis “Influencia del programa curricular y del trabajo docente, en el aprovechamiento escolar en Historia del Perú de alumnos del tercer grado de educación secundaria”, para obtener el grado de Doctor en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, sostiene en una de sus conclusiones que un trabajo docente basado en un conocimiento teórico apropiado puede superar en mucho el carácter academicista, memorístico y tradicional del programa curricular vigente de Historia del Perú” y como una de sus consecuencias pedagógicas "para mejorar los niveles de calidad de un sistema educativo es muy necesario atender la variable trabajo docente". Se ha visto que esta variable tiene un efecto altamente significativo sobre el aprovechamiento.

Esta tesis proporciona información sobre en el manejo y concreción de la currícula en el aula permite hacer un trabajo más didáctico tendrá sus frutos en la mejora del aprendizaje de los y las estudiantes.

Reyes (2012), en su tesis “Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa de Ventanilla – Callao” para obtener el Grado de Magister en la Universidad San Ignacio de Loyola. Lima; cuyo objetivo fue determinar la relación entre las variables de estudio en una I.E. de nivel secundario; se aplicaron como instrumentos de investigación una encuesta y ficha de evaluación a una muestra constituida

por 40 docentes. Como conclusión general, se expresa que no se confirma la hipótesis general debido a que no hay presencia de relación significativa entre la percepción de los estilos de liderazgo directivo según Rensis Likert y el desempeño docente.

Al respecto podemos indicar que todavía existen directores que siguen utilizando los estilos de liderazgo tradicionales que se enmarcan solo en la dimensión institucional y administrativa; descuidando su labor en la dimensión pedagógica que es de vital importancia para adquirir la competencia de liderazgo pedagógico que le permita orientar la práctica pedagógica en sus docentes.

Reyes (2006), en su tesis doctoral “El desempeño docente y el rendimiento académico en la formación especializada de los estudiantes de Matemática y Física de las facultades de educación de las universidades de la sierra central del Perú”, para optar el grado académico de Doctor en Educación en la Universidad Mayor de San Marcos, sostiene en su cuarta conclusión que el desempeño docente universitario de Matemática y Física se relaciona significativamente con el rendimiento académico en formación especializada de los estudiantes de la especialidad de Matemática y Física de las facultades de educación, debido a que en la universidad donde hay un mejor desempeño docente hay mejor rendimiento académico ya que cuando se hace la prueba de correlación múltiple se obtiene $r=0,37397$, sin embargo, debo precisar que para que exista un buen rendimiento académico no solo es determinante el desempeño docente, sino que existen otros factores como el nivel de preparación del estudiante para comprender las asignaturas en la universidad, hábitos y técnicas de estudios, esfuerzos, dedicación, participación y cumplimiento en las asignaturas, la currícula y la capacitación docente.

Este trabajo nos permite conocer que los docentes deben conocer y dominar el área, asignatura o curso que enseñan relacionándolo con las necesidades de aprendizaje y

conocimiento del estudiante y de su contexto hacen que su labor pedagógica sea eficiente y por ende logre resultados significativos en el aprendizaje de los estudiantes.

Rincón (2005), en su tesis “Relación entre estilo de liderazgo del director y desempeño docente del Valle del Chumbao de la provincia de Andahuaylas”, para obtener el Grado de Magister en la Universidad Nacional de San Marcos; trabajó sobre una muestra estratificada que ha sido considerada proporcionalmente de los 9 colegios que conformaron el universo, teniendo diferentes muestras de docentes y alumnos en cada colegio. Siendo en total la muestra 165 docentes y 377 alumnos. El mayor número de muestras de docentes y alumnos siendo de la I.E. Juan Espinoza Medrano. En la que arriba a las siguientes conclusiones: que entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño docente existe alto grado de correlación (0,76 de correlación de acuerdo al coeficiente de Pearson es una correlación positiva considerable) en las instituciones educativas del valle del Chumbao, que en las instituciones educativas del valle del Chumbao los estilos de los directores que predominan son el estilo anárquico y el autoritario, con respecto al desempeño de los docentes que en la mayoría de las instituciones educativas del valle del Chumbao existe un bajo nivel de desempeño docente porque está afectado por el estilo de liderazgo de los directores.

Esta investigación tiene cierto parecido con la presente investigación; debido que hasta la actualidad los directores siendo teniendo el estilo autoritario, permisivo y anárquico; esto añadido a lo que se requiere de un director el liderazgo pedagógico para que buena brindar orientación, asesorar y monitorear la práctica pedagógica de sus docentes.

Zarate (2011), en su tesis “Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia, Lima”, para optar el Grado Magíster en Educación con mención en Administración de la Educación

Universitaria en la Universidad Nacional de san Marcos, llegan a las siguientes conclusiones:1) Que existe una alta relación porque el 95% de los maestros desde su percepción muestran su acuerdo que el liderazgo directivo en lo pedagógico, institucional y administrativo. 2) Que entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en el nivel Primaria desde se indica una relación alta según el Chi cuadrado 27.13. 3) Según la percepción de los estudiantes es considerada alta según el Chi cuadrado es de 26.39 entre el desempeño docente con las dimensiones profesional, personal y social.

Esta investigación se habla de un liderazgo directivo basado en las dimensiones pedagógica, institucional y administrativa relacionado con el desempeño docente en sus dimensiones profesional, personal y social; al compararlo con la presente investigación el liderazgo del director se centra más en la dimensión pedagógica como un peldaño para lograr mejoras en los aprendizajes de los estudiantes; esto quiere decir que esta dimensión está interrelacionada con la institucional y la administrativa como complemento a la labor directiva y en relación al desempeño docente dichas dimensiones de estudio en la tesis de Zarate (2011) tienen una relación directa con lo que se propone en el MBDD (2014).

A nivel regional

Vásquez (2017), en su tesis “Liderazgo y práctica pedagógica de los docentes en la Institución Educativa ‘José del Carmen Cabrejo Mejía’ del distrito de Andabamba, provincia de Santa Cruz, región Cajamarca; para obtener el grado de magister en Gestión de la Educación en la Universidad Nacional de Cajamarca, cuyo objetivo general fue determinar la relación entre el liderazgo y la práctica pedagógica de los docentes en la Institución Educativa “José del Carmen Cabrejo Mejía” del distrito de Andabamba, provincia de Santa Cruz, región Cajamarca en el año 2014, con el propósito de elaborar un plan de mejora. El investigador concluye que existe una correlación débil (0,40), entre las variables liderazgo y practica

pedagógica de los docentes en la institución educativa. Asimismo, que los tipos de liderazgo democrático, personal y pedagógico se relacionan de modo débil con la práctica docente.

Esta investigación permite conocer como el plan de mejora puede influir de manera positiva o negativa en los niveles de liderazgo y de la práctica pedagógica de los docentes; se tiene una correlación débil, pero el plan nos sirve como insumo para proponer una propuesta de mejora.

Llamo, (2015), en su tesis “El liderazgo directivo y su relación con la gestión educativa de la I. E. N° 16642 del C.P. “El Triunfo” del distrito de Huarango - provincia de San Ignacio - Cajamarca – 2014. Para obtener el grado de magister en Gestión de la Educación en la Universidad Nacional de Cajamarca, cuyo objetivo general fue determinar la relación entre el Liderazgo Directivo y la Gestión Educativa de la I.E. N° 16642 del C.P. El Triunfo del distrito de Huarango, provincia de San Ignacio; con el propósito de diseñar una propuesta de liderazgo directivo para mejorar los problemas detectados. En investigación arriba a la conclusión que la relación entre las variables liderazgo directivo y gestión educativa presenta una correlación positiva moderada y a su vez el desempeño directivo como la gestión educativa se encuentran en un nivel regular.

Esta investigación sirve para consultar la propuesta de liderazgo directivo para analizar la relación que tiene con el liderazgo pedagógico centrado en la dimensión pedagógica en el que hacer del directivo y docente para lograr mejoras en el aprendizaje de los y las estudiantes.

3. Marco epistemológico de la investigación

Esta investigación se ubica dentro del enfoque de investigación cuantitativo que ayudó a estudiar las diversas relaciones que puedan presentarse entre las variables de estudio. Los diseños de investigación cuantitativa a nivel no experimental, Según Fiel, (2009), citado

por Ramos (2015); sostiene que los diseños de investigación cuantitativa a nivel no experimental y transeccional son: exploratorio, descriptivo y correlacional. En el primero se busca estudiar fenómenos poco o nada tratados, con la finalidad de determinar sus factores etiológicos.

Para Arguedas, (2009) citado por Ramos (2015), el diseño descriptivo busca caracterizar, exponer, describir, presentar o identificar aspectos propios de una determinada variable. Por ejemplo, en esta investigación se explica cómo la variable liderazgo pedagógico influyen en la variable práctica pedagógica a través de los resultados correlacionales.

Arguedas, (2009), citado por Ramos (2015), sostiene que el diseño correlacional el investigador estudia las diversas relaciones que puedan presentarse entre variables. Por ejemplo, en esta investigación a través de la sistematización utilizando en SPSS se ha obtenidos el tipo y nivel de correlacional de las variables comprobándose la hipótesis general de la investigación.

Asimismo; el investigador positivista que hace uso del diseño descriptivo tiene que explicar, describir y presentar datos relacionados con las variables de estudio, en función a la hipótesis que quiere comprobar de hecho o fenómeno que es objeto de estudio; lo que le permitirá arribar a conclusiones positivas o negativas de su investigación.

4. Marco teórico-científico de la investigación

4.1. El liderazgo

Hellriegel (2005), expresa que, el liderazgo es una relación de influencia entre líderes y seguidores que se esfuerzan por un cambio real y resultados que reflejen sus propósitos compartidos.

Ander-Egg (1997), citado por Zarate (2011) afirma que:

“El liderazgo es la función realizada dentro del grupo por el

líder, en algunos casos con ribetes carismáticos. Existen diferentes formas de liderazgo según las situaciones y tareas: una persona puede ser líder en un grupo y seguidor en otro. Se puede ejercer influencia en un determinado campo o para la realización de una tarea y no ejercer ninguna influencia de liderazgo en otros ámbitos de actuación. (p. 110).

Estas definiciones sobre liderazgo nos permiten conocer las características que debe tener una persona o profesional en cualquier campo de acción; debe ser una persona que muestre un buen carácter, cordialidad y carisma y motivador habilidades que le permitan influenciar a las personas que están en su entorno para cumplir con las metas y los propósitos que quiere lograr en una determinada organización.

4.1.1. Estilo de liderazgos

Collao (1997), citado por Zarate (2011), señala que de acuerdo con esta teoría clásica; se identifican tres estilos de influencia del liderazgo: autocrático, democrático, liberal o permisivo.

a) Estilo autocrático

Según Dafth (2006) sostiene que el líder da la orden sin consulta previa, solo espera el cumplimiento. Es dogmático y firme. Dirige mediante su habilidad para dar órdenes. Es recomendable para resolver situaciones emergentes, o cuando los subalternos evidencian poca madurez laboral y emocional. Este estilo es autoritario porque el líder se coloca en relación vertical y de superioridad respecto a los componentes del grupo.

Este tipo de liderazgo no permite que una institución logre los objetivos y metas que se traza; por la actitud asumida por el líder por no tener la capacidad de consensuar las opiniones, ideas y las actividades que se planifiquen; y por actuar de manera vertical.

Collao (1997), citado por Zarate (2011); afirma que:

“La persona que emplea este estilo de liderazgo se considera en una posición de autoridad y espera que sus seguidores le respeten y obedezcan sus instrucciones. Escucha influencias, pero no necesariamente se dejará influir por ellos. Fija sus metas y espera que los demás las acepten junto con sus métodos para lograrlos. Sabe lo que debe alcanzar y cree conocer la mejor forma de hacerlo; no estimula el incentivo individual ni colabora con los miembros del grupo”. (p.118)

Este tipo de liderazgo no es la más adecuada para un director con liderazgo debido a que le gusta imponer su autoridad y que sus seguidores lo respeten y obedezcan todo lo que propone; ya que se convierte en personalista porque el mismo fija sus metas y la forma como debe lograrse sin recibir opinión o sugerencia de sus seguidores.

b) Estilo democrático o participativo

Collao (1997) citado por Zarate (2011) opina que, este tipo de liderazgo “otorga gran importancia al crecimiento y desarrollo de todos los miembros del grupo fomentando que trabajen el principio de consenso y toma de decisiones”. Este líder permite crear un ambiente propicio para promover las relaciones entre los miembros de una institución para el logro en equipo de las metas trazadas en base a una visión compartida.

Por su parte Landolfi (2010), sostiene que un líder democrático es, en esencia, una persona con una ruta planificada que involucra a todos los miembros de una institución; proponiendo lineamientos para la participación individual y en equipo para promover una convivencia saludable para el logro de objetivos comunes.

Este estilo de liderazgo permite alcanzar metas a través del esfuerzo mancomunado, la motivación y el compromiso que puedan tener en sus seguidores de una determinada organización.

c) Estilo liberal o permisivo.

Según Collao (1997) citado por Zarate (2011), señala que este líder promueve la libertad completa para el grupo o las decisiones individuales. Hay un mínimo de participación del líder. Este estilo, se debe aplicar cuando los miembros del grupo de una institución tienen claro lo que deben hacer y que no necesitan que el líder le esté haciendo recordar lo que tiene que hacer; solos siguen la ruta en búsqueda de la meta planteada.

El líder en este estilo debe tener conocer las competencias y habilidades que tienen los miembros de su organización para que tenga la seguridad que si va a cumplir con lo encomendado con eficiencia y responsabilidad.

4.1.2. Teorías del liderazgo

a) Liderazgo transaccional

La teoría situacional propuesta por Hersey y Blanchard, citado por Lizarraga (2015) propone que el estilo de liderazgo debe contribuir a cambiar la actitud de los seguidores que deben centrarse en función a sus habilidades, destrezas y su experiencia; asimismo a asumir retos con disciplina y esfuerzo.

Para Burns (1978), el liderazgo transaccional está centrado básicamente en tareas, describe las transacciones realizadas entre el director y sus seguidores de modo que aquél garantiza las condiciones de trabajo mientras éstos orientan su actividad hacia el logro de las metas preestablecidas.

En relación a esta afirmación el líder es quien encomienda un trabajo a los miembros de su equipo; brindándole facilidades y condiciones para que logre consolidarlo de acuerdo a la meta propuesta y a los cambios de actitud y de actuar.

Méndez (2013) citado por Vásquez (2017) define al liderazgo transaccional como “el intercambio, del trabajo realizado y el salario recibido. El trabajador ofrece sus servicios y obtiene por ello salario y otros beneficios, el líder reconoce qué quiere conseguir y facilita a los trabajadores los recursos necesarios para hacer que lo consigan” (p. 10).

Según esta afirmación el líder delega un trabajo a su empleado y según su cumplimiento se asigna un pago de acuerdo a su eficiencia del trabajo realizado.

Esta teoría de liderazgo considera al líder que asigna a su seguidor o subordinado un trabajo para que lo realice bajo su responsabilidad y si no lo realiza con las indicaciones que le brindó es su responsabilidad y por lo tanto se hará acreedor a una sanción que puede ser descuento de sus haberes; es por eso que el seguidor se ve en la obligación de hacer un buen trabajo responsable y eficiente. También algunos estudiosos afirman que el líder transaccional asigna tareas bajo una recompensa y sanción; es quien fija los criterios de recompensa de acuerdo al desempeño que alcanza el subordinado en el trabajo encomendado.

b) Liderazgo transformacional

Para Burns (1978), el liderazgo transformacional es el proceso en el cual “líderes y seguidores se ayudan mutuamente para alcanzar mayores niveles de moral y motivación”. el enfoque transformacional crea un cambio significativo en la vida de las personas y en las organizaciones, se rediseñan las percepciones y los valores y cambian las expectativas y las aspiraciones de los trabajadores.

Por su parte para Bass y Avolio (1994) el liderazgo transformacional se compone de cuatro dimensiones: influencia idealizada o carisma, lo que hace que los seguidores sientan un apego a su líder; motivación inspiradora: el líder transformacional logra transmitir visiones inspiradoras; consideración individual: es un modelo a seguir para los demás y estimulación intelectual: incentiva el pensamiento creativo y la solución de problemas a través de un pensamiento crítico y novedoso.

Asimismo, Leitwood (1999) señala el liderazgo transformacional es el más idóneo para ser desarrollado en las instituciones educativas por sus docentes. Este liderazgo motiva a las personas a hacer más de lo que ellas mismas esperan, produciendo cambios en los grupos, organizaciones y en la sociedad, acoplándose perfectamente en la dinámica desarrollada en las organizaciones educativas y en especial las de educación superior.

Según Cardona (2005) expresa que “el liderazgo transformacional es atrayente y motiva a la gente. Es un líder inconformista, visionario, capaz de apreciar holísticamente el proceso, con una amplia visión de sus objetivos de vida, con una actitud positiva y sobre todo un estratega, flexible, emprendedor e innovador. Transforma tanto el estado de las cosas en la empresa como las mismas aspiraciones e ideales de los seguidores” (p. 61).

Omar (2011) plantea el líder transformacional promueve relaciones caracterizadas por la confianza, el respeto mutuo entre otros, aspectos que favorecen tanto la satisfacción laboral individual como la colectiva, apoyándolos en su crecimiento, en medio de un clima de armonía y empatía. Así mismo, este estilo de liderazgo, estimula, incentiva, motivando al personal a tomar conciencia de la importancia que aporta el trabajo en equipo dentro de las instituciones, desarrollando en los miembros del grupo, el sentido de colaboración, participación, pertenencia y servicio, hacia la búsqueda de los objetivos institucionales en beneficio a la colectividad.

Esta teoría de liderazgo se centra en la que el líder es que influye de manera positiva entre los miembros de su organización a tomar conciencia de que las mejoras del servicio que brinda y que se necesita la participación de todos; ya que no solo será el logro institucional; sino también personal y profesional en cada uno de los integrantes de la institución y/o organización logrando las metas compartidas. Este líder tiene que ser una persona con

cualidades de ser positivo, motivador, carismático, visionario, riesgoso, fomenta cambios e interés en sus seguidores.

4.2. El liderazgo pedagógico del director

Murillo (2006) citado por el MINEDU (2013), señala que el liderazgo pedagógico, en lugar de una dimensión transaccional, “conlleva una labor transformadora pues no se limita a trabajar en las condiciones existentes y con las metas dadas, sino que va alterando aquellas condiciones del centro y del aula para que mejoren la educación ofrecida y las prácticas docentes en el aula” (p.10)

Según el MINEDU (2013), un líder pedagógico es “alguien capaz de conducir a su equipo hacía objetivos y metas que permitan mejorar los aprendizajes de los estudiantes. Un líder es alguien que proporciona dirección y ejerce influencia en su equipo”. “El liderazgo del director incide en el mejoramiento escolar, ello implica comprometerse y promover: la motivación de los maestros, el desarrollo de las habilidades y capacidades docentes y el mejoramiento de las condiciones de trabajo en las cuales realizan sus labores” (p. 10).

Asimismo, el MINEDU (2013) afirma que el liderazgo pedagógico es la influencia que ejercen los miembros de una organización, guiados por los directivos y diversos grupos de interés, para avanzar hacia la identificación y el logro de los objetivos y la visión de la institución educativa (p. 10).

De lo antes señalado, se puede afirmar que el director debe ser la persona que lidere los procesos que se dan en la institución educativa centrada en la dimensión pedagógica que busca la mejoras en los niveles de resultados de aprendizaje y de las prácticas docentes que logren las mejoras en el aprendizaje y los resultados académicos de los y las estudiantes.

4.2.1. Características de un director con liderazgo pedagógico

Según el MINEDU (2013), señala que ejercer liderazgo pedagógico implica poseer las siguientes características:

a) Capacidad técnica

Está relacionado con la capacidad pedagógica del director que le permite establecer objetivos y metas de aprendizaje, así como dar apoyo técnico a los docentes, evaluar sus prácticas, planificar los procesos educativos y monitorear los aprendizajes. Acciones que harán que el director sea admirado y respetado (MINEDU, 2013, p. 10).

Esta característica hace referencia a que un director con liderazgo pedagógico debe tener capacidad para establecer de manera planificada objetivos y metas de aprendizaje y sobre todo brindar apoyo técnico-pedagógico a sus docentes para que puedan ejercer una práctica pedagógica eficiente.

b) Manejo emocional y situacional

Está relacionado con la capacidad de conducir la relación con los docentes, y ser hábil en adaptarse a contextos diversos. Está relacionado con la capacidad de motivar el trabajo en equipo, velar por un buen clima escolar, demostrar altas expectativas en estudiantes y docentes, escuchar y abrir espacios de participación colaborativa (MINEDU, 2013, p. 10).

Esta característica hace referencia a que el director con liderazgo pedagógico debe tener un control adecuado de su manejo emocional para poder motivar el trabajo y velar por un buen clima institucional.

c) Manejo organizacional

Está relacionado con la capacidad de estructurar una organización escolar eficiente y productiva, que permita a los docentes puedan realizar un buen trabajo individual

y en equipo (MINEDU, 2013, p. 10).

Esta característica hace referencia que todo director con liderazgo pedagógico debe tener bien estructurado los estamentos que componen la institución educativa para que los integrantes de la comunidad educativa puedan desarrollar un trabajo adecuado y planificado.

4.2.2. Roles que asume un director para gestionar una institución educativa con liderazgo pedagógico

Según el Ministerio de Educación, la gestión de la institución educativa con liderazgo pedagógico involucra asumir un conjunto de roles y funciones:

a) Establecer dirección

El director con liderazgo pedagógico debe realizar las siguientes acciones: construir una visión compartida de cambio, fomentar el conocimiento y aceptación de objetivos y metas y despertar altas expectativas de los estudiantes (MINEDU, 2013, p. 11).

Según Miranda (2016) manifiesta que es el componente base alrededor del cual giran los valores, principios, la misión, la visión y la filosofía de los establecimientos educativos y se materializa en un elemento fundamental: el Proyecto Educativo Institucional (PEI).

b) Promover el desarrollo de capacidades

El director con liderazgo pedagógico con su conocimiento de la dimensión pedagógica debe tener realizar las siguientes acciones: brindar apoyo individual a cada maestro que tiene a su cargo (MINEDU, 2013, p. 11)

Según Leithwood (2004) afirma que desarrollar personas, se refiere a la habilidad que debe tener el líder para potenciar aquellas capacidades de los miembros de la organización necesarias para movilizarse de manera productiva en función de dichas direcciones. De acuerdo con Leithwood et al. (2006), prácticas concretas que componen esta categoría del

desarrollo de personas, son la atención y el apoyo individual a los profesores, su estimulación intelectual y la representación de un modelo de alta visibilidad.

c) Rediseñar la organización

El líder pedagógico debe promover una cultura colaborativa, promover la formación de equipos de trabajos, organizar la institución para facilitar en trabajo pedagógico e involucrar a toda la comunidad educativa en las acciones que favorezcan los aprendizajes de los estudiantes (MINEDU, 2013, p.11).

d) Gestionar el aprendizaje

El líder pedagógico en este aspecto debe dar apoyo a los docentes que observa que tiene debilidades en su práctica pedagógica, asesorar y orientar con el ejemplo de clases demostrativas y monitorear y acompañar su labor docente en las aulas (MINEDU, 2013, p. 11).

Estos roles propuestos por el MINEDU señalan el actuar del líder pedagógico en la que tiene saber comunicar las metas y lograr la participación de la comunidad educativa, fortalecer las competencias pedagógicas de sus docentes de acuerdo a sus fortalezas y debilidades, propiciar un ambiente propicio para generar buenas practicas docentes y contribuir a la mejora de los aprendizajes de los y las estudiantes.

4.2.3. Estructura del Marco del Buen Desempeño Directivo

Según el MINEDU (2014) El Marco de Buen Desempeño Directivo está estructurado por dos dominios, siete competencias y veintiún desempeños.

a) **Dominio.** “Conjunto de competencias que integran un área específica del actuar directivo. Son interdependientes, ya que cada uno de ellos influye en el desarrollo del otro como parte de un todo” (MINEDU, 2014, p.33).

b) **Competencia.** “Un saber hacer en contexto, que implica compromisos, disposición a realizar las tareas o a cumplir responsabilidades con calidad, raciocinio, manejo de determinados fundamentos conceptuales y comprensión de la naturaleza moral y las consecuencias sociales de sus decisiones”. (MINEDU, 2014, p.33).

c) **Desempeño.** “Acción observable que realizan los directivos y que evidencia el dominio de la competencia” (MINEDU, 2014, p.33).

Todo director con liderazgo pedagógico debe desenvolverse dentro de la propuesta del MBDD lo que le permitirá trabajar y actuar de acuerdo al dominio, competencia y desempeño.

4.2.4. Matriz de dominios, competencias y desempeños

a) Dominio 1: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes

Abarca las competencias que lleva a cabo el directivo para construir e implementar la reforma de la escuela, gestionando las condiciones para la mejora de aprendizajes a través de la planificación, la promoción de la convivencia democrática e intercultural y la participación de las familias y comunidad y evaluando sistemáticamente la gestión de la institución educativa (MINEDU, 2014, p. 35)

A este acápite les corresponden las siguientes competencias y desempeños propuestos en el MBDD (2014):

Competencia 1

Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; orientándolas hacia el logro de metas de aprendizaje (MINEDU, 2014, p.40).

Desempeños

“1) Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje. 2) Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social; estableciendo metas de aprendizaje” (MINEDU, 2014, p. 40).

Competencia 2

Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MINEDU, 2014, p 41).

Desempeños

3) Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje. 4) Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes. 5) Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación. 6) Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje, sobre la base del reconocimiento de su capital cultural. (MINEDU, 2014, p- 41).

Competencia 3

“Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos” (MINEDU, 2014, p. 42).

Desempeños

“7) Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes. 8) Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todos los estudiantes. 9) Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativo bajo un enfoque orientado a resultados. 10) Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa. 11) Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales” (MINEDU, 2014, p. 42).

Competencia 4

“Lidera procesos de evaluación de la gestión de la institución educativa y de la rendición de cuentas, en el marco de la mejora continua y el logro de aprendizajes” (MINEDU, 2014, p. 43).

Desempeños

12) Gestiona la información que produce la escuela y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes. 13) Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa. 14) Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua orientados al logro de las metas de aprendizaje. (MINEDU, 2014, p. 43).

Las competencias 1, 2, 3 y 4 con sus respectivos desempeños permiten al director

con liderazgo pedagógico realizar una planificación participativa, democrática sobre los procesos pedagógicos y crea las condiciones para que se generen aprendizajes de calidad y liderar los procesos de evaluación de la gestión de la institución educativa.

b) Dominio 2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes

Comprende las competencias del directivo enfocadas hacia el desarrollo de la profesionalidad docente y el proceso de acompañamiento sistemático al docente para la mejora de los aprendizajes, desde un enfoque de respeto a la diversidad e inclusión. (MINEDU, 2014, p. 35).

Competencia 5

“Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje” (MINEDU, 2014, p.46).

Desempeños

“15) Gestiona oportunidades de formación continua de los docentes para la mejora de su desempeño en función al logro de las metas de aprendizaje. 16) Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar. 17) Estimula la iniciativa de los docentes relacionados a innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas” (MINEDU, 2014, p. 46).

Competencia 6

“Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje” (MINEDU, 2014, p. 47).

Desempeños

“19) Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo, por indagación y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y pertinente a ella. 20) Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas. 21) Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora” (MINEDU, 2014, p. 40-41).

Las competencias 5, 6 y 7 con sus respectivos desempeños permiten al director con liderazgo pedagógico generar espacios de trabajo colaborativo, fomentar la capacitación continua, orientar los procesos pedagógicos basados en el monitoreo y acompañamiento sistemático y reflexivo.

4.2.5. Estrategias para gestionar una institución educativa

Según el Ministerio de Educación, las estrategias básicas que permiten gestionar una Institución Educativa, orientada a lograr aprendizajes en los estudiantes, son principalmente:

Visita a aula. Es una estrategia que identifica fortalezas y debilidades de la práctica docente in situ. Así como contar con información confiable y oportuna y prestar ayuda

pedagógica para el mejoramiento de los desempeños docentes y elevar el nivel de logro de los aprendizajes. En la cual se debe utilizar los siguientes instrumentos: ficha de observación y cuaderno de campo (MINEDU, 2013, p. 15).

b) **Observación entre pares.** Es una estrategia que favorece la reflexión y la construcción colegiada de los saberes pedagógicos, a partir de una interacción basada en la confianza y el aporte mutuo, en situaciones auténticas de enseñanza. Se utiliza las siguientes herramientas: fichas de observación y hoja de planificación compartida de la sesión de aprendizaje (MINEDU, 2013, p. 15).

c) **Círculos de interaprendizaje.** Favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas, como resultado de sus experiencias en aula, a través de espacios de discusión y reflexión. Promover la construcción de propuestas de innovación pedagógica y la investigación acción en aula. Se utiliza los siguientes instrumentos: hoja de planificación del evento, material de información o lectura pedagógica, bitácora personal del docente, portafolio docente: evidencias de la labor docente, registro de videos de situaciones de pedagógicas (MINEDU, 2013, p. 15).

Jornadas de autoformación docente. Fortalecer las competencias docentes mediante la incorporación de conocimiento pedagógico relevante como respuesta, principalmente, a las necesidades de aprendizaje docente. Se utiliza los siguientes instrumentos: listado de necesidades y demandas de aprendizaje docente, hoja de planificación del evento, material de información o lectura pedagógica, portafolio docente: evidencias de la labor docente y registro de videos de situaciones de pedagógicas.

(MINEDU, 2013, p. 15).

e) **Aulas abiertas.** Sensibilizar a las familias y a la comunidad sobre la importancia de una “buena enseñanza”, y así generar una corriente de opinión favorable y acciones concretas de cooperación para mejorar el aprendizaje. Se realiza un cronograma del día del

aula abierta (MINEDU, 2013, p. 15).

El director con liderazgo pedagógico debe tener un alto conocimiento multidisciplinar de las áreas que dictan sus docentes en los diversos niveles educativos: inicial, primaria y secundaria de educación básica regular que ofrece su institución educativa para poder monitorear y realizar un acompañamiento que le permita conocer las fortalezas y debilidades de sus docentes y de esta manera realizar una reflexión conjunta con los docentes para que mejoren su práctica pedagógica.

4.2.6. El monitoreo y acompañamiento

Según el MINEDU (2013), sostiene que el monitoreo, es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones. Asimismo, puede definirse como un proceso organizado para verificar que una actividad o una secuencia de actividades programadas durante el año escolar transcurran como fueron programadas y dentro de un determinado periodo de tiempo. “Sus resultados permiten identificar logros y debilidades para una toma de decisiones a favor de la continuidad de las actividades y/o recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados orientados a los logros de los aprendizajes de los estudiantes” (p. 13).

Para el MINEDU (2013), el acompañamiento pedagógico “es el conjunto de procedimientos que realiza el equipo directivo para brindar asesoría pedagógica al docente a través de acciones específicamente orientadas a alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar su práctica pedagógica. Se busca, con ello, lograr un cambio de los patrones de conducta que colabore a que el docente se vuelva un facilitador de los procesos de aprendizaje” (p. 13).

Podemos afirmar que el monitoreo y el acompañamiento busca mejorar en primer lugar verificar los avances de los planes que se ha planificado a corto plazo para tomar las

medidas correctivas, tomando decisiones acertadas para su mejora y en segundo lugar tiene que ver con las prácticas pedagógicas que desarrollan los docentes en el aula, brindándole orientación en función a sus debilidades para fortalecerlas y que mejore su práctica pedagógica que redundará en el beneficio del aprendizaje de los estudiantes.

4.2.7. Características del monitoreo y asesoramiento pedagógico

Según el MINEDU (2013), las acciones de monitoreo y asesoramiento pedagógico, para ser efectivas en el logro de los aprendizajes, deberán reunir las siguientes características:

a) **Sistemático y pertinente.** “Supone un seguimiento secuencial y organizado a cada docente a partir de caracterizar las fortalezas y las debilidades de la práctica pedagógica de cada docente” (p. 16).

b) **Flexible y gradual.** Propone distintas alternativas para apoyar a los docentes. (p.16)

c) **Formativa, motivadora y participativa.** Promueve el crecimiento profesional del docente generando espacios de reflexión y de mejora continua. Asimismo, promueve el intercambio de experiencias y trabajo colaborativo en un marco de confianza y respeto (p.16).

d) **Permanente e integral.** Acompaña al docente durante el desarrollo de los procesos pedagógicos: planificación, ejecución (implementación de las rutas) y evaluación curricular de modo continuo (p. 16)

Una de las funciones que debe realizar todo director es realizar el monitoreo y asesoramiento pedagógico permanente a sus docentes, y que éste debe estar centrado en la caracterización de las fortalezas y debilidades, ofreciéndole distintas formas de apoyo y que promueva el intercambio de experiencias dentro de un marco de respeto.

4.3. La práctica pedagógica

4.3.1. El docente y las leyes educativas

Para definir la concepción de docente es necesario tener en cuenta algunas concepciones y/o apreciaciones de las leyes peruanas en relación a la concepción docente.

El Acuerdo Nacional por la Educación (2001), citado por Sandoval (2003), manifiesta que los docentes:

“Tendrán que asumir funciones crecientemente complejas y de mayor alcance, en una tarea que además de profesión es un arte, con bases científicas y cada vez más tecnificada. La tarea docente supone un profesional con habilidades y conocimientos de alto nivel, con gran capacidad de adaptación y de anticipación a los acontecimientos y cambios en curso, con capacidad para comprender y transmitir el cambio que se vive y tal como lo plantea el informe con la competencia para despertar la curiosidad, desarrollar la autonomía, fomentar el rigor intelectual y crear las condiciones para el éxito de la enseñanza formal y la educación permanente” (p. 6).

El docente debe ser un profesional con una formación integral en conocimiento de su área o disciplina que enseña, en la didáctica, en la pedagogía y en el aspecto ético y humano que lo pondrá al servicio de los estudiantes.

Por su parte, la Ley general de Educación N° 28044 establece en su Artículo 56 que:

“El profesor es agente fundamental del proceso educativo y tiene como misión contribuir eficazmente en la formación de los estudiantes en todas las dimensiones del desarrollo humano. Por la naturaleza de su función, la permanencia en la carrera pública docente exige al profesor idoneidad profesional, probada solvencia moral y salud física y mental que no ponga en riesgo la integridad de los estudiantes” (p. 20)

Lo señalado anteriormente señala que el docente debe tener una formación científica-académica y en lo humano; por la función que realiza se le exige que debe tener idoneidad profesional, solvencia moral y buena salud física y mental.

Al respecto Orellana (2003), citado por Zarate (2011), señala que:

“El docente es un profesional especializado en la enseñanza y el aprendizaje sobre determinado conocimiento del campo de la ciencia, la humanística o el arte. Como especialista de un determinado conocimiento y en el ejercicio del saber que lo capacita para relacionar conocimientos, diseña contenidos de la enseñanza de la mejor manera posible, ya sea empleando los instrumentos mediadores de la palabra o estrategias icónicas que i n c i d a n en el aprendizaje del alumno, configurando un proceso denominado de enseñanza-aprendizaje” (p. 54).

Para Orellana (2003) citado por Zarate (2011) manifiesta que el docente es:

“Una persona profesional que ha sido formada y especializada para poder enseñar a los alumnos un determinado conocimiento o área de la ciencia, humanística o arte. Igualmente ha sido formado para facilitar técnicas o métodos de trabajo que debe desarrollar el alumno para el logro de su aprendizaje (p. 54).

Las dos apreciaciones antes señaladas se deducen que la labor pedagógica que realiza el docente con sus estudiantes en el aula no solo debe incluir el conocimiento de la currícula y de los temas que va a compartir, debe manejar la didáctica y la pedagogía que lo aprende en su formación pedagógica o universitaria inicial; la cual debe ser fortalecida en una capacitación continua por parte del docente según el avance de la pedagogía, la didáctica y la ciencia.

Según el MINEDU (2014), “el país y el mundo requieren que la profesión docente se resitúe en los cambios que vienen sucediendo. En materia de balance, la práctica de la docencia ha estado sujeta a un modelo de escuela que promovía una relación acrítica

con el conocimiento, propiciando una actitud y un pensamiento dogmáticos. Una escuela en la que predominaba una cultura autoritaria sustentada en el ejercicio de la violencia y de la obediencia, es decir, una disciplina heterónoma. Una escuela ajena al mundo cultural de sus estudiantes y de las comunidades en las que estaba inserta” (p. 12).

En lo que se refiere a lo prospectivo, “la emergencia de nuevos actores sociales y culturales, la valoración de la diversidad, el valor de los derechos humanos y de la democracia, la afirmación de la educación como derecho, la urgencia de constituir sociedades más equitativas y movimientos migratorios mundiales, han generado fenómenos de intercambio y convivencia cultural y propiciado así demandas de aprendizaje sobre culturas y lenguas diversas. En este contexto, también se han dado cambios en el conocimiento humano y en las tecnologías que han acompañado los procesos de producción del saber, que han impactado en la pedagogía enriqueciéndola e interpelándola” (p. 12).

La práctica docente trasciende una concepción técnica del rol del profesor:

“El trabajo del maestro está situado en el punto en que se encuentran el sistema escolar (con una oferta curricular y organizativa determinada), y los grupos sociales particulares. En este sentido, su función es mediar el encuentro entre el proyecto político educativo, estructurado como oferta educativa, y sus destinatarios, en una labor que se realiza cara a cara” (Fierro, Fortoul y Rosas 2000). (p. 20)

Se puede mencionar que la práctica docente tiene un carácter social en la que intervienen personas que están inmersas en la comunidad educativa docentes, alumnos y padres de familia; la formación académica que brinda el docente debe estar en base a las necesidades e intereses del estudiante y de su contexto.

Según Cabrero, Loredó y Carranza (2012) manifiestan que:

La práctica docente se concibe como el conjunto de situaciones dentro del aula,

que configuran el quehacer del profesor y de los alumnos, en función de determinados objetivos de formación circunscritos al conjunto de actuaciones que inciden directamente sobre el aprendizaje de los alumnos (p. 124).

Esta apreciación hace referencia a las diversas actividades y acciones que realizan los docentes relacionados con el área o disciplina que enseñan a sus estudiantes.

4.3.2. Los enfoques que sustentan la práctica pedagógica

a) **Los enfoques del Marco del Buen Desempeño Docente.** El MINEDU (2014), sostiene que para concretar los aprendizajes fundamentales requiere cambios sustanciales en los saberes, prácticas y relaciones intersubjetivas que desarrollan los docentes. La renovación de la práctica pedagógica se sustenta en una visión transformadora que permita transitar de la enseñanza tradicional a la producción del conocimiento. Los principales tránsitos que se demanda de la docencia son: “1) Enfoque sobre el aprendizaje. tránsito de la asimilación acrítica de conocimientos al principio de la participación activa del estudiante en la producción del conocimiento. 2) Enfoque sobre el sujeto que aprende. Tránsito de una percepción subvaluada y prejuiciada del que desempeña el rol de aprendiz, al de un reconocimiento y valoración tanto de su potencial y su diversidad como de su autonomía. 3) Enfoque sobre las oportunidades de aprendizaje. Tránsito del espacio reducido y sobrepautado del aula como espacio privilegiado de aprendizaje, al espacio mayor del entorno, la cultura y los diversos procesos locales como oportunidades válidas de desarrollo de capacidades. 4) Enfoque sobre la pedagogía. Tránsito de una enseñanza reducida a la transmisión oral a una enfocada en el desarrollo de capacidades en un contexto de interacción y comunicación continuas. 5) Regulaciones institucionales. Tránsito de creencias, hábitos y reglas que constriñen la acción de los docentes e instituciones educativas, a reglas y acuerdos que impulsan y facilitan las nuevas dinámicas de enseñanza y aprendizaje” (p. 14).

b) Enfoque constructivista

Este enfoque se basa en la teoría del conocimiento constructivista, que postula la necesidad de entregar al alumno herramientas que le permitan crear sus propios procedimientos para resolver una situación problemática, lo cual implica que sus ideas se modifiquen y siga aprendiendo.

A continuación, se detallan los aportes de sus máximos exponentes:

Según PIAGET es la primera referencia del constructivismo. Las formulaciones que han tenido mayor repercusión en el campo educativo son: El constructivismo se basa en el logro del pensamiento se produce en el contacto con los objetos y la realidad. El conocimiento se adquiere a través de las actividades entre el individuo y los objetos. El aprendizaje depende del aspecto cognitivo del individuo; se produce a través de asimilaciones, acomodaciones y equilibrio, se centra en el sujeto respetando su estilo cognitivo (inteligencia, pensamiento, conciencia) en la que se tiene en cuenta las características individuales, culturales y lingüísticas de los alumnos; así como los diferentes ritmos y estilos de aprendizajes. Piaget considera a las estructuras mentales que se refieren a la construcción de una organización intelectual que guía la conducta del individuo.

Según Gutiérrez (1984) citado por Sarmiento (2007), “Piaget afirma que no todas las estructuras están presentes en todos los niveles de desarrollo intelectual del individuo, sino que se van construyendo progresivamente, dependientes de las posibilidades operativas de los sujetos”. Así, distingue Piaget 3 períodos psicoevolutivos: período sensorio-motriz (el niño organiza su universo desarrollando los esquemas del espacio, tiempo, objeto permanente y de la causalidad), período de la inteligencia representativa (formado por dos sub períodos: preoperatorio y operaciones concretas), período de las operaciones formales (el sujeto no se limita a organizar datos, sino que se extiende hacia lo posible y lo hipotético).

Por su parte Vygotsky (1979) afirma que el individuo aprende de lo que observa que

hacen los demás, realiza la interiorización y adquiere el actuar por sí mismo y asume su responsabilidad de su actuar en un contexto donde interactúa originándose la inteligencia y el lenguaje.

Asimismo, Vygotsky (1979) citado por Sarmiento (2007), sostiene que la zona de desarrollo próximo: “no es otra cosa que la distancia entre el nivel real de desarrollo, determinado por la capacidad de resolver independientemente un problema, y el nivel de desarrollo potencial, determinado a través de la resolución de un problema bajo la guía de un adulto o en colaboración con otro compañero más capaz”.

Las afirmaciones de Vygotsky nos confirman que el aprendizaje en los y las estudiantes en primer lugar se da a partir de la interacción con las personas de su entorno en lo que adquiere su inteligencia y el lenguaje y la zona de desarrollo próximo en la que se aprende con la ayuda de los demás a partir del contacto social. La escuela tiene el papel de guiar el desarrollo de las capacidades de la persona, teniendo como mediadores, el lenguaje, el profesor y en general los mediadores socioculturales.

Para Ausubel (1997) citado por Sarmiento (2007), sostiene que el aprendizaje se produce cuando el alumno relaciona sus saberes previos con el nuevo aprendizaje en su estructura mental; de donde se desprende el aprendizaje significativo que consiste en comprender, elaborar, asimilar e integrar a uno mismo lo que aprender, combinando los aspectos cognoscitivos con los afectivos para un mejor aprendizaje.

Ausubel y otros (1997, 17), citado por Sarmiento (2007) que:

"Todo el aprendizaje en el salón de clases puede ser situado a lo largo de dos dimensiones independientes: la dimensión repetición-aprendizaje significativo y la dimensión recepción-descubrimiento. En el pasado se generó mucha confusión al considerar axiomáticamente a todo el aprendizaje por recepción (es decir,

basado en la enseñanza explicativa) como repetición, y a todo el aprendizaje por descubrimiento como significativo” (p.17).

A partir de los aportes de estos estudiosos y psicólogos se puede afirmar que el constructivismo se fundamenta en que los conocimientos se adquieren, construyendo mentalmente y en forma activa nuestros propios conocimientos a partir de lo que se recibe de la interacción con el ambiente físico y social.

c) El enfoque por competencias

Según Perrenaud (1999), el enfoque por competencias remite al debate entre los paradigmas de la didáctica, esto es aquellos que plantean la importancia del orden de cada uno de los temas de una disciplina, la necesidad de estudiar todos los contenidos que conforman esos saberes, distanciando el momento de su estudio o aprendizaje de otro momento siguiente en que pueden ser aplicados; la función de la escuela en esta perspectiva es preparar para la vida; el contenido escolar tiene valor en sí mismo y no por su utilidad práctica.

Según el MINEDU (2007) en un enfoque por competencias lo más importante es formar personas que sepan emplear el conocimiento en la resolución de problemas de su contexto familiar, comunitario, social y escolar, en lugar de tener una gran cantidad de contenidos poco significativos para la mente del niño. “Desarrollar competencias implica aprender a elegir y combinar los aprendizajes adquiridos en cada circunstancia, para afrontar toda clase de retos a lo largo de la vida” (p. 7)

Por su parte Feito (2008) sostiene que el enfoque por competencias conlleva a una movilización de los conocimientos, a una integración de los mismos de manera holística y un ligamen con el contexto, asumiendo que la gente aprende mejor si tiene una visión global del problema que requiere enfrentar.

El MINEDU en el DCNB (2017) se basa en este enfoque toma estos lineamientos de desarrollar las competencias en los y las estudiantes en sus diversas áreas de manera secuencial y gradual por niveles; que busca lograr los aprendizajes fundamentales entrelazados con los enfoques transversales, este currículo es el instrumento que sirve al docente en su planificación y desarrollo de sus clases.

4.3.3. Dimensiones específicas de la docencia

El Ministerio de Educación (2014) propone las dimensiones específicas de la docencia dentro del Marco del Buen Desempeño Docente; las cuales las asumo en esta investigación para realizar un estudio sistemático de dichas dimensiones que a continuación se describen:

a) Dimensión Pedagógica

La dimensión pedagógica constituye el núcleo de la profesionalidad docente. Refiere a un saber específico, el saber pedagógico construido en la reflexión teórico- práctica, que le permite apelar a saberes diversos para cumplir su rol. Alude asimismo a una práctica específica que es la enseñanza, que exige capacidad para suscitar la disposición, es decir, el interés y el compromiso en los estudiantes para aprender y formarse. Y requiere de la ética del educar, de sentido del vínculo a través del cual se educa y que es el crecimiento y la libertad del sujeto de la educación (MINEDU, 2014, p.20). En esta dimensión pueden distinguirse cuando menos tres aspectos fundamentales:

1. **El juicio pedagógico**, que supone tener criterios variados, multidisciplinarios e interculturales para reconocer la existencia de distintas maneras de aprender e interpretar y valorar lo que cada estudiante demanda en cuanto necesidades y posibilidades de aprendizaje, así como para discernir la mejor opción de respuesta en cada contexto y circunstancia (MINEDU, 2014, p. 20).

2. **El liderazgo motivacional**, que implica “la capacidad de despertar el interés por aprender en grupos de personas heterogéneas en edad, expectativas y características, así como la confianza en sus posibilidades de lograr todas las capacidades que necesitan adquirir, por encima de cualquier factor adverso y en cualquier ambiente socioeconómico y cultural” (MINEDU, 2014, p. 20).

3. **La vinculación**, “que tiene que ver con el establecimiento de lazos personales con los estudiantes, en particular con su dimensión subjetiva, así como con la generación de vínculos significativos entre ellos. Etimológicamente, “vínculo” significa “atadura” y “compromiso”, y supone entonces intercomunicación afectiva, empatía, involucramiento, cuidado e interés por el otro, apertura para hallar siempre lo mejor de cada uno” (MINEDU, 2014, p.20).

Esta dimensión se relaciona con la reflexión teórica-práctica sobre la forma en que el conocimiento es presentado a los estudiantes para que lo recreen, y con las formas de enseñar y concebir en proceso educativo. Con este fin, es necesario analizar: los métodos de enseñanza que se utilizan, la forma de organizar el trabajo con los alumnos, el grado de conocimiento que poseen, las normas del trabajo en aula, los tipos de evaluación, los modos de enfrentar problemas académicos y, finalmente, los aprendizajes que van logrando los alumnos.

b) Dimensión cultural

Esta dimensión hace referencia a la necesidad de conocimientos amplios de su entorno con el fin de enfrentar los desafíos económicos, políticos, sociales y culturales, así como los de la historia y el contexto local, regional, nacional e internacional en que surgen. Implica analizar la evolución, dilemas y retos para comprenderlos y adquirir los aprendizajes contextualizados que cada sociedad propone a sus generaciones más jóvenes

(MINEDU, 2014, p. 20).

Esta dimensión implica la reflexión sobre el sentido del quehacer docente, en el momento histórico en que vive y desde su entorno de desempeño que tiene para hacerle frente a los desafíos de la modernidad en los diferentes aspectos y contextos. También, es necesario analizar las propias expectativas y las que recaen en la figura del maestro, junto con las presiones desde el sistema, la sociedad y las familias.

c) Dimensión política

Esta dimensión alude al compromiso del docente con la formación de sus estudiantes no solo como personas sino también como ciudadanos orientados a la transformación de las relaciones sociales desde un enfoque de justicia social y equidad, pues la misión de la escuela tiene que ver también con el desafío de constituirnos como país, como sociedades cohesionadas con una identidad común. Construir sociedades menos desiguales, más justas y libres, sostenidas en ciudadanos activos, conscientes, responsables y respetuosos del medio ambiente, exige del docente conocimiento de la realidad social y sus desafíos (MINEDU, 2014, p. 20).

Esta dimensión propone al docente un compromiso de que el docente debe contribuir a la formación de los estudiantes no solo en el aspecto pedagógico, sino en una formación integral en la que se vincule la justicia social y la participación en la formación de sociedades más justas y solidarias.

El Marco de Buen Desempeño Docente; expresa esta visión, y particularmente estas tres dimensiones específicas que dan cuenta de la singularidad de la profesión docente y su carácter de praxis situada y exigente en creatividad y criticidad. La combinación de estas tres dimensiones hace de la docencia una profesión difícil de desenvolverse de manera estandarizada, aun cuando para determinados aprendizajes se pueda recurrir a

procedimientos similares” (MINEDU, 2014. P. 21).

Según el Marco del Buen Desempeño Docente, el marco no es un mero objeto normativo e instrumental, sino y, sobre todo, una herramienta que permite formar para la docencia, e v a l u a r su ejercicio de modo riguroso, reconocer el buen desempeño y las buenas prácticas de enseñanza y promover, en suma, el permanente desarrollo profesional docente (MINEDU, 2014, p. 21).

4.3.4. Los cuatro dominios del Marco del Buen Desempeño Docente

Se entiende por “dominio un ámbito o campo del ejercicio docente que agrupa un conjunto de desempeños profesionales que inciden favorablemente en los aprendizajes de los estudiantes. En todos los dominios subyace el carácter ético de la enseñanza, centrada en la prestación de un servicio público y en el desarrollo integral de los estudiantes” (MINEDU, 2014, p. 24).

El Ministerio de Educación propone cuatro dominios o campos concurrentes: “el primero se relaciona con la preparación para la enseñanza, el segundo describe el desarrollo de la enseñanza en el aula y la escuela, el tercero se refiere a la articulación de la gestión escolar con las familias y la comunidad, y el cuarto comprende la configuración de la identidad docente y el desarrollo de su profesionalidad” (MINEDU, 2014, p. 24)

a) Dominio 1: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes

Comprende la planificación del trabajo pedagógico a través de la elaboración del programa curricular, las unidades didácticas y las sesiones de aprendizaje en el marco de un enfoque intercultural e inclusivo. “Refiere el conocimiento de las principales características sociales, culturales materiales e inmateriales y cognitivas de sus estudiantes, el dominio de los contenidos pedagógicos y disciplinares, así como la selección de materiales educativos, estrategias de enseñanza y evaluación del aprendizaje” (MINEDU, 2014, p. 25).

b) Dominio 2: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes

Comprende la conducción del proceso de enseñanza por medio de un enfoque que valore la inclusión y la diversidad en todas sus expresiones. Refiere la mediación pedagógica del docente en el desarrollo de un clima favorable al aprendizaje, el manejo de los contenidos, la motivación permanente de sus estudiantes, el desarrollo de diversas estrategias metodológicas y de evaluación, así como la utilización de recursos didácticos pertinentes y relevantes. Incluye el uso de diversos criterios e instrumentos que facilitan la identificación del logro y los desafíos en el proceso de aprendizaje, además de los aspectos de la enseñanza que es preciso mejorar (MINEDU, 2014, p. 25).

c) Dominio 3 : Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad

Comprende la participación en la gestión de la escuela o la red de escuelas desde una perspectiva democrática para configurar la comunidad de aprendizaje. Refiere la comunicación efectiva con los diversos actores de la comunidad educativa, la participación en la elaboración, ejecución y evaluación del Proyecto Educativo Institucional, así como la contribución al establecimiento de un clima institucional favorable. Incluye la valoración y respeto a la comunidad y sus características y la corresponsabilidad de las familias en los resultados de los aprendizajes (MINEDU, 2014, p.26).

d) Dominio 4: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente

Comprende el proceso y las prácticas que caracterizan la formación y desarrollo de la comunidad profesional de docentes. Refiere la reflexión sistemática sobre su práctica pedagógica, la de sus colegas, el trabajo en grupos, la colaboración con sus pares y su participación en actividades de desarrollo profesional. Incluye la responsabilidad en los procesos y resultados del aprendizaje y el manejo de información sobre el diseño e

implementación de las políticas educativas a nivel nacional y regional. (MINEDU, 2014, p. 26).

4.3.5. Las competencias y los desempeños del Marco del Buen Desempeño Docente

El Marco del Buen Desempeño Docente (2014), propone las nueve competencias y 40 desempeños que deberán ser tomados en cuenta por los docentes en su práctica pedagógica; dichas competencias y dominios se detallan según los cuadros siguientes:

a) DOMINIO 1: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes

Competencia 1

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 (MINEDU, 2014, p. 32).

Desempeños

“1) Demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales, socioculturales y evolutivas de sus estudiantes y de sus necesidades especiales. 2. Demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña. 3) Demuestra conocimiento actualizado y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de las áreas que enseña”. (MINEDU, 2014, p. 33).

Competencia 2

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. (MINEDU, 2014, p. 33).

Desempeños

“4) Elabora la programación curricular analizando con sus compañeros el plan más pertinente a la realidad de su aula, articulando de manera coherente los aprendizajes que se promueven, las características de los estudiantes y las estrategias y medios seleccionados. 5) Selecciona los contenidos de la enseñanza en función de los aprendizajes fundamentales que el currículo nacional, la escuela y la comunidad buscan desarrollar en los estudiantes. 6) Diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes, para el logro de los aprendizajes previstos. 7) 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. 8) Crea, selecciona y organiza diversos recursos para los estudiantes como soporte para su aprendizaje. 9) Diseña la evaluación de manera sistemática, permanente, formativa y diferencial en concordancia con los aprendizajes esperados. 10.) Diseña la secuencia y estructura de las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros de aprendizaje esperados y distribuye adecuadamente el tiempo” (MINEDU, 2014, p.33-34).

La competencia 1 y 2 con sus respectivos desempeños, proponen al docente una serie de situaciones y acciones que debe tener como fortaleza cada uno de los docentes relacionados con el conocimiento de los contenidos, de las estrategias y de los enfoques multidisciplinares que utiliza en su práctica pedagógica y al mismo tiempo el conocimiento de las características de sus estudiantes; esto requiere que debe realizar una planificación de acuerdo a las necesidades de sus estudiantes y del entorno local donde se encuentra la institución.

e) DOMINIO 2: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes

Competencia 3

“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” (MINEDU, 2014, p. 38).

Desempeños

“11) Construye, de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con y entre todos los estudiantes, basados en el afecto, la justicia, la confianza, el respeto mutuo y la colaboración. 12) Orienta su práctica a conseguir logros en todos sus estudiantes, y les comunica altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje. 13) Promueve un ambiente acogedor de la diversidad, en el que ésta se exprese y sea valorada como fortaleza y oportunidad para el logro de aprendizajes. 14) Genera relaciones de respeto, cooperación y soporte de los estudiantes con necesidades educativas especiales. 15) Resuelve conflictos en diálogo con los estudiantes sobre la base de criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos. 16) Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje, atendiendo a la diversidad. 17) Reflexiona permanentemente, con sus estudiantes, sobre experiencias vividas de discriminación y exclusión, y desarrolla actitudes y habilidades para enfrentarlas” (MINEDU, 2014, p. 38-39).

Competencia 4

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 todo lo que concierne a la solución de problemas relacionados con sus experiencias, intereses y contextos culturales (MINEDU, 2014, p.40).

Desempeños

“18) Controla permanentemente la ejecución de su programación observando su nivel de impacto tanto en el interés de los estudiantes como en sus

aprendizajes, introduciendo cambios oportunos con apertura y flexibilidad para adecuarse a situaciones imprevistas. 19) Propicia oportunidades para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y crítica. 20) Constata que todos los estudiantes comprenden los propósitos de la sesión de aprendizaje y las expectativas de desempeño y progreso. 21. Desarrolla, cuando corresponda, contenidos teóricos y disciplinares de manera actualizada, rigurosa y comprensible para todos los estudiantes. 22) Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y que los motiven a aprender. 23) Utiliza recursos y tecnologías diversas y accesibles, y el tiempo requerido en función del propósito de la sesión de aprendizaje. 24) Maneja diversas estrategias pedagógicas para atender de manera individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales” (MINEDU, 2014, p. 40-41).

Competencia 5

“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 diversos contextos culturales” (MINEDU, 2014, p. 42).

Desempeños

“25) Utiliza diversos métodos y técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados, de acuerdo con el estilo de aprendizaje de los estudiantes. 26) Elabora instrumentos válidos para evaluar el avance y logros en el aprendizaje individual y grupal de los estudiantes. 27) Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna. 28) Evalúa los aprendizajes de todos los estudiantes en función de criterios previamente establecidos, superando prácticas de abuso de poder. 29) Comparte oportunamente los

resultados de la evaluación con los estudiantes, sus familias y autoridades educativas y comunales, para generar compromisos sobre los logros de aprendizaje” (MINEDU, 2014, p. 42-43).

En las competencias 3, 4 y 5 con sus respectivos desempeños proponen al docente que dentro del aula debe promover un ambiente propicio y adecuado para conducir de manera adecuada el proceso de enseñanza y realizar una evaluación que le permita realizar una retroalimentación pertinente en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

e) Dominio 3: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad

Competencia 6

“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 para que genere aprendizajes de calidad” (MINEDU, 2014, p. 46).

Desempeños

“30) **I n t e r a c t ú a** con sus pares, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela. 31) Participa en la gestión del Proyecto Educativo Institucional, del currículo y de los planes de mejora continua, involucrándose activamente en equipos de trabajo. 32) Desarrolla, individual y colectivamente, proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la escuela” (MINEDU, 2014, p. 46).

Competencia 7

“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” (MINEDU, 2014, p. 47).

Desempeños

“33. Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes. 34) Integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno. 35.) Integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno” (MINEDU, 2014, p. 47).

En la competencia 6 y 7 con sus respectivos desempeños proponen a los docentes que deben tener una participación activa y colaborativa en la elaboración de los documentos de gestión de la I.E. y establecer permanentemente buenas relaciones con los miembros de la comunidad educativa, las familias y la comunidad.

f) Dominio 4: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente

Competencia 8

“Reflexiona sobre su práctica y experiencia institucional y desarrolla procesos de aprendizaje continuo de modo individual y colectivo, para construir y armar su identidad y responsabilidad profesional” (MINEDU, 2014, p. 50).

Desempeños

“36) Reflexiona en comunidades de profesionales sobre su práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes. 37) Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela. 38) 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” (MINEDU, 2014, p. 50).

Competencia 9

“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” (MINEDU, 2014, p. 51).

Desempeños

“39) Actúa de acuerdo con los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar con base en ellos. 40) Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente” (MINEDU, 2014, p. 51).

En la competencia 8 y 9 con sus respectivos desempeños, permiten al docente a reflexionar sobre su práctica pedagógica que desarrolla en el aula, sobre sus fortalezas y debilidades con la finalidad de mejorar como profesional y como persona; actuando de manera ética respetando los derechos humanos de sus estudiantes y de toda la comunidad educativa.

5. Definición de términos básicos.

Líder. Según Carrasco (2006) sostiene que líder “es aquella persona con habilidades para influir sobre los miembros de un grupo para alcanzar los objetivos planteados por cualquier institución”

Liderazgo Pedagógico. “Es la acción realizada por un directivo con dominio y conocimiento amplio de la dimensión pedagógica que le permite influir en las prácticas pedagógicas de sus docentes”. (MINEDU, 2014, P. 14)

Estrategias pedagógicas. Son acciones que realiza el maestro con el propósito de facilitar la formación y el aprendizaje de las disciplinas en los estudiantes (MINEDU, 2014).

Práctica pedagógica. Es un conjunto de acciones de pedagógicas y didácticas que aplica el docente en su aula y que van a influir en el aprendizaje de los estudiantes.

(MINEDU, 2014).

Docente. Individuo preparado y capacitado con competencias adquiridas en su formación inicial y continua que le faculta ejercer la docencia y enseñar asignatura o área.

(Minedu, 2014).

Alumno. Individuo que recibe enseñanza sobre una asignatura o áreas de EBR según el nivel y modalidad. (MINEDU, 2014).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

1. Caracterización y contextualización de la investigación

1.1. Descripción del perfil de la institución educativa

El caserío El Puquio ubicada al sureste del distrito de Bellavista, provincia de Jaén, región de Cajamarca, lugar de acción de la IE N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” cuenta con infraestructura de material noble; con ambientes con capacidad de aforo de 25 para acoger 25 alumnos. El acceso al local institucional es viable se transita por la pista desde Jaén hasta el caserío San Agustín y dos kilómetros de recorrido por trocha carrozable, se utiliza vehículo motorizado auto o moto lineal por con un tiempo aproximado de 30 minutos. En relación a población escolar se brinda el servicio educativo en el nivel primario (aulas multigrado) y secundaria (polidocencia completa) se cuenta con 168 estudiantes distribuidos de la siguiente manera 68 estudiantes de primaria y 100 corresponde a secundaria; el 60 % de su población estudiantil procede mayormente de los caseríos aledaños y el 40 % son del mismo lugar. En cuanto a salud, la mayoría de estudiantes cuentan con Seguro Integral de Salud recibiendo atención médica en el Puesto de Salud San Agustín del caserío San Agustín a cargo de médicos y enfermeros en medicina general, odontología y vacunación. En relación a las fortalezas podemos destacar que la IE cuenta con docentes nombrados con mucha disposición para realizar un trabajo en equipo y brindar un servicio eficiente en favor de los estudiantes, contamos con centro de cómputo, loza deportiva, terreno agrícola, estudiantes respetuosos y con buenas costumbres, padres de familia colaborativos y consiente de su rol de padre. En referencia a las debilidades se puede indicar es la carencia de agua potable las 24 horas al día, estudiantes desnutridos productos de una alimentación inadecuada, el bajo nivel económico de los padres de familia.

1.2. Breve reseña histórica de la institución educativa

Gracias a gestiones lideradas por el señor Juan Horna y el apoyo de un grupo de ilustres pobladores, gestionaron en la Zona de Educación de Jaén para gestionar la autorización de la creación de la IE lográndose su autorización en el año 1966 brindando los servicios educativos a 39 de 1° a 6° grado. Su primer docente fue Segundo Exequiel Linares Montenegro, fueron los padres de familia que colaboraron para cancelar su salario.

En el año 1971, según Oficio N°027 C/ME y la R.M: N°1111/Lima/31-marzo-1971 se aprobó la creación como escuela primaria N° 16021, siendo director en aquella época profesor Segundo Exequiel Linares Montenegro incrementándose la población escolar a 48 estudiantes.

En el año 2008 las necesidades en educación fueron incrementándose debido al crecimiento de la población, se empezó a gestionar la ampliación del servicio educativo en el nivel secundaria bajo el liderazgo de la Mg. Alicia Maximina Alberca La Torre y el Presidente de la APAFA de ese entonces Herman Calderón Vásquez; y con el visto bueno del UGEL JAEN deciden empezar el funcionamiento del nivel secundaria; gestión que se logró según la RM N° 5286-2011-MINEDU; para lo cual la UGEL Jaén asigna 05 plazas orgánicas para el nivel secundaria.

En el año 2014 la UGEL Jaén solicitó a Dirección del Plantel una terna de 03 nombres para asignarle un nombre a la institución educativa cambiando la denominación a I.E N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe”.

1.3. Características demográficas y socioeconómicas

La población según el INEI del caserío El Puquio es de 800 habitantes, distribuidos en tres anexos: Curiaco, Uña de Gato y Papayal de donde proceden el mayor porcentaje de los estudiantes, el 30% de la población mayor es analfabeta y en 70% de la población tienen

estudios entre primarios y secundarios incompletos y completos, el 05% de la población es profesional.

La mayor cantidad de la población se dedican a la agricultura específicamente al sembrío del arroz se encuentran agrupados y organizados en comités productores de arroz el cual le permite controlar el uso del agua y comercializar el arroz de acuerdo a los costos de la oferta y demanda del mercado provincial. Llegan a ocupar el 10 % de la PEA a nivel del distrito de Bellavista.

1.4. Características culturales y ambientales

En el aspecto cultural. los pobladores del caserío El Puquio cultivan diversas manifestaciones que forman parte de sus costumbres ancestrales; una de ellas son las fiestas religiosas: navidad (24 de diciembre), bajada de reyes (6 de enero), semana santa (marzo o abril), el mes de María(mayo), fiesta de las tres cruces (3 de mayo). Entre las fiestas o celebraciones que más se destacan son la fiesta patronal del pueblo en honor al santo patrón San Juan (24 de junio) y el aniversario de la I.E (21 de julio). Otras costumbres tradicionales que practican los pobladores como: el pediche, el pararaico, la landa y el botaluto.

En el aspecto ambiental, por la parte externa del caserío El Puquio pasa el canal de agua que abastece a los dueños de las chacras el agua para el sembrío de arroz, este canal se le hace limpieza todos los fines de semana; por los mismos usuarios por turno, se ha concientizado a la población para que no ensucie el recorrido del canal con basura o productos contaminantes. Asimismo, los habitantes del caserío recogen su basura en sacos o bolsas que son recogidas por una moto carguera que lo conduce a un lugar distante del caserío cumple la función de un relleno sanitario, contribuyendo así al cuidado del medio ambiente, recomendaciones que le brindan los docentes de la IE y del Puesto de Salud de San Agustín.

2. Hipótesis de la investigación

2.1. Hipótesis central

Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico del director y la práctica pedagógica de los docentes de la I.E. N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” del caserío El Puquio en el año, 2014.

2.2. Hipótesis específicas

H₁: Existe relación significativa entre liderazgo del director y la dimensión pedagógica de la práctica pedagógica de los docentes de la I.E. N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” en el año, 2014.

H₂: Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico del director y la dimensión cultural de la práctica pedagógica de los docentes de la I.E. N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” del caserío el Puquio en el año, 2014.

H₃: Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico del director y la dimensión política de la práctica pedagógica de los docentes de la I.E. N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” del caserío el Puquio en el año, 2014.

3. Variables de investigación

3.1. Variable 1

Liderazgo pedagógico del director.

3.2. Variable 2

Práctica pedagógica.

4. Matriz de operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Técnicas e instrumentos
V1. Independiente Liderazgo pedagógico del director	Es la acción desempeñada por un director al realizar el asesoramiento, monitoreo y monitoreo de la labor pedagógica que realizan los docentes en el aula y la Institución Educativa.	Es el ámbito de desempeño del director para participar de manera ejemplar y asumir el liderazgo pedagógico para que los docentes mejoren su práctica pedagógica.	Establecer dirección.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Visión de cambio. ▪ Objetivos y metas. ▪ Expectativas 	Encuesta: Cuestionario
			Promueve el desarrollo de capacidades.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Apoyo al docente. ▪ Reconocimiento y estímulo. 	
			Rediseñar la organización.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Integración de PP.FF. ▪ Trabajo pedagógico. ▪ Gestiona apoyo externo. 	
			Gestionar el aprendizaje	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Apoyo técnico pedagógico. ▪ Supervisión y monitoreo. ▪ Analiza resultados. 	
V2. Dependiente Práctica pedagógica	Son los ámbitos de acción en que los docentes se desenvuelven dentro de un entorno educativo centradas en las dimensiones: pedagógico, cultural y político.	Son los ámbitos de desempeño que muestra todo docente en el aula, la cual se verá operativizada en los aspectos: pedagógicos, culturales y políticos; que le permitirán realizar una buena práctica pedagógica.	Pedagógica.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificación. ▪ Estrategias. ▪ Actualización. 	Observación: Ficha de observación
			Cultural.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contextualización. ▪ Conocimiento del entorno. 	
			Política.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formación ética. ▪ Formación ciudadana. 	

5. Población y muestra

La población y muestra estuvo constituida por los 13 docentes de la Institución Educativa N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” del caserío El Puquio, distrito de Bellavista, provincia de Jaén, Región Cajamarca.

6. Unidad de análisis

Conformada por el director y cada uno de los docentes de la Institución Educativa N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” del caserío El Puquio.

7. Métodos de investigación

El método empleado en la investigación fue el método no experimental valiéndose de técnicas de la encuesta y la observación; para explicar y describir como el liderazgo pedagógico del director influye de manera positiva en la mejora de la práctica pedagógica de los docentes.

8. Tipo de investigación

La investigación fue de tipo cuantitativa descriptivo correlacional; es descriptivo, porque se aplicó al estudio el recojo de información de manera independiente sobre las variables de investigación y es correlacional, porque se establece la relación entre las variables: liderazgo pedagógico del director y la práctica pedagógica de los docentes.

9. Diseño de investigación

El diseño utilizado fue el no experimental descriptivo correlacional, por se trabajó con el director y los docentes, a quienes se les aplicó un cuestionario y una ficha de observación.

Dicha investigación se basó en el siguiente diseño:



Donde:

M = Muestra tomada para la investigación.

X = Variable 1.

Y = Variable 2.

R = Correlación.

10. Técnicas e instrumentos de recolección de información

Se utilizó dos técnicas; la primera fue la encuesta y su instrumento el cuestionario que sirvió para medir la variable independiente liderazgo pedagógico del director, cada ítem para las cuatro dimensiones del liderazgo pedagógico del director: establecer dirección, promover el desarrollo de capacidades, rediseñar la organización y gestionar el aprendizaje, en un total de 30 ítems y para su calificación se utilizó la Escala de Likert: (1: Totalmente en desacuerdo, 2: En desacuerdo, 3: Ni de acuerdo, ni en desacuerdo 4: De acuerdo y 5: Totalmente de acuerdo). (Apéndice 1). La segunda fue la observación y su instrumento la ficha de observación para medir la variable dependiente la practica pedagógica, cada ítem distribuidas en las demisiones: pedagógica, cultural y política de la práctica pedagógica en total de 38 ítems. La calificación se realizó según la Escala de Likert: 0= No cumple, 1= Cumple parcialmente y 2= Cumple totalmente (Apéndice 1)

11. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información

Para el recojo de la información se utilizó el cuestionario y la ficha de observación, fueron ordenados y sistematizados en una hoja de cálculo, complementada por el paquete estadístico SPSS versión 22 para el procesamiento e interpretación de los datos a través de la correlación de Pearson para comprobar la hipótesis entre el liderazgo pedagógico del director y la practica pedagógica de los docentes.

12. Validez y confiabilidad

Para la validez de los instrumentos se determinó mediante el juicio de dos expertos (Anexo 1, 2, 3 y 4)

Para la confiabilidad de los instrumentos se aplicó el coeficiente del Alfa de Cronbach, teniendo los siguientes resultados; encuesta (0, 963) y la ficha de observación (0,722) en ambos casos es alto, lo cual permite decir que la encuesta y la ficha de observación tienen una alta consistencia interna. (Anexo 5 y 6).

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En el presente capítulo se analizan y discuten los resultados obtenidos del proceso de recolección de la información, los mismos que son expuestos siguiendo el orden de las variables: liderazgo pedagógico del director y la práctica pedagógica; cada una de ellas con sus respectivas dimensiones:

1. Resultados por dimensiones de las variables de estudio (análisis y discusión)

1.1. Resultados por dimensiones de la variable 1: Liderazgo Pedagógico del Director

Tabla 1

Estableciendo la direccionalidad en la I.E, desde la percepción de los docentes

VALORACIÓN	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	TOTAL
INDICADORES	%	%	%	%	%	%
Propósitos y objetivos institucionales	0	0	23,1	61,15	15,4	100
Iniciativa de cambios de mejora escolar	0	7,7	23,1	53,8	15,4	100
Metas concretas en la IE.	7,7	7,7	0	76,9	7,7	100
Metas de aprendizaje de los estudiantes	7,7	7,7	15,4	30,8	38,5	100
Expectativas por el trabajo docente	0	0	23,1	46,2	30,8	100
PROMEDIO	3,3	4,6	16,9	53,7	21,5	100

Nota: Encuesta aplicada a los docentes de la I.E. N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” El Puquio, Bellavista, Jaén, Cajamarca, junio-agosto 2014.

Análisis y discusión

En la Tabla 1, muestran los resultados sobre la dimensión establece dirección, lo que significa el establecimiento de propósitos y objetivos, iniciativa de cambio de mejora escolar y las metas concretas en la I.E. Al respecto, los resultados evidencian, en general que, la mayor parte de los docentes identifican que el director si establece direccionalidad de su gestión y que por lo tanto están “de acuerdo” con el trabajo que realiza director. Además, se debe tener en cuenta que una mínima parte de los encuestados manifiestan están en desacuerdo por la forma de como realiza lo antes señalado.

Por lo tanto, se concluye que el director; si establece una dirección planificada, organizada y direccionada en la que con ayuda de los docentes redundará en la mejora de los aprendizajes de los y las estudiantes; poniendo de manifiesto su liderazgo pedagógico.

Los resultados obtenidos concuerdan con lo que sostiene el MINEDU (2013) relacionado con el aspecto de la capacidad técnica que debe tener todo director en la que menciona: “que el manejo pedagógico del director le permite establecer objetivos y metas de aprendizaje de los estudiantes” (p. 10)

Tabla 2***Promoviendo el desarrollo de capacidades de los docentes, desde la percepción de los docentes***

VALORACIÓN	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	TOTAL
INDICADORES	%	%	%	%	%	%
Ambiente de confianza	0	7,7	7,7	30,8	53,8	100
Estimula la creatividad	0	0	23,1	69,2	7,7	100
Reconocimiento del trabajo	0	7,7	15,4	30,8	46,2	100
Está pendiente en apoyar a sus docentes	0	7,7	7,7	76,9	7,7	100
Entusiasma a sus docentes	0	7,7	7,7	15,4	69,2	100
Estimula el uso de estrategias, técnicas y métodos	0	7,7	38,5	38,5	15,4	100
Entregó apoyo individual	0	30,8	46,2	23,1	0	100
PROMEDIO	0	9,9	20,9	40,6	28,6	100

Nota: Encuesta aplicada a los docentes de la I.E. N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” El Puquio, Bellavista, Jaén, Cajamarca, junio-agosto 2014.

Análisis y discusión

En la Tabla 2, muestran los resultados sobre la dimensión promueve el desarrollo de las capacidades, lo que significa que el director estimula la creatividad, apoya y motiva a sus docentes; en general más de la mitad los docentes manifiestan su acuerdo y a la vez identifican que el director si promueve el desarrollo de competencias y capacidades en cada uno de ellos y que por lo tanto están “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo” respectivamente con las acciones que realiza el director sobre lo señalado en la tabla. Además, se evidencia que una mínima parte de los encuestados están en desacuerdo

con el apoyo individual que reciben por parte del director.

Por lo que se concluye que el director si promueve el desarrollo de capacidades frente a las acciones pedagógicas que realizan los docentes; pero que deberá brindar apoyo individual permanente a la cuarta parte de los docentes encuestados; poniendo de manifiesto su liderazgo pedagógico.

Al respecto el MINEDU (2013) en el rol “promover el desarrollo de capacidades” en la que señala que el director “para que promueva el desarrollo de capacidades en sus docentes debe brindar apoyo y orientación de manera individual según sus debilidades pedagógicas que tenga y resaltando sus fortalezas” (p.11)

Tabla 3

Rediseñando la organización en la I.E., desde la percepción de los docentes

VALORACIÓN	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	TOTAL
INDICADORES	%	%	%	%	%	%
Informa resultados de su gestión	0	0	15,4	46,2	38,5	100
Compromete a los PP.FF apoyen a sus hijos	0	0	30,8	61,5	7,7	100
Trabajo colaborativo en equipo	0	0	7,7	61,5	30,8	100
Facilita el trabajo a los docentes	0	7,7	46,2	30,8	15,4	100
Decisiones de mejoramiento	0	7,7	30,8	53,8	7,7	100
Organización y planificación docente	0	0	53,8	30,8	15,4	100
Coordinación de trabajo entre docentes	0	7,7	23,1	69,2	0	100
Es proactivo y visionario	0	7,7	23,1	61,5	7,7	100
Consigue apoyo externos	0	15,4	30,8	46,2	7,7	100
Experiencias pedagógicas	0	7,7	23,1	38,5	30,8	100
PROMEDIO	0	5,4	28,5	50	16,1	100

Nota: Encuesta aplicada a los docentes de la I.E. N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” El Puquio, Bellavista, Jaén, Cajamarca, junio-agosto 2014.

Análisis y discusión

En la Tabla 3, en la dimensión rediseñar la organización de la variable liderazgo pedagógico; al respecto, los resultados evidencian que más de la mitad de los docentes perciben que el director realiza las siguientes acciones: coordinación de trabajo, trabaja en equipo y compromete a los padres de familia en el trabajo educativo. Además, se evidencia que la cuarta parte de los encuestados no están ni de acuerdo, ni en desacuerdo por la forma como el director facilita el trabajo en equipo de los docentes y que una mínima parte de los encuestados no están de acuerdo con la forma como el director gestiona apoyo externo.

Estos resultados significan evidencian que el director si rediseña la organización; por lo tanto, se concluye que el director pone de manifiesto su liderazgo pedagógico en la mejora de organización de la institución.

Los resultados descritos, se confirman en la propuesta del MINEDU (2013) en el rol “rediseñar la organización” en la que señala: “que para rediseñar la organización se debe promover una cultura colaborativa entre los docentes; en la promoción del trabajo en equipo e involucrar al PP.FF. en acciones de aprendizaje de sus hijos” (p. 11).

Tabla 4

Gestionando el aprendizaje de los estudiantes, desde la percepción de los docentes

VALORACIÓN	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	TOTAL
INDICADORES	%	%	%	%	%	%
Organiza los recursos de la IE	0	0	38,5	46,2	15,4	100
Uso de laptops XO	0	15,4	30,8	30,8	23,1	100
Discute temas educacionales	0	7,7	38,5	38,5	15,4	100
Retroalimenta el trabajo de los docentes	7,7	7,7	46,2	23,1	15,4	100

Analiza expectativas de aprendizaje	0	7,7	30,8	53,8	7,7	100
Habilidades y competencias	0	15,4	0	69,2	15,4	100
Pruebas estandarizadas (ECE)	0	15,4	38,5	30,8	15,4	100
Orienta el trabajo docente	7,7	0	15,4	53,8	23,1	100
PROMEDIO	1,9	8,7	29,8	43,3	16,3	100

Nota: Encuesta aplicada a los docentes de la I.E. N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” El Puquio, Bellavista, Jaén, Cajamarca, junio-agosto 2014.

Análisis y discusión

En la Tabla 4, en la dimensión gestionar el aprendizaje de la variable liderazgo pedagógico; al respecto, los resultados evidencian que más de la mitad de los docentes confirman que el director realiza las siguientes acciones: considera las habilidades y competencias de los docentes, analiza las expectativas de aprendizaje y orienta permanentemente el trabajo docente, analiza con sus profesores los resultados de la ECE. Además, se evidencia que una mínima parte de los encuestados consideran que no se promueve el uso de laptops XO y no se considera las habilidades y competencias de los docentes en la asignación de los grados a su cargo; debilidades que deberá superar.

Estos resultados presentados significan que la directora si gestiona el aprendizaje orientando permanente el trabajo pedagógico de sus docentes y promoviendo el análisis de los resultados de aprendizaje de los estudiantes; por lo tanto, se concluye que el director si cumple con esta dimensión; siendo evidente su liderazgo pedagógico.

Los resultados descritos se confirman en la propuesta del MINEDU (2013) en el rol “gestionar el aprendizaje” en la que señala: “que para gestionar el aprendizaje se debe dar apoyo técnico a los docentes, monitorear su práctica pedagógica, asesorar y orientar el trabajo pedagógico” (p. 11).

1.2. Resultados por dimensiones de la variable 2: Práctica pedagógica

Tabla 5

Desarrollo de su práctica pedagógica de los docentes; desde la percepción del investigador

INDICADORES	VALORACIÓN	No cumple %	Cumple parcialmente %	Cumple totalmente %	TOTAL %
Comprensión de las teorías y prácticas		0	7,7	92,3	100
Programa según el contexto del escolar		0	0	100	100
Selecciona y prioriza contenidos		0	23,1	76,9	100
Diseña los procesos pedagógicos		0	30,8	69,2	100
Contextualiza el diseño de la enseñanza		0	30,8	69,2	100
Organiza diversos recursos de aprendizaje		0	23,1	76,9	100
Diseña la evaluación según el propósito		0	0	100	100
Diseña las sesiones de aprendizaje		0	7,7	72,3	100
Consigue logros de aprendizaje en sus estudiantes		0	7,7	72,3	100
Promueve un ambiente acogedor		0	30,8	69,2	100
Organiza el aula y otros espacios		0	0	100	100
Solución de problemas reales		0	23,1	76,9	100
Expectativas de desempeño y progreso		0	0	100	100
Desarrolla contenidos teóricos y disciplinares		0	7,7	92,3	100
Promueve el pensamiento crítico y creativo		0	7,7	92,3	100
Maneja diversas estrategias pedagógicas		0	23,1	76,9	100
Utiliza diversos métodos y técnicas de evaluación		0	46,2	53,8	100
Elabora instrumentos de evaluación		0	7,7	92,3	100
Considera los resultados de la evaluación para la toma de decisiones		0	15,4	84,6	100
Evalúa los aprendizajes en función a criterios		0	15,4	84,6	100
Comparte los resultados de la evaluación		0	38,5	61,5	100
Intercambia experiencias		0	7,7	92,3	100
Participa en los equipos de trabajo		0	30,8	69,2	100
Elabora y ejecuta proyectos		92,3	0	7,7	100
Trabajo colaborativo con las familias		0	53,8	46,2	100
Da cuenta de sus avances y resultados		0	23,1	76,9	100
Experiencias de desarrollo profesional		0	46,2	53,8	100
Ética profesional docente		0	15,4	84,6	100
PROMEDIO		3,2	18,6	78,2	100

Nota: Ficha de observación aplicada a los docentes de la I.E. N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” del caserío El Puquio, Bellavista, Jaén, Cajamarca, agosto-setiembre 2014.

Análisis y discusión

En la Tabla 5, en la dimensión pedagógica de la variable práctica pedagógica; al respecto, los resultados evidencian, en general que la mayor parte de los docentes en su práctica pedagógica en el aula realizan lo siguiente: analizan la realidad de los estudiantes, seleccionan los contenidos de enseñanza, utilizan diversos métodos y técnicas y/o diseñan varios instrumentos de evaluación; tal y como lo propone el MBDD (2014). Además, se evidencia que sólo una mínima parte de los docentes elaboran y ejecutan proyectos de innovación y productivos; siendo esto una debilidad que deberá superarse.

Estos resultados presentados confirman que los docentes si planifican, utilizan técnicas y estrategias de aprendizaje y evalúan a sus estudiantes teniendo en cuenta sus ritmos de aprendizaje; por lo tanto, se concluye que los docentes si cumplen objetivamente con esta dimensión pedagógica y que se esfuerzan por mejorar su práctica pedagógica.

Los resultados descritos se confirman en la propuesta del MINEDU (2014) dentro del Marco del Buen Desempeño Docente; en el acápite de las dimensiones específicas de la docencia en la “dimensión pedagógica” en la que señala: “que la dimensión pedagógica se refiere a un saber específico, el saber pedagógico construido en la reflexión de su práctica teórica-práctica para responder a las necesidades de aprendizaje de sus estudiantes de una manera contextualizada” (p. 20).

Tabla 6

Consideración del aspecto cultural del entorno de sus estudiantes en su práctica pedagógica; desde la percepción del investigador

INDICADORES	VALORACIÓN	No cumple %	Cumple parcialmente %	Cumple totalmente %	TOTAL %
Promueve el respeto y valoración de las costumbres de la comunidad		0	7,7	92,3	100
Integra los saberes culturales y los recursos de la comunidad		0	38,5	61,5	100
Da participación a las familias en actividades de aprendizaje, convivencia y recreación		0	38,5	61,5	100
Resuelve conflictos en base a criterios éticos y normas culturales		0	30,8	69,2	100
Considera las costumbres y tradiciones		0	46,2	53,8	100
PROMEDIO		0	32,3	67,7	100

Nota: Ficha de observación aplicada a los docentes de la I.E. N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” del caserío El Puquio, Bellavista, Jaén, Cajamarca, agosto-setiembre 2014.

Análisis y discusión

En la Tabla 6, en la dimensión cultural de la variable práctica pedagógica; al respecto, los resultados evidencian en general que todos los docentes en sus clases fortalecen el respeto a las costumbres, a los saberes culturales, a las actividades de convivencia y recreación, a la resolución de conflictos y la consideración de las costumbres y tradiciones.

Estos resultados presentados afirman que todos los docentes observados si cumplen con desarrollar y valorar las costumbres, tradiciones y diversas manifestaciones culturales del entorno del estudiante; por lo tanto, se concluyen que consideran en el desarrollo de sus sesiones la dimensión cultural.

Los resultados descritos se confirman en la propuesta del MINEDU (2014) dentro del Marco del Buen Desempeño Docente en el acápite de la dimensión específica de la docencia en la “dimensión cultural” en la que señala: “que la esta dimensión hace

referencia a la necesidad de conocimiento del entorno de sus estudiantes con el fin de enfrentar los desafíos sociales y culturales la cual debe estar enmarcada en la fortaleciendo de sus costumbres y tradiciones de los estudiantes” (MINEDU, 2014, p. 20).

Tabla 7

Fortaleciendo el aspecto político de los estudiantes; desde la percepción del investigador

INDICADORES	VALORACIÓN	No cumple %	Cumple parcialmente %	Cumple totalmente %	TOTAL %
Fomenta el respeto a los derechos humanos		0	23,1	76,9	100
Educa a sus estudiantes como futuros ciudadanos		0	23,1	76,9	100
Forma en valores de justicia y equidad		0	30,8	69,2	100
Formación de estudiantes responsables y respetuosos		0	61,5	38,5	100
Fomenta la toma de decisiones respetando los derechos humanos		0	7,7	92,3	100
PROMEDIO		0	29,3	70,7	100

Nota: Ficha de observación aplicada a los docentes de la I.E. N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” del caserío El Puquio, Bellavista, Jaén, Cajamarca, agosto-setiembre 2014.

Análisis y discusión

Según la Tabla 7, en la dimensión política de la variable práctica pedagógica; al respecto, los resultados evidencian, en general, que los todos los docentes forman a los estudiantes en derechos humanos, en valores ciudadanos, en valores de justicia, en responsabilidad y toman decisiones respetando los derechos humanos.

Estos resultados presentados significan que todos los docentes observados incluyen en sus clases el respeto a los derechos humanos, a los valores ciudadanos y a la formación de estudiantes con justicia social y ética.

Los resultados descritos se confirman en la propuesta del MINEDU (2014) dentro del Marco del Buen Desempeño Docente; en el acápite de la dimensión específica de la

docencia en la “dimensión política” en la que señala: “que la esta dimensión hace referencia al compromiso del docente con la formación de sus estudiantes no solo como personas sino también como ciudadanos orientados a la transformación de las relaciones sociales desde un enfoque de justicia social y equidad” (p. 20).

2. Resultados totales de las variables de estudio

Tabla 8

Correlación entre la variable liderazgo del director y la dimensión pedagógica de la variable práctica pedagógica

Nº	LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR	DIMENSIÓN PEDAGÓGICA
1.	4,03	1,82
2.	3,67	1,75
3.	3,97	1,82
4.	3,93	1,75
5.	4,20	1,82
6.	4,50	1,75
7.	4,03	1,82
8.	3,93	1,75
9.	2,30	1,64
10.	3,90	1,75
11.	3,83	1,75
12.	4,03	1,68
13.	2,70	1,61
R=0,75		

Nota. Resultado correlacional entre la variable liderazgo pedagógico del director y dimensión pedagógica de la práctica pedagógica de los docentes de la IE. N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” del caserío El Puquio, 2014.

Análisis y discusión

En la Tabla 8, se observa un resultado positivo entre la variable liderazgo pedagógico del director y la dimensión pedagógica de la variable práctica pedagógica, cuyo resultado correlacional es $R= 0,75$; es decir que si existe correlación; lo que conlleva a afirmar que el directivo hace uso de su liderazgo pedagógico para influir e inspirar cambios en las practicas pedagógicas de sus docentes, a través de la aplicación adecuada

de la didáctica y la pedagogía para mejorar el aprendizaje de los y las estudiantes, por lo que puede sostener que el director influye en la mejora de la práctica pedagógica de sus docentes.

Los logros de estos resultados se sustentan en el Marco del Buen Desempeño Directivo; específicamente en la competencia 6 en la que se menciona que el director: “Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje” (MINEDU, 2014, p.47).

Todo director con liderazgo pedagógico tiene que orientar los procesos de planificación curricular articulado a la Política Curricular Nacional y la Propuesta Curricular Regional, propiciar una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo entre los docentes, monitorear y orientar el uso de estrategias, recursos metodológicos, el proceso de evaluación de los aprendizajes, el uso efectivo del tiempo en las sesiones de aprendizaje dentro del marco del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes e implementando las acciones o planes de mejora.

El Marco del Buen Desempeño Docente propone los lineamientos generales sobre la dimensión pedagógica como un saber específico, el saber pedagógico construido en la reflexión teórico-práctica, que le permite apelar a saberes diversos para cumplir su rol, a través de una práctica específica que es la enseñanza, que exige capacidad para suscitar la disposición, es decir, el interés y el compromiso en los estudiantes para aprender y formarse. Y requiere de la ética del educar, de sentido del vínculo a través del cual se educa y que es el crecimiento y la libertad del sujeto de la educación. (MINEDU, 2014, p. 20). En esta dimensión pueden distinguirse cuando menos tres aspectos fundamentales: la pedagogía (un saber), la enseñanza (una práctica) y la ética al educar (un sentido).

En esta investigación se realizó a través de la revisión de los instrumentos de

monitoreo y de la observación in situ del desarrollo de las sesiones de aprendizaje que realizan los docentes con sus estudiantes; se ha podido comprobar que los docentes planifican, selección y utilizan estrategias pertinentes y dominan el área que enseñan lo que les permite generar aprendizajes significativos para los estudiantes.

Tabla 9

Correlación entre la variable liderazgo pedagógico del director y la dimensión cultural de la práctica pedagógica

N°	LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR	DIMENSIÓN CULTURAL
1.	4,03	1,80
2.	3,67	1,60
3.	3,97	1,80
4.	3,93	1,60
5.	4,20	1,80
6.	4,50	1,80
7.	4,03	1,60
8.	3,93	1,80
9.	2,30	1,20
10.	3,90	1,60
11.	3,83	1,60
12.	4,03	1,80
13.	2,70	1,60
R=0,76		

Nota. Resultado correlacional entre la variable liderazgo pedagógico del director y dimensión pedagógica de la práctica pedagógica de los docentes de la IE. N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” del caserío El Puquio, 2014.

Análisis y discusión

En la Tabla 9, se puede observar que la correlación positiva entre la variable liderazgo pedagógico del director y la dimensión cultural de la variable práctica pedagógica, cuyo resultado es $R= 0,76$; es decir que si existe correlación considerable; lo que conlleva a afirmar que los docentes fortalecen la valoración de los diversas manifestaciones culturales del entorno de los y las estudiantes; por lo tanto son los docentes quienes tienen que considerar o incidir en tener en cuenta en sus sesiones de

aprendizaje la consideración de la realidad cultural de los y las estudiantes.

Este actuar de los docentes se sustentan en el Marco del Buen Desempeño Docente (2014), hace referencia que todo docente debe tener “conocimientos amplios de su entorno con el fin de enfrentar los desafíos económicos, políticos, sociales y culturales, así como los de la historia y el contexto local, regional, nacional e internacional en que surgen. Asumiendo el análisis de la evolución, dilemas y retos para comprenderlos y adquirir los aprendizajes contextualizados que cada sociedad propone a sus generaciones más jóvenes” (p. 20).

En este trabajo de investigación a través de la observación se ha podido comprobar que los docentes incluyen en su planificación curricular y específicamente en sus sesiones de aprendizaje las diversas costumbres y tradiciones de su contexto como, por ejemplo: la siembra, la cosecha, celebración de la fiesta patronal, la gastronomía local.

Tabla 10

Correlación entre la variable liderazgo pedagógico del director y la dimensión política de la variable práctica pedagógica

N°	LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR	DIMENSIÓN POLÍTICA
1.	4,03	1,80
2.	3,67	1,80
3.	3,97	1,80
4.	3,93	1,80
5.	4,20	2,00
6.	4,50	1,60
7.	4,03	1,60
8.	3,93	1,80
9.	2,30	1,20
10.	3,90	1,80
11.	3,83	1,80
12.	4,03	1,80
13.	2,70	1,40
R=0,79		

Nota. Resultado correlacional entre la variable liderazgo pedagógico del director y dimensión pedagógica de la práctica política de los docentes de la IE. N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” del caserío El Puquio, 2014.

Análisis y discusión

En relación con la Tabla 10, se observa una correlación positiva entre la variable liderazgo pedagógico del director y la dimensión política de la variable práctica pedagógica; cuyo resultado es $R= 0,79$; es decir que, si existe correlación, lo que conlleva a afirmar que los docentes en el aula de clase se centran en la formación en valores y ética, respeto a los derechos personales, y a formación en política, y de esta manera lograr futuros ciudadanos de bien que contribuyan a una convivencia sana y al desarrollo de una sociedad justa y solidaria.

El logro de estos resultados se sustenta en el Marco del Buen Desempeño Directivo, (2014); en la competencia 2 menciona: “que todo director debe promover y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como el clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento”. (p. 41)

Asimismo, el Marco del Buen Desempeño Docente (2014) hace referencia que todo docente debe tener “el compromiso ético con la formación de sus estudiantes no solo como personas sino también como ciudadanos orientados a la transformación de las relaciones sociales desde un enfoque de justicia social y equidad, pues la misión de la escuela tiene que ver también con el desafío de constituirnos como país, como sociedades cohesionadas con una identidad común. Construir sociedades menos desiguales, más justas y libres, sostenidas en ciudadanos activos, conscientes, responsables y respetuosos del medio ambiente, exige del docente conocimiento de la realidad social y sus desafíos”. (p. 18).

En base a lo señalado por los documentos orientador para el directivo como los docentes se afirma que el director y los docentes contribuyen a la formación política de sus estudiantes a través de actividades que permiten la participación democrática de los y

las estudiantes como, por ejemplo: cuando eligen a su municipio escolar y la elección de delegados y brigadieres de aula; entre otras acciones democrática.

Tabla 11

Correlación entre el liderazgo pedagógico del director y la práctica pedagógica

N°	LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR	PRÁCTICA PEDAGÓGICA
1.	4,03	1,84
2.	3,67	1,74
3.	3,97	1,82
4.	3,93	1,74
5.	4,20	1,84
6.	4,50	1,74
7.	4,03	1,76
8.	3,83	1,76
9.	2,30	1,53
10.	3,90	1,74
11.	3,83	1,74
12.	4,03	1,71
13	2,70	1,58
R=0,87		

Nota. Resultado correlacional entre las variables liderazgo pedagógico del director y práctica pedagógica de los docentes de la IE. N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” del caserío El Puquio, 2014.

Análisis y discusión

En la Tabla 11, se observa una correlación positiva entre la variable liderazgo pedagógico del director y la variable práctica pedagógica, cuyo resultado correlacional es $R=0,87$; es decir que sí existe una correlación considerable entre dichas variables; lo que conlleva a afirmar que el director con un conocimiento multidisciplinar de las áreas, de la didáctica y la pedagogía, influya de manera positiva en sus docentes orientándolos y acompañándolos en la aplicación de los procesos didácticos y las estrategias que le permitan desarrollar las competencias de cada área y mejorar los aprendizajes de los y las estudiantes de esta manera fortalecerá su práctica pedagógica.

En relación con la Tabla 11, se observa una correlación considerable (0,87); esto

significa que el director tiene un nivel considerable de liderazgo pedagógico lo que le permite establecer metas, orientar, monitorear, acompañar y fortalecer las competencias profesionales de sus docentes centradas dentro del Marco del Buen Desempeño Docente; y que se evidencie en buen desempeño a través de una práctica pedagógica centrada en fortalecimiento de los aprendizajes que sean significativos y duraderos en los y las estudiantes.

En su investigación Rincón (2005) concluye que entre el liderazgo del director y el desempeño docente existe alto grado de correlación ($R= 0.76$) en las I.E. del Valle del Chumbao, resultado que se asemeja con la correlación ($R=0.87$) del presente trabajo de investigación.

En su investigación Zarate (2011); concluye que existe un alto grado de correlación lineal entre el liderazgo directivo y desempeño docente en sus respectivas dimensiones. Este resultado es muy parecido al resultado correlacional ($0,87$) entre las variables liderazgo pedagógico del director y de la práctica pedagógica.

En su investigación de Llamo (2005); concluye que entre las variables de liderazgo directivo y gestión educativa presenta una correlación positiva moderada. Este resultado se asemeja al resultado correlacional ($0,87$) positiva y significativa entre el liderazgo pedagógico del director y la practica pedagógica.

Es importante considerar el aporte de la revista REICE (2009) hace referencia a la relevancia que adquiere el liderazgo directivo radica en que la presencia de ciertas prácticas de dirección escolar tiene un impacto positivo en las condiciones y trabajo de los docentes y, consecuentemente, en los resultados de aprendizaje de las escuelas. Estos efectos, adicionalmente, tenderían a ser más relevantes allí donde son más necesarios, es decir en aquellas escuelas que se encuentran en circunstancias difíciles o en situación de desventaja (Bolívar, 2009). Del mismo modo, el efecto puede darse en sentido contrario:

un deficiente liderazgo de los directivos lleva a disminuir el aprendizaje de los alumnos, retrocediendo las escuelas en calidad (Weinstein, 2009).

En ese contexto lo que propone la revista se relaciona con la presente investigación porque se habla de ciertas prácticas de dirección escolar que debe considerar el director o el equipo directivo con un conocimiento y dominio de la pedagogía y la didáctica y se brinden las condiciones necesarias para que los docentes realicen un trabajo en busca de la mejora de los resultados académicos de los y las estudiantes.

3. Prueba de hipótesis

Con la finalidad de comprobar la confiabilidad y consistencia de la hipótesis de investigación se ha sometido los datos obtenidos a la prueba de correlación de Pearson.

La prueba de coeficiente de correlación de Pearson muestra relaciones que se utiliza para contrastar la hipótesis nula de las variables X y Y.

Hipótesis de estudio

Ho: La distribución de la variable en estudio no difiere de una distribución normal.

Ha: La distribución de la variable en estudio difiere de una distribución normal.

Nivel de significancia 5% (0, 05).

Tabla 12***Prueba de correlación de Pearson entre el liderazgo pedagógico del director y la practica pedagógica***

		LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR	PRÁCTICA PEDAGÓGICA
LIDERAZGO	Correlación de Pearson	1	,868**
PEDAGÓGICO	Sig. (bilateral)		,001
DEL DIRECTOR	N	13	13
PRÁCTICA	Correlación de Pearson	,868**	1
PEDAGÓGICA	Sig. (bilateral)	,001	
	N	13	13

Nota: **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Si el Valor $p \geq 0.05$, se Acepta H_0 : Si el Valor $p < 0.05$, se Acepta H_a .

En la Tabla 12; el estadístico de la prueba de coeficiente de Pearson nos muestra, que los resultados de la correlación de la hipótesis general relacionados al liderazgo pedagógico del director y la práctica pedagógica difieren en ($S= 0,001$) con un valor de significancia muy alto y siendo menor ($0, 005$) demostrando que el liderazgo pedagógico del director si influye significativamente en la práctica pedagógica de los docentes de la IE N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” del caserío el Puquio, 2014; quedando así comprobada la hipótesis central de investigación.

CAPÍTULO V

PROPUESTA TEÓRICA

1. Título

“Propuesta teórica para fortalecer las competencias y capacidades profesionales del directivo y los docentes”

2. Fundamentación

El Plan Estratégico Sectorial Multianual (2012), se propone para el ámbito de la gestión: “Que las instituciones educativas asuman la responsabilidad de gestionar el cambio de los procesos pedagógicos, centrando a toda la organización en los aprendizajes”; para lograr este primer resultado de gestión de las instituciones educativas se deduce que se debe contar con directivos seleccionados, capacitación y con visión de cambio permanente.

En este contexto el MINEDU propone a los directores de las diferentes instituciones educativas el Marco de Buen Desempeño del Directivo (2014) se convierte en una herramienta estratégica de implementación de una política integral del desarrollo directivo. Ya que en esta última década se habla mucho de los modelos de liderazgo que utilizan los directores para dirigir o conducir su institución educativa; actualmente ya no se requiere de un director que solo se dedique a la parte administrativa y burocráticas enmarcada en tener actualizada toda la documentación que debe tener para poder cumplir con el trámite burocrático de elevarse al órgano superior inmediato UGEL. Si no que los directores, gestionen las condiciones pertinentes para elevar la calidad del proceso enseñanza-aprendizaje a través de la planificación, la promoción de la convivencia democrática e intercultural y la participación de las familias y comunidad; evaluando sistemáticamente la gestión de la institución educativa y que tenga la capacidad de potenciar el desarrollo de la profesionalidad docente, y a implementar un acompañamiento sistemático al proceso de

enseñanza que realizan los maestros.

A la vez el MINEDU también propone el Marco del Buen Desempeño Docente (2014), que contiene competencias, dominios y desempeños; se puede decir que es una herramienta estratégica que permite que los docentes evalúen su ejercicio docente de modo riguroso, reconocer el desempeño y las buenas prácticas del proceso enseñanza aprendizaje, puesto que hoy en día la práctica pedagógica que ejercen nuestros docentes todavía se encuentran direccionados con modelos pedagógicos tradicionales y desfasados basados en el memorismo y repetición, haciendo de nuestra educación carente de un sentido crítico, reflexivo y creativo alejada de aprendizajes fundamentales que el MBDD propone que los docentes tengamos en cuenta en nuestra práctica pedagógica los cuatro dominios fundamentales del buen desempeño docente: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes (planificación), enseñanza para el aprendizaje (mediación pedagógica), participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad (democracia y respeto por la comunidad), desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente (reflexión de la práctica pedagógica).

En ese contexto, para que una Institución Educativa tenga progreso en los logros de aprendizaje tal como lo exige el MINEDU y la sociedad; es necesario que el director y los docentes muestren una actitud abierta al cambio y predisposición a seguir capacitándose y perfeccionando su profesión, ya que la formación continua y permanente del director y los docentes es necesaria para garantizar una mejora en la calidad de la enseñanza, y es también pieza clave en todo proceso educativo.

En ese marco, tras haber sistematizado las necesidades formativas del directivo y docentes de la I.E N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” del caserío El Puquio, se propone el presente plan de mejora el cual redundará en la mejora de las prácticas de gestión escolar y del desempeño docente para el logro de aprendizajes de los estudiantes.

Este plan de mejora contiene diversas estrategias para fortalecer sus capacidades profesionales del directivo y docentes, entre ellas tenemos: talleres de capacitación, grupos de interaprendizaje, visitas de monitoreo y acompañamiento, abordada desde los enfoques, humanista, por competencias, inclusivo, intercultural-crítico y reflexivo-crítico

3. Descripción del plan de mejora

El presente plan de mejora contiene temas de capacitación tanto para el directivo como para el docente orientado hacia el logro de las competencias y capacidades profesionales del directivo y de los docentes buscando el cambio de sus prácticas directivas y docentes en función al logro de los aprendizajes deseados por la comunidad.

Este el logro de las competencias del directivo se realizará con la implementación de dos talleres de capacitación, para lo cual se hace el siguiente detalle:

I Taller de Capacitación

- Liderazgo Pedagógico
- Gestión por procesos y resultados
- Compromisos de gestión escolar
- Normatividad educativa: Directiva de Inicio de Año Escolar 2018 y Escritorio Limpio.
- Instrumentos de gestión escolar (PEI, PAT, PCI y RI) y Plan de Mejora de los aprendizajes.
- Rúbricas de Evaluación del Desempeño Docente
- Monitoreo y acompañamiento pedagógico
- Lineamientos de TOE y Jornadas y Encuentros Familiares
- Lineamientos sobre el enfoque ambiental y gestión de riesgos.

II Taller de Capacitación

- Marco del Buen Desempeño Directivo
- Normatividad educativa

- Redacción General
- SISEVE
- Procesos de Gestión Escolar
- Recursos humanos y financieros

Este el logro de las competencias del docente se realizará con la implementación de dos talleres de capacitación, para lo cual se hace el siguiente detalle:

I Taller de Capacitación

- Enfoques pedagógicos: socio constructivista y por competencias
- Enfoques y/o estrategias por áreas curriculares
- Planificación Curricular: Programación Anual, Unidades Didácticas y Sesiones de Aprendizaje-Procesos didácticos.
- Evaluación Formativa.

II Taller de Capacitación

- Buenas prácticas pedagógicas y de gestión escolar.
- Implementación de los Instrumentos de gestión escolar.

4. Objetivos

4.1. Objetivos General

Fortalecer las competencias y capacidades del director y docentes a través de un plan de mejora que contribuya a la mejora del liderazgo pedagógico y la práctica pedagógica de los docentes con el fin de lograr los aprendizajes fundamentales, deseables y necesarios en los y las estudiantes de la I.E. N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” del caserío El Puquio, 2015.

4.2. Objetivos Específicos

- a) Mejorar el desempeño disciplinar y didácticos del directivo y docentes mediante la implementación de talleres de capacitación.

- b) Fomentar el trabajo colaborativo e intercambio de experiencias sobre su práctica docente a través de la implementación de grupos de interaprendizaje.
- c) Promover el aprendizaje autónomo y el espíritu investigativo del directivo y docentes mediante acciones de formación y/o capacitación

5. Responsables.

El director de la IE, su plana docente y consejo directivo de la APAFA.

6. Duración

La implementación de la siguiente propuesta tendrá una duración de un año de abril a diciembre.

7. Logros esperados

Con la implementación de la propuesta de mejora se desea lograr diversos cambios en la práctica directiva y docente, se detalla los logros esperados:

Directivo:

- a) Promueve una escuela acogedora que desarrolle una convivencia democrática e intercultural entre los miembros de la comunidad educativa, vinculadas con las familias y comunidad.
- b) Elabora sus documentos de gestión altamente funcionales con la participación consensuada de la comunidad educativa.
- c) Demuestra su conocimiento de la didáctica y la pedagogía al acompañar y monitorear y acompañar a sus docentes promoviendo el pensamiento crítico-reflexivo sobre su práctica pedagógica.
- d) Promueve la democracia en la organización escolar, centrada en las necesidades y el contexto de la institución educativa.
- e) Compromete a la familia y a la comunidad para que sean aliados y colaboradores que favorezcan el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Docentes:

- a) Contribuye con la implementación de una escuela acogedora fortaleciendo la convivencia democrática y respeto a las diferencias culturales.
- b) Participa activamente en la elaboración de los documentos de gestión y contribuye a su implementación.
- c) Realiza una planificación de acuerdo a las necesidades de aprendizajes de los estudiantes y al contexto.
- d) Aplica técnicas y estrategias de aprendizaje activas y motivadoras para lograr resultados deseados en los y las estudiantes.

8. Beneficios

Director

- a) Fortalece su liderazgo pedagógico, porque va a adquirir las competencias necesarias en lo pedagógico y en la forma de influir en sus docentes
- b) Promueve la democracia y los consensos, porque sus documentos de gestión serán consensuados.
- c) Fomenta el trabajo en equipo, porque permite que cada miembro de la comunidad educativa a colaborar con la implementación de los documentos de gestión y a la mejora de los aprendizajes.

Docentes:

- a) Fortalece su práctica pedagógica, porque le permitirá contribuir a la mejora de los aprendizajes de los y las estudiantes.
- b) Participa en la elaboración de los documentos de gestión, porque permitirá contribuir y conocerá las metas que se proponen y que será con su participación se logran todo lo propuesto.
- c) Socializa sus experiencias de aprendizaje, para que sus colegas conozcan su forma de

aplicar la didáctica y la pedagogía en el aula.

9. Cronograma de acciones.

N°	ACTIVIDADES/TAREAS	AÑO 2015/MESES					RESPONSABLES
		MAR	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	
1.	Socialización del plan de mejora.	02/03/2015					Director y tesista.
2.	I taller de capacitación dirigido al directivo	02/03/2015 al 06/03/2015					Especialista de la UGEL
3.	I taller de capacitación dirigido al directivo		13/04/2015 al 17/04/2015				Especialista de la UGEL
4.	I taller de capacitación dirigido a los docentes			11/05/2015 al 13/05/2015			Especialista de la UGEL Director
5.	II taller de capacitación dirigido a los docentes				08/06/2015 al 10/06/2015		Especialista de la UGEL Director
6.	Evaluación del plan de mejora.					08/06/2015 al 10/06/2015	Director y tesista

10. Presupuesto

El presupuesto para la implementación del siguiente plan de mejora será asumido con ingresos propios, aportes del consejo directivo de la APAFA, del personal docente y del tesista.

SERVICIOS/RECURSOS MATERIALES	MONTO
Ponentes	6000.00
Bibliografía	1200.00
Material de escritorio	600.00
Material diverso	400.00
TOTAL	8,200.00

CONCLUSIONES

1. Al efectuar la correlación entre el liderazgo pedagógico del director y dimensión pedagógica de la variable práctica pedagógica, se determinó que existe relación (0,75) directa, positiva y significativa; por lo que se concluye que el directivo influye de manera positiva en la dimensión pedagógica.
2. Al efectuar la correlación entre el liderazgo pedagógico del director y la dimensión cultural de la práctica pedagógica, se determinó que existe una relación (0,76) directa, positiva y significativa; por lo que lo que se concluye que el directivo influye de la manera positiva en la dimensión cultural.
3. Al efectuar la correlación entre el liderazgo pedagógico del director y la dimensión política de la práctica pedagógica, se determinó que existe una relación (0,79) directa, positiva y significativa; por lo que se concluye que el directivo influye de manera positiva en la dimensión política.
4. Al efectuar la correlación entre el liderazgo pedagógico del director y la práctica pedagógica, se determinó que existe una relación (0,87) directa, positiva y significativa; por lo que se concluye que el director influye de manera positiva en la práctica pedagógica de los docentes.

SUGERENCIAS

1. Se sugiere al director de la I.E N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” que aproveche su liderazgo pedagógico para orientar, monitorear y acompañar el trabajo docente: influyendo de manera positiva en la mejora de su práctica pedagógica enmarcada en el logro del objetivo institucional de lograr mejoras en el aprendizaje de los y las estudiantes.
2. Se sugiere al director I.E N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” que debe promover jornadas pedagógicas y grupos de interaprendizaje; donde los docentes puedan compartir sus experiencias pedagógicas y de esta manera puedan fortalecer de manera eficiente su práctica pedagógica.
3. Se sugiere a los docentes de la I.E N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” del caserío El Puquio, deben aprovechar el alto nivel de liderazgo pedagógico del director para mejorar sus conocimientos sobre pedagogía y didáctica de las diversas áreas que enseñan y actúen como mediadores del aprendizaje de los estudiantes.
4. Se sugiere al director de la I.E N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” que la propuesta teórica sobre liderazgo pedagógico del director y su relación con la práctica pedagógica del docente; lo incluya en el PEI y en los demás documentos de gestión para que sea implementado, porque contiene temas capacitación que permitirá fortalecer el liderazgo directivo y la practica pedagógica docente.

LISTA DE REFERENCIAS

- Alfonso, A. (2001). *La excelencia gerencial en educación*. Lima. Derrama Magisterial. (B. Publica de Lima).
- Ander-Egg E. 1997). *Diccionario de Pedagogía*. Buenos Aires: Magisterio (BC de San Marcos).
- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación* (5ta ed.). Caracas: Episteme.
- Arruda, J. (1982). *Didáctica y Práctica de la Enseñanza*. Bogotá-Colombia. Editorial Mcgraw-hill latinoamericana, S.A.
- Baldoceda, M. (2008). *La gestión pedagógica y el mejoramiento de la calidad académica de los estudiantes de la institución educativa "Sor Ana de los Ángeles", en el área de Ciencias Sociales*. [Tesis de Maestría]. Universidad Nacional de Educación "Enrique Guzmán y Valle". Lima. Perú. <https://repositorio.une.edu.pe>.
- Carrasco (2006) El liderazgo en las bibliotecas del sistema bibliotecario de la UNAM. México.
- Cabrero, B., Loredó, J. y Carranza, G. (2012). Análisis de la práctica educativa de los docentes: pensamiento, interacción y reflexión. *Revista electrónica de investigación educativa*. Versión On-line ISSN 1607-4041.
- Calero, M. (1998). *Hacia la excelencia de la educación*. San Marcos-Lima.
- Collao, O. (1997). *Administración y gestión educativa*. Lima. Asociación Grafica Educativa. Pág. 114-118 (BC de San Marcos) LB 2801 A1 C72.
- Daft, R. (2006). *La experiencia del liderazgo*. 1ra Edición. en:http://books.google.com.pe/books/about/La_experiencia_del_liderazo.
- Espejo, E. (2012). *Prácticas pedagógicas a los problemas de enseñanza - aprendizaje que desarrollan los docentes de la Facultad de Odontología*. [Tesis Doctoral]. Universidad Nacional de Rosario. Argentina. <https://dialnet.unirioja.es>.
- Fierro, C., Fortoul, B. y Rosas, L (2000). Reseña de Transformando la práctica docente. Una propuesta basada en la investigación-acción. *Revista del Centro de Investigación. Universidad La Salle*, vol. 4, núm. 14, enero, 2000, pp. 100-102, Universidad La Salle. México.

- Flórez, R. y Tobón, A. (2001). *Investigación educativa y pedagógica*. Bogotá, Colombia: McGraw Hill.
- Gallegos, A. (2004). *Gestión educativa en el proceso de descentralización*. Lima. San Marcos.
- García-Cabrero, B, Loredó, J. y Carranza, G. (2008). *Análisis de la práctica educativa de los docentes: pensamiento, interacción y reflexión*. Revista Electrónica de investigación, especial. México.
- Guerrero, L. (2011). *Marco de Buen Desempeño Docente*. Documento para la discusión”. 2º Congreso Pedagógico Nacional, 2011.
- Hellriegel, D. (2005). *Administración*. México. DF. Internacional Thomson Editores. (BC de San Marcos) HD 31 H37 2005.
- Joao, O. (2004). *Diccionario Pedagógico de Ciencias de la Educación*. Editorial UPAEP. 1ª Ed. El Salvador.
- Landolfi, H. (2010). *La esencia del liderazgo*. México D.F.: Dunken.
- Llamo, J. (2014). *El Liderazgo Directivo y su Relación con la Gestión Educativa de la I.E N° 16642 “El Triunfo” del distrito Huarango - provincia de San Ignacio, Cajamarca, 2014*. [Tesis de Maestría]. Universidad Nacional de Cajamarca. Cajamarca-Perú.
<https://repositorio.unc.edu.pe>.
- Lupano, M. y Castro, A. (2003). *Estudios sobre Liderazgo. Teoría y Evaluación*. Psicodebate 6. Psicología, Cultura y Sociedad.
- Ministerio de Educación (2013). *Fascículo para la Gestión de los Aprendizajes en las Instituciones Educativas*. Corporación Gráfica Navarrete S.A. Lima-Perú
- Ministerio de Educación (2014). *Marco del Buen Desempeño Directivo*. Corporación Grafica Navarrete. Santa Anita. Lima-Perú.
- Ministerio de Educación (2014). *Marco de Buen Desempeño Docente*. Corporación Grafica Navarrete. Santa Anita. Lima-Perú.
- Ministerio de Educación (2007). *Enfoque Curricular Orientado al Desarrollo de Competencias*. Módulo 1. Lima-Perú.
- Miranda, S. (2016). *La gestión directiva: un concepto construido desde las comprensiones de los directivos docentes de las escuelas públicas bogotanas*.

- Orellana, O. (2003). *Enseñanza y Aprendizaje*. Editorial San Marcos. Primera Edición. Lima-Perú.
- REICE (2009). *Prácticas de liderazgo directivo y resultados de aprendizaje. Hacia conceptos capaces de guiar la investigación empírica*. Volumen 7, Número 3. España.
- Reyes, E. (1988). *Influencia del Programa Curricular y del Trabajo Docente, en el Aprovechamiento Escolar en Historia del Perú de Alumnos del Tercer Grado de Educación Secundaria*. [Tesis Doctoral]. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima. Perú. <https://sisbib.unmsm.edu.pe>.
- Reyes, A. (2006). *El desempeño docente y el rendimiento académico en la formación especializada de los estudiantes de Matemática y Física de las facultades de educación de las universidades de la sierra central del Perú*. [Tesis Doctoral]. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima-Perú. <http://repositorio.une.edu.pe>
- Rincón, J. (2005). “*Relación entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño docente del Valle del Chumbao en la provincia de Andahuaylas. Año 2005*”. [Tesis de Maestría]. Universidad Nacional de San Marcos, Lima-Perú. <http://repositorio.unap.edu.pe>.
- Rodríguez, L. (2012). *Las prácticas pedagógicas basadas en el Enfoque Comunicativo Funcional y su incidencia en las habilidades comunicativas, desde la Percepción de los Docentes: Un estudio de caso*. [Tesis de Maestría]. Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán. Tegucigalpa. Honduras. <http://www.cervantesvirtual.com>.
- UNE (2004). *Capacitación de docentes y directores de la región Callao*. Lima: DATA PRESS S.A.
- Valer, L. (2005) *Corrientes pedagógicas contemporáneas*. Editoriales gráficos de producción de la UNMSM. Lima-Perú.
- Vásquez, E. (2014). *Liderazgo y práctica pedagógica de los docentes en la institución educativa “José Del Carmen Cabrejo Mejía” del distrito de Andabamba, provincia de Santa Cruz, región Cajamarca-2014*. [Tesis de Maestría]. Universidad Nacional de Cajamarca. Cajamarca-Perú. <https://repositorio.unc.edu.pe>.

Zarate, D. (2011). *Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia, Lima*. [Tesis de Maestría] Universidad Nacional de San Marcos. Lima-Perú. <https://cybertesis.unmsm.edu.pe>.

APÉNDICES/ ANEXOS

Apéndice 1. Encuesta de la variable liderazgo pedagógico



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
 ESCUELA DE POST GRADO
 Maestría en Ciencias
 Mención: Gestión de la Educación



Encuesta del Liderazgo Pedagógico del Director

Estimado docente en el presente cuestionario se hace diferentes preguntas acerca de la labor que realiza tu director(a) en la I.E. Marca una (X) en el casillero que consideres la respuesta correcta según la leyenda de abajo. Siendo el puntaje más favorable el 5 y el puntaje menos favorable el 1. Marcar solo una respuesta a cada pregunta.

5	=	Totalmente de acuerdo.
4	=	De acuerdo.
3	=	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.
2	=	En desacuerdo.
1	=	Totalmente en desacuerdo.

Objetivo:

La presente encuesta pretende recoger su valoración señor(a) docente. Su colaboración es imprescindible para caracterizar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico del director y la práctica pedagógica de los docentes de la Institución Educativa. Por ello rogaría a usted poder responder con sinceridad, seriedad y en forma personal a las preguntas del cuestionario. Agradezco su gran apoyo y generosidad por participar en esta encuesta.

Nº	ITEMS	1	2	3	4	5
Dimensión: Establecer dirección						
1.	Difunde y socializa a la comunidad educativa el propósito y los objetivos institucionales que pretende lograr durante su gestión.					
2.	Explica las razones por las cuales introduce iniciativas de cambios de mejora escolar.					
3.	Trabaja con los docentes definiendo metas concretas de aprendizaje.					
4.	Se preocupa de que cada docente de la I.E. trabaje para lograr mejorar el aprendizaje de los alumnos.					
5.	Demuestra altas expectativas en relación con el trabajo que los docentes realizan con sus alumnos.					
Dimensión: Promueve el desarrollo de capacidades						
6.	Promueve un ambiente de confianza mutua y de respeto entre los integrantes de la comunidad educativa.					
7.	Estimula la creatividad en la práctica educativa de la escuela y del aula en todas las actividades escolares.					
8.	Reconoce el logro profesional y el un buen trabajo docente.					
9.	Está pendiente de apoyar a todos los docentes y especial a los que enfrentan más problemas en su tarea educativa en el aula.					

10.	Siempre nos entusiasma a dar lo mejor de nosotros y nos ayuda a aprender de nuestros errores.					
11.	Frecuentemente le estimula a considerar nuevas estrategias, técnicas y métodos de enseñanza.					
12.	Durante el último año, el director le entregó apoyo individual para mejorar su práctica pedagógica.					
Dimensión: Rediseñar la organización						
13.	Al menos una vez al año, el director rinde cuenta a la comunidad educativa sobre los resultados de su gestión.					
14.	Realiza acciones concretas para comprometer a los padres de familia a apoyar en el aprendizaje de los alumnos.					
15.	Fomenta el trabajo colaborativo y en equipo, entre los docentes para el logro de las metas institucionales.					
16.	Organiza de manera pedagógica la I.E. para facilitar el trabajo de los docentes.					
17.	Asegura la participación de los docentes en las decisiones de mejoramiento educativo.					
18.	Se preocupa de que todos los docentes tengan tiempos comunes para la organización y planificación de su trabajo.					
19.	Durante el último año, el director se ha preocupado de coordinar el trabajo entre docentes de diferentes áreas y/o niveles educativos.					
20.	Es proactivo y visionario en el desempeño de sus funciones y la de sus docentes.					
21.	Consigue los apoyos externos que necesita la I.E para mejorar la enseñanza- aprendizaje.					
22.	Estimula que los docentes participen en redes de intercambio de experiencias pedagógicas con otras escuelas para mejorar la enseñanza-aprendizaje los estudiantes.					
Dimensión: Gestionar el aprendizaje						
23.	Distribuye los recursos de la I.E. pensando siempre en el mejoramiento de los aprendizajes.					
24.	Promueve el uso de las laptops XO para el mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes.					
25.	Frecuentemente discute temas educacionales con usted.					
26.	Después de observar aula, retroalimenta su trabajo y le entrega sugerencias para mejorar.					
27.	Analiza con sus docentes las expectativas de aprendizaje de los estudiantes y que se evidencian en las planificaciones didácticas.					
28.	Asigna profesores las áreas y grados considerando sus habilidades y competencias específicas.					
29.	Analiza los resultados de las pruebas estandarizadas externas (ECE u otras) en una jornada de reflexión con los docentes.					
30.	Estimula a usar información sobre los resultados de aprendizaje de los alumnos para orientar permanentemente el trabajo docente.					

El investigador

Apéndice 2. Ficha de observación de la variable práctica pedagógica



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
 ESCUELA DE POST GRADO
 Maestría en Ciencias
 Mención: Gestión de la Educación



FICHA DE OBSERVACIÓN DE LA PRÁCTICA PEDAGÓGICA DEL DOCENTE

PRESENTACIÓN:

El presente instrumento pretende recopilar información referente a la manera como el docente se desempeña en el aula considerando la dimensión pedagógica, cultural y política.

ESCALA DE VALORACIÓN	EQUIVALENCIA
2	Cumple totalmente con lo expresado en el indicador
1	Cumple parcialmente con lo expresado en el indicador
0	No cumple con lo expresado en el indicador

DIMENSIÓN PEDAGÓGICA:

INDICADORES	2	1	0
1. Demuestra conocimiento actualizado y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de las áreas que enseña.			
2. Elabora la programación curricular analizando pertinente a la realidad de sus estudiantes, articulando de manera coherente los aprendizajes.			
3. Selecciona los contenidos de la enseñanza, en función de los aprendizajes fundamentales que el marco curricular nacional, la escuela y la comunidad buscan desarrollar en los estudiantes.			
4. Diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes, para el logro de los aprendizajes previstos.			
5. 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.			
6. Crea, selecciona y organiza diversos recursos para los estudiantes como soporte para su aprendizaje.			
7. Diseña la evaluación de manera sistemática, permanente, formativa y diferencial en concordancia con los aprendizajes esperados.			
8. Diseña la secuencia y estructura de las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros esperados de aprendizaje y distribuye adecuadamente el tiempo.			
9. Orienta su práctica a conseguir logros en todos sus estudiantes, y les comunica altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje.			
10. Promueve un ambiente acogedor de la diversidad, en el que ésta se exprese y sea valorada como fortaleza y oportunidad para el logro de aprendizajes.			

11. Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje, atendiendo a la diversidad.			
12. Propicia oportunidades para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y crítica.			
13. Constata que todos los estudiantes comprenden los propósitos de la sesión de aprendizaje y las expectativas de desempeño y progreso.			
14. Desarrolla, cuando corresponda, contenidos teóricos y disciplinares de manera actualizada, rigurosa y comprensible para todos los estudiantes.			
15. Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y que los motiven a aprender.			
16. Maneja diversas estrategias pedagógicas para atender de manera individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales			
17. Utiliza diversos métodos y técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados, de acuerdo con el estilo de aprendizaje de los estudiantes.			
18. Elabora instrumentos válidos para evaluar el avance y logros en el aprendizaje individual y grupal de los estudiantes.			
19. Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.			
20. Evalúa los aprendizajes de todos los estudiantes en función de criterios previamente establecidos, superando prácticas de abuso de poder.			
21. Comparte oportunamente los resultados de la evaluación con los estudiantes, sus familias y autoridades educativas y comunales, para generar compromisos sobre los logros de aprendizaje.			
22. Interactúa con sus pares, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela.			
23. Participa en la gestión del Proyecto Educativo Institucional, del currículo y de los planes de mejora continua, involucrándose activamente en equipos de trabajo.			
24. Desarrolla, individual y colectivamente, proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la escuela.			
25. Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.			
26. 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.			
27. Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela.			
28. Actúa de acuerdo con los principios de la ética profesional docente y			

resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar con base en ellos.			
---	--	--	--

DIMENSIÓN CULTURAL

INDICADORES	2	1	0
29. Considera las costumbres y tradiciones de la comunidad para generar aprendizajes significativos en sus estudiantes.			
30. Fomenta el respeto a los derechos humanos y de la justicia social de sus estudiantes.			
31. Educa a sus estudiantes como futuros ciudadanos transformadores de su entorno local.			
32. Forma a sus estudiantes en valores de justicia y equidad social.			
33. Contribuye en la formación de estudiantes responsables y respetuosos con su medio ambiente.			

DIMENSIÓN POLÍTICA

INDICADORES	2	1	0
34. Fomenta el respeto a los derechos humanos y de la justicia social de sus estudiantes.			
35. Educa a sus estudiantes como futuros ciudadanos transformadores de su entorno local.			
36. Forma a sus estudiantes en valores de justicia y equidad social.			
37. Contribuye en la formación de estudiantes responsables y respetuosos con su medio ambiente.			
38. Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos de los estudiantes.			

El investigador.

Anexo 1: Ficha de validación de encuesta



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
 ESCUELA DE POST GRADO
 Maestría en Ciencias
 Mención: Gestión de la Educación



CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR

I. REFERENCIA:

- 1.1. Experto: Robinson Ulises Alberca Alberca
 1.2. Especialidad: Educación Física
 1.3. Cargo Actual: Especialista de Educación
 1.4. Grado Académico: Magister en Educación
 1.5. Instrumento: Encuesta
 1.6. Lugar y fecha: Jaén, 29 de junio del 2014

II. TABLA DE VALORACIÓN POR EVIDENCIAS: VALORACIÓN


5	4	3	2	1
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

Nº	EVIDENCIAS	VALORACIÓN				
		5	4	3	2	1
1.	Pertinencia de indicadores	X				
2.	Formulado con lenguaje apropiado	X				
3.	Adecuado para los sujetos de estudio	X				
4.	Facilita la hipótesis	X				
5.	Suficiencia para medir la variable	X				
6.	Facilita la interpretación del instrumento	X				
7.	Acorde al avance de la ciencia y la tecnología	X				
8.	Expresa hechos perceptibles	X				
9.	Secuencia lógica	X				
10.	Basado en aspectos teóricos	X				
TOTAL		50				

Coefficiente de valoración porcentual: $C = \underline{50}$

III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES

.....


 UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL JAÉN
 ÁREA DE GESTIÓN PEDAGÓGICA
Robinson Ulises Alberca Alberca
 Robinson Ulises Alberca Alberca
 ESPECIALISTA EN EDUCACIÓN

Firma y sello del Experto

Anexo 2. Ficha de validación de encuesta



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
 ESCUELA DE POST GRADO
 Maestría en Ciencias
 Mención: Gestión de la Educación



CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR

I. REFERENCIA:

- 1.1. Experto:..... CESAR EDUARDO FERNANDEZ MOLOCHO
- 1.2. Especialidad:..... PRIMARIA
- 1.3. Cargo Actual:..... ESPECIALISTA EN EDUCACIÓN
- 1.4. Grado Académico:..... DOCTOR EN EDUCACIÓN
- 1.5. Instrumento:..... ENCUESTA
- 1.6. Lugar y fecha:..... JAÉN, 30 DE JUNIO DEL 2014

II. TABLA DE VALORACIÓN POR EVIDENCIAS:

VALORACIÓN

5	4	3	2	1
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

Nº	EVIDENCIAS	VALORACIÓN				
		5	4	3	2	1
1.	Pertinencia de indicadores	X				
2.	Formulado con lenguaje apropiado	X				
3.	Adecuado para los sujetos de estudio	X				
4.	Facilita la hipótesis	X				
5.	Suficiencia para medir la variable	X				
6.	Facilita la interpretación del instrumento	X				
7.	Acorde al avance de la ciencia y la tecnología		X			
8.	Expresa hechos perceptibles		X			
9.	Secuencia lógica	X				
10	Basado en aspectos teóricos	X				
TOTAL		40	8			

Coefficiente de valoración porcentual: $C = \underline{48}$

III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES

.....

.....

.....



MINISTERIO DE EDUCACIÓN
 GOBIERNO REGIONAL CAJAMARCA
 UNIDAD EJECUTIVA N.º 301
 Dr. César Eduardo Fernández Molochó
 ESPECIALISTA DE EDUCACIÓN PRIMARIA
 ÁREA DE GESTIÓN PEDAGÓGICA

Firma y sello del Experto

Anexo 3. Ficha de validación de la ficha de observación



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
 ESCUELA DE POST GRADO
 Maestría en Ciencias
 Mención: Gestión de la Educación



FICHA DE OBSERVACIÓN DE EVALUACIÓN DE LA PRÁCTICA PEDAGÓGICA

I. REFERENCIA:

- 1.1. Experto: Robinson Ulises Alberca Alberca
 1.2. Especialidad: Educación Física
 1.3. Cargo Actual: Especialista de Educación
 1.4. Grado Académico: Magister en Educación
 1.5. Instrumento: Ficha de Observación
 1.6. Lugar y fecha: Lima, 29 de junio del 2014

II. TABLA DE VALORACIÓN POR EVIDENCIAS:

VALORACIÓN

5	4	3	2	1
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

N°	EVIDENCIAS	VALORACIÓN				
		5	4	3	2	1
1.	Pertinencia de indicadores	X				
2.	Formulado con lenguaje apropiado	X				
3.	Adecuado para los sujetos de estudio	X				
4.	Facilita la hipótesis	X				
5.	Suficiencia para medir la variable	X				
6.	Facilita la interpretación del instrumento	X				
7.	Acorde al avance de la ciencia y la tecnología	X				
8.	Expresa hechos perceptibles	X				
9.	Secuencia lógica	X				
10.	Basado en aspectos teóricos	X				
TOTAL		50				

Coefficiente de valoración porcentual: $C = \frac{50}{100} = 50$

III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES

.....


 Robinson Ulises Alberca Alberca
 ESPECIALISTA EN EDUCACIÓN

Firma y sello del Experto

Anexo 4. Ficha de validación de la ficha de observación



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
 ESCUELA DE POST GRADO
 Maestría en Ciencias
 Mención: Gestión de la Educación



FICHA DE OBSERVACIÓN DE LA EVALUACIÓN DE LA PRÁCTICA PEDAGÓGICA

I. REFERENCIA:

- 1.1. Experto:..... DR. CESAR EDUARDO FERNANDEZ MOLOCHO
- 1.2. Especialidad:..... EDUCACIÓN PRIMARIA
- 1.3. Cargo Actual:..... ESPECIALISTA EN EDUCACIÓN
- 1.4. Grado Académico:..... DOCTOR EN EDUCACIÓN
- 1.5. Instrumento:..... FICHA DE OBSERVACIÓN
- 1.6. Lugar y fecha:..... JAÉN, 30 DE JUNIO DEL 2014

II. TABLA DE VALORACIÓN POR EVIDENCIAS:

VALORACIÓN

5	4	3	2	1
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

N°	EVIDENCIAS	VALORACIÓN				
		5	4	3	2	1
1.	Pertinencia de indicadores	X				
2.	Formulado con lenguaje apropiado	X				
3.	Adecuado para los sujetos de estudio	X				
4.	Facilita la hipótesis	X				
5.	Suficiencia para medir la variable	X				
6.	Facilita la interpretación del instrumento	X				
7.	Acorde al avance de la ciencia y la tecnología	X				
8.	Expresa hechos perceptibles	X				
9.	Secuencia lógica	X				
10	Basado en aspectos teóricos	X				
TOTAL		50				

Coefficiente de valoración porcentual: C=_____

III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES

.....

.....

.....



MINISTERIO DE EDUCACIÓN
 GOBIERNO REGIONAL CAJAMARCA
 UNIDAD EJECUTIVA - 301
 Dr. César Eduardo Fernández Molocho
 ESPECIALISTA EN EDUCACIÓN PRIMARIA
 AREA DE GESTIÓN PEDAGÓGICA

Firma y sello del Experto

Anexo 5. Confiabilidad de la encuesta liderazgo pedagógico del director

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,963	30

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	109,23	311.526	.650	.962
VAR00002	109,38	305.256	.712	.961
VAR00003	109,46	293.269	.914	.960
VAR00004	109,31	290.731	.784	.961
VAR00005	109,08	309.077	.636	.962
VAR00006	108,85	296.641	.892	.960
VAR00007	109,31	311.397	.763	.962
VAR00008	109,00	303.333	.650	.962
VAR00009	109,31	303.397	.949	.960
VAR00010	108,69	295.731	.901	.960
VAR00011	109,54	305.769	.661	.962
VAR00012	110,23	310.692	.574	.962
VAR00013	108,92	312.410	.535	.963
VAR00014	109,38	318.423	.368	.963
VAR00015	108,92	313.077	.623	.962
VAR00016	109,62	305.423	.667	.962
VAR00017	109,54	307.603	.685	.962
VAR00018	109,54	316.936	.333	.964
VAR00019	109,62	304.923	.684	.962
VAR00020	109,46	310.269	.597	.962
VAR00021	109,69	305.897	.651	.962
VAR00022	109,23	301.859	.720	.961
VAR00023	109,38	311.256	.581	.962
VAR00024	109,54	302.436	.637	.962
VAR00025	109,54	304.769	.695	.962
VAR00026	109,85	307.974	.448	.964
VAR00027	109,54	310.269	.583	.962
VAR00028	109,31	296.231	.957	.960
VAR00029	109,69	308.397	.509	.963
VAR00030	109,31	293.564	.872	.960

Anexo 6. Confiabilidad de la ficha de observación de la práctica pedagógica

Alfa de Cronbach	N de elementos
,722	38

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	122.33	121.000	-,225	.763
VAR00002	122.44	108.528	.728	.766
VAR00003	121.89	116.611	.098	.763
VAR00004	122.11	108.861	.625	.782
VAR00005	122.11	118.861	-,090	.764
VAR00006	122.33	123.000	-,351	.761
VAR00007	121.78	113.944	.336	.781
VAR00008	122.33	122.250	-,304	.794
VAR00009	121.89	121.361	-,313	.791
VAR00010	122.33	114.000	.232	.784
VAR00011	122.22	126.194	-,634	.797
VAR00012	122.22	115.194	.190	.784
VAR00013	122.78	108.444	.845	.775
VAR00014	121.89	116.611	.098	.785
VAR00015	122.00	109.500	.541	.778
VAR00016	122.11	113.611	.278	.783
VAR00017	122.33	107.500	.543	.778
VAR00018	122.00	110.500	.471	.780
VAR00019	122.11	111.861	.404	.781
VAR00020	122.11	104.111	.776	.772
VAR00021	121.78	109.194	.774	.776
VAR00022	122.11	110.611	.495	.779
VAR00023	122.56	103.528	.812	.772
VAR00024	122.00	121.250	-,318	.790
VAR00025	122.22	107.944	.776	.775
VAR00026	122.44	108.528	.728	.776
VAR00027	122.00	112.750	.471	.780
VAR00033	122.56	111.528	.428	.780
VAR00029	122.00	111.500	.592	.779
VAR00030	122.33	108.000	.646	.776
VAR00031	122.11	109.861	.551	.778
VAR00032	122.11	108.861	.625	.777
VAR00033	122.33	109.250	.558	.778
VAR00034	122.11	111.611	.422	.780
VAR00035	122.44	108.528	.728	.776
VAR00036	122.33	111.500	.592	.779
VAR00037	122.44	117.528	.050	.785
VAR00038	122.22	107.944	.776	.775

Apéndice 3. Matriz general de datos

LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR																																	
Ítems de respuestas de la encuesta																																	
DOCENTES		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30		
	1	5	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	3	3	4	4	5	3	3	5	4	4	4	3	4	5	3	5	5	4	3	5	
	2	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	3	3	4	4	5	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	
	3	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4
	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	3	4	5	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4
	5	3	3	4	4	4	5	4	5	4	5	5	3	5	4	5	5	5	4	4	4	4	3	5	5	5	4	3	4	5	4	4	
	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	3	5	5	5	3	3	3	4	5	5	5	5	3	3	5	5	5	
	7	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	3	3	4	4	4	4	
	8	4	3	4	5	5	4	3	4	4	4	5	3	2	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	
	9	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	1	2	2	3	3	2	2	1	2	2	3	1	
	10	4	4	4	4	3	5	4	5	4	4	4	3	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	4	5	4	4	2	4	
	11	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	
	12	4	5	4	5	5	5	4	3	4	5	5	2	3	3	4	3	3	5	3	4	5	5	4	4	5	2	3	4	5	5		
13	3	3	1	1	3	3	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3		

PRÁCTICA PEDAGÓGICA

Ítems de respuestas de la ficha de observación

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38			
DOCENTES	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	0	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	0	1	2	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	
	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	
	4	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	0	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	
	5	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	
	6	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	2	
	7	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	0	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2
	8	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	0	1	2	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	
	9	2	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	1	2	2	1	0	2	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2
	10	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	1	2	
	11	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	0	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1	2
	12	2	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	0	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2
	13	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	0	1	1	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	2	1	1	2	

Apéndice 4. Matriz de Consistencia

Título: El liderazgo pedagógico del director y su relación con la práctica pedagógica de los docentes de la I.E. N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” del caserío El Puquio, 2014.				
PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES/ DIMENSIONES/INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>Problema central ¿Cuál es el nivel de relación del liderazgo pedagógico del director y la práctica pedagógica de los docentes de la I.E. N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” del caserío El Puquio, 2014?</p> <p>Problemas derivados específicos: a) ¿Cuál es el nivel de relación entre el liderazgo pedagógico del director y la dimensión pedagógica de la práctica docente de los docentes de la I.E. N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” del caserío El Puquio, 2014? b) ¿Cuál es el nivel de relación entre el liderazgo pedagógico del director y la dimensión cultural de la práctica docente de los docentes de la I.E. N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” del caserío El Puquio, 2014? c) ¿Cuál es el nivel de relación entre el liderazgo pedagógico del director y la dimensión política de la práctica docente de los docentes de la I.E. N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” del caserío El Puquio, 2014?</p>	<p>Objetivo general Determinar el nivel de relación entre el liderazgo pedagógico del director y la práctica pedagógica de los docentes de la I.E. N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” del caserío El Puquio, 2014.</p> <p>Objetivos Específicos a) Describir la relación entre el liderazgo pedagógico del director y la dimensión pedagógica de la práctica pedagógica de los docentes de la I.E. N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” del caserío El Puquio, 2014. b) Describir la relación entre el liderazgo pedagógico del director y la dimensión cultural de la práctica docente de los docentes de la I.E. N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” del caserío El Puquio, 2014. c) Describir la relación entre el liderazgo pedagógico del director y la dimensión política de la práctica docente de los docentes de la I.E. N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” del caserío El Puquio, 2014.</p>	<p>Hipótesis central Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico del director y la práctica pedagógica de los docentes de la I.E. N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” del caserío El Puquio, 2014.</p> <p>Hipótesis específicas: H₁. Existe relación significativa entre el liderazgo del director y la dimensión pedagógica de la práctica docente de los docentes de la I.E. N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” del caserío El Puquio, 2014. H₂. Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico del director y la dimensión cultural de la práctica docente de los docentes de la I.E. N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” del caserío El Puquio, 2014. H₃. Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico del director y la dimensión política de la práctica docente de los docentes de la I.E. N° 16021 “Nuestra Señora de Guadalupe” del caserío El Puquio, 2014.</p>	<p>Variable 1 Liderazgo pedagógico Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Establecer dirección. -Visión de cambio. -Objetivos y metas. -Expectativas de aprendizaje. ▪ Desarrollar capacidades. -Apoyo al docente. -Reconocimiento. -Estímulo. ▪ Rediseñar la organización. -Equipos pedagógicos. -Trabajo pedagógico. ▪ Gestionar el aprendizaje. -Apoyo técnico-pedagógico. -Supervisión y monitoreo. -Analiza resultados de aprendizaje. <p>Variable 2 Práctica pedagógica. Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pedagógica. -Planificación -Estrategias. -Actualización. ▪ Cultural. -Contextualización. -Conocimiento del entorno. ▪ Política. -Formación ética. -Justicia social. 	<p>Unidades de análisis: Todos los docentes de la I.E.</p> <p>Tipo de investigación Descriptiva- correlacional.</p> <p>Diseño de investigación: Descriptiva No Experimental.</p> <p>Universo/Muestra: 13 docentes</p> <p>Instrumentos: V.1: Encuesta. V.2: Ficha de Observación</p>