

UNIVERSIDAD PARA EL DESARROLLO ANDINO
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Y GESTIÓN
EDUCATIVA



LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE
EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL DISTRITO DE CALZADA,
PROVINCIA MOYOBAMBA, REGIÓN SAN MARTÍN, 2024

Tesis para optar el grado académico de
MAESTRO EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Y GESTIÓN EDUCATIVA
AUTOR

Br. EVER CRUZADO TANTALEAN

<https://orcid.org/0009-0007-7833-3007>

ASESOR

Mg. JOEL JONATHAN URIBE MARTINEZ

<https://orcid.org/0000-0001-9784-9083>

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión y Calidad educativa

LIRCAY – PERÚ

2026

N.º 026-2025-AIBR-II-UDEA

CONSTANCIA

DE SIMILITUD DE TRABAJOS DE TESIS POR EL SOFTWARE DE TURNITIN

El Instituto de Investigación, hace constar por la presente, que la tesis titulada **“LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “CLEMENTE LÓPEZ MONTALVÁN” DEL DISTRITO DE CALZADA, PROVINCIA MOYOBAMBA, REGIÓN SAN MARTÍN, 2024”**.

Autor : **EVER CRUZADO TANTALEAN**
Programa : **ESCUELA DE POSGRADO**
Mención : **MAESTRIA EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Y GESTIÓN EDUCATIVA**
Asesor : **Mg. JOEL JONATHAN URIBE MARTINEZ**

Que fue presentada en fecha **20/11/2025**, después de haberse realizado el análisis con el software de Turnitin, excluyendo la bibliografía y similitudes menores a 1%, presenta un porcentaje de similitud de **10%** día 20 de noviembre de 2025.

En tal sentido, de acuerdo con los criterios establecidos en el Reglamento de Grados y Títulos, se declara que la tesis cumple con el porcentaje aceptable de similitud.

En señal de conformidad y verificación se firma la presente constancia.

Lircay, 20 de noviembre de 2025.



**Asistente de Investigación, Responsable
de Repositorio y Biblioteca
Instituto de Investigación**

CONSTANCIA DE APROBACIÓN DE ASESOR

En condición de asesor(a) designado de la tesis titulada: **“LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “CLEMENTE LÓPEZ MONTALVÁN” DEL DISTRITO DE CALZADA, PROVINCIA MOYOBAMBA, REGIÓN SAN MARTÍN, 2024”** cuyo autor es **EVER CRUZADO TANTALEAN** para optar por el grado académico de Maestro en **DOCENCIA UNIVERSITARIA Y GESTIÓN EDUCATIVA**, luego de la revisión exhaustiva al contenido del documento, doy fe y considero que se encuentra apto para ser aprobado y con méritos suficientes para ser sometido para la sustentación.

En señal de conformidad se firma y sella la presente constancia.

Lima, 19 de FEBRERO de 2026



Firma

Asesor: Joel Jonathan Uribe Martínez



**UNIVERSIDAD PARA EL DESARROLLO ANDINO
LIRCAY – HUANCVELICA**

Licenciada con Resolución del Consejo Directivo N.º 034-2016-SUNEDU/CD

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Nº 005/2026

En la ciudad de Lircay, provincia de Angaraes, Región Huancavelica, a los 12 días del mes de febrero del año 2026, siendo las 15:00 p.m. horas, en la sesión virtual en la plataforma de Google Meet de la Escuela de Posgrado de la Universidad para el Desarrollo Andino se instaló el Jurado designado con Resolución Directoral N.º 005/2026 de fecha 02 de febrero de 2026, teniendo como Miembros de Jurado:

PRESIDENTE : Rocio Tito Gomez
SECRETARIO : Eduardo Quezada Hidalgo
VOCAL : Patricia Ponce Tello

Con la finalidad de llevar a cabo el acto académico de sustentación de tesis del estudiante: **EVER CRUZADO TANTALEAN**, de la Escuela de Posgrado, quien sustenta la tesis titulada **“LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL DISTRITO DE CALZADA, PROVINCIA MOYOBAMBA, REGIÓN SAN MARTÍN, 2024”**, para optar por el grado académico de Maestro en Docencia Universitaria y Gestión Educativa, bajo la modalidad de tesis.

Luego, de haber absuelto las preguntas que fueron formuladas por los Miembros del Jurado, se llegó al siguiente resultado:

Aprobado por : Unanimidad Mayoría
 Con observación Sin observación
Mención : Excelente Muy bueno Bueno Regular
Desaprobado por : Unanimidad Mayoría

Observaciones:

- Revisar formato APA, todas las tablas deben de estar en formato APA.

Dirección Huancavelica: Av. Ricardo Fernández N°103, Lircay - Teléfono (067) 458-288

Dirección Lima: Jirón Alfredo Silva 180, Barranco - Teléfono. (01) 391-3300

Página web: www.udea.edu.pe - Correo: mesadepartes@udea.edu.pe

En conformidad a lo actuado firmamos al pie.



PRESIDENTE



SECRETARIO



VOCAL

DEDICATORIA

A mis colegas, que siempre son una fuente de inspiración, que saben reconocer mi valía y que depositan una firme confianza en mi capacidad para poder adaptarme a la difícil disciplina de la enseñanza. También quiero expresarles mi gratitud por comprender mi dedicación y tesón en la realización de mis objetivos, tanto personales como profesionales.

A mis padres, mis hermanos, mis parientes y en concreto a aquellos que me enseñaron el valor de la responsabilidad, el estudio, la laboriosidad y la disciplina. Gracias a su apoyo constante, pude seguir con mis estudios y cumplir mis aspiraciones.

A los profesores del Máster, que me acompañaron con su sabiduría y conocimientos en mis progresos profesionales, gracias a la buena calidad de su formación académica, científica y metodológica.

AGRADECIMIENTO

Al personal directivo, docentes, estudiantes y padres de familia de la Institución Educativa del distrito de Calzada, provincia Moyobamba, Región San Martín, por permitir poder formar parte del trabajo de investigación, al Magister Joel Jonathan Uribe Martínez, por su asesoría permanente y atender a las consultas realizadas, a la Dra. Yolanda Ramírez Villacorta; al Dr. Hernando Díaz Andía y al Magister Manuel Alejos Salazar, por validar los instrumentos de investigación para la realización del presente trabajo.

RESUMEN

El objetivo principal de la investigación fue determinar la relación entre liderazgo pedagógico del directivo y el desempeño docente en una institución educativa del distrito de Calzada, provincia Moyobamba, Región San Martín, 2024. Investigación de tipo básica, diseño correlacional. Se trabajó con 24 sujetos a quienes se les aplicó un cuestionario validado por tres expertos, con un promedio de 92 % y 93 % respectivamente, obteniendo los siguientes resultados: Se encontró una correlación positiva alta entre liderazgo pedagógico y desempeño docente; correlación positiva muy alta entre orientaciones pedagógicas y mejora de la enseñanza; correlación positiva alta entre el fomento de participación democrática y administración de la escuela en interacción con la comunidad; el cual significa que; varían en el mismo sentido; es decir, cuanto mejor es el liderazgo pedagógico del directivo; en cuanto oriente mejor a los docentes en la didáctica y fomenta una participación democrática de sus actores educativos; mejor es el desempeño docente, impactando positivamente en la calidad de la enseñanza y en el desarrollo de la profesionalidad docente; mientras que, si el liderazgo del directivo es deficiente, el desempeño docente también presentará limitaciones.

Palabras clave: Liderazgo directivo, desempeño docente, orientación de los procesos pedagógicos, participación democrática, gestión, profesionalidad e identidad docente.

ABSTRACT

The main objective of this research was to determine the relationship between the principals pedagogical leadership and teacher performance at an educational institution in the district of Calzada, Moyobamba province, San Martín Region, 2024. This was a basic, correlational study. Twenty-four participants completed a questionnaire validated by three experts, with average validation rates of 92 percent and 93 percent respectively. The following results were obtained: A high positive correlation was found between pedagogical leadership and teacher performance; a very high positive correlation between pedagogical orientations and improvement of teaching; and a high positive correlation between the promotion of democratic participation and school administration in interaction with the community. This means that these factors vary in the same direction; that is, the better the pedagogical leadership of the principal, the better they guide teachers in didactics and promote democratic participation of their educational stakeholders, the better the teacher performance, positively impacting the quality of teaching and the development of teacher professionalism. Conversely, if the principal's leadership is deficient, teacher performance will also be limited.

Keywords: Management leadership, teaching performance, orientation of pedagogical processes, democratic participation, management, professionalism and teacher identity.

ÍNDICE

Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento	iv
Resumen	v
Abstract	vi
Índice	vii
Índice de Tablas.....	viii
Índice de figuras.....	viii
Capítulo I:	01
1. Introducción	01
1.1. Problema	01
1.2. Formulación del problema	05
1.2.1. General	05
1.2.2. Específicos	05
1.2. Formulación de objetivos	06
1.3.1. Objetivo General	06
1.3.2. Objetivos específicos	06
1.3. Hipótesis de investigación	06
1.4.1. Hipótesis General.....	06
1.4.2. Hipótesis específicas.....	07
1.4. Justificación de la investigación.....	07
Capítulo II	09
1. Marco Conceptual	09
2.1. Antecedentes de la Investigación	09
2.1.1. A nivel internacional	09
2.1.2. A nivel nacional	11
2.2. Bases teórico científicas	13
2.2.1. Liderazgo pedagógico del directivo	13
2.2.1.1. Concepto de liderazgo pedagógico	13
2.2.1.2. Características de un buen líder pedagógico.....	15
2.2.1.3. Importancia del liderazgo pedagógico.....	15
2.2.1.4. Dimensiones del liderazgo pedagógico del directivo	16
2.2.2. Desempeño docente	21
1.4.1.1. Teorías que sustentan el desempeño docente.....	21
1.4.1.2. Dimensiones del desempeño docente.....	24
Capítulo III.....	30
3. Metodología de estudio	30
3.1. Diseño metodológico.....	30
3.1.1. Tipo.....	30
3.1.2. Enfoque.....	30
3.1.3. Alcance.....	30
3.1.4. Diseño de investigación.....	30
3.2. Recolección de datos.....	31
3.2.1. Técnica.....	31
3.2.2. Instrumento.....	31
3.3. Diseño muestral.....	32
3.3.1. Población.....	32
3.3.2. Muestreo.....	32
3.3.3. Muestra.....	33

3.4. Método a utilizar	33
3.4.1. Método sistémico dialéctico	33
3.4.2. Método Inductivo	33
3.4.3. Método Deductivo	34
3.5. Identificación y operacionalización de variables	35
3.6. Técnicas de procesamiento e interpretación de datos.....	38
3.6.1. Validez del instrumento	38
3.6.2. Confiabilidad del instrumento	39
Capítulo IV: Resultados y Discusión	41
4.1. Estadística descriptiva	41
4.2. Estadística inferencial	49
4.2.1. Prueba de normalidad de la variable 1.....	49
4.2.2. Prueba de normalidad de la variable 2.....	49
4.2.3. Contrastación de la hipótesis general.....	50
4.3. Discusión de resultados	54
Conclusiones	57
Recomendaciones	58
Referencias Bibliográficas	59
Anexos	64

INDICE DE TABLAS

Tabla 1	Población	32
Tabla 2	Muestra de estudio	33
Tabla 3	Matriz de operacionalización de variables.....	35
Tabla 4	Valores porcentuales de validación	39
Tabla 5	Pruebas de normalidad.....	39
Tabla 6	Prueba de confiabilidad de la variable 1.....	41
Tabla 7	Niveles de la variable liderazgo pedagógico del directivo.....	41
Tabla 8	Niveles de la dimensión 1	42
Tabla 9	Niveles de la dimensión 2	43
Tabla 10	Niveles de la dimensión 3.....	43
Tabla 11	Niveles de la dimensión 4.....	44
Tabla 12	Prueba de confiabilidad de la variable 2.....	45
Tabla 13	Niveles de la variable desempeño docente.....	45
Tabla 14	Niveles de la dimensión 1	46
Tabla 15	Niveles de la dimensión 2	47
Tabla 16	Niveles de la dimensión 3	47
Tabla 17	Niveles de la dimensión 4	48
Tabla 18	Prueba de normalidad de la variable liderazgo pedagógico del directivo.....	49
Tabla 19	Prueba de normalidad de la variable desempeño docente.....	49
Tabla 20	Prueba de correlación de Spearman.....	50
Tabla 21	Prueba de correlación de hipótesis específicas.....	51
Tabla 22	Correlación liderazgo pedagógico directivo y enseñanza para el aprendizaje...	52
Tabla 23	Correlación liderazgo pedagógico directivo y participación en la gestión.....	52
Tabla 24	Correlación liderazgo pedagógico directivo y desarrollo de la profesionalidad	53

CAPÍTULO I:

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del problema

En la actualidad diversos niveles de gobierno consideran al liderazgo educativo y la calidad educativa como un problema latente, esto como consecuencia del desempeño docente y los resultados que obtienen los estudiantes en las pruebas internacionales como la prueba PISA, o la prueba ECE y actualmente las evaluaciones de refuerzo escolar en Matemática y Comunicación propuestos por el Ministerio de Educación de Perú; estos referentes, fueron importantes para implementar reformas educativas a escala mundial y nacional, así como convocar a los profesores a una evaluación de desempeño a nivel de institución educativa, como prerequisite para la evaluación de ascenso de escala.

Actualmente, se han introducido en la educación nuevos paradigmas que ejercen fuerte influencia en el campo educativo, como es el caso de la concepción de la escuela como empresa y dentro de ello los modelos de calidad centrados en los resultados, la eficiencia y la eficacia; dicho en otras palabras, se ve a la calidad desde el punto de vista donde lo que realmente importa es el costo para poder llegar a ella, es decir, se pondera la relación directa entre el costo y los resultados obtenidos; no obstante, se toma en cuenta también resultados de las pruebas estandarizadas, en la creencia de que al lograr puntajes más altos en estas evaluaciones, estamos elevando la calidad educativa, sin considerar que el factor principal para lograr la anhelada calidad es el docente, razón por la cual:

A nivel internacional, México, por ejemplo, implementó la profesionalización de la carrera docente por medio del fortalecimiento de la formación inicial y selección de los maestros, paralelo a ello desarrolló una política de mejoramiento en el perfil profesional de

los directores, supervisores y maestros en la que se incluyó mejoras salariales. Tal es así que la calidad se mide en base a los resultados que obtienen los docentes en las pruebas estandarizadas a los estudiantes como a los profesores, ya que estas evaluaciones permiten diagnosticar el nivel de capacitación en la que se encuentran y en qué temáticas presentan dificultades para subsanarlos, contribuyendo de esta manera a mejorar las capacidades profesionales y consecuentemente mejorar su desempeño en aula (Martínez et al., 2016).

En los países asiáticos, los gobiernos realizan grandes esfuerzos para el fortalecimiento de la docencia con el fin de aportar al desarrollo de la calidad de la enseñanza, apoyando al desempeño del docente; pero, centrado en la interrelación con los estudiantes en el desarrollo de su labor, desde una mirada centrada en el desempeño de los directivos; ya que; a través de su liderazgo y el constante monitoreo, motivan al docente a la reflexión y les encaminan a asumir compromisos de cambio que requiere la institución o la escuela; así como también, brindan soporte pedagógico al profesorado; esto en razón a que, en estos países, según las investigaciones sobre el monitoreo pedagógico, realizado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), los directores de las escuelas ocupan muy poco tiempo en reuniones de planificación docente, asesoría pedagógica y monitoreo en aula; tal es el caso por ejemplo de Shanghái (China) con un 27% y los países bajos con un 11% y en Malasia la supervisión y el monitoreo docente tienen serias deficiencias y no figuran en las estadísticas.

En otros países como EE. UU, los directivos carecen de tiempo y no cuentan con la experiencia suficiente para observar y retroalimentar la labor de los docentes, mientras que en España el 63% de los directivos toman medidas para apoyar a los docentes en su labor pedagógica y mejorar su desempeño en aula (CEPAL, 2020).

A nivel de Latinoamérica, esta problemática se ve reflejado de manera crítica también, como es el caso de Colombia, por ejemplo, los directores no asumen su función de líderes pedagógicos, no desarrollan prácticas de trabajo colaborativo, no proveen retroalimentación formativa adecuada. En Chile, por ejemplo, los directivos tienen la necesidad de fortalecer aspectos importantes para la mejora del desempeño de los profesores relacionados con el clima institucional, la construcción de una cultura organizacional, didáctica y soporte al personal en respuesta a sus demandas y las necesidades del contexto real de la educación actual (CEPAL, 2020).

En el caso peruano, la realidad difiere un poco; ya que, en la implementación del marco del buen desempeño directivo y docente, la responsabilidad por la mejora de los aprendizajes lo están asumiendo los directores. El 91% de directivos, hacen el análisis de los logros de aprendizaje de los estudiantes y el 89.4% de directores realizan acompañamiento pedagógico a los docentes a través de las visitas a aula. En otras regiones también los directivos realizan el monitoreo correspondiente, práctica que se viene implementando de manera progresiva desde el año 2018, acciones que contribuyen favorablemente a la mejora educativa y al logro de la eficiencia educativa; no obstante, pese a su importancia, la profesión docente en el Perú, se ve mediatizada, por diversos factores como: los cambios en las políticas educativas; aún hay muchas instituciones educativas unidocentes y multigrados; presión de los sindicatos por mejoras salariales; desvalorización de la identificación y la profesión docente por parte de la sociedad; débil implementación con materiales educativos; resistencia de muchos docentes a las capacitaciones y actualizaciones; débil participación democrática de estudiantes y profesorado en la gestión y toma de decisiones de la escuela; limitaciones en la gestión administrativa; débil preparación metodológica de los profesores; priorización de la enseñanza, antes que el logro de competencias, capacidades y el desarrollo de la criticidad y la creatividad.

Por ello, es importante que los educadores cuenten con el soporte, la orientación, el asesoramiento de alguien con una alta preparación académica, pedagógica y didáctica, capaz de influir de manera asertiva en la buena enseñanza y el buen desempeño y de esa manera garantizar la calidad de la enseñanza y el ejercicio del derecho a la educación; ello implica contar con un buen diagnóstico de las fortalezas y debilidades del personal docente, para el fortalecimiento de sus capacidades y así mejorar el rendimiento de los estudiantes en las evaluaciones generadas por la propia institución y en las evaluaciones estandarizadas; ya que, por el momento se sabe que en la evaluación muestral realizada por la Unidad de Medición de la Calidad Educativa a estudiantes, los resultados son preocupantes, a esto se suman los resultados alarmantes en los resultados de las evaluaciones de los profesores; situación que amerita un análisis más profundo de las causas de ello, lo cual significa que el Ministerio de Educación del Perú desarrolle una política sostenible de capacitación docente.

El PER (2005-2021) en el objetivo 4 señala que, es importante desarrollar la cultura pedagógica en los docentes para mejorar el desempeño docente, pero, no ha cumplido con lo establecido; ya que no se ha evidenciado transformación educativa en la aulas de clase, debido a falta de presupuesto para la implementación del objetivo; razón por la cual los estudiantes siguen presentando limitaciones en cuanto al desarrollo de capacidades críticas y creativas.

Por lo que, es necesario fortalecer la labor docente con capacitaciones permanentes y un buen liderazgo pedagógico de los directivos que impacte en los docentes y en la calidad educativa. Para lograrlo, es importante un cambio de actitudes para desarrollar trabajos colegiados, círculos de estudio, grupos focales, comunidades de aprendizaje entre compañeros de trabajo, que fortalezcan el desempeño pedagógico de los docentes y el conocimiento de los estudiantes; de tal manera que, sean atendidos de una manera

diferenciada atendiendo a sus verdaderas demandas educativas, con mayor esmero en los estudiantes con mayores dificultades de aprendizaje; implica también, reflexionar sobre las malas prácticas y encaminarlos por las buenas prácticas, fortaleciendo sus capacidades docentes de manera autónoma.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problemática General

- ¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico del directivo y el desempeño docente en una institución educativa del distrito de Calzada, 2024?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico del directivo y la preparación para el aprendizaje de una Institución Educativa del distrito de Calzada, 2024?
- ¿De qué manera se relaciona el liderazgo pedagógico y la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes de una Institución Educativa del distrito de Calzada, 2024?
- ¿De qué manera se relaciona el liderazgo pedagógico y la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en una Institución Educativa del distrito de Calzada, 2024?
- ¿De qué manera se relaciona el liderazgo pedagógico y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en una Institución Educativa del distrito de Calzada, 2024?

1.3. Formulación de objetivos

1.3.1. General

- Determinar la correlación entre el liderazgo pedagógico del directivo y el desempeño docente en una institución educativa del distrito de Calzada, 2024.

1.3.2. Específicos

- Identificar la relación entre liderazgo pedagógico y preparación para el aprendizaje de una Institución Educativa del distrito de Calzada, 2024.
- Identificar la relación entre liderazgo pedagógico del directivo y la enseñanza para el aprendizaje de una Institución Educativa del distrito de Calzada, 2024.
- Identificar la relación entre liderazgo pedagógico del directivo y la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en una Institución Educativa del distrito de Calzada, 2024.
- Identificar la relación entre el liderazgo pedagógico del directivo y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en una Institución Educativa del distrito de Calzada, 2024.

1.4. Hipótesis de Investigación

1.4.1. General

- Existe una relación directa entre el liderazgo pedagógico del directivo y el desempeño docente en una institución educativa del distrito de Calzada, 2024.

1.4.2. Específicas

- Existe una relación directa y significativa entre liderazgo pedagógico del directivo y la preparación para el aprendizaje de los estudiantes de una Institución Educativa del distrito de Calzada, 2024.
- Existe una relación directa y significativa entre liderazgo pedagógico y la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes de una Institución Educativa del distrito de Calzada, 2024.
- Existe una relación directa y significativa entre liderazgo pedagógico y la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en una Institución Educativa del distrito de Calzada, 2024.
- Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo pedagógico y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en una Institución Educativa del distrito de Calzada, 2024.

1.5. Justificación del estudio

Se justifica por las siguientes razones:

- Justificación teórica: A nivel teórico, la investigación será de mucha utilidad, dado que el conocimiento sobre pedagogía y ejercicio de la labor docente, permitirá comprender mejor el funcionamiento de la escuela articulada a las capacidades profesionales, las necesidades educativas, la formación pedagógica y los recursos de aprendizaje; consecuentemente un mejor empoderamiento en la ejecución curricular respondiendo a los perfiles y fines de la educación, promoviendo el desarrollo de capacidades y estándares de aprendizaje, según el CNEB.

- Metodológica: Se validaron los instrumentos mediante consulta a expertos y se utilizó también la fórmula de Cronbach para calcular la confiabilidad del instrumento liderazgo pedagógico y práctica docente, obteniendo datos importantes relacionados con las variables liderazgo pedagógico y desempeño en aula.
- Práctica: Será utilizada como un material de consulta para el personal directivo y docente; ya que, les permitirá encaminar su institución por un mejor camino con un liderazgo pedagógico y buena gestión administrativa. Ello implica desarrollar una gestión escolar orientada al logro de los aprendizajes previstos en el perfil de egreso, para lo cual se requiere de un liderazgo pedagógico eficiente que trascienda a los usuarios del servicio educativo, autoridades, comunidad y tomen conciencia de su rol de apoyo a la gestión.

CAPÍTULO II – MARCO CONCEPTUAL

2.1. Antecedentes

A continuación, se presentan algunos considerados relevantes para la presente investigación.

2.1.1. A nivel internacional

En Nigeria, Nkechi y Onyinyechukwu (2020), utilizando el método de análisis correlacional en una población de 14745 maestros, seleccionados mediante la técnica de muestreo aleatorio de 10 escuelas secundarias del estado de Delta, aportando como resultado principal que, el éxito de cualquier escuela depende de la calidad, las habilidades, las competencias, el conocimiento y el compromiso del director; por lo que los directores y docentes son responsables del éxito educativo y su desempeño es un factor determinante para el aprendizaje efectivo. Las dimensiones de liderazgo del director influyen en la administración escolar eficaz, el compromiso y la moral del profesorado y en la mejora de los resultados y el éxito de la escuela.

Así mismo en Colombia, Alfaro (2020), utilizó el método empírico inductivo, con diseño documental y de campo con 20 sujetos entre directivos y docentes; descubriendo que, los procesos de la gestión directiva están enmarcados en los referentes normativos caracterizado por la práctica de una autoridad que permite la unidad y el trabajo en equipo, fortaleciendo el vínculo con la comunidad para llevar a cabo acciones para lograr los objetivos. Sin embargo, prevalece la figura de autoridad definida como aquella que supervisa y controla para que se pueda lograr los resultados esperados; finalmente concluye que: los directivos y docentes presentan empoderamiento de competencias y habilidades necesarias para transformar la institución en espacios de construcción y reflexión, direccionando acciones en procesos positivos, pero se requiere un plan de trabajo construido desde el

diálogo y la concertación con la comunidad educativa para garantizar la sostenibilidad a través del tiempo.

De manera similar en Colombia, Llamas (2022), en su investigación descriptiva, correlacional, transversal, con 210 docentes y directivos, seleccionados de manera aleatoria estratificada; encontró que, el buen desempeño del docente depende del liderazgo directivo, siempre y cuando establezca relaciones armoniosas, generándose así un clima propicio involucrando y fortaleciendo a todos los protagonistas en la persecución y el logro de objetivos comunes; finalmente determinó una correlación positiva alta entre liderazgo educativo y satisfacción laboral.

En Ecuador, Hidalgo (2025), utilizando el método deductivo, con una muestra de 8 participantes, demostró que las estrategias de gestión directiva relacionadas con el desempeño docente se dimensionan en: planificación, dirección y liderazgo; mientras que, la perspectiva de la gestión directiva estuvo a cargo de los docente, dichas percepciones aportan al desarrollo de las estrategias del directivo para fortalecer la práctica profesional y alcanzar la eficacia educativa; concluyendo que “ Las estrategias que emplea el directivo y su relación con el desempeño docente, son fundamentales para alcanzar el pleno desarrollo, niveles de calidad y calidez, evidenciando una relación positiva entre la gestión directiva y el desempeño del profesorado, lo cual destaca la importancia de ejercer una correcta gestión aplicando estrategias para fortalecer el desempeño y alcanzar un mejor nivel académico institucional.

2.1.2. A nivel nacional

Se citan a los siguientes autores:

En Lima, Calsina (2024), utilizando el diseño correlacional no causal y con una muestra de 117 docentes entre 25 y 65 años, concluye que: “Hay una correlación directa entre el liderazgo pedagógico del directivo y el desempeño docente; ya que, encontró una significancia de ($r = 0.859$) según el coeficiente Spearman. Por lo tanto, ante mejor liderazgo pedagógico, mejor es el desempeño docente en estas instituciones” y “A medida que aumentan los objetivos de aprendizaje, también aumenta la preparación pedagógica de los docentes; a medida que mejora la calidad de la enseñanza, también aumenta la calidad de la didáctica del docente; y a medida que aumenta la relación con la comunidad, también se incrementa el compromiso docente”

Además, en Cusco, Damián (2024), investigación de tipo básica, diseño correlacional, con una muestra no probabilística conformada por 89 sujetos (85 profesores y 4 directivos), concluye: “Existe una relación moderada positiva entre el liderazgo pedagógico directivo y el desempeño docente; entre el liderazgo pedagógico y preparación para el aprendizaje; entre el liderazgo pedagógico del directivo con la enseñanza para el aprendizaje; con la gestión de la escuela articulada a la comunidad; finalmente moderada correlación positiva entre el liderazgo pedagógico y desarrollo de la profesionalidad e identidad; concluyendo que existe una relación directa entre el liderazgo pedagógico y la enseñanza para el aprendizaje; es decir, cuanto mejor es el liderazgo pedagógico del directivo, mejor es la enseñanza a los estudiantes, y a menos liderazgo, menor calidad de enseñanza.

Por ello en Lima Gomero y Sánchez (2023), utilizando el método cuantitativo con diseño correlacional bivariado, estudiaron con 55 docentes, a través de una encuesta y el

instrumento, un cuestionario compuesto por 24 preguntas tipo Likert; encontraron que es muy importante que el personal conozca y se apropie de la misión y visión de una institución para mejorar la calidad de servicio, subrayando la necesidad de gestionar adecuadamente y motivar al personal a actuar con profesionalidad y concluyeron que: Existe una correlación positiva, entre liderazgo directivo y gestión escolar; fijación de normas y gestión escolar en la I.E; entre concentración en las metas y gestión escolar y finalmente una correlación positiva entre el grupo centrado en una misión y la gestión escolar en la I.E.

En la Región San Martín, Aguirre (2021), con el método de investigación de alcance correlacional, enfoque cuantitativo y diseño transversal aplicado en a una población de 119 profesores y 90 docentes y directivos como muestra, a través de la encuesta y como instrumento dos cuestionarios, en uno de sus principales hallazgos se puede anotar que, es bueno el desempeño docente relacionado con la preparación para el aprendizaje; enseñanza para el aprendizaje; participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad y desarrollo de la identidad y profesionalidad docente; concluyendo finalmente que, hay una relación significativa del liderazgo pedagógico con el desempeño docente. Así lo demuestra el coeficiente de 0,559, el cual indica correlación positiva y moderada; además, encontró mucha relación entre las dimensiones del liderazgo pedagógico con el desempeño docente, obteniendo: 0,420, 0,467, 0,538, 0,501, 0,534, correlaciones positivas moderadas, por lo tanto, tienen una relación directa y significativa”.

En la provincia Bellavista, Flores (2021) en una investigación con enfoque cuantitativo de tipo relacional, con un diseño no experimental, estudio con 70 profesores el principal hallazgo se fundamenta en que la evaluación del nivel de liderazgo del directivo es esencial para lograr la efectividad y calidad de la gestión pedagógica y permite identificar

una relación positiva entre el liderazgo directivo y el desempeño laboral de los trabajadores, lo que sugiere que un mayor nivel de liderazgo está relacionado con un mejor rendimiento de los trabajadores. Por lo tanto, es crucial que el director trabaje en colaboración con los docentes para mejorar su desempeño y garantizar un aprendizaje efectivo para los estudiantes; finalmente concluye que, el bajo rendimiento laboral de los trabajadores podría estar relacionado con diversos factores, tales como la falta de capacitación, un ambiente laboral negativo, una gestión inadecuada de los recursos, la falta de motivación, entre otros.

2.2. Bases teórico científicas

2.2.1. Liderazgo pedagógico del directivo.

2.2.1.1. Concepto

Es la capacidad de director para influir en los profesores para contribuir con la calidad del aprendizaje y la enseñanza; es decir, es un proceso de construcción de una visión estratégica a través del apoyo, asesoría pedagógica y motivación a los docentes para ofrecer lo mejor de sí mismos en bien de la mejora de la gestión pedagógica en aula para optimizar los aprendizajes. De esta manera, según Moreira y Weinstein (2024) el liderazgo pedagógico es de mucha utilidad para la implementación de importantes reformas en la escuela; para ello, los profesores deben ser agentes de cambio que guíen y orienten el proceso transformacional y las mejoras en el aprendizaje a consecuencia de la calidad de la enseñanza y para ello se debe propiciar un buen clima en el aula, libres de interrupciones y obstáculos; una correcta planificación e implementación de la clase con los recursos educativos y altas expectativas docentes sobre los estudiantes”.

Al respecto el MINEDU en el MBDDr (2014), define al liderazgo pedagógico como una interacción escolar, en la que los actores educativos participan de la gestión, encabezada por el director, con la finalidad de lograr los objetivos institucionales; es decir, es la habilidad

del directivo para transformar la escuela en un lugar idóneo en el que todos sus integrantes trabajen en equipo. En consecuencia, un buen gestor escolar, debe impulsar un liderazgo pedagógico distribuido, que lleve a promover a los docentes líderes para optimizar los aprendizajes y también la participación estudiantil en la toma de decisiones.

Según lo señalado, un buen líder pedagógico es capaz de alcanzar metas comunes y altos niveles de rendimiento escolar, en razón a ello, Bolívar et al. (2017) afirma que “ Un colegio que tiene altas expectativas de rendimiento, requiere de tener buenas relaciones con la comunidad educativa y con las instituciones aliadas para apoyar al colegio para lograr la anhelada excelencia”.

En concordancia con los autores citados, se concluye que un líder eficaz, es capaz de mirar que todo funcione bien: las personas, las instituciones o algo que se pueda mejorar y tener la voluntad de hacerlo cada día mejor. Los líderes deben conseguir resultados, lograr metas en el menor tiempo posible, con menores costos de recursos humanos y materiales.

El director como líder influyente, debe tener una conducta buena, conocimientos actualizados y buenas habilidades sociales, a fin de lograr que los demás miembros también se comprometan en el cumplimiento de metas y objetivos; no obstante asumir limitantes, como las regulaciones normativas, exceso de trabajo administrativo, la poca disponibilidad presupuestal (Martínez y Gil, 2018).

De este aporte, se resume que, un buen liderazgo transformacional, rompe los preceptos del burocratismo y lo tradicionalista; ya que, se basa en la gestión de las condiciones, el fomento de la participación democrática, la gestión administrativa y la orientación pedagógica y didáctica con un objetivo único de mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Por su parte, González et al. (2019) dice que: el rol principal del director es mantener la unidad de los profesores en la I.E. y garantizar el funcionamiento de la escuela con el propósito de brindar aprendizajes de calidad para los estudiantes, inculcando a los actores educativos a exponer sus ideas, valores y experiencias en bien del aprendizaje. De esto se concluye que, un buen liderazgo impacta de manera positiva en la formación y el desempeño del profesorado y en la mejora de la calidad de los aprendizajes y también influye en la buena planificación, en la calidad de trabajo colegiado, en el seguimiento del logro de las competencias, la creación de ambientes adecuados de trabajo y la motivación permanente a los estudiantes por el aprendizaje en un clima de seguridad, confianza y comunicación asertiva.

2.2.1.2. Características de un buen líder pedagógico

Según Huamán et al. (2021) el director de la institución educativa, debe tener las siguientes características: Buen manejo de habilidades blandas y duras; manejo emocional positivo ante situaciones adversas; conocimiento amplio y capacidad de resolver oportunamente situaciones problemáticas; supervisor, gestor de las tareas diarias; definir objetivos y metas claras; cambiar expectativas, percepciones y motivaciones de los profesores e impulsar la transformación dentro de la escuela; buen manejo de los instrumentos de gestión escolar; alta capacidad para manejar conflictos; comunicación asertiva y efectiva; empatía; capacidad para tomar decisiones; democrático; pensamiento estratégico; crítico; creativo y gestor del buen clima y la convivencia escolar.

2.2.1.3. Importancia del liderazgo pedagógico.

Para Astudillo (2023) es importante porque se centra en el desarrollo de las capacidades profesionales para reflexionar de una manera organizada, intencionada y

sistemática sobre el aprendizaje para transformar la escuela en una verdadera comunidad de aprendizaje. También, porque promueve la reflexión pedagógica que ayuda a reflexionar sobre las fortalezas y debilidades de los estudiantes y la reflexión de las mismas. Un buen liderazgo pedagógico, conduce a la reflexión de las propias enseñanzas de los docentes y contribuye a que se den cuenta de las falencias que afectan el logro de las competencias tales como: Clases expositivas centradas en la memorización de los contenidos; actividades de aprendizaje poco desafiantes y sin sentido para el estudiante; tareas de aprendizaje de baja demanda cognitiva; penalizar el error de los estudiantes; la evaluación centrada en la medición de conocimientos y no en la evaluación formativa y de competencias.

2.2.1.4. Dimensiones del liderazgo pedagógico

A. Dimensión 1. Gestión para mejorar los aprendizajes

La gestión de la escuela incluye una serie de recursos administrativos y estratégicos que tiene como fin, la formación integral de los estudiantes y se logra a través de la planificación institucional de manera participativa (RVM N° 011-2019-MINEDU).

En los instrumentos de gestión, se incluyen los compromisos de gestión escolar, el cumplimiento de las horas efectivas de trabajo pedagógico, los medios y materiales educativos, los recursos de aprendizaje y la gestión de condiciones para crear y mantener intactos los ambientes de aprendizaje, losas deportivas, áreas verdes, campo deportivo, chacras integrales, equipamiento, mobiliarios, alimentación escolar, también se incluye la participación de los padres de familia en la toma de decisiones de la escuela, el municipio escolar, el CONEI y APAFA.

B. Dimensión 2. Orientación de los procesos pedagógicos

Consiste en la mediación pedagógica del directivo para la planificación, implementación, ejecución y evaluación de los aprendizajes con la finalidad de influir en ellos para un mejor desempeño docente y lograr aprendizajes significativos.

“El liderazgo pedagógico influye decisivamente en la mejora de los aprendizajes, toda vez que la labor del líder es aportar aspectos formativos a los profesores, padres de familia, autoridades y comunidad” (González et al., 2019 p. 9).

Por su parte Gento et al. (2020) dice que, “Un líder, debe tener: aceptación de la comunidad educativa, capacidad afectiva, toma de decisiones consensuadas y participativas y compromiso para la mejora de los estudiantes; también solvencia para atender las labores administrativas de la gestión” (p. 486).

Sobre el tema, en el MBDDr (2014), dice “El que dirige una institución, debe tener un amplio conocimiento pedagógico, para llevar a cabo una buena gestión, de tal manera que promueva buenas prácticas a todos los integrantes, encaminando un modelo pedagógico centrado en los aprendizajes” (p. 14).

En ese sentido, la Guía de Gestión Escolar (2022), establece que los directivos deben liderar los trabajos colegiados por áreas curriculares afines, entre docentes; espacios en la que reflexionan sobre el desempeño en aula, reflexionan sobre los logros y dificultades encontrados; evalúan sus avances y toman decisiones en consenso para fortalecer su labor en aula en constante interacción con las familias.

Otro aspecto importante del liderazgo pedagógico es el monitoreo de las sesiones de aprendizaje en base a las rubricas y otros instrumentos pertinentes de ser el caso creados por ellos mismos, para recoger la información real sobre la labor pedagógica, identificar las fortalezas, debilidades y las necesidades formativas y luego desarrollar planes de mejora

para el fortalecimiento de las competencias docentes; así como también, el aprendizaje de estrategias para que concluyan satisfactoriamente su trayectoria educativa; también asuman el compromiso de implementar el Currículo, los planes y programas de desarrollo de las competencias docentes.

Para reforzar la calidad de enseñanza de los docentes, se debe enfocar en la planificación, la ejecución del proceso enseñanza, estrategias de mediación pedagógica y evaluación formativa. Ello implica propiciar espacios de trabajo colaborativo, comunidades de aprendizaje, grupos de interaprendizaje inculcando una cultura de reflexión y evaluación permanente.

Finalmente las orientaciones de los procesos pedagógicos se centran en la planificación de las experiencias y/o sesiones de clase teniendo en cuenta el perfil de egreso y los estándares de aprendizaje, en sincronía con el PEI y PCI; ya que, en dichos documentos se encuentran sistematizado las características, intereses y necesidades de aprendizaje de los estudiantes en relación al contexto; este proceso, requiere de un análisis minuciosos de los estándares, competencias y capacidades del Currículo Nacional, los desempeños y las implicancias que tienen en las aulas de clase.

C. Dimensión 3. Participación democrática

Sepúlveda y Valdez (2018), la democracia es el actuar del ciudadano de manera libre e informada, responsable y respetuosa de las diferencias individuales y de los derechos fundamentales. De modo que, ellos deciden sus asuntos de manera autónoma sobre asuntos de interés público, libertad de opinión, vivir en democracia; conocimientos que se adquieren de manera progresiva en la escuela que se inicia con los mecanismos de participación democrática a través de la elección de los municipios escolares.

La participación democrática también es la relación entre la escuela, la familia y la comunidad, para la mejora de los aprendizajes y la promoción del desarrollo local. Estos vínculos son importantes en la medida que los padres de familia participan en todas las actividades escolares y son informados sobre las ocurrencias del aula y las medidas correctivas a implementar desde el hogar. Por otro lado, la comunidad también juega un papel importante en la acción educativa, como fuente proveedora de saberes y recursos, el cual debe ser aprovechado por los profesores generando una especie de intercambio de saberes para transmitir los conocimientos ancestrales a las nuevas generaciones.

Según el MBDD (2014), el director fomenta la participación democrática promoviendo la participación de los docentes y padres de familia en el establecimiento de metas para la mejora de la calidad de la enseñanza en interacción con los miembros de la comunidad, tomando en cuenta las particularidades de los usuarios, atendiendo a la diversidad, propiciando espacios y actividades de integración comunitaria a través de proyectos que involucren a las familias de los estudiantes, estableciendo relaciones democráticas, revalorando y reconociendo el rol como agentes educadores de sus hijos, motivando y organizando a las familias para su participación a través de los comités de aula, APAFA, CONEI, deporte escolar, concursos educativos, ferias educativas, festivales, día de logro entre otros en estrecha coordinación con las autoridades locales.

La Guía de Gestión Escolar (2022), señala que la gestión del bienestar promueve el desarrollo de la integridad de los estudiantes, y ello implica que los directivos generen espacios de participación democrática como el Municipio Escolar y otras formas de organización, que promueva interacciones positivas entre los miembros de la escuela, respetando las normas de convivencia, implementando acciones de prevención de la violencia escolar, estableciendo mecanismos de protección para la prevención y atención

oportuna de problemas de convivencia, fortaleciendo el acompañamiento y el soporte emocional a los estudiantes y las familias.

D. Dimensión 4. Gestión administrativa

Según Pacheco et al. (2018) consiste en desarrollar actividades de planeación, organización, comunicación, coordinación, dirección, control y evaluación del logro de las metas y objetivos propuestos al inicio del año escolar.

Para una buena gestión, deben estar funcionando de manera integral un propósito común de los sujetos, trabajo en equipo y comunicación horizontal. Esto implica un enfoque sistémico de la administración, en la que cada subsistema cumple funciones específicas y estos a su vez deben contribuir a la consolidación de la identidad y profesionalidad del docente.

Rocha et al. (2010, citado por Cortez, 2023), desde el aporte de Fayol, dice que, la gestión administrativa actúa únicamente sobre las personas y es necesario tener en cuenta que estas personas y las circunstancias son diversas y cambiantes; por lo tanto, las reglas para los administrados no pueden ser rígidas; sino adaptables a todas las necesidades; de allí que, se hace necesario un administrador con cualidades como la inteligencia, la experiencia y con capacidad de toma de decisiones para lograr las metas de la institución Educativa.

La Ley General de Educación 28044, señala que “quienes dirigen una institución, deben tener la capacidad de planificar, organizar, dirigir y controlar los procesos, como soporte de acciones para la enseñanza y aprendizaje, en un marco de respeto a la autonomía pedagógica”. Una gestión adecuada pasa por distintos momentos: diagnóstico, planeación, ejecución, seguimiento y evaluación” en concordancia, Quispe (2020), dice que dichos momentos están en constante interacción.

La gestión administrativa es una bisagra para que los miembros de la comunidad educativa estén asistidos con los recursos suficientes para que trabajen en bien de los logros

de los objetivos, también con la guía y la conducción de un liderazgo, por lo que debe ser realista, dinámica, activa y sin trabas y debe movilizar recursos; en otros casos, gestionar para reducir costos y maximizar beneficios generando impactos positivos en los usuarios.

2.2.2. Desempeño docente

Según Escribano (2018, citado por Rojas et al., 2024) es la realización efectiva de sus funciones, y está influenciado por factores relacionados con su formación pedagógica, el estudiante y el entorno; se manifiesta en el contexto sociocultural, e institucional, implementando estrategias pedagógicas efectivas para mejorar el aprendizaje, incluyendo el uso de las herramientas virtuales, la enseñanza acorde a las necesidades individuales de los estudiantes, o la incorporación de métodos de clase innovadores; así como, la participación en la planificación estratégica, la identificación con las políticas y prácticas de la escuela; fomentando un espacio de aprendizaje colaborativo, donde aprendan unos de otros, estableciendo acuerdos de convivencia en un ambiente de respeto y cooperación mutua.

En este mismo orden de ideas, Benítez y Encalada (2017) sostienen que el trabajo del profesorado está relacionado con el accionar pedagógico en la que pone en evidencia sus competencias profesionales, utilizando los métodos, técnicas y estrategias pertinentes para alcanzar los aprendizajes esperados, el cual depende de la buena formación recibida, de su capacidad de motivación y el conocimiento disciplinar y metodológico, los cuales son muy importantes para la mejora educativa.

Camacho (2022) sostiene que el desempeño profesional es una acción intencionalmente realizada por un docente para la conducción de la enseñanza y que será medido en base a resultados obtenidos. “El desempeño docente es el accionar del profesor en correspondencia con sus competencias pedagógicas para llevar a cabo el proceso de enseñanza aprendizaje, para lo cual debe tener conocimiento disciplinar y el perfil

correspondiente para el ejercicio de la profesión” (p.12).

2.2.2.1. Teorías que sustentan el desempeño docente

Según Sigüenza (2021), las teorías más importantes que sustentan el desempeño docente so la teoría humanista y la teoría cognitiva.

a) Teoría humanista.

Desde el punto de vista de esta teoría, el desempeño docente tiene que ver con el respeto y valoración de las necesidades y capacidades de los estudiantes; además, de fomentar la comunicación recíproca, la entrega de recursos y materiales didácticos sin restricciones ni preferencias el cual fomentará la autonomía, la coeducación en el aula y la libre creatividad, permitiendo la autorrealización. Al respecto Maslow dice que la satisfacción personal responde a un orden jerárquico; en este caso el docente es el quien facilita y permite la autorrealización de los aprendices. Por ello, Ortiz (2013) dice “El maestro debe ser un mediador para la autorrealización de los estudiantes; es decir, las estrategias mediacionales deben orientarse a lograr que los mismos estudiantes direccionen sus aprendizajes y sus creatividades” (p. 21).

b) Teoría cognitiva

Desde este punto de vista, se considera relevante el procesamiento interno de la información, antes de facilitar las respuestas. Bajo este concepto, el docente debe desarrollar un rol mediador y facilitador de recursos y espacios que permitan aprender significativamente de manera activa y protagónica (Valera, 2019).

Por ello Raynaudo y Peralta (2017), acota desde la perspectiva de Piaget, que los estudiantes construyen sus conocimientos de poco a poco y en cada experiencia nueva, se va

modificando su estructura cognitiva; de tal manera que, ante la nueva información recibida, ésta será procesada con la nueva estructura cognitiva; entonces este proceso, cada vez se vuelve más complejo y vale la mediación del docente para influir en la comprensión de la nueva información.

Por su parte Moreira et al. (2021) dice que, según Ausubel, el aprendizaje es significativo cuando el niño es capaz de analizar e interpretar el significado de lo que aprende. Es en este sentido que las (TIC) juegan un papel importante en la educación.

En razón a ello, se considera que los profesores deben utilizar recursos didácticos significativos para el estudiante y generan experiencias de aprendizaje interesantes y con significado práctico, para comprender mejor lo que está aprendiendo.

Según Vejarano et al. (2024) en concordancia con Bruner plantea que los profesores deben promover una buena enseñanza, para lo cual debe presentar la información al estudiante de manera ordenada para que puedan comprenderla y considera que los conceptos se deben introducir de lo más simple a lo más complejo, al que lo llamó "espiral curricular" para ello los profesores deben crear buen clima de aprendizaje utilizando dinámicas motivacionales, guías, preguntas, problemas, retos, desafíos, que los inviten a explorar y a investigar; ya que, de esta manera construyen sus conocimientos al descubrir conceptos y principios por sus propios medios.

c) Teoría sociocultural

Según Diaz (2024) el rol del docente desde esta teoría es realizar la mediación pedagógica partiendo de la premisa que el conocimiento está repartido en las personas y en el ambiente como por ejemplo los objetos, los libros, los saberes populares donde vive el estudiante. Esta mediación hace posible el aprendizaje intencional y significativo en

interacción entre sujeto y el medio por lo tanto, corresponde al docente utilizar esos conocimientos socialmente repartidos para construir conocimientos más complejos de manera reflexiva y crítica con la mediación para influir en la zona de desarrollo real y potencial del aprendiz y el uso de las inteligencias socialmente repartidas como son los libros, la naturaleza, la sociedad y la cultura; siendo la zona de desarrollo próximo el lugar privilegiado para la mediación y la transmisión e interiorización de la cultura.

2.2.2.2. Dimensiones del desempeño docente

A. Dimensión 1. Preparación para el aprendizaje

Implica conocer y comprender las particularidades y los contextos de los estudiantes; tener un amplio dominio disciplinar de las áreas curriculares, sus enfoques y fundamentos pedagógicos, con la finalidad de promover y desarrollar competencias, capacidades, valores y actitudes para la formación integral del estudiante (RVM N° 005-2020-MINEDU)

Todos estos conocimientos se deben plasmar en los programas curriculares de grado, las mismas que se deben hacer de manera colegiada teniendo en cuenta también la inclusividad y la interculturalidad; para lo cual se debe realizar un diagnóstico para conocer las características sociales, culturales, económicas, cognitivas, personalidades, intereses, formas de aprender, su desarrollo motor, cognitivo, moral y socioemocional de los estudiantes; además de una adecuada selección de los materiales educativos, métodos, técnicas y estrategias de enseñanza aprendizaje innovadoras, motivadoras y un amplio dominio de técnicas de retroalimentación y evaluación formativa; teniendo en cuenta siempre que la planificación es colegiada, flexible, revisable y reajutable (MBDD, 2014).

Dimensión 2. Enseñanza para el aprendizaje.

Es la conducción de la enseñanza respetando y valorando la diversidad socio cultural

de los estudiantes. En esta dimensión, la mediación docente cumple una función muy importante; ya que, permite desarrollar mejor las competencias y las habilidades, ello implica también un dominio eficientemente los contenidos disciplinares, ser un inspirador y motivador, utilizar estrategias metodológicas innovadoras y técnicas de evaluación formativa, diferentes instrumentos, variados y motivadores recursos didácticos pertinentes a las necesidades de aprendizaje, incluye también el uso de diversos criterios técnicos e instrumentos para identificar los logros y dificultades para reflexionar y establecer mejoras. Crear un ambiente adecuado significa promover y garantizar la convivencia democrática e intercultural en el aula, respetar la libre y espontánea convivencia de la diversidad cultural, con una clara visión para formar personas críticas, reflexivas e interculturales.

Conducir la enseñanza implica el adecuado uso de estrategias y recursos, que ayuden a desarrollar la crítica y la reflexión y que su aprendizaje le ayude en la solución de sus problemas de la vida diaria. Finalmente evaluar permanentemente el aprendizaje significa hacerlo de acuerdo a sus logros y las metas propuestas en los instrumentos de gestión, para la toma de decisiones y retroalimentar para despejar interrogantes e inquietudes y hacer reajustes en acuerdo con la comunidad educativa. Según el manual de las rúbricas, la enseñanza debe estar relacionado con los cinco desempeños, el cual se detalla a continuación.

a. Desempeño 1. Involucra activamente en el aprendizaje.

Considera: Acciones del docente para promover el interés en las actividades de aprendizaje, desarrollando actividades motivadoras, variadas y retadoras, promoviendo la participación activa a través de trabajos grupales, preguntas orales, debate dirigido, debates grupales, entre otros y en caso de notar pérdida de interés, ver la manera de involucrarlos nuevamente modificando las actividades planificadas para volver a captar la atención.

Segundo, proporción de estudiantes; es decir, para que el docente se ubique en el nivel IV de la rúbrica, a lo menos el 90 % de los estudiantes deben estar concentrados e involucrados en la clase.

Un tercer aspecto es que los docentes deben desarrollar la comprensión, hacer entender la importancia del aprendizaje, para lograr dicho propósito, la planificación y ejecución de la sesión debe partir de situaciones significativas del contexto de los aprendices, de tal manera que se relacione con los intereses, necesidades y características de los estudiantes, o también solicitando a los estudiantes que expliquen con sus propias palabras el sentido de la clase (ROA, 2018).

b. Desempeño 2. Promueve el razonamiento y el pensamiento crítico

En este desempeño, los docentes deben desarrollar variadas actividades e interacciones entre docente-estudiante o entre estudiantes; en las que se observen una generación de ideas originales, de elaboración de tópicos de análisis y un desarrollo sostenido y progresivo de ideas.

Esto ocurre cuando los estudiantes son capaces de identificar o explicar sus formas de pensar o sus acciones, comparar o contrastar ideas, argumentar una postura, tomar decisiones, resolver problemas novedosos, desarrollar un producto original, hacer predicciones, conjeturas o hipótesis, apropiarse de manera personal u original del conocimiento, entre otros. En este contexto, el docente juega un rol muy importante ya que su ardua tarea es promover el razonamiento en los aprendices y para ello, propone inferencias, extrae conclusiones y establece relaciones lógicas; la creatividad se promueve también cuando es capaz de provocar en los estudiantes nuevas ideas, les induce a proponer soluciones a los problemas o les motiva a crear cosas novedosas de manera espontánea. Promueve el pensamiento crítico el docente da oportunidad al estudiante para argumentar

ideas, resolver problemas novedosos, mediando para que desarrollen ideas originales, se imaginen cosas que nadie se ha imaginado; realicen predicciones y meta cognición (ROA,2018).

Este desempeño determina que los estudiantes sean quienes descubran sus propios aprendizajes y reconozcan su propio nivel cognitivo e induce al docente a promover la reflexión desde el razonamiento propio del estudiante para que identifique el origen de sus errores; es decir debe conducir a los estudiantes para que ellos descubran cómo mejorar su desempeño. En este campo la tarea del docente es promover la reflexión de los estudiantes desde su nivel de razonamiento para identificar el origen de sus concepciones o errores; es considerar las respuestas erróneas de los estudiantes como oportunidades de aprendizaje, ayudándolos a indagar sobre la respuesta errónea encontrada. En resumen, este desempeño busca la reflexión del estudiante sobre su propio estilo y ritmo de aprendizaje y es el docente quien acompaña ese proceso, mediante preguntas indagadoras, que permitan el conflicto cognitivo, sin llegar a decirle la respuesta de frente, provocando de esta manera la actitud crítica, reflexiva, e investigadora (Minedu, 2020)

c. Desempeño 3. Evalúa el progreso de los aprendizajes

Para este desempeño; el docente debe realizar el acompañamiento y la mediación al proceso de aprendizaje a través de preguntas, recorriendo los grupos, revisando los avances del trabajo de los estudiantes, identificando sus avances o dificultades de aprendizaje, para lo cual debe utilizar a lo menos el 25% de la sesión de aprendizaje, realizar la retroalimentación por descubrimiento en respuesta a cada una de las necesidades identificadas, propiciando que ellos mismos descubran sus errores, aciertos y las mejoras correspondientes (ROA, 2018).

d. Desempeño 4. Propicia un ambiente de respeto y proximidad

Se refiere a: trato respetuoso, evitando el uso de expresiones verbales o no verbales, insultos, trato despectivo que los afecte física o verbalmente; por el contrario, debe mostrar consideración a la perspectiva de los aprendices; es decir, recoger y respetar las ideas contradictorios o diferentes, aun cuando sean divergentes o distintos al suyo, en la que prevalezca la cordialidad y calidez; el trato amable, tono de voz adecuado, escucha activa, y proximidad espacial. Cabe acotar que, los recursos que utiliza el docente para generar un ambiente de proximidad deben ser apropiados a la edad de los estudiantes. Finalmente, comprender y ser empáticos a las necesidades afectivas, físicas o fisiológicas de los estudiantes, demostrando su afecto y empatía (ROA, 2018).

e. Desempeño 5. Regula positivamente el comportamiento

Esta rúbrica valora la regulación del comportamiento y el respeto a las normas de la escuela; por lo que el docente, debe tratar a los estudiantes con mucha sutileza y discreción, evitando usar mecanismos negativos. Por ejemplo: Promover la autorregulación del comportamiento y la formación en valores positivos para la convivencia democrática. No dar importancia al comportamiento negativo, advertir sanciones por un mal comportamiento, o dar órdenes impositivas, controlar o limitar excesivamente; gritarles, intimidarlos, humillarlos o castigarlos (RM N°274, 2020).

B. Dimensión 3. Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad

Se debe trabajar en la mejora del Proyecto Educativo Institucional y los demás instrumentos de gestión, el cual debe hacerse con la participación activa, democrática, crítica y reflexiva, para involucrarse directamente con la visión y misión, con los objetivos estratégicos, las metas de aprendizaje, los perfiles de egreso, las demandas de aprendizaje y también se debe tener en cuenta los aportes de las familias y la comunidad (MBDD, 2014)

La participación de la familia y la comunidad en la escuela es importante, porque transmiten valores, costumbres, saberes locales, tradiciones culturales y ancestrales, aportes muy importantes para utilizar en el aula como recursos de aprendizaje para que los estudiantes contrasten el saber popular con el saber científico.

C. Dimensión 4. Desarrollo de la profesionalidad

Es la reflexión del docente sobre su práctica pedagógica, es decir el análisis retrospectivo del quehacer pedagógico y la planificación de la nueva práctica. Este dialogo reflexivo se debe realizar durante la semana de reflexión o en la hora de trabajo colegiado, en la que pueden participar docentes de áreas curriculares afines. Otras formas de realizar la profesionalidad son las conversaciones pedagógicas entre docentes, el análisis del CNEB y el desarrollo de cursos de capacitación. Al respecto el CNE (2020), en la orientación estratégica 2 del PEN al 2036 señala que el estado debe reconocer la formación docente para el ejercicio profesional colegiado, la indagación científica, la reflexión, la innovación y el diálogo entre colegas y con otras disciplinas. En síntesis, la identidad profesional, es la consecuencia de la posición del profesor dentro de la sociedad, de la interacción con los demás y la interpretación de sus experiencias. Comienza por la autopercepción de ser maestro y continúa con tratar de ser visto por otros como tal. Así, las creencias y conceptos de “buen maestro” se derivan de sus teorías implícitas y se reconfiguran en la práctica a través de procesos de reflexión (Venegas y Fuentealba, 2018).

CAPITULO III – METODOLOGÍA

3.1. Diseño metodológico

3.1.1. Tipo

Básica, porque se orienta a la búsqueda de nuevos conocimientos con el descubrimiento de nuevas teorías sobre el objeto de estudio (Hernández, 2014).

3.1.2. Enfoque

De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018), el enfoque es cuantitativo; en razón a que, se está generando un conocimiento objetivo a partir de un proceso deductivo de las expresiones numéricas y el análisis estadístico inferencial.

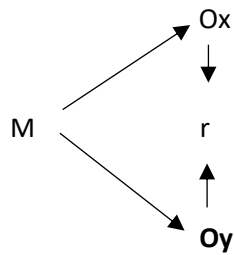
3.1.3. Alcance

Es de alcance correlacional por que busca determinar la relación entre dos o más variables, sin manipular ni controlar factores externos y su objetivo es observar, describir, y cuantificar los fenómenos tal como ocurren en la realidad. Para el proceso de la investigación, se utilizó el método empírico-analítico; es decir, se comprobó si con el aumento o disminución de los valores de una variable, varían también la frecuencia en la otra variable (Hernández, 2014).

3.1.4. Diseño de investigación

Diseño no experimental, porque implica que el cambio en magnitud de la variable Liderazgo pedagógico, afecta al cambio de la variable desempeño docente, la misma que será comprobada mediante la prueba estadística de Pearson (Osada y Carrillo, 2021).

El esquema es el siguiente:



Donde

M = Muestra.

Ox= Observación a la variable X .

Oy= Observación a la variable Y.

r = Correlación entre las variables.

3.2. Recolección de datos

3.2.1. Técnica

Partiendo de que una técnica, es un procedimiento sistemático utilizado para recabar y analizar información con el fin de resolver un problema o responder a una pregunta de investigación y dentro de las más importantes las encuestas, entrevistas, observación, experimentos, entre otros, y su elección depende del objetivo y alcance de la investigación (Arias et al., 2022). **Encuesta:** Permite conocer los resultados de la aplicación de los instrumentos de recojo de datos de las variables en estudio.

3.2.2. Instrumento

El cuestionario, para medir el nivel de liderazgo directivo y desempeño docente, para lo cual se utilizó la escala de Likert: 1 (nunca), 2 (casi nunca), 3 (algunas veces), 4 (casi siempre), 5 (siempre), en razón a que es un instrumento psicométrico que mide las actitudes

de los encuestados a través de si están de acuerdo o no respecto a una afirmación (Cisneros et al., 2022).

3.3. Diseño muestral

3.3.1. Población

Según Hernández y Mendoza (2020) es el conjunto de elementos que son de interés para un experimento y estos elementos que lo componen para la presente investigación son: 6 directivos, 24 profesores 4 trabajadores administrativos y de servicio en un total de 34 trabajadores de una Institución Educativa del distrito de Calzada, 2024, tal como se muestra:

Tabla 1.

Población

Sujetos	Cantidad
Directivos	6
Profesores	24
Administrativos	4
Total	34

**Nota: Parte de asistencia del personal directivo y docente 2024*

3.3.2. Muestreo

Se utilizó el muestreo fue no probabilístico de tipo censal, porque se trabajó con toda la población disponible (Arias et al., 2022). O a conveniencia del investigador porque se cuenta con una población pequeña y la selección se hizo basados en el juicio subjetivo y están convenientemente disponibles; ya que son conocedores del objeto de estudio y se busca respuestas más cercanas a la característica del objeto; razón por la cual se hizo una selección subjetiva.

3.3.3. Muestra

La muestra en la cual se realizó la investigación estuvo conformada por el personal directivo y los profesores de una Institución Educativa del distrito de Calzada, 2024, tal como se detalla en la siguiente tabla.

Tabla 2

Muestra de estudio

Sujetos	Cantidad
Directivos	6
Profesores	18
Total	24

**Nota: Parte de asistencia del personal directivo y docente 2024*

3.4. Método a utilizar

Según Rodríguez y Pérez (2017), Los métodos que se utilizarán en la presente investigación son:

3.4.1. Método sistémico dialéctico

Se utilizó el método sistémico de la investigación, con el propósito de modelar el objeto de estudio, a partir del análisis de sus componentes, así como de las conexiones entre las variables en estudio.

3.4.2. Método Inductivo

Se utilizó el método inductivo con el propósito de obtener conclusiones generales a partir de premisas particulares. Para lo cual se partirá de la observación de hechos para su registro, clasificación análisis e interpretación de las mismas que permitirán comprobar las hipótesis.

3.4.3. Método Deductivo

Permitió elaborar las conclusiones partiendo del análisis de los datos generales y los resultados de la correlación de las variables.

3.5. Identificación y operacionalización de variables.

Tabla 3

Matriz de operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Liderazgo pedagógico del director	Capacidad para influenciar en los docentes motivándolas para que encaminen sus acciones pedagógicas con miras al logro de los objetivos institucionales en interacción democrática, dialogante, concertadora y de compromisos firmes con la comunidad educativa (Ríos et al. 2018, p.37).	Capacidad del director de influenciar en los docentes con sus conocimientos y experiencias pedagógicas a través de los trabajos colegiados, las jornadas pedagógicas, el acompañamiento con la finalidad de mejorar la calidad de los aprendizajes.	Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes. Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. Fomento de la participación democrática	<ul style="list-style-type: none"> • Características de los procesos pedagógicos. • Elaboración de los instrumentos de gestión. • Gestión de equipamientos y materiales educativos. • Condiciones operativas para el aprendizaje. • Mecanismos de transparencia y rendición de cuentas. • Participación en la planificación. • Gestión del trabajo colegiado. • Iniciativas de investigación e innovación. • Gestión del aprendizaje colaborativo y conocimiento del contexto. • Monitoreo del uso de técnicas, estrategias y recursos metodológicos. • Monitoreo del proceso de evaluación formativa. 	Ordinal 0-Nunca 1-Aveces 2- Casi Siempre 3-Siempre

			Gestión administrativa	<ul style="list-style-type: none"> • Participación democrática de los actores educativos. • Participación democrática de la comunidad educativa en la toma de decisiones. • Estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos. • Respeto, solidaridad y empatía con los docentes. • Uso óptimo de la calendarización. • Uso responsable de los recursos financieros. • Uso de mecanismos de transparencia y rendición de cuentas. • Monitoreo del logro de las metas y objetivos institucionales. • Innovación en los procesos administrativos y atención al usuario. 	
Desempeño docente	Acciones planificadas e intencionadas que realiza el docente, durante el proceso de enseñanza aprendizaje, para generar condiciones para el logro de las	Conjunto de acciones pedagógicas que realiza el docente en interacción con los estudiantes con la finalidad de generar aprendizajes significativos el	Preparación para el aprendizaje Enseñanza para el aprendizaje	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de las características socioculturales. • Planificación contextualizada. • Dominio disciplinar • Uso de estrategias didácticas motivadoras. • Adecuadas relaciones interpersonales. • Regulación del comportamiento. 	Ordinal 0-Nunca 1-Aveces 2- Casi Siempre 3-Siempre

	<p>competencias, la cual exige el dominio de los contenidos disciplinares, conocimiento de las ciencias de la educación: pedagogía, ética, axiología, psicología, didáctica, investigación educativa, comunicación asertiva, uso de las TIC y conocimiento del contexto escolar, familiar y comunitario (Escribano, 2018, p.6)</p>	<p>cual exige previamente la preparación para el aprendizaje de los estudiantes, manejo de técnicas y estrategias de enseñanza aprendizaje.</p>	<p>Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Solución de problemas • Estrategias para el razonamiento • Estrategias para el pensamiento crítico. • Retroalimentación oportuna. • Uso de instrumentos de evaluación. • Desarrollo de proyectos innovadores. • Trabajo con familias. • Comunicación de resultados de aprendizaje. • Participación en jornadas de reflexión. • Participación en capacitación y actualización. • Análisis de las políticas educativas regional y nacional • Principios éticos, morales y resolución de conflictos. • Toma de decisiones. 	
--	--	---	--	---	--

Nota. La operacionalización de las variables se realizó tomando como referencia el Marco del Buen Desempeño Directivo y Docente del MINEDU y literatura especializada en liderazgo pedagógico y desempeño docente.

3.6. Técnicas de procesamiento e interpretación.

El procesamiento y análisis estadístico de los datos se utilizó el software SPSS, que permitió realizar las pruebas de normalidad y correlación de Spearman (Hernández & Mendoza, 2020). Para la validación del instrumento se utilizó el juicio de expertos y para la confiabilidad se aplicó el coeficiente Alfa de Cronbach (Balderas et al., 2022).

- Cronbach para determinar el índice de confiabilidad del instrumento.
- Estadística descriptiva: Se utilizaron las medidas de tendencia central y las medidas de dispersión como: Elaboración de cuadros, en los cuales se hizo la distribución de frecuencias y porcentajes.
- Gráficos Estadísticos: Se utilizaron histogramas para graficar los resultados de la investigación, en base a la distribución de frecuencia absoluta y se utilizó histogramas.
- Análisis e Interpretación de Datos: Se utilizaron las técnicas de interpretación de los datos numéricos y porcentuales proporcionados por los cálculos estadísticos, con dicha información se elaboró las conclusiones.
- Coeficiente de correlación de Spearman: Se utilizó para determinar la correlación entre las variables liderazgo pedagógico del directivo y desempeño docente.

3.6.1. Validez del instrumento

La validez del instrumento se realizó mediante juicio de tres expertos en el área de educación, quienes evaluaron la pertinencia, relevancia y claridad de cada ítem (Balderas et al., 2022); así como también dieron su veredicto favorable en cuanto a claridad, objetividad, actualidad, organización, suficiencia, intencionalidad, consistencia, coherencia, metodología y pertinencia.

Para la presente investigación, se solicitó la opinión de un director designado de renombre profesional en la región San Martín y dos connotados docentes de renombre profesional de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Se obtuvo 92% para liderazgo directivo y 93 % para desempeño docente, concluyendo que ambos instrumentos se ubican en la categoría EXCELENTE, tal como se observa en la tabla:

Tabla 4.

Valores porcentuales

%	Niveles
91-100	Excelente
81-90	Muy Bueno
71-80	Bueno
61-70	Regular
51-60	Deficiente

* *Nota. (Balderas et al. 2022, p.10)*

3.6.2. Confiabilidad del instrumento

La confiabilidad se determinó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, obteniéndose valores superiores a 0.80, lo que indica alta confiabilidad del instrumento (Hernández et al., 2014).

Tabla 5

Pruebas de normalidad

a) Variable liderazgo directivo

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	24	100,0

Excluido ^a	0	,0
Total	24	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,743	20

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo Directivo	,120	24	,200*	,985	24	,971

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

b) Variable desempeño docente

Resumen de procesamiento de casos

Casos		N	%
		Válido	24
Excluido ^a	0	,0	
Total	24	100,0	

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,705	20

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Desempeño docente	,119	24	,200*	,947	24	,233

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

CAPITULO IV – RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Estadística descriptiva

Se presentan los resultados del cuestionario a directivos y docentes de una Institución Educativa - distrito Calzada, región San Martín.

Tabla 6.

Prueba de confiabilidad de la variable 1.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,743	20

Nota. La confiabilidad se calculó mediante el coeficiente alfa de Cronbach.

Interpretación: De acuerdo a los resultados se pudo observar que el liderazgo pedagógico del directivo, conformada por 20 ítems, presentó un coeficiente Cronbach de 0,743, lo cual evidencia un nivel de consistencia interna aceptable. Este valor supera ampliamente el umbral mínimo de 0,70. En este sentido, el instrumento empleado para evaluar el Liderazgo pedagógico del directivo demuestra ser confiable para su aplicación en la población de estudio.

Tabla 7.

Niveles de la variable. Liderazgo pedagógico.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Algunas veces	1	4,2	4,2	4,2
Casi siempre	11	45,8	45,8	50,0
Siempre	12	50,0	50,0	100,0
Total	24	100,0	100,0	

Nota. Los niveles se establecieron a partir de rangos de puntaje definidos en la presente investigación para la variable liderazgo pedagógico del directivo.

Interpretación: De acuerdo a los resultados se pudo observar que el 50,00 % de los encuestados ubican sus percepciones sobre el liderazgo pedagógico en siempre, lo que indica que la mayoría percibe que los directivos ejercen un adecuado liderazgo pedagógico, un 45.80 % percibe que casi siempre los directivos influyen en los docentes

con su liderazgo pedagógico; mientras que, sólo el 4.20 % percibe que algunas veces, representando una proporción reducida de participantes con una débil percepción negativa de esta variable. En conjunto, estos datos sugieren que, si bien existe una base importante de percepciones positivas sobre el liderazgo pedagógico, aún se identifican oportunidades para seguir fortaleciendo el liderazgo pedagógico con especial atención en gestión de condiciones operativas, orientación pedagógica y participación democrática.

Tabla 8.

Niveles de la dimensión 1. Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas veces	1	4,2	4,2	4,2
	Casi siempre	10	41,7	41,7	45,8
	Siempre	13	54,2	54,2	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Nota. Los niveles corresponden a la percepción de los docentes respecto a la gestión para mejorar los aprendizajes realizada por el directivo.

Interpretación: De acuerdo a los resultados se pudo observar que el 54,20 % de los encuestados ubican sus percepciones sobre el liderazgo del directivo en siempre, lo que indica que la mayoría percibe que los directivos ejercen un adecuado liderazgo, un 41.70 % percibe que casi siempre los directivos influyen con su liderazgo pedagógico; mientras que, sólo el 4.20 % percibe que algunas veces, representando una proporción reducida de participantes con una débil percepción del liderazgo pedagógico y de los elementos que conforman esta variable. En conjunto, estos datos sugieren que, si bien existe una base importante que sus percepciones sobre el liderazgo son aprobatorias, aún se identifican oportunidades para seguir fortaleciendo el liderazgo pedagógico con especial atención en las condiciones en la dotación de recursos educativos, la práctica pedagógica y el bienestar.

Tabla 9.*Niveles de la dimensión 2. Orientación de los procesos pedagógicos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas veces	1	4,2	4,2	4,2
	Casi siempre	09	37,50	37,50	41,7
	Siempre	14	58,33	58,33	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Nota. Los niveles corresponden a la percepción de los docentes sobre la orientación de los procesos pedagógicos por parte del directivo.

Interpretación: De acuerdo a los resultados se pudo observar que el 58,33 % de los encuestados ubican sus percepciones sobre el liderazgo pedagógico en siempre, lo que indica que la mayoría percibe que los directivos ejercen un adecuado liderazgo en cuanto a orientación de los procesos pedagógicos, un 37,50 % percibe que casi siempre los directivos orientan a los docentes; mientras que, sólo el 4,20 % percibe que algunas veces, representando una proporción reducida de participantes con una débil percepción del liderazgo y de los elementos que conforman esta variable. En conjunto, estos datos sugieren que, si bien existe una base importante de percepciones sobre el liderazgo que son aprobatorios, aún se identifican oportunidades para seguir fortaleciendo el liderazgo pedagógico con especial atención en la planificación, implementación, ejecución y evaluación.

Tabla 10.*Niveles de dimensión 3. Participación democrática*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas veces	1	4,2	4,2	4,2
	Casi siempre	12	50,0	50,0	54,2
	Siempre	11	45,8	45,8	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Nota. Los niveles reflejan la frecuencia con que los docentes perciben la participación democrática y la articulación de la escuela con la comunidad.

Interpretación: De acuerdo a los resultados se pudo observar que el 50,00 % de los encuestados ubican sus percepciones sobre el liderazgo pedagógico en casi siempre, lo que indica que la mayoría percibe que los directivos ejercen un adecuado liderazgo en cuanto a fomento de la participación democrática, un 45.80 % percibe que siempre existe participación democrática en la toma de decisiones; mientras que, sólo el 4.20 % percibe que algunas veces, representando una proporción reducida de participantes con una débil percepción sobre el liderazgo de los directivos en la participación democrática. En conjunto, estos datos sugieren que, si bien existe una base importante de percepciones sobre el liderazgo que son aprobatorios en esta dimensión, aún se identifican oportunidades para seguir fortaleciendo el liderazgo con especial atención en las familias, y la comunidad y la formación integral del estudiante.

Tabla 11.

Niveles de la dimensión 4. Gestión administrativa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas veces	1	4,2	4,2	4,2
	Casi siempre	11	45,8	45,8	50,0
	Siempre	12	50,0	50,0	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Nota. Los niveles corresponden a la percepción de los docentes sobre el apoyo del directivo al desarrollo de la profesionalidad e identidad docente.

Interpretación: De acuerdo a los resultados se pudo observar que el 50,00 % de los encuestados ubican sus percepciones sobre el liderazgo del directivo en siempre, lo que indica que la mayoría percibe que los directivos ejercen un adecuado liderazgo en cuanto a gestión administrativa, un 45.80 % percibe que siempre los directivos desarrollan una adecuada gestión administrativa de los recursos; mientras que, sólo el 4.20 % percibe que algunas veces, representando una proporción reducida de participantes con una débil percepción sobre esta dimensión. En conjunto, estos datos sugieren que, si bien existe una

base importante de percepciones sobre el liderazgo que son aprobatorios en la dimensión administrativa, aún se identifican oportunidades para seguir fortaleciendo el liderazgo pedagógico con énfasis en la mejora continua de la gestión administrativa, el logro de las metas producto de la permanente actualización pedagógica y el accionar ético.

Tabla 12.

Prueba de confiabilidad de la variable 2. Desempeño docente

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,705	20

Nota. La confiabilidad se calculó mediante el coeficiente alfa de Cronbach para la escala de desempeño docente.

Interpretación: Se pudo observar que la variable Desempeño Docente, conformada por 20 ítems, presentó un coeficiente de 0,705, lo cual evidencia un nivel de consistencia interna aceptable. Este valor supera el umbral mínimo de 0,70. En este sentido, el instrumento empleado para evaluar el desempeño docente demuestra ser confiable para su aplicación en la población de estudio.

Tabla 13.

Niveles de la variable. Desempeño docente.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas veces	1	4,2	4,2	4,2
	Casi siempre	12	50,0	50,0	54,20
	Siempre	11	45,8	45,8	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Nota. Los niveles se establecieron a partir de los puntajes obtenidos en la escala de desempeño docente, según rangos definidos en la presente investigación.

Interpretación: De acuerdo a los resultados se pudo observar que el 50,00 % de los encuestados ubican sus percepciones sobre el desempeño docente en casi siempre, lo que indica que la mayoría percibe que los profesores demuestran un buen desempeño en aula, un 45.80 % percibe que siempre; mientras que, sólo el 4.20 % percibe que algunas veces,

representando una proporción reducida de participantes con una percepción negativa de esta variable. De manera general, estos datos sugieren que, si bien existe una base importante de percepciones positivas sobre la calidad del desempeño docentes, aún se identifican oportunidades para seguir fortaleciendo el liderazgo pedagógico con especial énfasis en la planificación pedagógica, la enseñanza, la participación en la gestión de la escuela y desarrollo profesional.

Tabla 14.

Niveles de la dimensión 1. Preparación para el aprendizaje

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas veces	1	4,2	4,2	4,2
	Casi siempre	10	41,70	41,70	45,80
	Siempre	13	54,20	54,20	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Nota. Los niveles reflejan la frecuencia con que los docentes reportan prácticas de preparación para el aprendizaje de los estudiantes.

Interpretación: De acuerdo a los resultados se pudo observar que el 54,20 % de los encuestados ubican sus percepciones sobre la preparación para el aprendizaje en siempre, lo que indica que la mayoría percibe que los profesores preparan sus instrumentos técnico pedagógicos, un 41,70 % percibe que casi siempre; mientras que, sólo el 4.20 % percibe que algunas veces, representando una proporción reducida de participantes con una débil percepción en esta dimensión. En conjunto, estos datos sugieren que, si bien existe una mayoría importante de percepciones sobre la buena preparación pedagógica del docente para la enseñanza aprendizaje, aún se identifican oportunidades para seguir fortaleciendo la planeación, implementación, ejecución y evaluación curricular; así como el conocimiento del estudiante y las estrategias de atención a los ritmos y niveles de aprendizaje de los adolescentes.

Tabla 15.*Niveles de la dimensión 2. Enseñanza para el aprendizaje*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas veces	1	4,2	4,2	4,2
	Casi siempre	11	45,8	45,8	50,0
	Siempre	12	50,0	50,0	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Nota. Los niveles reflejan la percepción de los docentes sobre sus prácticas de enseñanza orientadas al aprendizaje de los estudiantes.

Interpretación: De acuerdo a los resultados se pudo observar que el 50,00% de los encuestados ubican sus percepciones sobre la buena enseñanza de los profesores, lo que indica que la mayoría percibe que los profesores incluyen en sus sesiones estrategias motivadoras e innovadoras, un 45,80 % percibe que casi siempre; mientras que, sólo el 4.20 % percibe que algunas veces, representando una proporción reducida de participantes con una débil percepción en esta dimensión. En conjunto, estos datos sugieren que, si bien existe una mayoría importante de percepciones sobre la buena enseñanza de los profesores, aún se identifican oportunidades para seguir fortaleciendo en estrategias de retroalimentación, evaluación; promover el razonamiento y la criticidad.

Tabla 16.*Niveles de la dimensión 3. Participación de la escuela articulada a la comunidad*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas veces	1	4,2	4,2	4,2
	Casi siempre	12	50,0	50,0	54,2
	Siempre	11	45,8	45,8	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Nota. Los niveles muestran la frecuencia con que los docentes participan en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.

Interpretación: De acuerdo a los resultados se pudo observar que el 50,00% de los encuestados ubican sus percepciones en casi siempre sobre la participación de la escuela articulada a la comunidad, lo que indica que la mayoría percibe que los profesores participan en la toma de decisiones de manera democrática, articulada a las demandas de la comunidad, un 45,80 % percibe que siempre; mientras que, sólo el 4.20 % percibe que algunas veces, representando una proporción reducida de participantes con una débil percepción en esta dimensión. En conclusión, estos datos sugieren que, si bien existe una mayoría importante de percepciones favorables a esta dimensión; aún se identifican oportunidades para seguir fortaleciendo con especial atención en los mecanismos de participan en las reuniones.

Tabla 17.

Niveles de la dimensión 4. Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas veces	1	4,2	4,2	4,2
	Casi siempre	12	50,0	50,0	54,2
	Siempre	11	45,8	45,8	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Nota. Los niveles expresan la frecuencia con que los docentes reportan acciones relacionadas con su desarrollo profesional e identidad docente.

Interpretación: De acuerdo a los resultados se pudo observar que el 50,00% de los encuestados ubican sus percepciones en casi siempre sobre el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente, el 45,80 % percibe que siempre; lo que indica que la mayoría percibe que los profesores participan activamente en el buen ejercicio de su profesión e identificación institucional a través de jornadas de reflexión, su participación activa en la escuela y jornadas de capacitación; mientras que, sólo el 4.20 % percibe que algunas veces, representando una proporción reducida de participantes con una débil percepción en esta dimensión. En conclusión, estos datos sugieren que, si bien existe una

mayoría importante de percepciones favorables a esta dimensión; aún se identifican oportunidades para seguir fortaleciendo con especial atención la actualización profesional.

4.2. Estadística inferencial

4.2.1. Prueba de normalidad de la variable 1

Tabla 18.

Prueba de normalidad de la variable Liderazgo pedagógico del directivo

Variable/Dimensiones	Coficiente (S/W)	Nivel de Significancia
V2.	0,985	0,971
D1.	0,867	0,005
D2.	0,870	0,005
D3.	0,877	0,007
D4.	0,859	0,003

Nota. Se elaboró empleando la prueba de Shapiro Wilk

Interpretación: De acuerdo a los resultados de la prueba de normalidad de Shapiro Wilk, el nivel de significancia de la variable: Liderazgo pedagógico con sus dimensiones es menor a 0,05 con lo que se puede afirmar que los resultados no tienen una distribución normal, es decir se empleó la prueba no paramétrica de correlación de Rho de Spearman.

4.2.2. Prueba de normalidad de la variable 2

Tabla 19.

Prueba de normalidad de la variable Desempeño docente

Variable/Dimensiones	Coficiente (S/W)	Nivel de Significancia
V1.	0,947	0,233
D1.	0,916	0,048
D2.	0,891	0,014
D3.	0,929	0,093
D4.	0,842	0,002

Nota. Se elaboró empleando la prueba de Shapiro Wilk

Interpretación: De acuerdo a los resultados de la prueba de normalidad de Shapiro Wilk, el nivel de significancia de la variable: Desempeño docente con sus dimensiones es menor a 0,05 con lo que se puede afirmar que los resultados no tienen una distribución normal, es decir se empleó la prueba no paramétrica de correlación de Rho de Spearman.

4.2.3. Contrastación de la hipótesis

a) Prueba de hipótesis general

H0: No existe una relación directa y significativa del liderazgo pedagógico con el desempeño docente de una Institución Educativa del distrito de Calzada, provincia Moyobamba, región San Martín, 2024.

Hi: Existe una relación directa y significativa del liderazgo pedagógico del directivo con el desempeño docente de una Institución Educativa del distrito de Calzada, provincia Moyobamba, región San Martín, 2024.

b) Prueba de correlación para la hipótesis general

Tabla 20.

Prueba de correlación de Spearman para hipótesis general

		Liderazgo directivo	Desempeño docente
Rho de Spearman	Liderazgo directivo		
	Coeficiente de correlación	1,000	,795**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	24	24
Rho de Spearman	Desempeño docente		
	Coeficiente de correlación	,795**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	24	24

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

Interpretación: De acuerdo a la prueba de correlación entre las variables liderazgo directivo y desempeño docente, el nivel de significancia bilateral es de $0,000 < 0,05$ entonces, con ello es posible afirmar que se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula. Además, el coeficiente de correlación de Rho de Spearman es 0,795 con lo que determina una correlación positiva alta.

c) Prueba de correlación para las hipótesis específicas

Tabla 21

Prueba de correlación de Spearman Liderazgo pedagógico del directivo y preparación para el aprendizaje

		Liderazgo Directivo	Preparación para el aprendizaje
Rho de Spearman	Liderazgo Directivo	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	24
	Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	Coefficiente de correlación	,563**
		Sig. (bilateral)	,004
		N	24

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

Interpretación: De acuerdo a la prueba de correlación entre las variables liderazgo directivo y preparación para el aprendizaje de los estudiantes, el nivel de significancia bilateral es de $0,004 < 0,05$ entonces, con ello es posible afirmar que se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula. Además, el coeficiente de correlación de Rho de Spearman es de 0,563 con lo que estaría en un nivel de correlación positiva moderada, ya que el índice está entre (0,40 - 0,69).

Tabla 22*Prueba de correlación de Spearman Liderazgo directivo y enseñanza para el aprendizaje*

			Liderazgo pedagógico del directivo	Enseñanza para el aprendizaje
Rho de Spearman	Liderazgo pedagógico del directivo	Coeficiente de correlación	1,000	,931**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	24	24
	Enseñanza para el aprendizaje	Coeficiente de correlación	,931**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	24	24

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

Interpretación: De acuerdo a la prueba de correlación entre las variables liderazgo y preparación para el aprendizaje, el nivel de significancia bilateral es de $0,000 < 0,05$ entonces, con ello es posible afirmar que se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula. Además, el coeficiente de correlación de Rho de Spearman es de 0,931 con lo que estaría en un nivel de correlación positiva muy alta.

Tabla 23*Prueba de correlación de Spearman Liderazgo directivo y participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.*

			Liderazgo pedagógico del directivo	Participación
Rho de Spearman	Liderazgo pedagógico del directivo	Coeficiente de correlación	1,000	,858**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	24	24
	Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	Coeficiente de correlación	,858**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	24	24

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

Interpretación: De acuerdo a la prueba de correlación entre liderazgo directivo y participación de la comunidad, el nivel de significancia bilateral es de $0,000 < 0,05$ entonces, con ello es posible afirmar que se acepta la hipótesis y se rechaza la hipótesis nula. Además, el coeficiente de correlación de 0,858 con lo que estaría en un nivel de correlación positiva alta.

Tabla 24

Prueba de correlación de Spearman Liderazgo directivo y desarrollo de la profesionalidad.

		Liderazgo pedagógico del directivo	Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente
Rho de Spearman	Liderazgo pedagógico del directivo	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,675**
		N	,000
Rho de Spearman	Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.	Coefficiente de correlación	24
		Sig. (bilateral)	,675**
		N	,000

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

Interpretación: De acuerdo a la prueba de correlación entre liderazgo directivo y participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad, el nivel de significancia bilateral es de $0,000 < 0,05$ entonces, con ello es posible afirmar que se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula. Además, el coeficiente de correlación de Rho es de 0,675 con lo que estaría en un nivel de correlación positiva moderada.

4.3. **Discusión de resultados**

La investigación se caracterizó por un exhaustivo análisis de los aspectos pedagógicos que permitieron abordar de qué manera el liderazgo pedagógico se relaciona con el desempeño de los profesores de una Institución Educativa del distrito de Calzada, provincia Moyobamba. A continuación, se da cuenta de los siguientes hallazgos:

Respecto al objetivo y la hipótesis general, la prueba estadística determina una correlación positiva alta entre el liderazgo pedagógico del directivo y el desempeño docente, con un coeficiente de correlación de 0,795; ya que, la correlación se ubica entre el rango de 0.70 a 0.89.

La investigación tiene relación con lo propuesto por Quispe (2020) quien dice: “Quien dirija la institución educativa, debe tener buena preparación pedagógica, para realizar una eficiente gestión, de tal manera que promueva los saberes, las buenas prácticas y las fortalezas de los actores educativos, para consolidar un modelo pedagógico consistente centrado en los aprendizajes.

La Guía de Gestión Escolar (2022) del Minedu, señala que los directivos deben participar en las reuniones colegiadas de las áreas curriculares, a fin de asumir un liderazgo pedagógico en la socialización de buenas experiencias de aprendizaje, producto del monitoreo y acompañamiento pedagógico y contribuir a la reflexión de las dificultades identificadas en el monitoreo pedagógico, para evaluar sus dificultades y proponer nuevas estrategias de enseñanza; así como también, convocar a las familias para sumarse a la tarea educativa controlando el cumplimiento de sus tareas de sus hijos, superando el exceso de trabajo administrativo, los pocos recursos y presupuestos (Martínez y Gil, 2018, p.90)

Se comprobó un índice de correlación de 0.563, entre la escala (0,40-0,69); que significa correlación positiva moderada entre liderazgo pedagógico y preparación para el aprendizaje, sin embargo no impacta en la implementación de estrategias de transparencia y rendición de cuentas, debido a que no se financian cursos por priorización de necesidades de materiales educativos; toda vez que son recursos recaudados por ingresos propios y de cuotas de derecho de asociado, por ser relativamente escasos y que los excedentes se destinan a mantenimiento de áreas verdes y reparación de equipos.

Estos hallazgos importantes, se corroboran también con lo establecido en el Marco del Buen Desempeño Docente (2014) el mismo que indica la preparación para la enseñanza, esto normalmente se desarrolla de manera colegiada y se evidencia en la programación curricular, unidades didácticas y sesiones de aprendizaje; en la que también se considera el enfoque inclusivo e intercultural.

Respecto a la orientación pedagógica del directivo para la mejora de los aprendizajes y enseñanzas, se determinó una correlación de 0.931, que, en la escala de clasificación de Spearman, corresponde a una correlación positiva muy alta. Esto significa que las orientaciones en la planificación curricular, la presencia del directivo en las reuniones colegiadas, las jornadas de reflexión de la práctica docente, la puesta en práctica del aprendizaje colaborativo, el conocimiento del estudiante, el acompañamiento al docente, la adecuada gestión del tiempo para las clases y la provisión de los recursos de aprendizaje, se relacionan positivamente con la mejora en las metodologías de los docentes, generando aprendizajes de calidad; por el uso de estrategias motivadoras, innovadoras y pertinentes a las necesidades de aprendizaje de los educandos; a esto se suman las capacitaciones en estrategias de mediación pedagógica a los aprendices con dificultades de aprendizaje.

Estos logros también se sustentan en la Guía de Gestión Escolar (2022), ya que señala que la práctica pedagógica se debe orientar prioritariamente a mejorar los logros de aprendizaje en concordancia con los perfiles de egreso; por lo que, los líderes pedagógicos deben influenciar con sus saberes y experiencias en los demás docentes a través de los trabajos colegiados; el acompañamiento pedagógico y la reflexión de sus logros y dificultades.

Así establece las ROA (2018), el cual exige el involucramiento a los educandos en el aprendizaje, y la capacidad del docente para fomentar el razonamiento, generar espacios donde los estudiantes puedan desarrollar su creatividad y la criticidad, utilizar la evaluación como insumo para la retroalimentación formativa y adecuar las enseñanzas, en un clima de respeto y proximidad y regulando el comportamiento de manera positiva.

Se encontró que el fomento de la democracia, la gestión de la escuela articulada a la comunidad, el buen clima laboral, el dialogo, la negociación, la comunicación horizontal y el trato amable, se relacionan positivamente con el aprendizaje; ya que, son aspectos importantes que suman a la mejora de los aprendizajes.

Finalmente se calculó un índice de 0.675, correlación positiva moderada entre liderazgo del directivo y profesionalidad e identificación con la carrera docente; es decir, el uso responsable del tiempo, los recursos educativos, la innovación en la administración brindando mayor satisfacción a los usuarios, se relacionan de manera moderada con la participación en las jornadas reflexivas, con la actualización y capacitación profesional, con el comportamiento ético y moral, resolución pacífica de conflictos y en la toma de decisiones respetando los derechos de los estudiantes.

CONCLUSIONES

- Existe una correlación positiva alta entre liderazgo pedagógico del personal directivo y el desempeño docente, con un coeficiente de 0,795, lo que indica: Un buen liderazgo pedagógico del directivo, fortalece las iniciativas pedagógicas de los docentes expresados en la preparación y la enseñanza; en la participación democrática en la gestión de la escuela y el desarrollo profesional e identidad docente.
- El liderazgo pedagógico del directivo se relaciona positiva y moderada con la preparación para el aprendizaje; ya que, se evidencia mejoras en la planificación y ejecución en la que los estudiantes se motivan y se comprometen en el logro de sus aprendizajes.
- Se determinó una correlación positiva muy alta entre el liderazgo pedagógico y enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes; ya que, la planificación colegiada; la reflexión crítica, el acompañamiento y la orientación en técnicas, estrategias y nuevas metodologías, retroalimentación oportuna y la evaluación formativa, favorecen a la formación integral del estudiantado.
- Se encontró correlación positiva alta entre el liderazgo pedagógico y la participación en la gestión de la escuela; ya que, las alianzas estratégicas, el clima laboral, la comunicación asertiva, la resolución de conflictos y el consenso; influyen fuertemente en el aprendizaje.
- Existe una moderada correlación entre el liderazgo pedagógico y el desarrollo de la profesionalidad e identidad docente; ya que, la gestión administrativa se centra en el uso eficiente de los recursos en bien del aprendizaje; la mejora en la atención y satisfacción de los usuarios.

RECOMENDACIONES

- Al Ministerio de Educación de Perú, se recomienda priorizar el trabajo pedagógico en aula, prescindiendo de sobrecargas burocráticas, ya que dificulta la labor de monitoreo del personal directivo; toda vez que se tiene que atender la sobrecarga administrativa.
- Al Minedu, se recomienda proveer de materiales educativos, principalmente textos escolares y guías de aprendizaje para todos los estudiantes, de tal manera que no se sobrecargue los costos de impresión de materiales educativos a los padres de familia.
- A los directivos y docentes de la Institución Educativa, se recomienda implementar un nuevo proceso de gestión del cambio priorizando los enfoques transversales y ambientales del currículo alineados a los perfiles, estándares, competencias y capacidades.
- Gestionar presupuesto para personal administrativo, psicólogo trabajador social, secretaria y auxiliar de educación y apoyo educativo para mejorar la atención a los usuarios.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre, M. (2021). *Liderazgo pedagógico y desempeño docente en los colegios de secundaria del distrito de Bella Vista, San Martín 2020 - Tarapoto* [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio. Universidad Cesar Vallejo. <https://acortar.link/JFZEpa>
- Alfaro, L. (2020). *Gestión fundamentada en el liderazgo del directivo docente en el mejoramiento del índice sintético de calidad educativa (ISCE). Caso: Institución Educativa Ciudad de Tunja* [Tesis de Maestría, Universidad de la Costa]. Repositorio Universidad de la Costa. <https://repositorio.cuc.edu.co/entities/publication/b444eabc-36ec-42bd-a829-6d51193f829c>
- Arias, J., Holgado, J., Tafur, T. & Vásquez, M. (2022). *Metodología de la investigación: El método ARIAS para desarrollar un proyecto de tesis*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú. <https://doi.org/10.35622/inudi.b.016>.
- Astudillo, M. (2023). *Prácticas de Liderazgo Pedagógico para fortalecer el desarrollo profesional docente y aprendizaje integral de estudiante* [Tesis de Maestría, Universidad Católica de Temuco]. Repositorio de la Universidad Católica de Temuco. Chile. <https://repositoriodigital.uct.cl/handle/10925/6163>
- Avilés, G. (2011). Metodología indagatoria: Una mirada hacia el aprendizaje significativo desde Charpack y Vygotsky. *InterSedes: Revista de las Sedes Regionales*, XII(23), 133-144. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=66622603009>
- Balderas, A., Cruz, C., Zapata, N. y Salazar, J. (2022). Validación por juicio de expertos como estrategia para medir la confiabilidad de un instrumento. *Revista de divulgación científica y tecnológica*, 8(1), 9-18. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9593530>
- Benítez, J. Cabay, L. y Encalada, V. (2017). Formación Inicial del docente de educación física y su desempeño profesional. *EmásF: Revista digital de Educación Física*, 8(48), 83-95 https://emasf.webcindario.com/Formacion_inicial_del_docente_de_EF_y_su_de_sempen~o_profesional.pdf
- Bolívar A., Caballero K. y García-Garnica, M. (2017). Evaluación multidimensional del liderazgo pedagógico: claves para la mejora escolar. *Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação*, 25(95). <https://www.redalyc.org/jatsRepo/3995/399550706009/399550706009.pdf>
- Camacho, I. (2022). Desempeño docente y su implicación en la enseñanza. *Revista Formación estratégica*. 6(2), 2-15. <https://acortar.link/xXo2Lj>
- Calsina, E. (2024). *Liderazgo pedagógico del directivo y desempeño docente en instituciones educativas de Lima 2024* [Trabajo Académico]. Repositorio de la Universidad Cesar Vallejo. <http://surl.li/vdebeb>

- Cisneros, A., Guevara, A., Urdánigo, J. y Garcés, J. (2022). Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos que apoyan a la Investigación Científica en tiempo de Pandemia. *Revista Científica* 8(1) 1165-1185. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8383508.pdf>
- Collado, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). México: Mc Graw Hill. <https://acortar.link/I03so>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe - CEPAL (2020). “*La educación en tiempos de la pandemia de COVID-19*”. [Informe] UNESCO. <http://www.cepal.org/es/publicaciones/45904-la-educacion-tiempos-la-pandemia-covid-19>
- Consejo Nacional de Educación (2020). *Proyecto Educativo Nacional-PEN-2036*. Lima. <https://goo.su/Au42UHd>
- Cortez, E. (2023). *Auditoría Tributaria Preventiva y Gestión Administrativa de las MYPES, provincia de Celendín, 2021* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio institucional de la Universidad de Cajamarca. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14074/6553/Tesis%20Evelyn%20Cortez.pdf?sequence=7&isAllowed=y
- Corral, Y. (2009). Validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación para la recolección de datos. *REVISTA CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN*, 19(33), 229-247. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://servicio.bc.uc.edu.ve/educacion/revista/n33/art12.pdf
- Damian, M. (2024). *Liderazgo pedagógico del director y desempeño docente en instituciones educativas públicas de secundaria UGEL Concepción* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional del Centro]. Repositorio Universidad Nacional del Centro. Perú. <http://surl.li/icwhzs>
- Diaz, J. (2024). *Aportes de la teoría sociocultural de Vygotsky en la práctica docente y al modelo pedagógico dialogante del colegio Nuestra Señora del Rosario san Cipriano, Bogotá* [Tesis de Maestría, Universidad Santo Tomás]. Repositorio de la Universidad Santo Tomas. <https://acortar.link/YFuN7Q>
- Escribano, E. (2018). Desempeño del docente como factor asociado a la calidad educativa en América Latina. *Revista Educación*, 42(2), 1-25. <https://acortar.link/WxA3N0>
- Flores, M. (2021). “*Liderazgo Directivo y el Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Institución Educativa N° 0050 “Abraham Cárdenas Ruiz”, Provincia Bellavista*”. *San Martín* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle]. Repositorio de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. <https://acortar.link/xzI9Bq>

- Gento, S. Gonzáles, R. y Silfa, H. (2020). Dimensión afectiva del liderazgo pedagógico del docente. *Revista Complutense de Educación*, 31(4), 485-495. <https://doi.org/10.5209/reed.65635>
- Gonzáles, R., Lopez, E. y Gento, S. (2019). Explorando el liderazgo pedagógico del docente: su dimensión formativa. Contextos educativos. *Revista de Educación*, (24), 9-25 <https://doi.org/10.18172/con.3936>
- Gomero, P. y Sánchez, P. (2023). Liderazgo pedagógico del directivo y gestión escolar de los docentes. IE N°5176 María Reiche Crosse. Puente Piedra. Lima. IGOBERNANZA. <https://acortar.link/jchcTc>
- Gobierno del Perú (2021, 16 de marzo). Decreto Supremo que aprueba los “Lineamientos para la gestión escolar de Instituciones Educativas Públicas de Educación Básica” <https://acortar.link/v1H1DA>
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación*. (6ª ed.). Mc Graw Hill. <https://acortar.link/il835p>
- Hernández, R. & Mendoza, Ch. (2020). *Metodología de la Investigación*. (1a ed). México. Mc Graw Hill. <https://acortar.link/lg7RGA>
- Huamán, J., Quispe, F. y Silva, J. (2021). Liderazgo pedagógico directivo en la educación básica regular: Revisión sistemática. *TecnoHumanismo*, 1(9), 69-82. <https://acortar.link/8sBAZv>
- Hidalgo, D. (2025). Gestión directiva y desempeño docente en el Colegio de Bachillerato Matilde Hidalgo de Procel, Cantón Chaguarpamba, año lectivo 2023-2024. *Ciencia y Reflexión*, 4(1), 633-655. <https://acortar.link/mo4Nyp>
- Llamas, W. (2022). *Liderazgo educativo y la satisfacción laboral, en docentes de las instituciones educativas de “El Carmen de Bolívar”, Colombia, 2020* [Tesis de Maestría, Universidad Peruana la Unión]. Repositorio de la Universidad Peruana la Unión. <https://acortar.link/PmKLYA>
- Martínez, G., Guevara, A. y Valles, M. (2016). “El desempeño docente y la calidad educativa”. *Ra Ximhai*, 12(6), 123-134. <https://www.redalyc.org/pdf/461/46148194007.pdf>
- Martínez, I., y Gil, J. (2018). Explicación de la satisfacción en la dirección escolar a partir del desempeño de la función directiva. Dpto. Métodos de Investigación y Diagnóstico en Educación. *Eusal Revistas*, 19(1), 77-95. <https://acortar.link/vpdbm7>
- Ministerio de Educación de Perú (2020, 14 de julio). Resolución Ministerial N°274 que aprueba la actualización del “anexo 03: protocolos para la atención de la violencia contra niños, niñas y adolescentes”. Sistema de Educación Jurídica de Educación (SIJE). www.gob.pe/Minedu .
- Ministerio de Educación de Perú (2019, 14 de enero). Resolución Viceministerial N°11. Norma que regula los instrumentos de gestión de las Instituciones Educativas y Programas de Educación Básicas. Sistema de Educación Jurídica de Educación (SIJE). www.gob.pe/minedu

- Ministerio de Educación de Perú (2020, 7 de enero). Resolución Viceministerial N°005. Norma Técnica denominada “Disposiciones que establecen estándares en progresión de las competencias profesionales del Marco del Buen Desempeño Docente” (SIJE). www.gob.pe/minedu
- Ministerio de Educación de Perú (2018). *Manual de aplicación rúbricas de observación de aula para la evaluación del desempeño docente*. <https://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12799/6704/>
- Ministerio de Educación de Perú (2014, 25 de marzo). Resolución de Secretaría General N° 304. *Resolución que aprueba los lineamientos denominados “Marco del Buen Desempeño del Directivo”*. Sistema de Educación Jurídica de Educación (SIJE). www.gob.pe/minedu
- Ministerio de Educación de Perú (2014). *Marco del Buen Desempeño Docente*. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3425647/Marco%20del%20Buen%20Desempen%CC%83o%20Docente.pdf?v=1658161064>
- Ministerio de Educación de Perú (2022). *Guía para la gestión escolar en II.EE. y programas educativos de educación básica*. <https://bit.ly/guiaGE>
- Moreira, A., y Weinstein, J. (2024). Liderazgo pedagógico y complejidad de la gestión escolar: un estudio de casos múltiples. *Revista De Currículum y Formación del Profesorado*, 28(1), 217–240. <https://doi.org/10.30827/profesorado.v28i1.29599Olondriz>.
- Moreira, J., Beltrón, R. y Beltrón, V. (2021). Aprendizaje significativo una alternativa para transformar la educación. *Dominio de las Ciencias*, 7(2). <https://www.dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/1835>
- Nkechi, E. y Onyinyechukwu, A. (2020). LEADERSHIP DIMENSIONS OF SECONDARY SCHOOL PRINCIPALS AND THEIR IMPACT ON TEACHERS PERFORMANCE. *Journal of Basic and Applied Research International* 26(3), 40-47. <https://ikprress.org/index.php/JOBARI/article/view/5114>
- Ortiz, A. (2013). *Modelos Pedagógicos y Teorías del Aprendizaje*. Ediciones de la U. <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://uniclanet.unicla.edu.mx/assets/contenidos/335220230714074057.pdf>
- Osada, J. y Salvador, J. (2021). Estudios descriptivos correlacionales. *Revista médica de Chile*, 149(9), 1383-1384. <https://dx.doi.org/10.4067/S0034-98872021000901383>
- Pacheco, R., Robles, C., y Ospino, A. (2018). Análisis de la gestión administrativa en las instituciones educativas de los niveles de básica y media en las zonas rurales de Santa Marta, Colombia. *Información Tecnológica*, 29(5), 259-266. <https://goo.su/bDoZH>
- Proyecto Educativo Regional (2005-2021). *PERSAM*. Repositorio MINEDU. <https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/1060>
- Quispe, M. (2020). La gestión pedagógica en la mejora del desempeño docente. *Investigación Valdizana*, 14(1), 7-14. <https://www.redalyc.org/journal/5860/586062237001/>
- Rios, M., Gonzales, I., Prieto, O. y Moreno, J. (2017). *Liderazgo directivo y su incidencia en el éxito escolar, como factor de calidad de la institución educativa en cuatro colegios oficiales de Bogotá* [Tesis de Maestría, Universidad de la Sabana].

- Repositorio de la Universidad de la Sabana.
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7878931.pdf>
- Raynaudo, G., y Peralta, O. (2017). Cambio conceptual: una mirada desde las teorías de Piaget y Vygotsky. *Liberabit*, 23(1), 110-122. <https://acortar.link/C08WRf>
- Rodríguez, A. y Pérez, A. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del Ponocimiento. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (82), 1-26. <https://www.redalyc.org/pdf/206/20652069006.pdf>
- Rojas, L., Orejón, M., Cuya, N. y Rivera, W. (2024). Liderazgo directivo y desempeño docente. Un análisis en el contexto andino. *Prometeica - Revista de Filosofía y Ciencias*, 30(59), 59-71. <https://acortar.link/YNP2ym>
- Sepúlveda, C. y Valdez, A. (2018). *La escuela como espacio de participación democrática*. [Ficha VALORAS UC]. <https://acortar.link/udsHCi>
- Sigüenza, R. (2021). El Desempeño docente: Bases Teóricas que Fundamentan los Elementos Para su Evaluación. *REDISED*, 3(2), 126-137. <https://revistas.ues.edu.sv/index.php/redised/article/view/2488/2484>
- Tuapanta, J., Duque, M. y Mena, A. (2017). Alfa de Cronbach para validar un Cuestionario de uso de TIC en Docentes Universitarios. *Revista mktDescubre*, (10), 37-48. <https://dspace.esPOCH.edu.ec/items/47e69574-77e5-4f50-96fb-4d37c2143d61>
- Vanegas, C., & Fuentealba, A. (2019). Identidad profesional docente, reflexión y práctica pedagógica: Consideraciones claves para la formación de profesores. *Perspectiva Educativa*, 58(1), 115-138. <https://dx.doi.org/10.4151/07189729-vol.58-iss.1-art.780>
- Valera, S. (2019). *Elementos básicos de psicología ambiental*. [Psicología ambiental] http://www.ub.edu/psicologia_ambiental/psicologia_ambienta

ANEXOS

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: “Liderazgo pedagógico del directivo y el desempeño docente de la Institución Educativa del distrito de Calzada-2024.				
FORMULACIÓN DE PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p>Problema general</p> <p>¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico del directivo y el desempeño docente de una Institución Educativa del distrito de Calzada, 2024?</p> <p style="text-align: right; margin-top: 20px;">Problemas específicos</p>	<p>Objetivo General</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Determinar la correlación entre el liderazgo pedagógico del directivo y el desempeño docente de una Institución Educativa del distrito de Calzada, 2024. 	<p>Hipótesis de investigación</p> <p>Existe una relación directa entre el liderazgo pedagógico del directivo y el desempeño docente de una Institución Educativa del distrito de Calzada, 2024.</p> <p style="text-align: right; margin-top: 20px;">Hipótesis específicas</p>	<p>V1. Liderazgo pedagógico del director</p> <p>Dimensión 1 Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.</p> <p>Dimensión 2 Orienta los procesos pedagógicos para la mejor de los aprendizajes</p> <p>Dimensión 3 Fomento de la participación democrática</p> <p>Dimensión 4 Gestión administrativa</p> <p>V2. Desempeño docente</p> <p>Dimensión 1 Preparación para el aprendizaje de los estudiantes</p>	<p>Tipo de investigación: Básica Diseño de Investigación: Descriptivo correlacional.</p> <p>El esquema es el siguiente:</p> <div style="text-align: center; margin: 10px 0;"> <pre> graph TD M --> Ox M --> Oy Ox --> r Oy --> r </pre> </div> <p>Donde</p> <p>M = Muestra. Ox= Observación a la variable 1. Oy= Observación a la variable 2. r = Correlación entre la variable</p>

<p>✓ ¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico del directivo y la preparación para el aprendizaje de los estudiantes de la Institución Educativa del distrito de Calzada, 2024?</p>	<p>Objetivos específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Determinar la relación entre liderazgo pedagógico del directivo y la preparación para el aprendizaje de los estudiantes de la Institución Educativa del distrito de Calzada, 2024. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Existe una relación directa y significativa entre liderazgo pedagógico del directivo y la preparación para el aprendizaje de los estudiantes de la Institución Educativa del distrito de Calzada, 2024. 	<p>Dimensión 2 Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes</p> <p>Dimensión 3 Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad</p> <p>Dimensión 4 Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente</p>	<p style="text-align: center;">Población</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;">Sujetos</th> <th style="width: 50%;">Cantidad</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Directivos</td> <td style="text-align: center;">6</td> </tr> <tr> <td>Profesores</td> <td style="text-align: center;">24</td> </tr> <tr> <td>Administrativos</td> <td style="text-align: center;">4</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td style="text-align: center;">34</td> </tr> </tbody> </table> <p style="text-align: center;">Muestra</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;">Sujetos</th> <th style="width: 50%;">Cantidad</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Directivos</td> <td style="text-align: center;">6</td> </tr> <tr> <td>Profesores</td> <td style="text-align: center;">18</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td style="text-align: center;">24</td> </tr> </tbody> </table>	Sujetos	Cantidad	Directivos	6	Profesores	24	Administrativos	4	Total	34	Sujetos	Cantidad	Directivos	6	Profesores	18	Total	24
Sujetos	Cantidad																					
Directivos	6																					
Profesores	24																					
Administrativos	4																					
Total	34																					
Sujetos	Cantidad																					
Directivos	6																					
Profesores	18																					
Total	24																					
<p>✓ ¿De qué manera se relaciona el liderazgo pedagógico del directivo y la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes de la Institución Educativa del distrito de Calzada, 2024?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar la relación entre liderazgo pedagógico del directivo y la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes de la 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Existe una relación directa y significativa entre liderazgo pedagógico del directivo y la enseñanza para el aprendizaje de los 		<p style="text-align: center;">Maestreo</p> <p>Se utilizó el no probabilístico intencional o a conveniencia del investigador porque se cuenta con una población pequeña y la selección se hizo basados en el juicio subjetivo y están</p>																		

<p>✓ ¿De qué manera se relaciona el liderazgo pedagógico del directivo y la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en la Institución Educativa del distrito de Calzada, 2024?</p>	<p>Institución Educativa del distrito de Calzada, 2024.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Establecer la relación entre liderazgo pedagógico del directivo y la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en la Institución Educativa del distrito de Calzada, 2024. ▪ Calcular la correlación entre el liderazgo pedagógico del directivo y el desarrollo de la 	<p>estudiantes de la Institución Educativa del distrito de Calzada, 2024.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Existe una relación directa y significativa entre liderazgo pedagógico del directivo y la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en la Institución Educativa del distrito de Calzada, 2024. ▪ Existe una relación directa y 		<p>convenientemente disponibles; ya que son conocedores del objeto de estudio y se busca respuestas más cercanas a la característica del objeto.</p> <p style="text-align: center;">Metodología</p> <p style="text-align: center;">Método sistémico</p> <p>Se utilizará el método sistémico de la investigación, con el propósito de modelar el objeto de estudio, a partir del análisis de sus componentes, así como de las relaciones entre las variables liderazgo pedagógico del directivo y desempeño docente.</p> <p style="text-align: center;">Método inductivo</p>
<p>✓ ¿De qué manera se relaciona el liderazgo pedagógico del directivo y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en la Institución</p>				

<p>Educativa del distrito de Calzada, 2024?</p>	<p>profesionalidad y la identidad docente en la Institución Educativa del distrito de Calzada, 2024.</p>	<p>significativa entre el liderazgo pedagógico del directivo y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en la Institución Educativa</p>		<p>Se utilizará el método inductivo con el propósito de obtener conclusiones generales a partir de premisas particulares. Para lo cual se partirá de la observación de hechos para su registro, clasificación análisis e interpretación de las mismas que permitirán comprobar las hipótesis.</p> <p style="text-align: center;">Método deductivo</p> <p>Permitirá elaborar las conclusiones partiendo del análisis de los datos generales y los resultados de la correlación de las variables liderazgo pedagógico del directivo y desempeño docente.</p>
---	--	---	--	---

ANEXO 2: MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS
MATRIZ DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO: Cuestionario Liderazgo pedagógico del directivo.

N°	DIMENSIONES/ ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias / Observaciones
		Si	No	Si	No	Si	No	
Dimensión 1: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.								
1	¿El directivo identifica las características de la institución educativa en cuanto a procesos pedagógicos, clima escolar y la influencia del entorno familiar y social y lo utiliza como insumo para la planificación escolar?	X		X		X		
2	¿El directivo promueve la elaboración participativa de los instrumentos de gestión PEI, PCI, PAT, RI, ¿orientada al logro de las metas de aprendizaje?	X		X		X		
3	¿El directivo gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento, tecnologías y material educativo para mejorar la calidad de la enseñanza y el logro de las metas de aprendizaje previstos en el PEI??	X		X		X		
4	¿El directivo favorece las condiciones operativas con el fin de garantizar aprendizajes de calidad y el logro de las metas de aprendizaje, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales y tecnológicos?	X		X		X		
5	¿El directivo implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa?	X		X		X		
Dimensión 2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.								
6	¿El directivo orienta y promueve la participación del comité de gestión pedagógica y de los docentes en los procesos de planificación curricular acorde con el CNEB, articulado al PER?	X		X		X		
7	¿El directivo promueve el trabajo colegiado entre docentes y la reflexión crítica sobre la práctica pedagógica con miras a la mejora continua de los aprendizajes?	X		X		X		
8	¿El directivo refuerza y apoya las iniciativas de investigación e innovación pedagógica de los docentes propiciando la sistematización de los resultados de sus investigaciones?	X		X		X		
9	¿El directivo promueve la práctica docente basado en el aprendizaje colaborativo, por indagación y el conocimiento del contexto y la realidad de los estudiantes?	X		X		X		
10	¿El directivo monitorea y orienta el uso de técnicas, estrategias y recursos metodológicos, uso efectivo del tiempo y materiales educativos en función de las metas de aprendizaje de los estudiantes?	X		X		X		
11	¿El directivo monitorea y orienta los procesos de evaluación formativa utilizando criterios claros y coherentes con las competencias, capacidades, estándares,	X		X		X		

	desempeños y comunica oportunamente el logro de aprendizajes implementando acciones de mejora?						
Dimensión 3: Fomento de la participación democrática.							
12	¿El directivo promueve la participación democrática de los actores educativos, familia y comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima laboral favorable basado en el respeto, el dialogo, la negociación y la comunicación permanente?	X		X		X	
13	¿El directivo promueve la participación democrática de la comunidad educativa en la toma de decisiones institucionales para el cumplimiento de las metas de aprendizaje previstos en el PEI?	X		X		X	
14	¿El directivo desarrolla estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación garantizando la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa?	X		X		X	
15	¿El directivo muestra respeto, solidaridad y empatía en su interacción con los docentes, personal administrativo, estudiantes y padres de familia?	X		X		X	
Dimensión 4: Gestión administrativa.							
16	¿El directivo gestiona el uso óptimo del tiempo de la calendarización del año escolar a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales en beneficio de las y los estudiantes?	X		X		X	
17	¿El directivo gestiona el uso óptimo de los recursos financieros orientados al logro de las metas y objetivos de aprendizaje establecidos en el PEI?	X		X		X	
18	¿El directivo informa a la comunidad educativa los resultados de la gestión administrativa y financiera utilizando mecanismos de transparencia y de manera trimestral?	X		X		X	
19	¿El directivo lidera el equipo administrativo y de soporte de la institución, monitoreando el cumplimiento eficiente de sus funciones para el logro de las metas y objetivos institucionales?	X		X		X	
20	¿El directivo propone estrategias innovadoras en los procesos administrativos internos para la mejora de la calidad de atención a los usuarios y la satisfacción de los mismos?	X		X		X	

Observaciones (Precisar si hay suficiencia): _____

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

Apellidos y nombres del juez validador: Díaz Andía Hernando

Especialidad del validador: Doctor en Ciencias de la Educación



DNI: 06045204

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN

JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS INFORMATIVOS.

Apellido y nombre del informante	Especialidad del evaluador(a)	Cargo o Institución donde Labora	Nombre del instrumento de evaluación	Autor(a) del instrumento
Díaz Andía, Hernando	Doctor en Educación	Docente UNMSM	Cuestionario Liderazgo pedagógico del directivo.	Ever Cruzado Tantalean
Título: Liderazgo pedagógico del director y el desempeño docente de la Institución Educativa modelo JEC distrito de Calzada -2024				


II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN.

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
		0-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					95
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					95
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					90
4. ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organización lógica.					95
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					90
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.					95
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos.					90
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					90
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					95
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					95

III. OPINION DE APLICACIÓN

Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN

Lima, 16 de diciembre del 2024	06045204		995762888
Lugar y fecha	DNI	Firma del experto	Teléfono

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS
MATRIZ DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO: Cuestionario Desempeño Docente.

N°	DIMENSIONES/ ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
Dimensión 1: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.								
1	¿Los profesores conocen las características individuales, socioculturales, necesidades formativas y de aprendizaje de los estudiantes?	X		X		X		
2	¿Observas que los profesores se reúnen para planificar sus sesiones de clase y de acuerdo al contexto, las necesidades de aprendizaje y la realidad dónde viven los estudiantes?	X		X		X		
3	¿Los profesores demuestran conocimiento y comprensión de los conceptos fundamentales de los cursos que te enseñan?	X		X		X		
4	¿Los profesores demuestran conocimiento actualizado y utilizan estrategias de aprendizaje motivadoras, Tecnologías de la Información y la Comunicación para la enseñanza de las áreas curriculares a su cargo?	X		X		X		
5	¿Los profesores planifican, implementan y ejecutan de manera creativa la secuencia de la clase para despertar el interés, la motivación y el compromiso de los estudiantes para el logro de los aprendizajes previstos?	X		X		X		
Dimensión 2: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.								
6	¿Los profesores construyen de manera asertiva y empática buenas relaciones interpersonales con y entre los compañeros de clase, basados en el afecto, justicia, confianza y respeto mutuo?	X		X		X		
7	¿Los profesores utilizan estrategias positivas y pertinentes para regular el comportamiento de los estudiantes para desarrollar las sesiones de clase de manera eficiente y eficaz?	X		X		X		
8	¿Los profesores generan espacios para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud crítica y reflexiva?	X		X		X		
9	¿Los profesores desarrollan estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el razonamiento, la creatividad y el pensamiento crítico y creativo en los estudiantes y que los motivan a aprender de manera permanente?	X		X		X		
10	¿Los profesores realizan la retroalimentación oportuna y permanente de acuerdo a las necesidades de aprendizaje identificadas durante el proceso de enseñanza- aprendizaje de los estudiantes?	X		X		X		

11	¿Los profesores elaboran instrumentos de evaluación, sistematizan los resultados obtenidos para la mejora de la enseñanza, y comparten los resultados de la evaluación con los estudiantes, sus familias y autoridades educativas?	X		X		X	
Dimensión 3: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.							
12	¿Los profesores participan en las reuniones convocadas por el director para la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, Proyecto Curricular Institucional, ¿Plan Anual de Trabajo y Reglamento Interno?	X		X		X	
13	¿Los profesores promueven y desarrollan de manera individual y colectiva proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad de los aprendizajes?	X		X		X	
14	¿Los profesores fomentan el trabajo con las familias en bien de los aprendizajes incluyendo en las enseñanzas los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno?	X		X		X	
15	¿Los profesores comparten con las familias de los estudiantes, autoridades locales y de la comunidad los resultados de su trabajo pedagógico y dan cuenta de sus avances y resultados?	X		X		X	
Dimensión 4: Desarrollo de la profesionalidad y de la identidad docente.							
16	¿Los profesores participan en las jornadas de reflexión sobre su trabajo pedagógico, su participación en la gestión de la escuela y el aprendizaje de todos los estudiantes?	X		X		X	
17	¿Percibes que los profesores participan en acciones de capacitación y actualización profesional acorde con las necesidades de los estudiantes y las exigencias de la Institución Educativa?	X		X		X	
18	¿Percibes que los profesores participan en la toma de decisiones en la institución educativa marco de su trabajo profesional?	X		X		X	
19	¿Los profesores actúan de acuerdo a los principios de la moral y la ética profesional, resolviendo conflictos de manera pacífica?	X		X		X	
20	¿Los profesores actúan y toman decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y del adolescente?	X		X		X	

Observaciones (Precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X]

Aplicable después de corregir []

No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Díaz Andía Hernando

DNI: 06045204

Especialidad del validador: Doctor en Ciencias de la Educación



Firma

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN

JUICIO DE EXPERTOS

III. DATOS INFORMATIVOS.

Apellido y nombre del informante	Especialidad del evaluador(a)	Cargo o Institución donde Labora	Nombre del instrumento de evaluación	Autor(a) del instrumento
Díaz Andía, Hernando	Doctor en Educación	Docente UNMSM	Cuestionario Desempeño Docente.	Ever Cruzado Tantalean
Título: Liderazgo pedagógico del director y el desempeño docente de la Institución Educativa modelo JEC distrito de Calzada -2024				


IV. ASPECTOS DE VALIDACIÓN.

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
		0-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					95
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					95
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					90
4. ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organización lógica.					90
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					90
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.					95
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos.					90
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					95
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					95
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					95

III. OPINION DE APLICACIÓN

Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN

Lima, 16 de diciembre del 2024	06045204		995762888
Lugar y fecha	DNI	Firma del experto	Teléfono

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS
MATRIZ DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO: Cuestionario Liderazgo Directivo.

N°	DIMENSIONES/ ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias / Observaciones
		Si	No	Si	No	Si	No	
Dimensión 1: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.								
1	¿El director identifica las características de la institución educativa en cuanto a procesos pedagógicos, clima escolar y la influencia del entorno familiar y social y lo utiliza como insumo para la planificación escolar?	X		X		X		
2	¿El director promueve en la comunidad educativa la elaboración participativa de los instrumentos de gestión PEI, PCI, PAT, RI, orientada al logro de las metas de aprendizaje?	X		X		X		Sería mejor si se explicita quienes participan: docentes o toda la comunidad educativa.
3	¿El director gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo para mejorar la calidad de la enseñanza y el logro de las metas de aprendizaje previstos en el PEI?	X		X		X		
4	¿El director favorece las condiciones operativas con el fin de garantizar aprendizajes de calidad y el logro de las metas de aprendizaje, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos y materiales?	X		X		X		
5	¿El director implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa?	X		X		X		
Dimensión 2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.								
6	¿El director orienta y promueve la participación del equipo directivo y docentes en los procesos de planificación curricular acorde con el CNEB, articulado al PER?	X		X		X		
7	¿El director promueve el trabajo colegiado entre docentes y la reflexión crítica sobre la práctica pedagógica con miras a la mejora continua de los aprendizajes?	X		X		X		
8	¿El director refuerza y apoya las iniciativas de investigación e innovación pedagógica de los docentes propiciando la sistematización de los resultados de sus investigaciones?	X		X		X		
9	¿El director promueve la práctica docente basado en el aprendizaje colaborativo, por indagación y el conocimiento del contexto y la realidad de los estudiantes?	X		X		X		
10	¿El director monitorea y orienta el uso de técnicas, estrategias y recursos metodológicos, uso efectivo del tiempo y materiales educativos en función de las metas de aprendizaje de los estudiantes?	X		X		X		

11	¿El director monitorea y orienta los procesos de evaluación formativa utilizando criterios claros y coherentes con las competencias, capacidades, estándares, desempeños y comunica oportunamente el logro de aprendizajes implementando acciones de mejora?	X		X		X		
Dimensión 3: Fomento de la participación democrática.								
12	¿El director promueve la participación democrática de los actores educativos, familia y comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima laboral favorable basado en el respeto, el dialogo, la negociación y la comunicación permanente?	X		X		X		
13	¿El director promueve la participación democrática de la comunidad educativa en la toma de decisiones institucionales para el cumplimiento de las metas de aprendizaje previstos en el PEI?	X		X		X		
14	¿El director desarrolla estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación garantizando la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa?	X		X		X		
15	¿El director muestra respeto, solidaridad y empatía en su interacción con los docentes, personal administrativo, estudiantes y padres de familia?	X		X		X		
Dimensión 4: Gestión administrativa.								
16	¿El director gestiona el uso óptimo del tiempo de la calendarización del año escolar a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales en beneficio de las y los estudiantes?	X		X		X		
17	¿El director gestiona el uso óptimo de los recursos financieros orientados al logro de las metas y objetivos de aprendizaje establecidos en el PEI?	X		X		X		
18	¿El director informa a la comunidad educativa los resultados de la gestión administrativa y financiera utilizando mecanismos de transparencia y de manera trimestral?	X		X		X		
19	¿El director lidera el equipo administrativo y de soporte de la institución, monitoreando el cumplimiento eficiente de sus funciones para el logro de las metas y objetivos institucionales?	X		X		X		
20	¿El director propone estrategias innovadoras en los procesos administrativos internos para la mejora de la calidad de atención a los usuarios y la satisfacción de los mismos?	X		X		X		

Observaciones (Precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X]

Aplicable después de corregir []

No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: RAMÍREZ VILLACORTA, YOLANDA

DNI: 07731944

Especialidad del validador: CIENCIAS SOCIALES - ANTROPOLOGÍA

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Ramirez". The signature is written in a cursive style with a horizontal line crossing through the middle of the letters.

Firma

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN



JUICIO DE EXPERTOS

V. DATOS INFORMATIVOS.

Apellido y nombre del informante	Especialidad del evaluador(a)	Cargo o Institución donde Labora	Nombre del instrumento de evaluación	Autor(a) del instrumento
RAMÍREZ VILLACORTA, YOLANDA	CCSS- Antropología	Fac. Educación UNMSM	Cuestionario Liderazgo Directivo.	Ever Cruzado Tantalean
Título: Liderazgo pedagógico del director y el desempeño docente de la Institución Educativa modelo JEC distrito de Calzada -2024				

VI. ASPECTOS DE VALIDACIÓN.

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
		0-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					X
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				X	
4. ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organización lógica.					X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.				X	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos.				X	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					X
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					X
10.PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					X

III.OPINION DE APLICACIÓN

Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN 90%

Ciudad Universitaria, 10 de DICIEMBRE del 2024	07731944		998753139
Lugar y fecha	DNI	Firma del experto	Teléfono

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS
MATRIZ DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO: Cuestionario Desempeño Docente.

N°	DIMENSIONES/ ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
Dimensión 1: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.								
1	¿Los profesores conocen tus características individuales, socioculturales y tus necesidades formativas y de aprendizaje?	X		X		X		
2	¿Observas que los profesores se reúnen para planificar sus sesiones de clase y de acuerdo al contexto, tus necesidades de aprendizaje y la realidad dónde vives?	X		X		X		
3	¿Los profesores demuestran conocimiento y comprensión de los conceptos fundamentales de los cursos que te enseñan?	X		X		X		
4	¿Los profesores demuestran conocimiento actualizado y utilizan estrategias de aprendizaje didácticas y motivadoras para la enseñanza de los cursos a cargo?	X		X		X		
5	¿Los profesores planifican, implementan y ejecutan de manera creativa la secuencia de la clase para despertar el interés, la motivación y el compromiso de los estudiantes para el logro de los aprendizajes previstos?	X		X		X		
Dimensión 2: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.								
6	¿Los profesores construyen de manera asertiva y empática las buenas relaciones interpersonales con y entre tus compañeros de clase, basados en el afecto, justicia, confianza, respeto mutuo?	X		X		X		
7	¿Los profesores utilizan estrategias positivas y pertinentes para regular el comportamiento de los estudiantes para desarrollar las sesiones de clase de manera eficiente y eficaz?	X		X		X		
8	¿Los profesores generan espacios para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud crítica y reflexiva?	X		X		X		
9	¿Los profesores desarrollan estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el razonamiento, la creatividad y el pensamiento crítico y creativo en los estudiantes y que los motivan a aprender de manera permanente?	X		X		X		
10	¿Los profesores realizan la retroalimentación oportuna y permanente de acuerdo a las necesidades de aprendizaje identificadas durante el proceso de enseñanza- aprendizaje de los estudiantes?	X		X		X		
11	¿Los profesores elaboran instrumentos de evaluación, sistematizan los resultados obtenidos para la mejora de la enseñanza, y comparte los resultados de la evaluación con los estudiantes, sus familias y autoridades educativas?	X		X		X		

Dimensión 3: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.							
12	¿Los profesores participan en las reuniones convocadas por el director para la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, Proyecto Curricular Institucional, Plan Anual de Trabajo y Reglamento Interno?	X		X		X	
13	¿Los profesores promueven y desarrollan de manera individual y colectiva proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad de los aprendizajes?	X		X		X	
14	¿Los profesores fomentan el trabajo con las familias en bien de los aprendizajes incluyendo en las enseñanzas los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno?	X		X		X	
15	¿Los profesores comparten con las familias de los estudiantes, autoridades locales y de la comunidad los resultados de su trabajo pedagógico y da cuenta de sus avances y resultados?	X		X		X	
Dimensión 4: Desarrollo de la profesionalidad y de la identidad docente.							
16	¿Los profesores participan en las jornadas de reflexión sobre su trabajo pedagógico, su participación en la gestión de la escuela y el aprendizaje de todos los estudiantes?	X		X		X	
17	¿Percibes que los profesores participan en acciones de capacitación y actualización profesional acorde con sus necesidades, las de los estudiantes y las exigencias de la Institución Educativa?	X		X		X	
18	¿Percibes que los profesores participan en la generación de políticas educativas a nivel institucional y regional, en el marco de su trabajo profesional?	X		X		X	
19	¿Los profesores actúan de acuerdo a los principios de la moral y la ética profesional, resolviendo conflictos de manera pacífica?	X		X		X	
20	¿Los profesores actúan y toman decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y del adolescente?	X		X		X	

Observaciones (Precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X]

Aplicable después de corregir []

No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: RAMÍREZ VILLACORTA, YOLANDA

DNI: 07731944

Especialidad del validador: Ciencias Sociales- Antropología



Firma

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN



JUICIO DE EXPERTOS

VII. DATOS INFORMATIVOS.

Apellido y nombre del informante	Especialidad del evaluador(a)	Cargo o Institución donde Labora	Nombre del instrumento de evaluación	Autor(a) del instrumento
RAMÍREZ VILLACORTA, YOLANDA	CCSS - Antropología	Fa. Educación- UNMSM	Cuestionario Desempeño Docente.	Ever Cruzado Tantalean
Título: Liderazgo pedagógico del director y el desempeño docente de la Institución Educativa modelo JEC distrito de Calzada -2024				

VIII. ASPECTOS DE VALIDACIÓN.

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
		0-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					X
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
11. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				X	
12. ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organización lógica.					X
13. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.				X	
14. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.					X
15. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos.				X	
16. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					X
17. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					X
18. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					X

III. OPINION DE APLICACIÓN

Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN 90%

Ciudad Universitaria, 10 de DICIEMBRE del 2024	07731944		998753139
Lugar y fecha	DNI	Firma del experto	Teléfono

ANEXO 2: MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS
MATRIZ DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO: Cuestionario Liderazgo pedagógico del directivo.

N°	DIMENSIONES/ ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias / Observaciones
		Si	No	Si	No	Si	No	
Dimensión 1: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.								
1	¿El directivo identifica las características de la institución educativa en cuanto a procesos pedagógicos, clima escolar y la influencia del entorno familiar y social y lo utiliza como insumo para la planificación escolar?	X		X		X		
2	¿El directivo promueve la elaboración participativa de los instrumentos de gestión PEI, PCI, PAT, RI, ¿orientada al logro de las metas de aprendizaje?	X		X		X		
3	¿El directivo gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento, tecnologías y material educativo para mejorar la calidad de la enseñanza y el logro de las metas de aprendizaje previstos en el PEI??	X		X		X		
4	¿El directivo favorece las condiciones operativas con el fin de garantizar aprendizajes de calidad y el logro de las metas de aprendizaje, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales y tecnológicos?	X		X		X		
5	¿El directivo implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa?	X		X		X		
Dimensión 2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.								
6	¿El directivo orienta y promueve la participación del comité de gestión pedagógica y de los docentes en los procesos de planificación curricular acorde con el CNEB, articulado al PER?	X		X		X		
7	¿El directivo promueve el trabajo colegiado entre docentes y la reflexión crítica sobre la práctica pedagógica con miras a la mejora continua de los aprendizajes?	X		X		X		
8	¿El directivo refuerza y apoya las iniciativas de investigación e innovación pedagógica de los docentes propiciando la sistematización de los resultados de sus investigaciones?	X		X		X		
9	¿El directivo promueve la práctica docente basado en el aprendizaje colaborativo, por indagación y el conocimiento del contexto y la realidad de los estudiantes?	X		X		X		
10	¿El directivo monitorea y orienta el uso de técnicas, estrategias y recursos metodológicos, uso efectivo del tiempo y materiales educativos en función de las metas de aprendizaje de los estudiantes?	X		X		X		
11	¿El directivo monitorea y orienta los procesos de evaluación formativa utilizando criterios claros y coherentes con las competencias, capacidades, estándares,	X		X		X		

	desempeños y comunica oportunamente el logro de aprendizajes implementando acciones de mejora?						
Dimensión 3: Fomento de la participación democrática.							
12	¿El directivo promueve la participación democrática de los actores educativos, familia y comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima laboral favorable basado en el respeto, el dialogo, la negociación y la comunicación permanente?	X		X		X	
13	¿El directivo promueve la participación democrática de la comunidad educativa en la toma de decisiones institucionales para el cumplimiento de las metas de aprendizaje previstos en el PEI?	X		X		X	
14	¿El directivo desarrolla estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación garantizando la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa?	X		X		X	
15	¿El directivo muestra respeto, solidaridad y empatía en su interacción con los docentes, personal administrativo, estudiantes y padres de familia?	X		X		X	
Dimensión 4: Gestión administrativa.							
16	¿El directivo gestiona el uso óptimo del tiempo de la calendarización del año escolar a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales en beneficio de las y los estudiantes?	X		X		X	
17	¿El directivo gestiona el uso óptimo de los recursos financieros orientados al logro de las metas y objetivos de aprendizaje establecidos en el PEI?	X		X		X	
18	¿El directivo informa a la comunidad educativa los resultados de la gestión administrativa y financiera utilizando mecanismos de transparencia y de manera trimestral?	X		X		X	
19	¿El directivo lidera el equipo administrativo y de soporte de la institución, monitoreando el cumplimiento eficiente de sus funciones para el logro de las metas y objetivos institucionales?	X		X		X	
20	¿El directivo propone estrategias innovadoras en los procesos administrativos internos para la mejora de la calidad de atención a los usuarios y la satisfacción de los mismos?	X		X		X	

Observaciones (Precisar si hay suficiencia): _____

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

Apellidos y nombres del juez validador: Manuel Alejos Salazar



Especialidad del validador: Magister en Gestión de la Educación

DNI: 33949007

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN

JUICIO DE EXPERTOS

IX. DATOS INFORMATIVOS.

Apellido y nombre del informante	Especialidad del evaluador(a)	Cargo o Institución donde Labora	Nombre del instrumento de evaluación	Autor(a) del instrumento
Alejos Salazar Manuel	Gestión de la Educación	Director designado	Cuestionario Liderazgo pedagógico del directivo.	Ever Cruzado Tantalean
Título: Liderazgo pedagógico del director y el desempeño docente de la Institución Educativa modelo JEC distrito de Calzada -2024				


X. ASPECTOS DE VALIDACIÓN.

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
		0-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
19. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					95
20. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					95
21. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					90
22. ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organización lógica.					95
23. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					90
24. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.					95
25. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos.					90
26. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					90
27. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					95
28. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					95

III. OPINION DE APLICACIÓN

Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN

Moyobamba, 18 de diciembre del 2024	33949007		973924090
Lugar y fecha	DNI	Firma del experto	Teléfono

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS
MATRIZ DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO: Cuestionario Desempeño Docente.

N°	DIMENSIONES/ ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
Dimensión 1: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.								
1	¿Los profesores conocen las características individuales, socioculturales, necesidades formativas y de aprendizaje de los estudiantes?	X		X		X		
2	¿Observas que los profesores se reúnen para planificar sus sesiones de clase y de acuerdo al contexto, las necesidades de aprendizaje y la realidad dónde viven los estudiantes?	X		X		X		
3	¿Los profesores demuestran conocimiento y comprensión de los conceptos fundamentales de los cursos que te enseñan?	X		X		X		
4	¿Los profesores demuestran conocimiento actualizado y utilizan estrategias de aprendizaje motivadoras, Tecnologías de la Información y la Comunicación para la enseñanza de las áreas curriculares a su cargo?	X		X		X		
5	¿Los profesores planifican, implementan y ejecutan de manera creativa la secuencia de la clase para despertar el interés, la motivación y el compromiso de los estudiantes para el logro de los aprendizajes previstos?	X		X		X		
Dimensión 2: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.								
6	¿Los profesores construyen de manera asertiva y empática buenas relaciones interpersonales con y entre los compañeros de clase, basados en el afecto, justicia, confianza y respeto mutuo?	X		X		X		
7	¿Los profesores utilizan estrategias positivas y pertinentes para regular el comportamiento de los estudiantes para desarrollar las sesiones de clase de manera eficiente y eficaz?	X		X		X		
8	¿Los profesores generan espacios para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud crítica y reflexiva?	X		X		X		
9	¿Los profesores desarrollan estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el razonamiento, la creatividad y el pensamiento crítico y creativo en los estudiantes y que los motivan a aprender de manera permanente?	X		X		X		
10	¿Los profesores realizan la retroalimentación oportuna y permanente de acuerdo a las necesidades de aprendizaje identificadas durante el proceso de enseñanza- aprendizaje de los estudiantes?	X		X		X		

11	¿Los profesores elaboran instrumentos de evaluación, sistematizan los resultados obtenidos para la mejora de la enseñanza, y comparten los resultados de la evaluación con los estudiantes, sus familias y autoridades educativas?	X		X		X	
Dimensión 3: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.							
12	¿Los profesores participan en las reuniones convocadas por el director para la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, Proyecto Curricular Institucional, ¿Plan Anual de Trabajo y Reglamento Interno?	X		X		X	
13	¿Los profesores promueven y desarrollan de manera individual y colectiva proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad de los aprendizajes?	X		X		X	
14	¿Los profesores fomentan el trabajo con las familias en bien de los aprendizajes incluyendo en las enseñanzas los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno?	X		X		X	
15	¿Los profesores comparten con las familias de los estudiantes, autoridades locales y de la comunidad los resultados de su trabajo pedagógico y dan cuenta de sus avances y resultados?	X		X		X	
Dimensión 4: Desarrollo de la profesionalidad y de la identidad docente.							
16	¿Los profesores participan en las jornadas de reflexión sobre su trabajo pedagógico, su participación en la gestión de la escuela y el aprendizaje de todos los estudiantes?	X		X		X	
17	¿Percibes que los profesores participan en acciones de capacitación y actualización profesional acorde con las necesidades de los estudiantes y las exigencias de la Institución Educativa?	X		X		X	
18	¿Percibes que los profesores participan en la toma de decisiones en la institución educativa marco de su trabajo profesional?	X		X		X	
19	¿Los profesores actúan de acuerdo a los principios de la moral y la ética profesional, resolviendo conflictos de manera pacífica?	X		X		X	
20	¿Los profesores actúan y toman decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y del adolescente?	X		X		X	

Observaciones (Precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X]

Aplicable después de corregir []

No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Alejos Salazar Manuel

DNI: 33949007

Especialidad del validador: Magíster en Gestión de la Educación



Firma

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN

JUICIO DE EXPERTOS

XI. DATOS INFORMATIVOS.

Apellido y nombre del informante	Especialidad del evaluador(a)	Cargo o Institución donde Labora	Nombre del instrumento de evaluación	Autor(a) del instrumento
Alejos Salazar Manuel	Gestión de la Educación	Director designado	Cuestionario Desempeño Docente.	Ever Cruzado Tantalean
Título: Liderazgo pedagógico del director y el desempeño docente de la Institución Educativa modelo JEC distrito de Calzada -2024				

XII. ASPECTOS DE VALIDACIÓN.

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
		0-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					95
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					95
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					90
4. ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organización lógica.					90
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					90
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.					95
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos.					90
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					95
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					95
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					95

III. OPINION DE APLICACIÓN

Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN


Moyobamba, 18 de diciembre del 2024	33949007		973924090
Lugar y fecha	DNI	Firma del experto	Teléfono

Tabla 4

Porcentaje de validación de juicio de expertos

EXPERTOS	Liderazgo Directivo % de validación	Desempeño docente % de validación
Dra. Yolanda Ramírez Villacorta	90	90
Dr. Hernando Díaz Andía	93	93
Mg. Manuel Alejos Salazar	94	96
PROMEDIO	92	93

**Nota. Ficha de validación del cuestionario.*