

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO

BENEDICTO XVI

ESCUELA DE POSGRADO

**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN Y
ACREDITACIÓN EDUCATIVA.**



**LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y COMUNIDAD PROFESIONAL DE
APRENDIZAJE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS
DE UGEL CAJABAMBA 2019.**

Tesis para obtener el grado académico de
**MAESTRO EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN Y
ACREDITACIÓN EDUCATIVA.**

AUTORES

Br. Pedro Santiago Amador Medina

Br. Teodosia Otiniano Arenas

ASESORA

Dra. Flor Fanny Santa cruz Terán

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

TRUJILLO, PERÚ

2021

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Exemo Mons. Dr. Héctor Miguel Cabrejos Vidarte, O.F.M.
Arzobispo Metropolitano de Trujillo
Fundador y Gran Canciller de la Universidad
Católica de Trujillo Benedicto XVI

R.P. Fray Dr. Juan José Lydon Mc Hugh, OSA
Rector de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI

Dra. Silvia Ana Valverde Zavaleta
Vicerrectora académica

Pbro. Dr. Alejandro Augusto Preciado Muñoz
Director de la Escuela de Posgrado

Dr. Francisco Alejandro Espinoza Polo.
Vicerrector de Investigación (e)

Mg. José Andrés Cruzado Albarrán
Secretario General

Conformidad de Asesor

Yo, Flor Fanny Santa Cruz Terán con DNI N° 18178044, asesora de la Tesis de Maestría titulada: "LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y COMUNIDAD PROFESIONAL DE APRENDIZAJE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE UGEL CAJABAMBA, 2019", presentado por los maestrandos: Pedro Santiago Amador Medina, identificado con DNI 26950923 y Teodosia Otiniano Arenas, identificada con DNI 26925625; informo lo siguiente:

En cumplimiento de las normas establecidas en el Reglamento de la Escuela de Posgrado de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI, en mi calidad de asesora, me permito conceptuar que la tesis reúne los requisitos técnicos, metodológicos y científicos de investigación exigidos por la escuela de posgrado.

Por lo tanto, el presente trabajo de investigación está en condiciones para su presentación y defensa ante un jurado.

Trujillo, 15 de febrero de 2021



Dra. Flor Fanny Santa Cruz Terán
Asesora

Dedicatoria

A nuestros padres que nos apoyaron moralmente y nos enseñaron los valores para lograr lo que ahora somos, brindándonos cariño, sinceridad y sobre todo confianza en todos los aspectos.

A nuestras hijas y demás familiares, quienes nos impulsan a seguir adelante dándonos orientaciones y sugerencias con miras a superarnos mucho más allá.

Agradecimiento

A Dios, ser supremo y redentor mío, quien ilumina nuestros caminos cada momento que pasa en la vida, nos da la sabiduría, fuerza, nos ayuda a lograr nuestros sueños y metas trazadas.

A nuestros profesores encargados de desarrollar los cursos TESIS I Y TESIS II del presente trabajo de investigación de Universidad Católica de Trujillo, quienes con sus orientaciones y sugerencias se ha logrado encaminar de manera adecuada y eficaz el presente trabajo y poder culminar nuestros estudios de maestría.

A nuestra asesora de investigación, por la paciencia y tolerancia en la revisión de dicho trabajo, quien con sus observaciones y sugerencias nos ha permitido fortalecer nuestras capacidades para poder culminar con éxito nuestro trabajo de investigación, para poder graduarse y obtener el Grado Académico de Maestría en Gestión y Acreditación Educativa.

DECLARATORIA LEGITIMIDAD DE AUTORÍA

Nosotros, Pedro Santiago Amador Medina con DNI 26950923 y Teodosia Otiniano Arenas con DNI 26925625, egresados de la Maestría en Educación en gestión y Acreditación Educativa de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI, damos fe que hemos seguido rigurosamente los procedimientos académicos y administrativos emanados por la Escuela de Posgrado de la citada Universidad para la elaboración y sustentación de la tesis titulada: “Liderazgo Pedagógico y Comunidad Profesional de Aprendizaje en las instituciones educativas públicas de UGEL Cajabamba 2019”, la que consta de un total de 124 páginas, en las que se incluye 28 tablas y 20 figuras, más un total de 31 páginas en apéndices.

Dejamos constancia de la originalidad y autenticidad de la mencionada investigación y declaramos bajo juramento en razón a los requerimientos éticos, que el contenido de dicho documento, corresponde a nuestra autoría respecto a redacción, organización, metodología y diagramación. Asimismo, garantizamos que los fundamentos teóricos están respaldados por el referencial bibliográfico, asumiendo un mínimo porcentaje de omisión involuntaria respecto al tratamiento de cita de autores, lo cual es de nuestra entera responsabilidad.

Se declara también que el porcentaje de similitud o coincidencia es de 12%, el cual es aceptado por la Universidad Católica de Trujillo.

Los autores

Pedro Santiago Amador Medina
DNI 26950923

Teodosia Otiniano Arenas.
DNI 26925625

Índice de Contenidos

Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
ABSTRACT	xiii
CAPITULO I	14
1.1. Planteamiento del problema.....	14
1.2. Formulación del problema.....	16
1.2.1. Problema general	16
1.2.2. Problemas específicos	16
1.3. Formulación de objetivos.....	17
1.3.1. Objetivo general	17
1.3.2. Objetivos específicos	17
1.4. Justificación de la investigación.....	17
CAPITULO II	19
2.1. Antecedentes de la investigación.....	19
2.1.1. Antecedentes Internacionales	19
2.1.1. Antecedentes Nacionales	20
2.1.1. Antecedentes Locales	22
2.2. Bases teóricas científicas.....	22
2.3. Marco conceptual.....	31
2.3.1. Liderazgo	31
2.3.2. Liderazgo Transformacional	31
2.3.3. Liderazgo Pedagógico	32
2.3.4. El liderazgo distribuido	32
2.3.5. Las Comunidades Profesionales	32
2.3.6. Comunidad Educativa	32
2.3.7. Trabajo colaborativo	33
2.4. Identificación de dimensiones.....	33
2.4.1. Dimensiones del Liderazgo Pedagógico	33
2.4.2 Dimensiones de las comunidades profesionales de aprendizaje	34
2.5. Formulación de hipótesis.....	35
2.5.1. Hipótesis general	35

2.5.2. Hipótesis Nula	35
2.5.3. Hipótesis específicas	35
2.6. Variables	36
2.6.1. Definición Conceptual de Liderazgo Pedagógico	36
2.6.2. Definición Conceptual de Comunidad Profesional de Aprendizaje	36
2.6.3. Definición operacional	36
CAPITULO III	42
3.1. Tipo de investigación	42
3.2. Método de investigación	42
3.3. Diseño de investigación.	43
3.4. Población y muestra.....	43
3.5. Técnicas e instrumentos de recojo de datos	45
3.6. Técnicas de procesamiento y análisis de datos	51
3.7. Aspectos éticos.....	51
CAPITULO IV	52
4.1. Presentación de resultados.	52
4.2. Discusión de resultados.....	78
CAPITULO V	84
5.1. Conclusiones.	84
5.2. Recomendaciones.	85
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	86
APÉNDICES Y ANEXOS	91

Índice de Tablas

Tabla 1. Variable Liderazgo pedagógico, según Viviane Robinson MINED (2016).....	38
Tabla 2. Variable: Comunidad Profesional de Aprendizaje	40
Tabla 3. Educativas de la UGEL Cajabamba.....	44
Tabla 4. Relación de Instituciones de la muestra.....	45
Tabla 5. Validez de contenido a través de juicio de expertos en el Cuestionario de liderazgo pedagógico	48
Tabla 6. Confiabilidad del Cuestionario de liderazgo pedagógico	48
Tabla 7. Validez de contenido a través de juicio de expertos en el Cuestionario comunidades de aprendizaje	50
Tabla 8. Confiabilidad del Cuestionario comunidades de aprendizaje	51
Tabla 9. Nivel del liderazgo pedagógico en las I.E de la muestra de la UGEL Cajabamba-2019.....	52
Tabla 10. Las comunidades de aprendizaje vistas a desde la función del directivo en las I.E de la muestra de la UGEL Cajabamba-2019	53
Tabla 11. Establecimiento de metas y expectativas en las I.E de la muestra de la UGEL Cajabamba-2019	54
Tabla 12. Uso estratégico de recursos en las I.E de la muestra en la UGEL Cajabamba-2019	55
Tabla 13. Planeamiento, coordinación y evaluación de los aprendizajes en las I.E de la muestra de la UGEL Cajabamba-2019.....	56
Tabla 14. Promoción del desarrollo profesional de los docentes en las I.E de la muestra de la UGEL Cajabamba-2019	57
Tabla 15. Garantiza un ambiente seguro y de soporte en las I.E de la muestra de la UGEL Cajabamba-2019	58
Tabla 16. Dialogo Igualitario en las I.E de la muestra de la UGEL Cajabamba-2019	59
Tabla 17. Inteligencia cultural en las I.E de la muestra de la UGEL Cajabamba-2019.....	60
Tabla 18. Transformación en las I.E de la muestra de la UGEL Cajabamba-2019	61
Tabla 19. Dimensión Instrumental en las I.E de la muestra de la UGEL Cajabamba-2019	62
Tabla 20. Creación del sentido en las I.E de la muestra de la UGEL Cajabamba-2019	63
Tabla 21. Solidaridad en las I.E de la muestra de la UGEL Cajabamba-2019	64
Tabla 22. Igualdad de diferencias en las I.E de la muestra de la UGEL Cajabamba-2019.....	65
Tabla 23. Correlación del Liderazgo Pedagógico y las Comunidades de Aprendizaje	67

Tabla 24. Correlación del establecimiento de metas y expectativas y las Comunidades de Aprendizaje	69
Tabla 25. Correlación del Uso estratégico de los recursos y las Comunidades de Aprendizaje	71
Tabla 26. Correlación del Planeamiento, coordinación y evaluación de los aprendizajes y la Comunidad de Aprendizaje.....	73
Tabla 27. Correlación de la Promoción del desarrollo profesional de los docentes y las Comunidades de aprendizaje	75
Tabla 28. Correlación de Garantiza un ambiente seguro y de soporte y las Comunidades de aprendizaje	77

Índice de figuras

Figura 1. Nivel del liderazgo pedagógico en las I.E de la UGEL Cajabamba – 2019.....	52
Figura 2. Las comunidades de aprendizaje vistas a desde la función del directivo	53
Figura 3. Establecimiento de metas y expectativas en las I.E de la UGEL Cajabamba-2019	54
Figura 4. Uso estratégico de recursos en las I.E de la muestra en la UGEL Cajabamba-2019.....	55
Figura 5. Planeamiento, coordinación y evaluación de los aprendizajes en las I.E de la UGEL Cajabamba-2019.	56
Figura 6. Promoción del desarrollo profesional de los docentes en las I.E. de la UGEL Cajabamba- 2019.....	57
Figura 7. Garantiza un ambiente seguro y de soporte en las I.E de la muestra de la UGEL Cajabamba- 2019.	58
Figura 8. Dialogo Igualitario en las I.E de la muestra de la UGEL Cajabamba-2019.....	59
Figura 9. Inteligencia Cultural en las I.E de la muestra de la UGEL Cajabamba-2019.	60
Figura 10. Transformación en las I.E de la muestra de la UGEL Cajabamba-2019.....	61
Figura 11. Dimensión Instrumental en las I.E de la muestra de la UGEL Cajabamba-2019.....	62
Figura 12. Creación del sentido en las I.E de la muestra de la UGEL Cajabamba-2019.....	63
Figura 13. Solidaridad en las I.E de la muestra de la UGEL Cajabamba-2019.....	64
Figura 14. Igualdad de diferencias en las I.E de la muestra de la UGEL Cajabamba-2019.	65
Figura 15. Dispersión lineal de la prueba de hipótesis general.....	67
Figura 16. Dispersión lineal de la prueba de hipótesis específica 1	70
Figura 17. Dispersión lineal de la prueba de hipótesis específica 2.....	72
Figura 18. Dispersión lineal de la prueba de hipótesis específica 3.....	74
Figura 19. Dispersión lineal de la prueba de hipótesis específica 4.....	76
Figura 20. Dispersión lineal de la prueba de hipótesis específica 5.....	77

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y comunidad profesional de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba en el año 2019.

La investigación básica, llamada también investigación pura, teórica de carácter correlacional se aplicó a una muestra no probabilística, intencional o muestras dirigidas a 40 docentes de las Instituciones Educativas de la zona Urbana del distrito de Cajabamba en donde se recogió información en un periodo específico a través del instrumento: cuestionario de encuesta de liderazgo Pedagógico y Comunidades de aprendizaje en la escala de Likert, cumpliendo una validez y confiabilidad. La investigación plantea la siguiente hipótesis: El liderazgo pedagógico tiene una relación directa con la comunidad de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba en el año 2019.

El resultado del coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0.789, por lo tanto, se determina que existe una correlación positiva de alto grado, entre la variable 1: Liderazgo directivo y la variable 2: Comunidad de aprendizaje en las I.E. Así mismo, se evidencia que el p valor(sig=0.000) es menor que el nivel de significancia 0.05; de modo que se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis general.

Palabras claves: Liderazgo Pedagógico, Comunidad Profesional de Aprendizaje, Aprendizaje.

ABSTRACT

The present basic research, also called pure, theoretical, correlational research, aimed to determine the relationship between the pedagogical leadership and the professional learning community in the Educational Institutions of the UGEL Cajabamba in 2019.

It was applied to a non-probabilistic, intentional sample or samples directed to 40 teachers from the Educational Institutions of the Urban area of the Cajabamba district where information was collected in a specific period through the instrument: questionnaire of Pedagogical leadership survey and Communities of learning on the Likert scale, meeting validity and reliability. The research proposes the following hypothesis: Pedagogical leadership has a direct relationship with the learning community in the Educational Institutions, of the UGEL Cajabamba in 2019.

The result of the Spearman correlation coefficient is equal to 0.789, therefore, it is determined that there is a high-grade positive correlation, between variable 1: Management leadership and variable 2: Learning community in I.E. Likewise, it is evident that the p value (sig = 0.000) is less than the significance level of 0.05; so the null hypothesis is rejected and the general hypothesis accepted.

Keywords: Pedagogical Leadership, Professional Learning Community, Learning.

CAPITULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

A partir de los años 90 se inició con la implementación de mejoras en el servicio educativo por parte de los países de América Latina, de tal manera que se asegure la calidad educativa, lo cual repercutiría de una manera positiva en el aspecto social y económico de los países involucrados. Teniendo en cuenta esta finalidad se propusieron en realizar cambios en el currículo específicamente orientada a la equidad de la educación y la eficacia escolar.

Una variable que influye en la eficacia escolar es el Liderazgo Pedagógico del director, sustentada por estudios internacionales (Sammons et al., 1995; Scheerens, 1992). El liderazgo transformacional, constituye, según la mirada de los investigadores antes citados además de Sergio vanni (1995), un factor referente de las instituciones educativas eficaces, cuando, es practicada por los directores; ya que incide favorablemente en la gestación de un clima académico saludable. En ese sentido, el liderazgo calificado como pedagógico o instruccional será un factor de primera línea en la gestación del desempeño de los educandos (Robinson et al., 2008).

Mejorar la calidad educacional y el equilibrio distributivo de esta deben ser reflejadas en el refuerzo de un sistema que garantice adecuados profesionales de forma sostenible y permanente. Aún cuando, parte del éxito educativo, dependen de las políticas de estas y las inversiones puestas desde el gobierno, a nivel macro; desde un aspecto micro, suman para el éxito mencionado, la práctica pedagógica dentro de las aulas de clases. El rol protagónico, en esta línea, lo tienen los profesores, y, esencialmente, el director, a quién le corresponde la labor de construir nuevas concepciones respecto a la evaluación, de una herramienta para la represión a una parte del proceso de construcción del sistema educacional y su mejora.

A nivel nacional se realizó también grandes transformaciones una de ellas fue la recuperación de la democracia, en el cual se instauró el diálogo en torno a la generación de grandes políticas de desarrollo con la finalidad de reducir la brecha de

la pobreza y la desigualdad social, para ello se gestó el Acuerdo Nacional en el cual participaron los partidos políticos representados en el Congreso, la sociedad civil

El 29 de abril del 2019, mediante un foro de Acuerdo Nacional, se llegó a la aprobación de una perspectiva del Perú hacia un año futuro, el 2050. La cual puede ser entendida como un retrato del estado en un futuro; que, esencialmente representa miradas para defender al ser humano de forma íntegra teniendo muy presente la dignidad de esta; representa también el desarrollo con visión inclusiva, de competencia, pero, fundamentalmente que pueda tener sostenibilidad a lo largo del territorio.

El estado, en su función ejecutiva, educativa, ofrece, garantías para un sistema educativo de calidad, de forma íntegra y con sistemas inclusivos, en cada grado de instrucción y en los sistemas de administración estatal y privado. La educación que se recibe facilita enseñanza en las que priman valores, perspectivas igualitarias en el género, conocimiento de la historia, mentalidad crítica y tendencias a aspirar o construir futuros propios; a partir de los cuales, es posible encaminarse a una inserción social respetuosa y participativa. También, se motiva en áreas de educación laboral, el desarrollo de capacidades artísticas y deportivas.

Los profesionales tienen posibilidades de acceder a variedad de conocimientos, por medio de los cuales acumulan mayor experticia, sin tener que profundizar de manera excesiva sobre el ambiente donde se desempeña y sus educandos, puede cuestionarse sobre la existencia de herramientas para dar mejoras al ámbito interpersonal, ya que, comprende la incidencia de ellas en sus procesos educativos. Aún cuando es carente el ejercicio de crear estrategias para gestarlas y solucionarlas.

En el Marco del Buen Desempeño Directivo, dominio 2 establece las competencias del directivo orientadas al desarrollo profesional de los docentes, a través de las Comunidades Profesionales de Aprendizaje promoviendo la colaboración mutua y, así como al acompañamiento sistemático en busca de la mejora de los aprendizajes respetando la diversidad e inclusión de los estudiantes (Ministerio de Educación, [MINEDU], s/f).

El directivo es considerado el agente de cambio en la acción pedagógica, generando espacios y oportunidades para que los maestros intercambien ideas y opiniones fortaleciendo sus capacidades profesionales en bien del estudiantado.

En las Instituciones Educativas de UGEL Cajabamba se observa que se desarrollan actividades pedagógicas de una manera individualizada por diferentes factores extracurriculares, el cual viene demostrando una cultura organizacional de desmotivación, para lo cual La Comunidad Profesional de Aprendizaje (CPA) es una estrategia que algunas instituciones vienen implementando para mejorar el desarrollo profesional de los docentes y los aprendizajes de los estudiantes.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cuál es la relación entre el liderazgo pedagógico y la comunidad profesional de aprendizaje en las Instituciones Educativas de UGEL Cajabamba 2019?

1.2.2. Problemas específicos

- a. ¿Cuál es el nivel del Liderazgo Pedagógico en las Instituciones Educativas de UGEL Cajabamba 2019?
- b. ¿Cuál es el nivel de organización de Comunidad Profesional de Aprendizaje en las Instituciones Educativas de UGEL Cajabamba 2019?
- c. ¿Cuál es la relación entre el establecimiento de metas y expectativas y la comunidad profesional de aprendizaje en las Instituciones Educativas de la UGEL Cajabamba en el año 2019?
- d. ¿Cuál es la relación entre el uso estratégico de los recursos y la comunidad profesional de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba en el año 2019?
- e. ¿Cuál es la relación entre planeamiento, coordinación, evaluación de la enseñanza y del currículo y la comunidad profesional de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba en el año 2019?
- f. ¿Cuál es la relación entre promover y participar en el aprendizaje, desarrollo de los maestros y la comunidad profesional de aprendizaje en las Instituciones Educativas de la UGEL Cajabamba en el año 2019?
- g. ¿Cuál es la relación entre garantizar un ambiente seguro y de soporte y la comunidad profesional de aprendizaje en las Instituciones Educativas de la UGEL Cajabamba en el año 2019?

1.3. Formulación de objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y la comunidad profesional de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba en el año 2019.

1.3.2. Objetivos específicos

- a. Identificar el nivel de liderazgo Pedagógico en las Instituciones Educativas de UGEL Cajabamba 2019.
- b. Identificar el nivel de organización de Comunidad Profesional de Aprendizaje en las Instituciones Educativas de UGEL Cajabamba 2019.
- c. Determinar la relación entre el establecimiento de metas, expectativas y la comunidad profesional de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba 2019
- d. Determinar la relación entre el uso estratégico de los recursos y la comunidad profesional de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba 2019
- e. Determinar la relación entre planeamiento, coordinación, evaluación de la enseñanza, del currículo y la comunidad profesional de aprendizaje en las Instituciones Educativas de la UGEL Cajabamba 2019.
- f. Determinar la relación entre la participación en el aprendizaje, desarrollo de los maestros y la comunidad profesional de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba 2019
- g. Establecer la relación entre garantizar un ambiente seguro, de soporte y la comunidad profesional de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba 2019.

1.4. Justificación de la investigación.

El planteo y desarrollo de esta investigación constituyen un valioso aporte que se justifica a partir de los siguientes criterios: relevancia teórica, practica, metodológica y social.

El aporte de la investigación es importante en cuanto al criterio teórico debido a que, los hallazgos principales del estudio sobre la relación entre el liderazgo pedagógico y las comunidades de aprendizaje, serán un precedente de conocimiento

científico con carácter lógico y científicamente probado, por medio del cual se explica cómo las cualidades del liderazgo se relacionan favorablemente con el cambio de las estrategias organizativas para favorecer y fortalecer las capacidades profesionales, en busca de expectativas positivas para mejorar la calidad de los aprendizajes y por ende la calidad de vida de los docentes y sus estudiantes. De forma tal, que se contará con conocimiento científicamente probado para ya sea seguir construyendo modelos teóricos en el futuro o fortalecer una línea específica que lleve a mejorar la dinámica del liderazgo con los criterios que respalda la comunidad científica.

En cuanto a la relevancia de la investigación dentro del marco práctico, recae en el hecho de ser una nueva vía para desarrollar alternativas de solución al problema que gira en torno a la efectividad que tiene el Aprendizaje en las Instituciones Educativas de UGEL Cajabamba 2019, el cual, aún con los avances generados presenta una serie de limitaciones que, con los resultados de la investigación, podrían tomar un curso diferente, potenciando el liderazgo de los directivos en el marco del estilo pedagógico, de tal forma que lleve a potenciar las habilidades de los docentes y en consecuencia el aprendizaje de los estudiantes. Así, indirectamente se estaría generando un importante aporte en la lucha contra los problemas de educación, la mejora de estrategias de aprendizaje por parte de los docentes y una mejor dirección por parte de los líderes de las instituciones.

Finalmente, al contar con el conocimiento científicamente probado, entender su importancia en el marco de la lucha por mejorar la educación. Los resultados constituirán una fuente metodológica de valiosa importancia para consultar y en el proceso de desarrollo e implementación de estrategias de cambio sea a nivel micro (Cajabamba) o nivel macro (en la región) enfocadas en los directivos y su plana docente. De esta manera, los hallazgos de esta investigación permitirán entender las directrices y la lógica por medio de la cual las metodologías que se propongan en las estrategias de cambio, generarán un impacto positivo en la educación.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes Internacionales

García-Martínez, Higuera-Rodríguez y Martínez-Valdivia (2018) llevaron a cabo una investigación denominada “Hacia la Implantación de Comunidades Profesionales de Aprendizaje Mediante un Liderazgo Distribuido”. El método utilizado en este trabajo de investigación, es una revisión sistémica. Se revisaron 173 artículos científicos de Scopus, de los cuales se quedó con una muestra de 18, después de un riguroso proceso de filtrado. Se concluyó que: un tópico hacia el cual de mayor preferencia por los investigadores es estudiar al aprendizaje de la profesión como un camino clave para conseguir una mejoría del sector educativo peruano, de la mano del desarrollo y aplicación de estilos de liderazgo con sentido de eficacia; ya que, por medio de estos se consigue iniciativa en la plantilla de docentes para capacitarse y, esto, a su vez, se aprecia en la calidad de enseñanza recibida por los estudiantes.

Galaz (2017) en el artículo titulado “Comunidades profesionales de aprendizaje: oportunidades de desarrollo profesional en la exclusión y diversidad rural”, enfatiza la importancia de la actualización profesional por parte de los docentes, a la vez que, advierte de la importancia de generar opciones y ambientes, en los cuales se gesten interacción con sentido de apoyo profesional y ofrecer reflexiones y recibir feedback de otros, sobre el cambio de la educación. Además, ofrece un análisis descriptivo de la realidad actual, en el sentido que se advierte de la orientación constructiva de las comunidades, como una alternativa casi imprescindible para generar calidad en el trabajo; aún en tiempos complejos como los que se vive. En conclusión, las finalidades generales de una Comunidad Profesional de Aprendizaje en este contexto debieran orientarse a: Preparar los campos de acción de los docentes y directivos de las diferentes IE. para el logro de los aprendizajes de los estudiantes; así mismo la Comunidad Profesional de Aprendizaje debe organizarse para preparar a los docentes de una manera crítica reflexiva dentro de su profesión y puedan analizar a través de

lecturas críticas de los recursos y materiales educativos con los que va a trabajar, así como analizar el contexto donde se desenvuelve el maestro y el estudiante.

Hulsbos, Evers y Kessels (2015), en su investigación titulada “Learn to Lead: Mapeo del aprendizaje en el lugar de trabajo de los líderes escolares”, llevada a cabo en Holanda. Realizaron entrevistas semiestructuradas con 20 líderes escolares holandeses en educación secundaria. Los resultados muestran que los líderes escolares valoran principalmente el aprendizaje en el lugar de trabajo, trabajando en la mejora y la innovación y mediante la reflexión. Además de los resultados para el líder de la escuela, trabajar en la mejora y la innovación también conduce a resultados de aprendizaje para los maestros y parece brindar oportunidades para que los maestros influyan en los cambios en la escuela. Por otro lado, los profesores participan poco o nada en la reflexión. Aquí, los líderes escolares encuentran paz y estabilidad para reflexionar con sus compañeros líderes escolares.

Álvarez y Silió (2015) realizó una investigación a la cual denomino “El aprendizaje-servicio y las comunidades de aprendizaje: dos proyectos escolares innovadores que se enriquecen mutuamente”. En esta investigación pretende generar reflexión entre la interacción de los proyectos educativos que tienen lugar en los últimos tiempos: el aprendizaje-servicio (ApS) y las comunidades de aprendizaje (CdA). Por un lado, el proyecto ApS se describe como una metodología educativa que se aplica en el mundo conjugado en un estilo de aprendizaje con base a experiencia de realizar servicio solidario a la comunidad. En tanto, CdA configura la transformación de la escuela para conseguir que la sociedad de la información no excluya a ninguna persona. Los hallazgos del estudio llevaron a la conclusión que el Aprendizaje - Servicio y las Comunidades de Aprendizaje se interrelacionan mutuamente con la interacción de la comunidad y la escuela.

2.1.1. Antecedentes Nacionales

Pérez (2018) en un estudio orientado a descubrir la relación entre el liderazgo pedagógico y las comunidades destinadas al aprendizaje, en el cual participó personal docente de la Red 11, UGEL 05, correspondiente a San Juan de Lurigancho. Utilizó diseño de estudio correlativo, no experimental. Aplicó como técnica una encuesta y como instrumento un cuestionario. Los resultados revelaron que ambas variables se

encuentran relacionadas estadísticamente ($\text{TauB} = .782$), siendo tal relación, significativa, dando a entender que, el liderazgo pedagógico se vincula funcionalmente con las comunidades de aprendizaje.

Ramírez (2017) estudió la relación entre el liderazgo directivo y la tendencia a participar en la gestión, por parte de los docentes en un colegio ubicado en la ciudad de Juanjuí, denominado “Carlos Wiesse”. Aplicó un diseño no experimental. Recolectó los datos por medio de un cuestionario. Los resultados revelaron la relación estadísticamente significativa entre las variables estudiadas ($r = .84$).

Hidalgo (2017) estudio la relación entre el liderazgo directivo y pedagógico con el desempeño de profesores que laboran en un colegio ubicado en Picota. El diseño de investigación aplicado responde al descriptivo. El instrumento con el cual recolectaron los datos fue el cuestionario. Los resultados reportaron que existe una correlación de sentido directo, significativa estadísticamente y de magnitud moderada entre las dos variables estudiadas ($r = .49$); también las dimensiones académico, organizacional e institucional demostraron correlacionarse sobre el desempeño docente.

Vásquez (2016) en su tesis maestral titulada “Liderazgo pedagógico del director y gestión de los aprendizajes. Institución Educativa N° 0040 Hipólito Unanue. UGEL 03”. Utilizó un diseño correlacional, y una técnica de selección de participantes no probabilística. Los datos los recolectó por medio de un cuestionario. Los resultados llevaron a concluir en la relación significativa entre el liderazgo pedagógico ejercida por la dirección y la gestión que se da de los aprendizajes por parte de los alumnos en la institución antes mencionada.

Por su parte Salcedo (2016) realizó un estudio orientado al análisis de la relación entre el liderazgo en la línea de la pedagogía y el compromiso que se genera hacia el trabajo, en instituciones educativas del sector público. El diseño de estudio empleado fue el correlacional. Los instrumentos empleados fueron dos escalas: de liderazgo pedagógico y del compromiso laboral. Los resultados reportados señalan la existencia de relación significativa entre ambas variables, en la institución estudiada.

2.1.1. Antecedentes Locales

Silva (2020) en su tesis de maestría orientada en analizar la relación entre el liderazgo transformacional y el clima laboral que se vive en una organización educativa del estado, ubicada en Chota. Aplicó un diseño de estudio correlacional. Trabajó con una muestra igual a la población de 8 personas por ser pequeño el universo, utilizando como técnica de recolección de datos el cuestionario, llegando a la conclusión que existe una relación positiva entre los trabajadores de la institución, en cuanto al Liderazgo transformacional se atribuye al director algunas características positivas considerándolo en un nivel medio.

Montenegro (2019) en su tesis doctoral titulada “Modelo de Liderazgo directivo por competencias para la gestión educativa en educación básica regular en la provincia de Santa Cruz- Cajamarca-2019”. Utilizó un tipo de investigación descriptiva, propositivo y como diseño proyectivo, utilizó como Técnicas e instrumentos de recojo de datos: La observación, la encuesta (el cuestionario) y el fichaje, aplicado a una muestra de 10 directivos de instituciones de la provincia de Santa Cruz, utilizándose la técnica aleatoria.; concluyendo lo siguiente que: La gestión educativa en las II EE. de educación Básica de Santa Cruz es baja debido a la falta de auto capacitación y capacitación a directivos por las instancias correspondientes.

Valderrama y Montenegro (2019) estudiaron el liderazgo ejercido por personal de dirección en relación al desempeño de su plana docente en una institución del sector público de Cajamarca. Utilizó un tipo de diseño descriptivo correlacional, utilizando técnica la encuesta y como instrumento de recojo de datos el cuestionario, aplicado a una población y muestra de 7 trabajadores de los cuales uno es directivo, obteniendo un bajo nivel de desempeño docente debido a factores externos que influyen en los docentes y al correlacionar las variables se puede concluir que existe una alta relación positiva de las variables.

2.2. Bases teóricas científicas

Teoría de los Rasgos o Teoría del Gran Hombre

Los supuestos de esta teoría señalaban al liderazgo como una capacidad exclusiva de un conjunto de sujetos, desarrollada de forma natural. Esto llevaba a suponer, que los directores no podrían recibir formación de liderazgo, aunque, si podrían entrenarse en las actitudes que les permita poseerlo (Marichal-Guevara, Barrientos-Piñeiro Y Hernández-Crespo, 2019).

El interés de este modelo teórico se orientó en la identificación de cualidades de índole personal presentes en los líderes. Tales cualidades, hacían que los líderes estén por sobre otras personas, sobre todo en aquellos líderes cuyas cualidades se ejercían de manera efectiva. Destacaban cualidades como la inteligencia cognitiva aunado al conocimiento que almacenaban, la experiencia adquirida, el dominio y autoconfianza, elevado ritmo de energía, madurez emocional y la manifestación de valores: ser íntegros y honestos (García, 2016; Silva, García, González y Ratto, 2015).

Teoría conductual

Los postulados de este modelo de dieron en dos líneas diferentes: Primera, referida a las cualidades sobre la labor (función, actividad o responsabilidad) desempeñada por los directivos y el tiempo requerido en cada una de ellas; la cual dio como producto una diversa clasificación de estilos de liderar. Segunda, comportamiento de aquellos directores, que se desempeñan eficazmente; la cual dio como producto estilos comportamentales a desarrollar en los líderes eficaces. No obstante, los estudios de esta teoría se acompañaron de diferentes dificultades para encontrar un estilo de liderazgo idóneo; dada la influencia que ejercía el contexto en el desarrollo de este (Short y Creer, 2002).

Teoría de la Contingencia

Según esta teoría es que todas las situaciones requieren un liderazgo donde el líder debe ser capaz de captar las diversas situaciones que se presentan y seleccionar el estilo de liderazgo más apropiado para cada situación, este liderazgo será eficaz dependiendo de la situación que se presente toda vez que se desarrolla en un contexto o situación (García, 2016).

Teoría emergente

Se refiere al Liderazgo transformacional, se da cuando los líderes transforman a sus seguidores, es decir cuando están conscientes de lo importantes que son en sus puestos para su organización, así mismo existe un crecimiento personal de sus seguidores, quienes realizan un trabajo eficiente, no solo en bien de la empresa u organización sino también en beneficio personal. Según este autor, el liderazgo transformacional consiste en cuatro factores: el carisma o influencia idealizada, el liderazgo de inspiración o motivación, la estimulación intelectual y la consideración individual (García, 2016).

Liderazgo pedagógico. El impacto real y efectivo en los estudiantes y docentes del líder es cuando su actuación está enfocada en lo pedagógico, además es considerado como una de las estrategias que inciden mejor en el desarrollo de las instituciones educativas y en el sistema educativo en general (Rodríguez, 2011).

Los aspectos de la labor pedagógica/educacional, en las instituciones educativas, son de las más relevantes y útiles, por las que no es posible pensarlas dejadas de lado, partiendo de que los directivos tienen la misión de lograr el desarrollo íntegro de cada educando (Murillo, 2006). En las instituciones, donde el liderazgo se aplica con eficacia, los líderes dan prioridad los procesos de enseñanza y aprendizaje, en comparación a otros aspectos, mejorando, para ello, el logro de los actores (Rodríguez, 2011).

El liderazgo pedagógico conduce a que el directivo apunte a la mejora continua de la institución educativa, esté atento al contexto interno y externo y pueda identificar situaciones con potencial de mejora, poniendo en marcha planes de acción para organizar y canalizar motivaciones personales y compartidas por la comunidad educativa (MINEDU, 2016).

Tipos de liderazgo.

a) El liderazgo transaccional.

El papel del líder transaccional, es planear y generar las estrategias para garantizar resultados positivos a través de instrucciones o directivas que pueden ser más funcionales

Así mismo, desde tiempos remotos se consideraba este tipo de liderazgo en el cual premiar era usual cuando era orientado hacia la búsqueda de la excelencia, es decir el logro de metas pre establecidas por el líder.

b) El liderazgo transformacional.

Este tipo de liderazgo se preocupa principalmente en generar un clima escolar positivo. “Donde se considera como un arte moral enfocado en la transmisión de valores y no tanto como una ciencia técnica que busca ejercer control sobre las personas” (Krichesky, 2013, p.83). La promoción de objetivos grupales, la articulación de la visión para la institución, la participación activa de los miembros de la comunidad en la toma de decisiones, el establecimiento de metas a lograr son el punto de partida de esta tipología.

c) El liderazgo distribuido.

La eficacia de aplicar el ejercicio de liderazgo en esta línea, radica en tener en cuenta la coordinación y planificación. Para lo cual, es importante promover su práctica por la plana docente, en tanto permitirá generar un liderazgo distribuido mucho más rico, satisfactorio y que realmente impacte en la mejora de los procesos de enseñanza (Krichesk, 2013). Un liderazgo democrático, distribuido que genere una cultura de desarrollo profesional docente, en busca de mejores resultados de aprendizaje debe ser un punto de partida.

Dimensiones del Liderazgo Pedagógico.

Las dimensiones que dan sustento al Marco del Buen Desempeño directivo y que dan efecto favorable en los educandos, sobre su aprendizaje. Tenemos los investigados por Robinson, Lloyd y Rowe (2008) tenemos:

1. Establecimiento de metas y expectativas

Es necesario poner énfasis en metas de aprendizaje, para que el liderazgo tenga efectos en los resultados de los estudiantes. Estas metas tienen que tenerse en cuenta en todo el quehacer y procedimientos del aula, por eso resulta necesario

coordinar, establecer acuerdos comunes sobre dichas metas las que serán conocidas por todos (MINEDU, 2016).

2. Uso estratégico de recursos

Los recursos humanos, materiales y económicos deben estar alineados a las metas y expectativas pedagógicas planteadas para realizar un mejoramiento escolar y obtener resultados positivos en los aprendizajes de los estudiantes y en el fortalecimiento profesional de los docentes.

3. Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.

Según Robinson, Lloyd y Rowe (2008) y MINEDU (2016), hay indicadores basados en evidencia sobre el beneficio hacia los educandos, cuando se habla de tener en cuenta esta dimensión. Para lo cual es importante tener en cuenta las siguientes consideraciones:

La reflexión con la plana docente y administrativa de la institución en tópicos de la educación; la coordinación y revisión de los expedientes de los docentes; gestionar un trabajo articulado y secuencial entre los grados de instrucción; programar feedback's con los profesores en referencia a su desarrollo de clases observados y el monitoreo de estas. Todo esto, con el fin de gestar un mejor efecto en el proceso educacional (MINEDU, 2016).

4. Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes

El directivo que ejerce el liderazgo pedagógico, también tiene la labor de involucramiento en la educación de sus educandos, a razón de que esta permitirá su promoción y estimulará a sus profesores a gestionar un mejor desarrollo en el campo de su ejercicio como líderes y a la vez, como aprendices. Esta última, ya sea de manera formal o no, mediada por las prácticas de este último.

5. Garantizar un ambiente seguro y de soporte

El contar con una normativa clara e idónea, es elemental, si se busca entornos caracterizados por el orden institucional o el orden externo a este, así como, si se busca un ejercicio docente encaminado en la educación de sus educandos.

Comunidad profesional de aprendizaje.

La Comunidad Profesional de Aprendizaje es una agrupación de personas que se organiza para construir e involucrarse en un proyecto educativo propio y cultural y que aprenden a través del trabajo cooperativo y solidario, es decir a través de un modelo de formación más abierto, participativo y flexible (Gairín 2006).

Para, Valls (1999) conseguir una sociedad de la información para todas las personas, basada en el aprendizaje dialógico, mediante la educación participativa, las comunidades de aprendizaje son pues una propuesta educativa para la sociedad actual que incluye a todos concretamente ofreciendo un espacio para generar aprendizajes entre docentes y fortaleciendo la profesión en servicio, a través de la reflexión.

Las comunidades caracterizadas por un proceso de enseñanza-aprendizaje productivo, detrás existe la práctica del liderazgo en diferentes actores, es decir, un liderazgo compartido (Krichesky, 2013).

Para que exista una Comunidad profesional de Aprendizaje existen ocho condiciones mínimas como: tener una visión compartida, realizar autoevaluaciones periódicamente, desarrollo de capacidades ya sea en forma individual o colectivo, compartir las acciones o experiencias con los demás maestros para apoyar la práctica pedagógica, es importante contar con valores de confianza, iniciativa, interrelaciones de apoyo y solidaridad entre sí, donde prime el respeto, ambientes físicos idóneos y colectivos con los que se pueda contar.

Krichesky y Murillo (2011), menciona cinco factores o condiciones que posibilitan el desarrollo de una CPA: Fomentar una cultura de colaboración, lo cual alude a la creación de condiciones para que los procesos sean acompañados y no entorpecidos ni resistidos; Impulsar la reestructuración organizativa, es decir, reestructurar los tiempos y espacios escolares teniendo como prioridad el encuentro

entre el personal; favorecer el liderazgo docente; generar un clima escolar propicio y reenfocar la dirección escolar en favor de una cultura de intercambio y colaboración.

Una Comunidad Profesional de Aprendizaje se constituye para reflexionar continuamente sobre la práctica, para que sus miembros asuman el hábito de autoevaluar su desempeño de manera regular e identifiquen sus fortalezas y debilidades; para ayudarse mutuamente a detectar y priorizar las necesidades de mejora de cada uno y las que les son comunes.

La importancia de una Comunidad Profesional de Aprendizaje es aquella que abre un periodo de conversaciones ya no conceptuales sino sobre lo que cada uno hace en sus aulas, sobre sus motivos y razones, permitiendo una comprensión mutua sobre la manera particular en que cada uno afronta la enseñanza y el aprendizaje.

Su objetivo radica en el crecimiento profesional, además fortalece la colegialidad, supone respeto, confianza, apertura, disposición para ayudarse mutuamente en su mejora profesional

Teorías de las Comunidades Profesionales de Aprendizaje.

Teoría dialógica (Paulo Freire)

Este modelo teórico representa una perspectiva encaminada en un afrontamiento equitativo de la educación en referencia a las nuevas exigencias de la sociedad sobre el conocimiento, llegando a superar un modelo de educación clásica y abriendo el paso de nuevos agentes de la educación, siempre en coordinación con los sucesos externos a la institución (Velasco y de González, 2008).

Incluye el conocimiento de la ciencia, métodos que facilitan el construir significados, en los cuales es más importante la relación entre actores. Así, tomando en cuenta esta línea, no es un sujeto quién tienen el papel protagónico en la educación, sino que este papel es compartido por todos los involucrados, razón que deslinda en que, no solamente se debe formar al docente, sino a todos los que tengan un lugar en la vida de los niños.

Teoría de la Acción Comunicativa (Jürgen Habermas)

El creador de este modelo señala una observación sobre las relaciones sociales, a la cual describe alejarse de rituales y tendencia a lo sagrado, a fin de dar apertura a la lingüística y su rol en la comunicación; cuyo rol va en aumento sobre su efectividad en varios niveles de interacción: de cultura, de sociedad, así como en su función sobre la personalidad (Solares, 1966).

El mundo de la vida es el lugar trascendental donde se encuentran el hablante y el oyente, donde de modo recíproco reclaman que sus posiciones encajan en el mundo... y donde pueden criticar o confirmar la validez de las pretensiones, poner en orden sus discrepancias y llegar a acuerdos.

Una importante señalización de este autor, a través de su modelo es que: “solo a través del diálogo en condiciones de igualdad podremos llegar al entendimiento y al conocimiento”

Dimensiones de las comunidades profesionales de aprendizaje

Estas dimensiones son tomadas de la propuesta de Flecha (1997).

1. El diálogo igualitario.

En esta dimensión se destaca, el elemento comunicativo y dialógico como esencial, donde se comienza con reconocer al ser humano como un ser central, singular y con alto valor; como actor del proceso educativo. La argumentación de estos postulados recae en el resultado de un proceso de análisis interno y comprensivo, llevado a cabo por el emisor; escapando a la simplicidad de emitir mensajes de forma oral y escrita.

2. La inteligencia cultural.

Se refiere que cada estudiante o docente aporta y aprende en función de nivel cultural que posee. Llevando de esta forma al enriquecimiento de la perspectiva del aprendizaje, la cual, estaba centralizada en el IQ o inteligencia cognitiva y en la

transferencia de información. Por lo que se asume al alumno como un ser que tiene predisposición al aprendizaje.

3. Las personas somos seres de transformación.

Se da por medio del ejercicio o práctica de la ética, a la vez como el ejercicio educativo-crítico de sentido humano; ambos aspectos, como puente de lograr de la educación una forma interventiva de beneficio en el mundo. Pero, tal forma de intervenir no es reduccionista a solamente asignar roles y funciones sociales, sino la conciencia de hacer las cosas por iniciativa propia. De acuerdo a lo cual se llega a la aseveración de que educación en la que no hay compromiso, no es un buen predictor de transformación en el mundo.

4. El aprendizaje dialógico incluye una dimensión instrumental.

A partir de este componente se pretende el generar concepciones diferentes a las dualistas, que, por largos periodos de tiempo incidieron en el debilitamiento de los sistemas educativos. Dualismos como la polaridad referente al rendimiento pedagógico enfocado en el educando o el de la polaridad entre la educación técnica-educación humanista.

5. La creación del sentido de nuestra identidad.

Refiere la tendencia a determinar u orientar la existencia de vivir. Lo cual quiere decir, conservar la capacidad de soñar, desarrollar proyectos, ser el actor principal de su historia. Y la capacidad de tomar decisiones por sobre la influencia que pueda venir del exterior.

6. La solidaridad.

Constituye un punto de referencia a una modalidad de aprender, la modalidad dialógica, donde, quienes la consideran importante forman en conjunto un ambiente donde la solidaridad es lo más importante. Con diversos participantes que se relacionan basándose en las relaciones iguales y horizontales. También, los participantes tienen constantes interacciones, sueños comunes, y actividades laborales mutuas, que dan impresión de un sentido democrático.

7. La igualdad en la diferencia.

Considerada como una forma que se responde, en términos sociales, a las necesidades de información. Razón por la cual, la eliminación de etiquetas a la persona, la sociedad o la cultura, se constituye la primera misión. Para dar paso al reconocimiento de las igualdades en aspectos como la dignidad, pero, sin pasar por alto las diferencias biológicas y contextuales.

2.3. Marco conceptual

2.3.1. Liderazgo

Señala el hacer frente a las transformaciones, por medio del líder, el cual se caracterizará por la tendencia a visualizar el futuro, capacidad de dar una definición clara de los caminos a seguir, expresar y hacer llegar sus ideas, gestionar el compromiso del grupo al que lidera e inspirar confianza para enfrentar y sobrellevar dificultades.

Por cuanto, liderazgo, sería la descripción que se atribuye a la interrelación entre el líder y los liderados; en función de propósitos comunes (Giraldo y Naranjo, 2014).

2.3.2. Liderazgo Transformacional

Refiere al ejercicio múltiple y de pedagogías transformadoras. Donde, quienes lo ejercen, los líderes, son descritos como dinámicos; lo cual les permite, movilizar a las instituciones que lideran en la lucha por encontrar sentido y fin pedagógico. Las metas trazadas llevan al logro de un sistema de aprendizaje beneficioso en gran medida, a los estudiantes (MINEDU, 2016).

Los líderes que ejercen este tipo de liderazgo preparan en diversos aspectos a los demás para actuar, para transformar las instituciones educativas en cuanto a la enseñanza y aprendizaje de los estudiantes y demás seguidores promoviéndose una satisfacción laboral, además sirven de modelo de actuación y animan a actuar hacia el logro de objetivos planteados institucionalmente con una visión de mejorar la calidad educativa (Pérez, 2013).

2.3.3. Liderazgo Pedagógico

Es el liderazgo que dinamiza las organizaciones educativas para recuperar el sentido y la misión pedagógica desarrollada a partir de objetivos tendientes a lograr aprendizajes potentes y competencias para la profesionalización de la gestión educativa significativa para todos los estudiantes (Ortiz, 2014).

2.3.4. El liderazgo distribuido

Spillane y Sherer (como se citó en Garza, 2011) afirman que el liderazgo distribuido, es una red interactiva de líderes, seguidores y situación. Este liderazgo se basa en tres formas de distribuir la práctica de la organización: distribución colaborativa, colectiva y coordinada.

2.3.5. Las Comunidades Profesionales

Es una estrategia organizativa que fortalece las capacidades profesionales y disciplinares con la participación de todos los actores educativos, en busca de expectativas positivas para mejorar la calidad de vida.

Las instituciones se convierten en un contexto donde los docentes intercambian información: presentando, discutiendo y reflexionando, sobre las dificultades que tienen lugar en el ejercicio pedagógico u otros que se dan en los entornos educativos. De tal manera que, por medio de ellos, se generan soluciones plausibles, que pueden ser puestas en práctica en plazos medianos o extendidos (Alcedo, Chacón y Chacón, 2014).

Las reflexiones finales de este estudio es que uno de los puntos de partida para propiciar el liderazgo del docente se encuentra en un proceso formativo basado en comunidades de aprendizaje, donde se privilegie la interactividad y el trabajo cooperativo como elementos de apertura para nuevos estilos y estrategias de enseñanza (Araujo, 2019).

2.3.6. Comunidad Educativa

En una institución educativa existen intereses comunes que es el aprendizaje y es desarrollado por un conjunto de personas. Es un grupo de personas que tienen como

interés común que es la formación pedagógica en donde se desarrollan diversas actividades pedagógicas para el logro de aprendizajes de los estudiantes

2.3.7. Trabajo colaborativo

Se da a través del proceso conjunto, que facilita el aprendizaje en mayor rapidez a la que puede tener lugar cuando se da independientemente. En esta surge un conjunto de relaciones denominadas biunívocas; donde los miembros presentan, comparan y reflexionan sobre sus perspectivas.

2.4. Identificación de dimensiones

2.4.1. Dimensiones del Liderazgo Pedagógico

Las dimensiones que dan sustento al Liderazgo Pedagógico y son potenciales en el proceso de aprendizaje del educando, son presentados por los investigadores Robinson, Lloyd y Rowe (2008):

1. Establecimiento de metas y expectativas

Es necesario poner énfasis en metas de aprendizaje, para que el liderazgo tenga efectos en los resultados de los estudiantes.

2. Uso estratégico de recursos

Es imprescindible que se alineen las fuentes (recursos de índole humano, físico y económico) con los objetivos o lo pretendido por la institución. A fin de obtener, lo esperando como resultado, en el proceso educativo.

3. Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.

Establecer un proceso reflexivo con el capital humano, en referencia a forma de enseñar, las coordinaciones y la revisión de los expedientes de maestros, que permitan una secuencia articulada en cada grado de instrucción.

4. Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes

Estimular la participación del director, en los procesos de aprendizaje y crecimiento profesional.

5. Garantizar un ambiente seguro y de soporte

Garantizar la claridad y pertinencia en la normativa. Que puedan dar paso a la conformación de entornos caracterizados por el orden a nivel externo e interno de las instituciones, de tal manera que, los educandos puedan enfocarse: docente, labor de enseñar; estudiante, función de aprender.

2.4.2 Dimensiones de las comunidades profesionales de aprendizaje

Estas dimensiones son tomadas de la propuesta de Flecha (1997).

1. El diálogo igualitario.

La argumentación responde a una validación dada como resultado de un análisis deliberado y comprensivo e interno, dado en quién emite el mensaje. No deviene de solo expresiones dadas oral o escrita por un interlocutor.

2. La inteligencia cultural.

Se refiere que cada estudiante o docente aporta y aprende en función de nivel cultural que posee.

3. Las personas somos seres de transformación.

Ejercicio o práctica de la ética, a la vez como el ejercicio educativo-crítico de sentido humano; ambos aspectos, como puente de lograr de la educación una forma interventiva de beneficio en el mundo

4. El aprendizaje dialógico incluye una dimensión instrumental.

Generar concepciones diferentes a las dualistas, que, por largos periodos de tiempo incidieron en el debilitamiento de los sistemas educativos

5. La creación del sentido de nuestra identidad.

Tendencia a determinar u orientar la existencia de vivir. Lo cual quiere decir, conservar la capacidad de soñar, desarrollar proyectos, ser el actor principal de su historia.

6. La solidaridad.

Constituye un punto de referencia a una modalidad de aprender, la modalidad dialógica, donde, quienes la consideran importante forman en conjunto un ambiente donde la solidaridad es lo más importante

7. La igualdad en la diferencia.

Considerada como una forma en que se responde, en términos sociales, a las necesidades de información. Razón por la cual, la eliminación de etiquetas a la persona, la sociedad o la cultura, se constituye la primera misión.

2.5. Formulación de hipótesis

2.5.1. Hipótesis general

El liderazgo pedagógico tiene una relación directa con la comunidad de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba en el año 2019.

2.5.2. Hipótesis Nula.

El liderazgo pedagógico no tiene una relación directa con la comunidad de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba en el año 2019.

2.5.3. Hipótesis específicas

1. El establecimiento de metas y expectativas tiene una relación directa con comunidad profesional de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba en el año 2019.
2. El uso estratégico de los recursos tiene una relación significativa con comunidad de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba en el año 2019.

3. El planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo tiene una relación directa con comunidad de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba en el año 2019.
4. El promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros tiene una relación directa con comunidad de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba en el año 2019.
5. El garantizar un ambiente seguro y de soporte tiene una relación directa con comunidad profesional de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba en el año 2019.

2.6. Variables

2.6.1. Definición Conceptual de Liderazgo Pedagógico

El liderazgo Pedagógico es el que está más enfocado a la mejora de los aprendizajes y describe un conjunto de habilidades que tiene un directivo para el logro de objetivos que la Institución Educativa se ha trazado.

El liderazgo pedagógico es la capacidad de motivar y asumir compromisos según las condiciones de trabajo para el cambio de prácticas para el logro de aprendizajes y resultados de los estudiantes (Bolívar 2010)

2.6.2. Definición Conceptual de Comunidad Profesional de Aprendizaje

Es una estrategia organizativa que fortalece las capacidades profesionales y disciplinares con la participación activa de todos los actores en busca de expectativas positivas para mejorar la calidad de los aprendizajes y por ende la calidad de vida.

Las comunidades de aprendizaje son espacios en donde toda la comunidad comparte experiencias y necesidades relacionados al aspecto pedagógico en el cual se comparte objetivos comunes y se lucha por conseguir la transformación de la institución y se convierta en un centro de cambio, aprendizaje, fortalecimiento y desarrollo de capacidades pedagógicas de todos los integrantes (Elboj. y Oliver, 2003)

2.6.3. Definición operacional

Liderazgo pedagógico

Se hará uso de la escala de Likert expresándose en puntajes que van de 1-totalmente en desacuerdo a 5-totalmente de acuerdo correspondientes a los niveles de alto, medio, bajo; en función de las dimensiones de Viviane Robinson como: Establecimiento de metas y expectativas, Uso estratégico de los recursos. Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros, Garantizar un ambiente seguro y de soporte.

Comunidad Profesional.

Responde a medidas de escala Likert que van de 1-totalmente en desacuerdo a 5-totalmente de acuerdo. Se categorizan en tres niveles: alto, medio, bajo. Se estructuran en las siguientes dimensiones: Diálogo igualitario, Inteligencia cultural, Transformación, Dimensión Instrumental, Creación del sentido, Solidaridad e Igualdad de diferencias.

2.6.4. Operacionalización de variables

Tabla 1.

Variable Liderazgo pedagógico.

Variable	Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento	Escala	Nivel o rango
Liderazgo pedagógico	El liderazgo pedagógico es la capacidad de motivar y asumir compromisos según las condiciones de trabajo para el cambio de prácticas para el logro de aprendizajes y resultados de los estudiantes (Bolivar 2010)	Se hará uso de la escala de Likert expresándose en puntajes como: totalmente en desacuerdo (1), en desacuerdo (2), indiferente (3), de acuerdo (4) y totalmente de acuerdo (5) correspondientes a los niveles de alto, medio, bajo; en función de las dimensiones de Viviane Robinson .	a. Establecimiento de metas y expectativas.	Determinar metas de aprendizaje para obtener resultados favorables. Generar consensos sobre metas y expectativas Difusión de las metas y resultados a la comunidad educativa	1,2,3,4	Cuestionario	Escala de Likert 1 totalmente en desacuerdo 2 En desacuerdo 3 Indiferente 4 De acuerdo 5 totalmente de acuerdo	Alto
			b. Uso estratégico de los recursos.	Priorización de recursos y materiales. Aprovechamiento de recursos y materiales para la mejora de los aprendizajes.	5,6,7,8			Medio
			c. Planeamiento, coordinación y evaluación de	Reflexión crítica sobre la enseñanza	9, 10,11,12,13			Bajo

la enseñanza y del currículo y los docentes. Análisis del Currículo con Retroalimentación sobre la práctica docente. Monitoreo sistemático del aprendizaje.

d. Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros y del personal directivo en el proceso de enseñanza – aprendizaje. Involucramiento del 14, 15, 16 Participación en el aprendizaje y desarrollo profesional de los docentes. Los directivos son vistos como fuentes de información.

e. Garantizar un ambiente seguro y de soporte y del desarrollo del proceso enseñanza aprendizaje. 17, 18, 19, 20 Revalorar el trabajo docente.

Tabla 2.

Variable: Comunidad Profesional de Aprendizaje.

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Instrumento	Escala	Nivel o rango
Comunidad Profesional de Aprendizaje	Las comunidades de Aprendizaje son espacios en donde toda la comunidad comparte experiencias y necesidades relacionados al aspecto pedagógico en el cual se comparte objetivos comunes y se lucha por conseguir la transformación de la	Se hará uso de la escala de tipo Likert expresándose en puntajes como: totalmente en desacuerdo (1), en desacuerdo (2), indiferente (3), de acuerdo (4) y totalmente de acuerdo (5) correspondientes a los niveles de alto, medio, bajo; en función de las dimensiones de Ramón Flecha como: Diálogo	1: Diálogo igualitario	Trato respetuoso Expresión de las ideas y sentimientos con libertad La fuerza de los argumentos. Inteligencia práctica.	1,2,3,	Cuestionario	Tipo Likert	Alto
			2: Inteligencia cultural	Inteligencia cultural Inteligencia académica	4, 5, 6		1- Totalmente en desacuerdo	Medio
			3: Transformación	Transformación de la realidad social. Transformación de las personas. Transformación de los aprendizajes.	7, 8, 9		2 En desacuerdo	Bajo
			4: Dimensión instrumental	Clima estimulante basado en expectativas positivas. Selección dialogada de lo que se va a aprender.	10, 11, 12		3 Indiferente	
							4 De acuerdo	
							5 Totalmente de acuerdo	

institución y se convierta en un centro de cambio, aprendizaje, fortalecimiento y desarrollo de capacidades pedagógicas de todos los integrantes (Elboj y Oliver, 2003)	igualitario, Inteligencia cultural, Transformación, Dimensión Instrumental, Creación del sentido, Solidaridad e Igualdad de diferencias.	5: Creación de sentido.	Compromiso reflexivo con el proyecto educativo Diálogo e interacciones positivas Conocimientos escolares y del contexto. Participación de la comunidad local en el proceso educativo	13, 14, 15
		6: Solidaridad	Prácticas de ayuda mutua entre iguales. Trabajo en grupos interactivos.	16, 17
		7: Igualdad de diferencias	Enfoque inclusivo o de atención a la diversidad. Respeto a las diferencias. Igualdad de oportunidades para todos los estudiantes.	18, 19,20

CAPITULO III

METODOLOGÍA

3.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación que se realizó fue la investigación básica, llamada también investigación pura, teórica, de carácter correlacional, cuantitativa de alcance temporal transversal y orientada a la comprobación. Se funda en un enfoque o teoría determinado, sobre el cual trabaja en lo que va del proceso, con el fin de dar nuevo conocimiento y líneas teóricas o permitir la innovación en las que ya existen; sin que se contrasten con medios prácticos, conociendo la relación que existe entre dos o más categorías o variables en un contexto, emplea cuidadosamente el procedimiento de muestreo, en un momento dado para la recolección de datos estadísticos y probar hipótesis, de manera tal, que se puedan llevar los resultados obtenidos a nivel macro (Behar, 2008).

3.2. Método de investigación

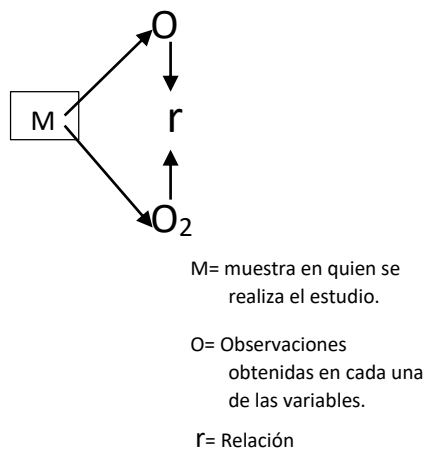
El enfoque que se sigue en esta investigación es el enfoque cuantitativo, con el fin de alcanzar resultados que reflejen la realidad de forma tal que se pueda objetivar las evidencias a partir de la cuantificación de estas. En ese sentido y tomando en cuenta el enfoque el método que se utiliza es el siguiente: El *método hipotético-deductivo*, donde, tomando en cuenta el aspecto deductivo se usa el razonamiento para demostrar el contenido de una teoría, de forma tal que puedo aclarar un suceso particular. En tanto, en el marco de lo hipotético la contrastación de hipótesis , plantea un problema, sugiere la verificación de resultados contrastados con hipótesis previamente establecidas, todo ello, con fin reforzar un enfoque teórico (Garcés, 2000).

Este método aplica la lógica o razonamiento, partiendo por el sustento teórico y las hipótesis, que constituyen expresiones lógicas por las cuales se intenta dar respuesta a un problema (Hernández, Fernández y Baptista, 2010). Entonces tomando en cuenta este enfoque, cuantitativo-deductivo, se comienza planteando el problema de estudio, se define los objetivos y responde a la interrogante de qué se quiere hacer y qué se quiere saber.

3.3. Diseño de investigación.

De acuerdo a sus características de la presente investigación se utilizó el diseño de tipo “no experimental cuantitativa, correlacional que está orientado a describir relaciones entre dos o más variables, categorías, conceptos a través de este diseño se recolectan datos y se utilizan técnicas de análisis estadísticos en un solo momento, en un tiempo único; su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

El esquema del diseño de investigación correlacional es:



3.4. Población y muestra

Para seleccionar una muestra, lo primero que se hizo es definir la unidad de análisis (personas, organizaciones, periódicos, comunidades, situaciones, eventos, etc.). El sobre qué o quienes se van a recolectar datos, depende del planteamiento del problema a investigar y de los alcances del estudio. Estas acciones nos llevarán al siguiente paso, que consiste en delimitar una población (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

La población comprende a todos aquellos docentes nombrados y contratados del nivel primario que laboran en el 2019 en las instituciones educativas del distrito de Cajabamba de la Zona urbana y rural, haciendo un total de 96 maestros.

La muestra del presente trabajo de investigación fue no probabilística, intencional, también llamadas muestras dirigidas, siendo una cantidad de 40 docentes de la zona

urbana suponen un procedimiento de selección informal. Se utilizaron en muchas investigaciones cuantitativas y cualitativas (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

Tabla 3.

Instituciones Educativas de la UGEL Cajabamba.

Instituciones educativas N°	Lugar	Código modular	N° de docente
82009	Hichabamba	1211598	03
821086	Colcas	0606830	03
821088	Chirimoyo	0606863	02
821235	José Gálvez	0771691	17
821301	Santa Rita	0740134	02
83008	Cajabamba (113)	0841460	12
82868	Migma	0444679	03
82351	Chillacanday	0444646	03
82348	Churgapamba	0444638	03
82347	Huayunga	0444620	02
82344	Purupamba	0444604	02
82343	Pampa Chica	0444596	04
82306	Ticapamba	0444497	02
82305	Quinoa Cruz	0444489	04
82304	Chanshapamba	0444471	07
82303	Huanza	0444463	02
82302	Colcabamba	0444455	11
82301	Tacshana	0444448	05
82300	Callash	0444430	03
82299	Machacuay	0444422	04
82298	Cashapamba	0444414	03

Tabla 3.

Instituciones Educativas de la UGEL Cajabamba (Continuación).

82297	Huayllabamba	0444406	04
82296	Nuñumabamba	0444398	05
82295	Crurcana	0444380	03
82294	Cungunday	0444372	05
82293	Mollepamba	0444364	02
82292	Pingo	0444356	03
82291	Campana	0444349	03
82290	La Pampa	0444331	02
82289	La Alameda	0444323	08
82288	Pueblo Nuevo	0444315	05
82287	Cajabamba (118)	0444307	15
82286	Cajabamba (111)	0444299	18
82285	Cajabamba (121)	0444281	05
82284	Cajabamba (112)	0444273	15
821416	Parubamba	1106897	06
821415	Chucruquio	1106855	02
821382	Rumi Rumi	0841437	07
821302	Higosbamba	0740142	02

Fuente: *Escale.minedu.gob.pe/padrón web/info/ce.*

Tabla 4.

Relación de Instituciones de la muestra.

Instituciones educativas N°	Lugar	Código modular	N° de docente
82294	Cungunday	0444372	05
82290	La Pampa	0444331	02
82289	La Alameda	0444323	08
82288	Pueblo Nuevo	0444315	05
82285	Cajabamba (121)	0444281	05
82284	Cajabamba (112)	0444273	15

Fuente: *Escale.minedu.gob.pe/padrón web/info/c.*

3.5. Técnicas e instrumentos de recojo de datos

La técnica para recolectar los datos se denomina encuesta, debido a que se aplicarán cuestionarios de forma grupal, con instrucciones estandarizadas (es decir, iguales para

todos los participantes), de tal manera que se pueda obtener información con mayor objetividad y en menos tiempo (Casas, Repullo y Donado, 2002).

Por otro lado los instrumentos a utilizar serán 2: El cuestionario de Liderazgo Pedagógico y el Cuestionario de Comunidades de aprendizaje.

Ficha técnica del instrumento 1

Nombre original:	Cuestionario de liderazgo pedagógico
Autor:	Pablo Antonio Pérez Blas
Año de elaboración:	2018
Ámbito de aplicación:	Sector educativo
Administración:	Individual o colectiva
Tiempo de aplicación:	15 minutos
Significación:	Medir las labores encaminadas a mover o generar influencia en otros con miras a generar una articulación entre todos, de forma tal que se logren las metas en común dentro del entorno institucional y académico.
Descripción:	Está formado por 5 dimensiones: establecimiento de metas y expectativas, uso de estrategias de los recursos, planeamiento, coordinación y evaluación de las enseñanzas y del currículo, promover, participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros y garantizar un ambiente seguro y de soporte; en los cuales se distribuyen los 20 ítems que lo componen, mismos que tienen un formato de respuesta tipo Likert de 5 puntuaciones que va de 1 (totalmente de acuerdo) a 5 (Totalmente en desacuerdo).
Puntos de corte:	Los puntos de corte para identificar los niveles de la variable y sus dimensiones se realizó a partir de puntuaciones convertidas percentiles tomando en cuenta los siguientes límites:

Nivel	→	Percentil
Débil	→	Pc 1 – Pc 30
Intermedio	→	Pc 31 – Pc 70
Sólido	→	Pc 71 – Pc 99

Validación del instrumento

Para que el instrumento tenga aplicación en esta investigación se llevó a cabo una revisión de sus propiedades de validez además de la confiabilidad. La primera se realizó a partir del criterio de expertos ($n_{\text{jueces}} = 5$) donde los expertos revisaron los criterios de relevancia, coherencia y claridad del ítem como parte del instrumento para evidenciar su capacidad de medir el liderazgo pedagógico. Los resultados de dicha validación se obtuvieron por medio del coeficiente V de Aiken, obteniendo valores en un rango de .93 a 1 (Ver tabla 5) en los 20 ítems y los respectivos criterios evaluados, lo cual daría a entender que los ítems son válidos, es decir realmente miden el liderazgo pedagógico. Por otro lado, la confiabilidad fue analizada a partir del método de consistencia interna, específicamente por el coeficiente alfa de Crombach obteniendo como resultado un valor de .92 (Ver tabla 6), lo cual respalda una al instrumento como una medida confiable para ser aplicado.

Tabla 5.*Validez de contenido a través de juicio de expertos en el Cuestionario de liderazgo pedagógico.*

Ítem	Relevancia		Coherencia		Claridad		Interpretación V
	M	V	M	V	M	V	
1	4.00	1.00	4.00	1.00	4.00	1.00	VALIDO
2	4.00	1.00	4.00	1.00	4.00	1.00	VALIDO
3	4.00	1.00	4.00	1.00	4.00	1.00	VALIDO
4	4.00	1.00	4.00	1.00	4.00	1.00	VALIDO
5	4.00	1.00	4.00	1.00	4.00	1.00	VALIDO
6	4.00	1.00	4.00	1.00	4.00	1.00	VALIDO
7	3.80	0.93	3.80	0.93	3.80	0.93	VALIDO
8	4.00	1.00	4.00	1.00	4.00	1.00	VALIDO
9	4.00	1.00	4.00	1.00	4.00	1.00	VALIDO
10	3.80	0.93	3.80	0.93	3.80	0.93	VALIDO
11	3.80	0.93	3.80	0.93	3.80	0.93	VALIDO
12	4.00	1.00	4.00	1.00	4.00	1.00	VALIDO
13	4.00	1.00	4.00	1.00	4.00	1.00	VALIDO
14	4.00	1.00	4.00	1.00	4.00	1.00	VALIDO
15	4.00	1.00	4.00	1.00	4.00	1.00	VALIDO
16	4.00	1.00	4.00	1.00	4.00	1.00	VALIDO
17	4.00	1.00	4.00	1.00	4.00	1.00	VALIDO
18	4.00	1.00	4.00	1.00	4.00	1.00	VALIDO
19	4.00	1.00	4.00	1.00	4.00	1.00	VALIDO
20	4.00	1.00	4.00	1.00	4.00	1.00	VALIDO

Nota: *V*: Coeficiente *v* de Aiken; *M*: Media**Tabla 6.***Confiabilidad del Cuestionario de liderazgo pedagógico.*

Can. ítems	α
20	,924

Nota: α : Coeficiente alfa de Crombach

Ficha técnica del instrumento 2

Nombre original:	Cuestionario de comunidades de aprendizaje
Autor:	Pablo Antonio Pérez Blas
Año de elaboración:	2018
Ámbito de aplicación:	Sector educativo
Administración:	Individual o colectiva
Tiempo de aplicación:	15 minutos
Significación:	Medir las acciones realizadas en torno a un proyecto de transformación social basado en el aprendizaje dialógico y participativo de la comunidad.
Descripción:	Está formado por 7 dimensiones: Dialogo igualitario, inteligencia cultural, transformación, dimensión instrumental, creación de sentido, solidaridad e igualdad de diferencias; en los cuales se distribuyen los 20 ítems que lo componen, mismos que tienen un formato de respuesta tipo Likert de 5 puntuaciones que va de 1 (totalmente en desacuerdo) a 5 (Totalmente de acuerdo).
Puntos de corte:	Los puntos de corte para identificar los niveles de la variable y sus dimensiones se realizó a partir de puntuaciones convertidas percentiles tomando en cuenta los siguientes límites:

Nivel	→	Percentil
Débil	→	Pc 1 – Pc 30
Intermedio	→	Pc 31 – Pc 70
Sólido	→	Pc 71 – Pc 99

Validación del instrumento

Al igual que el instrumento antes mencionado, también al cuestionario de comunidades de aprendizaje fue sometido a validación y revisión de su confiabilidad. La primera se realizó a partir del criterio de expertos ($n_{\text{jueces}} = 5$) donde los expertos revisaron los criterios de relevancia, coherencia y claridad del ítem como parte del instrumento para evidenciar su capacidad de medir el liderazgo pedagógico. Los resultados de dicha validación se obtuvieron por medio del coeficiente V de Aiken, obteniendo valores en un rango de .93 a 1 (Ver tabla 7) en los 20 ítems y los respectivos criterios evaluados, lo cual daría a entender que los ítems son válidos, es decir realmente miden la variable comunidades de aprendizaje. Por otro lado, la confiabilidad fue analizada a partir del método de consistencia interna, específicamente por el coeficiente alfa de Crombach obteniendo como resultado un valor de .93 (Ver tabla 8), lo cual respalda una al instrumento como una medida confiable para ser aplicado.

Tabla 7.

Validez de contenido a través de juicio de expertos en el Cuestionario comunidades de aprendizaje.

Ítem	Relevancia		Coherencia		Claridad		Interpretación V
	M	V	M	V	M	V	
1	4.00	1.00	4.00	1.00	4.00	1.00	VALIDO
2	4.00	1.00	4.00	1.00	4.00	1.00	VALIDO
3	4.00	1.00	4.00	1.00	4.00	1.00	VALIDO
4	3.80	0.93	3.80	0.93	3.80	0.93	VALIDO
5	4.00	1.00	4.00	1.00	4.00	1.00	VALIDO
6	4.00	1.00	4.00	1.00	4.00	1.00	VALIDO
7	3.80	0.93	3.80	0.93	3.80	0.93	VALIDO
8	3.80	0.93	3.80	0.93	3.80	0.93	VALIDO
9	4.00	1.00	4.00	1.00	4.00	1.00	VALIDO
10	4.00	1.00	4.00	1.00	4.00	1.00	VALIDO
11	4.00	1.00	4.00	1.00	4.00	1.00	VALIDO
12	4.00	1.00	4.00	1.00	4.00	1.00	VALIDO
13	4.00	1.00	4.00	1.00	4.00	1.00	VALIDO
14	4.00	1.00	4.00	1.00	4.00	1.00	VALIDO
15	4.00	1.00	4.00	1.00	4.00	1.00	VALIDO
16	4.00	1.00	4.00	1.00	4.00	1.00	VALIDO
17	4.00	1.00	4.00	1.00	4.00	1.00	VALIDO
18	4.00	1.00	4.00	1.00	4.00	1.00	VALIDO
19	4.00	1.00	4.00	1.00	4.00	1.00	VALIDO
20	4.00	1.00	4.00	1.00	4.00	1.00	VALIDO

Nota: *V*: Coeficiente v de Aiken; *M*: Media

Tabla 8.

Confiabilidad del Cuestionario comunidades de aprendizaje.

Can. ítems	α
20	,930

Nota: α : *Coefficiente alfa de Crombach*

3.6. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

De acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2010) el análisis descriptivo, es aquel que efectúa un análisis individual de cada pregunta, para después analizarlo en forma conjunta, en relación con la operatividad de las variables, teniendo en cuenta la investigación los resultados se analizaron de acuerdo a la estadística descriptiva

A fin de describir los hallazgos de acuerdo a las variables y objetivos planteados se realizó un análisis descriptivo, el cual busca detallar cada ítem planteado para globalizar luego los datos. Para tal motivo se utilizó tablas y figuras en donde se ordenaron los datos para realizar la interpretación porcentual, contrastado con la teoría y la realidad vivida para luego realizar la discusión de las mismas y alcanzar algunas recomendaciones. Para realizar la prueba de hipótesis se realizó mediante el coeficiente de correlación de Spearman del paquete SPSS.

3.7. Aspectos éticos

La encuesta fue anónima por lo que no se publicará los nombres de los docentes encuestados; así mismo indicamos que la originalidad del trabajo, no es copia, sino un enriquecimiento de las ideas planteadas por los diferentes autores a quienes se les ha citado y referenciado, además se solicitará las autorizaciones a los señores directores de las diferentes instituciones educativas de la UGEL Cajabamba consideradas en la muestra para la aplicación de las encuestas respectivas.

CAPITULO IV

RESULTADOS

4.1. Presentación de resultados.

Tabla 9.

Nivel del liderazgo pedagógico en las I.E de la muestra de la UGEL Cajabamba-2019.

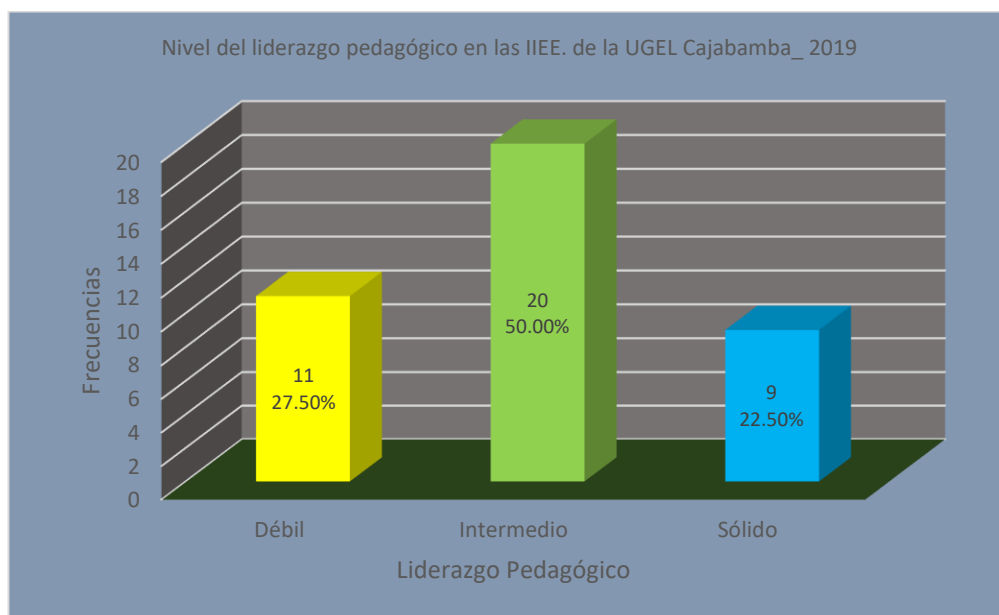
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Débil	11	27,5	27,5
Intermedio	20	50,0	77,5
Sólido	9	22,5	100,0
Total	40	100,0	

Fuente: *Registro de puntuaciones de la encuesta sobre liderazgo pedagógico*

Interpretación:

Respecto al nivel de liderazgo pedagógico en las instituciones educativas tomadas como muestra de la UGEL de Cajabamba, se puede observar la siguiente prevalencia: en mayor porcentaje el nivel intermedio con el 50% de los docentes, seguido del nivel débil con 27.5% y termina el nivel sólido con 22.5% de los docentes.

Figura 1. *Nivel del liderazgo pedagógico en las I.E de la UGEL Cajabamba – 2019.*



Fuente: *Datos de la tabla 9*

Tabla 10.

Las comunidades de aprendizaje vistas a desde la función del directivo en las I.E de la muestra de la UGEL Cajabamba-2019.

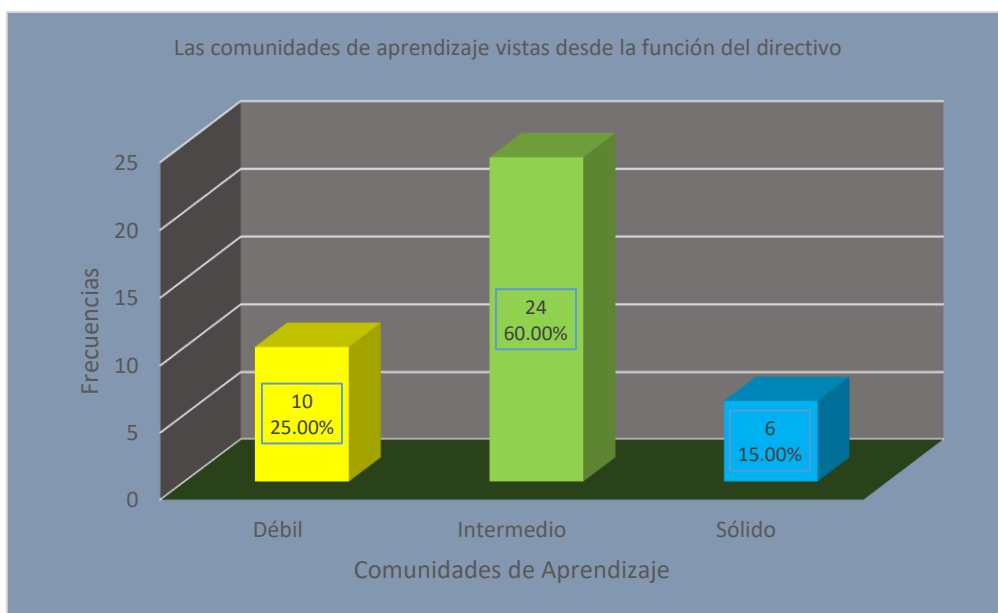
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Débil	10	25,0	25,0
Intermedio	24	60,0	85,0
Sólido	6	15,0	100,0
Total	40	100,0	

Fuente: Registro de puntuaciones de la encuesta sobre comunidades de aprendizaje

Interpretación:

Con respecto al nivel de las comunidades de aprendizaje vistas desde la función del directivo en las instituciones educativas tomadas como muestra de la UGEL de Cajabamba. Se observa que el 60% de los docentes llegan a nivel intermedio de las comunidades de aprendizaje, 25% llegan a nivel débil y 15% a nivel sólido.

Figura 2. Las comunidades de aprendizaje vistas desde la función del directivo



Fuente: Datos de la tabla 10

Tabla 11.

Establecimiento de metas y expectativas en las I.E de la muestra de la UGEL Cajabamba-2019.

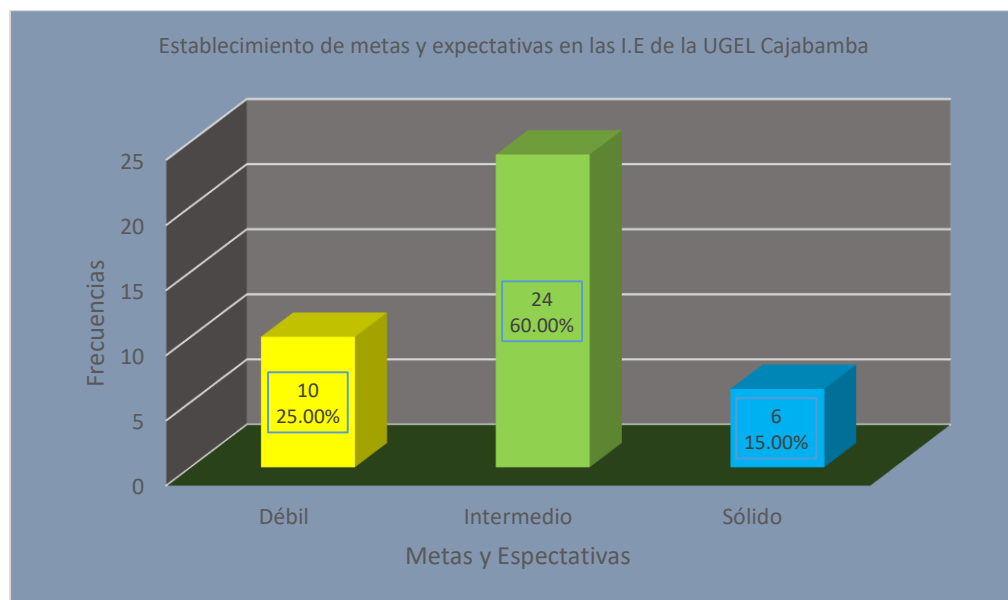
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Débil	10	25,0	25,0
Intermedio	24	60,0	85,0
Sólido	6	15,0	100,0
Total	40	100,0	

Fuente: Registro de puntuaciones de la encuesta sobre establecimiento de metas y expectativas.

Interpretación:

De igual manera, en lo correspondiente al establecimiento de metas y expectativas, se puede observar que 60% de los docentes alcanzaron nivel intermedio, 25% nivel débil y 15% nivel sólido.

Figura 3. Establecimiento de metas y expectativas en las I.E de la UGEL Cajabamba-2019



Fuente: Datos de la tabla 11

Tabla 12.

Uso estratégico de recursos en las I.E de la muestra en la UGEL Cajabamba-2019.

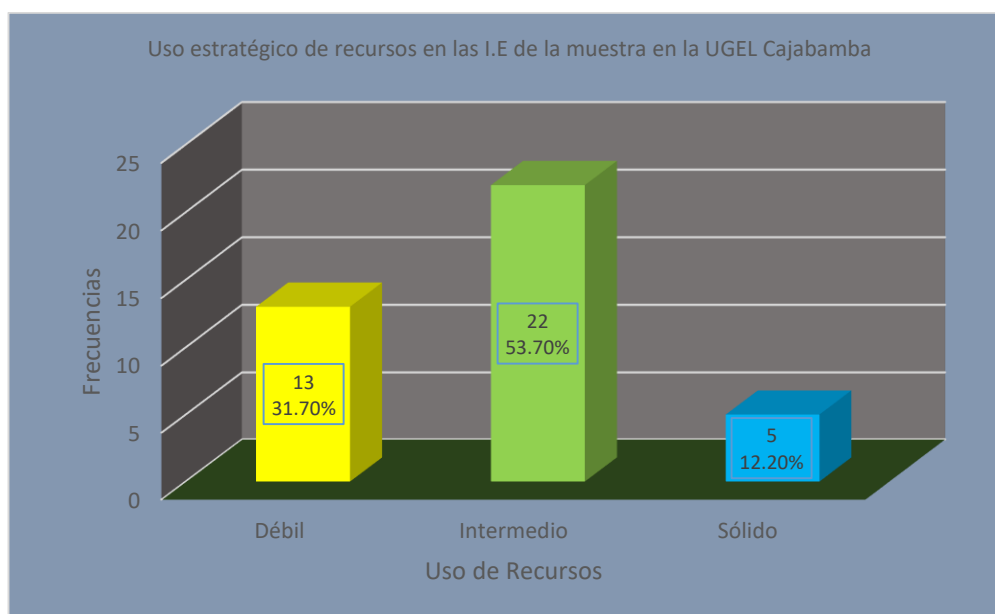
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Débil	13	31,7	32,5
Intermedio	22	53,7	87,5
Sólido	5	12,2	100,0
Total	40	97,6	

Fuente: Registro de puntuaciones de la encuesta sobre uso estratégico de recursos

Interpretación:

Correspondiente al uso estratégico, se puede observar que los docentes en un porcentaje de 53.7% llegan a nivel intermedio, aún el 31.7% se mantiene en un nivel débil y solamente 12.2% alcanza nivel sólido.

Figura 4. *Uso estratégico de recursos en las I.E de la muestra en la UGEL Cajabamba-2019.*



Fuente: Datos de la tabla 12

Tabla 13.

Planeamiento, coordinación y evaluación de los aprendizajes en las I.E de la muestra de la UGEL Cajabamba-2019.

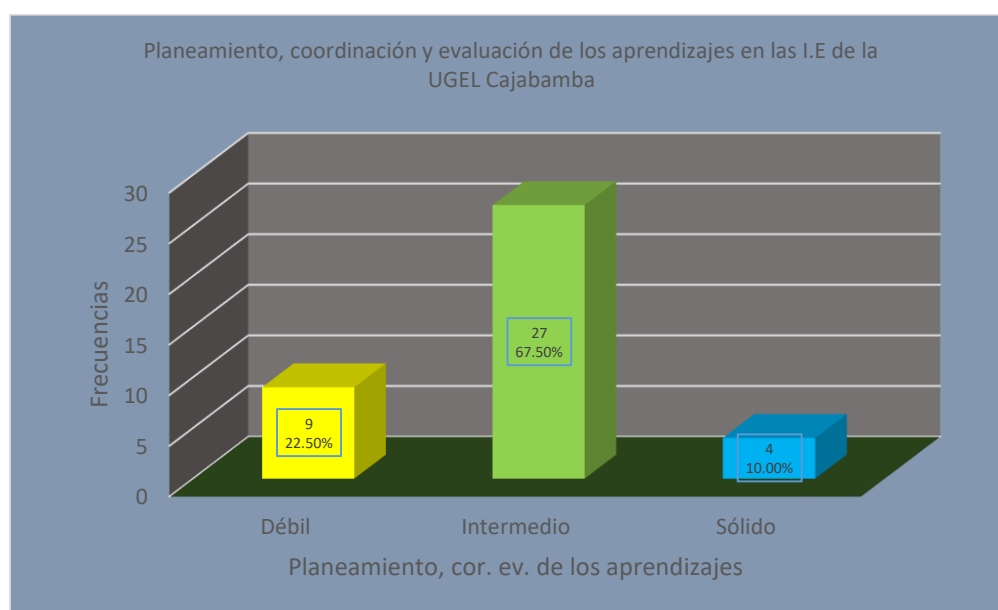
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Débil	9	22,5	22,5
Intermedio	27	67,5	90,0
Sólido	4	10,0	100,0
Total	40	100,0	

Fuente: Registro de puntuaciones sobre la encuesta sobre planeamiento, coordinación y evaluación de los aprendizajes.

Interpretación:

En este estudio de investigación se puede determinar que el nivel de planeamiento, coordinación y evaluación de los aprendizajes, en las instituciones educativas tomadas como muestra de la UGEL de Cajabamba, año 2019, que el 67,5% de los encuestados se encuentra en un nivel intermedio, en el nivel débil se encuentra un 22,5% y un 10 % de los encuestados en un nivel sólido, lo que demuestra que el nivel intermedio de los encuestados es un poco más que el débil y el sólido.

Figura 5. *Planeamiento, coordinación y evaluación de los aprendizajes en las I.E de la UGEL Cajabamba-2019.*



Fuente: Datos de la tabla 13

Tabla 14.

Promoción del desarrollo profesional de los docentes en las I.E de la muestra de la UGEL Cajabamba-2019.

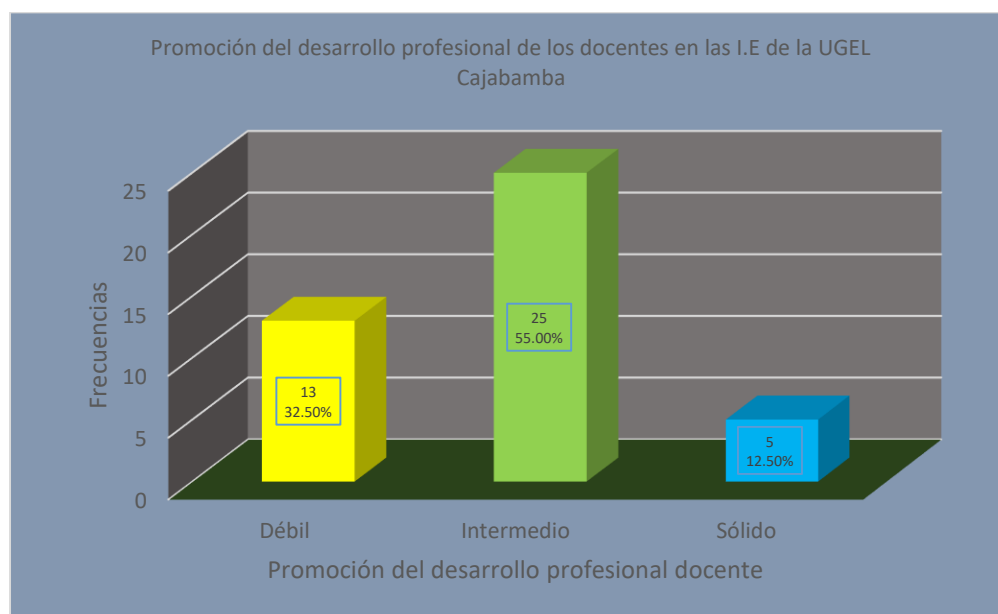
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Débil	13	32,5	32,5
Intermedio	22	55,0	87,5
Sólido	5	12,5	100,0
Total	40	100,0	

Fuente: Registro de puntuaciones sobre la Promoción del desarrollo profesional de los docentes

Interpretación:

Correspondiente al desarrollo profesional, se identificó que el 55% de los docentes lograron llegar a nivel intermedio, 32.5% aún permanecen en un nivel débil y solamente 12.5% logro nivel sólido.

Figura 6. Promoción del desarrollo profesional de los docentes en las I.E de la UGEL Cajabamba-2019



Fuente: Datos de la tabla 14

Tabla 15.

Garantiza un ambiente seguro y de soporte en las I.E de la muestra de la UGEL Cajabamba-2019.

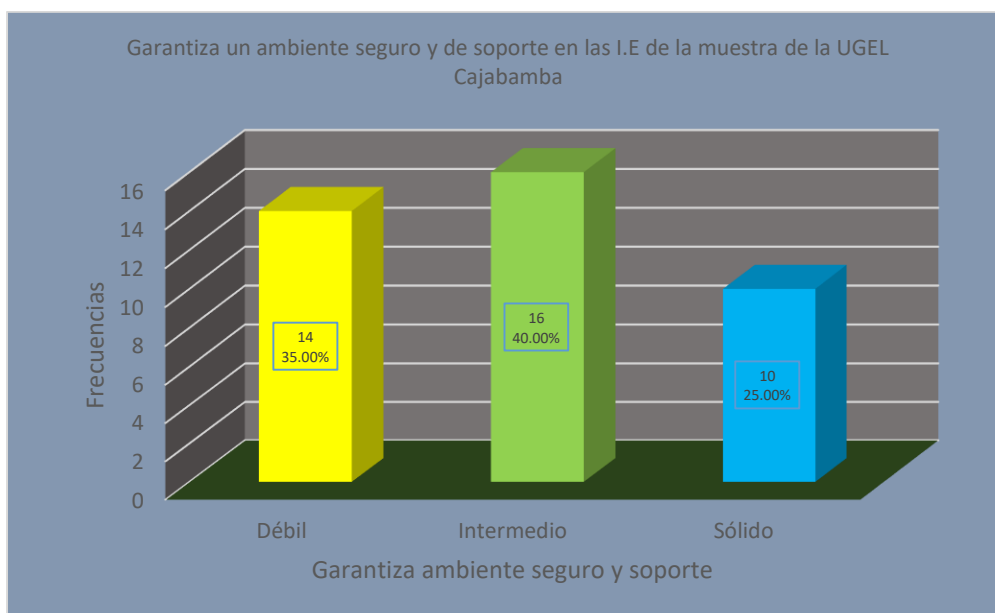
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Débil	14	35,0	35,0
Intermedio	16	40,0	75,0
Sólido	10	25,0	100,0
Total	40	100,0	

Fuente: Registro de puntuaciones sobre la garantía, un ambiente seguro y de soporte en las I.E, de la muestra de la UGEL - Cajabamba-2019

Interpretación:

Respecto al garantizar un ambiente seguro, del total de docentes que participaron en el estudio el mayor porcentaje demostró nivel intermedio, seguido de 35% que alcanzaron nivel débil y 25% nivel sólido.

Figura 7. *Garantiza un ambiente seguro y de soporte en las I.E de la muestra de la UGEL Cajabamba-2019.*



Fuente: Datos de la tabla 15

Tabla 16.

Diálogo Igualitario en las I.E de la muestra de la UGEL Cajabamba-2019.

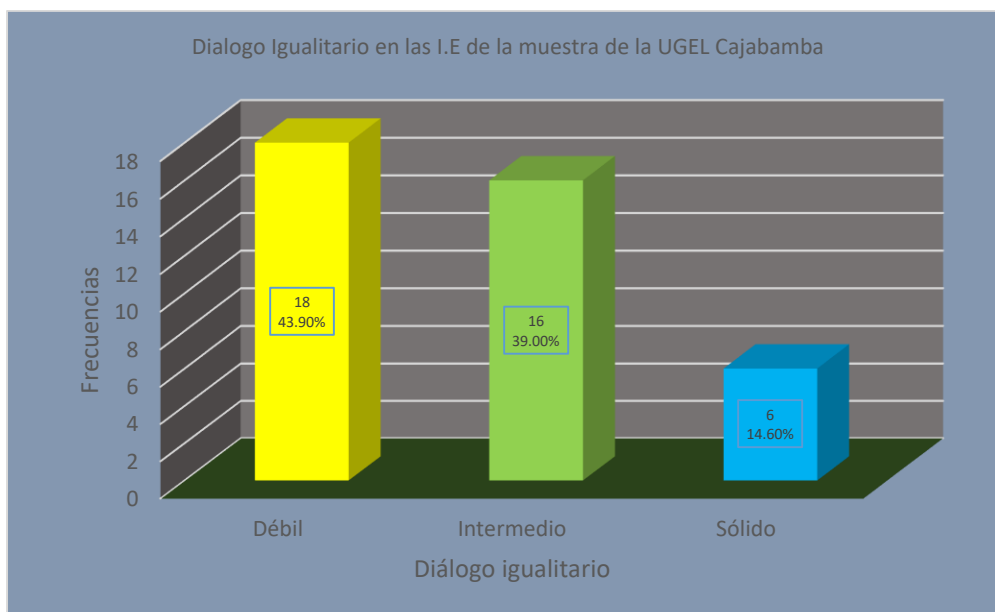
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Débil	18	43,9	45,0
Intermedio	16	39,0	85,0
Sólido	6	14,6	100,0
Total	40	97,6	

Fuente: *Dialogo igualitario en las I.E, de la muestra de la UGEL -Cajabamba-2019*

Interpretación:

Luego, en referencia a las dimensiones de comunidades de aprendizaje, en dialogo igualitario, el mayor porcentaje demostró nivel débil (43.9), un porcentaje considerable llegó al nivel intermedio (39%) y solamente un pequeño porcentaje llegó al nivel sólido (14.6%).

Figura 8. *Dialogo Igualitario en las I.E de la muestra de la UGEL Cajabamba-2019.*



Fuente: *Datos de la tabla 16*

Tabla 17.

Inteligencia cultural en las I.E de la muestra de la UGEL Cajabamba-2019.

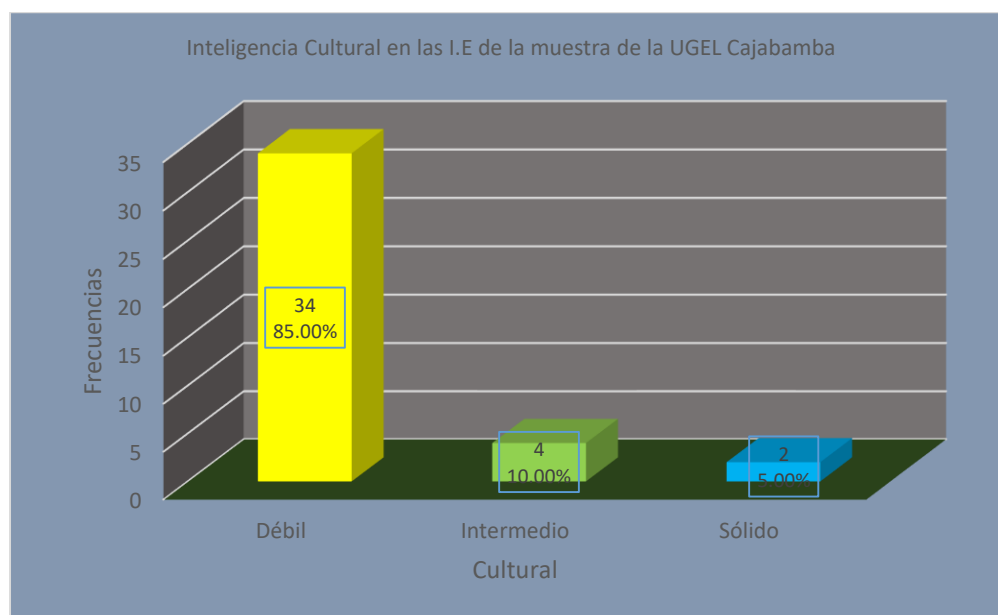
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Débil	34	85,0	85,0
Intermedio	4	10,0	95,0
Sólido	2	5,0	100,0
Total	40	100,0	

Fuente: Resultados de la encuesta sobre Inteligencia Cultural en las I.E, de la muestra de la UGEL -Cajabamba-2019.

Interpretación:

Por su parte la dimensión inteligencia cultural, alcanzó un elevado porcentaje de nivel débil 85%, frente a solamente el 10% de nivel intermedio y un porcentaje reducido de nivel sólido (5%).

Figura 9. Inteligencia Cultural en las I.E de la muestra de la UGEL Cajabamba-2019.



Fuente: Datos de la tabla 17

Tabla 18.

Transformación en las I.E de la muestra de la UGEL Cajabamba-2019.

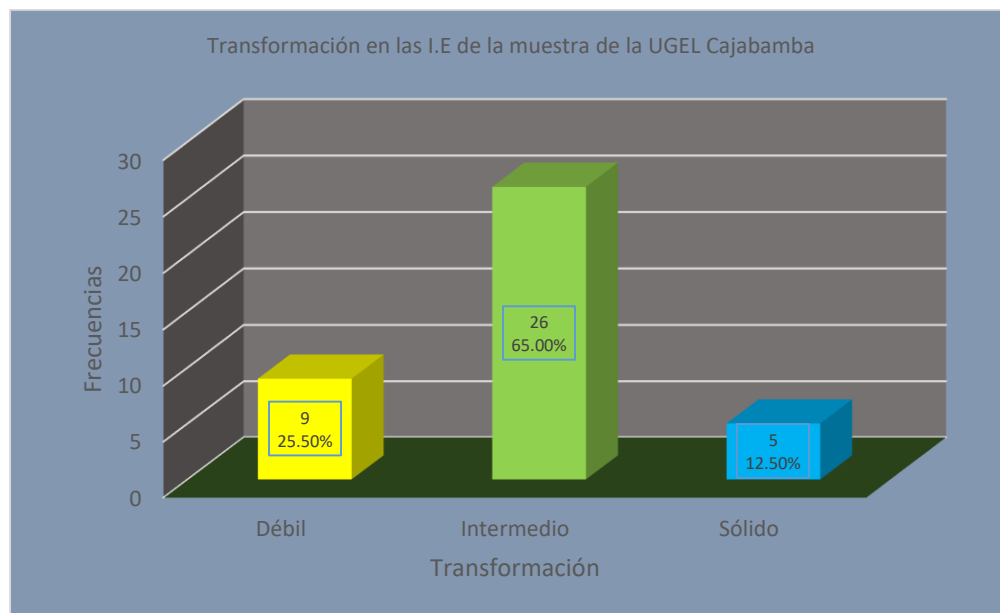
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Débil	9	22,5	22,5
Intermedio	26	65,0	87,5
Sólido	5	12,5	100,0
Total	40	100,0	

Fuente: Resultados de la encuesta sobre transformación en las I.E, de la muestra de la UGEL -Cajabamba-2019

Interpretación:

Respecto a la dimensión transformación, a diferencia de las dos anteriores alcanzó el mayor porcentaje en el nivel intermedio (65%), seguido del nivel débil (22.5%) y finalmente el nivel sólido (12.5%).

Figura 10. Transformación en las I.E de la muestra de la UGEL Cajabamba-2019.



Fuente: Datos de la tabla 18.

Tabla 19.

Dimensión Instrumental en las I.E de la muestra de la UGEL Cajabamba-2019.

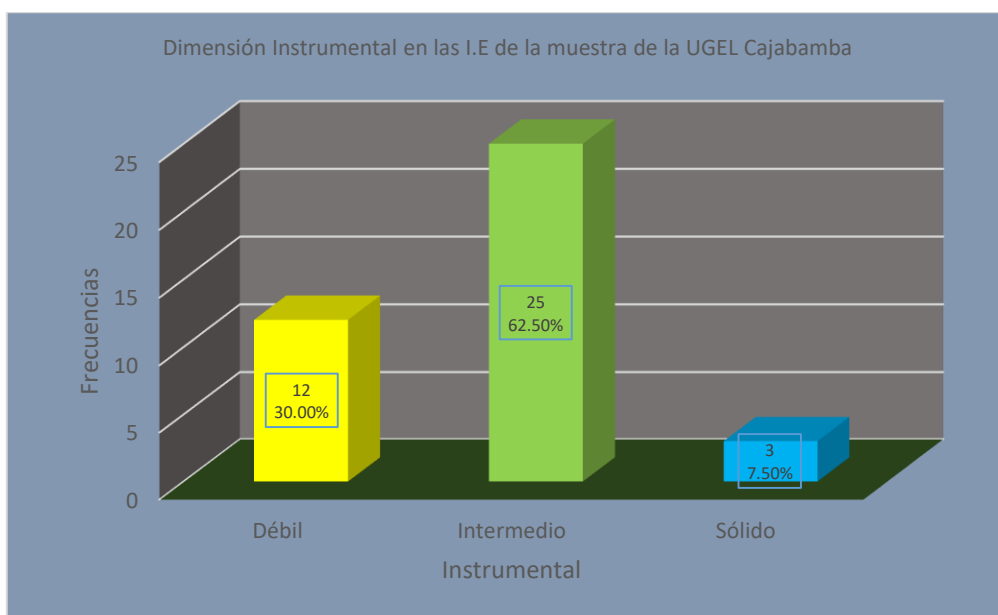
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Débil	12	30,0	30,0
Intermedia	25	62,5	92,5
Sólida	3	7,5	100,0
Total	40	100,0	

Fuente: Resultados de la encuesta sobre dimensión instrumental en las I.E, de la muestra de la UGEL -Cajabamba-2019

Interpretación:

De igual manera, en la dimensión instrumental, el mayor porcentaje alcanzó el nivel intermedio (62.5%), seguido por el nivel débil (30%) y culminó el nivel sólido (7.5%).

Figura 61. *Dimensión Instrumental en las I.E de la muestra de la UGEL Cajabamba-2019*



Fuente: Datos de la tabla 19.

Tabla 20.

Creación del sentido en las I.E de la muestra de la UGEL Cajabamba-2019.

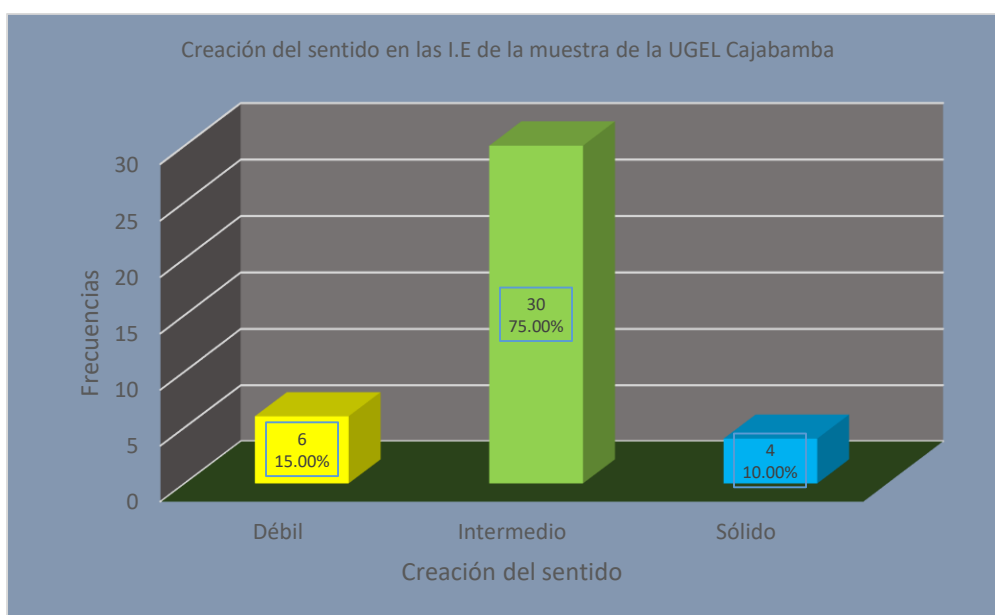
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Débil	6	15,0	15,0
Intermedio	30	75,0	90,0
Sólido	4	10,0	100,0
Total	40	100,0	

Fuente: Resultados de la encuesta sobre creación del sentido en las I.E, de la muestra de la UGEL -Cajabamba-2019

Interpretación:

Correspondiente a la dimensión creación del sentido, se puede observar una mayor prevalencia del nivel intermedio con 75%, seguido del nivel débil con 15% y, muy cerca de este, el nivel sólido con 10%.

Figura 72. *Creación del sentido en las I.E de la muestra de la UGEL Cajabamba-2019.*



Fuente: Datos de la tabla 20.

Tabla 21.

Solidaridad en las I.E de la muestra de la UGEL Cajabamba-2019.

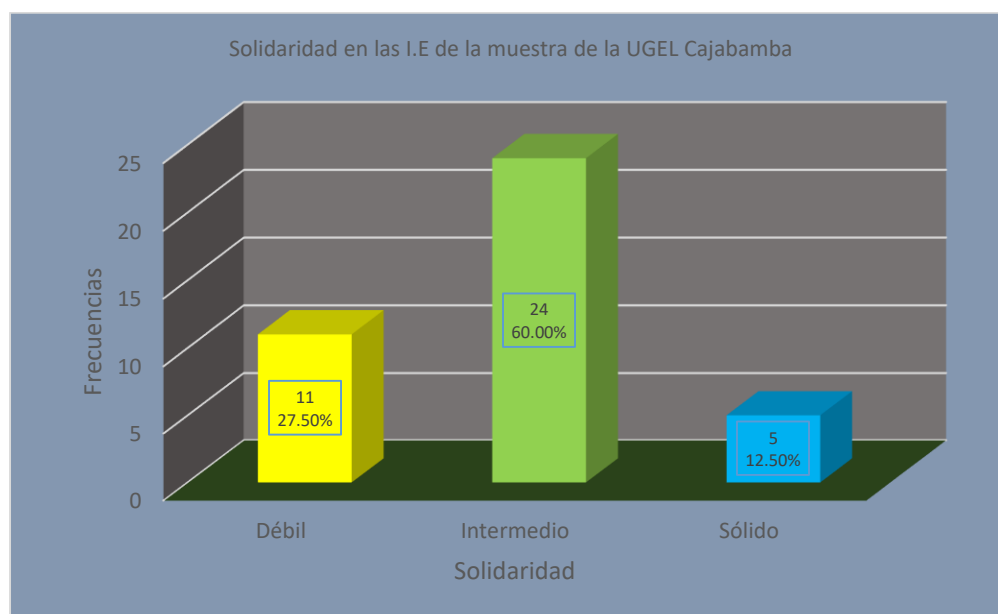
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Débil	11	27,5	27,5
Intermedio	24	60,0	87,5
Sólido	5	12,5	100,0
Total	40	100,0	

Fuente: Resultados de la encuesta sobre solidaridad en las I.E, de la muestra de la UGEL -Cajabamba-2019

Interpretación:

Por su parte, la dimensión solidaridad demostró alcanzar una mayor prevalencia del nivel intermedio con 60%, seguido del nivel débil con 27,5% y por el nivel sólido con solamente el 12,5%.

Figura 13. *Solidaridad en las I.E de la muestra de la UGEL Cajabamba-2019.*



Fuente: Datos de la tabla 21.

Tabla 22.

Igualdad de diferencias en las I.E de la muestra de la UGEL Cajabamba-2019.

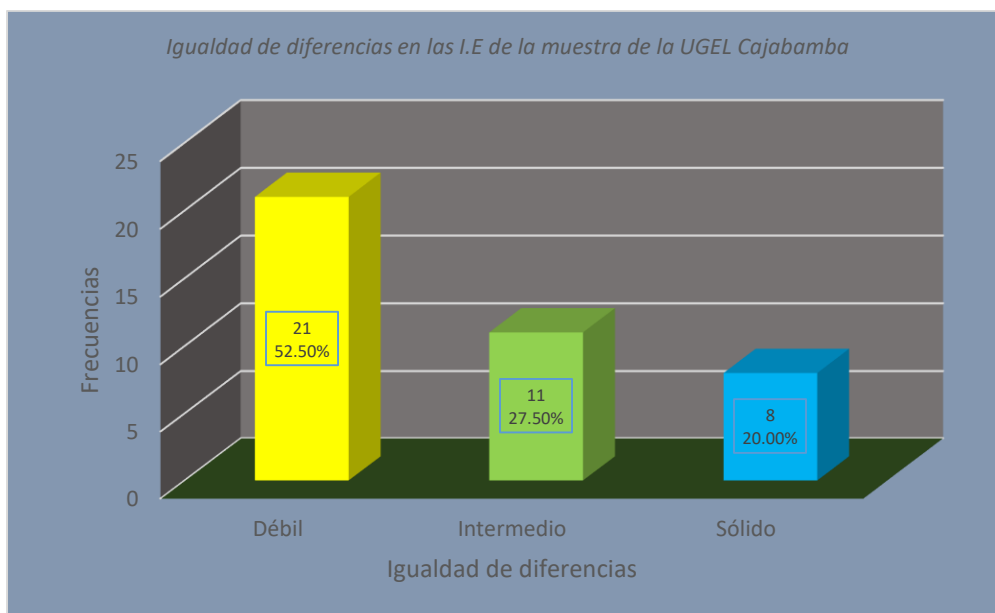
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Débil	21	52,5	52,5
Intermedio	11	27,5	80,0
Sólido	8	20,0	100,0
Total	40	100,0	

Fuente: Resultados de la encuesta sobre igualdad de diferencias en las I.E, de la muestra de la UGEL -Cajabamba-2019

Interpretación:

Finalmente, la dimensión igualdad de diferencias demostró ser otra de las dimensiones menos desarrolladas, puesto que 52.5% alcanzó solamente nivel débil; un porcentaje significativo alcanzó nivel intermedio (27.5%) y un porcentaje muy cercano alcanzó nivel sólido (20%).

Figura 8. Igualdad de diferencias en las I.E de la muestra de la UGEL Cajabamba-2019.



Fuente: Datos de la tabla 22

4.2. Prueba de hipótesis

Para realizar la prueba de hipótesis mediante el coeficiente de correlación de Spearman se han seguido los siguientes pasos:

4.2.1. Hipótesis General

1. Se formula la hipótesis alterna y nula.

Hipótesis alterna.

El liderazgo pedagógico tiene una relación directa con la comunidad de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba en el año 2019.

Hipótesis nula.

El liderazgo pedagógico no tiene una relación directa con la comunidad de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba en el año 2019.

2. Asumimos el nivel de confianza igual a 95% o 0.95

3. Margen de error de 5% o 0.05

4. Regla de decisión

$p > \alpha$ = acepta la hipótesis nula, se rechaza la hipótesis alternativa.

$p \leq \alpha$ = rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

5. Prueba de hipótesis

Tabla 23.

Correlación del Liderazgo Pedagógico y las Comunidades de Aprendizaje.

Correlaciones			Liderazgo pedagógico de los directivos	Comunidades de aprendizaje vista desde el personal directivo
Liderazgo pedagógico de los directivos	Rho		1,000	,789**
	Sig.		.	,000
	N		40	40
Rho de Spearman	Comunidades de aprendizaje vista desde el personal directivo	Rho	,789**	1,000
		Sig.	,000	.
		N	40	40

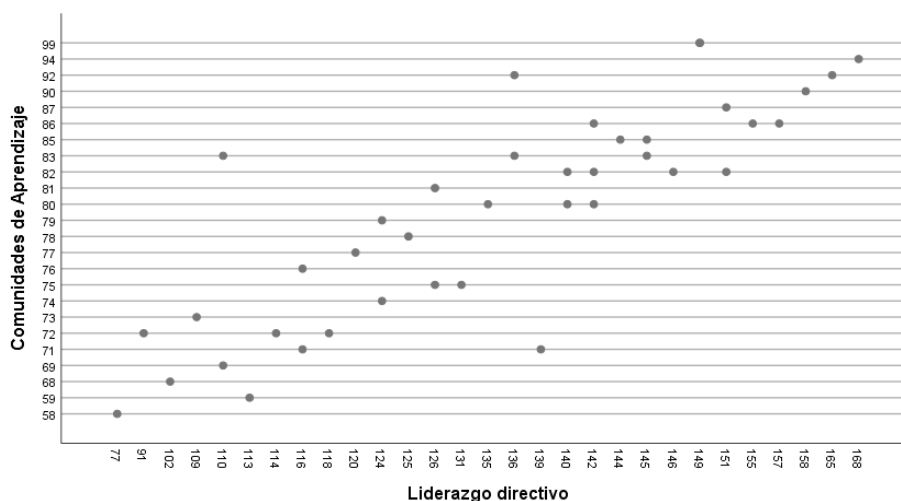
Nota: **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

6. Decisión estadística

El resultado del coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0.789, por lo tanto, se determina que existe una correlación positiva de alto grado, entre la variable 1: Liderazgo directivo y la variable 2: Comunidad de aprendizaje en las I.E. Así mismo, se evidencia que el p valor(sig=0.000) es menor que el nivel de significancia 0.05; de modo que se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis alterna.

7. Diagrama de dispersión

Figura 9. *Dispersión lineal de la prueba de hipótesis general.*



Fuente: Datos de la tabla 23

Interpretación

En el diagrama obtenido, la línea de referencia indica que existe una relación lineal positiva: El nivel de concentración de los puntos o marcadores indica un grado apreciable en la relación entre el liderazgo directivo y la comunidad de aprendizaje.

4.2.2. Hipótesis específica 1

1. Se formula la hipótesis alterna y nula.

Hipótesis alterna.

El establecimiento de metas y expectativas tiene una relación directa con comunidad profesional de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba en el año 2019.

Hipótesis nula.

El establecimiento de metas y expectativas no tiene una relación directa con comunidad profesional de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba en el año 2019.

2. Asumimos el nivel de confianza igual a 95% o 0.95

3. Margen de error de 5% o 0.05

4. Regla de decisión

$p > \alpha$ = acepta la hipótesis nula, se rechaza la hipótesis alterna.

$p \leq \alpha$ = rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

5. Prueba de hipótesis

Tabla 24.*Correlación del establecimiento de metas y expectativas y las Comunidades de Aprendizaje*

		Correlaciones		Comunidades de aprendizaje
			Establecimiento de metas y expectativas	vista desde el personal directivo
Rho de Spearman	Establecimiento de metas y expectativas (Agrupada)	Rho	1,000	,622**
		Sig.	.	,000
		N	40	40
	Comunidades de aprendizaje vista desde el personal directivo (Agrupada) (Agrupada)	Rho	,622**	1,000
		Sig.	,000	.
		N	40	40

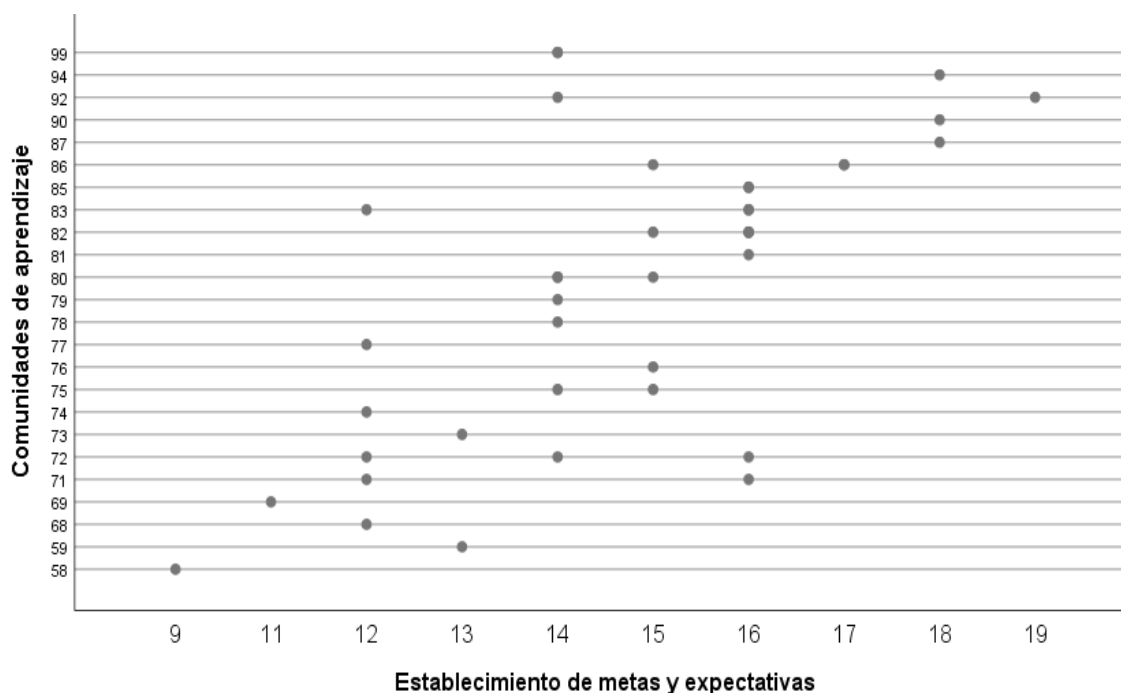
Nota: **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

6. Decisión estadística

El resultado del coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0.622, por lo tanto, se determina que existe una correlación positiva, es decir una significativa correlación, entre la variable 1: Establecimiento de metas y expectativas y la variable 2: Comunidad de aprendizaje en las I.E. Así mismo, se evidencia que el p valor (Sig. =0.000) es menor que el nivel de significancia 0.05; de modo que se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis alterna.

7. Diagrama de dispersión

Figura 10. *Dispersión lineal de la prueba de hipótesis específica 1*



Fuente: Datos de la tabla 24

Interpretación

En el diagrama obtenido, la línea de referencia indica que existe una relación lineal positiva: El nivel de concentración de los puntos o marcadores indica un grado apreciable en la relación entre el establecimiento de metas y expectativas y la comunidad de aprendizaje.

4.2.3. Hipótesis específica 2

1. Se formula la hipótesis alterna y nula.

Hipótesis alterna.

El uso estratégico de los recursos tiene una relación significativa con comunidad de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba en el año 2019.

Hipótesis nula.

El uso estratégico de los recursos no tiene una relación significativa con comunidad de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba en el año 2019.

2. Asumimos el nivel de confianza igual a 95% o 0.95

3. Margen de error de 5% o 0.05

4. Regla de decisión

$p > \alpha$ = acepta la hipótesis nula, se rechaza la hipótesis alternativa.

$p \leq \alpha$ = rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

5. Prueba de hipótesis

Tabla 25.

Correlación del Uso estratégico de los recursos y las Comunidades de Aprendizaje.

Correlaciones			Uso estratégico de los recursos	Comunidades de aprendizaje
Rho de Spearman	Uso estratégico de los recursos	Rho	1,000	,692**
		Sig.	.	,000
		N	40	40
	Comunidades de aprendizaje	Rho	,692**	1,000
		Sig.	,000	.
		N	40	40

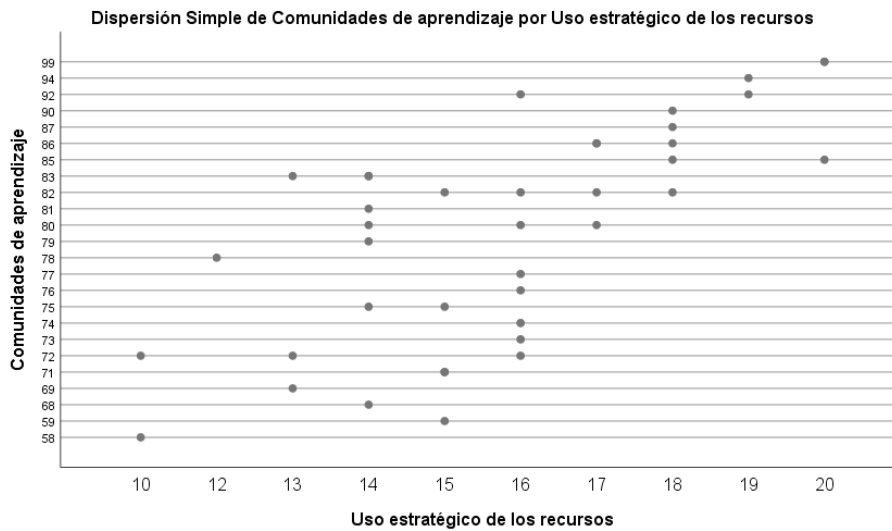
Nota: **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

6. Decisión estadística

El resultado del coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0.692, por lo tanto, se determina que existe una correlación positiva, es decir una significativa correlación, entre la variable 1: Uso estratégico de los recursos y la variable 2: Comunidad de aprendizaje en las I.E. Así mismo, se evidencia que el p valor($\text{sig}=0.000$) es menor que el nivel de significancia 0.05; de modo que se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis alterna.

7. Diagrama de dispersión

Figura 11. *Dispersión lineal de la prueba de hipótesis específica 2.*



Fuente: Datos de la tabla 25

Interpretación

En el diagrama obtenido, la línea de referencia indica que existe una relación lineal positiva: El nivel de concentración de los puntos o marcadores indica un grado apreciable en la relación entre el uso estratégico de recursos y expectativas y la comunidad de aprendizaje.

2.4. Hipótesis específica 3

1. Se formula la hipótesis alterna y nula.

Hipótesis alterna.

El planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo tiene una relación directa con comunidad de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba en el año 2019.

Hipótesis nula.

El planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo no tiene una relación directa con comunidad de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba en el año 2019.

2. Asumimos el nivel de confianza igual a 95% o 0.95

3. Margen de error de 5% o 0.05

4. Regla de decisión

$p > \alpha$ = acepta la hipótesis nula, se rechaza la hipótesis alternativa.

$p \leq \alpha$ = rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

5. Prueba de hipótesis

Tabla 26.

Correlación del Planeamiento, coordinación y evaluación de los aprendizajes y la Comunidad de Aprendizaje.

Correlaciones			Planeamiento, coordinación y evaluación de los aprendizajes	Comunidades de aprendizaje
Rho de Spearman	Planeamiento, cordinación	Rho	1,000	,665**
	y evaluación de los	Sig.	.	,000
	aprendizajes	N	40	40
	Comunidades de	Rho	,665**	1,000
	aprendizaje	Sig.	,000	.
		N	40	40

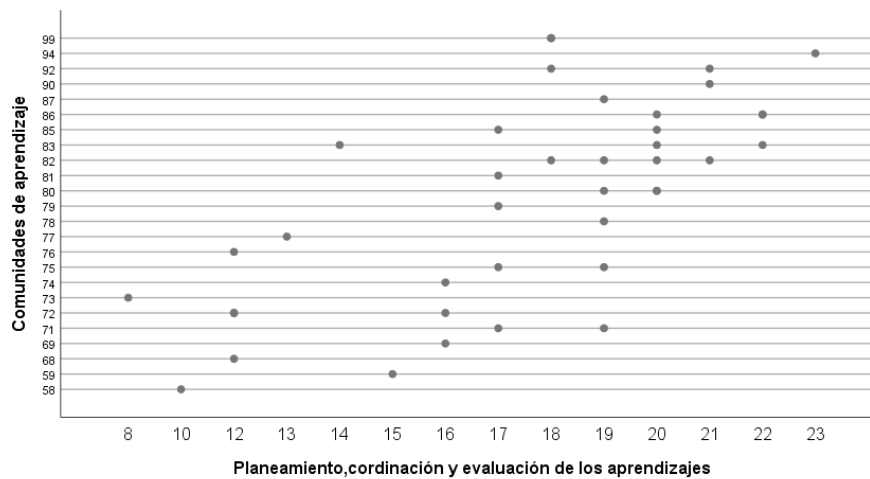
Nota: **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

6. Decisión estadística

El resultado del coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0.665, por lo tanto, se determina que existe una correlación positiva, es decir una significativa correlación, entre la variable 1: Planeamiento, coordinación y evaluación de los aprendizajes y la variable 2: Comunidad de aprendizaje en las I.E. Así mismo, se evidencia que el p valor (sig=0.000) es menor que el nivel de significancia 0.05; de modo que se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis alterna.

7. Diagrama de dispersión

Figura 12. *Dispersión lineal de la prueba de hipótesis específica 3.*



Fuente: Datos de la tabla 26

Interpretación

En el diagrama obtenido, la línea de referencia indica que existe una relación lineal positiva: El nivel de concentración de los puntos o marcadores indica un grado apreciable en la relación entre el Planeamiento, coordinación y evaluación de los aprendizajes y expectativas y la comunidad de aprendizaje.

4.2.5. Hipótesis específica 4

1. Se formula la hipótesis alterna y nula.

Hipótesis alterna.

El promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros tiene una relación directa con comunidad de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba en el año 2019.

Hipótesis nula.

El promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros no tiene una relación directa con comunidad de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba en el año 2019.

2. Asumimos el nivel de confianza igual a 95% o 0.95

3. Margen de error de 5% o 0.05

4. Regla de decisión

$p > \alpha$ = acepta la hipótesis nula, se rechaza la hipótesis alternativa.

$p \leq \alpha$ = rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

5. Prueba de hipótesis

Tabla 27.

Correlación de la Promoción del desarrollo profesional de los docentes y las Comunidades de aprendizaje.

Correlaciones		Promoción del desarrollo profesional de los docentes	Comunidades de aprendizaje
Rho de Spearman	Promoción del desarrollo profesional de los docentes	Rho	1,000
		Sig.	,742**
		N	40
Comunidades de aprendizaje		Rho	,742**
		Sig.	,000
		N	40

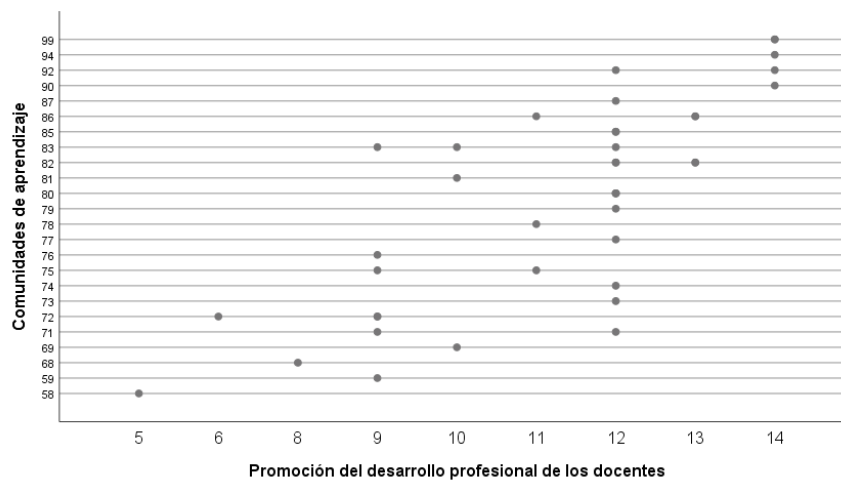
Nota: **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

6. Decisión estadística

El resultado del coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0.742, por lo tanto, se determina que existe una correlación positiva, es decir alto grado de correlación, entre la variable 1: Promoción del desarrollo personal de los docentes y la variable 2: Comunidad de aprendizaje en las I.E. Así mismo, se evidencia que el p valor(sig=0.000) es menor que el nivel de significancia 0.05; de modo que se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis alterna.

7. Diagrama de dispersión

Figura 13. *Dispersión lineal de la prueba de hipótesis específica 4.*



Fuente: Datos de la tabla 27

Interpretación

En el diagrama obtenido, la línea de referencia indica que existe una relación lineal positiva: El nivel de concentración de los puntos o marcadores indica un grado apreciable en la relación entre la promoción del desarrollo profesional de los docentes y expectativas y la comunidad de aprendizaje.

4.2.6. Hipótesis específica 5

1. Se formula la hipótesis alterna y nula.

Hipótesis alterna.

El garantizar un ambiente seguro y de soporte tiene una relación directa con comunidad profesional de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba en el año 2019.

Hipótesis nula.

El garantizar un ambiente seguro y de soporte no tiene una relación directa con comunidad profesional de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba en el año 2019.

2. Asumimos el nivel de confianza igual a 95% o 0.95

3. Margen de error de 5% o 0.05

4. Regla de decisión

$p > \alpha$ = acepta la hipótesis nula, se rechaza la hipótesis alternativa.

$p \leq \alpha$ rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

5. Prueba de hipótesis

Tabla 28.

Correlación de Garantiza un ambiente seguro y de soporte y las Comunidades de aprendizaje.

Correlaciones			Garantiza un ambiente seguro y de soporte	Comunidades de aprendizaje
Rho de Spearman	Garantiza un ambiente seguro y de soporte	Rho	1,000	,822**
		Sig.	.	,000
Rho de Spearman	Comunidades de aprendizaje	N	40	40
		Rho	,822**	1,000
		Sig.	,000	.
		N	40	40

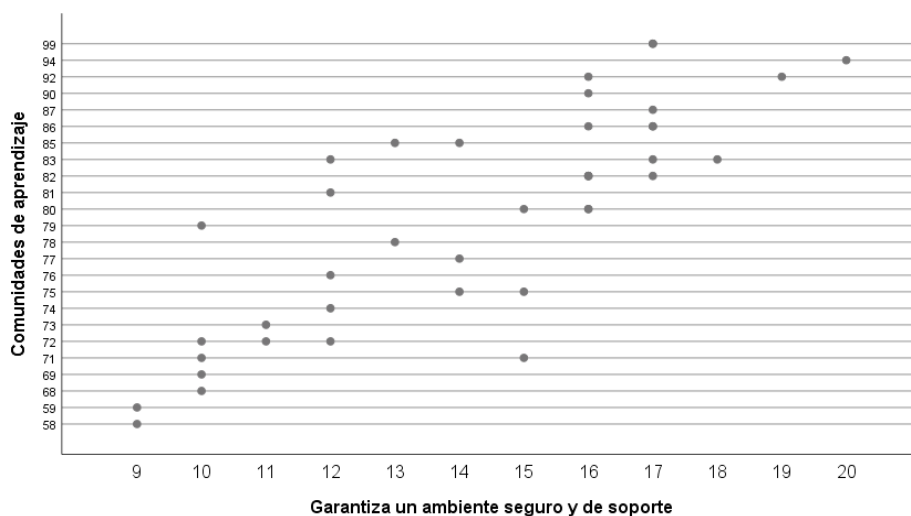
Nota: **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

6. Decisión estadística

El resultado del coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0.822, por lo tanto, se determina que existe una correlación positiva, es decir alto grado de correlación, entre la variable 1: Garantiza un ambiente seguro y de soporte y la variable 2: Comunidad de aprendizaje en las I.E. Así mismo, se evidencia que el p valor(sig=0.000) es menor que el nivel de significancia 0.05; de modo que se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis alterna.

7. Diagrama de dispersión

Figura 20. *Dispersión lineal de la prueba de hipótesis específica 5.*



Fuente: Datos de la tabla 28

Interpretación

En el diagrama obtenido, la línea de referencia indica que existe una relación lineal positiva: El nivel de concentración de los puntos o marcadores indica un grado apreciable en la relación entre garantiza un ambiente seguro y de soporte y expectativas y la comunidad de aprendizaje.

4.2. Discusión de resultados.

Se planteó como hipótesis general de investigación: El liderazgo pedagógico tiene una relación directa con la comunidad de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba en el año 2019”. En respuesta, los resultados señalaron que ambas variables muestran una correlación positiva ($r_s = .789$) valorada como grande en el tamaño de efecto propuesto por Cohen (1988). En tanto la prueba de hipótesis sugería que dicha relación alcanzaba la cualificación de estadísticamente significativa. Lo que en suma llevó a la aceptación de la hipótesis general de investigación.

El sentido positivo encontrado en la relación, indicaría que las mejoras en el liderazgo pedagógico, a su vez se traducirán en mejoras en las comunidades de aprendizaje en un crecimiento directamente proporcional. Esto quiere decir, que el hecho de que se gesten directivos dinamizadores en las instituciones educativas con objetivos enmarcados en potenciar las competencias de los docentes, a su vez hay una alta probabilidad de que los docentes se unan en objetivos comunes de cambio y transformación en la educación y fortalecimiento de las capacidades pedagógicas de los miembros de la comunidad académica.

Estos hallazgos corroboran lo encontrado por Pérez (2018) en una I.E. de Lima. El investigador concluyó, después de analizar sus datos que ambas variables muestran relación estadísticamente significativa. Tal como sucedió en los hallazgos de esta investigación.

Además, en un análisis más específico, se identificó que la prevalencia de docentes que perciben directivos con liderazgo pedagógico 50% en nivel medio, seguido de 27.5% nivel débil y 22.5% nivel sólido, revelando alta tasa de necesidades que deben orientarse a mejorar la implementación de esta forma de liderazgo. Lo cual se aprecia de manera similar en la aplicación de proyectos sobre comunidades de aprendizaje, donde 60% de los docentes

perciben su aplicación en un nivel intermedio seguido de un nivel débil con 25%. Entonces, dado que se demostró la relación entre las variables, se entiende también que si se mejoran los niveles medios y bajos del liderazgo pedagógico por correlación mejorar la segunda variable.

La relación encontrada es posible explicarla a través de la teoría del liderazgo pedagógico (Rodríguez, 2011). Esta teoría postula que el hecho de que las cuestiones pedagógico/educativas son las más significativas en la escuela llevan a generar un mayor compromiso e involucramientos por parte de los directivos. Teniendo como consecuencia que los procesos y recursos necesarios para dar una educación de calidad comiencen a verse beneficiadas. Y esto, es decir ese impacto del liderazgo pedagógico no es esquivo a cuestiones que tienen lugar en el entorno de comunidades de aprendizaje, más aún referidas a las mejoras de competencias y participación colectiva por parte de los docentes.

Luego, respecto a las hipótesis específicas. La primera se planteó con la siguiente afirmación “El establecimiento de metas y expectativas tiene una relación directa con comunidad profesional de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba en el año 2019”. Los resultados, por su parte permitieron confirmarla, dado que se obtuvieron valores de correlación grande ($r_s = .622$) y la prueba de hipótesis obtenida resultó ser estadísticamente significativa ($p < .05$).

Tales resultados, tomando en cuenta el sentido de la relación permitirían señalar que el considerar el planteo de metas u objetivos comunes con previa coordinación y dada de conocimiento a todo el equipo, cuando está presente, por consiguientes se tendrá una mayor presencia de proyectos en las comunidades de aprendizaje y lo que estas representan en torno a la calidad de educación. Y, por el contrario, tales comunidades empeorarían de no lograr consolidar objetivos y metas comunes.

Al respecto se han encontrado hallazgos estudios que pueden servir de referencia para corroborar tales hallazgos. Es el caso de la investigación de García-Martínez, Higuera-Rodríguez y Martínez-Valdivia (2018) quién, al llevar a cabo una revisión sistemática de diversos estudios, presenta una conclusión en la que asegura que la mejorar del aprendizaje viene siempre de la mano de la implementación de modalidades de liderazgo eficaz, entendiéndose como eficaz, a aquel que permite a los docentes compartir aspectos comunes como actualización y preparación. Sobre la dimensión de metas y expectativas, la muestra de estudio reportó mayor prevalencia del nivel medio (60%) seguido por una considerable

distancia del nivel débil (25%). Lo cual lleva también a la reflexión sobre la necesidad de que se incrementen o mejores estrategias de implementación de liderazgo pedagógico.

A continuación, en la segunda hipótesis específica cuya afirmación supone “El uso estratégico de los recursos tiene una relación significativa con comunidad de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba en el año 2019”; se encontraron resultados que permitieron sea corroborados tales hallazgos, al encontrar correlación de magnitud o efecto grande ($r_s = .692$) y obtener evidencia estadísticamente significativa en la prueba de hipótesis estadística ($p < .01$).

Tales resultados explicarían que la correlación que existe entre las variables, la cual fue positiva, demuestra que la presencia de recursos humanos materiales y económicos, alineadas a las metas pedagógicas consecuentemente presentan mejoras en la implementación de proyectos sobre las comunidades de aprendizaje y las acciones que representan en los docentes. En ese sentido, investigaciones como la de Ramírez (2017), donde se investigó el Liderazgo del equipo directivo y participación de los docentes en la gestión de la institución educativa, sirven de base para corroborar estos hallazgos y generar un entendimiento de los mismos, debido a que, la conclusión del estudio citado advierte la participación en cualquiera de los aspectos por parte de los docentes, quienes reciben una forma de liderazgo participativo, tendrán una mayor predisposición de trabajo en las metas que plantee la institución.

La prevalencia de la dimensión de liderazgo, uso estratégico de los recursos, en l muestra de estudió, al igual que en caso de las dimensiones anteriores demuestra un mayor porcentaje en el nivel intermedio (53.7%), seguido del nivel débil (31.7%). Lo cual, una vez más advierte de tener mayor incidencia en las estrategias de mejora para el liderazgo pedagógica en los docentes de la I.E.

Seguidamente, sobre la tercera hipótesis de investigación la cual supone: “El planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo tiene una relación directa con comunidad de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba en el año 2019”, se obtuvieron resultados que permitieron confirmarla o aceptarla, al obtener correlación de efecto grande ($r_s = .665$, Cohen, 1988), a la vez que en la prueba de hipótesis, el valor p resulto ser estadísticamente significativo.

Esto, demostraría que la probabilidad de que mejores las comunidades de aprendizaje y las competencias de los docentes en esa línea, se relacionan al involucramiento de los

directivos en enseñanza, coordinación y revisión del expediente de los docentes, en la búsqueda de articulaciones secuenciales a nivel de los grados, así como, propiciar el feedback de experiencias pedagógicas, con base a lo observado, la presentaciones de sesiones, el monitoreo sistemático de estas y la valoración de los aprendizajes adquiridos (Robinson, Lloyd y Rowe, 2008).

Respecto los hallazgos sobre esta dimensión del liderazgo en relación a las comunidades de aprendizaje, el estudio de Ramírez, (2017) denominado “Liderazgo del equipo directivo y participación de los docentes en la gestión de la institución educativa Carlos Wiesse de la ciudad de Juanjui, 2016”, permite respaldarlos. Dado que, dicho autor concluyó que existe un liderazgo directivo sobre los docentes permite a estos generar mayor fluidez en la participación de estos sobre las labores académicas.

Enseguida, sobre la cuarta hipótesis específica cuyo supuesto afirma que “el promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros tiene una relación directa con comunidad de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba en el año 2019”. Se encontraron resultados que llevaron a aceptarlo, puesto que los resultados revelaron que existe correlación grande entre ambas variables ($r_s = .742$; Cohen, 1988), a la vez que, en la prueba de hipótesis, el valor de significancia resulto ser estadísticamente significativo ($p < .01$).

Estos resultados permiten advertir, en consideración con el sentido de la relación encontrada, que la presencia constante del directivo de la I.E. en relación a involucrarse en el aprendizaje de los estudiantes, sino también debe participar y promover el aprendizaje y desarrollo profesional de los docentes como líder y como aprendiz genera se acompaña de manera paralela con el incremento en la mejora del proyecto de comunidades participativas. Y, que esto puede pasar también de manera inversa, es decir, que la no presentación de lo primero empeorará la realización de proyectos de comunidades participativas en los docentes.

Al contrastar con otros estudios, la investigación de Hidalgo (2017) sobre el Liderazgo pedagógico y desempeño docente en la Institución Educativa”, refuerza lo encontrado expandiendo el conocimiento al mismo desempeño del docente. Tal que, de acuerdo a lo encontrado por el autor: existe un grado de correlación directa y significativa entre el liderazgo directivo –pedagógico con el desempeño docente. Lo cual llevaría a comprender el liderazgo pedagógico, caracterizado por la tendencia a involucrarse de los directivos

tendrá eco en la voluntad de los docentes y su capacidad a la hora de llevar a cabo sus funciones.

Además, respecto a la prevalencia de la dimensión Planeamiento, coordinación y evaluación de los aprendizajes los resultados revelan un mayor porcentaje del nivel intermedio (67.5%), seguido del nivel débil (22.5%). Lo cual, en cierta manera advierte de la necesidad de que se potencie, dada aun significativa de niveles débiles.

Finalmente, sobre la quinta hipótesis en la que se afirma que “El garantizar un ambiente seguro y de soporte tiene una relación directa con comunidad profesional de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba en el año 2019”. Los resultados permitieron corroborarla al encontrar correlación grande entre las variables ($r_s = .822$; Cohen, 1988) y a su vez al demostrar que esta es estadísticamente significativa ($p < .01$).

Lo cual, en función del sentido de relación encontrado indicaría que las acciones por medio de las cuales se garantiza normas claras y pertinentes para contar con un entorno ordenado dentro como fuera de la institución para garantizar que los docentes se enfoquen en la enseñanza y los estudiantes en el aprendizaje se relacionan directamente con la tendencia de los docentes de participar en los proyectos de las comunidades de aprendizaje e involucrarse en el desarrollo de sus competencias para beneficio de las I.E. Pero, también se evidencia que la ausencia de las acciones mencionadas contrario a aumentar reduciría la comunidad de aprendizaje.

Resultados que son posibles corroborar en la investigación de Álvarez y Silió (2015) llevada a cabo en proyectos escolares, donde encontró que la mejora de las competencias de los docentes y su involucramiento en los objetivos comunes de las I.E. puede verse influenciado por aspectos como el hecho de que se les otorguen oportunidades y espacios para reunirse, a título individual o colectivo, para dar o recibir ayuda, o simplemente para conversar sobre el sentido del cambio. Tal como se advierte en los resultados de esta investigación.

La prevalencia encontrada de la promoción del desarrollo profesional de los docentes reveló un mayor nivel del nivel intermedio (55%), seguido de nivel débil (32.5%). Lo cual advierte, como en las anteriores dimensiones del liderazgo pedagógico, la necesidad de generar mejoras por la significativa prevalencia de nivel débil que se está identificando.

Entonces, después de analizado cada resultado y contrastarlo con los estudios ya existentes, es posible afirmar que el liderazgo pedagógico se relaciona positivamente con las comunidades de aprendizaje, traduciendo esto en que la mejora del liderazgo se puede acompañar de mejoras en las comunidades de aprendizaje y los que esta representa. Pero, también es posible afirmar que en ambas variables y, además, en las dimensiones de liderazgo pedagógico hay una mayor prevalencia del nivel intermedio seguido del nivel débil, revelando la necesidad de comenzar a potenciarlas para generar que esto se traduzca en una mayor calidad educativa en la I.E. de la UGEL Cajabamba.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones.

PRIMERO: Queda demostrada, de manera general, la relación directa y significativa que existen entre el liderazgo directivo y la comunidad de aprendizaje ($\rho = .79$); en instituciones de educación pertenecientes a la UGEL de Cajabamba, ubicados en la zona urbana.

SEGUNDO: Queda demostrada, de manera general, la relación directa y significativa que existen entre el establecimiento de metas y las comunidades de aprendizaje ($\rho = .62$); en las mismas instituciones.

TERCERO: Queda demostrada, de manera general, la relación directa y significativa que existen entre el uso estratégico de los recursos y las comunidades de aprendizaje ($\rho = .69$); en las mismas instituciones.

CUARTO: Queda demostrada, de manera general, la relación directa y significativa que existen entre el planteamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y las comunidades de aprendizaje ($\rho = .67$); en las mismas instituciones.

QUINTO: Queda demostrada, de manera general, la relación directa y significativa que existen entre la promoción del desarrollo profesional de los docentes y las comunidades de aprendizaje ($\rho = .74$); en las mismas instituciones

SEXTO: Queda demostrada, de manera general, la relación directa y significativa que existen entre el garantizar un ambiente seguro y de soporte y las comunidades de aprendizaje ($\rho = .82$); en las mismas instituciones

5.2. Recomendaciones.

PRIMERA: Respecto al Liderazgo Pedagógico se recomienda que se dé un mayor impulso porque incrementando un sentido autónomo en cada espacio decisivo, demandas transformación del estilo de liderazgo, puesto que, requiere de un nivel elevado de responsabilidad y rendición de cuentas, así como en la conducción del servicio educativo de una manera eficiente.

SEGUNDA: Se recomienda que se dé una mayor atención al liderazgo del directivo en cuanto al fortalecimiento de las habilidades blandas, para que el directivo desarrolle una comunicación asertiva con los docentes y se practique una convivencia institucional adecuada.

TERCERA: Se recomienda redefinir las responsabilidades del liderazgo escolar. Dado que existe una necesidad por delimitar y clarificar las funciones de cada miembro de la institución educativa, con el propósito de afianzar y generar mejoras en la educación. En esta labor se pueden emplear herramientas de apoyo, valoración y estimulación de la calidad de los maestros, planteamiento de objetivos, evaluación y presentación de balances económicos, gestión de las finanzas y del capital humano y planes de establecimiento de redes de apoyo interinstitucional.

CUARTA: Correspondiente a las comunidades de aprendizaje, la recomendación apunta a los cambios de pensamiento de cada miembro, en relación a su participación desde una óptica de mayor eficacia y dinamismo, apuntando a garantizar los procesos para formar a los educandos.

QUINTA: Desarrollar propuestas encaminadas en fomentar la participación en equipos, que siga proceso organizados y sostenibles, con miras a una mejora de cada proceso pedagógico y su aplicación en las aulas de clase.

SEXTA: Planes encaminados en fomentar trabajos en redes, por medio de convenios interinstitucionales, de diferentes organismos de la localidad y la sociedad en general. Con el propósito de fomentar una visión de educación de calidad en los educandos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcedo, Y., Chacón C. y Chacón M. (2014). Las Comunidades de Aprendizaje: estrategia de desarrollo profesional de los docentes de inglés. *Revista Educare*, 18 (61), 483-494. <https://www.redalyc.org/pdf/356/35639776010.pdf>
- Álvarez, C. y Silió, G. (2015). El aprendizaje- servicio y las comunidades de aprendizaje: dos proyectos escolares innovadores que se enriquecen mutuamente. *Esal revistas*, 33 (2), 43-58. <https://doi.org/10.14201/et20153324358>
- Araujo, J. (2019). *Resiliencia y liderazgo transformacional en docentes de una universidad pública, Lima, 2019* [Tesis de Maestría, Programa de Docencia Universitaria, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/39983>
- Behar, D. (2008). *Metodología de la investigación*. Editorial Shalom.
- Bolívar, A. (2010). Liderazgo para el Aprendizaje. *Revista OGE*, 1, 15 - 20. <https://educrea.cl/wp-content/uploads/2019/03/DOC1-Lid-Aprendizaje.pdf>.
- Casas, J., Repullo, J. y Donado, J. (2002). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos (I). *Aten Primaria*, 31(8), 527-38.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). Erlbaum.
- Elboj, C. y Oliver, E. (2003) Las comunidades de aprendizaje: Un modelo de educación dialógica en la sociedad del conocimiento. *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado España*, 17 (3), 91 – 103.
- Flecha, R. (1997). *Compartiendo palabras*. Paidós
- Gairín, J. (2006) Las comunidades Virtuales de Aprendizaje. *Revista Educar*, 37, 44 - 46.
- Galaz A. (2017). Comunidades Profesionales de Aprendizaje: oportunidades de desarrollo profesional en la exclusión y diversidad rural. *Revista Educação*, 42 (3). <https://doi.org/10.5902/1984644426513>
- Garcés, H. (2000). *Investigación científica*. Ediciones Abya-Yala. https://digitalrepository.unm.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1356&context=abya_yala
- García, M. (2016). Papel de los seguidores en el desarrollo de las teorías de Liderazgo Organizacional. *Revista CENES*, 34 (59), 155-184.
- García-Martínez, I., Higuera-Rodríguez, L. y Martínez-Valdivia, E. (2018). Hacia la Implantación de Comunidades Profesionales de mediante un liderazgo distribuido una

- revisión sistemática. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 16(2), 117-132. <https://doi.org/10.15366/reice2018.16.2.007>
- Garza, K. (2011). *Estudio de casos acerca del liderazgo distribuido en un jardín de niños* [Tesis de Maestría, Maestría en Administración de Instituciones Educativas con Acentuación en Educación Básica, Tecnológico de Monterrey]. Repositorio TEC. https://repositorio.tec.mx/bitstream/handle/11285/570577/DocsTec_11526.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Giraldo, D. y Naranjo, J. (2014). *Liderazgo: desarrollo del concepto, evolución y tendencias* [Estudio monográfico, Universidad del Rosario]. Repositorio urosario. <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/8672/1026275656-2014.pdf?sequence=1>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. (5ta. Ed.). Editorial Mc Graw Hill.
- Hidalgo, B. (2017) *Liderazgo Directivo-Pedagógico y desempeño docente en la I.E. Alberto Leveau García de la Provincia de Picota – 2016* [tesis de Maestría, Programa de administración de la educación, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio UCV. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/16868>
- Hulsbos, F., Evers, A. y Kessels, J. (2015). Learn to Lead: Mapeo del aprendizaje en el lugar de trabajo de los líderes escolares. *Vocations y Learning*, 9, 21- 42. <https://doi.org/10.1007/s12186-015-9140-5>
- Krichesky, G. (2013). *El desarrollo de Comunidades Profesionales de Aprendizaje. Procesos y factores de cambio para la mejora de las escuelas* [Tesis Doctoral, Programas de mejora de la eficacia escolar, Universidad Autónoma de Madrid]. Repositorio UAM. <https://repositorio.uam.es/handle/10486/13311>
- Krichesky, G. y Murillo, J. (2011). Las comunidades profesionales de aprendizaje. Una estrategia de mejora para una nueva concepción de escuela. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 9 (1), 65-83. <https://www.redalyc.org/pdf/551/55118790005.pdf>
- Marichal-Guevara, O., Barrientos-Piñero, C. Y Hernández-Crespo, N. (2019). La relación del liderazgo educacional con la ciencia-tecnología-sociedad y sus dimensiones/the relationship of educational leadership with science-technology-society and its dimensions. *Educación & Sociedad*, 17 (3), 61-75. <http://revistas.unica.cu/index.php/edusoc/article/view/1088>

- Ministerio de Educación (2016). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*.
<http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/MINEDU/5923/Plan%20de%20acci%C3%B3n%20y%20buena%20pr%C3%A1ctica%20para%20el%20fortalecimiento%20del%20liderazgo%20pedag%C3%B3gico%20gu%C3%ADa%20para%20el%20participante%20segundo%20fasc%C3%ADculo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ministerio de Educación (s/f). Marco de Buen Desempeño del Directivo: Directivos construyendo escuela.
<http://www.ugelandahuaylas.gob.pe/portal/images/eba/Documentos-Normativos/MARCO-BUEN-DESEMPENO-DIRECTIVO.pdf>
- Montenegro, M. (2019). *Modelo de Liderazgo directivo por competencias para la gestión educativa en educación básica regular en la provincia de Santa Cruz- Cajamarca-2019* [Tesis doctoral, Programa de Administración de la Educación, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV.
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/43418/Montenegro_VM_L.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Murillo, J. (2006). Una dirección escolar para el cambio: del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 4 (4), 11 - 24. <https://www.redalyc.org/pdf/551/55140403.pdf>
- Ortiz, A. (2014). *El liderazgo pedagógico en los procesos de gestión educativa en los centros de educación básica: Juan Ramon Molina, Las Américas Nemecia Portillo y José Cecilio del Valle, Municipio del distrito central* [Tesis de maestría, Programa de Maestría en Gestión de la Educación, Universidad Pedagógica Nacional “Francisco Morazán”]. <http://www.cervantesvirtual.com/downloadPdf/el-liderazgo-pedagogico-en-los-procesos-de-gestion-educativa-en-los-centros-de-educacion-basica-juan-ramon-molina-las-americas-nemecia-portillo-y-jose-cecilio-del-valle-municipio-del-distrito-central/>
- Pérez, P. (2018). *Liderazgo pedagógico y comunidades de aprendizaje en instituciones educativas, red 11, UGEL 05, San Juan de Lurigancho* [Tesis de Maestría, Programa de Administración de la Educación, Universidad Cesar vallejo]. Repositorio UCV.
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/25691/PEREZ_BP.pdf?sequence=1

- Pérez, S. (2013) Liderazgo, equipos y grupos de trabajo- su relación con la satisfacción laboral. *Revista de Psicología PUCP*, 31 (1), 152 – 169. <http://www.scielo.org.pe/pdf/psico/v31n1/a06v31n1.pdf>
- Ramírez, V. (2017). *Liderazgo del equipo directivo y participación de los docentes en la gestión de la institución educativa “Carlos Wiesse” de la ciudad de Juanjui, 2016*. [Tesis de Maestría, Programa de Administración de la Educación]. Universidad Cesar vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12827/ramirez_pv.pdf?sequence=1
- Robinson, V., Lloyd, C. y Rowe, K. (2008). El impacto del liderazgo en los resultados de los estudiantes: un análisis de los efectos diferenciales de los tipos de liderazgo. *Administración Educativa Trimestral*, 44 (5), 635-674. <https://doi.org/10.1177/0013161X08321509>
- Rodríguez, G. (2011). Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza. *Revista Educación y Educadores*, 14(2), 255-256. <https://www.redalyc.org/pdf/834/83421404003.pdf>
- Salcedo, A. (2016). *Liderazgo Pedagógico y compromiso organizacional en las instituciones públicas de la red 01. Ventanilla, 2016* [Tesis de Maestría, Programa de educación, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV. http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/4787/Salcedo_EAM.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Sammons, P., Hillman, J. y Mortimore, P. (1995). *Key characteristics of effective schools; a review of school effectiveness research*. Institute of Education.
- Scheerens, J. (1992). *Effective schooling: research, theory and practice*. Cassell.
- Short, P. y Greer, J. (2002). *Leadership in empowered schools: Themes from innovative efforts*. Merrill Prentice Hall.
- Silva, M. (2020). *Liderazgo transformacional y el clima organizacional en la Institución Educativa “Antonio Mata Osores”, distrito Querocoto, provincia Chota, región Cajamarca, 2019* [tesis de Maestría, Programa de administración de la educación, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/43046>
- Silva, M., García, R., González, M., Ratto, A. (2015). Prevalencia del Síndrome de Quemarse por el Trabajo y variables sociodemográficas en un grupo de maestras de Montevideo.

Ciencias Psicológicas, 9 (1), 55-62. Recuperado de <http://www.scielo.edu.uy/pdf/cp/v9n1/v9n1a06.pdf>

- Solares, B. (1966). La teoría de la acción comunicativa de Jürgen Habermas: tres complejos temáticos. *Revista mexicana de ciencias políticas y sociales*, 41 (163), 9-33. <http://www.revistas.unam.mx/index.php/rmcpys/article/view/49649>
- Valderrama, J. y Montenegro, C. (2019). *Liderazgo Directivo y desempeño docente en la IE. N° 101000 La Ramada, Cajamarca* [Tesis de Maestría, Programa de Administración de la Educación, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV. http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/31505/Valderrama_GJR-Montenegro-YCE.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Valls, R. (1999). *Comunidades de aprendizaje una práctica educativa de aprendizaje dialógica para la sociedad de la información* [Tesis doctoral, Programa de pedagogía social y políticas sociales, Universitat de Barcelona]. Repositorio TDX. <https://www.tesisenred.net/handle/10803/2929#page=1>
- Vásquez, C. (2016) *Liderazgo Pedagógico del director y Gestión de los aprendizajes. IE. 0040 Hipólito Unanue. UGEL 03* [Tesis de Maestría, Programa de administración de la educación, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio UCV. http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/8176/Vasquez_MCC.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Velasco, J. y de González, L. (2008). Sobre la teoría de la educación dialógica. *Educere*, 12 (42), 461-470. <https://www.redalyc.org/pdf/356/35614569006.pdf>

APÉNDICES Y ANEXOS

ANEXO 1. INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN

CUESTIONARIO DE ENCUESTA SOBRE EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y COMUNIDADES PROFESIONALES DE APRENDIZAJE.

Estimado(a) docente el presente cuestionario tiene como objetivo recoger las percepciones y actitudes que Ud. tiene sobre el liderazgo pedagógico y las comunidades de aprendizaje para determinar la relación existente entre ambas variables. Es anónimo, lea cuidadosamente cada ítem antes de marcar la alternativa de su preferencia y no deje ningún ítem sin contestar.

Antes de empezar a desarrollar el cuestionario, por favor escriba los siguientes datos:

1. Institución educativa: _____

2. Nivel al que pertenece: Inicial () Primaria () Secundaria ()

3. Fecha: _____

EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL PERSONAL DIRECTIVO

• Por favor, lea con atención cada ítem y marque con un aspa la alternativa de su preferencia, según el siguiente cuadro:

TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	INDIFERENTE	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
1	2	3	4	5

DIMENSIÓN 1:	Establecimiento de metas y expectativas.					
N°	ÍTEM	ALTERNATIVAS				
1	Los estudiantes evidencian altos niveles de logro en sus aprendizajes.	1	2	3	4	5
2	Los resultados de los aprendizajes de los estudiantes se deben a la buena gestión de los directivos.	1	2	3	4	5
3	Los directivos lideran el establecimiento de metas de aprendizaje a nivel institucional	1	2	3	4	5
4	Los directivos difunden las metas y resultados de los aprendizajes de los estudiantes, al final de cada bimestre o trimestre, entre la comunidad educativa.	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN 2:	Uso estratégico de los recursos					
5	Los directivos realizan las gestiones ante las instancias correspondientes para contar con los materiales educativos necesarios	1	2	3	4	5

6	Los directivos realizan la gestión correspondiente para contar con el presupuesto asignado para mantenimiento de infraestructura y servicios.	1	2	3	4	5
7	Los directivos destinan los recursos económicos y materiales en el mejoramiento escolar.	1	2	3	4	5
8	Los directivos asignan con criterio pedagógico los recursos económicos y materiales existentes en la institución.	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN 3: Planeamiento, coordinación y evaluación de los aprendizajes						
9	Los directivos aprovechan toda ocasión para reflexionar con los docentes sobre el proceso de enseñanza-aprendizaje.	1	2	3	4	5
10	Los directivos revisan periódicamente con los docentes la articulación del PEI y del PCI	1	2	3	4	5
11	Los directivos monitorean la práctica docente en forma periódica, en el aula	1	2	3	4	5
12	Los directivos retroalimentan la práctica docente en forma pedagógica.	1	2	3	4	5
13	Los directivos monitorean sistemáticamente el progreso de los estudiantes periódicamente.	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN 4: Promoción del desarrollo profesional de los docentes.						
14	Los directivos se involucran frecuentemente en el proceso de enseñanza – aprendizaje con los docentes y estudiantes.	1	2	3	4	5
15	Los directivos fomentan la capacitación y actualización de los docentes en forma permanente.	1	2	3	4	5
16	Los directivos son vistos por los docentes como referentes pedagógicos por su formación y experiencia en el campo.	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN 5: Garantiza un ambiente seguro y de soporte.						
17	Los directivos garantizan el uso del tiempo efectivo de clases en el aula	1	2	3	4	5
18	Los directivos aseguran que el Reglamento Interno esté actualizado de forma pertinente.	1	2	3	4	5
19	Los directivos reconocen las buenas prácticas docentes con el otorgamiento de resoluciones.	1	2	3	4	5
20	Los directivos promueven la valoración del trabajo de los docentes por la comunidad educativa, difundiendo sus logros.	1	2	3	4	5

Tomada de: Liderazgo pedagógico y comunidades de aprendizaje en Instituciones Educativas, Red 11, UGEL 05, San Juan de Lurigancho - 2018. De Pablo Antonio Pérez Blas - 2018

Muchas gracias por su colaboración

LAS COMUNIDADES DE APRENDIZAJE VISTAS DESDE LA FUNCIÓN DEL PERSONAL
DIRECTIVO

Por favor, lea con atención cada ítem y marque con un aspa la alternativa de su preferencia, según el siguiente cuadro:

TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	INDIFERENTE	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
1	2	3	4	5

DIMENSIÓN 1: Diálogo igualitario.						
Nº	ÍTEM	ALTERNATIVAS				
1	Los directivos fomentan el trato respetuoso entre los integrantes de la comunidad educativa.	1	2	3	4	5
2	Los directivos promueven que los integrantes de la comunidad educativa expresen sus ideas y sentimientos con libertad.	1	2	3	4	5
3	Los directivos fomentan en la comunidad educativa el diálogo sincero basado en la fuerza de los argumentos.	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN 2: Inteligencia cultural.						
4	Los directivos promueven la práctica docente que toma en cuenta el saber hacer de los estudiantes.	1	2	3	4	5
5	Los directivos promueven la práctica docente que valora los saberes culturales de los estudiantes.	1	2	3	4	5
6	Los directivos promueven al máximo las interacciones relacionadas con contenidos académicos, entre los estudiantes.	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN 3: Transformación						
7	Los directivos involucran a todos los integrantes de la comunidad educativa en la transformación del entorno social a través de las interacciones.	1	2	3	4	5
8	Los directivos involucran a todos los integrantes de la comunidad educativa en la transformación personal de los estudiantes, a través de las interacciones.	1	2	3	4	5
9	Los directivos involucran a todos los integrantes de la comunidad educativa en la transformación de los aprendizajes de los estudiantes.	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN 4: Dimensión instrumental.						
10	Los directivos promueven en las prácticas pedagógicas las altas expectativas de los estudiantes por aprender.	1	2	3	4	5

11	Los directivos promueven las prácticas pedagógicas que permiten a los estudiantes seleccionar lo que van a aprender.	1	2	3	4	5
12	Los directivos promueven la incorporación en los documentos de gestión las demandas educativas de la comunidad local.	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN 5: Creación del sentido.						
13	Los directivos promueven las interacciones positivas entre todos los integrantes de la comunidad educativa.	1	2	3	4	5
14	Los directivos promueven la incorporación de las necesidades educativas de los estudiantes en los documentos de gestión.	1	2	3	4	5
15	Los directivos promueven la participación de la comunidad educativa en el proceso de enseñanza – aprendizaje de los estudiantes.	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN 6: Solidaridad.						
16	Los directivos promueven entre todos los integrantes de la comunidad educativa la práctica del aprendizaje cooperativo.	1	2	3	4	5
17	Los directivos promueven el trabajo de los grupos interactivos en el proceso de enseñanza -aprendizaje de los estudiantes.	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN 7: Igualdad de diferencias.						
18	Los directivos promueven en la comunidad educativa el enfoque inclusivo o de atención a la diversidad.	1	2	3	4	5
19	Los directivos promueven en la comunidad educativa el respeto de cada persona y sus derechos por encima de cualquier diferencia.	1	2	3	4	5
20	Los directivos garantizan la igualdad de oportunidades para todos los estudiantes a fin puedan obtener los mejores resultados en su aprendizaje.	1	2	3	4	5

¡Muchas gracias por su colaboración!

ANEXO 2. VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS

1. PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN:

- a. Validar el contenido de los instrumentos, por juicio de expertos.

2. DATOS DE LOS INSTRUMENTOS:

Instrumento 1:

Nombre de la Prueba:	Cuestionario sobre el liderazgo pedagógico
Autor de la Prueba:	Pablo Antonio Pérez Blas (2018)
Procedencia de la Adaptación:	Lima, Perú
Administración:	Individual o colectiva
Tiempo de aplicación:	Entre 20 minutos a 30 minutos
Ámbito de aplicación:	Docentes de educación inicial, primaria y secundaria
Significación:	Medir la labor de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela..., esto es, obtener aprendizajes de calidad en todas y todos sus estudiantes, sin exclusión de ninguno

Instrumento 2:

Nombre de la Prueba:	Cuestionario sobre Comunidades de Aprendizaje
Autor de la Prueba:	Pablo Antonio Pérez Blas (2018)
Procedencia de la Adaptación:	Lima, Perú
Administración:	Individual o colectiva
Tiempo de aplicación:	Entre 20 minutos a 30 minutos
Ámbito de aplicación:	Docentes de educación inicial, primaria y secundaria
Significación:	Medir la transformación social y cultural de un centro educativo y de su entorno, basada en el aprendizaje dialógico, mediante una educación participativa de la comunidad que se concreta en todos sus espacios, incluida el aula.

3. SOPORTE TEÓRICO

Liderazgo pedagógico

Variable	Dimensiones	Definición
Liderazgo pedagógico	Establecimiento de metas y expectativas	Los resultados obtenidos por los y las estudiantes. Definición y priorización de metas de aprendizaje a nivel institucional Difusión de las metas y resultados del aprendizaje de los estudiantes a la comunidad educativa.
	Uso estratégico de los recursos.	Aseguramiento de los recursos y materiales. Mirada puesta en el mejoramiento escolar. Habilidad en la asignación de recursos
	Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	Reflexión con el personal sobre la enseñanza. Coordinación y revisión del Currículo con los docentes. Retroalimentación de la práctica docente en el aula. Monitoreo sistemático del progreso de los estudiantes
	Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros	Aborda aquellos procesos en los que está involucrada la tarea de facilitar información, de carácter relevante para beneficio de los colaboradores.
	Garantizar un ambiente seguro y de soporte	Reflexión con el personal sobre la enseñanza. Coordinación y revisión del Currículo con los docentes. Retroalimentación de la práctica docente en el aula. Monitoreo sistemático del progreso de los estudiantes

Comunidades de aprendizaje

Variable	Dimensiones	Definición
Comunidades de aprendizaje	Diálogo igualitario	Trato respetuoso Expresión de las ideas y sentimientos con libertad La fuerza de los argumentos
	Inteligencia cultural	Inteligencia práctica. Inteligencia cultura Inteligencia académica
	Transformación	Transformación de la realidad social. Transformación de las personas.

	Transformación de los aprendizajes
Dimensión instrumental	Clima estimulante basado en expectativas positivas. Selección dialogada de lo que se va a aprender. Compromiso reflexivo con el proyecto educativo
Creación de sentido	Diálogo e interacciones positivas Conocimientos escolares y del contexto. Participación de la comunidad local en el proceso educativo
Solidaridad	Prácticas de ayuda mutua entre iguales. Trabajo en grupos interactivos
Igualdad de diferencias	Enfoque inclusivo o de atención a la diversidad. Respeto a las diferencias. Igualdad de oportunidades para todos los estudiantes

4. PRESENTACIÓN DE INSTRUCCIONES PARA EL JUEZ:

A continuación, a usted se le presenta los cuestionarios sobre el liderazgo pedagógico y comunidades profesionales de aprendizaje elaborado Pablo Antonio Pérez Blas (2018). De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.

RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1. No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Juez 1

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para revisar y validar los siguientes instrumentos "Cuestionario sobre el liderazgo pedagógico" y "Cuestionario de comunidades profesionales de aprendizaje" que hacen parte de la investigación: "Liderazgo pedagógico y comunidad profesional de aprendizaje en las instituciones educativas públicas de UGEL Cajabamba 2019". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para verificar que sea válida su aplicación y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente.

1. DATOS GENERALES DEL JUEZ

Nombre del juez:	Odalís Marianela Sánchez Hoyos
Grado profesional:	Maestría (X) Doctor ()
Áreas de experiencia profesional:	Clínica
Institución donde labora:	Centro de Salud Mental Comunitario La Esperanza
Tiempo de experiencia profesional en el área :	2 a 4 años (X) Más de 5 años ()
Experiencia en Investigación:	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.
	PROPIEDADES PSICOMÉTRICAS DEL CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE VIDA EN ALUMNOS ADOLESCENTES

6. REVISIÓN Y VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO 1: Cuestionario sobre el liderazgo pedagógico

N°	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Dimensión 1: Establecimiento de metas y expectativas.					
1	Los estudiantes evidencian altos niveles de logro en sus aprendizajes.	4	4	4	
2	Los resultados de los aprendizajes de los estudiantes se deben a la buena gestión de los directivos.	4	4	4	
3	Los directivos lideran el establecimiento de metas de aprendizaje a nivel institucional	4	4	4	
4	Los directivos difunden las metas y resultados de los aprendizajes de los estudiantes, al final de cada bimestre o trimestre, entre la comunidad educativa.	4	4	4	
Dimensión 2: Uso estratégico de los recursos					
5	Los directivos realizan las gestiones ante las instancias correspondientes para contar con los materiales educativos necesarios	4	4	4	
6	Los directivos realizan la gestión correspondiente para contar con el presupuesto asignado para mantenimiento de infraestructura y servicios.	4	4	4	
7	Los directivos destinan los recursos económicos y materiales en el mejoramiento escolar.	4	4	4	
8	Los directivos asignan con criterio pedagógico los recursos económicos y materiales existentes en la institución.	4	4	4	
Dimensión 3: Planeamiento, coordinación y evaluación de los aprendizajes					
9	Los directivos aprovechan toda ocasión para reflexionar con los docentes sobre el proceso de enseñanza-aprendizaje.	4	4	4	
10	Los directivos revisan periódicamente con los docentes la articulación del PEI y del PCI	4	4	4	
11	Los directivos monitorean la práctica docente en forma periódica, en el aula	4	4	4	
12	Los directivos retroalimentan la práctica docente en forma pedagógica.	4	4	4	
13	Los directivos monitorean sistemáticamente el progreso de los estudiantes periódicamente.	4	4	4	
Dimensión 4: Promoción del desarrollo profesional de los docentes					
14	Los directivos se involucran frecuentemente en el proceso de enseñanza –aprendizaje con los docentes y estudiantes.	4	4	4	

15	Los directivos fomentan la capacitación y actualización de los docentes en forma permanente.	4	4	4	
16	Los directivos son vistos por los docentes como referentes pedagógicos por su formación y experiencia en el campo.	4	4	4	
Dimensión 5: Garantiza un ambiente seguro y de soporte					
17	Los directivos garantizan el uso del tiempo efectivo de clases en el aula	4	4	4	
18	Los directivos aseguran que el Reglamento Interno esté actualizado de forma pertinente.	4	4	4	
19	Los directivos reconocen las buenas prácticas docentes con el otorgamiento de resoluciones.	4	4	4	
20	Los directivos promueven la valoración del trabajo de los docentes por la comunidad educativa, difundiendo sus logros.	4	4	4	

7. REVISIÓN Y VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO 1: Cuestionario sobre Comunidades de Aprendizaje.

Nº	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
DIMENSIÓN 1: Diálogo igualitario.					
1	Los directivos fomentan el trato respetuoso entre los integrantes de la comunidad educativa.	4	4	4	
2	Los directivos promueven que los integrantes de la comunidad educativa expresen sus ideas y sentimientos con libertad.	4	4	4	
3	Los directivos fomentan en la comunidad educativa el diálogo sincero basado en la fuerza de los argumentos.	4	4	4	
DIMENSIÓN 2: Inteligencia cultural.					
4	Los directivos promueven la práctica docente que toma en cuenta el saber hacer de los estudiantes.	4	4	4	
5	Los directivos promueven la práctica docente que valora los saberes culturales de los estudiantes.	4	4	4	
6	Los directivos promueven al máximo las interacciones relacionadas con contenidos académicos, entre los estudiantes.	4	4	4	

DIMENSIÓN 3: Transformación					
7	Los directivos involucran a todos los integrantes de la comunidad educativa en la transformación del entorno social a través de las interacciones.	4	4	4	
8	Los directivos involucran a todos los integrantes de la comunidad educativa en la transformación personal de los estudiantes, a través de las interacciones.	4	4	4	
9	Los directivos involucran a todos los integrantes de la comunidad educativa en la transformación de los aprendizajes de los estudiantes.	4	4	4	
DIMENSIÓN 4: Dimensión instrumental.					
10	Los directivos promueven en las prácticas pedagógicas las altas expectativas de los estudiantes por aprender.	4	4	4	
11	Los directivos promueven las prácticas pedagógicas que permiten a los estudiantes seleccionar lo que van a aprender.	4	4	4	
12	Los directivos promueven la incorporación en los documentos de gestión las demandas educativas de la comunidad local.	4	4	4	
DIMENSIÓN 5: Creación del sentido.					
13	Los directivos promueven las interacciones positivas entre todos los integrantes de la comunidad educativa.	4	4	4	
14	Los directivos promueven la incorporación de las necesidades educativas de los estudiantes en los documentos de gestión.	4	4	4	
15	Los directivos promueven la participación de la comunidad educativa en el proceso de enseñanza – aprendizaje de los estudiantes.	4	4	4	
DIMENSIÓN 6: Solidaridad.					
16	Los directivos promueven entre todos los integrantes de la comunidad educativa la práctica del aprendizaje cooperativo.	4	4	4	
17	Los directivos promueven el trabajo de los grupos interactivos en el proceso de enseñanza -aprendizaje de los estudiantes.	4	4	4	
DIMENSIÓN 7: Igualdad de diferencias.					

18	Los directivos promueven en la comunidad educativa el enfoque inclusivo o de atención a la diversidad.	4	4	4	
19	Los directivos promueven en la comunidad educativa el respeto de cada persona y sus derechos por encima de cualquier diferencia.	4	4	4	
20	Los directivos garantizan la igualdad de oportunidades para todos los estudiantes a fin puedan obtener los mejores resultados en su aprendizaje.	4	4	4	



Odalis Mariamela Sánchez Hoyos
PSICÓLOGA
C.P. P. 27387

Firma del Juez

Juez 2

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para revisar y validar los siguientes instrumentos "Cuestionario sobre el liderazgo pedagógico" y "Cuestionario de comunidades profesionales de aprendizaje" que hacen parte de la investigación: "Liderazgo pedagógico y comunidad profesional de aprendizaje en las instituciones educativas públicas de UGEL Cajabamba 2019". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para verificar que sea válida su aplicación y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente.

1. DATOS GENERALES DEL JUEZ

Nombre del juez:	Varas Miranda Gerald Arturo
Grado profesional:	Maestría (<input checked="" type="checkbox"/>) Doctor ()
Áreas de experiencia profesional:	Psicología Organizacional
Institución donde labora:	I.E. Cristo Rey - La Esperanza
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años (<input checked="" type="checkbox"/>) Más de 5 años ()
Experiencia en Investigación:	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.
- Percepción de la Justicia Organizacional y Engagement en los docentes de la Institución Educativa Marcial Acharan y Smith del Distrito de Trujillo.	
- Propiedades Psicométricas del Cuestionario de Conciencia Emocional en Adolescentes de Trujillo	

N°	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Dimensión 1: Establecimiento de metas y expectativas.					
1	Los estudiantes evidencian altos niveles de logro en sus aprendizajes.	4	4	4	
2	Los resultados de los aprendizajes de los estudiantes se deben a la buena gestión de los directivos.	4	4	4	
3	Los directivos lideran el establecimiento de metas de aprendizaje a nivel institucional	4	4	4	
4	Los directivos difunden las metas y resultados de los aprendizajes de los estudiantes, al final de cada bimestre o trimestre, entre la comunidad educativa.	4	4	4	
Dimensión 2: Uso estratégico de los recursos					
5	Los directivos realizan las gestiones ante las instancias correspondientes para contar con los materiales educativos necesarios	4	4	4	
6	Los directivos realizan la gestión correspondiente para contar con el presupuesto asignado para mantenimiento de infraestructura y servicios.	4	4	4	
7	Los directivos destinan los recursos económicos y materiales en el mejoramiento escolar.	4	4	4	
8	Los directivos asignan con criterio pedagógico los recursos económicos y materiales existentes en la institución.	4	4	4	
Dimensión 3: Planeamiento, coordinación y evaluación de los aprendizajes					
9	Los directivos aprovechan toda ocasión para reflexionar con los docentes sobre el proceso de enseñanza-aprendizaje.	4	4	4	
10	Los directivos revisan periódicamente con los docentes la articulación del PEI y del PCI	4	4	4	
11	Los directivos monitorean la práctica docente en forma periódica, en el aula	4	4	4	
12	Los directivos retroalimentan la práctica docente en forma pedagógica.	4	4	4	
13	Los directivos monitorean sistemáticamente el progreso de los estudiantes periódicamente.	4	4	4	
Dimensión 4: Promoción del desarrollo profesional de los docentes					
14	Los directivos se involucran frecuentemente en el proceso de enseñanza –aprendizaje con los docentes y estudiantes.	4	4	4	
15	Los directivos fomentan la capacitación y actualización de los docentes en forma permanente.	4	4	4	

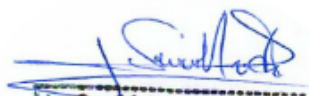
16	Los directivos son vistos por los docentes como referentes pedagógicos por su formación y experiencia en el campo.	4	4	4	
Dimensión 5: Garantiza un ambiente seguro y de soporte					
17	Los directivos garantizan el uso del tiempo efectivo de clases en el aula	4	4	4	
18	Los directivos aseguran que el Reglamento Interno esté actualizado de forma pertinente.	4	4	4	
19	Los directivos reconocen las buenas prácticas docentes con el otorgamiento de resoluciones.		4	4	
20	Los directivos promueven la valoración del trabajo de los docentes por la comunidad educativa, difundiendo sus logros.	4	4	4	

7. REVISIÓN Y VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO 1: Cuestionario sobre Comunidades de Aprendizaje.

Nº	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
DIMENSIÓN 1: Diálogo igualitario.					
1	Los directivos fomentan el trato respetuoso entre los integrantes de la comunidad educativa.	4	4	4	
2	Los directivos promueven que los integrantes de la comunidad educativa expresen sus ideas y sentimientos con libertad.	4	4	4	
3	Los directivos fomentan en la comunidad educativa el diálogo sincero basado en la fuerza de los argumentos.	4	4	4	
DIMENSIÓN 2: Inteligencia cultural.					
4	Los directivos promueven la práctica docente que toma en cuenta el saber hacer de los estudiantes.	4	4	4	
5	Los directivos promueven la práctica docente que valora los saberes culturales de los estudiantes.	4	4	4	
6	Los directivos promueven al máximo las interacciones relacionadas con contenidos académicos, entre los estudiantes.	4	4	4	
DIMENSIÓN 3: Transformación					

7	Los directivos involucran a todos los integrantes de la comunidad educativa en la transformación del entorno social a través de las interacciones.	4	4	4	
8	Los directivos involucran a todos los integrantes de la comunidad educativa en la transformación personal de los estudiantes, a través de las interacciones.	4	4	4	
9	Los directivos involucran a todos los integrantes de la comunidad educativa en la transformación de los aprendizajes de los estudiantes.	4	4	4	
DIMENSIÓN 4: Dimensión instrumental.					
10	Los directivos promueven en las prácticas pedagógicas las altas expectativas de los estudiantes por aprender.	4	4	4	
11	Los directivos promueven las prácticas pedagógicas que permiten a los estudiantes seleccionar lo que van a aprender.	4	4	4	
12	Los directivos promueven la incorporación en los documentos de gestión las demandas educativas de la comunidad local.	4	4	4	
DIMENSIÓN 5: Creación del sentido.					
13	Los directivos promueven las interacciones positivas entre todos los integrantes de la comunidad educativa.	4	4	4	
14	Los directivos promueven la incorporación de las necesidades educativas de los estudiantes en los documentos de gestión.	4	4	4	
15	Los directivos promueven la participación de la comunidad educativa en el proceso de enseñanza – aprendizaje de los estudiantes.	4	4	4	
DIMENSIÓN 6: Solidaridad.					
16	Los directivos promueven entre todos los integrantes de la comunidad educativa la práctica del aprendizaje cooperativo.	4	4	4	
17	Los directivos promueven el trabajo de los grupos interactivos en el proceso de enseñanza -aprendizaje de los estudiantes.	4	4	4	
DIMENSIÓN 7: Igualdad de diferencias.					

18	Los directivos promueven en la comunidad educativa el enfoque inclusivo o de atención a la diversidad.	4	4	4	
19	Los directivos promueven en la comunidad educativa el respeto de cada persona y sus derechos por encima de cualquier diferencia.	4	4	4	
20	Los directivos garantizan la igualdad de oportunidades para todos los estudiantes con el fin de obtener mejores resultados en su aprendizaje.	4	4	4	


 Lic. Gerald A. Varas Miranda
 PSICÓLOGO
 C Ps.P. 35135

Firma del Juez

Juez 3

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para revisar y validar los siguientes instrumentos "Cuestionario sobre el liderazgo pedagógico" y "Cuestionario de comunidades profesionales de aprendizaje" que hacen parte de la investigación: "Liderazgo pedagógico y comunidad profesional de aprendizaje en las instituciones educativas públicas de UGEL Cajabamba 2019". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para verificar que sea válida su aplicación y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente.

1. DATOS GENERALES DEL JUEZ

Nombre del juez:	Jhamaly Avisac Gálvez Ramos
Grado profesional:	Maestría (<input checked="" type="checkbox"/>) Doctor ()
Áreas de experiencia profesional:	Psicóloga clínica, Docente
Institución donde labora:	Instituto de Excelencia "Perú Japon"- Chachapoyas
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (<input checked="" type="checkbox"/>)
Experiencia en Investigación:	"Programa de prevención de los trastornos alimenticios en la autoestima de las estudiantes de secretariado ejecutivo del Instituto de Educación Superior Tecnológico, Chachapoyas"

6. REVISIÓN Y VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO 1: Cuestionario sobre el liderazgo pedagógico

N°	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Dimensión 1: Establecimiento de metas y expectativas					
1	Los estudiantes evidencian altos niveles de logro en sus aprendizajes.	4	4	4	
2	Los resultados de los aprendizajes de los estudiantes se deben a la buena gestión de los directivos.	4	4	4	
3	Los directivos lideran el establecimiento de metas de aprendizaje a nivel institucional	4	4	4	
4	Los directivos difunden las metas y resultados de los aprendizajes de los estudiantes, al final de cada bimestre o trimestre, entre la comunidad educativa.	4	4	4	
Dimensión 2: Uso estratégico de los recursos					
5	Los directivos realizan las gestiones ante las instancias correspondientes para contar con los materiales educativos necesarios	4	4	4	
6	Los directivos realizan la gestión correspondiente para contar con el presupuesto asignado para mantenimiento de infraestructura y servicios.	4	4	4	
7	Los directivos destinan los recursos económicos y materiales en el mejoramiento escolar.	4	4	4	
8	Los directivos asignan con criterio pedagógico los recursos económicos y materiales existentes en la institución.	4	4	4	
Dimensión 3: Planeamiento, coordinación y evaluación de los aprendizajes					
9	Los directivos aprovechan toda ocasión para reflexionar con los docentes sobre el proceso de enseñanza-aprendizaje.	4	4	4	
10	Los directivos revisan periódicamente con los docentes la articulación del PEI y del PCI	4	4	4	
11	Los directivos monitorean la práctica docente en forma periódica, en el aula	4	4	4	
12	Los directivos retroalimentan la práctica docente en forma pedagógica.	4	4	4	
13	Los directivos monitorean sistemáticamente el progreso de los estudiantes periódicamente.	4	4	4	
Dimensión 4: Promoción del desarrollo profesional de los docentes					
14	Los directivos se involucran frecuentemente en el proceso de enseñanza –aprendizaje con los docentes y estudiantes.	4	4	4	

15	Los directivos fomentan la capacitación y actualización de los docentes en forma permanente.	4	4	4	
16	Los directivos son vistos por los docentes como referentes pedagógicos por su formación y experiencia en el campo.	4	4	4	
Dimensión 5: Garantiza un ambiente seguro y de soporte					
17	Los directivos garantizan el uso del tiempo efectivo de clases en el aula	4	4	4	
18	Los directivos aseguran que el Reglamento Interno esté actualizado de forma pertinente.	4	4	4	
19	Los directivos reconocen las buenas prácticas docentes con el otorgamiento de resoluciones.	4	4	4	
20	Los directivos promueven la valoración del trabajo de los docentes por la comunidad educativa, difundiendo sus logros.	4	4	4	

7. REVISIÓN Y VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO 1: Cuestionario sobre Comunidades de Aprendizaje.

Nº	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
DIMENSIÓN 1: Diálogo igualitario.					
1	Los directivos fomentan el trato respetuoso entre los integrantes de la comunidad educativa.	4	4	4	
2	Los directivos promueven que los integrantes de la comunidad educativa expresen sus ideas y sentimientos con libertad.	4	4	4	
3	Los directivos fomentan en la comunidad educativa el diálogo sincero basado en la fuerza de los argumentos.	4	4	4	
DIMENSIÓN 2: Inteligencia cultural.					
4	Los directivos promueven la práctica docente que toma en cuenta el saber hacer de los estudiantes.	4	4	4	
5	Los directivos promueven la práctica docente que valora los saberes culturales de los estudiantes.	4	4	4	
6	Los directivos promueven al máximo las interacciones relacionadas con contenidos académicos, entre los estudiantes.	4	4	4	

DIMENSIÓN 3: Transformación					
7	Los directivos involucran a todos los integrantes de la comunidad educativa en la transformación del entorno social a través de las interacciones.	4	4	4	
8	Los directivos involucran a todos los integrantes de la comunidad educativa en la transformación personal de los estudiantes, a través de las interacciones.	4	4	4	
9	Los directivos involucran a todos los integrantes de la comunidad educativa en la transformación de los aprendizajes de los estudiantes.	4	4	4	
DIMENSIÓN 4: Dimensión instrumental.					
10	Los directivos promueven en las prácticas pedagógicas las altas expectativas de los estudiantes por aprender.	4	4	4	
11	Los directivos promueven las prácticas pedagógicas que permiten a los estudiantes seleccionar lo que van a aprender.	4	4	4	
12	Los directivos promueven la incorporación en los documentos de gestión las demandas educativas de la comunidad local.	4	4	4	
DIMENSIÓN 5: Creación del sentido.					
13	Los directivos promueven las interacciones positivas entre todos los integrantes de la comunidad educativa.	4	4	4	
14	Los directivos promueven la incorporación de las necesidades educativas de los estudiantes en los documentos de gestión.	4	4	4	
15	Los directivos promueven la participación de la comunidad educativa en el proceso de enseñanza – aprendizaje de los estudiantes.	4	4	4	
DIMENSIÓN 6: Solidaridad.					
16	Los directivos promueven entre todos los integrantes de la comunidad educativa la práctica del aprendizaje cooperativo.	4	4	4	
17	Los directivos promueven el trabajo de los grupos interactivos en el proceso de enseñanza -aprendizaje de los estudiantes.	4	4	4	
DIMENSIÓN 7: Igualdad de diferencias.					

18	Los directivos promueven en la comunidad educativa el enfoque inclusivo o de atención a la diversidad.	4	4	4	
19	Los directivos promueven en la comunidad educativa el respeto de cada persona y sus derechos por encima de cualquier diferencia.	4	4	4	
20	Los directivos garantizan la igualdad de oportunidades para todos los estudiantes a fin puedan obtener los mejores resultados en su aprendizaje.	4	4	4	



Ps. Juana A. Calvez Ramos
Psicóloga
C.Ps.P. 27161

Firma del Juez

Juez 4

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para revisar y validar los siguientes instrumentos "Cuestionario sobre el liderazgo pedagógico" y "Cuestionario de comunidades profesionales de aprendizaje" que hacen parte de la investigación: "Liderazgo pedagógico y comunidad profesional de aprendizaje en las instituciones educativas públicas de UGEL Cajabamba 2019". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para verificar que sea válida su aplicación y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente.

1. DATOS GENERALES DEL JUEZ

Nombre del juez:	Rogger José Ferre Quevedo
Grado profesional:	Maestría (X) Doctor ()
Áreas de experiencia profesional:	4 años
Institución donde labora:	Ugel 01 el Porvenir
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años (X) Más de 5 años ()
Experiencia en Investigación:	Propiedades Psicométricas del Autotest Cisneros de Acoso Escolar en Adolescentes del Distrito de Pacasmayo. Programa de Habilidades Sociales en la Prevención del Cutting en Estudiantes de Secundaria de una Institución Educativa.

6. REVISIÓN Y VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO 1: Cuestionario sobre el liderazgo pedagógico

N°	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Dimensión 1: Establecimiento de metas y expectativas					
1	Los estudiantes evidencian altos niveles de logro en sus aprendizajes.	4	4	4	
2	Los resultados de los aprendizajes de los estudiantes se deben a la buena gestión de los directivos.	4	4	4	
3	Los directivos lideran el establecimiento de metas de aprendizaje a nivel institucional	4	4	4	
4	Los directivos difunden los metas y resultados de los aprendizajes de los estudiantes, al final de cada bimestre o trimestre, entre la comunidad educativa.	4	4	4	
Dimensión 2: Uso estratégico de los recursos					
5	Los directivos realizan las gestiones ante las instancias correspondientes para contar con los materiales educativos necesarios	4	4	4	
6	Los directivos realizan la gestión correspondiente para contar con el presupuesto asignado para mantenimiento de infraestructura y servicios.	4	4	4	
7	Los directivos destinan los recursos económicos y materiales en el mejoramiento escolar.	3	3	3	A mejorar la infraestructura escolar
8	Los directivos asignan con criterio pedagógico los recursos económicos y materiales existentes en la institución.	4	4	4	
Dimensión 3: Planeamiento, coordinación y evaluación de los aprendizajes					
9	Los directivos aprovechan toda ocasión para reflexionar con los docentes sobre el proceso de enseñanza-aprendizaje.	4	4	4	
10	Los directivos revisan periódicamente con los docentes la articulación del PEI y del PCI	3	3	3	Los directivos y docentes revisan periódicamente....
11	Los directivos monitorean la práctica docente en forma periódica, en el aula	3	3	3	La práctica pedagógica del docente
12	Los directivos retroalimentan la práctica docente en forma pedagógica.	4	4	4	
13	Los directivos monitorean sistemáticamente el progreso de los estudiantes periódicamente.	4	4	4	Los directivos monitorean de forma sistemática el progreso de los estudiantes
Dimensión 4: Promoción del desarrollo profesional de los docentes					
14	Los directivos se involucran frecuentemente en el proceso de enseñanza –aprendizaje con los docentes y estudiantes.	4	4	4	


15	Los directivos fomentan la capacitación y actualización de los docentes en forma permanente.	4	4	4	
16	Los directivos son vistos por los docentes como referentes pedagógicos por su formación y experiencia en el campo.	4	4	4	Los directivos son vistos por los docentes como referentes por su formación y experiencia en el campo pedagógico
Dimensión 5: <i>Garantiza un ambiente seguro y de soporte</i>					
17	Los directivos garantizan el uso del tiempo efectivo de clases en el aula	4	4	4	
18	Los directivos aseguran que el Reglamento Interno esté actualizado de forma pertinente.	4	4	4	
19	Los directivos reconocen las buenas prácticas docentes con el otorgamiento de resoluciones.	4	4	4	
20	Los directivos promueven la valoración del trabajo de los docentes por la comunidad educativa, difundiendo sus logros.	4	4	4	

7. REVISIÓN Y VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO 1: Cuestionario sobre Comunidades de Aprendizaje.

Nº	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
DIMENSIÓN 1: <i>Diálogo igualitario.</i>					
1	Los directivos fomentan el trato respetuoso entre los integrantes de la comunidad educativa.	4	4	4	
2	Los directivos promueven que los integrantes de la comunidad educativa expresen sus ideas y sentimientos con libertad.	4	4	4	
3	Los directivos fomentan en la comunidad educativa el diálogo sincero basado en la fuerza de los argumentos.	4	4	4	
DIMENSIÓN 2: <i>Inteligencia cultural.</i>					
4	Los directivos promueven la práctica docente que toma en cuenta el saber hacer de los estudiantes.	3	3	3	
5	Los directivos promueven la práctica docente que valora los saberes culturales de los estudiantes.	4	4	4	
6	Los directivos promueven al máximo las interacciones relacionadas con contenidos académicos, entre los estudiantes.	4	4	4	

DIMENSIÓN 3: Transformación					
7	Los directivos involucran a todos los integrantes de la comunidad educativa en la transformación del entorno social a través de las interacciones.	3	3	3	
8	Los directivos involucran a todos los integrantes de la comunidad educativa en la transformación personal de los estudiantes, a través de las interacciones.	3	3	3	
9	Los directivos involucran a todos los integrantes de la comunidad educativa en la transformación de los aprendizajes de los estudiantes.	4	4	4	
DIMENSIÓN 4: Dimensión instrumental.					
10	Los directivos promueven en las prácticas pedagógicas las altas expectativas de los estudiantes por aprender.	4	4	4	
11	Los directivos promueven las prácticas pedagógicas que permiten a los estudiantes seleccionar lo que van a aprender.	4	4	4	
12	Los directivos promueven la incorporación en los documentos de gestión las demandas educativas de la comunidad local.	4	4	4	
DIMENSIÓN 5: Creación del sentido.					
13	Los directivos promueven las interacciones positivas entre todos los integrantes de la comunidad educativa.	4	4	4	
14	Los directivos promueven la incorporación de las necesidades educativas de los estudiantes en los documentos de gestión.	4	4	4	
15	Los directivos promueven la participación de la comunidad educativa en el proceso de enseñanza – aprendizaje de los estudiantes.	4	4	4	
DIMENSIÓN 6: Solidaridad.					
16	Los directivos promueven entre todos los integrantes de la comunidad educativa la práctica del aprendizaje cooperativo.	4	4	4	
17	Los directivos promueven el trabajo de los grupos interactivos en el proceso de enseñanza -aprendizaje de los estudiantes.	4	4	4	
DIMENSIÓN 7: Igualdad de diferencias.					

18	Los directivos promueven en la comunidad educativa el enfoque inclusivo o de atención a la diversidad.	4	4	4	
19	Los directivos promueven en la comunidad educativa el respeto de cada persona y sus derechos por encima de cualquier diferencia.	4	4	4	
20	Los directivos garantizan la igualdad de oportunidades para todos los estudiantes a fin puedan obtener los mejores resultados en su aprendizaje.	4	4	4	



José Ferre Quevedo
 PSICOLOGO
 C.P.S.P 30204

Firma del Juez

Juez 5

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para revisar y validar los siguientes instrumentos "Cuestionario sobre el liderazgo pedagógico" y "Cuestionario de comunidades profesionales de aprendizaje" que hacen parte de la investigación: "Liderazgo pedagógico y comunidad profesional de aprendizaje en las instituciones educativas públicas de UGEL Cajabamba 2019". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para verificar que sea válida su aplicación y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente.

1. DATOS GENERALES DEL JUEZ

Nombre del juez:	ANA CYNTIA LÁZARO ANGULO
Grado profesional:	Maestría (X) Doctor ()
Áreas de experiencia profesional:	CLINICA Y EDUCATIVA
Institución donde labora:	I.E. 80795 CAPACHIQUE
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años (X) Más de 5 años ()
Experiencia en Investigación:	Propiedades psicométricas del Cuestionario de violencia escolar en alumnos de educación secundaria

6. REVISIÓN Y VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO 1: Cuestionario sobre el liderazgo pedagógico

N°	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Dimensión 1: Establecimiento de metas y expectativas.					
1	Los estudiantes evidencian altos niveles de logro en sus aprendizajes.	4	4	4	
2	Los resultados de los aprendizajes de los estudiantes se deben a la buena gestión de los directivos.	4	4	4	
3	Los directivos lideran el establecimiento de metas de aprendizaje a nivel institucional	4	4	4	
4	Los directivos difunden las metas y resultados de los aprendizajes de los estudiantes, al final de cada bimestre o trimestre, entre la comunidad educativa.	4	4	4	
Dimensión 2: Uso estratégico de los recursos					
5	Los directivos realizan las gestiones ante las instancias correspondientes para contar con los materiales educativos necesarios	4	4	4	
6	Los directivos realizan la gestión correspondiente para contar con el presupuesto asignado para mantenimiento de infraestructura y servicios.	4	4	4	
7	Los directivos destinan los recursos económicos y materiales en el mejoramiento escolar.	4	4	4	
8	Los directivos asignan con criterio pedagógico los recursos económicos y materiales existentes en la institución.	4	4	4	
Dimensión 3: Planeamiento, coordinación y evaluación de los aprendizajes					
9	Los directivos aprovechan toda ocasión para reflexionar con los docentes sobre el proceso de enseñanza-aprendizaje.	4	4	4	
10	Los directivos revisan periódicamente con los docentes la articulación del PEI y del PCI	4	4	4	
11	Los directivos monitorean la práctica docente en forma periódica, en el aula	4	4	4	
12	Los directivos retroalimentan la práctica docente en forma pedagógica.	4	4	4	
13	Los directivos monitorean sistemáticamente el progreso de los estudiantes periódicamente.	4	4	4	
Dimensión 4: Promoción del desarrollo profesional de los docentes					
14	Los directivos se involucran frecuentemente en el proceso de enseñanza –aprendizaje con los docentes y estudiantes.	4	4	4	

15	Los directivos fomentan la capacitación y actualización de los docentes en forma permanente.	4	4	4	
16	Los directivos son vistos por los docentes como referentes pedagógicos por su formación y experiencia en el campo.	4	4	4	
Dimensión 5: <i>Garantiza un ambiente seguro y de soporte</i>					
17	Los directivos garantizan el uso del tiempo efectivo de clases en el aula	4	4	4	
18	Los directivos aseguran que el Reglamento Interno esté actualizado de forma pertinente.	4	4	4	
19	Los directivos reconocen las buenas prácticas docentes con el otorgamiento de resoluciones.	4	4	4	
20	Los directivos promueven la valoración del trabajo de los docentes por la comunidad educativa, difundiendo sus logros.	4	4	4	

7. REVISIÓN Y VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO 1: Cuestionario sobre Comunidades de Aprendizaje.

Nº	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
DIMENSIÓN 1: <i>Diálogo igualitario.</i>					
1	Los directivos fomentan el trato respetuoso entre los integrantes de la comunidad educativa.	4	4	4	
2	Los directivos promueven que los integrantes de la comunidad educativa expresen sus ideas y sentimientos con libertad.	4	4	4	
3	Los directivos fomentan en la comunidad educativa el diálogo sincero basado en la fuerza de los argumentos.	4	4	4	
DIMENSIÓN 2: <i>Inteligencia cultural.</i>					
4	Los directivos promueven la práctica docente que toma en cuenta el saber hacer de los estudiantes.	4	4	4	
5	Los directivos promueven la práctica docente que valora los saberes culturales de los estudiantes.	4	4	4	
6	Los directivos promueven al máximo las interacciones relacionadas con contenidos académicos, entre los estudiantes.	4	4	4	

DIMENSIÓN 3: Transformación					
7	Los directivos involucran a todos los integrantes de la comunidad educativa en la transformación del entorno social a través de las interacciones.	4	4	4	
8	Los directivos involucran a todos los integrantes de la comunidad educativa en la transformación personal de los estudiantes, a través de las interacciones.	4	4	4	
9	Los directivos involucran a todos los integrantes de la comunidad educativa en la transformación de los aprendizajes de los estudiantes.	4	4	4	
DIMENSIÓN 4: Dimensión instrumental.					
10	Los directivos promueven en las prácticas pedagógicas las altas expectativas de los estudiantes por aprender.	4	4	4	
11	Los directivos promueven las prácticas pedagógicas que permiten a los estudiantes seleccionar lo que van a aprender.	4	4	4	
12	Los directivos promueven la incorporación en los documentos de gestión las demandas educativas de la comunidad local.	4	4	4	
DIMENSIÓN 5: Creación del sentido.					
13	Los directivos promueven las interacciones positivas entre todos los integrantes de la comunidad educativa.	4	4	4	
14	Los directivos promueven la incorporación de las necesidades educativas de los estudiantes en los documentos de gestión.	4	4	4	
15	Los directivos promueven la participación de la comunidad educativa en el proceso de enseñanza – aprendizaje de los estudiantes.	4	4	4	
DIMENSIÓN 6: Solidaridad.					
16	Los directivos promueven entre todos los integrantes de la comunidad educativa la práctica del aprendizaje cooperativo.	4	4	4	
17	Los directivos promueven el trabajo de los grupos interactivos en el proceso de enseñanza -aprendizaje de los estudiantes.	4	4	4	
DIMENSIÓN 7: Igualdad de diferencias.					

18	Los directivos promueven en la comunidad educativa el enfoque inclusivo o de atención a la diversidad.	4	4	4	
19	Los directivos promueven en la comunidad educativa el respeto de cada persona y sus derechos por encima de cualquier diferencia.	4	4	4	
20	Los directivos garantizan la igualdad de oportunidades para todos los estudiantes a fin puedan obtener los mejores resultados en su aprendizaje.	4	4	4	


 Mg. Ana Cecilia Lizano Angulo
 - Psicóloga
 C.Ps.P 29448

Firma del Juez

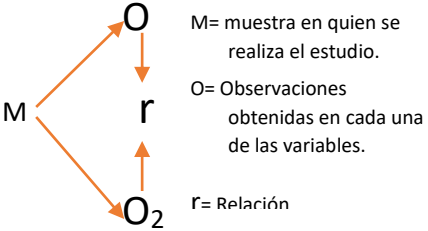
ANEXO 3: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: Liderazgo Pedagógico y Comunidades Profesionales de Aprendizaje en Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba en el año 2019

AUTORES: Pedro Amador Medina

Teodosia Otiniano Arenas

FECHA: /31/03 /2021

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
1. Problema General:	1. Objetivo General:	1. Hipótesis General:	Variable 1	1. Tipo de Investigación: Básica 2. Nivel de Investigación: Correlacional 3. Método: El hipotético- deductivo 4. Diseño de la Investigación: No experimental.  <p>M= muestra en quien se realiza el estudio. O= Observaciones obtenidas en cada una de las variables. r= Relación</p>
¿Cuál es la relación entre el liderazgo pedagógico y las comunidades de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba?	Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y comunidades de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba?	El liderazgo pedagógico tiene una relación significativa con las comunidades de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba es directa.	Liderazgo Pedagógico	
2. Problemas Específicos:	2. Objetivos Específicos	2. Hipótesis Específicas (opcional):	Variable 2	5. Población: 40 instituciones educativas del distrito de Cajabamba 6. Muestra: 8 instituciones educativas del distrito de Cajabamba entre rural y urbana. Unidad de Análisis: 96 maestros
1. ¿Cuál es la relación entre el establecimiento de metas y expectativas y las comunidades de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba? 2. ¿Cuál es la relación entre el uso estratégico de los recursos con las comunidades de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la	1. Determinar la relación entre el establecimiento de metas y expectativas y las comunidades de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba 2. Determinar la relación que existe entre el uso estratégico de los recursos y las comunidades de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba	El establecimiento de metas y expectativas tiene una relación significativa con las comunidades de aprendizaje en las Instituciones de aprendizaje en las Instituciones de la UGEL Cajabamba 2. El uso estratégico de los recursos tiene una relación significativa con las comunidades de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba.	Comunidades Profesionales de aprendizaje	

<p>UGEL Cajabamba?</p> <p>3. ¿Cuál es la relación entre planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo con las comunidades de aprendizaje en las Instituciones Educativas de la UGEL Cajabamba?</p> <p>4. ¿Cuál es la relación entre promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros con las comunidades de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba?</p> <p>5. ¿Cuál es la relación entre garantizar un ambiente seguro y de soporte con las comunidades de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba?</p>	<p>3. Determinar la relación que existe entre planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo y las comunidades de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba</p> <p>4. Determinar la relación que existe entre promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros y las comunidades de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba</p> <p>5. Determinar la relación que existe entre garantizar un ambiente seguro y de soporte y las comunidades de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba</p>	<p>3. El planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo tiene una relación significativa con las comunidades de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba</p> <p>4. El promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros tiene una relación significativa con las comunidades de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba</p> <p>5. El garantizar un ambiente seguro y de soporte tiene una relación significativa con las comunidades de aprendizaje en las Instituciones Educativas, de la UGEL Cajabamba</p>	<p>Muestreo:</p> <p>7. Técnicas: La técnica a utilizar es la encuesta a docentes de las instituciones educativas de la muestra del distrito de Cajabamba.</p> <p>Instrumentos: Como instrumento se utilizará el cuestionario</p>
--	--	--	---

BASE DE DATOS O LA DATA

Variable 1. Liderazgo Pedagógico

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X
1				Dimensión 1				Dimensión 2				Dimensión 3				Dimensión 4				Dimensión 5				
2	CÓDIGO	IE	Variable	ítem 1	ítem 2	ítem 3	ítem 4	ítem 5	ítem 6	ítem 7	ítem 8	ítem 9	ítem 10	ítem 11	ítem 12	ítem 13	ítem 14	ítem 15	ítem 16	ítem 17	ítem 18	ítem 19	ítem 20	
3	1	1	1	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	2	1	1	2	3	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	3	1	1	2	2	5	5	5	5	5	5	5	4	2	2	5	4	5	5	5	5	5	2	5
6	4	1	1	2	2	5	5	5	5	5	5	5	4	2	2	5	4	5	5	5	5	5	2	5
7	5	1	1	2	2	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	1	1	1
8	6	1	1	4	3	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4
9	7	1	1	3	3	2	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	2	3	4	4	1	1	1
10	8	1	1	3	3	4	4	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4
11	9	1	1	2	2	1	4	1	1	4	4	1	1	4	2	2	1	2	2	2	4	1	2	2
12	10	1	1	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
13	11	1	1	4	3	4	5	5	1	4	4	4	5	4	3	4	4	1	4	5	4	4	5	5
14	12	1	1	4	3	4	5	5	1	4	4	4	4	5	4	5	5	2	5	5	4	3	5	5
15	13	1	1	4	2	4	4	4	1	3	4	4	4	4	3	4	4	2	5	5	4	2	2	2
16	14	1	1	4	3	4	4	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
17	15	1	1	4	2	3	4	4	3	4	4	3	4	2	3	3	3	3	3	4	3	1	1	1
18	16	2	1	4	2	2	4	4	2	4	4	2	2	2	2	4	4	2	2	4	2	2	2	2
19	17	2	1	4	2	2	4	4	4	4	4	3	3	2	2	3	4	4	4	4	4	3	3	3
20	18	2	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
21	19	2	1	4	4	4	3	5	4	4	4	2	3	2	4	4	3	2	4	4	4	2	4	4
22	20	2	1	4	2	2	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	2	2	2
23	21	3	1	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	2	2	2	4	2	3	4	4	1	3	3
24	22	3	1	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	2	2	2	3	3	3	4	4	1	3	3
25	23	4	1	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5
26	24	4	1	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	3	4	4	2	4	4	4	2	2	2
27	25	4	1	3	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
28	26	4	1	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4
29	27	4	1	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
30	28	5	1	2	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	3	3	3
31	29	5	1	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
32	30	5	1	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4
33	31	5	1	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4
34	32	5	1	4	4	4	4	4	2	4	5	4	4	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4
35	33	6	1	4	2	2	4	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	5	4	1	1	1
36	34	6	1	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	3	4	5	5	3	4	4
37	35	6	1	4	3	4	3	4	4	4	2	4	4	4	2	3	4	4	4	4	2	2	2	2
38	36	6	1	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5
39	37	6	1	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	2	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4
40	38	6	1	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4

Activar Windows
Ve a Configuración pa

Variable 2: Comunidades Profesionales de Aprendizaje.

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X
1				DIMENSIÓN 1			DIMENSIÓN 2			DIMENSIÓN 3			DIMENSIÓN 4			DIMENSIÓN 5			DIMENSIÓN 6		DIMENSIÓN 7			
2	CÓDIGO	IE.	VARIABLE	Ítem 1	Ítem 2	Ítem 3	Ítem 4	Ítem 5	Ítem 6	Ítem 7	Ítem 8	Ítem 9	Ítem 10	Ítem 11	Ítem 12	Ítem 13	Ítem 14	Ítem 15	Ítem 16	Ítem 17	Ítem 18	Ítem 19	Ítem 20	
3	1	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	2	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	3	1	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
6	4	1	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
7	5	1	2	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4
8	6	1	2	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4
9	7	1	2	4	4	4	4	3	3	2	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4
10	8	1	2	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4
11	9	1	2	4	4	4	2	2	2	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4
12	10	1	2	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4
13	11	1	2	4	5	5	3	2	4	4	5	4	5	2	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5
14	12	1	2	5	4	5	1	4	5	4	4	5	5	2	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4
15	13	1	2	5	4	5	2	2	4	4	4	4	5	1	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4
16	14	1	2	4	5	4	3	2	4	4	4	5	4	2	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5
17	15	1	2	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	1	2	2	3	1	3	3	3	3	4
18	16	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	2	4	2	2	3	3	4	4
19	17	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
20	18	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4
21	19	2	2	5	4	4	4	2	3	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
22	20	2	2	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4
23	21	3	2	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24	22	3	2	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25	23	4	2	5	5	5	5	5	2	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5
26	24	4	2	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4
27	25	4	2	4	4	4	5	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5
28	26	4	2	5	5	5	5	5	2	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5
29	27	4	2	4	4	5	5	4	2	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4
30	28	5	2	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4
31	29	5	2	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3
32	30	5	2	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4
33	31	5	2	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4
34	32	5	2	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	2	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
35	33	6	2	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5
36	34	6	2	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	3	4	4	4	4	4
37	35	6	2	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
38	36	6	2	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
39	37	6	2	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
40	38	6	2	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5

Activar Window
Ve a Configuración p...