

# REYNA Y CARBAJAL

*por* Celina Perez Mena

---

**Fecha de entrega:** 24-nov-2023 08:32p.m. (UTC-0500)

**Identificador de la entrega:** 2237700778

**Nombre del archivo:** Yohana\_Reyna\_y\_Doris\_Carbajal\_1.docx (175.46K)

**Total de palabras:** 12808

**Total de caracteres:** 76795

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO**  
**BENEDICTO XVI**

**SEGUNDA ESPECIALIDAD EN GESTIÓN EDUCATIVA**



**LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y DESEMPEÑO DOCENTE DE**  
**UNA INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR**

Trabajo académico para obtener el título de  
SEGUNDA ESPECIALIDAD EN GESTIÓN EDUCATIVA

**AUTORAS:**

Br. Doris Eliana Carbajal Robles  
Br. Yohana Elizabeth Reyna Huamán

**ASESORA:**

Ms. María Elizabeth Reyes Gonzalez  
<https://orcid.org/0009-0004-8795-0371>

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Educación y Responsabilidad Social

**TRUJILLO - PERÚ**

**2024**

### CONFORMIDAD DE LA ASESORA

Yo Mg. María Elizabeth Reyes Gonzalez , con DNI N° 71237266 como asesora del trabajo académico titulado “Liderazgo pedagógico y desempeño docente de una Institución Educación Básica Regular ”, desarrollada por las autoras Br. Doris Eliana Carbajal Robles, con D.N.I. 44206826 y la Br. Yohana Elizabeth Reyna Huamán con DNI N° 32590135 egresadas del Programa de Segunda Especialidad en Gestión Educativa , carrera profesional de Educación, considero que dicho trabajo para optar el título profesional reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponden con las normas establecidas en el reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI y en la normativa para la presentación de trabajos de titulación de la Facultad Humanidades.

Por tanto, autorizó la presentación del mismo ante el organismo pertinente para que sea sometido a evaluación por los jurados designados por la mencionada facultad.



---

Ms. María Elizabeth Reyes Gonzalez  
DNI N° 71237266  
ASESORA

**Autoridades Universitarias**

Excmo. Mons. Héctor Miguel Cabrejos Vidarte, O.F.M

**Arzobispo Metropolitano de Trujillo**

**Fundador y Gran Canciller**

Dr. Miranda Díaz Luis Orlando

<sup>2</sup>  
**Rector de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI**

Dra. Silva Balarezo Mariana Geraldine

**Vicerrectora Académica**

Dr. Héctor Israel Velásquez Cueva

**Decana de la Facultad de Humanidades**

Dra. Obando Peralta Ena Cecilia

**Vicerrector Académico de Investigación**

Dra. Reategui Marín Teresa Sofia

**Secretaria General**

### **DEDICATORIA**

Dedicamos el presente trabajo a nuestras familias que en todo momento nos apoyaron con palabras de aliento para culminar nuestro proyecto profesional de especialización.

La autoras

### **AGRADECIMIENTO**

A Dios, todo poderoso, por mantenernos con salud y motivarnos para salir adelante en tiempo adversos.

A nuestros maestros de la UCT, que nos apoyaron durante este proceso formativo; en especial, para el asesora que oriento el diseño de este producto académico.

Las autoras

### **DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD**

Nosotras, Br. Doris Eliana Carbajal Robles con DNI 44206826 y Br. Yohana Elizabeth Reyna Huamán, con DNI Nro 42590135 egresadas del Programa de Segunda Especialidad en Gestión Educativa de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI, damos fe que hemos seguido rigurosamente los procedimientos académicos y administrativos emanados por la Universidad para la elaboración y sustentación del Trabajo Académico titulado: “Liderazgo pedagógico y desempeño docente de una Institución de Educación Básica Regular”, el cual consta de un total de 51 Páginas.

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.

Las autoras.



---

Mg. Doris Eliana Carbajal Robles

DNI 44206826



---

Mg. Yohana Elizabeth Reyna Huamán

DNI 42590135

## ÍNDICE

Conformidad del asesor .....	2	ii
Autoridades universitarias.....		iii
Dedicatoria.....		iv
Agradecimiento .....		v
Declaratoria de autenticidad .....		vi
Índice .....		vii
Resumen .....		viii
Abstract.....		ix
<b>I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>		
1.1 Realidad problemática y formulación del problema .....		10
1.2 Formulación de objetivos.....		14
1.2.1 Objetivo general .....		14
1.2.2 Objetivos específicos .....		14
1.3 Justificación de la investigación .....		14
<b>II. MARCO TEÓRICO</b>		
2.1 Antecedentes de la investigación.....		16
2.2 Referencial teórico .....		24
<b>III. MÉTODOS</b>		
<b>IV. CONCLUSIONES TEÓRICAS .....</b>		
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>		
<b>ANEXOS.....</b>		
Anexo 1: Documentos complementarios .....		
Anexo 2: Esquemas, tablas, fotos, entre otros. ....		

## RESUMEN

La actual investigación denominada “Liderazgo Pedagógico y Desempeño Docente de una Institución de Educación Básica Regular”, cuyo objetivo fue determinar el liderazgo pedagógico y su contribución al desempeño docente de una institución educativa, el diseño de estudio es según el grado de abstracción, el presente trabajo académico es una investigación de tipo básica, respecto al enfoque el de tipo investigación cualitativa; en cuanto a su objetivo es descriptiva y según el manejo de variables es no experimental. En la institución educativa de Farrat Sayapullo, el liderazgo pedagógico que ejerce el director es un factor primordial para la mejora del desempeño docente, observamos que hay docentes que presentan deficiencias en su labor pedagógica afectando el logro de propósitos y metas institucionales, tal es así que el liderazgo pedagógico juega un rol fundamental para el desarrollo del desempeño docente, en nuestro estudio se plasmará la descripción de cómo el liderazgo pedagógico contribuye al desempeño docente. De la misma manera, se concluye que el liderazgo pedagógico fortalece y mejora significativamente el desempeño de los docentes, gracias al acompañamiento, monitoreo y evaluación pertinente que ejercen los directivos de las instituciones educativas.

**Palabras claves:** Liderazgo pedagógico - desempeño docente - calidad educativa

## ABSTRACT

The current research called “Pedagogical Leadership and Teaching Performance of a Regular Basic Education Institution”, whose objective was to determine pedagogical leadership and its contribution to the <sup>1</sup>teaching performance of an educational institution, the study design is according to the degree of abstraction, the present Academic work is basic research, with respect to the focus being qualitative research; Regarding its objective, it is descriptive and according to the management of variables, it is non-experimental. In the educational institution of Farrat Sayapullo, the pedagogical leadership exercised by the director is a primary factor for the improvement of teaching performance. We observe that there are teachers who present deficiencies in their pedagogical work, affecting the achievement of institutional purposes and goals, so much so that Pedagogical leadership plays a fundamental role in the development of teaching performance. Our study will describe how pedagogical leadership contributes to teaching performance. In the same way, it is concluded that pedagogical leadership significantly strengthens and improves the performance of teachers, thanks to the pertinent support, monitoring and evaluation carried out by the directors of educational institutions.

Keywords: Pedagogical leadership - teaching performance - educational quality.

.

## **I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1 Realidad problemática y formulación del problema**

En el ámbito de la educación, el líder es la persona que vela por el cumplimiento de metas planificadas, por lo que debe concertar un trabajo en equipo con la comunidad educativa, siendo así el director el que asume este rol, donde guía y conduce las actividades de manera efectiva para el logro de objetivos comunes. Es visto que en las Instituciones Educativas que han alcanzado logros destacados, uno de los factores principales se debe a la preparación y profesionalismo del director, siendo el soporte para el trabajo de los docentes dentro y fuera del aula.

La eficiencia de un buen líder conlleva al logro de objetivos institucionales, es por ello que el equipo directivo debe promover y apoyar al buen clima, así como el asesoramiento oportuno y verificar que los medios sean los adecuados para que permitan a los maestros cumplir sus metas y lograr los estándares trazados. Desarrollar exitosamente el proceso de enseñanza – aprendizaje es una tarea ardua, por eso es fundamental el trabajo en conjunto del directivo y sus maestros, los trabajos colegiados, la actualización y participación de las plataformas virtuales sobre estrategias y programas formativos, la comunicación y el diálogo asertivo, permitirá alcanzar el logro de resultados positivos en la educación de los estudiantes.

En relación a lo mencionado, podemos señalar que el trabajo docente tiene por función satisfacer las necesidades de la comunidad educativa, priorizando el logro de los aprendizajes de los estudiantes. Para ello, el docente debe manejar estrategias de enseñanzas actualizadas acorde con las exigencias del Ministerio Educación del Perú, asimismo involucrar a los padres de familia en el apoyo de las acciones que se programan. Los docentes deben encontrar en el directivo un aliado pedagógico que acompañe y fortalezca sus debilidades.

Actualmente, en el ámbito educativo internacional, el liderazgo pedagógico se ha convertido en un factor influyente para mejorar la educación y una prioridad en la agenda de políticas educativas dado que afecta la calidad del aprendizaje y conduce al logro de metas propuestas. Para Bolívar (2010), los estándares internacionales enmarcan la necesidad de dirigir al liderazgo pedagógico como un liderazgo con

orientación a la enseñanza del aprendizaje. Por ello el liderazgo pedagógico tiene por objeto encaminar a los diversos agentes educativos y engranar sus recursos y metodologías con la finalidad de alcanzar las metas propuestas de la escuela (Leithwood, 2009).

En nuestro país, los estudios realizados sobre el liderazgo pedagógico del director demuestran la influencia que su trabajo tiene sobre los logros de aprendizaje de los estudiantes siendo el factor principal la labor de los docentes, es decir, tiene un grado significativo y trascendental (Ministerio de Educación, 2014). El líder pedagógico, motiva, planifica e implementa las políticas institucionales, monitorea el trabajo pedagógico de los docentes, brindando orientación, y vigilando el funcionamiento de los recursos y la infraestructura de la Institución. (Bazán, 2019).

La crisis educativa nacional, con respecto a la falta de liderazgo pedagógico se vió expuesta durante la pandemia de la COVID- 19. Se ha ido acentuando a lo largo de la historia donde podemos observar, que este problema se origina en el ámbito político con la corrupción del gobierno, el cambio de ministros que llegan al cargo por poco tiempo y muchos de ellos desconocen la realidad de la educación y los desafíos a los que se tienen que enfrentar. Así como otros tantos son sacados de sus funciones pues enfrentan investigaciones judiciales. Por otro lado, las reformas pedagógicas mal direccionadas, que son cambiadas por el gobierno de turno y dejan en el total abandono a los maestros que no se sienten seguros ante los cambios que propone el Ministerio de Educación.

Sumado a esto el mal funcionamiento de las instituciones que tienen la responsabilidad de acercar las políticas educativas y de hacer que se ejecuten las mismas en las instituciones educativas de los distintos niveles, así como de descentralizar la educación y garantizar que en todas las regiones se logre un buen desarrollo, no cumplen con sus funciones, acrecentándose la incertidumbre del sector. Esta realidad es la que comanda en nuestro país y empeora el trabajo que debe desarrollar el director dentro de su organización pues no cuenta con los medios para que cumpla a cabalidad con su misión.

Debemos de tomar en cuenta los problemas que enfrentan los docentes como: su formación docente, que hasta hace poco viene siendo vigilada por una institución especializada que busca la calidad y el pleno desarrollo de las aptitudes de los futuros

docentes que forman, así como procura que la infraestructura donde se da esta formación este en condiciones buenas. Podemos mencionar los bajos salarios y el bajo incentivo que recibe el maestro, teniendo en cuenta que con este dinero los maestros tienen que capacitarse en diversos temas y así estar preparados ante los desafíos a los que se expone actualmente. Pues es casi nulo el apoyo del MINEDU en capacitaciones, sobre todo a los docentes de las zonas rurales.

A nivel regional, el liderazgo pedagógico, según el diagnóstico que hicieron para la elaboración del Proyecto Educativo Regional La Libertad, los directores de Instituciones Educativas, no tienen una línea de acción, ni de liderazgo, que es común en la mayoría. Así mismo, hace referencia que en la región el desempeño docente presenta debilidades. Esto conlleva, a que en la práctica no se logre un adecuado proceso de enseñanza y aprendizaje, por lo que el liderazgo pedagógico es el punto más importante en el que el director debe centrar su trabajo, con miras a lograr una educación de calidad. (Gobierno Regional de Educación La Libertad, 2010)

En las instituciones educativas de Educación Básica Regular, se evidencia que los docentes presentan dificultades para planificar el proceso de enseñanza aprendizaje, no hacen uso de los pocos recursos disponibles y presentan dificultades para realizar el proceso de evaluación; lineamientos que se encuentran precisados en el Marco del Buen Desempeño Docente, que es el ente orientador para el diseño e implementación de las acciones que forman parte del desarrollo docente. Por lo que consideramos necesario y pertinente configurar una institución en la que los docentes se encuentren preparados para afrontar al mundo actual.

En las Instituciones Educativas del ámbito rural, en especial aquellas que se encuentran territorialmente lejos, no se cuenta con un líder directivo que guíe, afiance y fortalezca las competencias del desempeño de sus docentes, por lo que el cumplimiento de metas no se ejecuta, afectando significativamente el funcionamiento de la misma y por ende la educación de los estudiantes. Un ejemplo de lo mencionado es nuestra Institución Educativa del caserío de Farrat, distrito de Sayapullo si bien los maestros son profesionales comprometidos con su labor, pero trabajan aisladamente, no comparten sus estrategias o metodologías, estas debilidades perjudican su trabajo efectivo y eficiente, por ello el director debe asumir su cargo con un liderazgo no sólo

administrativo sino además compartido que dirija a la institución al logro de sus objetivos, siendo el principal el aprendizajes de los estudiantes. Y donde haga participe a los docentes de las decisiones en cuanto a la toma de acciones para la mejora de la institución y trabaje liderando las reuniones con los padres de familia, encaminándolos así a participar activamente en las actividades.

Con respecto al Liderazgo Pedagógico y Desempeño Docente, hoy en día, no existe alguna orientación o capacitación que abarque estos temas que deben ser el eje para que se actúe, considerando las necesidades educativas. Es visible que el MINEDU, Gerencias Regionales de Educación y Ugeles trabajan de manera desarticulada, no existe un liderazgo pedagógico en estas instituciones que están obligadas a viabilizar los recursos necesarios para mejorar la educación en nuestro país. Y es el director el líder de la organización más trascendental quien recibe poca ayuda, pero es exigido a cumplir con una serie de trámites administrativos en donde ocupa gran parte de su tiempo, dejando en segundo plano el apoyo y orientación que le debe dar a las debilidades pedagógicas de sus maestros, pues ellos son los que se relacionan directamente con los estudiantes que tienen necesidades de aprendizaje muchas veces particulares. Por ello sería primordial constituir comunidades de docentes que ante la demanda de llegar a cubrir una plaza directiva se comprometan en prepararse y promover ante el MINEDU capacitaciones que permitan el desarrollo de las habilidades que necesita un líder pedagógico.

En función a lo descrito nos formulamos el siguiente problema: ¿De qué manera el liderazgo pedagógico contribuye en el desempeño docente de una institución de educación básica regular?

## **1.2 Formulación de objetivos**

### **1.2.1. Objetivo general**

Determinar de qué manera el liderazgo pedagógico contribuye en el desempeño docente de una Institución de Educación Básica Regular.

### **1.2.2. Objetivos específicos**

Identificar el liderazgo pedagógico de una Institución de Educación Básica Regular.

Identificar el Desempeño docente de una Institución de Educación Básica Regular.

Fundamentar a través de referentes teóricos al liderazgo pedagógico y el desempeño docente de una Institución de Educación Básica Regular.

## **1.3 Justificación de la investigación**

La relevancia social de este trabajo de investigación se centra en describir como el liderazgo pedagógico contribuye en el desempeño docente, teniendo en cuenta que toda acción que se realiza en la Institución repercute en el aprendizaje de los estudiantes. El líder pedagógico, debe ser capaz de organizar y acompañar el trabajo de los docentes desde la planificación de los aprendizajes hasta el logro de las metas propuestas por la Institución Educativa. Los resultados obtenidos servirán para tomar las medidas correctivas y así el docente pueda priorizar los contenidos de acuerdo a las necesidades de sus estudiantes.

La investigación se justifica teóricamente porque brinda al sector educativo información conceptual, teórico, epistemológico sobre las categorías del liderazgo pedagógico y el desempeño docente. Este estudio permitirá tener una definición actualizada sobre liderazgo pedagógico, conocer los tipos de liderazgo, sus características, pues es uno de los factores que el influye en el logro de los aprendizajes. Del mismo modo, otro vacío teórico, es el aspecto conceptual del desempeño docente, si bien es cierto se tiene un Marco del Buen Desempeño Docente, muchas veces no es suficiente dado que los maestros no han desarrollado

una cultura por la lectura, que les permita comprender y analizar este documento. En nuestro trabajo, los docentes podrán encontrar información relevante que permitirá dar soluciones y superar debilidades presentes y así poder optimizar su labor dentro del proceso de enseñanza - aprendizaje, el rendimiento escolar de los estudiantes, y por ende la calidad educativa correspondiente.

Por otro lado, la investigación presenta una utilidad metodológica, que permitirá el recojo de datos, para su respectivo análisis documental, generación de una base de datos, referente a como el liderazgo pedagógico contribuye en la mejora del desempeño docente. Mediante los resultados derivados de nuestra investigación, se fortalecerá los valores, y habilidades sociales de los docentes y directivos, permitiendo un peldaño para el logro de la excelencia educativa, así como como referente para otras instituciones educativas.

Finalmente, en lo práctico, considerando que el liderazgo pedagógico influye directamente en el desempeño docente, la obtención de datos de nuestra investigación permitirá dar alternativas y tomar las decisiones correctas para contribuir en la mejora del desempeño docente.

## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes de la Investigación

En el proceso de investigación se consultaron fuentes confiables como tesis alojadas en repositorios de diferentes universidades y artículos científicos publicados en revistas indexadas, lo cual permitió identificar información relevante sobre las variables del presente estudio.

En el contexto internacional, en Guayaquil, investigaciones como la de Chávez y Crespo (2022), realizaron un estudio sobre el liderazgo pedagógico directivo y su incidencia en el rendimiento académico de los estudiantes del bachillerato general unificado de la unidad educativa Simón Bolívar de la ciudad de Guayaquil en la emergencia sanitaria 2020-2021, tuvo como meta estudiar la relación de las variables con ayuda del material bibliográfico. Su enfoque de investigación fue no experimental de nivel cuantitativo, de tipo descriptivo correlacional y transversal. Los datos fueron analizados a través de la investigación empírico analista que responden a causas y efectos concretos. La técnica usada es la encuesta, como instrumento el cuestionario. La población fue de 550 estudiantes y la muestra de 226 estudiantes, elegidos de forma no aleatoria intencional. Luego de recopilar y analizar los datos, se comprobó la hipótesis que el liderazgo pedagógico directivo tiene incidencia sobre el rendimiento académico y que un liderazgo poco motivador y autoritario crea una mala relación entre las personas dentro de la Institución Educativa.

En Colombia, el estudio de Bohórquez (2020) sobre el liderazgo pedagógico, centrándose en el liderazgo directivo y su papel dentro del proceso pedagógico de la institución educativa, su propósito fue identificar las características del liderazgo pedagógico del directivo docente de la I.E de Jesús del municipio de Concordia. Realizó un estudio cualitativo de tipo descriptivo; el método aplicado fue estudio de casos, utilizando como instrumentos: la entrevista, el diario de campo y el grupo focal. Los resultados de la investigación demuestran que el director no cumple con las necesidades y requerimientos de la institución, dado que sus líneas de procedimiento son insuficientes, y conllevan al estancamiento del desarrollo educativo a nivel institucional, a la falta de innovación e iniciativa y participación

del personal docente. Corroborando la importancia que tiene el liderazgo pedagógico del directivo docente en el desarrollo y funcionamiento pedagógico-curricular de la Institución Educativa.

En Quito, Lamiña (2020), realizó una tesis sobre el liderazgo pedagógico hacia la mejora de la calidad de los aprendizajes. Teniendo como objeto de estudio el liderazgo pedagógico en la gestión del directivo enfocándolo desde un liderazgo positivo. Por lo que tomó como referentes teóricos los aspectos primordiales de la teoría del liderazgo transformacional y estableció las dimensiones del liderazgo pedagógico. El diseño para esta investigación fue cualitativo, como fuentes de investigación se utilizaron diversas bases de datos y la organización del trabajo mediante el gestor bibliográfico Mendeley. Después de analizar las diversas investigaciones, se elaboró una tabla analítica organizada sistemáticamente, así como en cada referencia bibliográfica sobre el liderazgo pedagógico se identificó sus dimensiones entre los diversos autores con la finalidad de determinar una dimensión macro. Se concluye que el liderazgo pedagógico se centra en el aprendizaje, resaltando el trabajo que realizan los actores educativos para mantener la misión institucional, tomando en cuenta al entorno y la praxis educativa.

En Ecuador, Rovira (2020) presentó en la Universidad de Guayaquil su tesis para obtener el grado de magíster titulada: Liderazgo Transformacional y su influencia en el Desempeño Docente. Su investigación se realizó en la Unidad Educativa Guillermo Ordóñez Gómez, se observó la carencia de políticas educativas nacionales, que guíen la labor de los líderes educativos, afecta al buen desempeño de los docentes. Su estudio fue de corte cuanti-cualitativo, con diseño no experimental y de alcance descriptivo - transversal - correlacional. Su población estuvo conformada por 58 docentes del turno de mañana, la muestra fue no probabilística de tipo intencional, seleccionándose a 40 docentes nombrados. Se fundamentó en el estudio de casos, teniendo como instrumento a la encuesta, la cual fue aplicada a docentes y directivos. La investigación bibliográfica y de campo, permitió obtener los siguientes resultados: el 87,8% señala que el liderazgo transformacional influye significativamente en el desempeño docente, mientras que el 97,3% considera la necesidad de un plan de capacitación en liderazgo transformacional. Por lo que se confirma que el liderazgo

transformacional tiene una fuerte influencia en el desempeño docente, el autor recomienda un plan de capacitación en liderazgo transformacional.

<sup>3</sup> Bajo esta misma línea de investigaciones, González, Palomares, López & Gento (2019) realizaron un sondeo del liderazgo docente a nivel pedagógico en un marco formativo, a través del cual se localizaron las dimensiones que definen al docente como líder pedagógico, y la importancia de los elementos que constituyen su dimensión formativa, para el cumplimiento de los objetivos se empleó una metodología cuantitativa, apoyada de un cuestionario para recoger la información de 1196 docentes, seleccionados como muestra, siendo el 75% de nacionalidad española. Los resultados identificaron como dimensiones más preponderantes del liderazgo pedagógico del docente la afectividad, participación, carisma y profesionalismo, componentes que deben ser básicos en la formación del docente. Se concluye que el liderazgo pedagógico es un factor influyente en el logro de los aprendizajes de los estudiantes y por ende en la calidad educativa.

En Sevilla, Rodríguez, Ordoñez y López. (2020) realizaron un estudio denominado “La dirección escolar: Liderazgo pedagógico y mejora escolar”, el núcleo de la investigación radica en comprender como los directivos enfrentan los nuevos desafíos normativos en el desarrollo del liderazgo pedagógico para mejorar los procesos educativos. Se usó los métodos cualitativos y cuantitativos, siendo el diseño de investigación flexible, holístico y global. La población estuvo conformada por 52 directores. Para el recojo de datos, se utilizó como técnica la entrevista y para su análisis el programa estadístico Atlas.Ti versión 6.2. Los resultados estuvieron orientados a la metodología usada por los directivos, y a la evaluación cualitativa por rúbricas. Los autores ratifican lo señalado y concluyen que el liderazgo pedagógico y la mejora escolar, en opinión de los directivos, se encuentra enmarcada por la normativa.

A nivel nacional la investigación de Cubas (2021) tuvo como propósito verificar que las relaciones entre el liderazgo pedagógico, comunidades profesionales de aprendizaje con las acciones que se tipifican en el desempeño docente en las organizaciones educativas tienen correlación positiva. Se trató de un estudio cuantitativo de diseño correlacional multivariada, con tres variables. La población estuvo conformada por docentes de cuatro instituciones educativas de la REI 4, del

distrito de Puente Piedra, siendo la muestra intencional de 122 participantes. Para la recolección de datos se aplicaron tres cuestionarios virtuales, y sus instrumentos utilizados fueron: la prueba estadística de Rho de Spearman y el software Excel para el cálculo de la desviación estándar y la prueba Z, los cuales responden a criterios de validez de contenido por juicio de expertos comprobados en la validación de Aiken igual a 1 y pruebas de esfericidad de Bartlett de 0,0000 para las tres variables. Los resultados indican que existe relación entre Liderazgo pedagógico, comunidades profesionales de aprendizaje y desempeño docente.

Es así como encontramos la tesis de González (2021), sobre el liderazgo pedagógico innovador en la práctica pedagógica docente de la institución educativa Alonso de Alvarado de Bagua Grande, su estudio propuso un Modelo de Liderazgo Pedagógico para mejorar el desempeño docente. Fue descriptivo de propuesta, usando el método inferencial, de enfoque cuantitativo, que corresponde a un diseño no experimental. La técnica usada fue el sondeo, ratificado por juicio de expertos a través del alfa de Cronbach, cuya población fue de 39 maestros del centro educativo Alonso de Alvarado. Se relacionaron los datos recogidos concluyéndose que el Modelo de Liderazgo Pedagógico contribuye a la mejora del desempeño docente de dicha Institución Educativa.

Allcca (2021) con su trabajo sobre, Liderazgo pedagógico y desempeño docente en las instituciones educativas de Huancayo. Analizó la relación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño de los docentes que laboran en las instituciones educativas públicas de nivel secundario de la provincia de Huancayo. Su investigación fue no experimental de tipo descriptiva y asociativa. El diseño de corte transversal conocido como descriptivo-correlacional, utilizó una muestra de 145 profesores. Este análisis correlacional concluyó que el liderazgo pedagógico percibido se relaciona directa y significativamente con el desempeño de los docentes, mejorando su perfil profesional.

También podemos señalar la tesis de Palacios (2020) sobre Liderazgo Pedagógico y Desempeño Docente, su finalidad fue determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y desempeño docente de los maestros del nivel secundaria en la I.E N° 88042, Nuevo Chimbote, 2020. El presente estudio fue cuantitativo y el diseño descriptivo correlacional; aplicándose un cuestionario de 21 ítems para la

variable liderazgo pedagógico y 27 ítems para la variable desempeño docente. Los instrumentos de evaluación utilizados se validaron mediante juicio de expertos y la confiabilidad mediante la técnica estadística Alfa de Cronbach. Se determinó, después de recoger los datos que el liderazgo pedagógico se relaciona significativamente con el desempeño docente.

También podemos citar a Pillaca (2018) en su tesis demostró la relación que existe entre las variables Compromiso Profesional y Desempeño Docente, en diversas instituciones educativas públicas del distrito de Cangallo, Ayacucho, 2018. El diseño utilizado para este estudio fue transversal correlacional con enfoque cuantitativo, y el instrumento usado fue el cuestionario, para la recolección de datos usó la encuesta. Al analizar y discutir los resultados en forma cuantitativa se hizo uso del estadígrafo de Taubi de Kendall. Los resultados obtenidos, muestra el valor del coeficiente de correlación = 0.442 y el valor de p (nivel de significancia) es  $p = 0,008 < 0.05$  con un nivel de confianza del 95%, concluyéndose que un compromiso profesional requiere de docentes que poseen un alto desempeño docente.

Es así como encontramos la tesis de De la Cruz (2018) titulado Liderazgo Directivo y Desempeño Docente, siendo su propósito determinar la relación de las variables liderazgo directivo y desempeño docente en las Instituciones Educativas de la cuenca del Santa Eulalia, 2018. El enfoque de la investigación fue cuantitativa, no experimental de corte transversal de alcance correlacional. Se uso el cuestionario como instrumento que fue validado por juicio de expertos, y para la confiabilidad se utilizó la técnica de KuderRichardson KR20, así como el programa SPSS para la estadística descriptiva y para la estadística inferencial la prueba de Rho de Spearman. Se concluye con un nivel de significancia del 1% que si existe correlación directa moderada entre Liderazgo Directivo y Desempeño Docente.

A nivel de otras regiones de nuestro país podemos señalar que, en Virú la investigación realizada por Sánchez (2021) tuvo como propósito determinar la correlación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente. Se trató de un estudio de corte cuantitativo, con diseño no experimental y de alcance descriptivo - correlacional causal. La población estuvo conformada por todos los docentes del nivel secundario pertenecientes a la UGEL Virú y la muestra representada por 81 docentes, entre hombres y mujeres, cuya selección fue probabilística. Utilizándose

como técnica la entrevista y sus instrumentos: el autocuestionario y la escala de valoración, los cuales responden a criterios de validez, además de su versatilidad y sencillez. Luego del análisis de datos como: las estadísticas descriptivas y la inferencial, en los resultados se observó que la mayoría de docentes percibieron un nivel bajo de liderazgo, mientras que, en la variable referente al desempeño docente, la mayoría se ubica en el nivel de inicio. Por lo que concluye que existe correlación positiva, moderada y estadísticamente significativa entre ambas variables; es decir, a mayor nivel de liderazgo del director mayor será el nivel de desempeño de los docentes. Además, sugiere un modelo de liderazgo directivo para la mejora del desempeño docente.

En Chepén, el estudio realizado por Angulo (2020) analizó la relación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente del profesional de la educación actual, este trabajo de investigación determinó que existe una correlación positiva muy fuerte entre las variables mencionadas. Su estudio fue de corte cuantitativo, con diseño descriptivo correlacional. Para la valoración del estudio, la población muestral estuvo conformada por 80 docentes. Aplicándose dos escalas tipo Likert una para el liderazgo pedagógico con 24 ítems y otra para el desempeño docente con 12 ítems, los cuales responden a criterios de validez. Los resultados contrastaron la hipótesis y se concluyó que hay una estrecha relación entre liderazgo pedagógico y desempeño docente en la institución educativa, siendo el coeficiente de correlación de Spearman de 0,998. Por lo que se debe implementar evaluaciones psicopedagógicas y aplicar la rúbrica de desempeño docente con la finalidad de conocer su desempeño, y así detectar o prevenir debilidades.

Para obtener el grado de magister con mención en gestión y acreditación educativa, Esquivel y Marquina (2020) realizaron su tesis titulada: *Liderazgo Pedagógico y Desempeño Docente en las Instituciones Públicas del Distrito de Carabamba, 2020*. La problemática observada radica en que los docentes no ejercen su función pedagógica con liderazgo, por ello se trazó como objetivo establecer la correlación de las variables objeto de estudio. Se trató de una investigación de corte cuantitativo, con un diseño descriptivo correlacional simple. La población estuvo conformada por 230 docentes del distrito de Carabamba provincia de Julcán, siendo la muestra sólo 68 de ellos, con edades que fluctúan desde los 24 a 60 años. Para medir las variables

se utilizaron dos cuestionarios elaborados con tipo de respuesta según escala de Likert, que responden a criterios de validez. Los resultados señalan que el liderazgo pedagógico se correlaciona positiva y significativamente con el desempeño docente ( $\rho=.264^*$ ). Por lo que los autores concluyen que, los docentes que influyen en los estudiantes presentan un alto desempeño docente.

Así también en el distrito de Calamarca, provincia de Julcán, el estudio realizado por Castro y Morales (2019) determinó la relación entre las variables liderazgo directivo y desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel secundario. La investigación realizada fue de tipo correlacional y el método empleado fue el hipotético deductivo y el diseño descriptivo correlacional transversal. La población fue de 100 docentes y la muestra 50 docentes. Se utilizó como técnica la encuesta para ambas variables y como instrumentos: el cuestionario del liderazgo directivo y la escala de desempeño, los cuales responden a criterios validados por juicio de expertos y confiabilidad a través del coeficiente de Alfa de Cronbach. Los resultados obtenidos con la prueba estadística Normal (Rho de Spearman=0.521), con  $p=0.000$  menor a 0.05 de significancia, contrastan la hipótesis y se llega a concluir que hay relación directa y significativa entre las variables, teniendo en cuenta, que el liderazgo pedagógico adecuado del director (emocional, situacional y organizacional) permitirá mejorar el desempeño de los docentes.

Así mismo investigaciones como la de Urbina (2019) sobre Liderazgo pedagógico y la comunidad profesional de aprendizaje en la Institución Educativa N° 82073 San Martín de Porres de El Milagro, tuvo como finalidad determinar la relación entre sus variables. El método utilizado fue descriptiva correlacional. Con una población de 26 docentes y la muestra fue no probabilística. El instrumento utilizado fue el cuestionario para ambas variables, validados en constructo y confiabilidad. Se concluyó, que el liderazgo pedagógico tiene una relación significativa en la comunidad profesional de aprendizaje, esto se demostró estadísticamente mediante la prueba de Chi Cuadrado con un nivel de confianza del 95% ( $X^2=0.707$ ,  $p=0.000$ ).

De la misma manera, podemos citar a Chávez y Olivos (2019), quienes realizaron un estudio sobre Gestión Educativa y Desempeño Docente, en la Institución Educativa “Modelo” - Trujillo, 2018. El trabajo realizado fue de tipo descriptivo-correlacional con diseño no experimental. Se identificó la falta de apoyo del equipo directivo a los docentes para el fortalecimiento de sus competencias dentro de su labor pedagógica. La población constituida por 52 docentes del nivel secundario, a quienes se les aplicó una encuesta en escala de Likert, que incluía dos cuestionarios, 30 ítems para la variable gestión directiva y 28 ítems correspondiente al desempeño docente debidamente validadas. Los resultados obtenidos determinaron que existe relación significativa de  $r=0,877$  con un nivel de significancia  $p=0,00 < 0,05$  entre las variables gestión directiva y desempeño docente, por medio de la prueba no paramétrica de correlación de Rho Spearman. La gestión que realiza el director es primordial para el crecimiento de los docentes y el logro de las metas de la Institución Educativa, por ello las acciones que se van a implementar deben mejorar las estrategias educativas de acuerdo a las necesidades e intereses de los estudiantes.

Consideramos que los estudios son relevantes, toda vez que aportan datos que nos acercan más a la realidad en el que están inmersas las variables, por lo que es imprescindible abordar el problema teniendo en cuenta, las investigaciones que anteceden a nuestro trabajo, así tendremos luces que nos den un panorama más minucioso relacionado al liderazgo pedagógico. La mejora continua del desempeño docente se verá reflejado en el logro de competencias de los estudiantes que recibirán una enseñanza de acuerdo a sus necesidades, con recursos adecuados a su contexto y donde sean evaluados de acuerdo a su progreso.

## 2.2. Referencial teórico

El liderazgo es una interrelación entre los integrantes de un grupo, representan agentes de cambio, cuyas acciones repercute en gran significancia en el logro de objetivos de los que conforman la organización. El liderazgo se ve reflejado cuando la persona, quien representa al líder, transforma la motivación o la competencia del resto de participantes (Flores, 2020). Podemos ver que existe una gran variedad de definiciones de liderazgo, así como autores que han intentado abordar de diferentes puntos de vista este tema. El liderazgo ha sido entendido, en primer lugar, como un rasgo individual innato al ser humano y cómo este tiene la capacidad de incidir en otros; luego el liderazgo fue visto como el proceso en la cual un individuo desarrolla la capacidad en su interacción con otros e influye sobre ellos. Por lo que podemos definir al liderazgo como la facultad de originar un rendimiento extraordinario en personas comunes.

La definición de liderazgo ha cambiado en el tiempo, en un primer momento centra al líder como poder y autoridad; luego en función a los rasgos y conductas del líder; finalmente entendido como la relación directa entre el líder y sus seguidores. Para Yukl (2008) el liderazgo es un proceso por el cual se despliega un conjunto de acciones que influyen en otros, con la finalidad de lograr los objetivos trazados. Así mismo, Bass (1990) señala que es una forma de relación que se da entre los miembros de un grupo. El líder tiene como propósito generar y cumplir las expectativas y competencias que permita la resolución de problemas y logro de objetivos. Para Sierra (2016), considera que el líder educativo es quien transforma, dirige a los integrantes de una Institución Educativa, con el propósito de contribuir a la mejora de la calidad educativa, el buen clima y la cultura organizacional, fomentando el desarrollo integral de los educandos.

Según Lupano & Castro (s/f), señalan que las características del líder son las siguientes: Liderazgo en proceso, surge de la interacción o relación con otros individuos. Aquí el líder influye y a la vez es influenciado por su grupo, se produce de la cercanía constante en contextos. Liderazgo de influencia sobre los demás, tiene como rasgo principal la influencia sobre otros, sin esta no existiría el liderazgo. El liderazgo ocurre en un contexto grupal, el propósito del líder es influir en el comportamiento de un conjunto de individuos para lograr objetivos comunes

de una sociedad. El Liderazgo involucra el logro de objetivos y metas, su finalidad es cumplir con los objetivos o metas comunes. Por ejemplo, para un profesor su meta es el logro de los aprendizajes de sus estudiantes.

Podemos mencionar los tipos de liderazgo que se dan en una organización:

El liderazgo transformacional es el más apropiado para ser trabajado en las instituciones educativa, dado que incentiva a los docentes a ser proactivos, originando cambios trascendentales en las personas y sociedad. El líder transformacional tiene como propósito potencializar el crecimiento personal y profesional de los integrantes de la organización y se encamina a transformar las convicciones, posturas y sentimientos de los participantes, es decir influye en cambiar la cultura de la organización. (Chacón, 2011).

El liderazgo autoritario centra todo el poder y la toma de decisiones en el líder. Se trabaja en un ambiente supeditado al miedo y amenazas, dando raramente recompensas, sin satisfacer las necesidades de los empleados en términos psicológicos y de seguridad. No es la manera más idónea, por eso tiende a una reacción de apatía y condenable, con miras a desaparecer en el futuro de las instituciones. (Orduz, 2013).

El liderazgo democrático, un líder apoya, orienta e involucra a los empleados en la toma de decisiones, delega funciones, origina la elección de estilos de trabajo, hace uso de la retroalimentación como una estrategia para dirigir. Se conforman grupos amistosos que se interrelacionan de manera cordial, entre el líder y el resto de los integrantes desarrollan una comunicación sincera y empática. El trabajo se efectúa a un ritmo tranquilo y seguro” (Barrón, 2010).

El liderazgo laissez-faire o liberal se da cuando el líder no toma ningún tipo de decisión y no aporta pautas de trabajo, por lo que deja a los empleados a su libre actuar. Se define como: “dejar hacer”, es decir que el líder permite que cada individuo opte el tipo de intervención o colaboración que quiere adoptar, basándose en el principio de la autorregulación de la dinámica personal. (González & González, 2014).

Podemos enfatizar que el liderazgo pedagógico es entendido como la función directiva que busca estimular y mejorar efectivamente la calidad de las actividades de enseñanza-aprendizaje, aumentando las expectativas positivas sobre los docentes y estudiantes, garantizando así las condiciones de aprendizaje. (Mirás y Longás, 2020). En tal sentido, conlleva a una acción transformadora, que tiene efectos de mejora en el dentro y fuera del aula. (Murillo, 2006).

El líder pedagógico debe tener la capacidad de guiar a un conjunto de personas acompañándolos durante el proceso de logro de objetivos y metas con el propósito de superar sus aprendizajes. Se puede señalar que el líder es la persona que brinda dirección, acompaña y monitorea, es decir influencia en su equipo. (Ministerio de Educación, 2013). Es necesario que las Instituciones Educativas centren su quehacer en aquello que les permita concertar metas, compartir tareas para el cumplimiento de objetivos, de tal manera que sus docentes logren alcanzar su éxito profesional, generando para ello las condiciones organizacionales como por ejemplo la cultura de colaboración. En este sentido, Contreras (2016) define al liderazgo pedagógico como la gestión y conducción de las instituciones educativas, con la finalidad de que los resultados que se logren sean de calidad, satisfaciendo las necesidades de aprendizaje de los estudiantes, además de velar por el buen trato, por medio de acciones éticas, con participación de los agentes educativos y mejora continua.

Estudios realizados demuestran que la mayor parte del tiempo los directivos se dedican a la gestión administrativa y burocrática, descuidando la dirección pedagógica. En un contexto de mayor autonomía de las instituciones educativas y mayor responsabilidad por los resultados, se precisa una articulación pedagógica que tiene que ir más allá de las habituales funciones burocráticas o de gestión. (Bolívar, 2015). Surge la necesidad de una formación directiva centrada en un liderazgo pedagógico que tensione y reconstruya las creencias de directores escolares. Dado que se ha convertido en una competencia esencial para mejorar la calidad educativa. (Mellado, Chaucono y Villagra, 2017).

Así también, Saavedra (2018) define al liderazgo pedagógico como el proceso en el cual el director influye directamente en los aprendizajes de los estudiantes, para

lo cual debe planificar y organizar entornos de aprendizajes para los docentes, realizando el seguimiento debido, estimulándolos así sobre estrategias que permitan mejorar su práctica pedagógica, contribuyendo a su desempeño y al rendimiento de los estudiantes. Para que el liderazgo pedagógico sea efectivo requiere de un trabajo denodado y a la vez de carácter técnico: rigurosidad en la planificación, metas definidas, coordinación, evaluación, etc., que el director y directora debe saber encaminar. (Bolívar, 2010).

Los estudios nacionales como internacionales revelan que, cuando el director de una institución educativa orienta los objetivos hacia los aprendizajes, su actuar tiene un impacto positivo en el rendimiento académico de los estudiantes. Por lo que el liderazgo pedagógico del directivo es el eje primordial para logra el ansiado desarrollo de la educación. (Ministerio de Educación, 2014). Para el liderazgo pedagógico lo que es fundamental para la educación también debe serlo para el liderazgo educativo, como lo es la enseñanza de los docentes, el aprendizaje y el logro académico de los estudiantes. (Wenstein y Gonzalo, 2019).

Los líderes pedagógicos se involucran en actividades y aspectos de la institución educativa que responden directamente con los resultados de aprendizaje de los estudiantes. El rol de líder, cuando asume la dirección de una Institución Educativa, se transforma en agente de cambio para promover e implementar programas de fortalecimiento que contribuya al buen funcionamiento de su centro educativo. (Urbina, 2019).

Para Casas (2019). el liderazgo pedagógico del director es un modelo de gestión educativa alternativo que centra su atención en la mejora del aprendizaje de los estudiantes a través de la mediación de docentes. El director, en este sentido, tiene que ejercer un papel “transformador”: estimular y desarrollar un clima de colegialidad, contribuir al desarrollo profesional de sus profesores e incrementar la capacidad de la escuela para resolver sus problemas. (Bolívar, 2010).

Hallinger (2008) ha definido un modelo de liderazgo pedagógico con varias categorías de práctica, tres de las cuales son sobresalientes: La definición de la misión de la escuela que incluye el encuadre y la comunicación de los objetivos de la escuela.

Gestión del programa docente que incluye la supervisión y evaluación de la docencia, la coordinación del programa y el seguimiento del progreso del estudiante. Promover un ambiente de aprendizaje positivo que incluya incentivos para los maestros (promover el desarrollo profesional, preservar las horas de clase, la transparencia educativa) y proporcionar incentivos para el autoaprendizaje.

Así mismo describiremos lo referente al **desempeño docente**, que se define como la labor que ejerce el educador, con la finalidad de mediar el proceso de enseñanza – aprendizaje y para ello deber ser responsable de su preparación profesional pues debe ser competente en su actuar, manejar las estrategias acordes a la realidad de su grupo, seleccionar los medios y recursos didácticos pertinentes y relevantes; además de utilizar los instrumentos de evaluación que permitan valorar los logros y dificultades de los aprendizaje, bajo una constante motivación de su líder, el director.

Algunos agentes que influyen en el desempeño docente, son: la calidad de su salud, la automotivación y el compromiso laboral relacionándose entre sí. De acuerdo a su preparación, los maestros deben tener una responsabilidad innata sobre la labor tan importante que brindan, desde la planificación, hasta la evaluación. De tal manera, que el docente con buena salud realiza un trabajo que es esencial para el progreso de las personas y de la comunidad. Otro punto a tomar en cuenta es la disposición que tiene el maestro frente al compromiso con su quehacer educativo, como: llegar a la hora a su centro de trabajo, el cumplir con el tiempo correspondiente dentro de su jornada laboral, las relaciones entre los demás miembros de la comunidad educativa, así como ser participe en la realización de las actividades que se dan en la Institución.

El desempeño docente es el proceso por el cual se realiza un conjunto de actividades que se deben ejecutar en diversos contextos, para esto es importante la autorreflexión sobre su actuar, que se centra en la formación de niños y jóvenes. (Montenegro, 2007). En la opinión de Robalino (2005), el desempeño docente genera dinamismo entre las capacidades de los educadores, como son su preparación personal y compromiso social estableciendo relaciones entre los elementos que ayudan a la formación de sus alumnos.” Estos elementos son: contribuir activamente en la mejora de la gestión educativa; organizar la formación de una cultura propia,

crear estrategias de acuerdo al contexto donde trabaja evaluando de políticas educativas locales y nacionales, de acuerdo a los requerimientos actuales, para promover en los alumnos el logro de sus competencias.

Es importante señalar también que el trabajo docente trasciende el ámbito educativo y que se proyecta al ámbito socio-cultural, donde se ubica el establecimiento educativo, en su relación con otras instituciones y mediante esto el estudiante podrá ampliar sus horizontes y complementar el trabajo que se realiza dentro del aula. Es así, como se identifica los roles de los docentes en tres dimensiones: la de los aprendizajes de los estudiantes, en donde el docente tiene la misión de facilitar el aprendizaje; la de la gestión educativa, aquí los docentes planifican, acompañan y evalúan su práctica en grupos de trabajo, reflexionando sobre su trabajo y buscando mejoras; y por último, la dimensión que corresponde a las políticas educativas, donde el docente interviene desde su formulación, ejecución y evaluación; promoviendo que sea protagonista de cambios a nivel local, regional, etc.

Para Martínez y Lavín (2017) el desempeño docente son acciones propias de la profesión docente, aquí el educador demuestra responsabilidad en las acciones que ejecuta dentro de su práctica, pues tienen relación directa con los agentes primordiales dentro de la comunidad educativa, por eso, los estudiantes alcanzarían un notable desarrollo de sus habilidades que le abrirían las puertas a lograr mejoras académicas y aptitudinales.

Para UNESCO (2000) sustenta que el desempeño del docente debe ser de calidad y demostrar en la práctica que su trabajo sea efectivo, impulsando mejoras en el proceso de enseñanza y aprendizaje. Para esto debe basarse en la filosofía del bien común y la inclusión. Dando así, oportunidad a que la enseñanza sea de acuerdo a las necesidades y exigencias de algunos estudiantes que presentan particularidades, teniendo en cuenta siempre el contexto en el que se desenvuelve.

El desempeño del docente se encuentra vinculado a la calidad de la educación que imparte en sus estudiantes, y para ello se toma en cuenta diversas características que debe reflejarse en su labor profesional: su actitud, orden, conocimientos pedagógicos, deber institucional y su actualización. (Montalvo, 2011). Así mismo en nuestro país

contamos con El Marco de Buen Desempeño Docente, que fue creado después de reuniones diversas que se dieron en algunas regiones de nuestro país, con la finalidad de conocer las necesidades, problemáticas, sugerencias y alternativas de solución sobre la realidad educativa, el resultado de esto fue la presentación de una guía indispensable para diseñar y ejecutar normas y acciones de planeación, formación y evaluación de la mejora docente a nivel nacional. MINEDU (2014), nos informa que el Marco del Buen Desempeño Docente está constituido por dominios, competencias y desempeños, que determinan cómo es una buena docencia y qué significa para todo docente de educación básica del país. A continuación, se detallan:

Dominio 1: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes. Abarca desde la planeación del trabajo pedagógico al elaborarse la programación curricular, experiencias de aprendizaje, unidades didácticas y sesiones de aprendizaje teniendo en cuenta la realidad de nuestros estudiantes en cuanto a sus requerimientos.

Dominio 2: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes Comprende la ejecución del proceso de enseñanza a través de principios donde se dé importancia a la inclusión y la diversidad.

Dominio 3: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad. Cuando el líder directivo actúa en la gestión de la institución educativa y mejora las debilidades desde una posición democrática con la finalidad de acercar la escuela a la comunidad, para lograr esto el trabajo con padres de familia es primordial.

Dominio 4: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente. Comprende la importancia que tienen las instituciones donde se forma a los futuros docentes y cómo estos pueden desarrollarse de acuerdo a la normativa vigente.

El Desempeño Docente se fundamenta en las siguientes teorías:

Para Flores (2003) una de los aspectos trascendentales es el Mejoramiento del desempeño docente, que se debe dar a través de una evaluación constante, llevar a cabo un monitoreo minucioso, logrando así un mejor desarrollo profesional. Asimismo, se debe partir de la realidad problemática, es decir de los requerimientos educativos y pedagógicos de los estudiantes, para el mejoramiento de la eficacia de la entidad educativa. Siendo el director quien busca soluciones a los problemas y promueve el intercambio de conocimientos entre docentes, generando beneficios en el aprendizaje educativo.

Para poder determinar las funciones del docente citaremos a Chacha (2009). Función curricular. se refiere a la planificación del currículo, donde estructuramos las acciones que nos ayudarán a cumplir con los objetivos de la clase, todo cambio que se realiza es en base a la realidad donde está la institución educativa y a las necesidades de los estudiantes. Función didáctica. Es poner en práctica en sí el plan curricular al desarrollar la clase. Haciendo uso para esto de todo lo antes planificado, valiéndonos de estrategias, materiales, mobiliario y los conocimientos del docente que ayuden durante el proceso de aprendizaje. Función evaluadora. Consiste en valorar los resultados, evidenciando los logros y diagnosticando los puntos débiles, para reforzarlos en bien de llegar al logro deseado. Función tutorial. Es de gran ayuda pues los estudiantes merecen un trato individualizado que sea pertinente a las necesidades de aquellos estudiantes que lo requieran. Muchas veces es importante que los docentes reunidos manejen en equipo algunos casos. Formación permanente. Se refiere a la actualización constante por parte del docente, capacitándose sobre temas actuales que mejoren su profesionalismo.

Todo docente debe tener en cuenta, competencias, las cuales le permitan desarrollar su trabajo con responsabilidad, podemos mencionar algunas: Tener claro el conocimiento y la metodología a utilizar para lograr los objetivos de la clase. Impregnando esto en la planificación. Priorizar los temas de estudio que ayuden a resolver las inquietudes y satisfagan las necesidades de los estudiantes. Elegir estrategias pertinentes a cada área. Conocer y ejecutar las acciones de los conocimientos de manera didáctica. Utilizar diversas formas de evaluación de los aprendizajes, teniendo en cuenta criterios de acuerdo a los indicadores de la clase

ejecutada. Diseñar estrategias que permitan desarrollar el pensamiento crítico, y la argumentación en los estudiantes. Incorporar el uso de las Tics para el aprendizaje. Formar a los estudiantes en la práctica de valores y conciencia social. Auto reflexionar sobre su actuar personal y profesional. Comprender las teorías sobre educación y actualizarse sobre los nuevos paradigmas. Relacionarse con los agentes educativos a través de un diálogo asertivo. Crear materiales educativos que le permitan desarrollar sus actividades durante la clase. Es por ello, que se considera que el rol del nuevo docente tiene que estar relacionado a diversas competencias que deben ayudar a comprender la cultura educativa y de aprendizaje para con los estudiantes creando en ellos habilidades técnicas que ayuden a ser agentes de cambios para la sociedad.

## III. MÉTODOS

### 3.1 Tipo de Investigación

Para el presente trabajo académico se utilizó el tipo de investigación básica con metodología descriptiva. Básica toda vez que su razón de ser parte de la curiosidad y el llegar a descubrir nuevos conocimientos sobre el liderazgo pedagógico y su contribución en el desempeño docente. La investigación comprende el nivel descriptivo porque busca conocer situaciones, costumbres y actitudes predominantes. Su objetivo es predecir e identificar las relaciones que existen entre dos o más variables. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2003).

### 3.2 Método

De acuerdo al enfoque, el presente estudio es cualitativo porque se inclina al análisis profundo y reflexivo de las variables en estudio, describiendo el liderazgo pedagógico como un factor que contribuye en la labor de enseñanza y aprendizaje de los maestros de la Institución Educativa de Farrat. Sus métodos de recolección permiten acceder a datos para ser: observados, descritos e interpretados. Su interés no es medir las variables componentes de un fenómeno social, sino en entenderlo, en interpretarlo. Es decir; el foco central del análisis cualitativo es la "búsqueda del significado" (Ruiz, 2009).

### 3.3 Técnicas e instrumentos:

#### Técnicas:

La técnica aplicada fue el análisis de contenido, que describe información objetiva y mide el contenido de las fuentes de investigación, resaltando las principales ideas. Para el recojo de la información se priorizó la búsqueda de estudios de investigación en tesis de maestrías y doctorados, artículos científicos y libros de reconocidos autores en el ámbito educativo. Así mismo para analizar la información se utilizó la técnica de análisis documental.

**Instrumento:**

Los instrumentos empleados fueron las fichas bibliográficas y las de resumen, que recogen información sistematizada, utilizando la toma de apuntes. Se empleó el recojo de información a través de diversas fuentes que fueron analizados en función a los objetivos propuestos.

**Consideraciones éticas:**

La investigación estuvo regida desde un inicio, cumpliendo con los estándares requeridos, bajo las consideraciones éticas de evaluación. En el desarrollo del presente trabajo, las normas que fundamentan el estudio se basan en el respeto, confiabilidad y credibilidad. Así también se detallan las consideraciones de seguridad informática, el respeto al cumplimiento de las Normas APA, las referencias y citas utilizadas, que aseguraron el principio de confidencialidad.

#### IV. CONCLUSIONES TEÓRICAS

En función al análisis realizado de las diferentes investigaciones, se concluye:

- Referente al objetivo general, se concluye que el liderazgo pedagógico contribuye significativamente al desempeño docente, pues apertura un espacio de planificación, ejecución, evaluación y seguimiento de la labor pedagógica, mediante estrategias formativas de reflexión y compromiso de mejora generadas en espacios colegiados y de interaprendizaje donde se identifica el trabajo colaborativo para el logro de objetivos.
- La investigación teórica demuestra que el liderazgo pedagógico directivo en las instituciones educativas debe cubrir las necesidades y requerimientos para el desarrollo educativo a nivel institucional, con innovación, iniciativa y participación del personal. En el desarrollo de la investigación se hace evidente en la gestión educativa la importancia del planteamiento de estrategias direccionadas hacia el personal docente, con el fin de motivarlos para que desarrollen como profesionales propositivos y dirigidos al cambio de procesos institucionales.
- La capacidad para mejorar la calidad de aprendizaje de una institución educativa, depende de manera relevante de los equipos directivos con liderazgo, que contribuyan activamente a dinamizar, apoyar y animar su desarrollo, por medio de acciones que asumen y gestionan una nueva cultura.
- Respecto al desempeño docente, concluimos que es necesario e importante que los docentes conozcan los dominios, competencias e indicadores de desempeños, que centra su labor, con la finalidad de contribuir a la mejora de su profesión, teniendo en cuenta todos los aspectos que involucran su preparación y formación, ello implica que deben estar en constante actualización, en cuanto estrategias, metodologías, uso de tecnología informáticas, instrumentos de evaluación, siendo necesario conocer el contexto en el que se desarrolla el estudiante.

- <sup>2</sup> Se observa la necesidad de formar directivos con las características de líderes pedagógicos, que sean competentes y motiven a sus docentes en el desarrollo de procesos transformacionales que contribuyan a la mejora de la calidad educativa y cumplan con los estándares requeridos en el mundo actual.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Angulo Gómez, V. (2020). *Liderazgo pedagógico y desempeño docente en la institución educativa N° 80386 de Chepén, 2019*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Archivo digital.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/44388/Angulo\\_GV-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/44388/Angulo_GV-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Allcca Quispe, C. (2021). *Liderazgo pedagógico y desempeño docente en las instituciones educativas de Huancayo*. [Tesis de doctorado, Universidad Nacional del Centro del Perú] Archivo digital.  
[https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/6522/T010\\_20642079\\_D.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/6522/T010_20642079_D.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Bass, B (1990). *Theory, research, and manager applications*. The Free press.
- Barrón, R. (2010). Más allá del liderazgo empresarial: El coaching. *Revista de la facultad de ciencias contables*, 17 (34), 141-150. Recuperado de [http://ateneo.unmsm.edu.pe/ateneo/bitstream/123456789/3010/2/Quipukamayoc12v17n34\\_2010.pdf](http://ateneo.unmsm.edu.pe/ateneo/bitstream/123456789/3010/2/Quipukamayoc12v17n34_2010.pdf)
- Bazán Hernández, A. (2019). *La importancia del director en el proceso de cambio de gestión educativa*. <https://stakeholders.com.pe/noticias-sh/la-importancia-del-director-proceso-cambio-gestion-educativa-alindor-bazan>
- Bohórquez Cárcamo, O. L. (2020). *Características del liderazgo pedagógico del directivo docente de la Institución Educativa de Jesús del Municipio de Concordia*. [Tesis de maestría, Universidad de Medellín]. Archivo digital.  
[https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/6405/T\\_ME\\_445.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/6405/T_ME_445.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- Bolívar Botía, A. (2010). ¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos? Revisión de la investigación y propuesta. *Magis, Revista Internacional de Investigación en Educación*, 3 (5), 79-106.  
<https://www.redalyc.org/pdf/2810/281023476005.pdf>

- Bolívar Botía, A. (2015). Un liderazgo pedagógico en una comunidad que aprende. *Padres y Maestros* (361), 23-27.  
<https://revistas.comillas.edu/index.php/padresymaestros/article/view/5338/5138>
- Casas Mallma, A. C. (2019). Liderazgo pedagógico, nuevas perspectivas para el desempeño docente. *Investigación Valdiviana*, 13(1), 51-60.  
<https://www.redalyc.org/journal/5860/586062182005/html/>
- Castro Valle, C. A. & Morales Horna, L. A. (2019). *Liderazgo Directivo y El Desempeño Docente en las Instituciones Educativas del Nivel Secundario del Distrito de Calamarca, Julcán - 2019*. [Tesis de maestría, Universidad Católica De Trujillo Benedicto XVI]. Archivo digital.  
<http://repositorio.uct.edu.pe/handle/123456789/582>
- Chacón, A. (2011). Liderazgo y educación: hacia una gestión educativa de calidad. *Revista gestión de la educación*, 1 (2), 144-165. ¿Recuperado de <http://repositorio.ucr.ac.cr/bitstream/handle/10669/13084/2146-3435-1-SM.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chávez Albarrán, M. & Olivos Sánchez M. I. (2019). *Gestión educativa y desempeño docente, en la institución educativa “modelo” Trujillo, 2018*. [Tesis de maestría, Universidad Católica De Trujillo Benedicto XVI]. Archivo digital.  
[https://repositorio.uct.edu.pe/bitstream/123456789/584/1/018100284B\\_018100388B\\_M\\_2019.pdf](https://repositorio.uct.edu.pe/bitstream/123456789/584/1/018100284B_018100388B_M_2019.pdf)
- Chávez Córdova, H. D. y Crespo León, F. M. (2022). *Liderazgo Pedagógico Directivo y su incidencia en el Rendimiento Académico de los estudiantes del Bachillerato General Unificado de la Unidad Educativa Simón Bolívar de la ciudad de Guayaquil en la emergencia sanitaria 2020-2021*. [Tesis de maestría, Universidad Estatal de Milagro, Ecuador] Archivo digital.  
<https://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/6789/1/HITLER%20CHAVEZ%20-%20FREDDY%20CRESCO.pdf>

Contreras, T. S. (2016). Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la escuela: una aproximación teórica. *Propósitos y Representaciones*, 4(2), 231-284.

[https://www.researchgate.net/publication/309363340\\_Liderazgo\\_pedagogico\\_liderazgo\\_docente\\_y\\_su\\_papel\\_en\\_la\\_mejora\\_de\\_la\\_escuela\\_una\\_aproximacion\\_teorica](https://www.researchgate.net/publication/309363340_Liderazgo_pedagogico_liderazgo_docente_y_su_papel_en_la_mejora_de_la_escuela_una_aproximacion_teorica)

Cubas Díaz, M. (2021). *Liderazgo pedagógico, comunidades profesionales de aprendizaje y desempeño docente en instituciones educativas de la REI 4, UGEL 04, Lima 2020*. [Tesis de doctorado, Universidad César Vallejo]. Archivo digital. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/61494/Cubas\\_DM-F-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/61494/Cubas_DM-F-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Chacha, N. (2009). Plan de mejoramiento del desempeño docente para la Unidad Educativa Santa María Mazzarello

De la Cruz Pereda, Y. M. (2018). *Liderazgo directivo y desempeño docente en las instituciones educativas de la cuenca Santa Eulalia, 2018*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo] Archivo digital. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/25420>

Esquivel Vásquez R.D. y Marquina Cayetano E. M. (2020). *Liderazgo Pedagógico y Desempeño Docente en las Instituciones Públicas del Distrito de Carabamba, 2020*. [Tesis de maestría, Universidad Católica De Trujillo Benedicto XVI]. Archivo digital. <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/3325784>

Flores Ortega, N. (2020). *Qué es el liderazgo, quién es el líder, qué hace y sus estilos*. <https://www.gestiopolis.com/el-liderazgo/>

Flores, V. (2003). Estilos de Liderazgo y su Relación con el Desempeño Docente en el Aula según la Percepción y Evaluación de los Alumnos del 5 Grado de Secundaria en los Colegios Ate Vitarte. Lima-Perú.

Gobierno Regional de Educación La Libertad (2010). *Proyecto Educativo Regional La Libertad 2010-2021*. Pág. 70-71.  
<https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/103>.

González Fernández, R., Palomares Ruiz, A., López Gómez, E., & Gento Palacios, S. (2019). Explorando el liderazgo pedagógico del docente: su dimensión formativa. *Contextos Educativos. Revista De Educación*, 24(1), 9–25.  
[file:///C:/Users/LENOVO/Downloads/bibybape.+02\\_Gonzalez.pdf](file:///C:/Users/LENOVO/Downloads/bibybape.+02_Gonzalez.pdf)

González, O. & González, L. (2014). Impacto del estilo de liderazgo del docente universitario en el rendimiento académico del estudiante. *Multiciencias*, 14 (4), 401-409. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/904/90433839006.pdf>

González Vélchez, P. (2021). *Liderazgo pedagógico innovador en la práctica pedagógica docente de la institución educativa Alonso de Alvarado – Bagua Grande – Amazonas*. [Tesis de doctorado, Universidad César Vallejo]. Archivo digital.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/57878/Gonz%  
a1les\\_VPR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/57878/Gonz%c3%a1les_VPR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Hallinger, P. (2008). Gateways to leading learning. Leading educational change. *APCLC Monograph Series*, 34-68. <http://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2003). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill.

Lamiña Calderón, K. G. (2020). *El liderazgo pedagógico hacia la mejora de la calidad de los aprendizajes*. Quito, 2020. [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]  
[https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7928/1/T3441-MINE-  
Lami%  
b1a-El%20liderazgo.pdf](https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7928/1/T3441-MINE-Lami%c3%b1a-El%20liderazgo.pdf)

Leithwood, K. (2009). *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación*. Santiago de Chile: Fundación Chile.  
[https://directivos.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2021/01/C%  
B3mo-  
liderar-nuestras-escuelas.pdf](https://directivos.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2021/01/C%<br/>B3mo-liderar-nuestras-escuelas.pdf)

Lupano, M & Castro, A (s/f). *Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación*. Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación. file:///C:/Users/alvar/Downloads/Dialnet-EstudiosSobreElLiderazgo-5645396%20(1).pdf

Martínez, S. y Lavín J. (2017). Aproximación al concepto de desempeño docente, una revisión conceptual sobre su delimitación. Congreso Nacional de Investigación Educativa XIX. COMIE. San Luis de Potosí- México. <https://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v14/doc/2657.pdf>

Mellado Hernández, M. E., Chaucono Catrinao, J. C., & Villagra Bravo, C. P. (2017). Creencias de directivos escolares: implicancias en el liderazgo pedagógico. *Psicología Escolar E Educativa*, 21(3), 541–548. <https://www.scielo.br/j/pee/a/mhzNmYq7SFKJzmr59wWNRC/?format=pdf&lang=es>

Ministerio de Educación (2013). *Rutas del aprendizaje: Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas*. Impreso por: Corporación Gráfica Navarrete S.A.. [http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/fasciculo\\_general\\_gestion\\_de\\_aprendizajes.pdf](http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/fasciculo_general_gestion_de_aprendizajes.pdf).

Ministerio de Educación. (2014). *Marco del Buen Desempeño Directivo*. Lima, Perú. <http://www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-de-buen-desempeno-docente.pdf>.

Miras Teruel, J. y Longás Mayayo, J. (2020). Liderazgo pedagógico y liderazgo ético: perspectivas complementarias de la nueva dirección escolar. *Revista de estudios y experiencias en educación*, 19(41), 287-305 <https://www.redalyc.org/journal/2431/243165542017/html/#:~:text=Resumen%3A%20El%20liderazgo%20pedag%C3%B3gico%20es.que%20se%20enmarca%20su%20cometido.>

Montalvo, W. (2011). El clima organizacional y su influencia en el desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel de educación secundaria de la UGEL 15 de Huarochirí - 2008. Lima: Universidad Enrique Guzmán y Valle.

Montenegro, I. (2007). *Evaluación del desempeño docente*. Cooperativa Editorial Magisterio ed. Bogotá..  
[https://books.google.com.pe/books?id=8mH8ozUEIL4C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=8mH8ozUEIL4C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false).

Murillo, F. 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 (4e), 11-24.  
<http://www.rinace.net/arts/vol4num4e/art2.pdf>.

Orduz, C. (2013). Liderazgo motivacional. Cimiento fundamental del éxito empresarial. ¿Recuperado de  
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/10105/OrduzBadilloCarollLisbeth2013.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Palacios Dulce, N. J. (2020), *Liderazgo Pedagógico y Desempeño Docente en la I.E. N° 88042, Nuevo Chimbote, 2020*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Archivo digital.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/47691/Palacios\\_DNJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/47691/Palacios_DNJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y).

Pillaca Huashuayo, J. (2018). *Compromiso Profesional y Desempeño Docente en Instituciones Públicas de Cangallo - Ayacucho, 2018*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo] Archivo digital.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28529/pillaca\\_hj.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28529/pillaca_hj.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Robalino Campos, M. (2005). *Dilemas y responsabilidades de la profesión docente*. Unesdoc.unesco.org.  
<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000144666>

Rodríguez Gallego, M., Ordóñez Sierra, R. & López Martínez, A. (2020). La dirección escolar: Liderazgo pedagógico y mejora escolar. *Revista de Investigación Educativa*, 38(1), 275-292.

<file:///C:/Users/LENOVO/Downloads/364581-Texto%20del%20art%C3%ADculo-1370791-1-10-20191229.pdf>

Rovira Jurado, I. R. (2020). *Liderazgo Transformacional y su influencia en el Desempeño Docente*. [Tesis de maestría, Universidad de Guayaquil]. Archivo digital.

<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/50586/1/ROVIRA%20JURADO%20IDELIZ.pdf>

Ruiz Olabuénaga, J. I. (2009). *Metodología de la investigación cualitativa*. 4a. Edición. Bilbao: Universidad de Deusto, 341 pp.

Saavedra Pizarro, L. (2018). *El liderazgo pedagógico directoral y los procesos de aprendizaje en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. Archivo digital

<https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14039/1912/TM%20CE-Ge%203681%20S1%20-%20Saavedra%20Pizarro.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Sánchez Luján, P. J. (2021). *Influencia del liderazgo directivo en el desempeño docente, Virú 2020*. [Tesis de doctorado, Universidad César Vallejo]. Archivo digital.

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/56463>

Sierra Villamil, G. M. (2016). Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, núm. 81, pp. 111-128.

UNESCO (2000). Education for AI meeting our collective commitments. In United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization Obtenido en: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000121147>

Urbina Cruzado, C.C. (2019). *Liderazgo pedagógico y la comunidad profesional de aprendizaje, en la Institución Educativa N° 82073 San Martín de Porres - El Milagro*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Archivo digital.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37935/urbina\\_cc.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37935/urbina_cc.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Wenstein, J. & Gonzalo M. (Ed.) (2019). *Liderazgo en escuelas de alta complejidad sociocultural: Diez miradas*. Santiago de Chile: Ediciones Universidad Diego Portales,  
<https://liderazgoeducativo.udp.cl/cms/wp-content/uploads/2020/04/libro-4.pdf>

Yukl, G. (2008). *Liderazgo de las organizaciones*. Pearson Educación

ANEXO

**Anexo 1: Matriz de dominios, competencias y descriptores de desempeño.**

**MARCO DE BUEN DESEMPEÑO DEL DIRECTIVO**

a. GESTIÓN DE LAS CONDICIONES PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES

<b>DOMINIO</b>	<b>COMPETENCIAS</b>	<b>DESEMPEÑO</b>		
<p>PROCESOS PEDAGÓGICOS PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES</p> <p>Comprende las competencias del directivo enfocadas hacia el desarrollo de la profesionalidad docente y el proceso de acompañamiento sistemático al docente para la mejora de los aprendizajes desde un enfoque de respeto a la diversidad e inclusión.</p>	<p>1. Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje.</p>	<p>1. Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje</p>		
		<p>2. Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social, y estableciendo metas de aprendizaje.</p>		
	<p>2. Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.</p>	<p>3. Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.</p> <p>4. Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes.</p> <p>5. Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.</p> <p>6. Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural.</p>	<p>7. Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.</p>	
			<p>8. Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todas y todos los estudiantes.</p>	
			<p>9. Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados.</p>	
			<p>10. Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.</p>	
			<p>11. Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa, orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.</p>	
			<p>4. Lidera procesos de evaluación de la gestión de la institución educativa y de rendición de cuentas en el marco de la mejora continua y el logro de aprendizajes.</p>	<p>12. Gestiona la información que produce la institución educativa y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes</p> <p>13. Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa.</p> <p>14. Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje.</p>

b. ORIENTACIÓN DE LOS PROCESOS PEDAGÓGICOS PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES

DOMINIO	COMPETENCIAS	DESEMPEÑO
<p>ORIENTACIÓN DE LOS PROCESOS PEDAGÓGICOS PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES</p> <p>Comprende las competencias del directivo enfocadas hacia el desarrollo de la profesionalidad docente y el proceso de acompañamiento sistemático al docente para la mejora de los aprendizajes desde un enfoque de respeto a la diversidad e inclusión.</p>	<p>5. Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.</p>	<p>15. Gestiona oportunidades de formación continua de las y los docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje.</p>
	<p>6. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p>	<p>16. Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.</p>
		<p>17. Estimula las iniciativas de las y los docentes relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando</p>
		<p>18. Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.</p>
		<p>19. Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación, y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y lo que es pertinente a ella.</p>
		<p>20. Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.</p>
	<p>21. Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora.</p>	

**Anexo 2: Matriz de dominios, competencias y descriptores de desempeño.  
MARCO DE BUEN DESEMPEÑO DOCENTE**

<b>DOMINIO I: PREPARACIÓN PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES</b>	
<b>Desempeños</b>	
<b>Competencias</b>	
<b>Competencia 1</b> Conoce y comprende las características de todos sus estudiantes y sus contextos, los contenidos disciplinares que enseña, los enfoques y procesos pedagógicos, con el propósito de promover capacidades de alto nivel y su formación integral.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales, socioculturales y evolutivas de sus estudiantes y de sus necesidades especiales.</li> <li>2. Demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña.</li> <li>3. Demuestra conocimiento actualizado y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de las áreas que enseña.</li> </ol>
<b>Competencia 2</b> Planifica la enseñanza de forma colegiada garantizando la coherencia entre los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes, el proceso pedagógico, el uso de los recursos disponibles y la evaluación, en una programación curricular en permanente revisión.	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Elabora la programación curricular analizando con sus compañeros el plan más pertinente a la realidad de su aula, articulando de manera coherente los aprendizajes que se promueven, las características de los estudiantes y las estrategias y medios seleccionados.</li> <li>5. Selecciona los contenidos de la enseñanza, en función de los aprendizajes fundamentales que el marco curricular nacional, la escuela y la comunidad buscan desarrollar en los estudiantes.</li> <li>6. Diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes, para el logro de los aprendizajes previstos.</li> <li>7. Contextualiza el diseño de la enseñanza sobre la base del reconocimiento de los intereses, nivel de desarrollo, estilos de aprendizaje e identidad cultural de sus estudiantes.</li> <li>8. Crea, selecciona y organiza diversos recursos para los estudiantes como soporte para su aprendizaje.</li> <li>9. Diseña la evaluación de manera sistemática, permanente, formativa y diferencial en concordancia con los aprendizajes esperados.</li> <li>10. Diseña la secuencia y estructura de las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros esperados de aprendizaje y distribuye adecuadamente el tiempo.</li> </ol>

<b>DOMINIO II: ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES</b>	
<b>Competencias</b>	<b>Desempeños</b>
<p><b>Competencia 3</b> Crea un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad en todas sus expresiones, con miras a formar ciudadanos críticos e interculturales.</p>	<p>11. Construye, de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con y entre las estudiantes, basadas en el afecto, la justicia, la confianza, el respeto mutuo y la colaboración.</p> <p>12. Orienta su práctica a conseguir logros en todos sus estudiantes, y les comunica altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje.</p> <p>13. Promueve un ambiente acogedor de la diversidad, en el que ésta se exprese y sea valorada como fortaleza y oportunidad para el logro de aprendizajes.</p> <p>14. Genera relaciones de respeto, cooperación y soporte de los estudiantes con necesidades educativas especiales.</p> <p>15. Resuelve conflictos en diálogo con los estudiantes sobre la base de criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos.</p> <p>16. Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje, atendiendo a la diversidad.</p> <p>17. Reflexiona permanentemente, con sus estudiantes, sobre experiencias vividas de discriminación y exclusión, y desarrolla actitudes y habilidades para enfrentarlas.</p>
<p><b>Competencia 4</b> Conduce el proceso de enseñanza con dominio de los contenidos disciplinares y el uso de estrategias y recursos pertinentes para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica todo lo que concierne a la solución de problemas relacionados con sus experiencias, intereses y contextos culturales.</p>	<p>18. Controla permanentemente la ejecución de su programación observando su nivel de impacto tanto en el interés de los estudiantes como en sus aprendizajes, introduciendo cambios oportunos con apertura y flexibilidad para adecuarse a situaciones imprevistas.</p> <p>19. Propicia oportunidades para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y crítica.</p> <p>20. Constata que todos los estudiantes comprenden los propósitos de la sesión de aprendizaje y las expectativas de desempeño y progreso.</p> <p>21. Desarrolla, cuando corresponda, contenidos teóricos y disciplinares de manera actualizada, rigurosa y comprensible para todos los estudiantes.</p> <p>22. Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y que los motiven a aprender.</p> <p>23. Utiliza recursos y tecnologías diversas y accesibles, y el tiempo requerido en función del propósito de la sesión de aprendizaje.</p> <p>24. Maneja diversas estrategias pedagógicas para atender de manera individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales.</p>
<p><b>Competencia 5</b> Evalúa permanentemente el aprendizaje de acuerdo con los objetivos institucionales previstos, para tomar decisiones y retroalimentar a sus estudiantes y a la comunidad educativa, teniendo en cuenta las diferencias individuales y los diversos contextos culturales.</p>	<p>25. Elabora instrumentos válidos para evaluar el avance y logros en el aprendizaje individual y grupal de los estudiantes.</p> <p>26. Utiliza diversos métodos y técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados, de acuerdo con el estilo de aprendizaje de los estudiantes.</p> <p>27. Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.</p> <p>28. Evalúa los aprendizajes de todos los estudiantes en función de criterios previamente establecidos, superando prácticas de abuso de poder.</p> <p>29. Comparte oportunamente los resultados de la evaluación con los estudiantes, sus familias y autoridades educativas y comunales, para generar compromisos sobre los logros de aprendizaje.</p>

<b>DOMINIO III: PARTICIPACIÓN EN LA GESTIÓN DE LA ESCUELA ARTICULADA A LA COMUNIDAD</b>	
<b>Competencias</b>	<b>Desempeños</b>
<b>Competencia 6</b> Participa activamente con actitud democrática, crítica y colaborativa en la gestión de la escuela, contribuyendo a la construcción y mejora continua del Proyecto Educativo Institucional para que genere aprendizajes de calidad.	<p><b>30.</b> Interactúa con sus pares, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela.</p> <p><b>31.</b> Participa en la gestión del Proyecto Educativo Institucional, del currículo y de los planes de mejora continua, involucrándose activamente en equipos de trabajo.</p> <p><b>32.</b> Desarrolla, individual y colectivamente, proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la escuela.</p> <p><b>33.</b> Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.</p> <p><b>34.</b> Integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.</p> <p><b>35.</b> Comparte con las familias de sus estudiantes, autoridades locales y de la comunidad, los retos de su trabajo pedagógico, y da cuenta de sus avances y resultados.</p>
<b>Competencia 7</b> Establece relaciones de respeto, colaboración y corresponsabilidad con las familias, la comunidad y otras instituciones del Estado y la sociedad civil. Aprovecha sus saberes y recursos en los procesos educativos y da cuenta de los resultados.	

<b>DOMINIO III: PARTICIPACIÓN EN LA GESTIÓN DE LA ESCUELA ARTICULADA A LA COMUNIDAD</b>	
<b>Competencias</b>	<b>Desempeños</b>
<b>Competencia 6</b> Reflexiona sobre su práctica y experiencia institucional y desarrolla procesos de aprendizaje continuo de modo individual y colectivo, para construir y afirmar su identidad y responsabilidad profesional.	<p><b>36.</b> Reflexiona en comunidades de profesionales sobre su práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes.</p> <p><b>37.</b> Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional, en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela.</p> <p><b>38.</b> Participa en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas, en el marco de su trabajo profesional.</p>
<b>Competencia 7</b> Ejerce su profesión desde una ética de respeto a los derechos fundamentales de las personas, demostrando honestidad, justicia, responsabilidad y compromiso con su función social.	<p><b>39.</b> Actúa de acuerdo a los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar sobre la base de ellos.</p> <p><b>40.</b> Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente.</p>

# REYNA Y CARBAJAL

## INFORME DE ORIGINALIDAD

17%

INDICE DE SIMILITUD

18%

FUENTES DE INTERNET

4%

PUBLICACIONES

6%

TRABAJOS DEL  
ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="https://repositorio.uct.edu.pe">repositorio.uct.edu.pe</a> Fuente de Internet	5%
2	<a href="https://hdl.handle.net">hdl.handle.net</a> Fuente de Internet	4%
3	<a href="https://repositorio.ucv.edu.pe">repositorio.ucv.edu.pe</a> Fuente de Internet	3%
4	<a href="https://alicia.concytec.gob.pe">alicia.concytec.gob.pe</a> Fuente de Internet	1%
5	<a href="https://idus.us.es">idus.us.es</a> Fuente de Internet	1%
6	<a href="https://repositorio.uncp.edu.pe">repositorio.uncp.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
7	<a href="https://repositorio.ucss.edu.pe">repositorio.ucss.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
8	<a href="https://repositorio.unemi.edu.ec">repositorio.unemi.edu.ec</a> Fuente de Internet	1%

---

Excluir citas Activo

Excluir coincidencias < 1%

Excluir bibliografía Activo

# REYNA Y CARBAJAL

---

PÁGINA 1

---

PÁGINA 2

---

PÁGINA 3

---

PÁGINA 4

---

PÁGINA 5

---

PÁGINA 6

---

PÁGINA 7

---

PÁGINA 8

---

PÁGINA 9

---

PÁGINA 10

---

PÁGINA 11

---

PÁGINA 12

---

PÁGINA 13

---

PÁGINA 14

---

PÁGINA 15

---

PÁGINA 16

---

PÁGINA 17

---

PÁGINA 18

---

PÁGINA 19

---

PÁGINA 20

---

PÁGINA 21

---

PÁGINA 22

---

PÁGINA 23

---

PÁGINA 24

---

PÁGINA 25

---

PÁGINA 26

---

PÁGINA 27

---

PÁGINA 28

---

PÁGINA 29

---

PÁGINA 30

---

PÁGINA 31

---

PÁGINA 32

---

PÁGINA 33

---

PÁGINA 34

---

PÁGINA 35

---

PÁGINA 36

---

PÁGINA 37

---

PÁGINA 38

---

PÁGINA 39

---

PÁGINA 40

---

PÁGINA 41

---

PÁGINA 42

---

PÁGINA 43

---

PÁGINA 44

---

PÁGINA 45

---

PÁGINA 46

---

PÁGINA 47

---

PÁGINA 48

---

PÁGINA 49

---

PÁGINA 50

---