

TESIS

UNIVERSIDAD SAN PEDRO
ESCUELA DE POSGRADO
SECCIÓN DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE
EDUCACIÓN Y HUMANIDADES



**Gestión de liderazgo pedagógico y enseñanza – aprendizaje de
docentes I.E “Artemio del Solar Icochea ”, 2016**

**Tesis para obtener el Grado de Maestro en Educación con mención en
Gestión Educativa y Acreditación de la Calidad**

Autora
Espinoza García, Catalina Genoveva

Asesor
Berrospi Espinoza, Hernán

Código Orcid_Asesor
[0000-0002-7030-1920](https://orcid.org/0000-0002-7030-1920)

Chimbote - Perú
2021

INDICE

Palabras Clave.....	iv
Título.....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii

Introducción

Antecedentes.....	1
Fundamentación científica.....	5
Justificación.....	43
Problema.....	45
Conceptualización y Operacionalización de variables.....	46
Definición conceptual.....	46
Definición operacional.....	46
Operacionalización de las variables.....	48
Hipótesis.....	53
Objetivos.....	53
Objetivo general.....	53
Objetivos específicos.....	53

Metodología

Tipo y diseño de investigación	
Tipo de investigación.....	53

Diseño de investigación.....	53
Población y muestra	
Población.....	54
Muestra.....	54
Técnicas e instrumentos de recojo de información	
Técnicas.....	54
Instrumentos.....	55
Análisis y procesamiento de información.....	56
Resultados	
Presentación.....	57
Análisis y discusión.....	61
Conclusiones y recomendaciones.....	64
Referencias bibliográficas.....	66
APÉNDICES Y ANEXOS.....	70

1. PALABRAS CLAVE

GESTIÓN DE LIDERAZGO PEDAGÓGICO, ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

MANAGEMENT OF PEDAGOGICAL LEADERSHIP, TEACHING – LEARNING

LINEAS DE INVESTIGACIÓN

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	ÁREA	SUB ÁREA	DISCIPLINA
ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS	CIENCIAS SOCIALES	CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN	CIENCIAS SOCIALES, INTERDISCIPLINARIA

2. TÍTULO

**GESTIÓN DE LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y
ENSEÑANZA- APRENDIZAJE DE DOCENTES I.E.
“ARTEMIO DEL SOLAR ICOCHEA”, 2016**

**MANAGEMENT OF PEDAGOGICAL LEADERSHIP
AND TEACHING LEARNING OF TEACHERS. I.E.
“ARTEMIO DEL SOLAR ICOCHEA”, 2016**

3. RESUMEN

El presente informe de tesis titulado “Gestión de liderazgo pedagógico y enseñanza – aprendizaje de docentes. I.E “Artemio del Solar Icochea”, 2016, la misma que planteó como objetivo fundamental establecer la relación de la gestión del liderazgo pedagógico en los procesos de enseñanza-aprendizaje de educación primaria en la institución educativa objeto de estudio. Para ello se trabajó con un diseño de investigación de tipo descriptivo – correlacional y la población muestral estuvo constituida por 3 miembros del personal directivo y 22 docentes del nivel primaria, a los mismos que se le aplicaron como herramientas de recojo de información la ficha de monitoreo de una sesión de aprendizaje y el cuestionario para medir el nivel de gestión en liderazgo pedagógico. Entre tanto se procesaron los datos obtenidos, los mismo que arrojaron que existe un nivel moderado en la correlación r de Pearson entre el nivel de gestión de liderazgo pedagógico y la enseñanza – aprendizaje de los docentes significativo al 1% (0.004) muy inferior a 0,01; con lo que se puede postular que es una correlación positiva moderada, es decir que el aumento de una variable se relaciona de manera proporcional con la otra.

4. ABSTRACT

This thesis report entitled "Management of pedagogical leadership and teaching- learning of teachers. IE" Artemio del Solar Icochea ", in the year 2016, the same one whose main objective was to determine the relation of pedagogical leadership in The teaching-learning processes of primary education in the educational institution under study. For this purpose, a descriptive - correlational - cross - sectional research design was used and the sample population consisted of 3 members of the management staff and 22 teachers of the primary level, who were used as instruments for data collection The monitoring chart of the pedagogical practice and the questionnaire to measure the level of management in pedagogical leadership. Meanwhile, the data obtained were processed, showing that there is a moderate level of Pearson 's correlation between the pedagogical leadership and the teaching - learning process at 1% (0.004). Much lower than 0,01. A positive moderate correlation, that is to say that the increase of one variable it's related proportionately in the other.

5. INTRODUCCIÓN

5.1 Antecedentes y fundamentación científica

5.1.1 Antecedentes

Luego de haber realizado una revisión de la bibliografía en relación al tema de estudio se debe concluir que en la mayoría de las investigaciones encontradas explicaban la coherencia del liderazgo pedagógico con la práctica docente y ésta relación se sobreentiende porque el efecto que tiene el liderazgo sobre la mejora del proceso enseñanza aprendizaje es indirecta ya que más bien el efecto se da en como éste influye en las motivaciones, capacidades y en el clima laboral del personal docente a su cargo.

A continuación, presento las investigaciones seleccionadas que apoyaron la investigación:

A nivel internacional, Farías (2012) en su investigación titulada “La relación del liderazgo pedagógico en los aprendizajes - Chile”, la misma que tuvo como principal propósito explicar los agentes que promueven la identidad institucional del equipo directivo y el personal docente y como influye en el rendimiento escolar de los alumnos, siguiendo un tipo de investigación descriptiva, teniendo una población la cual estuvo constituida por el personal directivo y los maestros del primer periodo de dos instituciones municipales, se obtuvieron resultados, los mismos que arrojaron que más del 50% de la muestra equivalente a tres miembros de la institución estuvieron disconformes con la percepción del liderazgo pedagógico entre tanto el 20% afirmó estar de acuerdo con la existencia del liderazgo dentro de los establecimientos.

Así también Costa (2013) en su investigación denominada “La gestión y liderazgo del directivo, y el rol de los padres de familia, del instituto especializado “Ceal”, comprendida entre los años 2011 al 2012 en la ciudad de Loja - Ecuador”, cuyo propósito fue estudiar la relación de la gestión y

liderazgo directivo en el cumplimiento del rol de los padres de familia en el aprendizaje de sus hijos, investigación descriptiva, se obtuvo que en una tasa entre el 37,10 % y 59,09%, han logrado llegar a la conclusión de que la existencia en las instituciones educativas de un liderazgo transformacional que se cimienta en la cultura de la organización a través de un liderazgo eficaz que promueve entre sus miembros el empoderamiento de un pensamiento estratégico e innovador, orientado siempre a la satisfacción del cliente que es el objetivo principal de las organizaciones. Este modelo exige que las instituciones educativas sean sistemas abiertos con disponibilidad al cambio continuo del entorno en el cual se desarrollan.

Finalmente la tesis denominada Liderazgo directivo y el desempeño profesional de los maestros de la ciudad de México en el año 2014, , cuya finalidad fue explicar la relación entre el liderazgo del equipo directivo y el desempeño docente en el aula en las instituciones de educación básica de varios distritos de la ciudad mexicana cuyo estudio fue descriptivo correlacional se concluyó que los resultados demostraron que existía una fuerte relación entre el desempeño pedagógico docente a través de la influencia de un liderazgo del personal directivo.

En el contexto nacional se ha encontrado la tesis de Reyes (2012), en el nivel secundaria de una institución educativa del distrito de Ventanilla, Callao; cuyo objetivo fue determinar la relación del Liderazgo directivo y su relación con el desempeño docente , la muestra representativa permitió concluir que dicha investigación, de tipo descriptivo, además de asumir un diseño de investigación correlacional, determinó que el coeficiente de correlación $r_s = -.050$ mostró la ausencia de vínculo alguno entre la presencia del liderazgo directivo y el desempeño de los docentes en dicho centro de estudios.

En tanto que Bustamante (2014), autor de la tesis referente al rol de los directivos que a través de su liderazgo influyen en el desempeño de los

maestros en las instituciones educativas del nivel primaria en el distrito de Independencia de la ciudad de Lima cuyo objetivo principal fue establecer el nivel de correlación existente entre el liderazgo de los miembros del equipo directivo y la práctica pedagógica del maestro de dichas instituciones; investigación descriptiva, con diseño no experimental, demostró que el grado de correlación de ambas variables fue de una escala media en un 62.4% de acuerdo a la opinión de los encuestados, mientras tanto un 20% de estos, afirmaba posicionar dicho nivel en una escala alta entre dichas variables objeto de investigación en el presente informe de tesis.

Freire y Miranda (2014), en su investigación referente a la actuación del directivo en la conducción de las instituciones educativas y como a través de su liderazgo incide en la mejora de los aprendizajes; cuyo propósito fue describir si el equipo directivo que lidera las instituciones tiene relación significativa sobre el aprendizaje de los niños y niñas en matemática y comprensión de lectura; llegó a la conclusión que evidencia un alto grado representativo del liderazgo pedagógico del director sobre el aprendizaje, tanto en comprensión lectora como en resolución de problemas matemáticos, además de ello el liderazgo del equipo directivo influye, principalmente en los estudiantes que obtienen escasos logros de aprendizaje, por último para que el liderazgo del director pueda repercutir en el aprovechamiento de los estudiantes y promover sus aprendizajes, la escuela debe garantizar ciertas condiciones que al interior de ellas favorezcan alcanzar los propósitos pedagógicos plasmados en la visión de la organización en su conjunto, de la mano con una mejora de la práctica pedagógica al interior del aula.

Así también Flores (2014), autora de la tesis ejecutada en los colegios parroquiales de la ciudad de Piura quienes son liderados por directores a través de diversos estilos brindando un servicio de calidad y a la vez pertenecientes a la facultad de Educación de la Universidad de Piura, cuyo

propósito fue diagnosticar el estilo de liderazgo de quienes gestionan los colegios parroquiales de dicha ciudad, investigación empírico – analítico con un enfoque cuantitativo, se obtuvieron los siguientes resultados respecto al liderazgo transformacional que ejerce el equipo directivo en un 73%. De igual modo, en otro centro escolar el 66% de los maestros evidenciaban ese mismo estilo de liderazgo, igualmente, se obtuvo resultados en los que los docentes declaraban que los líderes pedagógicos de sus instituciones poseen algunas características del liderazgo instruccional en un 70,4%.

Igualmente Saavedra (2018), autora de la tesis desarrollada en la I.E. Augusto Salazar Bondy del distrito de San Martín de Porres en la ciudad de Lima cuyo propósito fue establecer la relación entre el liderazgo mostrado por los miembros del equipo directivo y su rol en el proceso enseñanza aprendizaje, investigación de tipo descriptiva correlacional, luego de analizar los resultados se concluyó que si existe una relación significativa entre ambas variables en dicha institución educativa.

En tanto que Huaman (2018), autora de la tesis que buscaba establecer la relación entre la mejora continua de los aprendizajes y la buena actuación del personal que lidera la Institución Educativa N° 24073 en la región Ayacucho investigación de tipo descriptiva y correlacional en la que se demostró un nivel significativo del liderazgo pedagógico de la plana directiva y la gestión de los aprendizajes a través de un proceso de mejora continua.

Finalmente, a nivel local en el año 2014 se tiene la investigación de Montoya cuyo trabajo referente a como el liderazgo del personal que lidera un instituto superior de educación tecnológica del distrito de San Juan de Miraflores impacta de manera significativa en el desempeño de los docentes de dicha casa de estudios , el autor buscaba determinar y analizar la correlación entre liderazgo directivo y el desempeño de los maestros del cenro superior, investigación descriptiva correlacional, de corte transversal; se demostró la

correlación significativa entre el liderazgo del equipo que dirige la institución y el desempeño docente, según el valor calculado de Chi cuadrado de la prueba estadística de hipótesis general = 10.447, resultado superior al valor de la tabla en un nivel de confianza de 0.05 ($9.49 < 10.447$).

5.1.Fundamentación científica

5.1.1.1. Concepción de Gestión de Liderazgo Pedagógico

5.1.1.1.1. Aproximación a la definición

Antes de abordar el tema de liderazgo pedagógico se debe empezar dando algunas definiciones básicas que dará un mejor entendimiento.

Gestión es entendida como un conjunto de acciones u operaciones que se realizan para dirigir y administrar una empresa u organización. Asimismo este concepto hace referencia a la facultad de usar y gestionar eficazmente y de modo eficiente los recursos de la institución, entre los que tenemos los materiales, la infraestructura, recursos de tiempo y lo más importante saber gestionar de manera estratégica el recurso humano que será clave para poder alcanzar la mejora continua de los aprendizajes, es decir con el conjunto de acciones estratégicas que emprende el colectivo de una organización para alcanzar el producto deseado de un proyecto. Para lograr este cometido se tiene que coordinar acciones para tener disponibles los recursos indispensables para la mejora escolar. Ahora bien, si hablamos de gestión estratégica para una mejora continua se tienen que analizar los componentes que involucra, iniciando con una efectiva planificación para el logro del cometido, seguido de una organización y coordinación en todos los niveles asignando responsables en cada tarea y concluyendo con una dirección que centralice el accionar bajo su liderazgo, motivo por el cual, aquella persona que lidere una institución debe estar empoderado a fin de responder de manera pertinente en diferentes aspectos fortaleciendo sus competencias para una adecuada gestión de la calidad, considerada esta como un modelo de

conducir una organización en forma exitosa, dirigiéndola y controlándola en forma sistemática y transparente implementando para ello un sistema de gestión que esté estructurado para la mejora continua del desempeño atendiendo básicamente a las necesidades por brindar un buen servicio o producto y que logre satisfacer las necesidades de los clientes o usuarios.

Ahora bien, si hablamos de gestión debemos empezar por explicar algunas teorías administrativas que sustentan la manera como se debe administrar el capital humano, es decir las relaciones que deben darse entre los miembros de la organización quienes brindan un servicio y a la vez deben cumplir metas y en donde el papel del líder directivo es clave en el logro de este propósito.

El soporte organizacional es muy necesario, por lo tanto la cultura organizacional también lo es. Es sabido que las organizaciones se diseñan y se administran según las teorías que predominan. A continuación se presentan algunas teorías sobre la administración del capital humano.

1.-La teoría X y la teoría Y de McGregor

Douglas McGregor psicólogo estadounidense, un representante teórico estudioso del comportamiento en la teoría de las organizaciones identificó dos estilos opuestos de gestión, cuyo basamento radicaba en el estudio de la naturaleza humana: el autocrático tradicional o teoría X basada en las definiciones de Max Weber y el participativo moderno denominado la teoría Y en base a las motivaciones de Abraham Maslow.

Según su propuesta el directivo de la teoría X logra cumplir las metas a través de normas, por lo tanto; muestra un estilo autoritario debido a que éste considera a sus empleados como seres a quienes les desagrada el trabajo, evitando cualquier responsabilidad, con falta de ambición, imaginación y creatividad además de ser resistentes a los cambios que la sociedad exige, por lo tanto; es necesario que alguien los dirija ya que su única motivación es percibir una remuneración por la labor realizada.

Mientras que el segundo estilo denominado teoría Y manifiesta un estilo de dirección participativa y democrática dado que los subordinados consideran el trabajo como algo natural lo que les hace sentirse motivados y comprometidos con los objetivos o metas de la organización asumiendo responsabilidades y tomando decisiones gracias a las condiciones que la empresa ofrece a sus empleados.

2.-Teoría Humanista o de las relaciones humanas. Su representante el filósofo australiano Elton Mayo destacó el papel del trabajador como un ser eminentemente social y dado que en una organización laboran grupos de personas el éxito de ella depende de la integración de sus miembros a quienes sus directivos les han concedido la autonomía para tomar decisiones asumiendo responsabilidades por las cuales obtendrán recompensas y los resultados son la eficiencia óptima elevando el nivel de producción de la organización.

3.-Teoría del comportamiento. El psicólogo humanista Abraham Maslow considera al hombre como un ser individual y social cuyas acciones dependen directamente de su motivación por satisfacer ciertas necesidades que la persona logra a medida que cumple metas. Maslow se enfoca en la psicología organizacional que tiene su basamento en las relaciones interpersonales.

5.1.1.1.2. Gestión por resultados (GPR)

La reforma del Estado de nuestro país sigue este modelo el cual comienza oficialmente el año 2001 con la Ley Marco de Modernización del Estado y continua permanentemente hasta nuestros días. Este proceso se encuentra compuesto por 5 pilares básicos, éstos son:

Planeamiento estratégico

Presupuesto por resultados

Gestión por procesos

Servicio civil meritocrático

Monitoreo y evaluación.

La gestión por resultados es un enfoque de planificación estratégica y de gestión, centrada en el logro de los resultados incrementando la transparencia en la utilización de modo eficaz y eficiente de los diferentes recursos con que se cuenta a través de una mayor responsabilidad de los directivos por conseguir la mejora continua en los resultados de su gestión.

En ese contexto se tiene la propuesta de la Escuela que queremos, que presenta aquellos logros traducidos en resultados, a nivel de los aprendizajes, desafío que debe ser asumido por quienes dirigen las Instituciones Educativas, es decir por líderes pedagógicos que se sientan responsables por la mejora continua del servicio que se brinda al dirigir a todos los miembros de la comunidad educativa hacia la consecución de las metas planteadas traducidas éstas en la mejora de los aprendizajes centrando su accionar en el cumplimiento de los compromisos de gestión.

5.1.1.1.3. Definición de Liderazgo

A través del tiempo se han hecho muchos estudios e investigaciones acerca del liderazgo en las organizaciones y como éste es un factor clave para conseguir el éxito de la empresa, sobre todo en estos tiempos en los que se necesitan de líderes con perspectiva y capaces de adaptarse continuamente a los tiempos actuales.

El liderazgo involucra una disposición al cambio, una visión de futuro pero siendo seres activos y no pasivos para asumir de manera pertinente las nuevas situaciones que están por venir. El liderazgo compromete también a que cada persona que se sienta comprometida con su realidad debe estar dispuesta a participar de manera informada y responsable en la solución de problemas de su localidad, de su región y por supuesto de su país, es lo que se llama el compromiso consigo mismo y con la sociedad a la que pertenece para construir un mundo cada vez mejor. (Senge, 1999, p.418)

Liderazgo es el arte de conducir al equipo que lidera hasta conseguir las aspiraciones comunes, entendida esta como la visión compartida de la organización. (Kouzes y Posner, 2010, p. 66)

Por tanto, el liderazgo se entiende como la interacción recíproca que se da entre dos o más personas que buscan alcanzar objetivos comunes.

5.1.1.1.4. Gestión en liderazgo pedagógico

Ahora bien, si de reformar la escuela se trata, debemos definir la función del director o directora a partir de un sentido de liderazgo pedagógico, una dirección centrada en el aprendizaje; es decir el director debe ser un líder que moviliza, guía, compromete, inspira y promueve asertivamente el accionar conjunto de su organización en la búsqueda de alcanzar los resultados deseados, un líder que se sienta responsable por la mejora continua de los aprendizajes de sus estudiantes con la finalidad de movilizar a la institución educativa que lidera hacia estándares superiores de enseñanza, pero esto sólo se logrará si el concepto de liderazgo es considerado no sólo como un rasgo individual del líder sino más bien como una cualidad de la organización en su conjunto, de modo que el compromiso por la mejora en los resultados sea asumido por cada integrante responsable de la comunidad educativa, definiendo a este proceso bajo el nombre de liderazgo distribuido dado que las responsabilidades se encuentran repartidas en todos los niveles y subniveles con los que cuenta una organización haciendo los reajustes necesarios de manera permanente con el propósito de alcanzar lo programado.

A partir de este nuevo paradigma, se conceptualiza liderazgo pedagógico a la misión de conducir estratégicamente a todos los integrantes de la comunidad educativa hacia el logro de la visión compartida como es la mejora continua de los aprendizajes brindando un servicio de calidad. (MINEDU, 2015, p 15).

Un líder pedagógico es aquella persona que es capaz de movilizar a todo el personal que labora en la institución educativa con la finalidad de alcanzar los objetivos estratégicos que plantean la mejora continua de los aprendizajes de los y las estudiantes, siendo guía y ejerciendo dirección en el conjunto de su equipo de trabajo.

Está comprobado según las últimas investigaciones que el liderazgo directivo influye decididamente en brindar un servicio de calidad, ello considera promover:

El desarrollo socioemocional para lograr docentes motivados y preparados pedagógicamente que realicen su trabajo en un clima favorable, brindando las oportunidades para que realicen buenas prácticas.

Un buen clima escolar gestionando buenas condiciones para que la comunidad educativa en su conjunto realice su trabajo.

¿Cuáles son los rasgos que distinguen a un líder pedagógico? Que tenga:

Capacidad técnica. Tiene que ver con el manejo pedagógico del equipo que lidera la institución educativa al definir de manera consensuada los objetivos estratégicos y las metas centradas en los aprendizajes, así como el de monitorear y acompañar las prácticas que se realizan al interior de las aulas como un mecanismo de control para verificar si hay coherencia entre lo ideal teórico con lo real práctico, brindando soporte técnico a su personal en todo momento.

Control emocional y situacional. Corresponde el tener la capacidad de gestionar asertivamente el clima escolar a través de la interacción con los docentes y asumiendo una disposición al cambio, promoviendo el trabajo colaborativo entre los pares, mostrando altas expectativas en su personal y

manteniendo un trato respetuoso y abierto al diálogo a través de diversos espacios de participación.

Manejo organizacional. Corresponde en este aspecto el gestionar de manera estratégica la organización que lidera a través de una eficiente planificación que permita a los maestros brindar un servicio de calidad.(MINEDU, 2013, p. 10)

5.1.1.1.5. El Liderazgo y los compromisos de gestión

No cabe dudas que hoy en día ante los nuevos retos educativos en un mundo globalizado y de incesante cambio, el maestro es el actor principal en el mejoramiento de la calidad educativa, estos cambios sociales a la vez demandan la reorganización del sistema educativo y específicamente del rol que cumplen los sujetos que en ella intervienen. De este modo, la gestión de las instituciones educativas se ha visto obligada a reinventarse para mostrar una apertura al cambio que la sociedad del conocimiento nos exige, dejando de este modo, rezagado a la gestión tradicional centrado en lo administrativo a lo que estaba acostumbrado Actualmente, es necesario introducir agentes participativos centrados en la mejora de la enseñanza y las buenas experiencias exitosas que se realizan al interior de las instituciones escolares, de esta manera se logrará alcanzar un progreso en los logros de aprendizaje de los alumnos, situación contraria que se aprecia en los sistemas educativos cuyos gestores destinan mayormente su rol a actividades netamente burocráticas o administrativas que no tienen mayor incidencia con la mejora de la enseñanza en sus instituciones, es allí cuando ven reducidas sus posibilidades de centralizar su accionar en los resultados de los estudiantes. (Freyre & Miranda, 2014, p. 13)

Como todos los años los gobiernos de todos los países adoptan políticas públicas que apunten a la mejora en los resultados de aprendizaje. Aquí en el Perú, el 18 de diciembre, el Ministerio de Educación promulgó como todos los

años, la directiva que regula las orientaciones para el desarrollo del año escolar 2016, en todas las instituciones educativas que brindan educación básica en sus diversos niveles. En esta directiva, aparecen los Compromisos de Gestión Escolar 2016, que se encargan de brindar las condiciones necesarias que deben exhibir las instituciones educativas para lograr los aprendizajes deseados y que se encuentran consensuados como la visión compartida de la organización , los cuales se encuentran traducidos en criterios muy sencillos que deben exhibir los estudiantes en cuanto a logros de aprendizaje se refieren y que la comunidad educativa en su conjunto deben reflexionar continuamente para tomar decisiones oportunas que contribuyan a la mejora del servicio que se brinda como es la mejora continua del proceso enseñanza y aprendizaje , todo ello bajo el liderazgo del equipo directivo. Los Compromisos de Gestión Escolar para el 2016 son los siguientes:

- a. Progreso anual de los estudiantes de la I.E.
- b. Retención anual e interanual de estudiantes en la I.E.
- c. Cumplimiento de la calendarización planificada por la I.E.
- d. Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la I.E.
- e. Gestión de la convivencia escolar en la I.E.
- f. Instrumentos de gestión, formulación del PEI E implementación del PAT.

El progreso anual de logros de aprendizaje, como el primer compromiso de gestión que asume la comunidad educativa está a cargo de los directivos que lideran las instituciones educativas y cuyo rol es el de monitorear permanentemente la práctica pedagógica de los docentes de los diferentes niveles, ciclos y grados de estudio a fin de garantizar la mejora continua del proceso enseñanza y aprendizaje y para ello utilizan como información los resultados de las pruebas ECE, los registros y actas de evaluación, a partir de ello se plantean metas y estrategias de aprendizaje que se analizarán anualmente y se concretarán en el Plan anual de trabajo.

El segundo compromiso referido a la retención anual e interanual de estudiantes en la Institución Educativa plantea que el personal directivo juntamente con los miembros de la comunidad educativa y de manera consensuada, debe establecer las cifras porcentuales de estudiantes que egresan de las escuelas con la cantidad de estudiantes que se matriculan al año siguiente y a partir de estos datos realizar un análisis de las causas que podrían estar originando la repitencia, traslado o deserción de los mismos con el único objetivo de plantear estrategias y acciones de mejora para minimizar los resultados y cuyas acciones se concretan en el plan anual de trabajo.

El equipo directivo organiza la calendarización planificada para la Institución Educativa a través de las jornadas de aprendizaje, traducidas en horas efectivas para los diferentes niveles educativos, así como el control de la asistencia, el inicio y fin de las jornadas laborales de los docentes. Este compromiso exige que se promueva el cumplimiento del 100% de horas mínimas de trabajo pedagógico al año, indicadas en esta normativa, puesto que según estudios nacionales e internacionales han concluido que el tiempo dedicado por los profesores en las sesiones ha resultado ser un elemento decisivo en la calidad de los aprendizajes que logran los estudiantes al concluir su periodo escolar.

El acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la Institución Educativa lo realiza el personal directivo y jerárquico para brindar el soporte pedagógico al maestro mediante actividades orientadas a la recolección de información pertinente para mejorar su práctica diaria en el aula. Este proceso se ejecuta mediante un diálogo e intercambio de experiencias, a partir de la observación, considerando el enfoque crítico-reflexivo y la evaluación de la práctica realizada en el aula.

El cumplimiento de este compromiso es clave para lograr que todos o casi todos los estudiantes logren los aprendizajes, pero a la vez se necesitan de líderes pedagógicos que no sólo se limiten a monitorear la práctica pedagógica sino que además propongan acciones precisas allí donde se observa que no se está realizando una buena enseñanza debiendo realizar un seguimiento para garantizar las mejoras.

Gestión de la Convivencia Escolar en la Institución Educativa. La comunidad educativa en su conjunto a través del liderazgo del equipo directivo, cumplen un rol fundamental como es vigilar por una gestión fundada en la democracia así como en una participación sin exclusión por ningún motivo y que sea además intercultural, para cumplir con este cometido se debe utilizar algunas estrategias que promuevan las buenas relaciones interpersonales entre los agentes de la comunidad educativa, implementando la tutoría en sus diferentes niveles para prevenir toda clase de violencia escolar, situaciones de riesgo y vulneración de derechos. Todo ello partiendo de uno de los principios básicos como es el cumplimiento de deberes y ejercicio de derechos para promover una convivencia eficaz en la organización.

Los instrumentos rectores en una institución educativa son el Proyecto Educativo Institucional y el Plan Anual de Trabajo. Los miembros del personal directivo tienen la responsabilidad de liderar la elaboración de las principales herramientas de gestión. El PEI es el instrumento de planificación a mediano plazo que orienta todas las acciones de la comunidad educativa en su conjunto traducidas en metas y propósitos de aprendizaje. La elaboración del mismo es consecuencia de un proceso de reflexión y participación de los integrantes de la comunidad educativa. Sus objetivos que resultan de la visión compartida se materializan cada año mediante la implementación del PAT. Este documento a diferencia del primero, es

operativo, funcional y articulador en el cual se expone de manera detallada y precisa las actividades que emprenderá el colectivo de la organización para obtener la mejora continua de los aprendizajes. (MINEDU, 2015)

Por esto, se ha visto, que a partir de los resultados de aprendizaje obtenidos en las diferentes evaluaciones a nivel mundial PISA (2012) y ECE (2012 - 2013) los gobiernos a través de sus políticas educativas se han visto en la necesidad de lanzar programas de capacitación al personal directivo para el desarrollo de sus competencias, habilidades y desempeños que permitan a directores y sub directores asumir desafíos en ambientes de extrema vulnerabilidad, obteniendo el máximo provecho a los potenciales existentes en las instituciones educativas y sobre todo asumiendo responsabilidad por los resultados de aprendizaje de sus estudiantes.

En relación a esto el MINEDU lanzó el año 2015 un Plan de Segunda Especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico, el mismo que lleva 5 frases que resumen la verdadera función de un buen director, quien debe:

- +Reflexionar sobre la realidad de su institución educativa.
- +Tomar decisiones informadas y contextualizadas con criterio ético.
- +Promover la participación y convivencia democrática a través de la gestión de un clima institucional positivo.
- +Desde el rol de líder pedagógico debe acompañar y brindar soporte al desempeño docente.
- +Reflexionar sobre su desempeño como líder en el marco de su práctica directiva.

El documento rector de los directivos como es el marco del buen desempeño directivo destaca el rol que ellos deben cumplir al frente de la institución que

lideran como es la de centrar todo su accionar en el aspecto pedagógico, es decir en la mejora continua de los resultados de los aprendizajes de sus estudiantes.

La comunidad educativa en su conjunto bajo el liderazgo del equipo directivo tienen la responsabilidad que de acuerdo a la normatividad vigente referida al funcionamiento de las instituciones educativas deben realizar labores de planificación, implementación, ejecución y evaluación de las acciones del año escolar 2015 en todas las I.E. públicas, niveles, formas y modalidades del sistema educativo en todo el Perú, garantizando una educación de calidad, promoviendo una cultura de paz a través de una convivencia armoniosa, inclusiva y acogedora para los y las estudiantes las cuales se encuentran contempladas en el PEN denominadas las cuatro prioridades a conseguir: la mejora de la calidad de los aprendizajes, la revalorización de la carrera docente, el cierre de la brecha de la infraestructura educativa y por último la modernización y fortalecimiento de la gestión educativa

5.1.1.1.6. El liderazgo distribuido para enfrentar con éxito el liderazgo pedagógico

Los últimos estudios científicos referentes a los factores a considerar para conseguir el éxito escolar han demostrado que el perfil de la persona que asume un cargo directivo en la escuela es un rasgo imprescindible que garantiza la calidad educativa a través de un proceso en continuo cambio en las instituciones educativas. De este modo, se considera que, si buscamos la reforma de las escuelas y, por consiguiente mejorar la calidad educativa, es muy importante realizar una buena selección del personal que acceden a este cargo ejerciendo un liderazgo auténtico; que impulsen, faciliten, gestionen y coordinen, resumiendo estas acciones, es decir; que movilicen todo el proceso de transformación, para ello deben tener una buena preparación técnica, una

actitud de servicio y un real compromiso con la escuela, la educación y la sociedad que le permita liderar este proceso de cambio.

Este nuevo paradigma de una gestión centrada en el cambio y la mejora escolar se denomina liderazgo distribuido. En este nuevo modelo la principal función del directivo es promover la capacidad de liderazgo de los agentes educativos, fomentando el talento y la motivación, este planteamiento considera destacar las buenas iniciativas, propuestas, los conocimientos, las aptitudes, las destrezas, las aspiraciones y esperanza de la comunidad educativa en torno a una visión común. El liderazgo distribuido no consiste en designar desde un escritorio las tareas o funciones a los demás, al contrario es aprovechar al máximo todo ese potencial que tenemos en nuestra gente como son sus capacidades y destrezas al servicio de la institución en busca del tan ansiado cambio. Este ejercicio de dirección permite a todos sus integrantes realizar su labor de modo más sobresaliente y eficiente; con este sistema se refuerza al personal destacado. Con este estilo de liderazgo se promueve un aumento de la capacidad de los miembros de la escuela para resolver sus problemas y asumir cualquier desafío. (RINACE, 2009)

5.1.1.1.7. Marco de buen desempeño del directivo

Una de las políticas educativas priorizadas para el desarrollo docente por el MINEDU para impulsar un cambio en la gestión de las instituciones educativas es el Marco de Buen Desempeño del Directivo como una herramienta estratégica para iniciar un proceso de cambio. Estos lineamientos se encuentran relacionados con el Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM 2012-2016) el mismo que dispone que quienes lideran las organizaciones educativas asuman una reforma de los procesos pedagógicos centralizando todo su accionar en los aprendizajes, teniendo como actores principales a los miembros del personal directivo, por ello, es

necesario contar con líderes idóneos que asuman tales desafíos a través de un proceso minucioso y transparente para seleccionar a los mejores.

Pues bien si queremos saber quiénes serán los encargados de liderar este proceso es primordial conocer cuáles son sus responsabilidades y/o funciones, sabiendo que la gestión debe estar centrada en la mejora de la calidad del proceso enseñanza aprendizaje.

En este aspecto, el Marco de Buen Desempeño del Directivo está organizado en dos dominios, seis competencias y veintiún desempeños, éstos definen una gestión escolar eficaz para guiar a su organización hacia la escuela que queremos a fin de obtener los propósitos esperados, tanto a nivel de los aprendizajes de los estudiantes como de la visión compartida de la I.E.

Por lo tanto, lograr este modelo de escuela incluye considerar tres cuestiones básicas.

1.-La gestión de los procesos pedagógicos, definida como el conjunto de las actividades planificadas estratégicamente que asumen el colectivo de una institución educativa liderados por el equipo directivo para lograr los aprendizajes esperados considerados en la visión compartida de la organización.

2.-La convivencia democrática e intercultural, entendida esta como los requisitos imprescindibles que promueven las relaciones armoniosas positivas para lograr un ambiente favorable al aprendizaje que brinde seguridad además de ser colaborativo e inclusivo respetando las diferencias.

3.-El vínculo entre la escuela, la familia y la comunidad. Si se quiere alcanzar la visión compartida de la comunidad educativa a través de una gestión centrada en los procesos pedagógicos es necesario promover la participación responsable de los padres de familia en diferentes espacios dado que ellos son nuestros aliados para el aprendizaje, igualmente es necesario que la escuela tenga una actitud positiva y abierta a la comunidad para promover su

desarrollo y todo ello redundará en la mejora de los resultados de logros de aprendizajes de nuestros estudiantes.

En lo que corresponde al primer dominio del marco del buen desempeño directivo como es la gestión de las condiciones para la mejora de la calidad de los aprendizajes corresponde a los líderes pedagógicos realizar las reformas necesarias al interior de sus organizaciones para crear condiciones óptimas en donde el proceso enseñanza aprendizaje logre resultados deseables pero partiendo de una planificación oportuna que promueva la convivencia armoniosa de su personal y la participación activa y responsable de las familias y comunidad; indicadores que permitirán evaluar de manera pertinente la gestión de las organizaciones escolares a fin de tomar decisiones y realizar oportunamente los procesos de mejora si fuera necesario. En tanto que, el segundo dominio que se refiere a cómo los líderes orientan el desempeño docente para la mejora continua de los aprendizajes abarca seis competencias que el personal directivo debe conseguir, implementando para ello un acompañamiento permanente y sistemático a la práctica pedagógica que realizan los docentes al interior de sus aulas. (MINEDU, 2014).

5.1.1.18. Algunos aspectos que involucran una efectiva gestión con liderazgo pedagógico

La planificación curricular

El arte de planificar es imaginar el proceso o ruta a seguir para lograr los aprendizajes deseados en los estudiantes y se inicia considerando como punto de partida el diagnóstico de las necesidades, características e intereses de nuestros estudiantes. En el proceso de puesta en práctica, es posible realizar algunas modificaciones en base a la evaluación realizada del proceso de enseñanza referida al docente y aprendizaje como rol del estudiante, con la finalidad de que esté alineado a las metas de aprendizaje. Planificar y evaluar son dos procesos simultáneos que están presentes desde el inicio del proceso de enseñanza-aprendizaje. Inclusive la evaluación como tal, es un proceso

previo a la planificación, porque no es posible planificar lo que no se conoce, pero a la vez debe darse de manera permanente a lo largo de las experiencias de aprendizaje para brindar información que permita tomar decisiones oportunas para la mejora de los resultados que plantea la escuela.

Para planificar se siguen 3 procesos:

Establecer el propósito de aprendizaje en función a los resultados del diagnóstico que proporciona información de las necesidades y características identificadas.

Determinar los criterios de evaluación en la obtención de las evidencias o productos de aprendizaje considerando los niveles de logro alcanzados por el estudiante.

Diseñar y organizar situaciones significativas, retadoras y desafiantes, además de estrategias metodológicas acordes a los propósitos que se esperan alcanzar.

Clima institucional

El marco del buen desempeño del directivo señala el rol del líder pedagógico quien necesita desempeñar con propiedad e idoneidad su liderazgo cuando gestiona la I.E. Pues bien una de las competencias básicas que debe manejar es aquella vinculada a la gestión de una convivencia armoniosa dentro de un clima escolar positivo, de modo que las interacciones que se den al interior reflejen un buen trato entre los miembros de la comunidad educativa con carácter inclusivo e intercultural respetando la diversidad; ello refuerza las relaciones afectivas a partir del establecimiento de una organización que a través de una comunicación efectiva fundada en la democracia involucra a sus miembros en la consecución de los objetivos establecidos.

En la escuela que queremos se gestiona el desarrollo de las habilidades personales, se elaboran los acuerdos consensuados, se perciben actitudes favorables dentro de un clima propicio a los aprendizajes, pero también se gestiona el conflicto como una oportunidad para aprender y atender de manera

oportuna y pertinente futuros sucesos contradictorios que dificulten los propósitos educativos.

Monitoreo

El monitoreo, acompañamiento y fortalecimiento es una estrategia, cuyo propósito es propiciar la reforma de la práctica pedagógica de los maestros para la mejora del proceso enseñanza y aprendizaje. De este modo, considerando los diferentes espacios en el que interactúan docentes y directivos se desea propiciar los cambios que permitan la mejora del servicio que se brinda. Pues bien, las herramientas que se utilizan para este cometido se sustentan en el enfoque reflexivo - crítico y son el monitoreo y acompañamiento a cargo del líder pedagógico mientras que corresponde al maestro la capacidad de autoevaluar su trabajo, a fin de examinar su propia práctica pedagógica para asumir sus logros, fortalezas y dificultades y le permitan regular el trabajo que viene realizando, estas acciones favorecen progresivamente el desarrollo de la autonomía tanto en los docentes y directivos quienes asumen como una práctica continua la reflexión antes, durante y después del desarrollo del proceso enseñanza aprendizaje, a partir de ello; los docentes y directivos son motivados a emplear estrategias metacognitivas basadas en el desarrollo de su autonomía que además le permitan continuar aprendiendo y reflexionando a través de interrogantes significativas para tomar oportunamente las decisiones que contribuyan a brindar una educación de calidad.

5.1.1.2. Definiciones de enseñanza-aprendizaje

5.1.1.2.1. Concepción de enseñanza y aprendizaje

Las personas con quienes interactuamos manifiestan lo aprendido a lo largo de su vida, estos aprendizajes se traducen en conocimientos, habilidades y actitudes. Los hábitos de vida adquiridos pueden ser cambiados a través de un nuevo aprendizaje. Conocer cómo aprenden los seres humanos es muy importante para nuestra práctica pedagógica, especialmente cuando el docente

debe realizar la planificación de su trabajo pedagógico. Es aquí donde se define lo que es la enseñanza como el proceso a través del cual se adquieren habilidades y conocimientos impartidos por el docente en el aula. (Diccionario pedagógico). Por su parte Gagné conceptualiza el aprendizaje como “un cambio relativamente permanente en la disposición o capacidad humana y no puede atribuirse simplemente a los procesos de crecimiento biológico” (Gagné, 1987, p. 2)

La teoría cognitiva a través de sus representantes considera que el aprender significa enseñar a pensar al estudiante a través del ejercicio del cerebro. Esta definición es el sustento más importante de la Teoría Cognitiva del Aprendizaje (TCA). Este enfoque fue empleado para describir como ocurren al interior del sujeto los procesos mentales y a la vez como éstos se ven afectados por agentes internos y externos.

Otras conceptualizaciones encontradas en diversas fuentes bibliográficas la definen como un proceso que resulta de las experiencias directas como la observación así como el raciocinio que ejecuta el estudiante bajo la orientación de su maestro, permitiéndoles a aquellos desarrollar sus habilidades, destrezas y adquirir conocimientos.

El aprendizaje entonces es el proceso de asimilación de conocimientos y adquisición de habilidades o destrezas que le permitan utilizar diversas estrategias en sus diferentes aspectos: conceptuales, procedimentales, actitudinales y valorativos.

De lo anteriormente expuesto se concluye que al definir el aprendizaje se debe considerarlo como un proceso dinámico en constante cambio, dado que la adquisición de conocimientos, la adopción de alguna estrategia y el desarrollo de alguna destreza o habilidad se verá nuevamente afectada ante una nueva experiencia de aprendizaje.

Entonces el proceso de aprender debe ser analizado desde distintas perspectivas, según las teorías que la sustentan.

Por otro lado hablar de enseñanza, entendida ésta como la acción y efecto de enseñar, término que se alude al docente y al modo como éste propicia que cada uno de sus estudiantes logren alcanzar los aprendizajes esperados empleando para ello diferentes estrategias didácticas de acuerdo al conocimiento de sus características.

5.1.1.2.2. Definición del proceso enseñanza-aprendizaje

Como proceso de enseñanza - aprendizaje denominamos a la interacción entre docente y estudiante cuyas funciones están bien definidas, el primero encargado de movilizar a través de sus estrategias didácticas las acciones cognitivas de sus estudiantes y éstos por asumir una participación activa en este mismo proceso el cual les permita adoptar estrategias de aprendizaje al momento de adquirir conocimientos, habilidades, actitudes. Ambos son conscientes de la actividad que realizan al interior de las aulas.

La gestión escolar y la gestión del aula se centran en alcanzar los resultados deseados planteados en la visión compartida de la I.E. Por lo tanto hablar de gestión escolar, es hablar del servicio que se brinda, el cual debe garantizar la calidad de los aprendizajes que alcancen los estudiantes en un periodo de tiempo establecido.

Esto quiere decir que, hablar de calidad es hablar de profesionales que no sólo tengan dominio disciplinar, sino también tengan la experiencia para abordar las diversas situaciones que se presentan al interior de las aulas asumiendo responsabilidad por el logro de los aprendizajes de sus estudiantes, diseñando para ello diversas experiencias significativas y brindando oportunidades a

través de diversas estrategias que permitan aprendizajes de calidad, efectivos y significativos en todos sus estudiantes.

Atender las nuevas tendencias en educación, exigen vocación, disposición al cambio y una permanente reflexión o juicio crítico sobre su práctica pedagógica en un trabajo en equipo constante; ya que éste permite crear espacios para analizar y reflexionar sobre lo que realmente se hace al interior de las aulas y como esto se relaciona con los resultados obtenidos. Estos espacios de trabajo colaborativo permite buscar soluciones a problemas comunes que se pueden presentar en las diferentes aulas y cómo replicar algunas experiencias exitosas pero considerando la realidad del contexto en el cual trabajamos.

La gestión del aprendizaje escolar requiere de un docente que aplique experiencias que permitan movilizar los diversos saberes: el saber actuar, saber ser, saber hacer y el saber convivir, motivando e incentivando a los estudiantes hacia la curiosidad y la creatividad, promoviendo el desarrollo de la actividad cognitiva, desafiando la inteligencia y el desarrollo de actitudes y valores para la vida. (Villalobos, 2011, p.2)

La gestión de trabajo en aula debe priorizar la utilización del currículo y llevarlo a la práctica, programando unidades didácticas coherentes, tomando decisiones asertivas, contextualizadas y secuenciadas considerando al estudiante y su entorno inmediato para que a partir de allí se organice y planifique el trabajo, sin dejar de prestar atención a las presiones y problemas que lo afectan.

Por su parte el docente deberá asumir el proceso de la evaluación como una forma de obtener información de los logros, avances y dificultades que vienen alcanzando sus estudiantes, diseñando para ello instrumentos pertinentes que permitan considerar a la evaluación como un elemento e instrumento de

control del aprendizaje, el cual le permita obtener evidencias para tomar decisiones oportunamente.

Durante el proceso de planificación de las experiencias de aprendizaje, se debe considerar algunos aspectos. Villalobos (2011) considera:

- a) Emplear diversas estrategias e instrumentos de evaluación.
- b) Tomar en cuenta los aprendizajes previos de los estudiantes.
- c) Identificar cuan cerca o lejos se encuentran los estudiantes de alcanzar la meta al ubicarlos en los diversos niveles.
- d) Identificar las principales dificultades de aprendizaje que presentan los estudiantes, considerando al error como oportunidad de un nuevo aprendizaje.
- e) Identificar los entornos donde suceden los aprendizajes.
- f) Fomentar la retroalimentación a partir de la devolución de las evidencias o productos de los estudiantes.

El docente del nuevo milenio debe centrar su accionar en el desarrollo de aprendizajes significativos dentro de su práctica diaria, reinventándose de modo permanente y gestionando su motivación intrínseca necesaria para conducir el proceso de enseñanza de forma activa y comprensiva. El nuevo paradigma a asumir debe ser el de enseñar para la vida, desde la vida, considerado uno de los pilares de la educación propuesto por Jaques Delors como es el de aprender a aprender, el cual promueve entre otros aspectos el desarrollo de la autonomía en el estudiante para asumir tareas poniendo en práctica un conjunto de capacidades, conocimientos, actitudes y valores.

5.1.1.2.3. Principales teorías psicológicas que explican el aprendizaje

La educación en nuestro país atraviesa una grave crisis, la cual se evidencia en los escasos logros de aprendizaje que presentan nuestros estudiantes; pues

bien, asumir el desafío de asumir un cambio que revierta esta situación, inicia por el empoderamiento docente del Diseño Curricular Nacional, así como de sus diversos enfoques y principios que la sustentan, solo con estos conocimientos necesarios el docente planteará propuestas pedagógicas innovadoras.

El sustento teórico de estas nuevas propuestas tienen su basamento en la manera como los estudiantes relacionan los nuevos aprendizajes con los conocimientos que ya poseen, a partir de esta premisa, distintos profesionales explican la manera de aprender. Entonces tenemos las principales teorías que explican este complejo proceso de construcción del conocimiento y en donde el estudiante desempeña un rol activo al aprender de manera significativa y funcional, permitiéndole el desarrollo de su autonomía que le facilitará seguir aprendiendo a lo largo de su vida.

En los últimos años ha ocurrido una importante evolución en la psicología científica aplicada a la educación, dejando de lado el predominio de la psicología conductista y consolidándose un nuevo enfoque:

La teoría cognitiva del aprendizaje. Basada en los procesos mediante los cuales los seres humanos adquieren los conocimientos para lo cual deben desarrollarse algunos procesos necesarios como lenguaje, percepción, memoria, razonamiento y resolución de problemas.

Según Arancibia (2007), entre sus principales representantes se tiene:

- a.-Jean Piaget y su desarrollo intelectual por etapas.
- b.-Jerome Bruner y el aprendizaje por descubrimiento.
- c.-David Ausubel y el aprendizaje significativo.
- d.-Robert Gagné y los niveles de aprendizaje.
- e.-Howard Gardner y las inteligencias múltiples.
- f.-Lev Vigotsky y el desarrollo cognitivo mediante interacción social.

a.-Teoría cognitiva de Jean Piaget.

Para Jean Piaget, el niño es activo por naturaleza y como tal construye sus aprendizajes al interactuar con el entorno, destacando así la importancia en este proceso de la actividad y del ambiente y como el ser humano debe aprender a adaptarse a los cambios que se dan de modo permanente.

Este fue el postulado que el autor utilizó para desarrollar la teoría cognitiva del aprendizaje, que es uno de los sustentos de nuestra visión de escuela actualmente, a la vez introdujo unos principios muy importantes para sustentar su teoría.

Principio de organización Los seres humanos desde su nacimiento están predispuestos a organizar sus ideas, conceptos o pensamientos en esquemas o bloques mentales. A partir de estos esquemas las personas se relacionan con el mundo a través de los sentidos constituyéndose en sistemas de construcción del pensamiento, estos se encuentran organizados y se traducen en imágenes mentales que nos permiten realizar una percepción del mundo cuando interactuamos a modo de representaciones que vamos guardando en nuestra mente, a partir de esto se dice que se ha producido un aprendizaje.

Principio de adaptación El cual hace referencia a la necesidad de constituir las estructuras mentales llamadas esquemas, los seres humanos nacemos predispuestos a partir del proceso de interacción con los demás a adaptarnos al ambiente que nos rodea. En este principio ocurren dos momentos imprescindibles denominados: la asimilación y la acomodación.

-La asimilación: Es el proceso que sustenta que cada nueva información producto de una experiencia de aprendizaje es añadida al "esquema mental preexistente" y hace referencia al momento en que los seres humanos utilizan los saberes adquiridos previamente denominados esquemas para poder entender el suceso novedoso y ajustarlo a lo que ya es conocido, de este modo la nueva experiencia cobra un mayor significado.

-Acomodación: Es el proceso de reestructuración de los propios esquemas mentales a raíz de las modificaciones del entorno a partir de una nueva experiencia. Esta nueva información se incorpora en los esquemas ya existentes ocasionando algunos cambios que permitan entender mejor la realidad.

b. Bruner y el Aprendizaje por Descubrimiento.

Este autor sustenta que el aprendizaje no debe restringirse necesariamente a un proceso memorístico y receptivo de información, sino que debe promover en el estudiante movilizar una serie de recursos para resolver problemas de su contexto inmediato.

El aprendizaje por descubrimiento es la facultad que tiene el ser humano para reorganizar las informaciones obtenidas recientemente, de manera que permitan constituirse en conocimientos nuevos. A partir de esto, Bruner sustenta el principio que declara que el ser humano es constructor de su propio aprendizaje.

Esta teoría considera cuatro aspectos fundamentales a tener en cuenta: la predisposición a aprender, las experiencias de aprendizaje, los aprendizajes previos del aprendiz y el refuerzo a la nueva experiencia adquirida.

c. Ausubel y el Aprendizaje Significativo

Para David Ausubel el aprendizaje es un proceso por medio del cual se relaciona el nuevo conocimiento con algún aspecto previamente existente en la estructura cognitiva del estudiante y que le resulte a la vez relevante. La nueva experiencia de aprendizaje debe ser significativa para el estudiante, dejando de lado totalmente el aprendizaje memorístico y repetitivo. El autor de esta teoría sustenta la importancia del sentido de lo que se aprende, por lo tanto, aquello que no está relacionado con las experiencias previas del estudiante será olvidado fácilmente al no poder establecer las conexiones respectivas además de no resultarle funcional dado que no podrá transferirse a las situaciones cotidianas de su contexto.

d. Howard Gardner y las Inteligencias múltiples.

Luego de realizar estudios sobre los procesos mentales que involucran el aprender usando el cerebro, se ha concluido que los seres humanos tienen diversas inteligencias y por lo tanto construyen sus aprendizajes y conocen el mundo de diversas formas y para lo cual Gardner en una de sus publicaciones más importantes sustenta la existencia de por lo menos siete inteligencias o modos de aprender que los docentes debemos de considerar al momento de planificar nuestras experiencias de aprendizaje, así se tienen:

a.-La inteligencia lingüística: Es la capacidad que tienen los seres humanos para entablar comunicación de manera efectiva, sea oralmente o de manera escrita. Este tipo de inteligencia considera la habilidad para utilizar los significados diversos del lenguaje y los diversos usos que le damos en el proceso de interacción con los demás.

b- La inteligencia lógico matemática: Entendida ésta como la facultad que tienen las personas para hacer uso de la noción de los números en las situaciones de su contexto y saber interpretar que su entorno está rodeado de números y que éstos a través del ejercicio del razonamiento lógico y matemático, el uso de proposiciones, las funciones y abstracciones puedan permitirle una mejor interpretación de la realidad.

c- La inteligencia corporal-kinética: Hace referencia a la facultad y habilidad que tienen las personas para transmitir sus sentimientos, ideas y emociones utilizando su cuerpo en toda su magnitud. El arte en el uso de las manos y todas las actividades que se desprenden de ella. Además se considera en esta inteligencia las habilidades físicas como la flexibilidad, resistencia, coordinación motriz, fuerza, etc.

d- La inteligencia espacial: Esta habilidad señala la capacidad de apropiarse del mundo a través del manejo de las nociones visuales y espaciales partiendo de una rigurosa percepción siendo capaz de transformarla y/o representarla empleando para ello elementos básicos como la línea, el color, la forma, etc. que le permitan realizar interpretaciones de la realidad a partir del desarrollo de la sensibilidad sensorial.

e- La inteligencia musical: Es tener la capacidad para la captación de las diferentes notas musicales y ser capaces de realizar en ellas modificaciones, discriminaciones y expresiones a través del ejercicio de la sensibilidad al ritmo, melodía, etc. de una pieza musical, todo ello sin perder su esencia y tratando de presentar lo percibido con originalidad.

f- La inteligencia interpersonal: Entendida como la capacidad de comprender a los demás y establecer una comunicación empática y asertiva la cual tome en cuenta la situación anímica, los intereses, las emociones y los sentimientos de los demás. Poseer este tipo de inteligencia es ser sensible a los gestos, a las expresiones del rostro, ademanes de los demás y también el saber responder a estas señales de manera asertiva en las diversas interacciones que se susciten.

g- La inteligencia intrapersonal: tiene que ver con el conocimiento de sí mismo y la habilidad para adaptar las propias maneras de actuar a partir de ese conocimiento. Esta inteligencia incluye tener la capacidad para la autodisciplina, el autoconocimiento y la autoestima como condiciones básicas para tener una imagen precisa de uno mismo que le permitan superar sus limitaciones y potenciar las fortalezas.

e. La teoría socio cultural de Lev Vygotsky

Este autor sostiene que los estudiantes construyen su aprendizaje por medio de la interacción social al ir incorporando y experimentando nuevas y mejores

experiencias de aprendizaje y junto con ello habilidades cognitivas como una forma de insertarse en el entorno donde habita. Es decir, aquellas actividades que los niños realizan de manera compartida les permiten interiorizar las estructuras de pensamiento y comportamiento de la sociedad que los rodea.

Según la Teoría Sociocultural de Vygotsky, el rol de los adultos o de los compañeros más adelantados es apoyar al estudiante quién aún necesita de alguien que lo dirija en el proceso de aprender.

Este autor plantea una relación entre dos variables aprendizaje y desarrollo para proponer su teoría de la zona de desarrollo próximo (ZDP), en la cual el autor sustenta la existencia de dos niveles evolutivos: un primer nivel conocido como *zona de desarrollo real* para referirse al nivel de desarrollo de las funciones mentales de un niño, aquellas actividades que el estudiante puede realizar por sí solo y el segundo nivel evolutivo la *zona de desarrollo próximo (ZDP)* que se manifiesta cuando se enfrenta al estudiante ante un problema y que con ayuda temporal de un adulto es capaz de resolverlo.

A partir de estas ideas se generan lo que conocemos como la *teoría del andamiaje*, la cual consiste en el apoyo temporal que brindan al pequeño, los maestros, padres tutores o compañeros más avanzados, con el objetivo de ejecutar una experiencia hasta que el estudiante esté facultado para llevarla a cabo sin ayuda externa.

5.1.1.2.4. Procesos pedagógicos de la enseñanza

Según las Rutas del Aprendizaje los Procesos Pedagógicos son actividades que ejecuta el docente intencionalmente con el propósito de cumplir el rol de mediador en las experiencias de aprendizaje que vivirán los estudiantes, entendidas éstas como un conjunto de acciones que se desarrollan al interior

de las aulas entre quienes participan e interactúan en el proceso enseñanza y aprendizaje con el objetivo de construir significativamente los aprendizajes que le permitirán desarrollar sus potencialidades y su autonomía para seguir aprendiendo a lo largo de su vida.

Es necesario precisar que estos procesos pedagógicos no siguen una secuencia rígida, por el contrario son recurrentes y es el docente que a través de su experticia y pertinencia hará uso de ellos. Estos procesos pedagógicos son:

a. **Problematización**

Son todas aquellas situaciones que propone el docente a modo de desafío o reto que parten de las necesidades, intereses y características de sus estudiantes. Este es el momento en que el estudiante haciendo uso de sus saberes previos y movilizándolo una serie de recursos planteará respuestas a los sucesos presentados.

b. **Propósito y organización**

Momento en que el docente anuncia a los estudiantes los aprendizajes esperados, la secuencia a seguir en las actividades y las características o criterios de evaluación.

c. **Motivación, interés, incentivo**

La auténtica motivación es la que estimula a los estudiantes a ser perseverantes en la solución de la situación retadora planteada por el docente, implica esto asumirlo como un desafío, gestionando su aprendizaje de manera autónoma hasta el final del proceso para ello se debe considerar el error como oportunidad de aprendizaje favorecido al desarrollarse en un clima emocional positivo.

d. **Procesamiento de la información**

Es el momento en que el estudiante construye verdaderamente sus aprendizajes bajo la mediación del docente. En este proceso los estudiantes desarrollan sus competencias y los procesos cognitivos y éstos se ejecutan mediante tres fases: Inicio - Desarrollo – Cierre.

e. Gestión y acompañamiento

El docente debe propiciar una serie de secuencias de estrategias metodológicas y pertinentes para los distintos aprendizajes a lograr; así mismo el rol docente es acompañar a los estudiantes en este proceso promoviendo el pensamiento crítico, razonamiento y la creatividad que permita la interacción con sus estudiantes y entre pares.

f. Evaluación

Este proceso está presente desde el inicio hasta el final de la sesión, se diseña a partir de experiencias auténticas y desafiantes que permita a los estudiantes movilizar sus diversas competencias. Es imprescindible que un maestro tenga claro el propósito a lograr y cuáles son las evidencias que demuestran los desempeños esperados.

5.1.1.2.5. Aspectos a considerar por el docente durante el proceso enseñanza-aprendizaje

Toda práctica pedagógica se fortalece cuando se ejecuta una estrategia que articula el tiempo, uso de herramientas y recursos educativos.

Uso pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje

Es necesario aprovechar las horas pedagógicas en aquellas tareas que van a permitir al estudiante desarrollar las competencias a través de la construcción de sus aprendizajes mediante la realización de experiencias de alta demanda cognitiva las cuales les brindarán la oportunidad para desarrollar su proceso

de pensamiento en los estudiantes con el propósito de generar conflictos y desafíos a fin de proponer una respuesta o el planteamiento de algunas soluciones a los retos planteados. Algunas de ellas pueden ser las demostraciones, la explicación dialógica, comprensión lectora, producción de textos, el debate, procesos de indagación, la resolución de problemas, entre otras.

Uso de herramientas pedagógicas por el docente durante las sesiones de aprendizaje

La competencia 4 del Marco del Buen Desempeño docente establece que el rol docente es la de diseñar experiencias de aprendizaje pertinentes para lograr que todas y todos sus estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica al plantear soluciones a los problemas de su entorno propiciando para ello un clima favorable, es por eso que el docente debe utilizar todos aquellos recursos que le permitan alcanzar los propósitos esperados y en este aspecto las herramientas pedagógicas, como el currículo nacional de la educación básica, la cartilla de planificación curricular, las guías metodológicas para las diversas áreas que precisan la utilización correcta de los cuadernos de trabajo de los estudiantes, entre otros recursos, contienen las orientaciones básicas a considerar para una planificación adecuada partiendo de una reflexión crítica acerca de su labor como agente pedagógico de cambio.

Uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje

Los miembros del equipo directivo a través del monitoreo y acompañamiento vienen promoviendo el uso pertinente de los diversos materiales educativos que fueron distribuidos gratuitamente por el MINEDU, en tanto que éstos además de promover el desarrollo de las competencias y capacidades de los estudiantes en las diversas áreas permiten el desarrollo de su autonomía y lo

motivan a trabajar en la construcción de sus aprendizajes ya sea de manera individual, en pareja, en pequeños grupos o en grupo clase.

Igualmente, los diversos materiales educativos elaborados con recursos de la localidad brindan experiencias directas a los estudiantes al permitirles abstraer las propiedades de los mismos como forma, color, textura, entre otros características además de permitirles establecer clasificaciones, comparaciones, relaciones, es decir construir aprendizajes significativos. A la vez estos momentos son aprovechados por los docentes para interactuar con sus estudiantes, generando la oportunidad para que el proceso de enseñanza-aprendizaje se vea enriquecido. Por lo tanto, los integrantes del equipo directivo desarrollan niveles de implementación en el uso y manejo correcto de los materiales educativos distribuidos por el MINEDU, monitoreando, acompañando y verificando el uso de:

Los textos escolares de las diversas áreas.

Los cuadernos de trabajo de las diversas áreas.

Materiales concretos estructurados entregados por el MINEDU.

Estrategias didácticas

El rol del docente hoy en día es la de formar ciudadanos que contribuyan a la sociedad a través de la solución de problemas de su contexto, empleando para ello la combinación de un conjunto de capacidades, conocimientos, actitudes y valores que le permitan responder de manera pertinente a los desafíos de la vida.

Pero es necesario que quienes tienen la tarea de ponerlas en práctica sientan también la necesidad de aplicar estas reformas con la única finalidad de conseguir el tan ansiado logro de la calidad educativa.

La gran mayoría de los maestros saben de lo beneficioso que resulta el trabajo en equipos como trabajo colaborativo, además se sabe que para conseguir las metas educativas traducidas en aprendizajes significativos hay que considerar lo que el estudiante ya conoce. Es así como aparece el constructivismo social que sustenta para el logro de los aprendizajes el rol mediador del docente quien a través del andamiaje hace transitar al estudiante de una zona de desarrollo real a una zona de desarrollo próximo, estas implicancias demuestran que los docentes tienen que desaprender las prácticas tradicionales de enseñanza para empoderarse de las nuevas estrategias metodológicas que permitan el desarrollo integral del estudiante, no solo como persona, sino también como ciudadano.

Por lo tanto, luego de haber conocido los principales sustentos a la reforma de la educación de las diversas teorías, es necesario llevar a la práctica las estrategias que nos permitan verdaderos cambios estructurales en la mejora de los aprendizajes. Frola y Velasquez (2011) considera:

Estrategias didácticas para el desarrollo de competencias para la vida

Aprendizaje basado en problemas (ABP)

Fundamentación

El ABP es una excelente propuesta para el trabajo pedagógico bajo el enfoque de la educación por competencias en tanto que permite al estudiante movilizar un conjunto de conceptos, procedimientos y actitudes al ponerlos en contacto con situaciones desafiantes. Esta propuesta se sustenta en la teoría cognitiva que plantea la generación del conflicto cognitivo al estudiante para que de este modo a través del desequilibrio provocado se consiga generar el interés por buscar una solución a la necesidad presentada, es aquí donde cobra

importancia el aporte de Vigotsky con respecto al rol del docente como mediador del aprendizaje.

¿En qué consiste? el ABP constituye un conjunto de pasos los cuales son propuestos por Polya:

1. Comprensión del problema
2. Diseñar una estrategia
3. Ejecución de la estrategia
4. Reflexión

El método de casos

Esta estrategia parte del contexto inmediato del estudiante a través de situaciones reales o simuladas, en donde el estudiante va a tener que tomar decisiones luego de analizar críticamente el problema presentado. Además el docente debe proporcionar al estudiante información básica que le permita poner en práctica diversos recursos que le permitan plantear las respuestas pertinentes.

Por lo tanto, si queremos desarrollar estudiantes competentes y propositivos se deben emplear estas estrategias pues vinculan al estudiante con su realidad y lo preparan para la vida.

El aprendizaje cooperativo

¿Qué tienen en común las dos estrategias metodológicas anteriores? Pues bien aquellas estrategias son similares en cuanto tienen el sustento del constructivismo social al considerar el trabajo en equipo como el modo de lograr aprendizajes significativos y este planteamiento está presente en todos

los programas educativos que realizaron un cambio del paradigma a la forma como se venía desarrollando el proceso enseñanza y aprendizaje.

Lograr aprendizajes significativos en un contexto social y haciendo uso del lenguaje como instrumento de comunicación para poder expresar los pensamientos, sentimientos y emociones en un contexto de interacción es el gran aporte de esta estrategia.

Un equipo es un conjunto de personas que se relacionan para el logro de metas comunes pero esto solo funcionará y cumplirá con su objetivo si es que se asignan responsabilidades a cada uno de sus miembros y todos contribuyen al logro del propósito que los reunió.

Los integrantes del equipo deben saber reconocer el motivo que los congrega y el rol que cada uno tiene al interior, sabiendo además reconocer que los intereses individuales y las metas grupales convergen para la satisfacción de cada uno de ellos.

La cantidad de integrantes en un equipo debe ser entre cuatro o cinco, esto facilitará al docente realizar un acompañamiento más eficaz al brindar espacios para las participaciones individuales.

Un aspecto muy importante que destacar en el uso de esta estrategia es la socialización entre sus miembros, al aprender a convivir respetando los acuerdos y opiniones, además que favorece la discusión y arribar a consensos en un clima de respeto.

En la puesta en práctica de esta estrategia es imprescindible que cada integrante sepa reconocer sus potencialidades y la de los demás, de modo que en algún momento cada uno de ellos ponga al servicio del equipo lo que considera sus aportes más valiosos para el bienestar común.

¿Cuál es el papel del maestro durante el trabajo de los equipos?

El maestro en su rol de mediador debe monitorear de manera permanente la actividad de los estudiantes con el fin de brindar la ayuda necesaria, suficiente y oportuna. Una condición básica es que se deben establecer y respetar los tiempos destinados al desarrollo de las tareas.

El portafolio de evidencias

Este instrumento debe ser utilizado para evaluar el desarrollo evolutivo de las diversas competencias establecidas en un tiempo determinado, lo que se conoce como el progreso de logros en los aprendizajes.

El eje central del portafolio es el alumno y su proceso de aprendizaje dado que el mismo estudiante irá evaluando su avance, enseñándoles a ser conscientes de su propio desempeño como estudiantes además de hacerlos autocríticos.

¿Para qué se utiliza? Para tener un control del progreso del estudiante en cuanto al desarrollo de las competencias previamente establecidas que se van evidenciar en los productos que contiene tal instrumento. Además para que cumpla con ese propósito deben diseñarse los criterios con los que serán evaluados según el periodo de tiempo acordado, esto permitirá que el estudiante regule su actuar a partir del análisis de sus trabajos y promoverá el desarrollo de su autonomía.

El debate escolar

Es una estrategia que desarrolla la oralidad al permitir a los estudiantes exponer ante un público un tema previamente elegido y sobre el cual han buscado información en diversas fuentes, esto permite movilizar una serie de recursos de tipo conceptual y donde el exponer sus ideas y defender sus puntos de vista se reflejará a la hora del pleno por lo que el aspecto actitudinal de los participantes debe ser establecido según algunos criterios de evaluación

para enriquecer la puesta en práctica de esta importante estrategia. Los temas a debatir deben partir de los intereses y necesidades de los estudiantes y referentes a su contexto inmediato.

5.1.1.2.6. Materiales y otros recursos didácticos.

Brindar un servicio educativo de calidad requiere adoptar algunas reformas en el modo de cómo se ha venido considerando la práctica docente, hoy en día es una necesidad el adecuar estrategias facilitadoras del proceso enseñanza-aprendizaje así como la selección y buen uso de materiales educativos que faciliten el alcanzar los aprendizajes esperados.

El docente innovador que asume un cambio en su práctica debe tomar en cuenta desde su planificación curricular los materiales pertinentes que promuevan el desarrollo de las diversas competencias. MINEDU (2012) considera:

Importancia de los materiales y recursos educativos:

- + Contribuye a la mejora de los aprendizajes.
- + Promueven el desarrollo de la oralidad al expresar y comprender lo que manipula.
- + Fomenta el trabajo colaborativo y la participación activa.
- + Aumenta la curiosidad en el estudiante.
- + Desarrolla la capacidad de abstracción del estudiante al despertar la imaginación.
- + Activan los procesos cognitivos, afectivos y sociales.
- + Optimizan la atención y concentración del estudiante, minimizando situaciones de ansiedad.
- + Además de una motivación, dirigen la atención a través de la experiencia individual o grupal.

+Proporcionan una base de datos al permitir al estudiante obtener información respecto a las propiedades de los seres y objetos lo cual incrementa el sentido de los significados.

+Favorece la construcción del conocimiento al hacerlo más significativo y duradero que partiendo de experiencias reales promueve la actividad de los estudiantes.

Podemos decir entonces que el mejor recurso que podemos emplear para lograr aprendizajes pertinentes es la realidad misma, el entorno que rodea al estudiante y todos los elementos que contiene.

Por lo tanto la función principal de los recursos y materiales didácticos es la de permitir a los estudiantes aproximarlos a la realidad para brindarles una noción más exacta de los hechos o fenómenos a estudiar, contribuyendo a desarrollar aprendizajes pertinentes y duraderos pues actúan como mediadores en el proceso enseñanza aprendizaje y favorece la interacción docente y estudiante.

Es muy importante que las aulas cuenten con una diversidad de materiales concretos, los cuales permitan la manipulación y exploración como un mecanismo inicial de aprendizaje que permita al estudiante abstraer las propiedades de los cuerpos y lo lleve a experimentar, divertirse y aprender al interactuar de modo creativa con sus pares.

5.1.1.2.7. Evaluación del aprendizaje

La evaluación es un proceso inherente al ser humano, a menudo estamos evaluando y reflexionando de las decisiones que tomamos, de aquello que logramos y cómo lo logramos, además del cuestionarnos el por qué no conseguimos lo que nos habíamos planteado y así ocurre en todos los ámbitos de nuestra vida. Por consiguiente no es posible organizar nuestro trabajo con los estudiantes dejando para el final el aspecto de la evaluación.

Si aspiramos conseguir el éxito escolar es necesario que empecemos por nosotros mismos a través de una autoevaluación como práctica permanente que nos permita recoger información de las estrategias de enseñanza que venimos aplicando y cómo adecuarlas a las necesidades, características e intereses de nuestros estudiantes. De igual modo los estudiantes deben recibir una evaluación formativa durante su proceso de aprendizaje con la finalidad de obtener información de los aprendizajes que vienen alcanzando y a partir de ello mejorar nuestro desempeño docente.

Según las últimas tendencias y definiciones dadas por especialistas en la materia es la que definen a la evaluación como “un proceso sistemático en el que se recoge y valora información relevante acerca del nivel de desarrollo de las competencias en cada estudiante con el fin de contribuir oportunamente a mejorar su aprendizaje. (MINEDU, 2016)

El Ministerio de Educación en los documentos de trabajo para los docentes consideró oportuna difundir unas guías metodológicas según los grados y niveles educativos, en la cual considera las características y funciones de la evaluación desde un enfoque formativo.

Características de la evaluación

a.-Integral: porque considera al educando en todos sus aspectos físico, psicológico, afectivo, intelectual así como también a los diversos elementos que participan en el proceso educativo como son la infraestructura, el tiempo, entre otros.

b.-Continua: porque se realiza de manera permanente en todo el proceso educativo, durante el inicio, proceso y salida, de modo que permita brindar información para tomar decisiones oportunas respecto a los aprendizajes que se esperan alcanzar.

c.-Sistemática: porque considera las diferentes etapas en que está organizada, partiendo de la formulación de las metas de aprendizaje , técnicas e

instrumentos confiables para recolectar información y los productos que se desean conseguir.

d.-Participativa: porque considera la intervención de los diferentes sujetos que participan en la acción educativa: docentes, directores, educandos y padres de familia, permitiéndoles a los mismos conocer anticipadamente los propósitos de aprendizaje que se pretenden alcanzar.

e.-Flexible: porque considera las características del contexto en el cual se desarrolla el proceso de enseñanza aprendizaje, así como de los diferentes desempeños que se pretende evidencien los estudiantes en base a sus ritmos y estilos de aprendizaje.

f.-Criterial: porque se refiere al desempeño que deben evidenciar los estudiantes pero en función a criterios previamente establecidos los que conocemos como indicadores. Esta característica de la evaluación se refiere a que el progreso del estudiante va ser valorado de manera cualitativa al describir en detalle lo que el educando viene logrando, aquello que aún no logra y cuan cerca o lejos está de alcanzar los propósitos deseados.

Una evaluación de estas características es la que busca el desarrollo de las diversas competencias del estudiantes, las cuales se van a evidenciar al propiciar oportunidades para que ellos demuestren a través de la combinación de diversas capacidades resolver situaciones desafiantes que les permita evaluarse y darse cuenta qué son o no capaces de realizar, por supuesto bajo el acompañamiento permanente del docente.

¿Para qué se evalúa?

A nivel de estudiante:

Para desarrollar la autonomía en el estudiante al ser conscientes de sus progresos, logros, dificultades, necesidades y fortalezas lo que le permitirá aumentar la confianza en sí mismos al asumir desafíos que los lleve a una mejora continua en su deseo de aprender.

A nivel de docente:

Para darle información de los resultados que viene obteniendo de las estrategias de enseñanza que viene ejecutando y cómo adapta las mismas a las necesidades e intereses de sus estudiantes en base a los logros de aprendizaje de cada uno, lo cual nos permitirá retroalimentar permanentemente la enseñanza al modificar nuestras prácticas a fin de hacerlas más efectivas y eficientes utilizando para ello las diversas estrategias metodológicas.(MINEDU, 2016).

5.2.Justificación

Se justifica el presente estudio, porque actualmente el proceso enseñanza-aprendizaje en la educación primaria adolece de serias complicaciones, de tal suerte, que se apreció en los rendimientos académicos bajos y muy bajos con calificaciones de “C” que significaron un inicio de sus aprendizajes y salvo algunos casos que llegan al nivel satisfactorio.

Frente a esta realidad el presente informe cobró una vital importancia por tanto pretendió que el papel del líder de la escuela además de asegurar una gestión efectiva y de calidad se preocupe también del aspecto pedagógico dejando de lado las tradicionales funciones administrativas y burocráticas que venían realizando para focalizar su labor en lo pedagógico cuyo eje de acción son los aprendizajes de calidad que deben recibir los estudiantes.

La importancia del presente informe radica en poder brindar a los líderes pedagógicos las pruebas necesarias para que asuman su función con responsabilidad y un real compromiso con el servicio que brinda la institución dado que influyen en los modos como los enseñantes organizan y llevan a cabo la enseñanza y los modos como los alumnos aprenden.

Por las razones antes expuestas, el presente informe se realizó para mejorar los resultados en los aprendizajes de los estudiantes, asegurando una educación equitativa, inclusiva y de calidad para las presentes y futuras generaciones bajo un liderazgo compartido entre quienes lideran las

instituciones y los encargados de conducir los procesos pedagógicos en el aula.

En lo que respecta al sustento teórico, esta investigación genera reflexión y controversia ya sea por las posturas adoptadas en diferentes trabajos sobre este tema, como dentro del ámbito de las teorías psicopedagógicas ya que se mencionan aquellas que se aplican al proceso de enseñanza- aprendizaje, de este modo se pone de relieve su importancia y pertinencia en una búsqueda continua por hacer frente a los desafíos que nos exige ejercer un liderazgo pedagógico centrado en la mejora de los aprendizajes.

Desde el punto de vista práctico ya que la misma propone al problema planteado para establecer una relación entre dos variables de estudio, en la cual se observa claramente el rol del director como líder pedagógico que genera condiciones y promueve espacios de interaprendizaje, contribuye a generar un clima propicio para la mejora del proceso enseñanza aprendizaje.

Desde el punto de vista de la responsabilidad social, esta investigación desarrolla una estrecha relación entre las variables de estudio, dado que la misión de la escuela es formar ciudadanos responsables con su entorno, generadores de ideas creativas y esto será posible si es formado tanto como persona y como ciudadano bajo un enfoque de competencias liderado por quienes tenemos en nuestras manos la formación del hombre del mañana.

5.3.Problema

En el sistema educativo peruano como en todo el mundo se vienen dando las reformas pertinentes que garanticen una educación de calidad a través del servicio que se brinda. Pues bien, si hablamos del sustento legal tenemos nuestra Ley General de Educación y nuestro Proyecto Educativo Nacional que expresan las prioridades que deben darse en políticas educativas las cuales garanticen que los estudiantes alcancen un desarrollo integral en todos sus aspectos y para ello las escuelas bajo el liderazgo del equipo directivo

deben plantearse metas estratégicas. Sin embargo; los últimos resultados nacionales e internacionales muestran resultados desalentadores respecto al logro de los aprendizajes que alcanzan los estudiantes en los diferentes grados que se evalúan. Esta realidad no es ajena a lo que sucede en la Institución Educativa “Artemio del Solar Icochea” del distrito de Santa y la mayoría de escuelas en el Perú las cuales vienen evidenciando deficiencias en los resultados que alcanzan los estudiantes en las áreas de matemática y comprensión lectora lo que amerita tomar decisiones oportunas a fin de revertir esta situación.

En este contexto el rol del directivo es indispensable para realizar los cambios que garanticen la mejora del servicio en las instituciones educativas. Por tal motivo el Ministerio de Educación (MINEDU) y el Sistema Nacional de Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE) vienen implementando algunas medidas para direccionar los esfuerzos de la comunidad educativa en el aspecto netamente pedagógico a través de la mejora continua de los aprendizajes. Por su parte; la I.E. “Artemio del Solar Icochea” se siente comprometida en la consecución de este objetivo y con mucha más razón al procesar los últimos resultados de los aplicativos de comprensión lectora y resolución de problemas propuestos tanto por la DREA como por el MINEDU, en los que se observan los bajos porcentajes de estudiantes que obtienen el nivel satisfactorio, algunos en el nivel de inicio, mientras que la gran mayoría se ubica en el nivel de proceso, por lo que se necesita de un liderazgo pedagógico, el cual comprometa e involucre a toda la comunidad educativa en la consecución de la misión de nuestra institución como es la mejora continua en los resultados de los aprendizajes de nuestros estudiantes de esta parte del valle de Santa.

Frente a esta realidad se consideró importante llevar a cabo una investigación que logró dar respuesta a la siguiente interrogante:

¿Cuál es la relación entre la gestión de liderazgo pedagógico y la enseñanza-aprendizaje de los docentes de la educación primaria en la I.E. “Artemio del Solar Icochea” en el distrito de Santa, año 2016.

5.4. Conceptualización y Operacionalización de variables

5.4.1 Definición conceptual

➤ Gestión de liderazgo pedagógico

Gestión de liderazgo pedagógico es un conjunto de acciones u operaciones que se realizan el personal directivo para dirigir y administrar la institución Educativa de educación básica regular donde el líder o líderes producen el cambio más efectivo en la mejora de los aprendizajes y de la enseñanza de la calidad educativa que conlleve a la formación integral de los y las estudiantes.

➤ Enseñanza-aprendizaje

Es considerado como un proceso de interacción en el que se desarrollan las capacidades, conocimientos, actitudes y valores haciendo uso de sus estrategias de aprendizaje en el caso del estudiante bajo el acompañamiento o guía del docente.

5.4.2 Definición operacional

➤ Gestión de liderazgo pedagógico

Son el conjunto de funciones encaminadas en la mejora de los resultados de los aprendizajes de los estudiantes y donde los directivos de las Instituciones Educativas son los llamados a liderar este proceso primero gestionando las condiciones para la mejora de los aprendizajes deseados de la mano con la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. Esta tarea considera una planificación curricular pertinente, clima

institucional favorable de la mano con el monitoreo, acompañamiento y fortalecimiento del trabajo docente.

➤ **Enseñanza-aprendizaje**

Son funciones que se encuentran estrechamente relacionadas, dado que la correcta aplicación de la enseñanza en una I.E va a ser un factor determinante en el uso pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje, así también el uso correcto de las herramientas de enseñanza y por último la correcta utilización de todos los recursos que se encuentra en la I.E, todo ello engloba un excelente proceso de enseñanza-aprendizaje.

5.4.3 Operacionalización de variables

VARIABLE	ASPECTOS/ DIMENSIONES	INDICADORES
GESTIÓN DE	PLANIFICACIÓN	Realiza reuniones a inicios de año en la I.E para

LIDERAZGO PEDAGÓGICO	CURRICULAR	diagnosticar las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje.
		Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social; estableciendo metas de aprendizaje.
		Diseña creativamente en coordinación con los profesores a su cargo, procesos pedagógicos, seleccionando aquellos que sean capaces de despertar curiosidad e interés de los estudiantes.
		Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento, material educativo y recursos financieros disponibles, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.
	CLIMA INSTITUCIONAL	Genera un clima institucional basado en el respeto a la diversidad y comunicación permanente.
		Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.
		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.
		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.
		Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa.
		Estimula la iniciativa de los docentes relacionadas a innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando

		la implementación y sistematización de las mismas.
	MONITOREO, ACOMPañAMIENTO Y FORTALECIMIENTO DEL TRABAJO DOCENTE	Genera espacios para el trabajo colaborativo entre los docentes, y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.
		Demuestra conocimientos pedagógicos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de la teoría curricular.
		Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función de las necesidades específicas de los estudiantes.
		Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora.

VARIABLE	ASPECTOS/ DIMENSIONES	INDICADORES
ENSEÑANZA APRENDIZAJE	USO PEDAGÓGICO DEL TIEMPO EN LAS SESIONES DE	El/la docente utiliza mayor tiempo en actividades pedagógicas, que generan aprendizajes significativos en los estudiantes, sobre las no pedagógicas, durante la

	APRENDIZAJE	sesión de aprendizaje.
		El/la docente dosifica el tiempo de las actividades pedagógicas teniendo en cuenta las características de los procesos pedagógicos.
		El/la docente cumple y respeta el horario establecido para el área curricular, de acuerdo con los planes curriculares de cada IE (Inicial y Primaria) y respeta el número de horas establecido según la RSG N.º 2378-2014-MINEDU (Secundaria).
		El/la docente planifica sus actividades pedagógicas (carpeta pedagógica) dosificando el tiempo en la sesión de aprendizaje de modo que responda a los procesos pedagógicos.
	EL USO DE HERRAMIENTAS PEDAGÓGICAS POR LOS PROFESORES DURANTE LA SESIÓN DE APRENDIZAJE	El/la docente problematiza y/o plantea el reto o conflicto cognitivo según las orientaciones de las Rutas de Aprendizaje.
		El/la docente comunica con claridad el propósito de la sesión y las actividades previstas, según las orientaciones de las Rutas de Aprendizaje y el documento Orientaciones Básicas para la Programación Curricular.
		El/la docente desarrolla estrategias, basadas en las Rutas de Aprendizaje, para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes, teniendo en cuenta, el enfoque de área.
		El/la docente acompaña a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje teniendo en cuenta sus intereses y necesidades, utilizando para ello las orientaciones planteadas en las Rutas de Aprendizaje.
		El/la docente, teniendo en cuenta las competencias y capacidades de las Rutas de Aprendizaje de su área,

		<p>ejecuta procesos de evaluación formativa y/o sumativa a los/as estudiantes en la sesión de aprendizaje.</p> <p>El/la docente adecúa si es necesario las estrategias metodológicas de las Rutas de aprendizaje en función de las necesidades e intereses de los estudiantes.</p> <p>El/la docente cuenta con su planificación curricular (carpeta pedagógica) en la que incluye actividades pedagógicas en el marco de los procesos pedagógicos y el enfoque del área planteados en las Rutas de Aprendizaje y el documento Orientaciones Básicas para la Programación Curricular</p> <p>El/la docente presenta en su planificación curricular criterios que respondan al proceso de evaluación formativa y/o sumativa.</p>
	<p>USO DE MATERIALES Y RECURSOS EDUCATIVOS DURANTE LA SESIÓN DE APRENDIZAJE</p>	<p>El/la docente utiliza materiales y/o recursos educativos, de manera oportuna, que ayudan al desarrollo de las actividades de aprendizaje, propuestas para la sesión.</p> <p>El/la docente acompaña y orienta, a los/as estudiantes, sobre el uso de los materiales en función del aprendizaje a lograr.</p> <p>El/la docente usa materiales elaborados con participación de estudiantes y/o PPF para el desarrollo de los aprendizajes.</p> <p>El/la docente presenta la planificación (carpeta pedagógica) en la que se evidencia el uso de materiales y recursos educativos con relación al propósito de la sesión.</p>

5.5.Hipótesis

Existe relación entre gestión de liderazgo pedagógico y la enseñanza-aprendizaje de los docentes de la educación primaria en la Institución Educativa “Artemio del Solar Icochea”, distrito de Santa, en el año 2016.

5.6. Objetivos

5.6.1. Objetivo general

Determinar la relación de la gestión de liderazgo pedagógico y la enseñanza-aprendizaje de los docentes de educación primaria en la Institución Educativa “Artemio del Solar Icochea” en el año 2016.

5.6.2. Objetivos específicos

Reconocer el nivel de gestión de liderazgo pedagógico de los directivos en la Institución Educativa “Artemio del Solar Icochea”.

Identificar el nivel de enseñanza-aprendizaje de los docentes en educación primaria de la Institución Educativa “Artemio del Solar Icochea”.

Establecer la relación entre gestión de liderazgo pedagógico y la enseñanza aprendizaje de los docentes en la Institución Educativa “Artemio del Solar Icochea”

6. Metodología

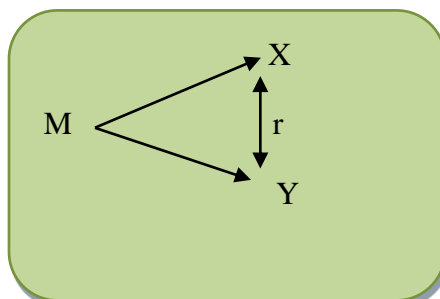
6.1. Tipo y diseño de investigación

6.1.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación de acuerdo al propósito que persiguió la investigadora fue una Investigación descriptiva-correlacional.

6.1.2. Diseño de investigación

El diseño que se seleccionó fue el diseño no experimental, transversal de acuerdo a Hernández (2014). Cuyo diagrama es el siguiente:



Donde

M= Muestra

X= Variable: Gestión de Liderazgo pedagógico

r = Relación entre las variables

Y= Variable: Enseñanza - aprendizaje

6.2. Población y muestra

6.2.1. Población Muestral

Dado que la población de estudio fue pequeña se trabajó con toda ella; es decir, con los 22 docentes que conformaban el nivel de educación primaria de la Institución Educativa “Artemio del Solar Icochea y los tres miembros integrantes de la plana directiva: Una directora y dos subdirectores.

6.3. Técnicas e instrumento de recojo de información

6.3.1. Técnicas

Técnica de análisis de documentos

A través de esta técnica se procedió a recoger información de primera fuente sobre el nivel de enseñanza- aprendizaje que desarrollan los docentes a través de la ficha de monitoreo de una sesión de aprendizaje.

Encuesta

Técnica que permitió recoger información pertinente sobre la situación real de la gestión de liderazgo pedagógico que ejerce el

personal directivo de la Institución Educativa “Artemio del Solar Icochea”

6.3.2. Instrumentos

Ficha de monitoreo de una sesión de aprendizaje

Este instrumento que estuvo compuesto de 16 ítems, permitió recoger información referente a cómo los docentes conducen una sesión de aprendizaje en base a la ficha de monitoreo aplicada por el personal directivo de la I.E. (ANEXO 4)

Esta herramienta se orienta al registro de los hechos pedagógicos observados como resultado de la visita de aula (se debe anotar el tiempo de duración de la sesión observada, el área curricular y la denominación de la sesión a desarrollar) y la asesoría personalizada con el docente, los cuales deben estar orientados a los compromisos de gestión escolar.

Esta ficha implementada por el Minedu el año 2015, considera los siguientes aspectos:

Uso pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje.

Uso de herramientas pedagógicas por los docentes durante las sesiones de aprendizaje.

Uso de materiales y recursos educativos.

Cuestionario a docentes sobre la gestión de liderazgo pedagógico

Este instrumento que hizo posible el registro de la información de primera mano estuvo compuesto por 14 ítems consistió en evaluar la gestión del personal directivo según el enfoque de liderazgo pedagógico. (ANEXO 5)

Los docentes que respondieron el cuestionario debían calificar si los directivos ejercen el puesto con transparencia, eficacia y

eficiencia al evidenciar los desempeños indispensables para llevar a cabo el proceso de reforma de la escuela, implementando para ello una serie de medidas o estrategias de fortalecimiento docente basadas en el diagnóstico preciso de las necesidades que han sido de utilidad para la mejora de la práctica docente.

Las competencias directivas se encuentran integradas en el dominio Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes el cual tiene por finalidad crear las condiciones para elevar la calidad del proceso enseñanza-aprendizaje y en el dominio Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes la cual se enfoca en potenciar el desarrollo de la profesionalidad docente.

Ambos instrumentos aplicados fueron extraídos del Ministerio de Educación, año 2015 y se encontraban debidamente validados.

6.4. Análisis y procesamiento de información

Para el análisis y procesamiento de la información recopilada mediante la aplicación de los dos instrumentos se empleó las tablas de frecuencias y los gráficos de barras que han permitido la descripción de los resultados de ambas variables.

Por otra parte, se hizo uso del estadígrafo inferencial r de Pearson, el cual permitió establecer la relación entre ambas variables.

7. RESULTADOS

7.1. Presentación

En el siguiente apartado se presentarán los resultados obtenidos producto de la aplicación de técnicas e instrumentos de recolección en datos cuantitativos, el procesamiento de los mismos y presentados mediante análisis descriptivo e

inferencial describiéndolos en un formato de estadígrafos, en donde se dará cumplimiento a los objetivos planteados, los cuales serán interpretados según los resultados obtenidos.

7.2. Análisis e interpretación

Tabla 1 Niveles y frecuencias de la gestión de liderazgo pedagógico de la I.E. “Artemio del Solar Icochea”

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	3	13.6
Regular	15	68.2
Alto	4	18.2
Total	22	100.0

Fuente: Encuesta sobre el nivel de la gestión de liderazgo pedagógico en la Institución Educativa “Artemio del Solar Icochea”

Fuente: Encuesta sobre el nivel de la gestión de liderazgo pedagógico en la Institución Educativa “Artemio del Solar Icochea”

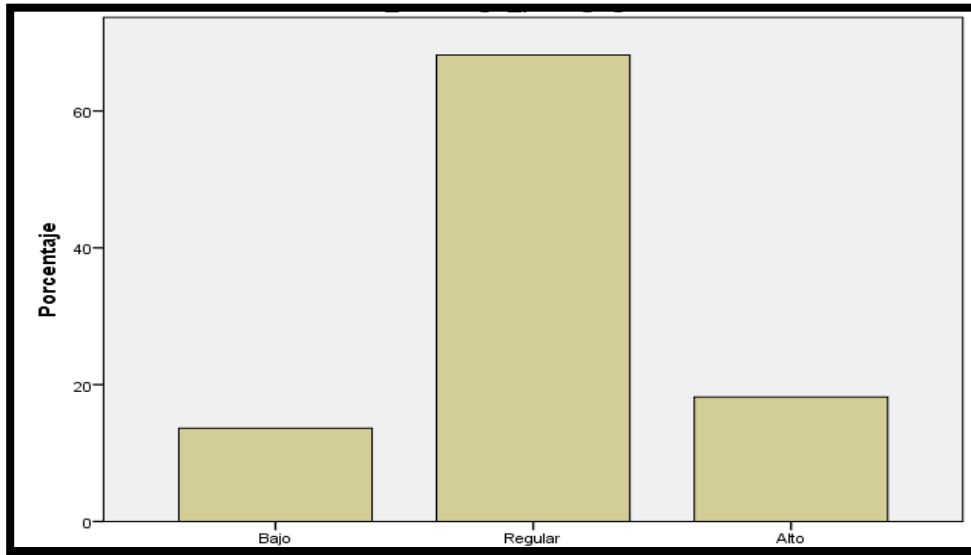


Figura 1: Nivel de gestión de liderazgo pedagógico de la I.E. “Artemio del Solar Icochea”

Fuente: Tabla 1

En la Tabla 1 y la Figura 1 visualizamos una cifra que denota el nivel regular en lo que refiere a la gestión de liderazgo pedagógico, dado que el 68.2% de los docentes, es decir más de la mitad expresan que dicha variable de estudio se encuentra en nivel regular, información obtenida según la escala de Likert; no obstante, existe un pequeño grupo conformado por el 18.2% que manifiesta dicha variable en un nivel alto.

En consecuencia, el nivel de gestión de liderazgo pedagógico se encuentra de manera regular.

Tabla 2: Niveles y frecuencias de enseñanza-aprendizaje de los docentes en la Institución Educativa “Artemio del Solar Icochea”

	Frecuencia	Porcentaje
	a	e
Bajo	4	18,2

Regular	12	54,5
Alto	6	27,3
Total	22	100,0

Fuente: Análisis de documento para medir la enseñanza-aprendizaje de los docentes de la Institución Educativa “Artemio del Solar Icochea”

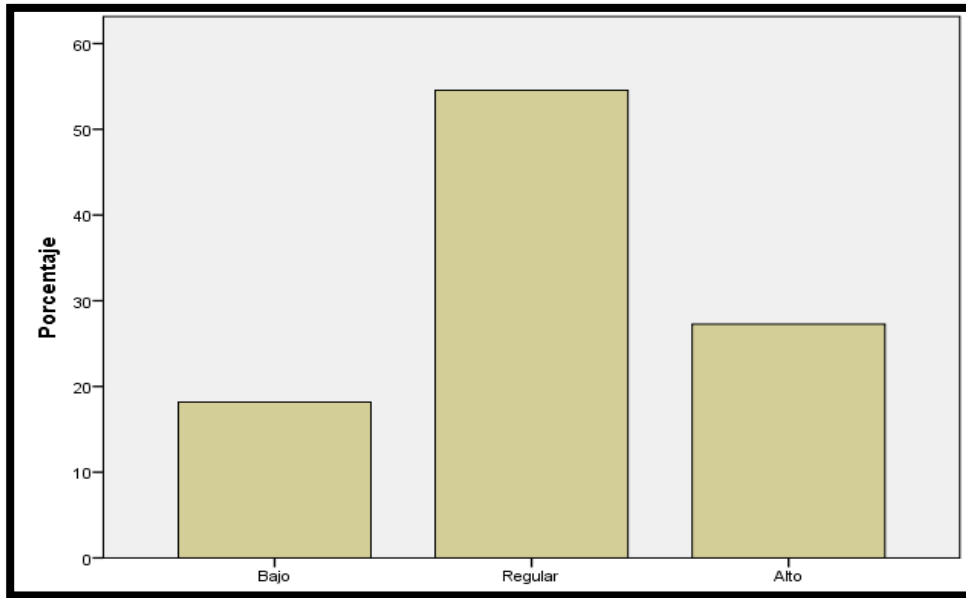


Figura 2: Nivel de enseñanza-aprendizaje de los docentes de la Institución Educativa “Artemio del Solar Icochea”

Fuente: Tabla 2

En la Tabla 2 y la Figura 2 se denota que el 54.5% es decir un poco más de la mitad de los docentes afirma que la enseñanza aprendizaje de los docentes se encuentra en un nivel regular, dicho nivel mostró una tendencia positiva, puesto que un considerable grupo conformado por un 27.3% quienes validan la enseñanza-aprendizaje en un nivel alto, sin embargo, aún existe un 18.2% de docentes que califican dicha variable en un nivel bajo.

Por lo tanto, el nivel de enseñanza-aprendizaje de los docentes es regular.

7.2.1. Correlación r de Pearson entre las variables gestión de liderazgo pedagógico y enseñanza-aprendizaje.

Tabla 3 Nivel de correlación r de Pearson entre la gestión de liderazgo pedagógico y enseñanza-aprendizaje.

		Nivel de liderazgo pedagógico	Nivel de enseñanza-aprendizaje
Nivel de liderazgo pedagógico	Correlación de Pearson	1	,594*
	Sig. (bilateral)		,004
	N	22	22
Nivel de enseñanza aprendizaje	Correlación de Pearson	,594*	1
	Sig. (bilateral)	,004	
	N	22	22

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

En la Tabla 3 se puede denotar un nivel regular en la correlación r de Pearson entre la gestión de liderazgo pedagógico y enseñanza-aprendizaje de los docentes, significativa al 1% (0,01) (Bilateral) , con lo que se puede afirmar que es una correlación positiva moderada; es decir, que el aumento de la variable liderazgo pedagógico, también en esa misma proporción aumenta la variable enseñanza-aprendizaje. (ANEXO 1).

8. Análisis y discusión

En esta sección mostraremos el análisis y reflexión de los datos obtenidos en este proceso de investigación, además de explicar en detalle las causas que puedan haber contribuido con los resultados por cada objetivo de estudio, los cuales se basaron en la aplicación de técnicas e instrumentos de recolección de

información validados anteriormente, de modo que permita establecer un sustento con la fundamentación teórica y científica y los antecedentes de estudio que permitan brindar una explicación a los resultados obtenidos.

Según la información mostrada en la Tabla 1, se obtuvo que el 68.2% de los docentes, es decir más de la mitad expresaron que dicha variable de estudio, es decir el liderazgo pedagógico del equipo directivo se encuentra en nivel regular; no obstante, aún persiste un minúsculo grupo conformado por el 18.2% que declara que dicha variable se encuentra en un nivel alto, dicha investigación puede ser validada con la investigación de Farías (2012), donde el 60% de la muestra que hacía referencia a tres personas no estuvieron de acuerdo con la percepción del liderazgo pedagógico, entre tanto el 20% afirmó estar de acuerdo con la existencia del liderazgo dentro de los establecimientos, pudiéndose llegar a la conclusión que los resultados obtenidos son semejantes al antecedente presentado, puesto que respecto a la variable gestión de liderazgo, ambos grupos la califican en nivel bajo y regular respectivamente y la similitud más resaltante es que en ambos casos, un reducido grupo la califican dicha variable en un nivel alto.

Así también la investigación de Bustamante (2014), en el que se obtuvo un nivel de desempeño docente fue de una escala media en un 62.4% de acuerdo a la opinión de los encuestados, mientras tanto un 20% de estos, afirmaba posicionar dicho nivel en una escala alta entre dichas variables objeto de investigación en el presente informe de tesis, la misma que corrobora los resultados obtenidos en la Tabla 2, respecto al proceso de enseñanza – aprendizaje donde el 54.5%, esto explicaba que poco más de la mitad de los docentes, percibía que el proceso de enseñanza-aprendizaje se ubicaba en un rango medio, dicho nivel arrojó una influencia positiva, dado que un considerable grupo conformado por un 27.3% quienes validan el proceso de enseñanza-aprendizaje en un nivel alto, sin embargo, aún existe un 18.2% de docentes que califican dicha variable en un

nivel bajo, concluyéndose que de acuerdo a los resultados obtenidos y en comparación con el antecedente presentado, se llega a la conclusión que tienen resultados semejantes; puesto que en ambos casos el desempeño docente, en el cual se denota el proceso de enseñanza - aprendizaje y para el caso propio la misma variable, con el sustento de una considerable muestra de personas señalan que se ubica en el nivel regular o rango medio según los resultados analizados.

En lo que respecta a la Tabla 3, en la que se explica la relación entre ambas variables de estudio y las mismas que muestran que ante el incremento de la variable de gestión de liderazgo pedagógico en esa misma proporción se percibe un efecto positivo y proporcional en el proceso de enseñanza-aprendizaje, por lo tanto existe una correlación r de Pearson al 1%, por lo que se sustenta la relación entre ambas variables de estudio. Pues bien esta información obtenida es contrastada con la investigación de Montoya (2014) en su tesis donde explica la relación entre la variable liderazgo directivo y el desempeño docente en una organización escolar superior, la misma que concluyó que existía una relación significativa entre el liderazgo del equipo directivo y el desempeño docente, según el valor calculado de Chi cuadrado de la prueba estadística de hipótesis general = 10.447, resultado superior al valor de la tabla en un nivel de confianza de 0.05 ($9.49 < 10.447$), por lo tanto se concluye que ambos resultados contrastados son semejantes, dado que en ambos casos se afirma que existe una relación positiva entre la gestión del liderazgo pedagógico y los procesos de enseñanza aprendizaje en la I.E. “Artemio del Solar Icochea”, por lo tanto habiendo analizado y discutido los resultados obtenidos productos de las investigaciones realizadas, se da por concluido el objetivo general de determinar la relación de la gestión de liderazgo pedagógico y los procesos de enseñanza-aprendizaje de la educación primaria en la Institución Educativa “Artemio del Solar Icochea” de Santa en el año 2016.

9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

9.1. Conclusiones

1. Se reconoció el nivel de gestión de liderazgo pedagógico en la Institución Educativa “Artemio del Solar Icochea” dado que, según los resultados se ubica en el nivel regular, el cual significa que pocas veces el personal directivo ejerce una influencia directa, dado que, en percepción de los encuestados, el 68,2 % lo ubica en dicho nivel.
2. Se identificó el nivel de enseñanza – aprendizaje de los docentes de la I.E. ”Artemio del Solar Icochea” dado que dicha variable se encuentra en un nivel regular, dado que el 54,5% de los encuestados lo ubica en dicho nivel, este resultado demuestra que el monitoreo y acompañamiento del personal directivo son estrategias básicas que permiten gestionar una Institución Educativa orientada a lograr aprendizajes en los estudiantes a través de la práctica pedagógica del docente.
3. Se llegó a la conclusión que la relación entre la gestión de liderazgo pedagógico y la enseñanza - aprendizaje de los docentes llegó a un nivel de correlación positiva, moderada, es decir; que al aumentar el nivel del liderazgo pedagógico también aumentará en la misma proporción el nivel de enseñanza – aprendizaje de los docentes de educación primaria en la I.E, dado que el valor de significancia es de 0.004 mucho menor que 0.01 (1%). Por lo tanto, se concluye en que se aprueba la hipótesis planteada: *Existe relación entre gestión de liderazgo pedagógico y la enseñanza-aprendizaje de los docentes de educación primaria en la Institución Educativa “Artemio del Solar Icochea”, distrito de Santa, en el año 2016* y se rechaza la hipótesis nula.

9.2. Recomendaciones

1. Se recomienda a los docentes y directivos realizar investigaciones sobre la relación entre ambas variables en otras instituciones educativas públicas y privadas del distrito de Santa, toda vez que a raíz de las reformas de las políticas educativas en nuestro país, los líderes pedagógicos están asumiendo un nuevo enfoque a su gestión tradicional que venían desempeñando.
2. A los líderes pedagógicos que tienen en sus manos la gestión de los aprendizajes en las instituciones que dirigen se les recomendaría que implementen como debe ser las jornadas de reflexión, dado que es en este espacio en donde de manera mancomunada se fortalecen, mejoran o cambian las acciones que cada uno de sus miembros viene realizando a partir de una autoevaluación y de este modo asumir los compromisos para la mejora del servicio que se brinda.
3. Es de recomendación inmediata que se realicen reuniones periódicas a nivel institucional, donde se formen grupos de interaprendizaje a fin de analizar y replicar las buenas prácticas docentes, en el que esté incluido la comunicación, el trato asertivo y el manejo de factores vinculados al ambiente de trabajo; así mismo para el caso del director actuar como líder dentro de la I.E. trabajando en forma conjunta con los docentes, respetando las opiniones por más minúsculas o pequeñas que sean, delegando responsabilidades, involucrando para ello a todos los docentes, personal administrativo y de servicio con el objetivo de trabajar de forma conjunta para mejorar la calidad del servicio educativo que se brinda a la comunidad.
4. A los especialistas de la UGEL SANTA implementar y dar seguimiento al desempeño del directivo en su rol de líder pedagógico brindando oportunamente la retroalimentación que permitirá la reflexión y compromiso que contribuirá a la mejora continua de los aprendizajes de nuestros estudiantes.

10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arancibia, Violeta y otros (2007). *Psicología de la Educación* 6ª edición Edit. Alfa Omega. México.
- Bustamante G. y Zárate V. (2014). “*Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas públicas del nivel primaria en la red n° 04 – ugel n° 02; independencia*” Lima. Tesis para optar el grado de magister en Educación, Facultad de Educación, Escuela de Post grado de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Cam, G. (2005). *UMBRAL Revista de Educación, cultura y sociedad*. Ed. FACHSE Año V. Lambayeque Perú.
- Costa, F. (2013). *La gestión y liderazgo del directivo y la cultura de participación de los padres de familia del centro de audición y lenguaje de la ciudad de Loja*, periodo 2011-2012. Tesis de grado. Universidad Nacional de Loja, Loja, Ecuador.
- Farías, S. (2012). *La influencia del liderazgo pedagógico en el rendimiento escolar*. Tesis de Maestría. Universidad de la frontera, Temuco, Chile.
- Flores G. (2014). “*El estilo de liderazgo de los directores de los colegios parroquiales de Piura*” Piura. Tesis para optar el grado de Magister en Educación, Facultad de Educación, Escuela de Paso grado de la Universidad de Piura.
- Freire, S. y Miranda A. (2014). *Rol del director en la escuela: El liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico*. Revista de Investigación. Ediciones Arteta E.I.R.L. Lima
- Frola, P. y Velásquez, J. (2011). *Estrategias didácticas por competencias* Diseños eficientes de intervención pedagógica. Primera Edición. Centro de Investigación Educativa y Capacitación Institucional S.C. México.

- Gagné, R (1987). *Las condiciones del aprendizaje*. 4ª Edición. Nueva Editorial Interamericana. México.
- Hernández, S. (2014). *Metodología de la Investigación* 6ª Edición. McGraw-Hill/Interamericana Editores. México.
- Huamán, M. (2018). “*El liderazgo pedagógico directoral y la gestión de los aprendizajes de los estudiantes de la Institución Educativa N° 24073 Luis Alfaro Calle de Andamarca-Lucanas, región Ayacucho*” Tesis para optar el grado de Maestro en Educación. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima-Perú.
- Jiménez ,I. (2009). *Liderazgo: su significado, tipos y formas*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/liderazgo-su-significado-tipos-y-formas/>
- Kouzes, J. y Posner B. (2010). *El desafío del liderazgo*. Cómo obtener permanentemente logros extraordinarios. Quinta reimpresión. Ediciones Granica S.A. Buenos Aires, Argentina.
- Ministerio de Educación del Perú (2007). *Paradigma cognitivo del aprendizaje*.
- Ministerio de Educación del Perú (2011). *Manual de gestión para directores de Instituciones Educativas*. Primera Edición.
- Ministerio de Educación del Perú (2012). *Marco del Buen Desempeño Docente*.
- Ministerio de Educación del Perú (2012). *Materiales Educativos. Herramientas para que los estudiantes aprendan mejor*.
- Ministerio de Educación del Perú (2013). *Rutas del Aprendizaje. Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las Instituciones*. Fascículo 1. Editorial Corporación Gráfica Navarrete S.A. Lima.

- Ministerio de Educación del Perú (2014). *Marco de Buen Desempeño del Directivo*.
- Ministerio de Educación del Perú (2015). *Compromisos de gestión escolar y lineamientos para el año escolar 2016*.
- Ministerio de Educación del Perú (2015). *Fascículo de compromisos de gestión escolar 2016*
- Ministerio de Educación del Perú (2015). *Plan de Segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico*.
- Ministerio de Educación del Perú (2015). Resolución Ministerial N° 572 – 2015 – “*Normas y Orientaciones para el Desarrollo del Año Escolar 2016 en las Instituciones Educativas y Programas de la Educación Básica*”.
- Ministerio de Educación del Perú (2015) *Diseño Curricular Nacional 2015*
- Ministerio de Educación del Perú (2016) *Currículo Nacional de la Educación Básica*.
- Montoya, C. (2014). *Liderazgo del equipo directivo y su relación con el desempeño de los docentes de la institución de educación superior tecnológica pública "Gilda Liliana Ballivian Rosado " de San Juan de Miraflores. Tesis de grado*. Universidad San Pedro, Chimbote, Perú.
- Océano (1982). *Enciclopedia de la Psicología* Océano S.A. – Barcelona
- Orientación Andujar (2015) *Manual de Estrategias didácticas*. España.
- Pérez, R. López, F. Peralta, D. Municio, P (2001) *Hacia una educación de calidad*. Segunda Edición. Edit. NARCEA. Madrid.
- Raxuleu, M. (2014). “*Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente*”. Tesis de grado. Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, México.

Reyes, N. (2012). *“Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una Institución Educativa de Ventanilla-Callao”* Tesis para optar el grado de Magister en Educación, Facultad de Educación, Escuela de Post grado de la Universidad San Ignacio de Loyola.

RINACE (2009). *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación* Una dirección para el aprendizaje. España.

Saavedra, I. (2018). *“El liderazgo pedagógico directoral y los procesos de aprendizaje en la Institución Educativa N° 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres-Lima”* Tesis para optar el grado de Maestro en Educación. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima-Perú.

Senge, P (1999) *La quinta disciplina*. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje. Ediciones Granica S.A. España.

Villalobos, X. (2011). *Revista Iberoamericana de Educación*. Santiago de Chile.

<https://www.losrecursoshumanos.com/principales-teorías-administrativas-enfoques-y-representantes>.

11. APÉNDICES Y ANEXOS

ANEXO 1 Tabla de correlación entre la variable liderazgo pedagógico y el proceso enseñanza aprendizaje de una población muestral de 22 docentes.

Resúmenes de casos^a

	Nivel de_liderazgo_pedagógico	proceso enseñanza aprendizaje
1	Regular	1
2	Regular	3
3	Bajo	2
4	Regular	2
5	Regular	2
6	Regular	3
7	Regular	1
8	Regular	2
9	Regular	3
10	Bajo	1
11	Regular	2
12	Alto	2
13	Regular	2
14	Alto	3
15	Regular	2
16	Regular	2
17	Regular	2
18	Bajo	1
19	Regular	2
20	Alto	3
21	Regular	2
22	Alto	3
Total	N 22	22

a. Limitado a los primeros 100 casos.

ANEXO 2 BASE DE DATOS GESTIÓN DE LIDERAZGO PEDAGÓGICO

Resúmenes de casos

Encuestados	Liderazgo pedagógico
-------------	----------------------

1		2
2		2
3		1
4		2
5		2
6		2
7		2
8		2
9		2
10		1
11		2
12		3
13		2
14		3
15		2
16		2
17		2
18		1
19		2
20		3
21		2
22		3
Total	N	22

ANEXO 3 PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

Resúmenes de casos

Encuestados	proceso enseñanza
1	1

2		3
3		2
4		2
5		2
6		3
7		1
8		2
9		3
10		1
11		2
12		2
13		2
14		3
15		2
16		2
17		2
18		1
19		2
20		3
21		2
22		3
Total	N	22

ANEXO 4: FICHA DE MONITOREO DE UNA SESIÓN DE APRENDIZAJE

(Tomado del MINEDU- del Perú-2015)

FICHA DE MONITOREO DE UNA SESIÓN DE APRENDIZAJE

(Para uso interno en la Institución Educativa)

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

DATOS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA:	
NOMBRE DE LA I.E.	CÓDIGO MODULAR:
DIRECCIÓN:	UGEL:
NIVEL: Inicial () Primaria () Secundaria ()	DRE:

DATOS DEL OBSERVADOR					
1. Cargo del observador	Director () Subdirector de nivel () Coordinador académico () Coordinador del área () Otro cargo () <i>Especificar:</i> _____	2. Fecha del monitoreo			
			Día	Mes	Año

Datos del docente observado → Datos a ser registrados consultando al docente	
3.- Apellidos y Nombres:	4. Especialidad

Datos de la sesión observada → Datos a ser registrados mediante la observación					
5. Área o áreas desarrolladas → Anotar en el siguiente espacio					
6. Denominación de la sesión:					
7. Nivel educativo:	Inicial ()	Primaria ()	Secund. ()	8. Grado(s) o año(s) en el aula:	9. Sección:
6. Turno	Mañana ()	Tarde ()	7. Duración de la sesión observada:	_____ hrs., _____ min.	

NIVEL DE AVANCE		
Alto	Cumple con lo previsto en el ítem	3
Regular	Cumple parcialmente con los requerimientos del ítem	2
Bajo	Cumple en un nivel incipiente con los requerimientos del ítem.	1

I. DESARROLLO DE LA SESIÓN DE APRENDIZAJE

COMPROMISO 4: Uso Pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje → Datos a ser registrados mediante la observación y la revisión del documento de planificación, según corresponda:			
Complete los ítems 01 - 04 mediante la observación de la sesión.			Valoración
01	El/la docente utiliza mayor tiempo en actividades pedagógicas, que generan	1	2 3

	aprendizajes significativos en los estudiantes, sobre las no pedagógicas, durante la sesión de aprendizaje.			
02	El/la docente dosifica el tiempo de las actividades pedagógicas teniendo en cuenta las características de los procesos pedagógicos.	1	2	3
03	El/la docente cumple y respeta el horario establecido para el área curricular, de acuerdo a los planes curriculares de cada I.E. (Inicial y Primaria) y respeta el número de horas establecido según la RSG 2378-2014-MINEDU (Secundaria)	1	2	3
Complete el ítem 05 referido a la planificación.		Valoración		
04	El/la docente planifica sus actividades pedagógicas (carpeta pedagógica) dosificando el tiempo en la sesión de aprendizaje de modo que responda a los procesos pedagógicos.	1	2	3
Sub total		4	8	12

COMPROMISO 5: Uso de herramientas pedagógicas por los profesores durante las sesiones de aprendizaje → Datos a ser registrados mediante la observación y la revisión del documento de planificación, según corresponda				
Complete los ítems 05 – 10 mediante la observación de la sesión.		Valoración		
05	El/la docente problematiza y/o plantea el reto o conflicto cognitivo según las orientaciones de las Rutas de Aprendizaje.	1	2	3
06	El/la docente comunica con claridad el propósito de la sesión y las actividades previstas, según las orientaciones de las Rutas de Aprendizaje y el documento de Orientaciones Básicas para la Programación Curricular.	1	2	3
07	El/la docente desarrolla estrategias, basadas en las Rutas de Aprendizaje, para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes, teniendo en cuenta, el enfoque de área.	1	2	3
08	El/la docente acompaña a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje teniendo en cuenta sus intereses y necesidades, utilizando para ello las orientaciones planteadas en las Rutas de Aprendizaje.	1	2	3
09	El/la docente teniendo en cuenta las competencias y capacidades de las Rutas de Aprendizaje de su área, ejecuta procesos de evaluación formativa y/o sumativa a los/as estudiantes en la sesión de aprendizaje.	1	2	3
10	El/la docente adecúa si es necesario las estrategias metodológicas de las Rutas de aprendizaje en función de las necesidades e intereses de los estudiantes.	1	2	3
Complete los ítems 11 – 12 se monitorea mediante la revisión del documento de planificación, al final de la observación de la sesión. En caso no se cuente con ningún documento de planificación deberá marcar “En inicio”.		Valoración		
11	El/la docente cuenta con su planificación curricular (carpeta pedagógica) en la que incluye actividades pedagógicas en el marco de los procesos pedagógicos y el enfoque del área planteados en las Rutas de Aprendizaje y el documento de Orientaciones Básicas para la Programación Curricular.	1	2	3
12	El/la docente presenta en su planificación curricular criterios que respondan al proceso de evaluación formativa y/o sumativa.	1	2	3
Sub total		8	16	24

COMPROMISO 6: Uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje → Datos a ser registrados mediante la observación y la revisión del documento

<i>de planificación, según corresponda</i>				
Complete los ítems 13 - 15 mediante la observación de la sesión.		Valoración		
13	El/la docente utiliza materiales y/o recursos educativos, de manera oportuna, que ayudan al desarrollo de las actividades de aprendizaje, propuestas para la sesión.	1	2	3
14	El/la docente acompaña y orienta, a los/as estudiantes, sobre el uso de los materiales en función del aprendizaje a lograr.	1	2	3
15	El/la docente usa materiales elaborados con participación de estudiantes y/o PPF para el desarrollo de los aprendizajes.	1	2	3
Complete el ítem 16 mediante la revisión del documento de planificación, al final de la observación. En caso no se cuente con ningún documento de planificación deberá marcar "En inicio".		En inicio	En proceso	Logrado
16	El/la docente presenta la planificación (carpeta pedagógica) en la que se evidencia el uso de materiales y recursos educativos en relación al propósito de la sesión.	1	2	3
Sub total		4	8	12
Total Final		16	32	48

Encargado(a) del monitoreo

Docente monitoreado(a)

Compromisos	Puntaje		
	En inicio	En proceso	Logrado
Compromiso 4:	4	8	12
Compromiso 5:	8	16	24
Compromiso 6:	4	8	12
Total	16	32	48

ANEXO 5: CUESTIONARIO SOBRE LA GESTIÓN DE LIDERAZGO PEDAGÓGICO



UNIVERSIDAD SAN PEDRO
VICERRECTORADO ACADÉMICO

FACULTAD DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES

SECCIÓN DE POST GRADO

ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN PRIMARIA

**CUESTIONARIO A DOCENTES DEL NIVEL PRIMARIO SOBRE LA
GESTIÓN DE LIDERAZGO PEDAGÓGICO**

Institución Educativa: “Artemio del Solar Icochea”

INDICACIONES: A continuación estimados profesores, se les presenta una serie de ítems, el cual se les pide respondan con toda honestidad.

**I. GESTIÓN DE LAS CONDICIONES PARA LA MEJORA DE LOS
APRENDIZAJES**

Competencia 1: Conduce de manera participativa la planificación institucional sobre la base del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; y la orienta hacia el logro de metas de aprendizaje.	3	2	1
1.- Realiza reuniones a inicios de año en la I.E para diagnosticar las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje.			
2.- Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social; estableciendo metas de aprendizaje.			

Competencia 2: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la Institución Educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.	3	2	1
3.- Genera un clima institucional basado en el respeto a la diversidad y comunicación permanente.			

4.-Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.			
5.-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.			

Competencia 3: Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos.			
	3	2	1
6.-Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento, material educativo y recursos financieros disponibles, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.			
7.-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.			

Competencia 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.			
	3	2	1
8.-Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa.			

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

Competencia 5: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa, la cual se basa en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.			
	3	2	1
9.-Estimula la iniciativa de los docentes relacionadas a innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.			

10.- Demuestra conocimientos pedagógicos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de la teoría curricular.			
11.- Genera espacios para el trabajo colaborativo entre los docentes, y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.			

COMPETENCIA 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta.			
	3	2	1
12.- Diseña creativamente en coordinación con los profesores a su cargo, procesos pedagógicos, seleccionando aquellos que sean capaces de despertar curiosidad e interés de los estudiantes.			
13.- Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función de las necesidades específicas de los estudiantes.			
14.- Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora.			

RESUMEN

Valores	Número de valores	Total del valor
Alto (3 puntos)		
Regular (2 punto)		
Bajo (1 puntos)		
Puntaje total		