



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

ESCUELA DE POSGRADO

**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA
EDUCACIÓN**

TESIS

**LIDERAZGO DIRECTIVO Y ACOMPAÑAMIENTO
PEDAGÓGICO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA ALEJANDRO
VELASCO ASTETE CUSCO 2023**

**PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**

AUTOR

Br. SONIA MENDOZA LLACHO

ASESOR:

Dr. FEDERICO UBALDO FERNANDEZ SUTTA

ORCID:0000-0002-3453-6589

CUSCO – PERÚ

2024

INFORME DE ORIGINALIDAD

(Aprobado por Resolución Nro.CU-303-2020-UNSAAC)

El que suscribe, **Asesor** del trabajo de investigación/tesis titulada: **LIDERAZGO DIRECTIVO Y ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA ALEJANDRO VELASCO ASTETE CUSCO 2023.**

Presentado por: **SONIA MENDOZA LLACHO** DNI N° **47254517**. Para optar el título profesional/grado académico de **MAESTRO EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN.**

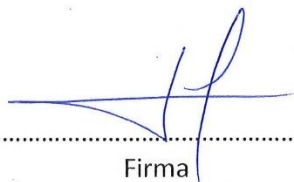
Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por 3 veces, mediante el Software Antiplagio, conforme al Art. 6° del **Reglamento para Uso de Sistema Antiplagio de la UNSAAC** y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 10%.

Evaluación y acciones del reporte de coincidencia para trabajos de investigación conducentes a grado académico o título profesional, tesis

Porcentaje	Evaluación y Acciones	Marque con una (X)
Del 1 al 10%	No se considera plagio.	X
Del 11 al 30 %	Devolver al usuario para las correcciones.	
Mayor a 31%	El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, quien a su vez eleva el informe a la autoridad académica para que tome las acciones correspondientes. Sin perjuicio de las sanciones administrativas que correspondan de acuerdo a Ley.	

Por tanto, en mi condición de asesor, firmo el presente informe en señal de conformidad y **adjunto** las primeras páginas del reporte del Sistema Antiplagio.

Cusco, 22 de mayo de 2025



Firma

Post firma FEDERICO UBALDO FERNANDEZ SUTTI

Nro. de DNI 23943609

ORCID del Asesor 0000-0002-3453-6589

Se adjunta:

1. Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
2. Enlace del Reporte Generado por el Sistema Antiplagio:
oid: <https://unsaac.turnitin.com/viewer/submissions/oid:27259:460932063?locale=es-MX>

SONIA MENDOZA LLACHO

LIDERAZGO DIRECTIVO Y ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA ALEJANDRO VELASCO AST...

 Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::27259:460932063

Fecha de entrega

20 may 2025, 2:41 p.m. GMT-5

Fecha de descarga

21 may 2025, 5:01 p.m. GMT-5

Nombre de archivo

TESIS SONIA MENDOZA 2024 23 04 juevesTTTT.docx

Tamaño de archivo

820.0 KB

110 Páginas

19.932 Palabras

113.215 Caracteres

10% Overall Similarity

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

Filtered from the Report

- Bibliography
- Quoted Text
- Cited Text
- Small Matches (less than 12 words)

Exclusions

- 153 Excluded Sources
- 3 Excluded Matches

Top Sources

- 2%  Internet sources
- 0%  Publications
- 10%  Submitted works (Student Papers)

Integrity Flags

0 Integrity Flags for Review

No suspicious text manipulations found.

Our system's algorithms look deeply at a document for any inconsistencies that would set it apart from a normal submission. If we notice something strange, we flag it for you to review.

A Flag is not necessarily an indicator of a problem. However, we'd recommend you focus your attention there for further review.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO ESCUELA DE POSGRADO

INFORME DE LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES A TESIS

Dra. NELLY AYDE CAVERO TORRE, directora (e) General de la Escuela de Posgrado, nos dirigimos a usted en condición de integrantes del jurado evaluador de la tesis intitulada **LIDERAZGO DIRECTIVO Y ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA ALEJANDRO VELASCO ASTETE CUSCO 2023** de la Br. SONIA MENDOZA LLACHO. Hacemos de su conocimiento que el (la) sustentante ha cumplido con el levantamiento de las observaciones realizadas por el Jurado el día **OCHO DE MAYO DE 2024**.

Es todo cuanto informamos a usted fin de que se prosiga con los trámites para el otorgamiento del grado académico de **MAESTRO EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**.

Cusco, 25 de Abril de 2025

DRA. GLORIA ATASI VALENCIA
Primer Replicante

DRA. BERNARDINA VILLA QUISPE
Segundo Replicante

DR. FELIX GONZALO GONZALES SURCO
Primer Dictaminante

MGT. FERNANDO DIAZ ANCCO
Segundo Dictaminante

DEDICATORIA

A Dios:

Por haberme brindado la fortaleza para alcanzar este objetivo.

A mi familia.

A mi sobrina Abigail Alarcón Mendoza:

Por su amor incondicional y por ser fuente de motivación constante en mi camino.

Atentamente:

Bach. Sonia Mendoza Llacho

AGRADECIMIENTOS

Mi agradecimiento a la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco, a la Escuela de Posgrado y sus docentes por su formación y guía.

Mi Agradecimiento especial a mi asesor de tesis Dr. Federico Ubaldo Fernandez Sutta, por apoyo y contribución en la elaboración del presente trabajo de investigación.

Atentamente:

Bach. Sonia Mendoza Llacho

INDICE

DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTOS	III
INDICE DE TABLAS	VII
INDICE DE FIGURAS.....	VIII
RESUMEN.....	IX
ABSTRACT	X
INTRODUCCIÓN	XI
CAPÍTULO I.....	13
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
1.PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
1.1.Situación problemática.....	13
1.2.Formulación del problema	16
1.2.1.Problema general	16
1.2.2.Problemas específicos.....	17
1.3.Justificación de la investigación	17
1.4.Objetivos de la investigación	19
1.4.1.Objetivo general	19
1.4.2.Objetivos específicos	19
CAPÍTULO II	20
MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	20
2.1. BASES TEÓRICAS.....	20
2.1.1El líder	20
2.1.2Cualidades de un líder	21
2.1.3. Liderazgo directivo.....	23
2.1.3.1. Teoría del liderazgo directivo	24
2.1.3.2. Enfoques del liderazgo directivo	24
2.1.3.2.1. Enfoque conductual.....	24
2.1.3.2.2. Enfoque situacional	25
2.1.3.2.3. Enfoque transformacional	26
2.1.3.3. Principios del liderazgo directivo	26
2.1.3.4. Características del liderazgo Directivo	28
2.1.3.5. Estrategias del liderazgo directivo.....	33
2.1.3.5.1. Gestión para la mejora de las condiciones de los aprendizajes.....	33

2.1.3.5.2. Condiciones en funcionamiento que garantizan los aprendizajes...	35
2.1.3.5.3. Requisitos que debe tener el director con liderazgo Directivo.....	38
2.1.4. Acompañamiento pedagógico	39
2.1.4.1. Objetivo del acompañamiento pedagógico	42
2.1.4.2. Características del Acompañamiento Pedagógico	43
2.1.4.3. Elementos del acompañamiento pedagógico	44
a) Observación y retroalimentación:	44
b) Asesoramiento y orientación:.....	45
2.1.4.4. Estrategias del acompañamiento pedagógico	46
a) Visita a las aulas	46
c) Grupo de interaprendizaje	48
c) Reunión de trabajo colegiado	49
2.2.Marco Conceptual	50
2.3.Antecedentes Empíricos de la Investigación	54
2.3.1.Antecedentes Internacionales	54
2.3.2.Antecedentes Nacionales	56
2.3.3 Antecedentes Locales	57
2.4.Hipótesis	59
2.4.1.Hipótesis General	59
2.4.2.Hipótesis Específicas	59
2.5.Identificación de variables e indicadores	59
2.6.Operacionalización de las variables:.....	60
CAPITULO III	63
METODOLOGÍA	63
3.1.Ámbito de Estudio	63
3.2.Tipo y Nivel de Investigación.....	64
3.3.Unidad de Análisis.....	65
3.4.Población de Estudio.....	65
3.5.Tamaño de Muestra.....	66
3.6.Técnicas de Selección de Muestra	66
3.7.Técnicas de Recolección de Información	67
3.8.Técnicas de Análisis e Interpretación de la Información.....	67
3.9.Técnicas para Demostrar las Hipótesis Planteadas	67
3.10.Validez y Confiabilidad del Instrumento	67

3.11.Método de Análisis de Datos	68
CAPITULO IV	69
RESULTADOS.....	69
PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	85
CAPITULO IV	87
CONCLUSIONES	87
RECOMENDACIONES	89
CAPITULO VI.....	91
REFERENCIA BIBLIOGRAFICA	91
ANEXOS.....	100
Anexo 1: Matriz de consistencia:	101
Anexo 2: Instrumento de recolección de información.....	105

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Población de Estudio	65
Tabla 2 Niveles de la Gestión de Mejora en las Condiciones de Aprendizaje de los Estudiantes	69
Tabla 3 Sexo de los encuestados	70
Tabla 4 Niveles de Liderazgo Directivo	71
Tabla 5 Niveles de la Gestión de Mejoras en las Condiciones de Aprendizaje de los Estudiantes	72
Tabla 6 Niveles de la Orientación de Procesos Pedagógicos	73
Tabla 7 Niveles del Acompañamiento Pedagógico	75
Tabla 8 Niveles de la Visita a las Aulas	76
Tabla 9 Niveles del Grupo Interaprendizaje	77
Tabla 10 Niveles de la Reunión de Trabajo Colegiado	78
Tabla 11 Prueba de Normalidad	79
Tabla 12 Prueba de Correlación de la Hipótesis General	80
Tabla 13 Prueba de Correlación de la Primera Hipótesis Específica	81
Tabla 14 Prueba de Correlación de la Segunda Hipótesis Específica	82
Tabla 15 Prueba de Correlación de la Tercera Hipótesis Específica	83

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Ubicación Geográfica de la I.E. Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, Cusco.	63
Figura 2 Niveles de la Gestión de Mejoras en las Condiciones de Aprendizaje de los Estudiantes.	69
Figura 3 Sexo de los encuestados	70
Figura 4 Niveles de Liderazgo Directivo	71
Figura 5 Niveles de la Gestión de Mejoras en las Condiciones de Aprendizaje de los Estudiantes	72
Figura 6 Niveles de la Orientación de Procesos Pedagógicos.....	74
Figura 7 Niveles del Acompañamiento Pedagógico.....	75
Figura 8 Niveles de la Visita a las Aulas.....	76
Figura 9 Niveles del Grupo Interaprendizaje	77
Figura 10 Niveles de la Reunión de Trabajo Colegiado.....	78

RESUMEN

El presente estudio titulado Liderazgo Directivo y acompañamiento pedagógico en la institución educativa Alejandro Velasco Astete, Cusco, 2023, tuvo por intención principal establecer la conexión de liderazgo directivo con el acompañamiento pedagógico de la I.E. Alejandro Velasco Astete - 2023. Motivo por el cual se hizo uso de un enfoque cuantitativo, de tipo básica, de alcance descriptiva correlacional, en una muestra de 83 trabajadores de la institución mencionada. Los resultados logrados indicaron que el 47% de la muestra señaló niveles bajos de liderazgo directivo, y en cuanto al acompañamiento pedagógico, un 43,4% indicaba encontrarse dentro de una situación perjudicial. A nivel inferencial se pudo comprobar la existencia de una relación significativa, positiva y de una intensidad baja ($p=0,000$; $Rho=0,382$).

Los resultados principales de la investigación y la hipótesis planteada fue en el sentido que existe una correlación de 0,799 entre liderazgo directivo y la toma de decisiones del equipo directivo y los conocimientos del sector institucionales se relaciona con la toma de decisiones. La conclusión principal fue que mayores formaciones del sector educativo, mejores relaciones institucionales, habilidades y valores se socia positivamente con la toma de decisiones del equipo directivo.

Palabras claves: acompañamiento pedagógico, clima estudiantil, evaluación.

ABSTRACT

The research entitled Directive leadership and pedagogical accompaniment in the educational institution Alejandro Velasco Astete, Cusco, 2023, had the main intention of determining the relationship of directive leadership with the pedagogical accompaniment of the I.E. Alejandro Velasco Astete - 2023. Reason for which a quantitative approach was used, of a basic type, with a descriptive correlational scope, in a sample of 83 workers of the aforementioned institution. The results obtained indicated that 47% of the sample indicated low levels of managerial leadership, and in terms of pedagogical support, 43.4% indicated that they were in a harmful situation. At an inferential level, it was possible to verify the existence of a significant, positive and low intensity relationship ($p=0.000$; $Rho=0.382$).

The main results of the investigation the hypothesis raised, in the sense that there is a correlation of 0.799 between managerial leadership and the decision-making of the management team and the knowledge of the sector and institutions is related to decision-making. The main conclusion was that more information on the educational sector, better institutional relations, skills and values are positively associated with the decision-making of the management team.

Keywords: pedagogical accompaniment, student climate, evaluation.

INTRODUCCIÓN

El liderazgo directivo consiste en que el director se hace cargo de la fase operacional de la institución educativa, lo que conlleva a asumir de manera competente las responsabilidades referidas a la planificación, organización, coordinación, dirección y evaluación de todas las actividades que se llevan a cabo. Un buen dominio de las diversas competencias en la gestión permite realizar de manera eficaz, eficiente y productiva las tareas pedagógicas encaminadas hacia el logro de los objetivos institucionales.

En el Perú, la gestión educativa es entendida como una función dirigida a generar y sostener las instituciones educativas tanto las estructuras administrativas y pedagógicas como los procesos internos de naturaleza democrática, equitativa y eficiente, que permitan a los docentes y estudiantes desarrollarse como personas plenas, responsables y eficaces. Desde el MINEDU se reconoce el papel primordial que desempeña el director tanto en la conducción de la institución así mismo con el acompañamiento pedagógico. El equipo directivo es concebido como la máxima autoridad y representante legal y responsable de la gestión en los ámbitos pedagógico, institucional y administrativo.

La presente investigación cuenta con los siguientes capítulos:

Planteamiento del problema: situación problemática, formulación del problema y objetivos generales y específicos, justificación de la investigación.

Marco teórico conceptual: Desarrollo de bases teóricas, marco conceptual, antecedentes empíricos y marco legal.

Hipótesis y variables: Desarrollo de hipótesis general y específicos, identificación y operacionalización de variables.

Metodológica: ámbito de estudio, tipo y nivel de investigación, unidad de análisis, población, muestra, técnicas e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad.

Resultados y discusión: Desarrollo de los resultados correlacionales, así como la discusión de estos con otros estudios.

Terminando con las conclusiones, recomendación, bibliografía y anexos.

Atentamente:

Bach. Sonia Mendoza Llacho

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Situación problemática

En el ámbito del liderazgo directivo, resulta fundamental que los directores escolares desempeñen un papel activo y efectivo en la toma de decisiones, la planificación estratégica, la motivación del personal docente y la creación de un ambiente propicio para el aprendizaje. Sin embargo, se enfrentan desafíos en cuanto a la formación y capacitación de los directivos para que puedan ejercer un liderazgo transformador y adaptado a las cambiantes necesidades de la comunidad educativa.

Por otra parte, el acompañamiento pedagógico juega un papel esencial en el fortalecimiento de las prácticas docentes y en la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje. El apoyo y seguimiento continuo a los docentes por parte de especialistas pedagógicos pueden tener un impacto significativo en la calidad educativa y en el logro de los objetivos establecidos. No obstante, se evidencia una falta de recursos, tiempo y estructuras adecuadas para llevar a cabo un acompañamiento pedagógico efectivo en muchas instituciones educativas. Ante esta situación, es de suma importancia identificar los principales obstáculos y barreras que impiden una implementación eficiente del liderazgo directivo y el acompañamiento pedagógico en las instituciones educativas. Asimismo, se busca explorar posibles estrategias y soluciones que permitan mejorar y potenciar estos aspectos, con el propósito de alcanzar una educación de calidad y favorecer el desarrollo integral de los estudiantes.

Un artículo de investigación de la Revista Arbitrada del Centro de Investigación y Estudios Gerenciales en Venezuela, concluye la importancia de la calidad de los directivos

en su función de liderazgo como fuente de transformación de acciones pedagógicas que inciden plenamente en resultados de la gestión escolar por esta razón se hace requisito una formación directiva permanente. (Riveros, 2017).

En este mismo documento, habla y sostiene sobre el acompañamiento pedagógico sostienen que el acompañamiento se convierte en un camino armonizado de experiencias enfocadas en la realización de la persona, a lo largo de un tiempo significativo y continuo, encontrándose con los demás, consigo misma, con la realidad y con la armonía espiritual. Esta es la esencia de la naturaleza del acompañamiento y su grandeza: su capacidad de generar encuentros transformadores entre el acompañante y los docentes. (González y De la Calle, 2020).

A este nivel contamos también con una investigación ejecutada en el Instituto Técnico La Inmaculada del Municipio de Managua, donde se ha determinado que el liderazgo directivo en el acompañamiento pedagógico fue escaso y mal ejecutado, por ende la labor docente era insuficiente y, la valoración del desempeño de los maestros carece de objetividad. A pesar de que se programan dos acompañamientos por semestre para cada docente, en la práctica, rara vez se cumple, ya que el equipo directivo no establece de manera formal las frecuencias de visitas. Como resultado, algunos docentes reciben un acompañamiento poco consistente o, en ocasiones, ninguno en absoluto. El liderazgo del equipo directivo muestra poca influencia en el acompañamiento pedagógico, lo que se traduce en el desarrollo de actividades tradicionales y el uso de estrategias metodológicas poco eficaces. Además, el equipo directivo carece de elementos suficientes para evaluar adecuadamente la labor docente debido a la falta de organización al no establecer un orden formal en las frecuencias del acompañamiento pedagógico que brinda a los docentes como parte de su ejercicio de liderazgo en sus funciones directivas. (Lastenia, Rivas, & Zúniga, 2019).

A nivel nacional, el Ministerio de Educación, encuentra una problemática en los directivos de las instituciones educativas para el logro de los resultados de los aprendizajes, observando que su función de liderazgo pedagógico se ve disminuida frente a otras tareas con índole de tipo administrativa, más aún en el aspecto del acompañamiento pedagógico a los docentes de aula que, debería ser priorizado en cuanto a su de planificación y ejecución; por esta situación, es imprescindible identificar habilidades genéricas y específicas que contribuyan a mejorar las funciones directivas esenciales en las organizaciones o instituciones educativas.. Por lo tanto, el liderazgo debe centrarse en fomentar el desarrollo de habilidades de liderazgo y liderazgo pedagógico, orientado hacia la mejora de la calidad educativa, enfocándose en el proceso de enseñanza y aprendizaje. (MINEDU, 2014).

El acompañamiento pedagógico es una actividad fundamental para mejorar y fortalecer la práctica educativa, así mismo, elevar el rendimiento académico de los alumnos. En este contexto, es crucial enfocarse en el logro del aprendizaje, considerando aspectos como: establecer metas de aprendizaje significativas y medibles; comunicar estos objetivos a todas las partes involucradas en el proceso; y garantizar la claridad y el consenso en torno a dichos objetivos. (Valero, Castillo, & Rodríguez, 2020).

En el ámbito local, la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, así como otras instituciones de la región Cusco, se busca la manera de conseguir resultados de aprendizaje que se acerquen a los estándares educativos planteados para lograr el perfil educativo de los estudiantes egresados al final de la educación básica regular. Se ha establecido por diferentes estudios que el liderazgo directivo que se ejerce soslaya notoriamente el acompañamiento pedagógico a los docentes, cuyo desenvolvimiento no es observado de manera técnica y sistematizada impidiendo tomar decisiones adecuadas, pertinentes y exitosas para una planeación estratégica y un asesoramiento individual y/o

grupal que le permita renovar y actualizar su función y formación docente. Es necesario entonces enfrentar y superar retos para establecer procesos y protocolos indispensables para fortalecer el liderazgo directivo, a pesar que los ellos muestran cierto nivel de esta habilidad básica de la gestión, todavía falta consolidar adecuadamente su influencia pedagógica en dichas instituciones. Se hace también indispensable analizar sistemáticamente y determinar los aspectos fundamentales, así como los enfoques, tipos y habilidades específicas de los directivos y la incidencia de acciones de acompañamiento enmarcados en estrategias específicas que puedan evidenciar cambios de actitudes en los docentes y a la vez generar logros de aprendizaje. Una de las manifestaciones visibles de estas carencias, es que algunos de los docentes siguen manteniendo la idea de trabajar de manera individual sin tener en cuenta la aplicación de estrategias de trabajo grupal podrían dales la oportunidad de una mejora en su práctica técnico pedagógica, tal como lo estipula y va normando el ministerio de educación como productos de un acompañamiento de resultados. Dicha forma de trabajo es una característica a priorizar el proceso de acompañamiento a través de variadas acciones que puedan hacer visualizar a los docentes las oportunidades y beneficios a su labor y su esfuerzo por conseguir mejores resultados en sus estudiantes.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿De qué manera el **liderazgo directivo** se relaciona con el **acompañamiento pedagógico** en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete - 2023?

1.2.2. Problemas específicos

PE1: ¿De qué manera el **liderazgo directivo** se relaciona con la **visita en las aulas por parte del directivo** en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete - 2023?

PE2: ¿De qué manera el **liderazgo directivo** se relaciona con el **grupo de interaprendizaje de docentes** en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete - 2023?

PE3: ¿De qué manera el **liderazgo directivo** se relaciona con las **reuniones de trabajo colegiado** en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete - 2023?

1.3. Justificación de la investigación

Este estudio representa una oportunidad valiosa para profundizar en el conocimiento sobre dos aspectos fundamentales en el ámbito educativo: el liderazgo del director y el acompañamiento pedagógico. Ambos elementos desempeñan un papel crucial en la consecución de una educación de calidad y en el éxito del proceso educativo en general.

El liderazgo del director es un factor determinante en el funcionamiento de toda institución educativa. El estilo de liderazgo adoptado por el director influye en la cultura organizacional, en la motivación de los docentes y en la manera en que se toman decisiones y se abordan los desafíos. Un liderazgo efectivo puede inspirar a todo el equipo educativo, crear un ambiente colaborativo y estimulante, y promover una visión compartida para el crecimiento y desarrollo de la institución.

Por otro lado, el acompañamiento pedagógico es un proceso estratégico y complementario al monitoreo, acciones esenciales para mejorar la práctica docente. El apoyo y orientación individualizada que los docentes reciben a través del

acompañamiento les permite reflexionar sobre su práctica, identificar áreas de mejora y recibir retroalimentación constructiva para su crecimiento profesional. De esta manera, el acompañamiento pedagógico se convierte en un motor para elevar la calidad del proceso de la enseñanza aprendizaje y, por ende, el logro de competencias de los estudiantes.

Al analizar y comprender en profundidad cómo el liderazgo del director impacta en el acompañamiento pedagógico éste puede potenciar las habilidades y competencias de los educadores, se abre la puerta a una mejora sustancial en el sistema educativo. Los resultados de una investigación de este tipo nos ayudarán a encontrar y especificar diferentes aristas y alcanzarán alternativas sobre prácticas exitosas y estrategias efectivas en el proceso pedagógico que puedan ser replicadas en otras instituciones educativas, beneficiando a un mayor número de docentes y estudiantes.

La relevancia de esta investigación supera el ámbito pedagógico, ya que los hallazgos podrían tener implicaciones prácticas y políticas institucionales significativas plasmadas en los documentos y/o instrumentos de gestión. Los resultados podrían ser utilizados para informar y diseñar programas de formación continua para directivos y docentes, enfocados en el desarrollo de habilidades de liderazgo. Asimismo, los responsables de la toma de decisiones en el ámbito educativo podrían basar sus políticas en evidencias sólidas y enfoques probados, lo que contribuiría a un sistema educativo más sólido y efectivo.

1.4.Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y el acompañamiento pedagógico en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete - 2023.

1.4.2. Objetivos específicos

OE1: Identificar la relación que existe entre el liderazgo directivo y visita en las aulas en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete – 2023

OE2: Establecer la relación que existe entre liderazgo directivo y grupo de interaprendizaje docente en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete - 2023.

OE3: Determinar la relación que existe entre liderazgo directivo y reunión de trabajo colegiado entre docentes en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete - 2023.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1. BASES TEÓRICAS

2.1.1 *El líder*

Este término se refiere a “alguien que es y/o se comporta de una manera destacada y sobresaliente encabezando a un grupo de personas” (Duro, 2006) es decir que posee competencias que lo hacen capaz de conducir a un grupo hacia el logro de sus metas. En el ámbito educativo, es quien, a través de la aplicación de sus habilidades innatas y adquiridas, así como de las estrategias aprendidas para el ejercicio de su función como líder pedagógico, conduce a los integrantes de la comunidad educativa hacia el logro de la visión de la institución educativa.

El liderazgo que corresponde al director de una institución educativa es el equilibrio entre estos dos tipos, por un lado, debe tener la suficiente capacidad para hacer cumplir las normas emitidas por las instancias superiores y por otro, hacerlo, no de manera unilateral o impositiva sino fomentando la corresponsabilidad entre los integrantes de la comunidad educativa de manera tal que todos participen en la toma de decisiones y se sientan satisfechos por la labor realizada.

Fisher y Schratz (1993) citado por (Palomo, 2013) refiere que para entender la influencia del líder se debe tener en cuenta tres aspectos: a) la individualidad del líder, que tiene su personalidad, habilidades, conocimientos, etc.; b) las peculiaridades de los seguidores, al igual que el líder también tienen sus propias características; y c) el contexto de la situación, las condiciones reales en donde se lleva a cabo el liderazgo.

Tomando en cuenta estos aspectos, un líder no tendrá los mismos resultados en un contexto que en otro, ni con grupos diferentes, sino que cada grupo es una realidad diferente con nuevos desafíos y posibilidades.

2.1.2 Cualidades de un líder

Martens (1987) citado por (Alves, 2000) señala que el líder debe contar con cualidades de asertividad, empatía, habilidades de comunicación, autocontrol, confianza en los demás, persistencia, flexibilidad, aprecio de los demás, ayudar a los demás a desarrollarse, ser responsables, procurar identificar los problemas en sus estados primarios. Los verdaderos líderes son capaces de generar en los demás, la motivación de quien se siente parte de la organización (p.126). Con estas cualidades el verdadero líder será capaz de guiar y de conducir a sus seguidores hasta el logro de objetivos comunes.

Chiavenato (2019) Habla sobre la teoría de las relaciones humanas que toma en cuenta la influencia del liderazgo en el comportamiento de las personas; mediante el experimento de Hawthorne tuvo el mérito de demostrar la existencia de líderes informales que encarnaban las normas y expectativas del grupo, imponían control sobre el comportamiento de éste y ayudaban a los obreros a actuar como grupo social cohesionado e integrado, tanto a favor como en contra de las solicitudes de los superiores.

(Palomo, 2013) manifiesta que cualquier persona puede ser líder siempre y cuando cumpla las siguientes características.

- Sus ideas y sus acciones movilicen a otros para que luchen por sus objetivos.
- Consiga apoyo sin dar órdenes.
- No pida obediencia sino compromiso.

- Obtenga credibilidad a través de su comportamiento.
- Sea ejemplo y modelo para otros.
- Sea capaz de alterar el statu quo para generar proceso nuevo y revolucionario que cambie el entorno habitual.
- Experimente y corra riesgos.
- Visualice el futuro.
- Genere visión compartida.
- Fomente la colaboración y el trabajo en equipo.
- Actualizado y atento a los nuevos avances y tendencias.
- Que aprenda rápido.
- Potencie la creatividad y la innovación.
- Favorezca las sinergias dentro y fuera de la organización.
- Comunique adecuadamente los cambios a sus colaboradores.
- Siga un planteamiento proactivo. Etc.

(Domínguez, s.f.) por su lado, distingue las siguientes cualidades: “comunicación, equilibrio, colaboración, trabajo en equipo, visión y sensibilidad, entre otros atributos”. Dubrin, citado por (Domínguez, s.f.) refiere que las siguientes cualidades son requisitos indispensables para ser un líder auténtico: la confianza en uno mismo; la comunicación con los demás; el desarrollo de la credibilidad; el aspecto humano en los equipos de trabajo; la delegación de autoridad; la toma de decisiones en el grupo; la dirección ante una crisis; la capacitación y facilitación; la consejería y tutoría. Estos atributos no necesariamente son innatos, sino que pueden y son desarrollados a través del aprendizaje y de la práctica. (Ramírez, s.f.) en su estudio “El líder, ¿nace o se

hace?” arribó a la conclusión de que el ser líder se puede enseñar y desarrollar a cualquiera que tenga el deseo de aprender y se esfuerce para lograrlo.

(Kotter J. , 1996) define al líder con las siguientes cualidades:

- Desarrollan una fascinante visión sobre el futuro, y luego llevan a cabo las estrategias necesarias para hacerla realidad.
- Comunican su visión a todas aquellas personas que serán necesarias para llevarla a cabo.
- Propician la creación de equipos que ayuden a hacer realidad la visión.
- Motivan e inspiran a las personas involucradas, para que logren sortear los obstáculos.
- Se concentran en fomentar el cambio.
- Como se puede observar, el líder no trabaja solo, no impone sus ideas, sino que inspira y convence a los demás para que las hagan suyas y juntos alcancen las metas propuestas.

2.1.3. Liderazgo directivo

Díaz (2015) “Es asumido por un líder directivo que cumple con la función de brindar información a sus empleados sobre las tareas que tienen que cumplir y la forma como las tienen que desarrollar en su quehacer dentro de la organización. Es decir, se trata de un estilo en el que el líder dirige a los empleados empleando como mecanismo principal su autoridad.

Para mejor comprensión sobre la primera variable se detalla algunas definiciones:

2.1.3.1. Teoría del liderazgo directivo

Para Martínez (2015) “Es el cúmulo de destrezas que una persona debe tener para influenciar de manera directa en la forma de pensar y/o de actuar de una o varias personas. Utiliza la motivación para alcanzar los objetivos a través del cumplimiento de cada una de sus tareas. Con un desempeño eficiente que facilita los logros de objetivos a través de la utilización de diferentes herramientas. Un valor agregado de todo líder es el carisma y la seguridad al expresarse; además de la capacidad para establecer relaciones sociales”.

Por otro lado, Morales (2016), dice: “El liderazgo es una de las condiciones básica y universal del ser humano. Esta condición tiene sus inicios en el seno familiar en donde los padres ejercen una influencia sobre los hijos que puede ser positiva o negativa. Posteriormente, las organizaciones civiles, principalmente las instituciones educativas impulsan en cada uno de los sujetos la consolidación de cierto tipo de liderazgo”.

2.1.3.2. Enfoques del liderazgo directivo

2.1.3.2.1. Enfoque conductual

Este enfoque se centra en el comportamiento directivo y “busca identificar los aspectos situacionales que moderan el impacto que la conducta o rasgos del líder tienen sobre la eficacia del grupo” (Thieme & Treviño, 2012) De acuerdo a este enfoque, son dos dimensiones que caracterizan a un líder efectivo: las conductas orientadas a la consecución de la tarea y las que

tienen como fin el mantenimiento de la mejora de las relaciones entre el líder y los seguidores (Castro A. , 2007).

2.1.3.2.2. *Enfoque situacional*

En este enfoque se “hace hincapié en el contexto situacional”, las teorías que la defienden sostienen que los patrones de conducta no son óptimos para todos los contextos, sino que el líder tiene que ser capaz de adaptar su estilo de liderazgo a la situación que tenga que enfrentar (Castro A. , 2007)

(Ganga & Navarrete, 2013) gracias a este enfoque se ha comprendido el liderazgo desde una visión más dinámica y flexible.

Estos autores lo explican así:

El liderazgo eficaz dependerá del nivel de desarrollo de los colaboradores, así un subordinado con un nivel de desarrollo alto en competencia y dedicación requerirá un estilo de liderazgo Delegación; un subordinado con dedicación variable y competencia media-alta requerirá un estilo de liderazgo Asesoramiento; un subordinado con dedicación baja y competencia baja requerirá un estilo de liderazgo Supervisión; un subordinado con una dedicación alta y competencia baja requerirá un estilo de liderazgo Control, Se observa que el líder no tiene un esquema de actuación pre establecido, rígido e inflexible, sino que actúa de acuerdo a las necesidades de los colaboradores.

2.1.3.2.3. Enfoque transformacional

Este es uno de los enfoques más estudiados en la actualidad, “considera tanto los rasgos y conductas como las variables situacionales, dando lugar a una perspectiva más abarcadora que el resto de las orientaciones descriptas” (Yulk y Van Fleet, 1992, citado por (Ganga & Navarrete, 2013)

Bernard Bass, el propulsor de este enfoque lo describe desde los efectos que produce el líder en sus seguidores, de su capacidad para concienciarlos acerca del valor de los resultados que se obtienen al realizar las tareas asignadas (Lupano & Castro, 2008) De acuerdo a Burns (1978) citado por (Lupano & Castro, 2008), los líderes también modifican sus conductas cuando reciben respuestas de apoyo o de resistencia por parte de sus seguidores.

2.1.3.3.Principios del liderazgo directivo

(Gajardo, 2016) cita a MacBeath, Swaffield y Frost (2009) como autores de los principios que relacionan el liderazgo pedagógico y el aprendizaje de los estudiantes, los cuales son los siguientes:

- a) **Centrarse en el aprendizaje como actividad:** Este principio considera cinco aspectos importantes: todos en la institución educativa son aprendices; el aprendizaje se produce en la interrelación de los procesos cognitivos, emocionales y sociales; la eficacia del aprendizaje depende del contexto y los estilos de aprender; la capacidad de liderazgo es producto

de la experiencia; y las oportunidades para poner en práctica el liderazgo mejoran el aprendizaje.

- b) **Crear condiciones favorables para el aprendizaje:** Este principio toma en cuenta los siguientes aspectos: todo el mundo tiene la oportunidad de reflexionar sobre el aprendizaje, su naturaleza, así como las habilidades y procesos del mismo; los espacios físicos y sociales estimulan los aprendizajes; los entornos seguros permiten tomar riesgos, hacer frente al fracaso y responder a los desafíos de manera positiva; las herramientas y estrategias mejoran el aprendizaje.
- c) **Promover un diálogo sobre el liderazgo y el aprendizaje:** Principio que considera los siguientes aspectos: transferencia de las prácticas de liderazgo para el aprendizaje; promover la investigación colegiada sobre el aprendizaje y el liderazgo; lograr la coherencia a través del intercambio de valores, concepciones y prácticas; la comunidad educativa comparte la responsabilidad del liderazgo; formar redes.
- d) **Compartir del liderazgo:** Este principio incluye los siguientes aspectos: formar comunidades de aprendizaje en las instituciones educativas; fomentar el liderazgo compartido; considerar la experiencia y conocimientos de todos los miembros de la comunidad educativa; promover patrones de colaboración en el trabajo.
- e) **Establecer una responsabilidad común por los resultados:** Se consideran los siguientes aspectos en este principio: elección informada; la responsabilidad como condición para la rendición de cuentas; congruencia con los valores de la escuela; reformulación de la política y la práctica cuando entran en conflicto con los valores fundamentales;

autoevaluación en el aula, escuela y comunidad; sostenibilidad, sucesión y legado.

Estos principios orientan la gestión con liderazgo pedagógico que permitirán que se logren aprendizajes exitosos en las escuelas.

2.1.3.4. Características del liderazgo Directivo

Uzcátegui (2011) menciona que el liderazgo directivo presenta una serie de características siendo las siguientes:

- Cuenta con la motivación dando el impulso a los diferentes equipos de trabajo.
- Los líderes educativos presentan una pasión en el desarrollo de la gestión en las instituciones educativas siendo el ámbito de la educación una pieza clave para el éxito en la vida de las personas.
- En relación a la adaptabilidad las organizaciones se vuelven más competitivas en el mercado educativo, ya que por efecto de la globalización y el cambio constante de la tecnología exige que el sector educativo tenga líderes flexibles y sean capaces de transformar paradigmas educativos.
- Tomando en cuenta la autorregulación los líderes directivos tienen un control de sus emociones ante los diferentes problemas que se pueda presentar en la institución educativa. Cuando existe el control de las emociones la institución estará abierta a los cambios positivos.
- Los líderes directivos deben de identificarse reconociendo sus fortalezas y debilidades para poder realizar una autoevaluación aprendiendo de sus errores para que posteriormente no se cometan.

En la misma línea Clegg (2000) mencionó que:

Desde el punto de vista de los trabajadores que integran una organización cuentan con mejores resultados al sentirse motivados siendo esta característica que pertenece al liderazgo directivo, favoreciendo al cumplimiento de las actividades de la institución educativa. Por lo tanto, un líder educativo es aquella persona que motiva impulsando al logro de las metas.

a) Estilos de Liderazgo Directivo

Según Casales, citado por Macias (2015) menciona “Existen dos factores o tendencias psicológicas que afectan el estilo considerando principalmente dos aspectos y son:

- El interés y la preocupación del que administra la actividad (productividad).
- El interés y la preocupación del que dirige por las relaciones humanas”.

Para Likert, mencionado por Yangali (2020) clasifica cuatro estilos de Liderazgo directivo que se desglosan en una organización que son las siguientes:

b) Liderazgo directivo autoritario coercitivo

Liendo (1995, p. 152) en este estilo de liderazgo, la decisión en su mayoría se hace de manera unidireccional, esto quiere decir que la decisión que se elige debe ser cumplida y existe la posibilidad de contar con una serie de castigos o sanciones, en esta clase de autoridad no existe en las pautas del liderazgo democrático. En muchas ocasiones la coerción es esencial, necesario

o conveniente en una situación, siempre y cuando signifique el ejercicio del poder delegado en una autoridad por los subordinados”.

Asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno.

Este tipo de liderazgo se identifica por tener los siguientes elementos:

- **Método:** El líder usa la fuerza, que proviene de la posición oficial del cargo de director dentro de la burocracia institucional sobre sus seguidores.
- **Estilo:** El líder ordena sin consultar a los trabajadores y sólo espera el cumplimiento de ellos, quienes muestran poca madurez laboral y psicológica.
- **Estrategia:** Se alinea con el centralismo burocrático, el sistema de información es vertical y cerrado, la participación es limitada y controlada, la toma de decisiones es cerrada, todo está centrado en el líder. La respuesta pedida a los subalternos es la
- **Obediencia y adhesión a sus decisiones:** El autócrata observa los niveles de desempeño de sus subalternos con la esperanza de evitar desviaciones que puedan presentarse con respecto a sus directrices.

c) **Liderazgo directivo autoritario benevolente**

Ascanio (1995, p. 14) expresó que este tipo de liderazgo “otorga gran importancia al crecimiento y desarrollo de todos los miembros del grupo permitiendo que trabajen según el principio de consenso y toma de decisiones”. De igual manera trata de lograr que las relaciones interpersonales sean agradables y de óptima calidad, ya que este elemento le sirve de base para la efectiva marcha del grupo y la resolución de sus problemas.

En relación a este liderazgo existe la completa confianza y la tolerancia en relación a todas las decisiones que toma el líder, muchas veces los castigos son arbitrarios y pueden ser manejados. El líder toma decisiones tras potenciar la discusión del grupo, agradeciendo las opiniones de sus seguidores.

Este tipo de liderato se identifica por las siguientes características:

- **Método:** El líder usa la negociación y el arreglo recíproco, por el cual los miembros de la institución obtienen ciertas satisfacciones a cambio de mostrarse deferentes hacia el líder directivo.
- **Estilo:** Para lograr la eficacia, escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos y acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico.
- **Estrategia:** Las condiciones para realizar los trabajos son decididas en consenso, se favorece la participación y discusión entre los miembros para fijar reglas y tomar decisiones, el líder estimula el aporte de todos, la comunicación es abierta y flexible y se genera mayor integración entre los participantes.

d) Liderazgo consultivo

con respecto a este estilo de liderazgo, las decisiones que se toman son consultadas a los trabajadores ya que se construye de acuerdo a las ideas y opiniones, pero la decisión deriva de la gerencia.

Se caracteriza por tener los siguientes elementos:

- **Método:** El líder usa propuestas de los trabajadores para lograr los objetivos institucionales e individuales.
- **Estilo:** El líder no utiliza su poder, concede a sus seguidores un alto grado de

independencia en sus tareas cuando evidencian madurez laboral y psicológica o cuando son más hábiles y seguros que su líder.

- **Estrategia:** Existe ausencia de coordinación y orientación por parte del líder, no estimula el desarrollo de objetivos ni la formulación de normas para el mejor funcionamiento de la institución y de sus miembros, hay total libertad de decisión individual y grupal, el clima institucional es de improvisación y desorientación. El proceso de crecimiento grupal es confuso y desorganizado, los integrantes tienden a aburrirse y abandonan el grupo.

e) Liderazgo participativo

Líder Anárquico (Laissez-faire) el líder adopta un papel pasivo, abandona el poder en manos del grupo. En ningún momento juzga ni evalúa las aportaciones de los demás miembros del grupo.

Los miembros del grupo gozan de total libertad y cuentan con el apoyo del líder solo si se lo solicitan.

Esta expresión francesa significa "déjalo ser" y es utilizada para describir líderes que dejan a sus miembros de equipo trabajar por su cuenta. Puede ser efectivo si los líderes monitorean lo que se está logrando y lo comunican al equipo regularmente. A menudo el liderazgo laissez-faire es efectivo cuando los individuos tienen mucha experiencia e iniciativa propia. Desafortunadamente, este tipo de liderazgo puede darse solo cuando los mandos no ejercen suficiente control.

Se caracteriza por tener los siguientes elementos:

- **Método:** El líder usa recursos mutuos con los trabajadores para lograr los objetivos institucionales e individuales.
- **Estilo:** El líder utiliza muy poco su poder, concede a sus seguidores un alto

grado de independencia en sus tareas cuando evidencian madurez laboral y psicológica o cuando son más hábiles y seguros que su líder.

- **Estrategia:** Existe ausencia de coordinación y orientación por parte del líder, no estimula el desarrollo de objetivos ni la formulación de normas para el mejor funcionamiento de la institución y de sus miembros, hay total libertad de decisión individual y grupal, el clima institucional es de improvisación y desorientación. El proceso de crecimiento grupal es confuso y desorganizado, los integrantes tienden a aburrirse y abandonan el grupo.

2.1.3.5. Estrategias del liderazgo directivo

MINEDU (2018) Las estrategias básicas que permiten gestionar una Institución Educativa, orientada a lograr aprendizajes en los estudiantes, son principalmente:

2.1.3.5.1. Gestión para la mejora de las condiciones de los aprendizajes

La gestión para la mejora de las condiciones de aprendizaje es entendida como un enfoque de liderazgo y gestión escolar que se centra en optimizar los procesos de enseñanza-aprendizaje, mejorando el desempeño docente y promoviendo el desarrollo integral de los estudiantes. Algunos autores clave en este ámbito incluyen a Anderson (2010), UNESCO (2011), y Tapia (2003).

Los elementos clave de la gestión para la mejora de las condiciones de aprendizaje son los siguientes:

a) Planificación y estructuración institucional.

Carriazo et, al., (2020) La planificación puede surgir tanto de un problema existente como de la previsión de necesidades y

soluciones futuras de la institución. Por lo general, la elaboración de un plan contempla definir qué hacer, cómo hacerlo, con qué recursos, quién lo llevará a cabo y cuándo se debe realizar. Algunos sostienen que todas las demás funciones administrativas están condicionadas por esta actividad, dado que el administrador dirige, organiza, evalúa y supervisa todo lo relacionado con el proceso de planificación con un objetivo concreto.

Planificar implica optar entre diversas alternativas. El proceso administrativo es intrincado y lleno de incertidumbres, desafíos económicos, obstáculos de naturaleza humana, factores abstractos, entre otros. Debido a esto, las posibilidades de acción son múltiples, cada plan requiere la definición de objetivos y la elección de métodos razonables para alcanzarlos. Planificar es tomar decisiones anticipadas sobre lo que se debe hacer.

b) Infraestructura y recursos:

Asegurar que las escuelas cuenten con espacios adecuados, materiales didácticos y acceso a tecnología para facilitar el aprendizaje.

c) Prácticas pedagógicas:

Fomentar el uso de metodologías innovadoras, la participación activa de los estudiantes y la evaluación formativa para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

d) Apoyo a los docentes:

Brindar formación continua, recursos y herramientas para que los docentes puedan desarrollar sus competencias y mejorar sus prácticas.

e) Participación de la comunidad:

Involucrar a las familias, la comunidad y otras partes interesadas en el proceso educativo para crear un entorno de apoyo al aprendizaje.

f) Monitoreo y evaluación:

Realizar un seguimiento constante del progreso de los estudiantes y evaluar la efectividad de las intervenciones para identificar áreas de mejora.

2.1.3.5.2. Condiciones en funcionamiento que garantizan los aprendizajes.

Gagné et, al., (2020) el autor indica que para garantizar los aprendizajes, se requiere un conjunto de condiciones en funcionamiento que incluyen: voluntad y motivación del estudiante, un método de enseñanza adecuado, una buena distribución del tiempo y la presencia de un ambiente de aprendizaje propicio. Estos factores influyen directamente en la eficacia del proceso de aprendizaje.

Las condiciones necesarias y primordiales son las siguientes:

- a) **Condiciones físicas del aula:** El entorno del aula no había sido considerado como un factor que influyera en el transcurso del aprendizaje de los alumnos. Inicialmente, la importancia del aula apenas se reflejaba en la mayoría de los estudios y teorías explicativas. Sin embargo, con el tiempo, su relevancia teórica y práctica ha ido en aumento. En primer lugar, esto se logró al considerar algunos de los elementos del aula como variables de contexto. Posteriormente, se transformó en el punto central tanto de la investigación como de las intervenciones pedagógicas. (Coll & Solé, 2013).
- b) **Clima estudiantil:** Promover un ambiente estudiantil propicio a través de la gestión administrativa adecuada tiene un impacto en el logro de los conocimientos. Esto desempeña un rol significativo en el progreso del ámbito educativo, una necesidad que la comunidad demanda. Como líderes es crucial que tengan habilidades sociales y emocionales para trabajar de manera colaborativa con el personal y con toda la comunidad educativa. Este enfoque colaborativo crea un entorno de aprendizaje enriquecedor que facilita una educación efectiva y un proceso de aprendizaje gratificante.

No obstante, administrar el entorno escolar implica reconocer tanto el trabajo de un director destacado como el de un líder que tiene un entendimiento profundo de la administración educativa y aplica cuidadosamente las directrices. Se valora y destaca el trabajo de un director que ha logrado el éxito en esta función. (Misad, Misad, & Dávila, 2022).

- c) **Métodos de evaluación de la administración:** La evaluación se presenta como una herramienta destinada a la responsabilidad y transparencia. Este término abarca no solo el acto de asumir la responsabilidad por los éxitos y fallos de un plan o currículo, o la actuación profesional, sino también la obtención de comentarios con el fin de perfeccionar tanto la instrucción del profesorado como el avance académico y personal de los alumnos, y por ende, el funcionamiento global de la institución educativa. En este sentido, el análisis del rendimiento educativo. se puede concebir como un medio para crear conciencia sobre las actividades académicas y fomentar la introducción de innovaciones. (González & Ayarza, 1997).

Cualquier evaluación realizada en el ámbito educativo debe atender a funciones esenciales, tal como se mencionan a continuación (Posner, 1998):

- a) **Función diagnóstica:** La valoración de un proyecto o programa de enseñanza debe abarcar y describir las fases de planificación, implementación y administración del mismo. Debe ser una síntesis de sus logros y áreas de mejora, ofreciendo a los líderes educativos asesoramiento y dirección para implementar medidas que incrementen la excelencia en la educación.
- b) **Función instructiva:** El propio proceso de evaluación debe generar un resumen de los indicadores que evidencian la aplicación del currículo. De este modo los individuos participantes en el procedimiento, adquieren habilidades de evaluación y experimentan un nuevo enfoque de aprendizaje en su trabajo.

- c) **Función educativa:** La conclusión de la evaluación proporcionan a los docentes datos claros sobre la percepción de su labor por parte de compañeros, estudiantes y directivos académicos. Esto permite crear una estrategia para tratar las áreas de mejora identificadas en su desempeño profesional. Así, existe una conexión importante entre los resultados de la evaluación del programa educativo y las motivaciones y perspectivas de los profesores respecto a su labor.
- d) **Función de autoformación:** Esta función se evidencia principalmente cuando la evaluación ofrece pautas para que el encargado de la enseñanza dirija su trabajo académico, adapte sus cualidades personales y optimice sus logros.

2.1.3.5.3. *Requisitos que debe tener el director con liderazgo Directivo*

Pas Mases (2014), los requisitos que un líder directivo debe tener son:

a) *Conocimientos del sector e institucionales*

Se considera que un líder directivo debe de conocer el sector educativo en relación a las normativas, competencias, estrategias educativas, planes institucionales y entre otros documentos de gestión, así como debe de tener un conocimiento amplio de la realidad de su centro educativo como los objetivos, personal, cultura organizacional y entre otros aspectos.

b) *Relaciones institucionales*

Siendo este uno de los requisitos donde el líder directivo permita tener una relación con los docentes, padres de familia,

alumnos y personal administrativo generando el sentimiento de confianza.

c) *Reputación* e historial

Desde su puesto formal, el líder directivo debe ser creíble por su idoneidad y trayectoria. Sus antecedentes son muy importantes frente a la credibilidad de sus colaboradores como lo es su experiencia en la conducción de grupos humanos.

d) *Potencial y habilidades*

Los líderes directivos deben de tener aptitudes y actitudes que permitan potenciar esta característica, demostrando la competitividad profesional en la gestión educativa.

e) *Valores* personales

El desarrollo de los valores personales de los líderes directivos en la institución educativa es la base para desarrollar una gestión educativa adecuada logrando la calidad de enseñanza ya que los buenos valores deben ser practicados por toda la institución educativa.

f) *Motivación*

Los líderes son capaces de motivar y dar energía a sus colaboradores generando un buen clima laboral y premiando el compromiso con la calidad educativa.

2.1.4. *Acompañamiento pedagógico*

Con respecto al acompañamiento pedagógico, se han planteado diversas definiciones a lo largo de los años, debido a la disposición de una variedad de

contenidos que de cierta forma facilita su comprensión y contribuye al ámbito educativo. Para tener una aproximación del término, según Valle (2016) el acompañar refiere juntarse con otro u otros de la misma facultad para ocuparse de algún aspecto o negocio en común. Es así que, en los diversos estudios se define al acompañamiento como aquel seguimiento que se hace a una persona o grupo a través de la enseñanza con la finalidad de orientarlos para lograr cambios en los patrones de conductas de aquellas personas comprometidas con su labor y que de alguna manera repercute en el proceso de enseñanza – aprendizaje.

En este sentido, desde el punto de vista teórico Ortiz y Soza (2014) mencionan que, el acompañamiento pedagógico es considerado como aquel acto de ofrecer asesorías (permanentes, planificada, contextualizada, interactiva, respetuosa) y el despliegue de estrategias, mediante las cuales un individuo especializado realiza visitas y brinda orientaciones en temas importantes para el fortalecimiento de la labor docente. En otras palabras, es el acompañar a una persona u otros a través de la dirección del aprendizaje, con el apoyo de estrategias para llevar a cabo un desempeño educativo efectivo (Pacheco, 2015). De este modo, el acompañamiento es considerado como un soporte que se le ofrece a cada docente para que califiquen su labor pedagógica y así mejoren los aprendizajes de los estudiantes en general (Palomino, 2017).

Por ello, el Minedu (2018) y Esteban (2019) considera que dicha acción requiere del conocimiento y la aplicación de un conjunto de fases en forma secuencial para su ejecución, los cuales son:

- a) **La fase de sensibilización**, donde se concientiza a la comunidad educativa sobre la importancia del acompañamiento pedagógico en la educación, a

fin de motivarlos para que participen.

- b) **La fase de diagnóstico**, donde el acompañante busca identificar las fortalezas y debilidades de los docentes acompañados para que se elabore el plan de acompañamiento de forma consensuada.
- c) **La fase de desarrollo**, donde se aplica el plan con el apoyo de algunas estrategias (visita en aula, grupos de interaprendizajes, trabajo colegiado, entre otros), las cuales permiten observar el desempeño docente, registrar información y promover la reflexión.
- d) **Por último, la fase final o de cierre**, donde se realiza un balance de los desempeños logrados por los docentes.

Así mismo, según Jugo (2014) y Torres (2019) para llevar a cabo este proceso pedagógico se requiere tomar en consideración el siguiente proceso que conlleva a lo siguiente:

- a) **Preparación para la visita de acompañamiento**, donde de forma colegiada se elabora el plan de acompañamiento en función a las debilidades encontradas en el grupo docente y de las cuales se considera un cronograma como elemento de soporte para su ejecución, es más en este proceso se da a conocer todos los alcances necesarios sobre la planificación conjunta.
- b) **Ejecución**, se genera los espacios de asesorías previa comunicación y coordinación con los agentes educativos, apoyándose de algunos instrumentos que facilitan el propósito del acompañamiento.
- c) **Después de la ejecución del plan de acompañamiento**, donde se procesa toda la información recogida dentro los ambientes educativos para el reporte correspondiente, a fin de que el docente tome decisiones adecuadas

en base a sus prácticas realizadas y realice un compromiso de mejora.

2.1.4.1. Objetivo del acompañamiento pedagógico

El acompañar a los docentes dentro de las instituciones educativas tiene como finalidad poder conocer en qué condiciones se está llevando a cabo el aprendizaje y desarrollar en el grupo docente un conjunto de capacidades que le permitan llevar el proceso de enseñanza de manera efectiva (Ortiz y Soza, 2014). De esta manera, con la ejecución del acompañamiento pedagógico se busca el desarrollo personal (promover la reflexión individual y grupal como medio de fortalecimiento de la autonomía profesional), el desarrollo curricular con un enfoque intercultural-holístico (orientar los procesos de construcción curricular con una mirada integradora), una reforma institucional (desencadenar procesos de cambios a nivel pedagógico y de gestión), una gestión descentralizada (fomentar la participación democrática de todos los actores educativos) y una convivencia intercultural (promocionar una cultura escolar colaborativa basada tanto en el diálogo como en la democracia y el respeto) (Araujo, 2015).

Se puede decir que el acompañamiento pedagógico se centra en mejorar el quehacer docente, debido a que asumen un rol importante dentro de la formación escolar, el cual requiere de un conjunto de competencias que contribuyan a su desarrollo y en consecuencia también al aprendizaje de los estudiantes. Por ejemplo, permite aportar competencias tanto cognitivas, actitudinales como procedimentales en el docente, producto de la reflexión de su práctica pedagógica (Porras, 2016).

2.1.4.2. Características del Acompañamiento Pedagógico

Tal como se ha mencionado el proceso de acompañamiento al docente es un aspecto muy importante para el logro de aprendizaje de los estudiantes como un resultado de la atención a las causas y el flujo educativo. Al margen de las estrategias que se ha podido describir, este conjunto de acciones tiene características que denotan una interrelación que conllevan a que nuestros docentes alcancen las competencias definidas en el Marco del Buen Desempeño Docente, con sustento en la Resolución Viceministerial N° 290 (MINEDU, 2019) podemos mencionar características de acompañamiento externo que no difiere del interno en demasía.

- Estar situado y desde la institución educativa y parte de situaciones reales de la práctica pedagógica.
- Estar orientado al desarrollo de las competencias profesionales de los docentes para la mejora de su práctica pedagógica y su incidencia en los aprendizajes de los estudiantes.
- Ser progresivo, en función del desarrollo de las competencias profesionales de los docentes.
- Ser flexible, en función de las necesidades formativas individuales y colectivas de los docentes y las características del contexto en el que se desarrolla.
- Ser participativo, fomentando las relaciones entre pares y estableciendo canales que permitan recoger sus ideas, percepciones para que evalúen y retroalimenten la calidad del acompañamiento que reciben.

- Afianzar el liderazgo pedagógico del directivo para dar sostenibilidad a la mejora de la práctica docente.

2.1.4.3.Elementos del acompañamiento pedagógico

a) Observación y retroalimentación:

Quezada & Salinas (2021) explican que la retroalimentación es un proceso de diálogo continuo en el que es fundamental considerar las percepciones tanto de los acompañantes como del acompañado. Esta retroalimentación promueve la autorregulación y su objetivo principal es mejorar el aprendizaje. Asimismo, se destaca la importancia de esta práctica para el desarrollo profesional del docente, ya que, a través de ella, el educador puede obtener información relevante sobre su práctica pedagógica y analizar aspectos como actitudes, creencias, responsabilidades y en especial, sus métodos de enseñanza. Utilizando esta información, el docente puede llevar a cabo una reflexión crítica sobre su propio desempeño.

La observación no solo es fundamental para la investigación científica, sino que también es una herramienta invaluable para facilitar el aprendizaje. Por esta razón, se emplea en diversos campos para impulsar el avance de habilidades deseadas, y se lleva a cabo en procesos de educación, entrenamiento, formación y mejora constante.

Observar de esta manera implica considerar ciertas condiciones para que la información recopilada sea útil. Algunas de estas condiciones están relacionadas con el proceso mismo de observación, como la determinación de los enfoques específicos, el rol del observador y el registro de lo observado. También es importante considerar cómo se devuelve la

información al observado para que pueda beneficiarse de ella. En conjunto, estas condiciones aseguran que la observación sea un instrumento eficaz para la adquisición de conocimientos y el crecimiento personal y profesional. (Haro, 2014). La observación es una actividad que utilizamos frecuentemente en nuestra vida diaria. Continuamente, hacemos uso de nuestra vista para presenciar y atender a los eventos que suceden a nuestro alrededor. Es una forma natural de adquirir conocimiento. No obstante, rara vez la utilizamos de manera sistemática o metódica. (Flores, 2009).

b) Asesoramiento y orientación:

En el ámbito educativo, el asesoramiento se relaciona con la profesionalización de las reformas, lo que ha dado lugar a la aparición de un grupo de especialistas conocidos como agentes de cambio. Estos expertos están preparados para implementar y difundir en las escuelas las mejoras propuestas y alentadas por las administraciones educativas. (Popkewitz, 1988).

La implementación del asesoramiento dio lugar al desarrollo de mecanismos de supervisión más sutiles, con el objetivo de sustituir la autoridad formal por la influencia mutua entre colegas, los mecanismos implementados en sus fases iniciales eran relativamente básicos y se ajustaban a la ideología gerencial de los primeros esfuerzos de cambio curricular. Su función principal era neutralizar la influencia del profesorado para evitar que su supuesta incompetencia afectara los programas elaborados por equipos de expertos con renombre. Sin embargo, debido al fracaso continuo de este enfoque, que se basaba en una visión negativa del

profesorado, se produjo un cambio gradual hacia la búsqueda de formas más atractivas de desarrollar el asesoramiento. (Rodríguez M. , 2011).

Los atributos más distintivos del asesoramiento son los siguientes (Rodríguez M. , 1996)

- Conlleva un intercambio o comunicación de doble vía centrada en ofrecer asistencia.
- No restringe la habilidad del asesorado o asesora para elegir y tomar decisiones.
- Se desarrolla entre profesionales de igual estatus, sin distinciones de jerarquía o autoridad.
- Los participantes pueden ser individuos, grupos o instituciones.
- Se tratan temas y desafíos que emergen de la experiencia profesional.
- Se fundamenta en acuerdos que son resultado de negociaciones.
- La solución del problema incluye el fortalecimiento de habilidades para enfrentar con éxito problemas similares.

2.1.4.4. Estrategias del acompañamiento pedagógico

El Minedu (2018) en la Resolución Viceministerial N. ° 028 - 2019 establece una serie de estrategias formativas que favorece la efectividad del acompañamiento pedagógico en beneficio de la calidad educativa que reciben los estudiantes:

a) Visita a las aulas

Se enfoca en la observación de una clase previamente planificada por el docente (Loli, 2017). Al respecto, Araujo (2015) menciona que, para llevar a cabo las visitas se requiere tomar en cuenta lo siguiente:

- Se elabora previamente un plan de visitas con los insumos necesarios que van acorde a las necesidades identificadas en el docente.
- Consiste en reuniones planificadas entre pares cuyo objetivo es reflexionar sobre la labor docente y ahondar en el análisis de los aspectos obtenidos de las visitas en aula (Azaña, 2018). Por lo que, según Arias (2018) es como un espacio que debe ser aprovechado por el equipo docente durante sus tiempos libres con el propósito de puntualizar temas comunes que se pone en evidencia dentro de las aulas.
- Los GIA pueden ser de dos tipos: (a) institucionales, se realiza entre los docentes de un mismo colegio; e (b) interinstitucionales, donde la reunión se lleva a cabo con docentes provenientes de otras instituciones (Loli, 2017). Estos espacios permiten compartir problemas e intereses comunes para plantear de forma colectiva alternativas que favorezcan la mejora del quehacer pedagógico.
- En esa misma línea, Rodríguez et al. (2016) consideran a los grupos de interaprendizaje como aquellos micro talleres que deben ser desarrolladas varias veces a lo largo del año. Por esa razón, la cantidad de talleres debe equivaler a un mínimo de 7 grupos de interaprendizajes
- El acompañante ingresa a las aulas para observar y registrar información sobre el proceso de enseñanza.
- Se realiza el análisis de la información en base a las fortalezas, necesidades y aspectos a mejorar los cuales fueron identificadas durante la observación de una sesión de aprendizaje.
- Se orienta al docente para la reflexión crítica.

Para ello, es necesario algunos instrumentos que sirven como apoyo,

tales como cuaderno de campo (registro donde se toma nota sobre lo que sucede en el aula) y una rúbrica de observación (donde se describen una serie de acciones que lleva a cabo el docente). Ambos instrumentos son relevantes en esta forma de acompañamiento, debido a que orientan la reflexión y retroalimentación de la labor pedagógica.

Por otra parte, la visita en el aula debe ser sistemática y permanente, donde en cada una de ellas se consideren los resultados de lo anterior para planificar la siguiente, a fin de poder observar las mejoras y debilidades de las prácticas que de alguna manera influyen en el logro de los aprendizajes. Por ello, el acompañante debe elaborar un plan que responda a las necesidades de cada docente a través de una coordinación con los actores socioeducativos (Huanca, 2015). Al respecto, Balarin y Escudero (2018) refieren que las visitas realizadas deben ser un aproximado de 8 observaciones en aula al año (mínimo una vez al mes), y cada una debe tener un promedio de 4 horas mínimas por día, puesto que las dos primeras horas deben ser dirigidas a la observación y lo restante a la retroalimentación.

c) Grupo de interaprendizaje

Consiste en reuniones planificadas entre pares cuyo objetivo es reflexionar sobre la labor docente y ahondar en el análisis de los aspectos obtenidos de las visitas en aula (Azaña, 2018). Por lo que, según Arias (2018) es como un espacio que debe ser aprovechado por el equipo docente durante sus tiempos libres con el propósito de puntualizar temas comunes que se pone en evidencia dentro de las aulas.

Los GIA pueden ser de dos tipos:

- a) **Institucionales**, se realiza entre los docentes de un mismo colegio.
- b) **Interinstitucionales**, donde la reunión se lleva a cabo con docentes provenientes de otras instituciones (Loli, 2017). Estos espacios permiten compartir problemas e intereses comunes para plantear de forma colectiva alternativas que favorezcan la mejora del quehacer pedagógico.

En esa misma línea, Rodríguez et al. (2016) consideran a los grupos de interaprendizaje como aquellos micro talleres que deben ser desarrolladas varias veces a lo largo del año. Por esa razón, la cantidad de talleres debe equivaler a un mínimo de 7 grupos de interaprendizajes al año, donde por lo menos se lleve a cabo una vez al mes (Balarin y Escudero, 2018) y con una duración mínima de 2 horas (Minedu, 2019).

c) ***Reunión de trabajo colegiado***

Es aquella reunión que se lleva a cabo con el conjunto de profesionales que conforman una institución educativa, a fin de fortalecer el intercambio de los diferentes puntos de vista de los docentes para responder de forma inmediata a las necesidades y desafíos tanto a nivel pedagógico como de gestión que hayan sido identificados (Luyo y Tipula, 2018). Es decir, en estos espacios se busca tratar temas en común que permitan asegurar los propósitos educativos (Vargas, 2018).

Por otro lado, el Minedu (2018) refiere que las reuniones de trabajo colegiado que se desarrollan en las escuelas tienen como finalidad principal sensibilizar a los docentes y directivos sobre la necesidad de mejora de los aprendizajes como también de las

mismas practicas pedagógicas con el propósito de establecer compromisos y metas a nivel institucional para la implementación de un plan. Por lo que, se deben dar como mínimo 3 reuniones de trabajo colegiado con un promedio de 4 horas por cada una. En este sentido, según Gonzales (2018) se lleva a cabo las siguientes acciones: sensibilizar para crear condiciones que favorezcan el acompañamiento, formular una propuesta de acorde al contexto, asesorar la planificación, evaluación y desarrollo de las unidades y sesiones de aprendizaje, acompañar, autoevaluar, analizar y realizar un compromiso.

Finalmente, las reuniones de trabajo colegiados permiten a la comunidad educativa reflexionar, acordar y tomar decisiones sobre determinados asuntos que de alguna manera preocupan o demandan en las escuelas (Escobar, 2018). Por ello, se asumen algunas reglas básicas para un buen clima escolar en el que se evite llevar los problemas académicos a lo personal.

2.2. Marco Conceptual

Liderazgo: El liderazgo es el elemento más influyente dentro de la escuela, después de la labor docente en el aula, en cuanto a la contribución al éxito en el aprendizaje de los estudiantes. (Leithwood, What we know about successful leadership, 2005).

Liderazgo Directivo: Para Harold y Heinz (2001):

El liderazgo directivo es una compleja trama de requisitos que un individuo debe satisfacer para poder hacer cumplir los objetivos institucionales en épocas de transformación. Dichas transformaciones del sector educativo requieren una mayor

profesionalización de los recursos humanos y al mismo tiempo una optimización de los recursos materiales.

Liderazgo autoritario: Fundamenta su liderazgo en el autoritarismo, donde el líder toma las decisiones y los miembros las llevan a cabo. (Zuzama, 2014).

Equipo directivo: De acuerdo a Organización de Estados Iberoamericanos (2015) considera que:

El equipo directivo tiene una mirada panorámica sobre la escuela. Mira en simultáneo la labor de todos los docentes y el aprendizaje de todos los alumnos. Además, a lo largo de los años, el equipo directivo identifica y fortalece la continuidad entre los cursos.

Acompañamiento: Es una actividad educativa con propósito que se basa en la proximidad, en la disposición para influir y ser influenciado por los demás, con el propósito principal de promover el crecimiento de sus habilidades y capacidades. (Jaramillo, Osorio, & Narváez, 2011)

Acompañamiento pedagógico: Rodríguez (2011) plantea como “la producción de estrategias o acciones para motivar alumnos con el fin de buscar la educación de calidad e igualdad en los estudiantes”.

Dirección: Hernández citado por Santiago (2017), considera que “es aquella unidad administrativa dónde se coordinan las diferentes actividades de las instituciones permitiendo desarrollar el liderazgo, planificación estratégica y la toma de decisiones”.

Educación: Para Morin (2009), la educación asume la complejidad de lo humano en la acción educativa. La acción educativa es compleja, porque, en ella,

los educandos junto con los educadores encuentran posibilidades de autoconstrucción de su auto **Función directiva:** Para Fullan y Stiegelbaue (2000)” es aquella habilidad de Liderazgo para cumplir con los objetivos de la institución, desarrollando un control de las actividades teniendo como objetivo el éxito y la subsistencia en el tiempo.

Gestión Escolar: de acuerdo a la Secretaría de Educación en Pública de México (2004) “es considerada como un conjunto de acciones donde participan los agentes educativos para el generar condiciones que puedan favorecer a la Institución Educativa, conteniendo planes y objetivos que sirvan de guía”.

Institución Educativa: La institución educativa, de acuerdo a Gonzáles citado por Vanegas (2002) indica que “es una organización social se establece en torno a una profecía inicial legítima que consiste en preparar al sujeto para el trabajo y la vida pública.”

Aprendizaje: Una alteración en la actitud o habilidad de las personas que se puede mantener y que no se debe únicamente al proceso natural de desarrollo y crecimiento. (Gagné, 1965).

Comunidad: Grupo de personas que residen en el mismo lugar donde se encuentra situada la escuela. (INET, 2003).

Evaluación: Fase del proceso educativo cuyo propósito es supervisar de manera sistemática en qué medida se han logrado los resultados anticipados, conforme a los objetivos previamente establecidos. (Lafourcade, 1972).

Formación: Una manera de objetivarse y subjetivarse en un movimiento dialéctico constante que va más allá, es un esfuerzo personal, una labor del propio ser sobre sí mismo. (Torres, 2013).

Gestión académica: Representa un nuevo modelo en el que se implementan los principios básicos de la administración y la gestión en el ámbito particular de la educación. (Correa, 2016).

Observación: Método de recolección de datos que implica esencialmente observar, recopilar e interpretar las acciones, conductas y eventos de individuos u objetos. (Pérez, 2021)

Participación activa: La participación activa se refiere a la situación en la que una persona demuestra una clara disposición, voluntad e interés en asuntos que le impactan, especialmente en su educación. Implica tener la conciencia y la creencia, al menos, de saber lo que se desea, se hace y se persigue. (Pasek, 2015).

Planificación: Es el procedimiento de fijar objetivos y seleccionar los métodos adecuados para lograr esos objetivos. (Stoner, 1996)

Seguimiento: Conjunto de medidas destinadas a verificar el grado de cumplimiento de los objetivos establecidos en términos de eficiencia y eficacia. (García E. , 2013).

2.3. Antecedentes Empíricos de la Investigación

2.3.1. Antecedentes Internacionales

Aravena, (2020) en su tesis titulada: “Acompañamiento pedagógico como estrategia de mejora de las prácticas en aula y el desarrollo profesional docente.” Su finalidad es analizar las estrategias de acompañamiento pedagógico para evaluar su influencia en el progreso profesional de los docentes y en el perfeccionamiento de su actuación en las aulas de las instituciones educativas de la comuna de Temuco, en la región de La Araucanía, Chile., la investigación se compone de tres estudios empíricos, abordados desde una perspectiva metodológica mixta con alcance exploratorio-descriptivo a una población de 240 profesionales, distribuidos en 160 docentes y 120 directivos para el primer estudio. En el segundo estudio participaron 60 docentes y 40 directivos escolares. Para el tercer estudio la población está compuesta por 16 docentes. Los hallazgos señalan que la implementación de rúbricas ideográficas tiene un efecto significativo en fomentar una retroalimentación orientada y formativa. Esto, a su vez, aporta significativamente a la mejora de la calidad de los diálogos pedagógicos, centrándolos más en el proceso de aprendizaje de los estudiantes.

En conclusión, se observa que el asesoramiento pedagógico puede ser una poderosa táctica para el avance profesional de los educadores dentro de las escuelas, principalmente cuando se enfoca en el aspecto formativo y se basa en la colaboración y la involucración democrática de todos los participantes en el ámbito educativo. En consecuencia, es necesario que las comunidades escolares adopten modalidades de asesoramiento que se centren en fortalecer la

profesionalización y el acompañamiento pedagógico, considerándolos como factores primordiales que afectan el proceso de aprendizaje de los alumnos.

Ortiz et, al,. (2021) En su estudio titulado “Incidencia del liderazgo directivo en la calidad educativa de la Institución Educativa Alfonso López Pumarejo y Escuela Normal Superior Indígena de Uribia” busca determinar cómo el liderazgo del director docente impacta en la calidad educativa de la Institución Educativa Alfonso López Pumarejo y la Escuela Normal Superior Indígena de Uribia. Este estudio se basa en un enfoque cualitativo, con el objetivo de examinar y establecer la estrategia óptima para fortalecer la calidad educativa. Este análisis parte de las percepciones de la comunidad educativa sobre el liderazgo directivo. Asimismo, el estudio tiene un alcance descriptivo y adopta un diseño de investigación-acción participativa. Dicho diseño emplea una metodología que explora la realidad de un fenómeno o situación a través de la participación activa de los involucrados, quienes son a la vez investigadores y sujetos de estudio, y asumen el compromiso de transformar su propia realidad. La población estuvo conformada por dos docentes de la Escuela Normal y dos docentes de la Institución Educativa Alfonso Pumarejo. Como resultados se presenta la participación de los asistentes indica su preocupación por optimizar la calidad educativa de la institución y reconocen la importancia del liderazgo como un instrumento clave para alcanzarlo. Desde las entidades educativas municipales, particularmente la Secretaría de Educación, ven con buenos ojos la realización de estos proyectos y destacan la necesidad de capacitar al personal docente y directivo para elevar la calidad educativa del municipio, como lo expresó la representante de la secretaría de educación. Para los integrantes de la

comunidad educativa de la Escuela Normal Superior Indígena, este proyecto se valora por la relevancia del liderazgo en la práctica docente, en la capacitación de maestros y en el mejoramiento del aprendizaje de los estudiantes. En conclusión, se observa que el liderazgo directivo se manifiesta a través de prácticas que promueven el robustecimiento de una cultura escolar enfocada en el sentido de pertenencia y la identificación con la misión de la institución., particularmente en la Escuela Normal. Estas prácticas, vinculadas al liderazgo transformacional, son solo ejemplos y se requeriría seguir indagando al respecto.

2.3.2. Antecedentes Nacionales

Cueva, (2021) en su tesis titulada: “Liderazgo directivo y acompañamiento pedagógico en la competencia docente en la Institución Educativa N° 7093, Villa el Salvador, 2021” cuyo objetivo principal es determinar la influencia del liderazgo directivo y el acompañamiento pedagógico en la competencia docente en la Institución Educativa N° 7093, Villa el Salvador, 2021. La investigación se realizó bajo un enfoque cuantitativo, correspondiente a un diseño no experimental básico, y es un estudio correlacional causal multivariable. La muestra censal consistió en 84 docentes, a quienes se les aplicó una encuesta con validación de expertos y alta fiabilidad. Los resultados mostraron que el 25.1% de la variabilidad en las competencias de los docentes en el aula y su rol en la institución educativa se atribuye al liderazgo directivo y al acompañamiento pedagógico. Esto nos permite afirmar, con un 95% de confianza, la refutación de la hipótesis nula.

Rivera, (2022) en su tesis titulada: “Liderazgo directivo y acompañamiento pedagógico en Instituciones Educativas de Santiago de Cao-Ascope 2022 El propósito central de este estudio es explorar la conexión entre el liderazgo directivo y el acompañamiento pedagógico en instituciones educativas de Santiago de Cao -

Ascope, durante el año 2022. Se trata de una investigación básica, no experimental, con un enfoque cuantitativo y un diseño descriptivo correlacional. La muestra estudiada incluye a 50 docentes, a quienes se les administraron dos encuestas, una para cada variable. Los resultados revelaron que la mayoría de los docentes, el 70% (35 docentes), alcanzan un nivel de liderazgo directivo calificado como bueno, seguido por un 30% (15 docentes) que alcanza un nivel excelente. Se destaca además que no se registraron puntajes en los niveles muy malo, malo y regular. En sus conclusiones el autor señala la variable de liderazgo directivo obtuvo su mayor calificación en el nivel bueno con un 70% (35 docentes). En cuanto a las dimensiones específicas, el nivel bueno alcanzó un 62% en la dimensión de gestión institucional, un 68% en gestión administrativa, un 78% en gestión pedagógica, y un 56% en la dimensión relacionada con los estilos del directivo.

2.3.3. Antecedentes Locales

Apaza, (2022) en su tesis titulada: “Liderazgo transformacional y acompañamiento pedagógico desde la perspectiva docente de Instituciones Educativas públicas de la provincia de Cusco, 2022”. El objetivo principal de este estudio es establecer la relación entre el liderazgo transformacional y el apoyo pedagógico, desde la perspectiva de los profesores en escuelas públicas de la provincia de Cusco, durante el año 2022. Para la realización de la investigación se consideró seguir los procesos de un tipo de estudio aplicado, de igual forma se consideró el enfoque cuantitativo y el método seleccionado fue el hipotético deductivo la profundidad del estudio fue correlacional y con diseño no experimental, la relación que existe entre el liderazgo directivo y acompañamiento pedagógico de las instituciones educativas JEC de la Provincia de Canas de la Región Cusco. La población la integran 96 profesores, que estuvieron trabajando en las instituciones educativas de gestión pública y de nivel

primaria y secundaria de la provincia Cusco. En los resultados se encontró que las variables tienen una significancia menor a 0.05, lo que lleva a concluir que no siguen una distribución normal, al igual que sus dimensiones. Por esta razón, se optará por el uso de estadísticas no paramétricas, es decir, la prueba de hipótesis se justificará mediante la aplicación de la prueba de Spearman.

Cana, (2022) en su tesis titulada: Liderazgo directivo y gestión del acompañamiento pedagógico en docentes de la unidad de gestión educativa local Cusco-2018, tiene como objetivo principal establecer cómo el liderazgo directivo influye en la gestión del apoyo pedagógico en los profesores de la Unidad de Gestión Educativa Local Cusco,2018. Esta investigación se basa en un enfoque sustantivo explicativo y utiliza el método hipotético-deductivo. Es de nivel explicativo y de diseño no experimental y transversal explicativo. Se aplica a una población compuesta por docentes contratados y nombrados de instituciones educativas públicas de Educación Básica Regular. Los hallazgos muestran que la mayor parte de los profesores encuestados perciben que los directivos poseen competencias y habilidades que impulsan la organización educativa hacia el resultado de objetivos comunes, relacionados con el liderazgo inherente a su rol. Sin embargo, se observa que entre los docentes más jóvenes hay una percepción de que los directivos no satisfacen completamente las expectativas de sus subordinados, lo que en ocasiones limita el liderazgo percibido por estos jóvenes profesionales. En las conclusiones, el autor destaca que la hipótesis específica sugiere una influencia directa entre el liderazgo autoritario coercitivo y el acompañamiento pedagógico. Esto se debe a que, según los docentes encuestados, este estilo de liderazgo respalda el acompañamiento pedagógico y es reconocido como un factor importante para alcanzar objetivos comunes.

2.4. Hipótesis

2.4.1. *Hipótesis General*

Existe relación significativa y directa entre liderazgo directivo y acompañamiento pedagógico de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete - 2023.

2.4.2. *Hipótesis Específicas*

HE1: Existe relación significativa y directa entre el liderazgo directivo y visita en las aulas en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete - 2023.

HE2: Existe relación significativa y directa entre liderazgo directivo y grupo de interaprendizaje en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete - 2023.

HE3: Existe relación significativa y directa entre liderazgo directivo y reunión de trabajo colegiado en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete - 2023.

2.5. Identificación de variables e indicadores

Variable 1: Liderazgo directivo

Dimensiones:

- Gestión para la mejora de las condiciones de los aprendizajes
- Orientación de los procesos pedagógicos

Variable 2: Acompañamiento pedagógico

Dimensiones:

- Visita a las aulas
- Grupo de interaprendizajes
- Reunión de trabajo colegiado

2.6. Operacionalización de las variables:

Variable	Definición	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
V1: LIDERAZGO DIRECTIVO	Definición conceptual El liderazgo en la educación se relaciona con la manifestación de determinadas acciones que conectan de manera directa a los líderes con la institución, permitiendo que la dirección influya en la conducta y en la percepción que motiva a los miembros de una comunidad escolar (Leithwood & Jantzi, 2000) Definición operacional: El liderazgo directivo se define y evalúa considerando dos dimensiones que abarcan: Gestión para la mejora de las condiciones de los aprendizajes y orientación de los procesos pedagógicos. Estas dimensiones se observan y se evalúan por medio de un cuestionario como herramienta para recopilar datos durante el proceso de investigación.	Gestión para la mejora de las condiciones de los aprendizajes	• Planificación y estructuración institucional. • Fomenta la implicación democrática. • Condiciones en funcionamiento que garantizan los aprendizajes. • Métodos de evaluación de la administración.	Ordinal: Nunca; (1) Casi nunca; (2) A veces (3) Casi siempre; (4) Siempre (5)
		Orientación de los procesos pedagógicos.	• Fomenta, coordina y encabeza las comunidades de aprendizaje entre los profesores. • Controla la excelencia de los procedimientos educativos.	

Variable	Definición	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
V2: ACOMPANAMIENTO PEDAGÓGICO	Definición conceptual Una táctica de capacitación para docentes en servicio, enfocada en la institución educativa y que, a través de la guía del acompañante, fomenta mejoras en las	Visita a las aulas	• Evidencia acerca de la ejecución educativa. • Análisis de la práctica docente • Retroalimentación de los requerimientos de capacitación	Ordinal: Nunca; (1) Casi nunca; (2) A veces (3)
			• Intercambio de vivencias • Análisis de enfoques exitosos • Compromiso de perfeccionamiento	

CAPITULO III

METODOLOGÍA

3.1. Ámbito de Estudio

El presente estudio se llevó a cabo en la institución educativa Alejandro Velasco Astete, ubicándose en el distrito de San Jerónimo que se localiza en la región Cusco.

Figura 1

Ubicación Geográfica de la I.E. Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, Cusco.



Fuente: Google maps

Delimitación Política: El distrito de San Jerónimo se encuentra en la provincia y departamento de Cusco. Ubicándose de manera geográfica en el oeste de la cordillera Oriental de los Andes y se ubica a los 11 Kilómetros del centro histórico de la ciudad del

Cusco. Se encuentra a 3220 m.s.n.m., los límites del distrito de San Jerónimo son los siguientes:

- Por el Norte: Se encuentran los distritos de San Salvador y Taray-Calca.
- Por el Sur: Con el distrito de Yaurisque-Paruro.
- Por el Este: Con el Distrito de Saylla.
- Por el Oeste: Con el Distrito de San Sebastián.

Delimitación Geográfica: El distrito de San Jerónimo tiene una latitud de - 13.5447, longitud de -71.8839 y 13° 32' 41" Sur, además de 71° 53' 2" por el Oeste. También posee una superficie de 8.900 hectáreas (89,00 km²) y una altitud de 3.249 m.

3.2. Tipo y Nivel de Investigación

La investigación se consideró de tipo básico ya que pretende ampliar los conocimientos empíricos sobre el liderazgo directivo y la toma de decisiones en la gestión educativa.

Vara (2015) hace mención que “las investigaciones básicas son orientadas en la resolución de problemas y conocer su contribución con el objeto de incrementar las arcas del conocimiento científico”.

Respecto al alcance la investigación es de nivel descriptivo-correlacional, dado que se identificó la descripción de ambas variables, así como se logró identificar el nivel de correlación entre ambas en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, el cual permitirá describir el fenómeno observado en dicha institución.

Para Hernández y Mendoza (2018) “una investigación descriptiva es considerada como aquella que logra identificar las características, cualidades internas y externas, así como sus propiedades”

Y en relación a las investigaciones correlaciones Hernández y Mendoza (2018) afirman que “los estudios correlacionales tienen como finalidad conocer la correlación o nivel de asociación entre dos o más variables de estudio”.

Cabe señalar que la investigación fue de diseño no experimental, debido a que no se realizó la manipulación de variables y se realizó en un sólo momento.

Según para Hernández y Mendoza (2018) podría definir este diseño de investigación como “aquel estudio que no permite variar la información logrando estudiar tal como se obtuvo en relación a los instrumentos que sirvieron de recojo de información”.

3.3. Unidad de Análisis

La unidad de análisis correspondiente está conformada por el personal docente y administrativo de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete.

3.4. Población de Estudio

En la actualidad, la Institución Educativa cuenta con 83 docentes, 17 administrativos y 4 directivos ocupando cargos de dirección y liderazgo. La población es un grupo de elementos, ya sea finito o infinito, que comparten características comunes, y sobre el cual se extenderán los hallazgos resultantes del estudio. Este grupo está definido por el problema y los objetivos de la investigación. Arias (2012).

Tabla 1

Población de Estudio

Institución educativa	# de Docentes	Total
Alejandro Velasco Astete	83 docentes 17 administrativos 4 directivos	104 docentes, administrativos y directivos
Población total: 104		

Fuente: De acuerdo a la información de la I.E.

3.5. Tamaño de Muestra

La muestra está conformada por 83 docentes de la institución educativa.

3.6. Técnicas de Selección de Muestra

La muestra estuvo compuesta de 83 docentes entre docentes del nivel inicial, primaria y secundaria. Se excluyó al grupo directiva porque ellos conforman la parte evaluada en sus aspectos de liderazgo directivo y acompañamiento pedagógico; esto es fundamental por el principio de objetividad en la investigación que nos indica que esta nos permite buscar y presentar la información de manera neutral y que es requisito fundamental para obtener resultados reales. En este estudio en particular, se ha optado por una muestra probabilística definida mediante la siguiente fórmula:

Donde.

N o población= 104

Z o parámetro del nivel de confianza=1.96

p y q indicadores de probabilidad de ocurrencia=0.5

e o error máximo=0.05

Reemplazando y resolviendo la fórmula se tiene:

$$n = \frac{N * Z_a^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_a^2 * p * q}$$

$$\frac{104 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2 * (96 - 1) + 1.96_a^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 83$$

3.7. Técnicas de Recolección de Información

Técnicas

En esta investigación, se optó por utilizar la técnica de encuesta debido a su amplia utilización como procedimiento de investigación, ya que posibilita obtener y procesar datos de manera rápida y efectiva. (Casas, Repullo, & Donado, 2003)

Instrumentos

Durante el desarrollo de la investigación, se aplicaron cuestionarios a los docentes que forman parte de la institución educativa. Este instrumento se utilizó para recopilar de manera estructurada la información que permitirá analizar las variables de interés en dicho estudio, investigación, sondeo o encuesta. (INEE, 2019).

3.8. Técnicas de Análisis e Interpretación de la Información

Los datos serán ingresados en el software estadístico SPSS V.25 para construir una base de datos. A continuación, se generarán tablas de frecuencia y gráficos siguiendo los indicadores y dimensiones de cada variable.

3.9. Técnicas para Demostrar las Hipótesis Planteadas

Con el objetivo de evaluar la relación entre las variables, se tiene previsto realizar un análisis inferencial utilizando la prueba de correlación Rho de Spearman. Esta prueba permitirá determinar si existe o no una asociación significativa entre las variables, y también identificar el tipo de correlación (positiva o negativa) según el signo del coeficiente Rho.

3.10. Validez y Confiabilidad del Instrumento

Por otro lado, los instrumentos fueron evaluados por un juicio de expertos contando con el apoyo de docentes de grado maestro a doctor de la mención Gerencia

de la Educación y gestión de la educación, quienes validaron y proporcionaron una calificación donde se consideró criterios para determinar el veredicto en términos porcentuales.

3.11. Método de Análisis de Datos

El diseño de instrumentos permitió recabar la información, realizando la prognosis en base al planteamiento del problema. Los datos fueron recogidos para realizar el registro correspondiente y proceder a procesarlos mediante el paquete estadístico SPSS, donde se empleó la metodología descriptiva que permitió obtener resultados a través de frecuencias y porcentajes. Fueron descriptivos porque se caracterizó el fenómeno observado. Por otro lado, se aplicó la metodología inferencial para contrastar las hipótesis de la investigación utilizando el Chi cuadrado y el coeficiente de Rho de Spearman con el fin de aceptar la hipótesis e identificar el nivel de correlación entre las variables elegidas con sus respectivas dimensiones.

CAPITULO IV

RESULTADOS

Cargo ocupado

Tabla 2

Niveles de la Gestión de Mejora en las Condiciones de Aprendizaje de los Estudiantes

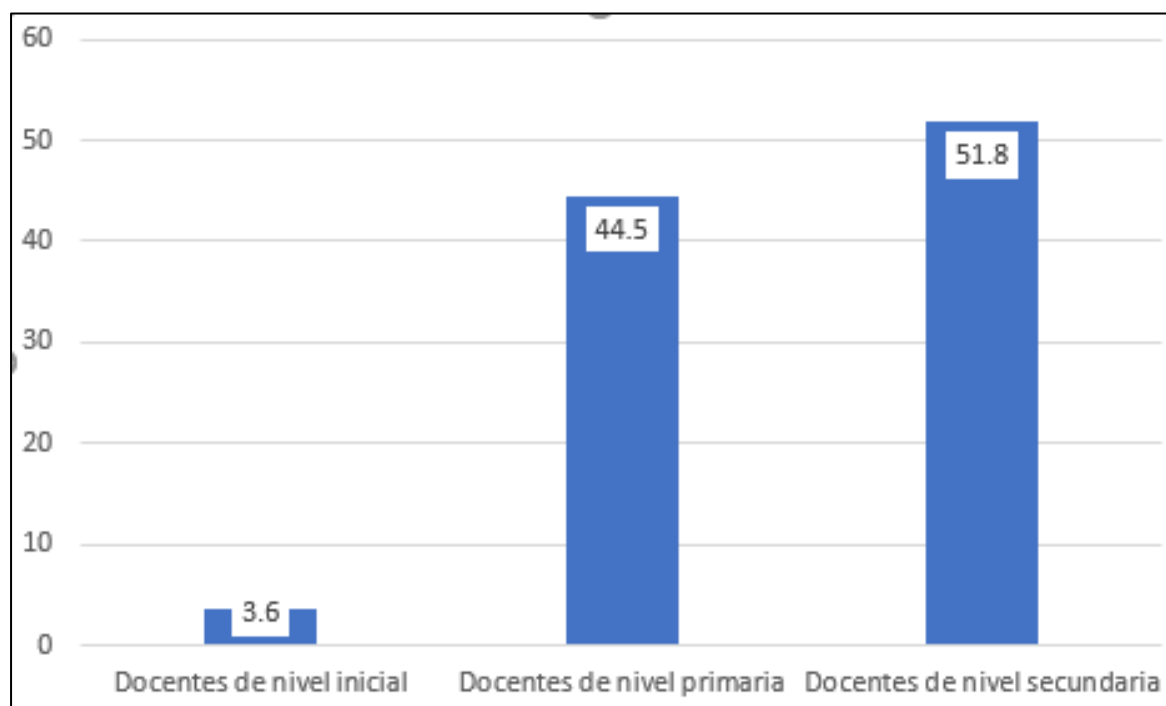
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Docentes de nivel inicial	3	3,6	3,6	3,6
	Docentes de nivel primaria	37	44,5	44,5	29,2
	Docentes de nivel secundaria	43	51,8	51,8	63,6
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura

2

Niveles de la Gestión de Mejoras en las Condiciones de Aprendizaje de los Estudiantes.



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco el 3.60% son docentes de nivel inicial, el 44.50% son docentes de nivel primaria y el 51.80% son docentes de educación secundaria.

Tabla 3

Sexo de los encuestados

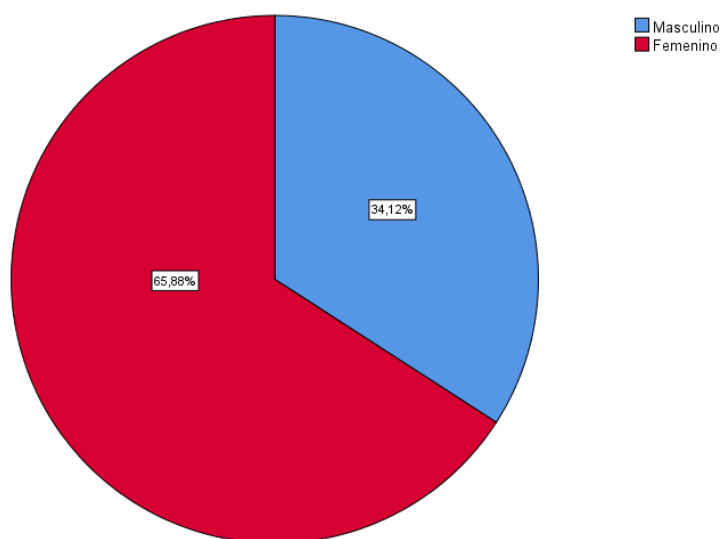
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	29	34,1	34,1	34,1
	Femenino	54	65,9	65,9	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura

3

Sexo de los encuestados



Fuente: Elaboración propia

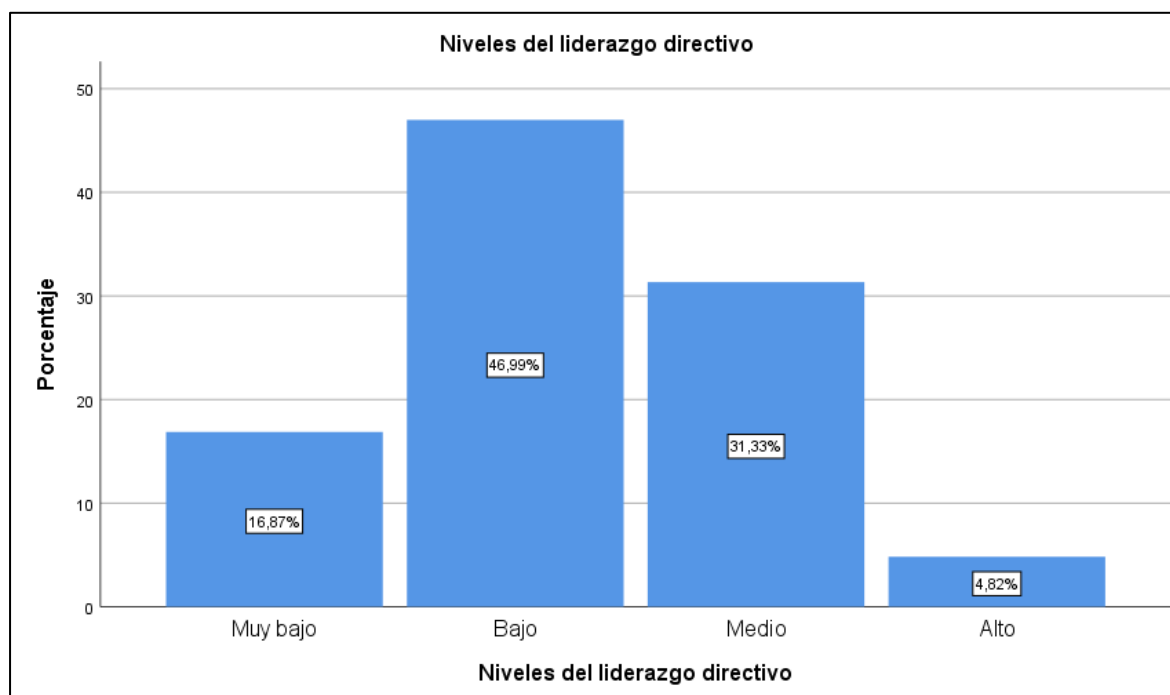
Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco el 65.88% son del sexo femenino y solo el 34.12% son del sexo masculino.

Tabla 4*Niveles de Liderazgo Directivo*

		<i>Frecuencia</i>	<i>porcentaje</i>
Nivel	Muy bajo	14	16,9
	Bajo	39	47,0
	Medio	26	31,3
	Alto	4	4,8
Total		83	100

Nota. Resultados obtenidos del SPSS v.26.

Figura 4*Niveles de Liderazgo Directivo*

Nota. Resultados obtenidos del SPSS v.26.

Análisis e interpretación

En la figura 3, se puede observar del 100% de los docentes que laboran en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente al nivel de liderazgo directivo, es percibido como bajo por el 47% de

la muestra, un 31,3% la señalaba a un nivel medio, otro 16,9% la percibió como muy bajo, y solamente un 4,8% indica un nivel alto.

En otras palabras, es mayor la cantidad de personal docente que señala una deficiencia en el nivel de liderazgo directivo por parte del equipo directivo.

Tabla 5

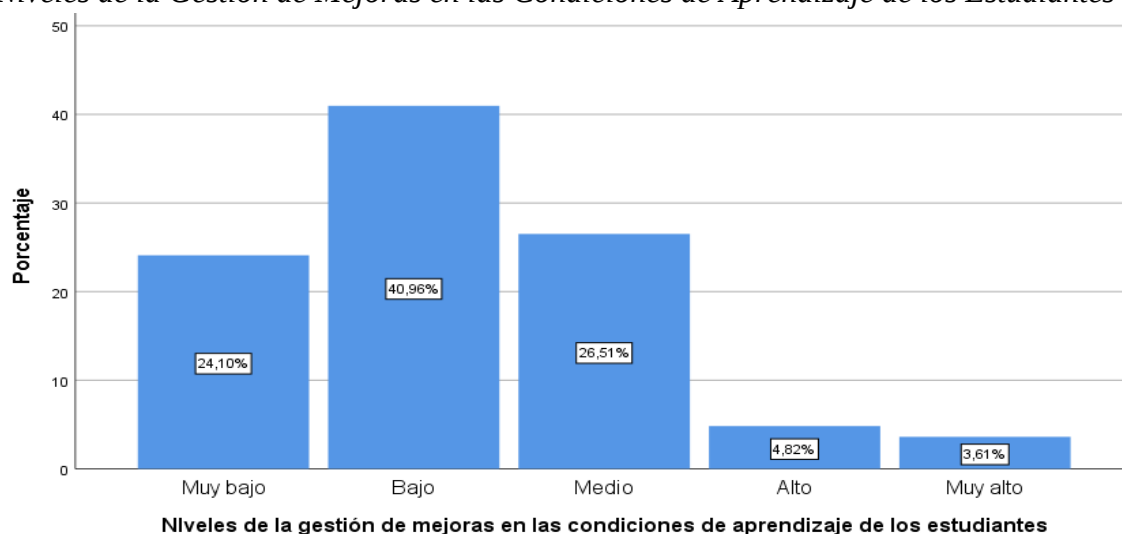
Niveles de la Gestión de Mejoras en las Condiciones de Aprendizaje de los Estudiantes

		<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Nivel	Muy bajo	20	24,1
	Bajo	34	41,0
	Medio	22	26,5
	Alto	4	4,8
	Muy alto	3	3,6
Total		83	100

Nota. Resultados obtenidos del SPSS v.26.

Figura 5

Niveles de la Gestión de Mejoras en las Condiciones de Aprendizaje de los Estudiantes



Nota. Resultados obtenidos del SPSS v.26.

Análisis e interpretación

En la figura 4, se puede observar del 100% de los docentes que laboran en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente a los niveles de la dimensión gestión de mejoras en las condiciones de aprendizaje de los estudiantes. Un 41% la percibían como un nivel bajo, otro 26,5% la indicaba como medio, otro 24,1% como muy bajo, un 4,8% la sindicaba a un nivel alto y solo el 3,6% como muy alta.

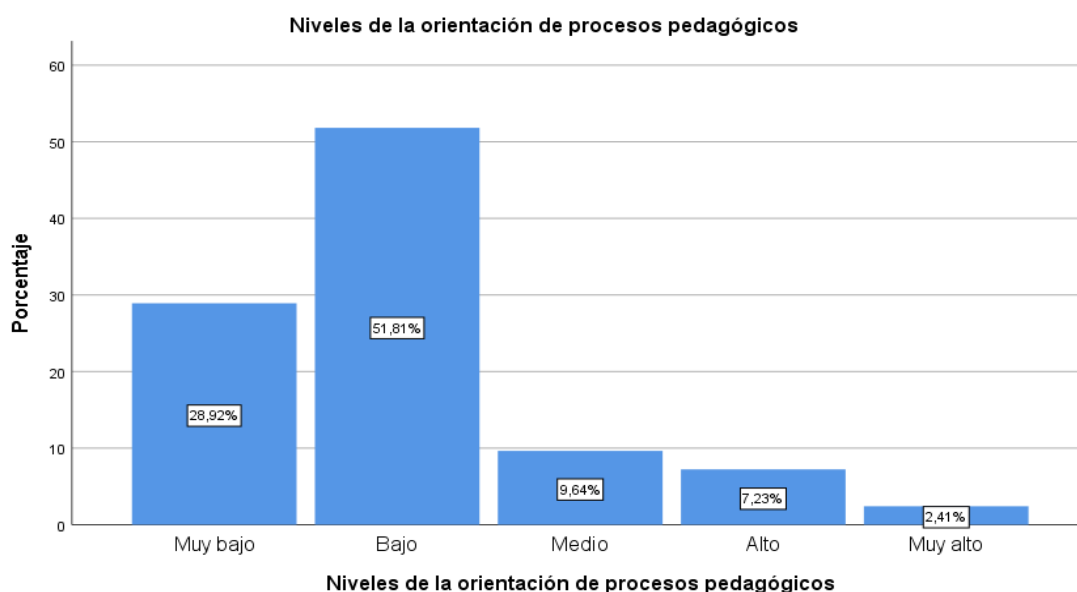
En otras palabras, es mayor la cantidad de personal docente que señala una deficiencia en los niveles de la dimensión gestión de mejoras en las condiciones de aprendizaje de los estudiantes.

Tabla 6

Niveles de la Orientación de Procesos Pedagógicos

		<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Nivel	Muy bajo	20	28,9
	Bajo	34	51,8
	Medio	22	9,6
	Alto	4	7,2
	Muy alto	3	2,4
Total		83	100

Nota. Resultados obtenidos del SPSS v.26.

Figura 6*Niveles de la Orientación de Procesos Pedagógicos*

Nota. Resultados obtenidos del SPSS v.26.

Análisis e interpretación

En la figura 5, se puede observar del 100% de los docentes que laboran en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente a los niveles de la orientación de procesos pedagógicos, donde un 51,8% de la muestra indicaba niveles bajos, otro 28,9% indicaron niveles muy bajos, un 9,6% de la muestra la señalaba como medio, el 7,2% la señalaba con el alto y solo el 3,6% como muy alta.

En otras palabras, es mayor la cantidad de personal docente que señala una deficiencia en los niveles de la Gestión de Mejoras en las Condiciones de Aprendizaje de los Estudiantes

Tabla 7

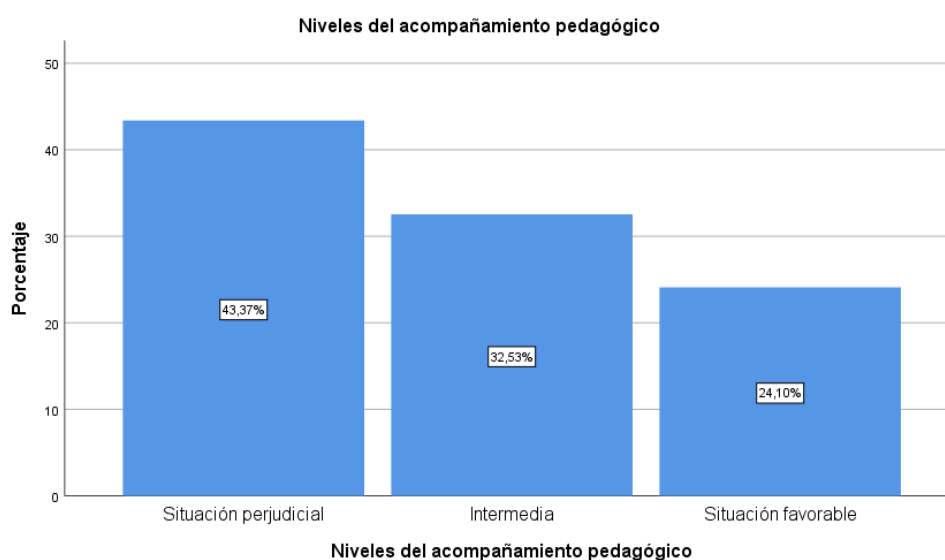
Niveles del Acompañamiento Pedagógico

		<i>f</i>	%
Nivel	Situación perjudicial	36	43,4
	Intermedia	27	32,5
	Situación favorable	20	24,1
Total		83	100,0

Nota. Resultados obtenidos del SPSS v.26.

Figura 7

Niveles del Acompañamiento Pedagógico



Nota. Resultados obtenidos del SPSS v.26.

Análisis e interpretación

En la figura 6, se puede observar del 100% de los docentes que laboran en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente al acompañamiento pedagógico era percibido por el 43,4% de la

muestra como una situación perjudicial, otro 32,5% la indicaba en un nivel intermedio, y solo el 24,1% restante la señalaba como una situación favorable.

En otras palabras, es mayor la cantidad de personal docente que señala una deficiencia en los niveles del Acompañamiento Pedagógico

Tabla 8

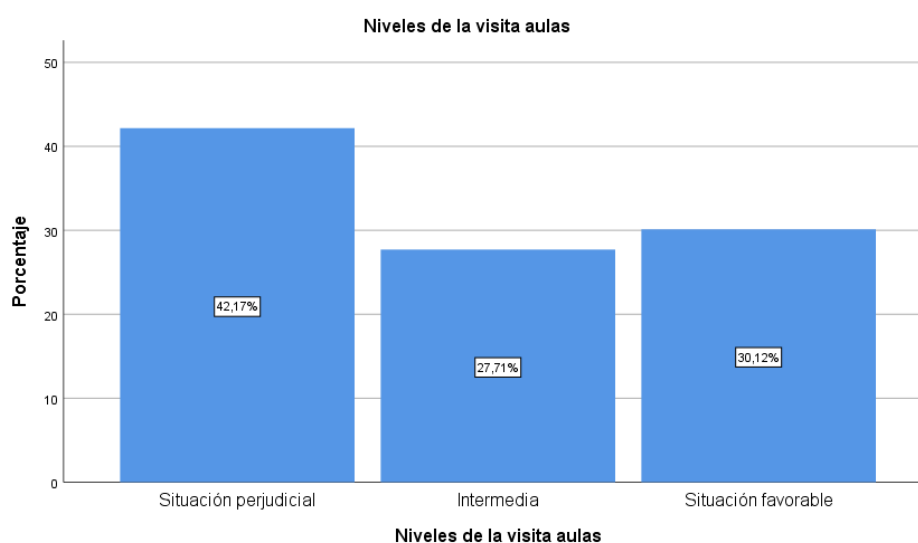
Niveles de la Visita a las Aulas

		<i>f</i>	%
Nivel	Situación perjudicial	35	42,2
	Intermedia	23	27,7
	Situación favorable	25	30,1
Total		83	100,0

Nota. Resultados obtenidos del SPSS v.26.

Figura 8

Niveles de la Visita a las Aulas



Nota. Resultados obtenidos del SPSS v.26.

Análisis e interpretación

En la figura 7, se puede observar del 100% de los docentes que laboran en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente a los niveles de percepción acerca de la visita a las aulas, un 42,2%

eran percibidas como situaciones perjudiciales, un 30,1% la percibían como una situación favorable y otro 27,7% la señalaba como a un nivel intermedio.

En otras palabras, es mayor la cantidad de personal docente que señala una deficiencia en los niveles de la Visita a las Aulas.

Tabla 9

Niveles del Grupo Interaprendizaje

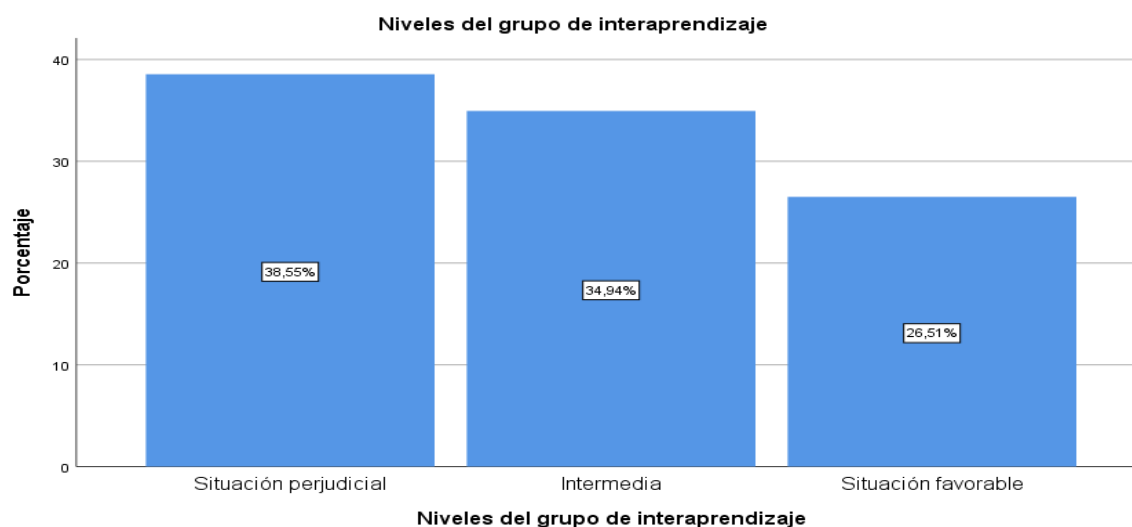
		<i>f</i>	%
Nivel	Situación perjudicial	32	38,6
	Intermedia	29	34,9
	Situación favorable	22	26,5
Total		83	100,0

Nota. Resultados obtenidos del SPSS v.26.

Figura

9

Niveles del Grupo Interaprendizaje



Nota. Resultados obtenidos del SPSS v.26.

Análisis e interpretación

En la figura 8, se puede observar del 100% de los docentes que laboran en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente a la percepción que tenía la muestra acerca de los grupos de

interaprendizaje, un 38,6% sindicaba a estos grupos como situaciones perjudiciales, un 34,6% la percibía a un nivel intermedio y el 26,5% restante la señalaron como una situación totalmente favorable.

En otras palabras, es mayor la cantidad de personal docente que señala una deficiencia en los niveles del Grupo Interaprendizaje.

Tabla 10

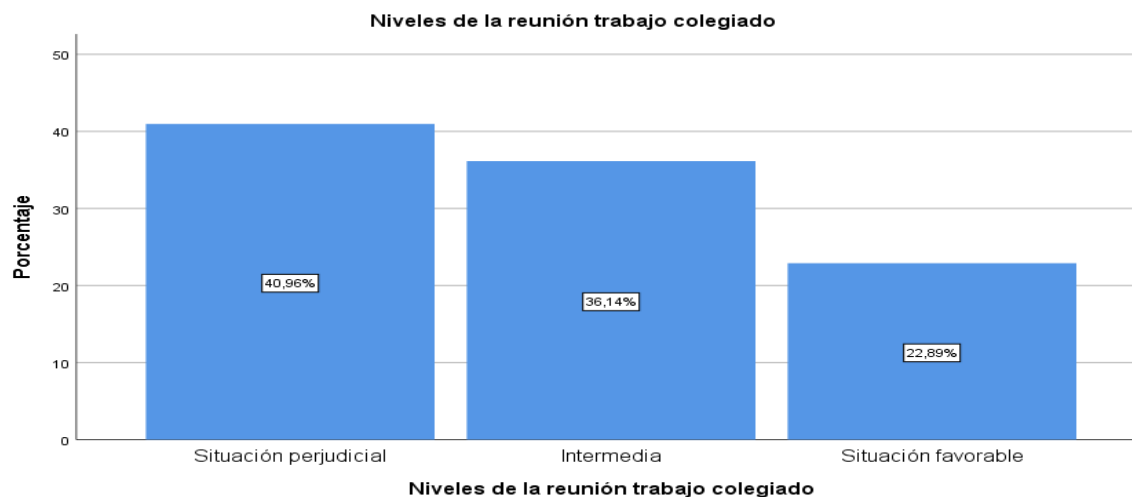
Niveles de la Reunión de Trabajo Colegiado

		<i>f</i>	%
Nivel	Situación perjudicial	34	41,0
	Intermedia	30	36,1
	Situación favorable	19	22,9
Total		83	100,0

Nota. Resultados obtenidos del SPSS v.26.

Figura 10

Niveles de la Reunión de Trabajo Colegiado



Nota. Resultados obtenidos del SPSS v.26.

Análisis e interpretación

En la figura 9, se puede observar del 100% de los docentes que laboran en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente a los niveles de la reunión de trabajo colegiado, su implementación era

percibida como una situación perjudicial por el 41% de los estudiantes, un 36,1% la señalaba como intermedia y finalmente, otro 22,9% la estimó como situación favorable.

En otras palabras, es mayor la cantidad de personal docente que señala una deficiencia en los *niveles de la Reunión de Trabajo Colegiado*

Tabla 11

Prueba de Normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
V1: liderazgo directivo	0,258	83	0,000
V1D1: gestión de mejoras en las condiciones de aprendizaje de los estudiantes	0,242	83	0,000
V1D2: orientación de procesos pedagógicos	0,317	83	0,000
V2: acompañamiento pedagógico	0,276	83	0,000
V2D1: visita aulas	0,272	83	0,000
V2D2: grupo de interaprendizaje	0,249	83	0,000
V2D3: reunión trabajo colegiado	0,262	83	0,000

Nota. Resultados obtenidos del SPSS v.26.

Análisis e interpretación

En la tabla 11 se presentó la prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov, tal prueba se empleó pues la muestra supera los 50 sujetos. Además, se observó una significancia de 0,000 en todos los casos, por lo que para la comprobación de las hipótesis se hará uso de la estadística no paramétrica.

Contras de las Hipótesis de Investigación

Hipótesis General:

H₀= No existe relación significativa y directa entre liderazgo directivo y el acompañamiento pedagógico de la I.E. Alejandro Velasco Astete - 2023

H₁= Existe relación significativa y directa entre liderazgo directivo y el acompañamiento pedagógico de la I.E. Alejandro Velasco Astete - 2023

Entonces, se acepta la hipótesis de investigación cuando $p \geq 0,05$

Y se acepta la hipótesis nula cuando $p > 0,05$

Tabla 12

Prueba de Correlación de la Hipótesis General

			Niveles del liderazgo directivo	Niveles del acompañamiento pedagógico
Rho de Niveles del liderazgo directivo	Coeficiente de correlación		1,000	0,382**
	Sig. (bilateral)		.	0,000
	N		83	83
Niveles del acompañamiento pedagógico	Coeficiente de correlación		0,382**	1,000
	Sig. (bilateral)		0,000	.
	N		83	83

Nota. Resultados obtenidos del SPSS v.26.

En la tabla 12, se presentó la relación entre el liderazgo directivo y el acompañamiento pedagógico. Primeramente, se observó un p-valor de 0,000 valor que claramente es menor a 0,05, por lo que se acepta la existencia de una relación significativa entre las variables, además esta relación es directamente proporcional y de una intensidad baja ($Rho=0,382$). Es decir, a medida que el liderazgo directivo incrementa en sus niveles, paralelamente, también lo hacen los niveles del acompañamiento pedagógico. En otras palabras, el acompañamiento pedagógico aplicado de manera adecuada favorece también el desarrollo adecuado en el liderazgo directivo.

En conclusión, existe relación significativa y directa entre liderazgo directivo y el acompañamiento pedagógico de la I.E. Alejandro Velasco Astete – 2023

Primera Hipótesis Específica:

H_0 = No existe relación significativa y directa entre el liderazgo directivo y visita en las aulas en la I.E. Alejandro Velasco Astete - 2023

H_1 = Existe relación significativa y directa entre el liderazgo directivo y visita en las aulas en la I.E. Alejandro Velasco Astete - 2023

Entonces, se acepta la hipótesis de investigación cuando $p < 0,05$

Y se acepta la hipótesis nula cuando $p > 0,05$

Tabla 13

Prueba de Correlación de la Primera Hipótesis Específica

			Niveles del liderazgo directivo	Niveles de la visita aulas
Rho de Spearman	Niveles del liderazgo directivo	Coeficiente de correlación	1,000	0,334**
		Sig. (bilateral)	.	0,002
	Niveles de la visita aulas	N	83	83
		Coeficiente de correlación	0,334**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,002	.
		N	83	83

Nota. Resultados obtenidos del SPSS v.26.

En la tabla 13, se presentó la relación entre el liderazgo directivo y la dimensión visita de aulas. Primeramente, se observó un p-valor de 0,002 valor que claramente es menor a 0,05, por lo que se acepta la existencia de una relación significativa entre las variables, además esta relación es directamente proporcional y de una intensidad baja ($Rho=0,334$). Es decir, a medida que el liderazgo directivo incrementa en sus niveles, paralelamente, también lo hacen los niveles de la visita a las aulas. En otras palabras, la visita de aulas cuando es aplicada de manera adecuada, favorece también el desarrollo adecuado en el liderazgo directivo.

En conclusión, existe relación significativa y directa entre liderazgo directivo y la visita de aulas, de la I.E. Alejandro Velasco Astete – 2023

Segunda Hipótesis Específica:

H_0 = No existe relación significativa y directa entre liderazgo directivo y grupo de interaprendizaje en la I.E. Alejandro Velasco Astete - 2023

H_1 = Existe relación significativa y directa entre liderazgo directivo y grupo de interaprendizaje en la I.E. Alejandro Velasco Astete - 2023

Entonces, se acepta la hipótesis de investigación cuando $p \geq 0,05$

Y se acepta la hipótesis nula cuando $p > 0,05$

Tabla 14

Prueba de Correlación de la Segunda Hipótesis Específica

				Niveles del liderazgo directivo	Niveles del grupo de interaprendizaje
Rho de Spearman	Niveles del liderazgo directivo	Coeficiente de correlación	1,000	0,275*	
		Sig. (bilateral)	.	0,012	
		N	83	83	
	Niveles del grupo de interaprendizaje	Coeficiente de correlación	0,275*	1,000	
		Sig. (bilateral)	0,012	.	
		N	83	83	

Nota. Resultados obtenidos del SPSS v.26.

En la tabla 14, se presentó la relación entre el liderazgo directivo y los grupos de interaprendizaje. Primeramente, se observó un p-valor de 0,012 valor que claramente es menor a 0,05, por lo que se acepta la existencia de una relación significativa entre las variables, además esta relación es directamente proporcional y de una intensidad baja ($Rho=0,3275$). Es decir, a medida que el liderazgo directivo incrementa en sus niveles, paralelamente, también lo hacen los niveles de la implementación de los grupos de interaprendizaje. En otras palabras, el

grupo de interaprendizajes aplicado de manera adecuada favorece también el desarrollo adecuado de los grupos interaprendizaje.

En conclusión, existe relación significativa y directa entre liderazgo directivo y los grupos de interaprendizaje de la I.E. Alejandro Velasco Astete - 2023

Tercera Hipótesis Específica:

H_0 = No existe relación significativa y directa entre liderazgo directivo y reunión de trabajo colegiado en la I.E. Alejandro Velasco Astete - 2023.

H_1 = Existe relación significativa y directa entre liderazgo directivo y reunión de trabajo colegiado en la I.E. Alejandro Velasco Astete - 2023.

Entonces, se acepta la hipótesis de investigación cuando $p \geq 0,05$

Y se acepta la hipótesis nula cuando $p > 0,05$

Tabla 15

Prueba de Correlación de la Tercera Hipótesis Específica

				Niveles del liderazgo directivo	Niveles de la reunión trabajo colegiado
Rho Spearman	de Niveles del liderazgo directivo	Coeficiente de correlación		1,000	0,386**
		Sig. (bilateral)		.	0,000
		N		83	83
	Niveles de la reunión trabajo colegiado	Coeficiente de correlación		0,386**	1,000
		Sig. (bilateral)		0,000	.
		N		83	83

Nota. Resultados obtenidos del SPSS v.26.

En la tabla 15, se presentó la relación entre el liderazgo directivo y la reunión de trabajo colegiado. Primeramente, se observó un p-valor de 0,000 valor que claramente es menor a 0,05, por lo que se acepta la existencia de una relación significativa entre las variables, además esta relación es directamente proporcional y de una intensidad baja ($Rho=0,386$). Es decir, a medida que el liderazgo directivo incrementa en sus niveles, paralelamente, también lo hacen los

niveles de efectividad de las reuniones de trabajo colegiado. En otras palabras, la reunión trabajo colegiado aplicado de manera adecuada favorece también el desarrollo adecuado en el liderazgo directivo.

En conclusión, existe relación significativa y directa entre liderazgo directivo y la reunión de trabajo colegiado, de la I.E. Alejandro Velasco Astete - 2023

Presentación de resultados

En la presente investigación se identificó niveles bajos en el 47% de la muestra estudiantil con relación al liderazgo directivo, a su vez que el acompañamiento pedagógico era percibido o se estimaba que se encontraba en una situación perjudicial para los intereses u objetivos educativos de la institución educativa, por el 43,4% de la muestra. Estos resultados son indicativos de que el liderazgo directivo, como una guía o acción que busca orientar a las organizaciones educativas hacia niveles más elevados de conocimiento y otros criterios necesarios para propiciar el progreso de la carrera y el rendimiento de los docentes, no se está logrando, o al menos esa es la percepción que tienen los docentes, por otro lado, esta percepción tiene como consecuencia que el acompañamiento pedagógico, entendido como la sucesión de actividades de asesoramiento que tienen el único objetivo de mejorar la calidad de las prácticas pedagógicas dentro de las aulas del centro de educación, y acorde a los resultados observados, estos no colocan a los docentes en una buena situación, todo lo contrario, representan situaciones que perjudican la educación del estudiante. Y en cuanto a las dimensiones del liderazgo directivo, en el caso de las mejoras en las condiciones del aprendizaje de los estudiantes, se observó que un 41% la consideraba como baja, y en el caso de la dimensión orientación de los procesos pedagógicos, el nivel bajo seguía representando al 51,8% de la muestra.

Estos resultados descriptivos logrados no coinciden con los hallazgos de Rivera (2022) quien en su investigación intitulada “Liderazgo directivo y acompañamiento pedagógico en Instituciones Educativas de Santiago de Cao-Ascope 2022”, que tuvo por objetivo principal asociar el liderazgo directivo y el acompañamiento pedagógico en la mencionada institución, y en una muestra de 50 docentes, encontró que un 70% de docentes la señalaba como buena. En cuanto a las dimensiones tampoco se coincide con mencionada autor dado que en su investigación la gestión institucional, que entre otras cosas tiene que ver con las condiciones

de aprendizaje que tienen los estudiantes, eran percibidos como buenos por un 62% de docentes encuestados, mientras que la gestión y orientación pedagógica era percibida como buena por un 78% de docentes, resultados que distan de los hallazgos de la presente investigación, ya que hacen entender que la realidad de la institución es mucho más unida y hay un trabajo integral entre la comunidad educativa y la plana docente.

A nivel inferencial se observó que existe relación significativa entre el liderazgo y el acompañamiento pedagógico, esta relación era directamente proporcional y de una intensidad baja ($p=0,000$; $Rho=0,382$). Resultado que es similar a los encontrados por Cueva que en su investigación que tuvo por objetivo determinar la influencia del liderazgo directivo y el acompañamiento pedagógico en la competencia docente en la Institución Educativa N° 7093, Villa el Salvador, 2021, tras los contrastes respectivos determinó con un 95% de confiabilidad la existencia de una relación significativa entre las variables. Del mismo modo Cana (2022) en su investigación titulada “Liderazgo directivo y gestión del acompañamiento pedagógico en docentes de la unidad de gestión educativa local Cusco-2018”, donde se propuso como objetivo establecer la influencia del liderazgo directivo en la gestión del acompañamiento pedagógico en docentes de la Unidad de Gestión Educativa Local Cusco, 2018, descubriendo que efectivamente el liderazgo directivo tiene un impacto en el acompañamiento pedagógico.

CAPITULO IV

CONCLUSIONES

- Acorde a los resultados demostrados se comprueba que existe correlación significativa y directa entre liderazgo directivo y el acompañamiento pedagógico de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete. En relación a la tabla 12 presenta un coeficiente de correlación de ($p=0,000$; $Rho=0,382$). Que quiere decir, a mayor gestión para la mejora de las condiciones de los aprendizajes y orientación de los procesos pedagógicos se asocia positivamente con el acompañamiento pedagógico.
- Se concluye que existe relación significativa, directa y de una intensidad baja entre el liderazgo directivo y visita en las aulas en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete. En relación a la tabla 13 presenta un coeficiente de correlación de ($p=0,002$; $Rho=0,334$). Que quiere decir, a medida que el liderazgo directivo incrementa en sus niveles, paralelamente, también lo hacen los niveles de la visita a las aulas. En otras palabras, la visita de aulas cuando es aplicado de manera adecuada, favorece también el desarrollo adecuado en el liderazgo directivo.
- Se concluye que existe relación significativa y directa entre liderazgo directivo y los grupos de interaprendizaje de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete. En relación a la tabla 13 presenta un coeficiente de correlación de ($p=0,012$; $Rho=0,275$). Que quiere decir, a medida que el liderazgo directivo incrementa en sus niveles, paralelamente, también lo hacen los niveles de la implementación de los grupos de interaprendizaje. En otras palabras, el grupo de interaprendizajes aplicado de manera adecuada favorece también el desarrollo adecuado de los grupos interaprendizaje.

- Se concluye que existe relación significativa y directa entre liderazgo directivo y la reunión de trabajo colegiado de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete. En relación a la tabla 15 presenta un coeficiente de correlación de ($p=0,000$; $Rho=0,386$). Que quiere decir, a medida que el liderazgo directivo incrementa en sus niveles, paralelamente, también lo hacen los niveles de efectividad de las reuniones de trabajo colegiado. En otras palabras, la reunión trabajo colegiado aplicado de manera adecuada favorece también el desarrollo adecuado en el liderazgo directivo.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la dirección de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, desarrollar y ejecutar planes de acompañamiento pedagógico estructurados que sean el complemento de una análisis y diagnóstico contextualizado y planificados con anticipación. Estos programas podrían incluir la asignación de mentores o asesores pedagógicos que trabajen en estrecha colaboración con los docentes para brindar retroalimentación, sugerencias y soporte en el desarrollo de estrategias de enseñanza efectivas.
- Se sugiere al equipo directivo fomentar la práctica de visitas regulares a las aulas, basadas en un diagnóstico real (monitoreo) de manera estructurada, sistemática y personalizada a los docentes, para así potenciar estas actividades. Estas visitas pueden permitir, tanto al docente como a la dirección, lograr una mayor profundidad en la comprensión de la dinámica de enseñanza y aprendizaje dentro del aula., lo que a su vez les ayudará a brindar un apoyo más específico y efectivo a los docentes.
- Se recomienda al equipo directivo ejercer un liderazgo auténtico y de esta manera lograr acuerdos con los docentes, padres de familia y los estudiantes para que se faciliten las actividades ligadas a la creación de espacios físicos y virtuales para que los grupos de interaprendizaje puedan reunirse y colaborar de manera regular. Estos espacios pueden ser plataformas en línea, salas de profesores designadas o eventos específicos donde los docentes puedan compartir prácticas exitosas y así puedan introyectar en sus estudiantes dichas prácticas.

- Dado que se ha establecido una relación significativa y directa entre el liderazgo directivo y las reuniones de trabajo colegiado, se recomienda promover y apoyar la realización regular de estas reuniones dentro de la institución educativa. En estas reuniones se podría establecer objetivos como la planificación curricular, el análisis de resultados de aprendizaje, la identificación de estrategias efectivas y la resolución de desafíos educativos. Al establecer metas concretas, basada en los estándares de aprendizaje y los desempeños que determina el Marco del Buen Desempeño Docente que, como se sabe, no están desligados de logros de aprendizaje de los estudiantes.

CAPITULO VI

REFERENCIA BIBLIOGRAFICA

Acevedo, C., Valenti, G., & Aguiñaga, G. (2017). *Gestión institucional, involucramiento docente y de padres de familia en escuelas públicas de México*. Scielo.

Alvarado, C. (2023). *Gestión Institucional: ¿qué es? ¿cómo implementarla en entornos educativos?* Pensemos.

Alvarez, A. (2020). *Clasificación de las Investigaciones*. Universidad de Lima .

Alves, J. (2000). Liderazgo y clima organizacional. *Revista de Psicología del deporte.*, Vol. 9. Núm. 1.2. pp 123-133.
doi:<http://148.202.167.116:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/2147/Liderazgo%20y%20clima%20organizacional.pdf?sequence=1>

Apaza, D. (2022). *Liderazgo transformacional y acompañamiento pedagógico desde la perspectiva docente de Instituciones Educativas públicas de la provincia de Cusco, 2022*. Universidad César Vallejo.

Aravena, O. (2020). *Acompañamiento pedagógico como estrategia de mejora de las prácticas en aula y el desarrollo profesional docente* . España: Universidad de Extremadura.

Arias, F. (2012). *El proyecto de Investigación* . Episteme .

Asana. (2021). *11 Estilos de Liderazgo y cómo encontrar el tuyo*. 12 Minutos de lectura.

Bonilla, H. (2016). *Concepciones del hombre y de la educación en el pensamiento del siglo XX*. Dykinson.

Calderón, H. (2019). *Grupos de interaprendizaje GIA*. Slideshare.

Camarero, M. (2015). *Dirección escolar y liderazgo: Análisis del desempeño docente de la figura directiva en centros de educación primaria de Tarragona*. Universitat Roviera.

Cana, R. (2022). *Liderazgo directivo y gestión del acompañamiento pedagógico en docentes de la unidad de gestión educativa local Cusco-2018*. Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

Carriazo, C., Perez, M., & Gaviria, K. (2020). *Planificación educativa como herramienta fundamental para una educación con calidad*. Universidad del Zulia.

Casas, J., Repullo, J., & Donado, J. (2003). *La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos*. Elsevier.

Castro, A. (2007). *Teoría y evaluación del liderazgo*. Buenos Aires: Paidós.

Castro, S. (2023). *Comunicación efectiva*. Instituto Europeo de Psicología Positiva.

Chiavenato, A. (2002). *Gestión del talento humano*. Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2004). *Administración, teoría, proceso y práctica*. Mc Graw Hill.

Clegg, H. (2000). *Liderazgo y atención organizativa en el líder*. Argentina: Dunken.

Coll, C., & Solé, I. (2013). *Enseñar y aprender en el contexto del aula*. Alianza editorial.

Correa, S. (2016). *La gestión educativa un nuevo paradigma*. Funlam.

Cuesta, M. (2009). *Introducción al muestreo*. Universidad de Ovideo.

Cueva, J. (2021). *Liderazgo directivo y acompañamiento pedagógico en la competencia docente en la Institución Educativa N° 7093, Villa el Salvador, 2021*. Universidad César Vallejo.

Domínguez, D. (s.f.). *De Jefe a Líder*. Obtenido de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2013/01/jefe2005-2.pdf>

Duro, A. (2006). *Introducción al liderazgo organizacional.: Teoría y metodología*. Madrid. España: DYKINSON .SL.

Elera, R. (2010). *Gestión Institucional y su relación con la calidad de servicio en una institución Educativa Pública del Callao*. Universidad San Ignacio de Loyola.

Escalante, C. (2019). *Acompañamiento Pedagógico y Desempeño Docente en la Institución Educativa Simón Bolívar-Picchu Alto de la Ciudad de Cusco*. Universidad César Vallejo.

ESNECA. (2021). *¿Qué es exactamente la gestión administrativa?* . Business School.

Espinel, A. (2022). *Abordando los espacios escolares*. Lumex.

Espinoza, E. (2022). *El trabajo colaborativo en la enseñanza-aprendizaje de la geografía*. Universidad y Sociedad .

Flores, R. (2009). *Observando observadores: Una introducción a las técnicas cualitativas de investigación social* . Universidad católica de Chile .

Fullan, M., & Stiegelbauer, N. (2000). *El cambio educativo: Guía de planeación para maestros*. México: Trillas.

FUMC. (2007). *Manual del Asesor Educativo*. Personería Jurídica.

Gagné, R. (1965). *The conditions of learning*. Rinehart and Winston. .

Gajardo, J. (2016). *Liderazgo pedagógico, conceptos y tensiones Nota Técnica N°*. Chile.: Universidad de concepción.

Ganga, F., & Navarrete, E. (2013). Enfoques asociados al liderazgo eficaz para la. (U. d. Zulia, Ed.) *Gaceta Laboral*, vol. 19, núm. 1. doi:<https://www.redalyc.org/pdf/336/33626721007.pdf>

García, C., & López, J. (1997). *Asesoramiento Curricular y Organizativo en educación*. Ariel.

García, E. (2013). *Monitoreo, seguimiento y evaluación* . Artículos científicos.

Garza, M., & Patiño, I. (2000). *Características del Liderazgo Social*. Magisterio.

González, L., & Ayarza, H. (1997). *Calidad, evaluación institucional y acreditación en la educación superior en la región Latinoamericana y del Caribe*. Documentos de la Conferencia Regional Políticas y Estrategias para la Transformación de la Educación Superior.

Guitert, M., & Jiménez, F. (2000). *Cooperar en clase: Ideas e instrumentos para trabajar en el aula*. Campiglio and R. Rizzi.

Haro, Y. (2014). *Propuesta de acompañamiento docente en el aula para la escuela básica Blas Cañas*. Universidad Alberto Hurtado.

Harold, K., & Heinz. (2001). *Elementos de Administración*. México: Editorial Mc GranHill.

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.

INEE. (2019). *Desarrollo de instrumentos de Evaluación*. Centro UC .

INET. (2003). *La escuela articulada a la comunidad*. Material para el taller de capacitación. .

Iniciarte, A., Marcano, N., & Reyes, M. (2009). *Gestión académico administrativa en educación básica*. Revista venezolana de Gerencia .

Jaramillo, L., Osorio, M., & Narváez, V. (2011). *El acompañamiento en los procesos de mejora de la práctica educativa en el preescolar de los maestros profesionales y en formación*. Revista Infancia Imágenes.

Jiménez, D., González, J., & Tornel, M. (2018). *Formación del profesorado universitario en metodologías y su incidencia en el aula*. Estudios Pedagógicos .

Kotter, J. (1996). *Liderando el Cambio. Un plan de acción*. Harvard. doi:<http://elmayorportaldegerencia.com/Libros/Gestion%20del%20Cambio/%5>

Kotter, P. (2009). *El sentido de la urgencia*. Colombia: D.C. Grupo Editorial Norma.

Lafourcade, P. (1972). *Evaluación de los aprendizajes*. Cincel.

Lastenia, N., Rivas, J., & Zúniga, A. (2019). *Liderazgo del equipo directivo en el acompañamiento pedagógico a los docentes de educación primaria en el Instituto Técnico la*

Inmaculada, del distrito III, del municipio de Managua, durante el I semestre del año 2019.
Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua .

Leithwood, K. (2005). *What we know about successful leadership*. College Press.

Leithwood, K., & Jantzi, D. (2000). *The effects of different sources of leadership on student engagement in*. Leadership for Change and School Reform.

López, M. (2017). *La gestión pedagógica, apuntes para un estudio necesario* . Revista Científica dominio de las ciencias .

Lupano, M., & Castro, A. (2008). Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación. *Psicología, Cultura y Sociedad*.
doi:<https://www.palermo.edu/cienciassociales/publicaciones/pdf/Psico6/6Psico>

Mera, A. (2018). *Gestión curricular en la orientación de los procesos pedagógicos en el área de comunicación de la Institución educativa pública N° 821195*. Universidad San Ignacio de Loyola.

MINEDU . (2021). *Gestión administrativa: Análisis sobre las condiciones que inciden en la carga administrativa de las directoras y los directores de las Instituciones educativas públicas*. Bicentenario Perú.

MINEDU. (2014). *Marco de buen desempeño del directivo* . Gobierno de Perú.

MINEDU. (2014). *Marco del buen desempeño directivo*. Gobierno de Perú.

MINEDU. (2020). *Resolución Viceministerial*. Gobierno de Perú.

MINEDU. (2021). *Guía para la gestión escolar en II.EE. y programas educativos de educación*.

Minez, Z. (2013). *Acompañamiento pedagógico una alternativa para mejorar el desempeño docente* . Gerencia Regional de Educación La Libertad.

Ministerio de Educación . (2017). *Enfoque crítico reflexivo para una nueva docencia*. Gobierno de Perú.

Misad, K., Misad, R., & Dávila, O. (2022). *The school climate from the directive management in Latin América*. Revista de empresa y gobierno.

Montoya, C. (2000). *Recursos Humanos: qué son, funciones y su importancia como personas, área, conjunto de prácticas y profesión*. Gestipolis.

Morin, E. (2009). *El método 5. La humanidad de la humanidad*. España: Cátedra.

Organizacion de Estados Iberoamericanos. (2015). *El rol del equipo directivo*. Buenos Aires : Organizacion de Estados Iberoamericanos.

Ortiz, N., Berrio, O., & Moscote, Z. (2021). *Incidencia del liderazgo directivo en la calidad educativa de la Institución Educativa Alfonso López Pumarejo y Escuela Normal Superior Indígena de Uribia*. Universidad de la Sabana .

Osada, J. (2021). *Estudios “descriptivos correlacionales”: ¿término correcto?* Universidad Privada San Juan Bautista.

Palomo, M. (2013). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. Madrid, España.: Esic Editorial.

Pasek, E. (2015). *Concepciones sobre participación social que poseen los actores educativos y sus implicaciones*. Universidad Nacional Experimental de las Fuerzas Armadas.

Pérez, M. (2021). *Definición de observación* . Concepto Definición.

Popkewitz, T. (1988). *Paradigma e ideología en la investigación educativa*. Mondadori .

Posner, G. (1998). *Análisis del curriculum* . McGraw Hill.

Quezada, S., & Salinas, C. (2021). *Modelo de retroalimentación para el aprendizaje*. Revista mexicana de investigación educativa.

Quiroa, M. (2020). *Gestión administrativa*. Economipedia.

Ramírez, A. (s.f.). *El Líder, ¿Nace ó Se Hace?*. Obtenido de <http://www.geocities.ws/vaneskahernandez/FASEI/naceosehace.pdf>

Rementería, A. (2008). *Concepto de gestión*. Universidad Bolivariana.

Revelo, O., Collazos, C., & Jiménez, J. (2017). *El trabajo colaborativo como estrategia didáctica para la enseñanza/aprendizaje de la programación: una revisión sistemática de literatura*. Tecnológicas.

Riffo, R. (2019). *Gestión administrativa y de calidad en los centros escolares de los Chorrillos*. Universidad Miguel de Cervantes .

Rivera, M. (2022). *Liderazgo directivo y acompañamiento pedagógico en Instituciones Educativas de Santiago de Cao-Ascope 2022*. Universidad César vallejo.

Rodríguez, G. (2011). *Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanzas*. Chile: Universidad de la sabana.

Rodríguez, M. (1996). *El asesoramiento en educación*. Aljibe.

Rodríguez, M. (2011). *El asesoramiento y la orientación: dos prácticas que convergen*. Universidade da Coruña.

Rojas, V. (2018). *Visita al aula para mejorar los aprendizajes en el área de comunicación en la Institución educativa N° 88021*. Universidad San Ignacio de Loyola.

Romero, J. (2022). *Alcances y desafíos de la gestión institucional en el periodo 2020-2021*. Horizontes.

Santiago, A. (2017). *Gestión institucional y toma de decisiones en la institución educativa N° 0027 San Antonio de Jicamarca del distrito de Lurigancho 2017*. Lima: Universidad César Vallejo.

Secretaría de Educación en Pública de Mexico. (2004). *Un plan para mejorar la gestión de la escuela*. Secretaría de Educación Pública. México: SEP.

Siliceo, C. (2007). *Gestión del director para el fortalecimiento del proceso educativo en las escuelas primarias*. Universidad la Rioja.

Stoner, J. (1996). *Administración*. Pearson.

Thieme, C., & y Treviño, E. (2012). *Liderazgo en Educación: Al final sólo el carisma. Liderazgo en Educación: Al final sólo el carisma*. Universidad del Zulia, Venezuela., Venezuela. doi:<https://www.redalyc.org/pdf/122/12221805002.pdf>

Torres, A. (2013). *Sobre el concepto de formación*. Milenio.

UNESCO. (2016). *Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura*. Unesco.

Universidad Nacional de Ingeniería. (2023). *Tipos de Liderazgo y sus características como aplicarlos*. Vicerrectoria de Investigación y Desarrollo.

Universidad Privada del Norte . (2023). *Liderazgo directivo, ¿Qué es? importancia y tipos*. Blogs UPN.

Uzcátegui, H. (2011). *Nuevas propuestas para la gestión educativa*. México: SEP. Biblioteca para la Actualización del Maestro.

Valero, N., Castillo, A., & Rodríguez, R. (2020). *Retos de la educación virtual en el proceso enseñanza*. Dominio de las Ciencias.

Vanegas, G. (2002). *La Institución Educativa en la Actualidad. Un análisis del papel de las tecnologías en los procesos de subjetivación*. España: Universidad Autónoma de Barcelona.

Vara, A. (2015). *7 pasos para elaborar una tesis* . Lima: Editorial Macro.

Varela, A. (2018). *¿Qué es liderazgo directivo?* Parques Alegres.

Veciana, M. (2002). *Función directiva*. España: Universidad Autónoma de Barcelona: Alfaomega.

Villalba, K. (2020). *Liderazgo Directivo y Desempeño Docente en Instituciones Educativas Nivel primaria Distrito de la Yarada Los palos* . Universidad Privada de Tacna .

Villareal, E. (2005). *La efectividad de la gestión escolar depende de la formación del recurso humano como factor, actor y promotor del cambio dentro de los procesos dimensiones y políticas educativas*. Revista Iberoamericana de Educación.

Zarate, D. (2011). *Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia Lima* . Universidad Nacional Mayor de San Marcos .

Zuzama, J. (2014). *Liderazgo: estilos de liderazgo según Kurt Lewin y análisis de un caso real*. Universitat de les Illes Balears.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia:

MATRIZ DE CONSISTENCIA				
TÍTULO: Liderazgo directivo y Acompañamiento pedagógico en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete - 2023				
AUTOR:				
PROBLEMA GENERAL:	OBJETIVO GENERAL:	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES	METODOLOGÍA
¿De qué manera el liderazgo directivo se relaciona con el acompañamiento pedagógico en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete - 2023?	Determinar la relación de liderazgo directivo con el acompañamiento pedagógico de la I.E. Alejandro Velasco Astete - 2023.	Existe relación significativa y directa entre liderazgo directivo y acompañamiento pedagógico de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete - 2023	V1: Liderazgo directivo Dimensiones: - Gestión para la mejora de las condiciones de los aprendizajes. - Orientación de los procesos pedagógicos V2:	Tipo de investigación: Básico Nivel de la investigación: Descriptiva-Correlacional Población: Está conformada por los docentes.

Problemas específicos:	Objetivos específicos:	Hipótesis específicas:	Liderazgo directivo Dimensiones:	Muestra: está constituida por 83 personas de los niveles de inicial, primaria y secundaria.
1. ¿De qué manera el liderazgo directivo se relaciona con la visita en las aulas por parte del directivo en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete - 2023? 2. ¿De qué manera el liderazgo directivo se	1. Identificar la relación que existe entre el liderazgo directivo y visita en las aulas en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete - 2023. 2. Establecer la relación que existe entre liderazgo	Existe relación significativa y directa entre el liderazgo directivo y visita en las aulas en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete - 2023. Existe relación significativa y directa entre liderazgo directivo y grupo de interaprendizaje en la Institución Educativa	- Visitas en las aulas - Grupo de interaprendizaje - reunión de trabajo colegiado	Técnica de recolección de datos: Encuesta-cuestionario

relaciona con el grupo de interaprendizaje de docentes en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete - 2023? 3. ¿De qué manera el liderazgo directivo se relaciona con las reuniones de trabajo colegiado en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete - 2023?	directivo y grupo de interaprendizaje docente en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete – 2023. 3. Determinar la relación que existe entre liderazgo directivo y reunión de trabajo colegiado entre docentes en la Institución Educativa	Alejandro Velasco Astete – 2023. Existe relación significativa y directa entre liderazgo directivo y reunión de trabajo colegiado en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete - 2023		
--	---	--	--	--

	Alejandro Velasco Astete - 2023.			
--	--	--	--	--

Anexo 2: Instrumento de recolección de información

CUESTIONARIO DE PREGUNTAS

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN



Distinguido(a) recurro a su persona para que pueda brindarme su apoyo en responder con sinceridad y veracidad la siguiente encuesta que tiene por finalidad recoger la información sobre: **“LIDERAZGO DIRECTIVO Y ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA -2023”**.

Utilice el tiempo necesario.

Le recuerdo que la encuesta es individual y muchas gracias por su valiosa colaboración.

Marque una X en la alternativa que usted considere, en las siguientes preguntas.

DATOS GENERALES

PÉSIMO	MALO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE
1	2	3	4	5

Valoración:

N	PREGUNTAS	VALORACIÓN				
	VARIABLE: LIDERAZGO DIRECTIVO	1	2	3	4	5
	DIMENSIÓN: GESTIÓN PARA LA MEJORA DE LAS CONDICIONES DE LOS APRENDIZAJES					
01	Desarrolla estrategias para mejorar las condiciones de aprendizaje a través de la planificación y organización eficiente a nivel institucional.					
02	Promociona la participación democrática como parte de la gestión orientada a optimizar las condiciones de aprendizaje en la institución educativa.					
03	Establece y mantiene las condiciones operativas que aseguran de manera efectiva el perfeccionamiento continuo de los procesos de aprendizaje en la institución educativa.					
04	Diseña y aplica métodos de evaluación de la gestión institucional como parte integral de la búsqueda constante del perfeccionamiento en las condiciones de aprendizaje.					
	DIMENSIÓN: ORIENTACIÓN DE LOS PROCESOS PEDAGÓGICOS					

05	Promociona el liderazgo activo en la creación, coordinación y dirección de comunidades de aprendizaje entre los educadores como parte fundamental de la dirección de los procesos pedagógicos.					
06	Gestiona eficaz y constantemente en la optimización de los procedimientos educativos como parte esencial de la orientación de los procesos pedagógicos.					
	VARIABLE: ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO	1	2	3	4	5
	DIMENSIÓN: VISITAS A LAS AULAS					
07	Observa en las aulas, proporciona pruebas y detalles concretos sobre la implementación de las prácticas educativas.					
08	Evalúa de manera detallada y lleva a cabo un análisis profundo de las estrategias y enfoques empleados por los docentes durante las visitas a las aulas.					
09	Recopila y comunica la información sobre las necesidades de formación identificadas durante las visitas a las aulas.					
10	DIMENSIÓN: ORIENTACIÓN DE LOS PROCESOS PEDAGÓGICOS					
11	Comparte experiencias y conocimientos entre educadores durante las visitas a las aulas, enriqueciendo la colaboración y el aprendizaje mutuo.					

12	Examina y evalúa las prácticas pedagógicas exitosas observadas durante las visitas a las aulas, con el propósito de identificar elementos transferibles y buenas prácticas.					
13	Demuestra un compromiso activo y continuo hacia la mejora profesional a través del desarrollo y la implementación de planes de perfeccionamiento basados en las observaciones durante las visitas a las aulas.					
	DIMENSIÓN: GRUPO DE INTERAPRNDIZAJE					
15	Comparte experiencias y conocimientos entre educadores durante las visitas a las aulas, enriqueciendo la colaboración y el aprendizaje mutuo.					
16	Examina y evalúa las prácticas pedagógicas exitosas observadas durante las visitas a las aulas, con el propósito de identificar elementos transferibles y buenas prácticas.					
17	Demuestra un compromiso activo y continuo hacia la mejora profesional a través del desarrollo y la implementación de planes de perfeccionamiento basados en las observaciones durante las visitas a las aulas.					
	DIMENSIÓN: REUNIÓN DE TRABAJO COLEGIADO					
18	Participa de manera activa y comprometida en las reuniones de trabajo colegiado, reflejando un enfoque colaborativo y una contribución significativa al funcionamiento general de la institución y sus objetivos educativos.					

19	Crea objetivos institucionales en conjunto con la participación y aportes de los miembros del equipo durante las reuniones de trabajo colegiado.					
20	Define y establece de metas y objetivos a nivel institucional a través de procesos colaborativos durante las reuniones de trabajo colegiado.					

GRACIAS POR SU TIEMPO...

ANEXO

FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

**LIDERAZGO DIRECTIVO Y ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO EN LA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA ALEJANDRO VELASCO ASTETE CUSCO 2023**

Juicio de expertos

- La opinión que Ud. Brinde es personal y sincera.
- Marque con una X dentro del cuadro de valoración, solo una vez por cada criterio, el que Ud. Considere su opinión sobre el cuestionario.

1. Nunca
2. Casi nunca
3. A veces
4. Casi siempre
5. Siempre

Nº	Criterios	1	2	3	4	5
1	Claridad: está formulado con el lenguaje apropiado y comprensible.				X	
2	Objetividad: permite medir hechos observables.					X
3	Actualidad: adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.			X		
4	Organización: presentación ordenada.				X	
5	Suficiencia: comprende los aspectos en cantidad y claridad.				X	
6	Pertinencia: permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos.				X	
7	Consistencia: permite conseguir datos basados en modelos teóricos.				X	

8	Coherencia: hay coherencia entre las variables, indicadores e ítems.				X	
9	Metodología: la estrategia responde al propósito de la investigación.					X
10	Aplicación: los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.					X

Muchas gracias por su respuesta

Apellidos y nombre del juez experto: Zela Vera Manuela

DNI: 23 89 3057

Especialidad del Juez experto: Docencia y Gestión educativa

Grado del Juez experto: Magister


Firma

ANEXO

FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

**LIDERAZGO DIRECTIVO Y ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO EN LA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA ALEJANDRO VELASCO ASTETE CUSCO 2023**

Juicio de expertos

- La opinión que Ud. Brinde es personal y sincera.
 - Marque con una X dentro del cuadro de valoración, solo una vez por cada criterio, el que Ud. Considere su opinión sobre el cuestionario.
1. Nunca
 2. Casi nunca
 3. A veces
 4. Casi siempre
 5. Siempre

Nº	Criterios	1	2	3	4	5
1	Claridad: está formulado con el lenguaje apropiado y comprensible.				X	
2	Objetividad: permite medir hechos observables.				X	
3	Actualidad: adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					X
4	Organización: presentación ordenada.				X	
5	Suficiencia: comprende los aspectos en cantidad y claridad.					X
6	Pertinencia: permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos.					X
7	Consistencia: permite conseguir datos basados en modelos teóricos.					X

8	Coherencia: hay coherencia entre las variables, indicadores e ítems.				X	
9	Metodología: la estrategia responde al propósito de la investigación.					X
10	Aplicación: los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.					X

Muchas gracias por su respuesta

Apellidos y nombre del juez experto: Ramírez Villena Abel

DNI: 23934426

Especialidad del Juez experto: Gerencia de la Educación

Grado del Juez experto: Magister


Firma