



Vicerrectorado de Investigación y Postgrado

ESCUELA DE POST GRADO

TESIS

**EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR Y SU
RELACIÓN CON EL MONITOREO PEDAGÓGICO EN LA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA “LUIS FABIO XAMMAR JURADO”
DE HUACHO, PERIODO 2013**

PRESENTADO POR

Bach. ESTEBAN DOMINGO RAMOS HUAMÁN

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN:

DOCENCIA UNIVERSITARIA Y GESTIÓN EDUCATIVA

HUACHO - PERÚ

2013

DEDICATORIA

A Verónica Malena, mi esposa y
compañera de toda la vida.

A Pável y Hans, mis hijos, mis
huellas del paso por esta vida.

A mis padres, Miguel y Ermelinda,
por hacerme lo que soy.

AGRADECIMIENTO

Al Dr. Rey Lelis Bautista Juan de Dios, por sus sabios consejos y apoyo para la investigación.

RECONOCIMIENTO

A la Universidad Alas Peruanas por la oportunidad que me ofreció mediante su Ciclo de Graduación para cristalizar mi proyecto y aspiración académica de ser Maestro en Docencia Universitaria y Gestión Educativa.

RESUMEN

El objetivo principal de la presente investigación fue determinar la relación existente entre el liderazgo pedagógico del director y su relación con el monitoreo pedagógico en la Institución Educativa Luis Fabio Xammar de Huacho, periodo 2013.

El tipo de investigación es aplicada y de nivel descriptivo correlacional. Se utilizó el diseño No experimental, descriptivo correlacional y transeccional. La recopilación de datos se hizo mediante cuestionarios de encuesta. Para investigar las variables “liderazgo pedagógico del director” y “monitoreo pedagógico” se encuestó a 140 docentes (49 del nivel primaria y 91 del nivel secundaria) de la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado. Los cuestionarios, mediante “Juicio de expertos” fueron validados por tres Maestros en Educación; su confiabilidad fue determinada mediante prueba piloto aplicada a 50 docentes. El coeficiente de Alpha de Cronbach, cuyo valor calculado fue de 0.853, y la medida de estabilidad “test-retest” corroboraron la alta confiabilidad de los cuestionarios. La estadística descriptiva y los programas Excel y SPSS versión 20 fueron utilizados para procesar los datos, elaborar las tablas de frecuencias y las tablas de contingencia. En la comprobación de las hipótesis se aplicó la prueba estadística del chi - cuadrado (X^2).

En la prueba realizada a la hipótesis general se determinó que sí existe una relación significativa entre el nivel de liderazgo pedagógico del Director y el monitoreo pedagógico en la Institución Educativa Luis Fabio Xammar Jurado de Huacho, periodo 2013. La prueba del chi-cuadrado utilizada para comprobar estadísticamente la hipótesis general, que relaciona la variable liderazgo pedagógico del director con la variable monitoreo pedagógico, arrojó como resultado que: $p=0,00 < 0,05$, lo cual prueba que el nivel de liderazgo pedagógico del Director se relaciona de modo significativo con el monitoreo pedagógico.

Términos claves: Liderazgo pedagógico, monitoreo pedagógico.

ABSTRACT

The main objective of this research was to determine the relationship between the pedagogical director leadership and its relationship with the pedagogical monitoring in the institution educational Luis Fabio Xammar of Huacho, 2013 period.

The type of research is applied and correlational descriptive level. We used the non-experimental, descriptive correlational design and transactional. Data collection was done through survey questionnaires. To investigate the variables "pedagogical leadership of director" and "monitoring pedagogical" Luis Fabio Xammar jury surveyed 140 teachers (primary and secondary level 91 49 level) from the educational institution. The questionnaires, through "Expert opinion" were validated by three Masters in education; its reliability was determined by pilot test applied to 50 teachers. The coefficient of Cronbach's Alpha, whose estimated value was 0.853, and the measure of stability "test-retest" corroborated the high reliability of the questionnaires. Descriptive statistics and programmes Excel and SPSS version 20 were used to process data, prepare tables of frequencies and contingency tables. The check of the h...

In the test carried out to the general hypothesis was that there is a significant negative relationship between the level of pedagogical leadership of the Director and the pedagogical monitoring in the institution educational Luis Fabio Xammar jury of Huacho, 2013 period. Chi-square test used to statistically test the general hypothesis, which relates the variable pedagogical leadership of the director with variable monitoring teaching, threw like result that: $p = 0,00 < 0.05$, which proved that the level of pedagogical leadership from the Director relates significantly with the pedagogical monitoring.

Key terms: Pedagogical leadership, monitoring teaching.

ÍNDICE

	Página
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Reconocimiento	iv
Resumen	v
Abstrac	vi
Índice	vii
Introducción	xii

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO

1.1. Descripción de la realidad problemática	1
1.2. Delimitaciones de la investigación	3
1.2.1. Delimitación espacial	3
1.2.2. Delimitación social	3
1.2.3. Delimitación temporal	3
1.2.4. Delimitación conceptual	4
1.3. Problemas de investigación	4
1.3.1. Problema principal	4
1.3.2. Problemas específicos	4
1.4. Objetivos de la investigación	5
1.4.1. Objetivo general	5
1.4.2. Objetivos específicos	5
1.5. Hipótesis y variables de investigación	6
1.5.1. Hipótesis general	6

1.5.2. Hipótesis específicas	6
1.5.3. Variables	6
1.6. Metodología de la investigación	9
1.6.1. Tipo de investigación	9
1.6.2. Método y diseño de la investigación	9
1.6.3. Población y muestra de la investigación	10
1.6.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	13
1.6.5. Justificación, importancia y limitaciones de la investigación	14

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación	17
2.1.1. Antecedentes internacionales	17
2.1.2. Antecedentes nacionales	19
2.2. Bases teóricas	26
2.2.1. El liderazgo pedagógico del director	26
2.2.1.1. Definiciones de liderazgo pedagógico	26
2.2.1.2. Características del liderazgo pedagógico	27
2.2.1.3. Dimensiones del liderazgo pedagógico	28
A) Establecer dirección	29
B) Promoción del desarrollo de capacidades	29
C) Rediseño de la organización	30
D) Gestión de los aprendizajes	30
2.2.2. El monitoreo pedagógico	31
2.2.2.1. Definición de monitoreo pedagógico	31

2.2.2.2. Características del monitoreo pedagógico	32
2.2.2.3. Implementación del monitoreo pedagógico según el Minedu	33
2.2.2.4. Estrategias y herramientas del proceso de monitoreo en la institución Educativa	35
2.2.2.5. Importancia del monitoreo pedagógico	37
2.2.2.6. Dimensiones e indicadores del monitoreo pedagógico	37
A) Planificación del trabajo pedagógico del docente.	38
B) Conducción de la enseñanza por el docente	38
C) Participación del docente en la gestión de la escuela.	39
2.3. Definición de términos básicos	40
CAPÍTULO III	
PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	
3.1. Análisis de tablas y gráficos	42
Conclusiones	62
Recomendaciones	64
Fuentes de información	65
Anexos:	
1. Matriz de consistencia	69
2. Encuesta	72

INDICE DE TABLAS

Tabla 1	Liderazgo pedagógico del director	7
Tabla 2	El monitoreo pedagógico	8
Tabla 3	Distribución de población	11
Tabla 4	Muestra	12
Tabla 5	Promoción del desarrollo de capacidades	43
Tabla 6	Rediseño de la organización	44
Tabla 7	Gestión de los aprendizajes	45
Tabla 8	Nivel del liderazgo pedagógico del director	46
Tabla 9	Planificación del trabajo pedagógico del docente	47
Tabla 10	Conducción de la enseñanza por el docente	48
Tabla 11	Participación del docente en la gestión de la escuela	49
Tabla 12	Nivel del monitoreo pedagógico	50
Tabla 13	Tabla de contingencia	51
Tabla 14	Prueba de chi-cuadrado	52
Tabla 15	Tabla de contingencia	53
Tabla 16	Prueba de chi-cuadrado	54
Tabla 17	Tabla de contingencia	55
Tabla 18	Prueba de chi-cuadrado	56
Tabla 19	Tabla de contingencia	57
Tabla 20	Prueba de chi-cuadrado	58

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 01	Promoción del desarrollo de capacidades	43
Figura 02	Rediseño de la organización	44
Figura 03	Gestión de los aprendizajes	45
Figura 04	Nivel del liderazgo pedagógico del director	46
Figura 05	Planificación del trabajo pedagógico del docente	47
Figura 06	Conducción de la enseñanza por el docente	48
Figura 07	Participación del docente en la gestión de la escuela	49
Figura 08	Nivel del monitoreo pedagógico Comparativo general post test	50

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación lleva por título ““El liderazgo pedagógico del director y su relación con el monitoreo pedagógico en la Institución Educativa Luis Fabio Xammar de Huacho, periodo 2013”. Para elaborar el contenido de esta tesis, se respetó la estructura o el esquema vigente respectivo, establecido por el Vicerrectorado de Investigación y Postgrado de la Universidad Alas Peruanas.

La búsqueda de mejorar la calidad del servicio educativo ha originado que se ponga la mirada en los diversos elementos que forman parte de la acción educativa directa así como las características del contexto en el cual se desarrolla la acción pedagógica. En ese sentido, uno de los elementos más analizados y evaluados es la figura del Director y, dentro de las características que esta figura encierra se han orientado investigaciones al estilo directivo que desarrolla al interior de la institución y a las características de las relaciones que entabla con los distintos elementos que interactúan en la escuela, destacando el aspecto de la gestión y sus orientaciones.

La gestión tradicional de un director se configura en el sentido de la gestión institucional muchas veces desligada de un estrecho trabajo por y con los aprendizajes. La carencia de un efectivo liderazgo pedagógico por parte de los directores es uno de los indicadores que con mayor frecuencia encuentra características negativas en las distintas instituciones educativas, sobre todo en las públicas. Ello ha conllevado a que, los enfoques actuales, incidan en un Director con un efectivo liderazgo y cuya gestión esté centrada en los aprendizajes. Esa figura debería repercutir en las distintas interacciones que se establecen entre los distintos agentes de la institución educativa.

Esta investigación parte de un análisis muy riguroso de la realidad problemática, cuyas evidencias negativas se observan en una de las instituciones educativas que atiende mayor población escolar , no solo en la provincia de Huaura sino en toda la región Lima provincias, como lo es la IEE Luis Fabio Xammar Jurado de Huacho. Esta institución, en los últimos 20 años

ha visto pasar más de 12 directores, la mayoría por encargos de un año. Otros directores fueron destituidos y sancionados. En el último año su infraestructura física ha sido reconstruida con una fuerte inversión del gobierno por lo que, ahora, la atención se centra en la calidad de la acción pedagógica y en el perfil de los distintos agentes y elementos que interactúan durante los procesos de construcción de los conocimientos.

Los resultados obtenidos pretenden ser una alternativa que replantee el perfil de un director en estos tiempos centrado en una estrecha gestión de los aprendizajes y, además, visualizado este liderazgo en la organización, ejecución y evaluación del monitoreo pedagógico como una de las principales interacciones entre el director y los docentes en una institución educativa.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO

1.1 DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA

La Institución Educativa Pública “Luis Fabio Xammar Jurado” es una de las más importantes instituciones educativas de toda la región Lima provincias. Fue creada por ley del Congreso de la República N° 10780 del 16 de febrero de 1947, siendo el primer colegio nacional creado en la entonces provincia de Chancay (hoy Huaura). En la actualidad, brinda servicio educativo en los niveles primaria y secundaria y es la institución educativa con mayor población escolar (más de tres mil estudiantes y 220 docentes). Se caracteriza porque su población escolar es representativa, social y económicamente, a la de la provincia de Huaura, ya que proviene de los sectores urbanos, urbano-marginales y rurales.

En los dos últimos años, la infraestructura de la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar” está en proceso de reconstrucción y la mirada de la comunidad de la provincia de Huaura está puesta en este colegio. Sin embargo, la imagen que presenta la gestión directiva de la

institución, ya sea al interior de la misma o a los ojos de la comunidad, no es la adecuada. Se presentan muchas deficiencias y limitaciones que afectan la marcha de la institución y el logro de su principal razón de ser: los aprendizajes de los estudiantes.

La falta de liderazgo pedagógico o la deformación de lo que constituye ser líder en una institución educativa sesgando la gestión directiva a solo lo administrativo y no considerando la importancia del monitoreo pedagógico al interior de la institución educativa ha generado en ellos las siguientes situaciones:

- a. Deficiente gestión de los aprendizajes en la institución educativa
- b. Inexistencia de los principales documentos de gestión o deficiente elaboración de ellos
- c. Ausencia de una planificación orientada a mejorar las expectativas de rendimiento de los estudiantes
- d. Bajo rendimiento académico en los estudiantes
- e. Resistencia de los docentes para aceptar directivas de la dirección respecto al trabajo pedagógico
- f. Se asume la Dirección de la institución educativa como manejo administrativo.
- g. Baja motivación en los docentes para la innovación pedagógica

En cuanto al monitoreo pedagógico, se pueden observar las siguientes evidencias:

- a. En la mayoría de los casos no se da o se confunde con la supervisión o el acompañamiento.
- b. Se observa resistencia a ser monitoreados por parte de los docentes ya que le asignan una orientación represiva por parte de los directivos o entes superiores.
- c. Los docentes lo asumen como si fuera solo un trámite administrativo.
- d. No se centra en la gestión de aprendizajes.

- e. No evalúa todos los aspectos que comprende el desempeño docente.
- f. No se le relaciona con el liderazgo pedagógico a nivel directivo

De persistir las situaciones diagnosticadas en relación a las dos variables de estudio, la institución educativa Luis Fabio Xammar se va a ver afectada de la siguiente forma:

- Bajo rendimiento académico de los estudiantes
- Deficiencias en la gestión directiva
- Desempeño docente con muchas deficiencias y limitaciones
- Poca incidencia de la institución en la problemática comunal
- Baja competitividad de la institución frente a otras que sí asuman el liderazgo pedagógico y realizan adecuadamente el monitoreo pedagógico
- Deficiente diagnóstico al no priorizarse el aspecto de los aprendizajes
- Deserción de estudiantes para irse a otras instituciones educativas.

1.2 DELIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1. Delimitación espacial

La investigación se realizó en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar”, nivel secundaria, ubicada en Huacho, provincia de Huaura, región Lima provincias.

1.2.2. Delimitación social

La investigación se llevó a cabo en el contexto social integrado por 220 docentes y 3800 estudiantes de los niveles primaria y secundaria de la institución Educativa “Luis Fabio Xammar” de Huacho

1.2.3. Delimitación temporal

La investigación se realizó en el periodo 2013, entre setiembre y diciembre

1.2.4. Delimitación conceptual

a) El liderazgo pedagógico del Director

Consiste en la acción concreta y en la capacidad de conducir al equipo docente hacia objetivos y metas que permitan mejorar los aprendizajes de los estudiantes. El liderazgo pedagógico se caracteriza por proporcionar dirección y ejercer influencia en su equipo.

b) El monitoreo pedagógico

Es el proceso de recojo y análisis de información de los procesos pedagógicos desencadenados en el aula y la institución educativa.

1.3 PROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN

1.3.1 Problema Principal

¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico del director y el proceso de monitoreo pedagógico en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar” de Huacho, periodo 2013?

1.3.2 Problemas específicos

a) ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo pedagógico del director y la planificación del trabajo pedagógico del

docente en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar” de Huacho, periodo 2013?

- b) ¿De qué manera el liderazgo pedagógico del director se relaciona con la conducción de la enseñanza por el docente en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar” de Huacho, periodo 2013?
- c) ¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico del director y la participación del docente en la gestión de la escuela en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar” de Huacho, periodo 2013?

1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1 Objetivo General

Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico del director y el proceso de monitoreo pedagógico en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar” de Huacho, periodo 2013.

1.4.2 Objetivos Específicos

- a) Conocer de qué manera el liderazgo pedagógico del director se relaciona con la planificación del trabajo pedagógico del docente en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar” de Huacho, periodo 2013.
- b) Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico del director y la conducción de la enseñanza

por el docente en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar” de Huacho, periodo 2013.

- c) Precisar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico del director y la participación del docente en la gestión de la escuela en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar”.

1.5 HIPÓTESIS Y VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1 Hipótesis General

Existiría una relación significativa entre el liderazgo pedagógico del director y el monitoreo pedagógico en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar” de Huacho, periodo 2013.

1.5.2 Hipótesis específicas

- a) Existiría una relación significativa entre el liderazgo pedagógico del director y la planificación del trabajo pedagógico del docente en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar” de Huacho, periodo 2013.
- b) El liderazgo pedagógico del director se relacionaría significativamente con la conducción de la enseñanza por el docente en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar” de Huacho, periodo 2013.
- c) Existiría una relación significativa entre el liderazgo pedagógico del director y la participación del docente en la gestión de la escuela en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar” de Huacho, periodo 2013.

1.5.3. Variables

A) Variable 1 :

El liderazgo pedagógico

a) Definición conceptual

Consiste en la acción concreta y en la capacidad de conducir al equipo docente hacia objetivos y metas que permitan mejorar los aprendizajes de los estudiantes. El liderazgo pedagógico se caracteriza por proporcionar dirección y ejercer influencia en su equipo.

b) Definición operacional

Tabla 01

Liderazgo pedagógico del director

DIMENSIONES	INDICADORES
Promoción del desarrollo de capacidades	<ul style="list-style-type: none">• Brindar apoyo individual a cada maestro.• Dar reconocimiento y estímulo a las buenas prácticas pedagógicas.
Rediseño de la organización	<ul style="list-style-type: none">• Promover una cultura colaborativa.• Promover la formación de equipos pedagógicos.• Organizar la institución para facilitar el trabajo pedagógico.• Involucrar a la familia y comunidad en las acciones que favorezcan que los estudiantes aprendan.
Gestión de los aprendizajes	<ul style="list-style-type: none">• Brindar apoyo técnico a los docentes• Monitorear la práctica pedagógica del docente.• Monitorear los resultados de los estudiantes• Asesorar y orientar con el ejemplo desarrollando clases demostrativas.• Dar disposiciones para que los docentes se concentren en su acción pedagógica

Fuente: Elaboración Propia

B) Variable 2 :

El monitoreo pedagógico

a) Definición conceptual

Es el proceso de recojo y análisis de información de los procesos pedagógicos desencadenados en el aula y la institución educativa.

b) Definición operacional

Tabla 02

El monitoreo pedagógico

DIMENSIONES	INDICADORES
Planificación del trabajo pedagógico del docente	<ul style="list-style-type: none">• Elaboración de la programación curricular• Conocimientos de las características socioculturales y cognitivas de los estudiantes• Dominio de los contenidos pedagógicos y disciplinarios• Selección de materiales educativos• Evaluación de los aprendizajes
Conducción de la enseñanza por el docente	<ul style="list-style-type: none">• Promoción de un clima favorable al aprendizaje• Manejo de contenidos• Motivación permanente de los estudiantes• Desarrollo de diversas estrategias metodológicas• Desarrollo de diversas estrategias de evaluación• Recursos didácticos pertinentes y relevantes• Uso de diversos criterios e instrumentos que faciliten la identificación del logro de aprendizaje
Participación del docente en la gestión de la escuela	<ul style="list-style-type: none">• Participación en la elaboración del PEI• Participación en la elaboración del PCI• Contribución al establecimiento de un clima institucional favorable• Valoración y respeto a la comunidad y sus características• Valoración de la corresponsabilidad de las familias en los resultados de los aprendizajes.

Fuente: Elaboración Propia

1.6 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

1.6.1 Tipo de investigación

a) Tipo de Investigación

Investigación aplicada

Para Murillo (2008), la investigación aplicada recibe el nombre de “investigación práctica o empírica”, que se caracteriza porque busca la aplicación o utilización de los conocimientos adquiridos, a la vez que se adquieren otros, después de implementar y sistematizar la práctica basada en investigación. El uso del conocimiento y los resultados de investigación que da como resultado una forma rigurosa, organizada y sistemática de conocer la realidad.

b) Nivel de Investigación

Investigación descriptiva correlacional

1.6.2. MÉTODO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

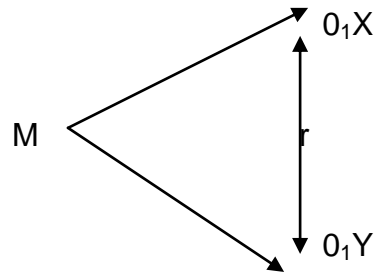
a) Método de investigación

Método descriptivo correlacional

b) Diseño de investigación

El Diseño que corresponde a ésta investigación, de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2010) es no experimental, porque no modifica la realidad y transeccional ya que la aplicación de los instrumentos para la toma de datos se hizo en una sola oportunidad. Es un tipo de estudio descriptivo porque mide y reporta las características del liderazgo pedagógico del director y el monitoreo pedagógico en la población seleccionada. Es un

estudio correlacional de asociación ya que mide el grado de relación entre las variables descritas. Gráficamente se denota:



Dónde:

M : Muestra de Estudio

M : Muestra de Estudio

X : Liderazgo pedagógico del Director

Y : Monitoreo pedagógico

O₁ : Coeficiente de Relación

r : Correlación

1.6.3. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN

a) Población

La población estuvo constituida por 220 docentes de la Institución Educativa Luis Fabio Xammar Jurado

Tabla 03

Distribución de la población de estudio en la Institución Educativa Luis Fabio Xammar Jurado de Huacho, 2013.

NIVEL	TURNO	POBLACIÓN
Secundaria	Mañana	78
	Tarde	65
Primaria	Mañana	40
	Tarde	37
TOTAL		220

Fuente: Elaboración Propia

b) Muestra

Tipo de muestreo

El muestreo fue probabilístico, aleatorio simple para la elección de los docentes que formarían parte de la muestra.

Tamaño de la Muestra

La muestra necesaria requerida para el estudio fue de 140 docentes de la Institución Educativa Luis Fabio Xammar de Huacho, de ambos sexos. Dicha muestra fue calculada empleando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 P \cdot Q \cdot N}{\varepsilon^2 (N - 1) + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

Donde:

- **Z** (1,96): Valor de la distribución normal, para un nivel de confianza de $(1 - \alpha)$
- **P** (0,5): Proporción de éxito.
- **Q** (0,5): Proporción de fracaso ($Q = 1 - P$)
- ε (0,05): Tolerancia al error
- **N** (220): Tamaño de la población.

- **n:** Tamaño de la muestra.

Reemplazando tenemos:

$$c) n = \frac{(1,96)^2(0,5)(0,5) \times 220}{(0,05)^2(220-1) + (1,96)^2 \cdot (0,5)(0,5)} = 140$$

Es decir, hemos aplicado el cuestionario a 140 docentes de la institución educativa Luis Fabio Xammar Jurado de Huacho. Como la población está distribuida en 2 niveles (primaria y secundaria) y 2 turnos cada nivel (mañana y tarde), la muestra de 140 docentes ha sido estratificada de acuerdo al factor:

$fh = \frac{n}{N} = \frac{140}{220} = 0,636$. El número de unidades de análisis de cada nivel y turno los mostramos en la tabla 4

Tabla 04

Muestra estratificada en la Institución Educativa Luis Fabio Xammar Jurado de Huacho, 2013.

NIVEL	TURNO	POBLA CIÓN	FACTOR $fh = \frac{n}{N}$	MUES TRA
Secundaria	Mañana	78	0.636×78	50
	Tarde	65	0.636×65	41
Primaria	Mañana	40	0.636×40	25
	Tarde	37	0.636×37	24
TOTAL		220		140

Fuente: Elaboración Propia

1.6.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

a) Técnicas

Para la recolección de datos se empleó la técnica de la encuesta, por lo que se aplicó a la muestra de docentes un cuestionario con escala de medición de las variables tipo Likert

b) Instrumentos

Ficha Técnica:

Nombre Original: Escala de actitudes

Autor : Bach. Esteban Ramos Huamán

Procedencia : Huacho - Perú, 2013

Objetivo: Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico del director y el proceso de monitoreo pedagógico en la Institución Educativa Luis Fabio Xammar de Huacho, periodo 2013

Administración : Individual

Duración : Aproximadamente de 25 a 30 minutos

Significación : La escala está referida al liderazgo pedagógico del director y el proceso de monitoreo pedagógico en la Institución Educativa Luis Fabio Xammar de Huacho, periodo 2013.

Estructura:

La escala consta de 40 ítems, con alternativas de respuesta de opción múltiple, de tipo Lickert, y cada ítem está estructurado con tres alternativas de respuestas, como: 1) Siempre, 2) A veces 3) Nunca. La calificación se dio en tres puntos con una dirección positiva y negativa. Asimismo, la escala está conformada por 06 dimensiones, donde los ítems se presentan

en forma de proposiciones con dirección positiva y negativa sobre la relación entre el liderazgo pedagógico del director y el proceso de monitoreo pedagógico en la Institución Educativa Luis Fabio Xammar de Huacho, periodo 2013. En la calificación positiva de la prueba la puntuación parte de 3 a 1 puntos, salvo en los reactivos donde la calificación es negativa o a la inversa (de 1 a 3 puntos).

Validez del instrumento:

Esta escala de Actitudes hacia el liderazgo pedagógico del director y el proceso de monitoreo pedagógico en la Institución Educativa Luis Fabio Xammar de Huacho, periodo 2013, será sometida a criterio de un grupo de Jueces Expertos, integrado por profesores entre Magíster y Doctores en Educación del ámbito del distrito de Huacho, quienes informaron acerca de la aplicabilidad del cuestionario de la presente investigación.

1.6.5. JUSTIFICACIÓN, IMPORTANCIA Y LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

a) Justificación

El contexto actual exige que se considere a la escuela pública como el espacio para el desarrollo de nuestros niños, niñas y adolescentes y que para ello necesitamos una gestión escolar que ponga como centro los aprendizajes y que el desempeño docente se tiene que observar, ejecutar y evaluar en el contexto de una relación entre la gestión directiva y la gestión pedagógica. Y existen muchos planteamientos teóricos que enfatizan en que entre la gestión directiva y el monitoreo existe una estrecha relación de causalidad.

En los últimos años, la gestión directiva en la Institución Educativa Luis Fabio Xammar Jurado se ha centrado en un mero trabajo administrativo caracterizándose por una ausencia evidente de liderazgo pedagógico, el cual se ha dejado en manos de los subdirectores académicos, los mismos que repiten el perfil directivo así como lo han hecho los coordinadores académicos que se limitan a exigir la programación curricular a los docentes y la entrega oportuna de los registros de evaluación, dejando de lado la razón principal por la que existe la institución educativa. La generación de aprendizajes en todos los estudiantes.

Igual situación se registra con el monitoreo pedagógico que ha sufrido casi la misma deformación que la gestión directiva, con el agravante que se ha limitado a la supervisión y que es visto más bien como una especie de represión y autoritarismo por parte de los directivos hacia los docentes. Frente a la problemática brevemente descrita se hace necesario llevar a cabo una investigación, cuyas motivaciones principales son las siguientes:

Motivación teórica:

La imperiosa necesidad de tomar conocimiento, analizar y alcanzar la síntesis de las teorías que describen y explican la relación entre las variables de estudio: el liderazgo pedagógico del Director y el monitoreo pedagógico.

Motivación metodológica:

La necesidad de diseñar y aplicar la metodología pertinente que permita determinar la relación existente entre el uso de los organizadores gráficos y la comprensión textual en los estudiantes de la institución educativa que se investigará

Motivación académica

La necesidad de alcanzar recomendaciones viables, las mismas que al ser aplicadas posibiliten la mejora en la gestión directiva de las instituciones educativas públicas, la relación entre los directivos, los docentes y los padres de familia y que el monitoreo pedagógico sea una herramienta que potencie el trabajo pedagógico y mejore el desempeño docente.

b) Importancia

La investigación propuesta basa su importancia en que permitirá tomar conocimiento, en forma directa de la realidad problemática descrita anteriormente. Asimismo, es importante porque con base a los hallazgos relacionados con las dos variables a investigar, se podrá arribar a conclusiones confiables y, por consiguiente, a alcanzar las recomendaciones pertinentes que de ser implementadas por los involucrados en el problema principal, es decir, los directivos y los docentes de la institución educativa se promoverá un eficiente liderazgo pedagógico y un adecuado monitoreo pedagógico, lo que permitirá convertir la gestión directiva en una gestión centrada en los aprendizajes promoviendo que los estudiantes eleven su rendimiento académico y los aprendizajes sean de calidad.

c) Limitaciones

La investigación desarrollada casi no presentó limitaciones aunque se podría señalar que hubo una pequeña dificultad con la disponibilidad de tiempo de algunos de los docentes para la aplicación de las encuestas.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1. Antecedentes internacionales

Mitzuma (2012), en su investigación titulada “El liderazgo pedagógico y las características del desempeño docente en las instituciones educativas del sector 3 de Santiago de Chile, 2011-2012” , tesis para obtener el postgrado en la Universidad Católica de Chile, cuyo objetivo general fue el de determinar la relación entre el liderazgo pedagógico y las características del desempeño docente en 12 instituciones educativas del norte urbano de la capital chilena. Investigación descriptiva, cuya población/muestra estuvo conformada por 12 directores y 110 docentes, utilizando dos cuestionarios.

Entre los hallazgos de la investigación puede señalarse como relevantes los siguientes:

- i. El desempeño docente es limitado al aula y al cumplimiento de lo programado. Se evalúa poco los niveles de aprendizaje obtenidos por los alumnos en cada área y las fichas de monitoreo inciden mayormente en evaluar la enseñanza antes que los resultados de ella.
- ii. Un 78% de docentes señala que los directivos de su institución carecen de las capacidades para orientar el trabajo pedagógico y que usan la supervisión para justificar el no logro de los objetivos pedagógicos de su plan anual.
- iii. El 87% de los directivos señala que los docentes consideran que el monitoreo es punitivo y que se resisten a ello, y que solo cumplen lo programado cuando hay supervisión externa.

Reynoso (2012) en su investigación titulada “Influencia de un liderazgo directivo centrado en la gestión pedagógica en los resultados de la evaluación a los docentes del estado de Sonora, 2011”, tesis para obtener el postgrado en la Universidad nacional Autónoma de México.

Las conclusiones a las que llegó su investigación pueden resumirse en las siguientes:

- i. Se evidencia la ausencia de un real liderazgo pedagógico en la gestión directiva en más del 80% de las instituciones educativas investigadas ya que la gestión se ha orientado básicamente al campo administrativo y de la representación.
- ii. No se evidencia un monitoreo real. En su lugar se desarrolla una supervisión reglamentarista de documentación, asistencia y presencia en el aula así como del estricto cumplimiento de la programación. No hay acompañamiento ni asesoramiento post visita.
- iii. A lo largo del año escolar se realizan reuniones denominadas “técnico-pedagógicas” convocadas por los directores pero que se reducen a ser meramente informativas de directivas. No hay jornadas pedagógicas, a excepción de dos instituciones donde sí

se realizan pero cuya extensión es limitada debido a que asisten solo entre el 60 y 65% de docentes.

Huasupoma (2012) en su investigación titulada “Características de la gestión directiva centrada en el logro de aprendizajes y en el liderazgo pedagógico, en 5 instituciones educativas de Concepción”, tesis de postgrado en la Universidad Católica de Chile. Investigación de tipo descriptivo-explicativo. Utilizó el cuestionario encuesta y la escala de Likert. Su población fueron 143 docentes y 5 directores.

Podemos señalar como conclusiones de esta investigación las siguientes:

- i. No se evidencia en los directivos una orientación mayoritaria hacia la gestión de los aprendizajes por parte de las acciones propuestas en su Plan Anual de Trabajo.
- ii. Un 62% de los directivos no reciben capacitación en lo pedagógico y en temáticas de liderazgo pedagógico. La mayor parte de las capacitaciones son de temática administrativa.
- iii. En las instituciones educativas donde hay subdirectores se considera que son ellos los responsables de todo lo pedagógico. En los casos en los que hay subdirectores se da casi la misma figura de la gestión directiva: se prioriza el aspecto administrativo (documentación, asistencia)

2.2.2. Antecedentes nacionales

Rodríguez (2012), investigación titulada “El liderazgo pedagógico, el desempeño docente y el rendimiento académico en el ámbito de la UGEL 06, año 2012”. Investigación para obtener el grado de magíster en la Universidad Nacional de Educación. Tipo descriptivo explicativo con una muestra de 63 instituciones educativas y aplicación de encuestas (4) a directivos, docentes y estudiantes del nivel primaria. Maneja como objetivo el de Establecer la relación existente entre el liderazgo

pedagógico, el desempeño de los docentes y el rendimiento académico de los estudiantes. Entre sus conclusiones enfatiza las siguientes:

- i. El 71% de las instituciones educativas de bajo rendimiento educativo presenta una gestión directiva desligada de lo pedagógico.
- ii. El 46% de las instituciones de la muestra tiene direcciones encargadas alternadamente, es decir, no hay la figura de un director estable.
- iii. El Plan de Trabajo de la IE presenta un sesgo administrativo (64%) priorizando aspectos de la administración, disciplina y gestión ambiental.
- iv. Los docentes que muestran un mejor desempeño docente presentan un perfil de líderes y así son vistos por la mayoría de sus alumnos.
- v. El 73% de los docentes no observa en su director o directora un perfil de líder institucional y no considera que la Dirección asuma la conducción de un liderazgo pedagógico.

Malaver (2011), investigación titulada “La gestión pedagógica y el monitoreo en la I.E. Virgen del Rosario, Morropón, Piura, 2011”, tesis de maestría en la UCV. Investigación descriptiva correlacional. Población/muestra de 1 director, 2 subdirectores y 43 docentes. Su objetivo fue el de describir la relación existente entre el tipo de gestión docente y las características del monitoreo que se realiza en la institución educativa. Utilizó ficha de observación, lista de cotejo y encuesta por cuestionario. Entre sus conclusiones señala que:

- i. Existe una evidencia relación de causa efecto entre las características de la gestión pedagógica y las características que presenta el monitoreo en la IE. Se observa una gestión que incide en la presentación de la documentación administrativa y el monitoreo a los docentes también tiene esa característica.
- ii. El monitoreo, a pesar de denominarse así, presenta características claras de una supervisión administrativa. Es programada en fechas

fijas y no termina en un acompañamiento o una asesoría ni individual ni colectiva.

- iii. En ningún caso se correlaciona los niveles de rendimiento académico de los alumnos con los resultados de la gestión o del monitoreo.
- iv. Un 78% de docentes considera que el bajo rendimiento académico se relaciona con problemas del alumno (77%), con poca presión en hogar (54%), con deficiente alimentación (52%) y otros. Sólo un 7% consideró que el docente tiene relación directa con ello y un 3% manifestó que le atañe responsabilidad a la Dirección de la institución educativa.

Bazalar (2010), en su investigación titulada “Relación entre la gestión pedagógica directiva y la práctica docente en la Institución Educativa Guillermo E Billinghamurst de Barranca, 2009”. Tesis para obtener el grado de magíster en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión de Huacho. Plantea que la práctica docente se encuentra directamente vinculada a la gestión, siendo esta la columna vertebral, del éxito de la Institución, para ello toma en cuenta el liderazgo del Director y el apoyo de toda la comunidad educativa, a los padres de familia, alumnos, alumnas y comunidad. Concluye la investigación que sí existe relación directa entre la Gestión Pedagógica Directiva y la Práctica Docente en el IE Guillermo E. Billinghamurst de Barranca, ya que se observa que el P valor (Sig) es de 0.00 es menor que 0.05, entonces a un 5% de confianza se rechaza H_0 , por lo que el R^2 de Spearman es 0.56.4 lo que nos indica que el 56.40% de la variable Práctica Docente está siendo explicada por la Gestión Directiva.

Ganoza (2011) en su investigación titulada “La gestión del director y su relación con la supervisión y el monitoreo en la Institución Educativa Andrés de los Reyes de Huaral, 2011”, tesis descriptivo-correlacional aplicada para obtener el grado de Maestro en la Universidad Pedro Ruiz Gallo. Tiene como objetivo el de determinar la relación existente entre la

gestión del Director y las características de la supervisión y el monitoreo a los docentes. Entre sus conclusiones destacan:

- i. El 72% de los docentes señalan que la gestión del Director es inadecuada y ello repercute en la calidad de la supervisión y del monitoreo de manera negativa.
- ii. La gestión autocrática del Director impregna de esa característica el proceso de supervisión y de monitoreo a los docentes por lo que provoca el rechazo del 78% del personal docente de la institución educativa.
- iii. El 83% de los docentes sostiene que la supervisión y el monitoreo se han convertido más en instrumentos de represión a quien critica la gestión del Director que en estrategias de acompañamiento y orientación.

Trebejo (2009), en su tesis para maestría en la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo “Características del Director y su influencia en la calidad del Monitoreo pedagógico en la UGEL Chiclayo”. Investigación de tipo cuasiexperimental, con una muestra de cinco instituciones educativas del nivel secundaria correspondientes al ámbito de la UGEL Chiclayo. Su objetivo principal fue el de determinar la influencia de las características del Director en la calidad del monitoreo pedagógico en la UGEL Chiclayo. Entre las conclusiones de dicha investigación podemos resaltar las siguientes:

- i. Las características de trabajo que el director imprime a su gestión se impregnan en las características del monitoreo a los docentes: a una gestión autoritaria un monitoreo autoritario (26% de los casos) y a un director democrático un monitoreo con participación pleno y anuencia del monitoreado (52% de los casos)
- ii. Cuando el monitoreo es percibido como herramienta pedagógica para consolidar y mejorar desempeños pedagógicos de los docentes en el aula entonces su eficacia alcanza altos niveles de logro (73% de los casos)

- iii. Cuando las características de la gestión del Director se desvincula del aspecto de la gestión de los aprendizajes entonces el monitoreo se convierte en un hecho mayormente administrativo de llenado de una ficha (73% de los casos)
- iv. Si las características de la gestión del director presentan limitaciones y deficiencias en su planificación y organización entonces el monitoreo pedagógico también se impregna de esas características y pierde su eficacia y utilidad (32% de los casos)

Rosas (2010), en la investigación de postgrado titulada “Funciones del director y su relación con el monitoreo a los docentes en la red educativa N° 06, en la UGEL 05 de San Juan de Lurigancho”, investigación de tipo descriptivo correlacional, con una muestra de 08 instituciones educativas públicas que tienen niveles de primaria y secundaria y cuyo objetivo de investigación se propone establecer la relación existente entre las funciones del director y el monitoreo a los docentes. Entre sus conclusiones más importantes podemos señalar:

- i. En cinco de las ocho instituciones educativas investigadas el monitoreo es desarrollado exclusivamente por los subdirectores (62,5%), no existiendo la participación activa del director en este proceso.
- ii. En el Plan Anual de Trabajo del Director , en el 75% no figura el monitoreo ni su cronogramación durante el año. De la misma manera, los docentes no conocen el calendario de monitoreo durante el año lectivo (72% de ellos)
- iii. Dentro del Reglamento Interno de la institución, en el 62,5% de ellas no existe referencia al proceso de supervisión, monitoreo y acompañamiento del trabajo docente. En los casos en que sí existe la referencia incide en que es una función del Director de la institución educativa. En la práctica, en los casos en que no existe la referencia este proceso es cumplido por el Director, por el subdirector o por el coordinador académico o coordinador de área.

- iv. No se realiza ninguna reunión general con los docentes para organizar el monitoreo. Se establece de manera unidireccional y se comunica a los docentes mediante un cronograma (100% de los casos).
- v. Los docentes consideran que la supervisión, monitoreo y acompañamiento es una función del Director (92% de ellos). Sin embargo, en las instituciones donde hay Subdirector (6 de las ocho en la muestra) más del 90% de los docentes considera que es una función principal del Subdirector Pedagógico y ello se evidencia en la práctica ya que en el 62,5% de ellas este proceso es ejecutado por los subdirectores, sin presencia del Director.
- vi. En seis de las instituciones educativas de la muestra (75%), el Director desconoce los resultados del monitoreo del I semestre. En la mayoría de los casos, es informado por el Subdirector en el informe anual que este elabora.
- vii. No existen reuniones (100% de los casos) entre el personal directivo y jerárquico para evaluar los resultados del monitoreo y tomar medidas o planificar acciones para superar las dificultades encontradas en el proceso. Tampoco hay reuniones con los docentes (75% de los casos) para comunicar resultados del proceso y consensuar medidas de acción para encarar las dificultades.

Pariasca (2011), desarrolló la investigación para optar el grado de maestro en la Universidad Los Ángeles de Chimbote titulada “Liderazgo directivo y Supervisión, monitoreo y acompañamiento a los docentes en la IE 88106 José Carlos Mariátegui de Huarmey” , investigación de tipo descriptivo correlacional, con una muestra de 28 docentes, un director y un subdirector y cuyo objetivo principal fue el de identificar la relación existente entre el liderazgo directivo y la supervisión, el monitoreo y acompañamiento a los docentes. Plantea como conclusiones las siguientes:

- i. En la institución educativa, se realizan dos visitas al aula a cada docente durante el año escolar. Esta visita es ejecutada por el subdirector utilizando una ficha de monitoreo (lista de cotejo) que ha sido proporcionada por la UGEL de Huarney a todos los directores. Las características de esta visita al aula inciden en la existencia de documentación (gestión y programación) y en un 22% en procesos pedagógicos visualizados.
- ii. El 75% de los docentes de la institución educativa considera que el monitoreo es un formalismo que se ejecuta como “mecanismo de control” contra los docentes ya que no se discuten después los resultados generales o se informa a los docentes acerca de las acciones que, a nivel institucional, se deberían tomar para subsanar las debilidades y compartir las fortalezas encontradas. Más bien, se utilizan los resultados para “sacarlos a relucir” cuando hay dificultades o reclamos respecto a la gestión.
- iii. El 82% de los docentes considera que el Director de la institución educativa “carece de las capacidades “ para poder orientar a los docentes a que superen sus dificultades en el aspecto pedagógico. En ese sentido, se evidencia que no hay capacidad de liderazgo pedagógico por parte del Director.
- iv. La programación curricular de los docentes no mantiene unidad ya que cada área aplica formatos distintos además de que , dentro de una misma área, los esquemas son distintos, y algunos de los elementos básicos también son distintos (temas transversales, valores institucionales, actitudes del área, entre otros)
- v. Las reuniones pedagógicas se realizan en un 100% con el subdirector. Las reuniones con el Director solo son para actividades institucionales o acciones generales. De ello se desprende que el liderazgo pedagógico es asumido por el subdirector y no por el director.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. El liderazgo pedagógico del director

2.2.1.1. Definiciones de liderazgo pedagógico

Bonifaz (2012), señala que “el liderazgo consiste en dotar de un norte a la organización y tener la capacidad de guiarla en esa dirección” (p.4)

Según el Minedu (2013), un líder pedagógico “es alguien capaz de conducir a su equipo hacía objetivos y metas que permitan mejorar los aprendizajes de los estudiantes. Un líder es alguien que proporciona dirección y ejerce influencia en su equipo” (p. 10).

Según Valenzuela (2008), el liderazgo pedagógico supone

“una presencia en el día a día, brindando soporte al equipo de profesores en aspectos que constituyen condiciones indispensables para que cada profesor pueda cumplir su labor. Un aspecto importante para cumplir a cabalidad este rol es que el propio director sea profesor en su escuela: el cumplir con el mismo currículo, las mismas reglas y las mismas expectativas que los demás profesores suele dar información muy importante en los procesos de mejoramiento de sistemas y enfoques de trabajo”.(p.3)

Ortiz (2010), define al liderazgo pedagógico como “el proceso de ejercer una influencia mayor que lo que permite la estructura de dirección de la institución educativa, más de lo que ella posibilita, hasta lograr que los estudiantes también sean líderes” (p.2).

Enfatiza Bravo (2009), que el liderazgo pedagógico no es atributo exclusivo de los docentes superdotados. Potencialmente está en cualquier profesor común y corriente que enfrenta el trabajo pedagógico con espíritu colectivista y desarrollo; con una insaciable sed de cambio y un ansia inagotable de colaboración en el perfeccionamiento de lo que hace.

Por su parte, Robinson (2009), señala que cuando se habla de liderazgo educativo o pedagógico “se hace referencia a aquel liderazgo que influye o lleva a otros a realizar cosas que se espera que mejoren los resultados de los aprendizajes de los alumnos” (p.6)

El liderazgo del director incide en el mejoramiento escolar, ello implica comprometerse y promover la motivación de los maestros, el desarrollo de las habilidades y capacidades docentes, el mejoramiento de las condiciones de trabajo en las cuales realizan sus labores.

2.2.1.2. Características del liderazgo pedagógico

Señala el Minedu (2013) , en su documento de las rutas de aprendizaje, que el logro de los aprendizajes de los estudiantes “depende no sólo del trabajo que desarrolla el docente dentro del aula sino también del liderazgo pedagógico del director. En las instituciones educativas donde existe un liderazgo pedagógico del director se evidencia procesos de cambio y mejora de los aprendizajes” (p.10)

En ese sentido, se plantea que el ejercer liderazgo pedagógico implica poseer las siguientes características:

a) Capacidad técnica.

Está relacionado con el manejo pedagógico del director que le permite establecer objetivos y metas de aprendizaje de los estudiantes, así como dar apoyo técnico a los docentes, evaluar sus prácticas, planificar los procesos educativos y monitorear los aprendizajes. Todo esto permite al director ganar reconocimiento y respeto.

b) Manejo emocional y situacional.

Implica ser capaz de conducir la relación con los docentes, y ser hábil en adaptarse a contextos cambiantes. Está relacionado con la capacidad de motivar el trabajo en equipo, velar por un buen clima escolar, demostrar altas expectativas en estudiantes y docentes, escuchar y abrir espacios de participación.

c) Manejo organizacional.

Tiene que ver con la capacidad de estructurar una organización escolar eficiente, que permita a los docentes puedan realizar un buen trabajo.

Las estrategias básicas que permiten gestionar una Institución Educativa, orientada a lograr aprendizajes en los estudiantes, son principalmente el monitoreo y el asesoramiento pedagógicos.

2.2.1.3. Dimensiones del liderazgo pedagógico

La gestión de la institución educativa con liderazgo pedagógico involucra asumir un conjunto de roles y funciones a las que podemos considerar dimensiones. Uno de los objetivos de cualquier reforma educativa es transformar las escuelas secundarias en comunidades que fomenten el aprendizaje permanente en el alumno y el

desarrollo profesional del maestro, formando equipos interdisciplinarios con responsabilidad colectiva en la toma de decisiones con respecto a la misión educativa de la escuela.

Para ello es necesario reforzar las habilidades y competencias del director que lo conviertan en líder pedagógico para promover la reflexión docente y mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Para Bonifaz (2012), las prácticas efectivas de los directores como líderes pedagógicos se evidencia en las siguientes dimensiones: Establecer dirección, la promoción del desarrollo de capacidades, el rediseño de la organización y la gestión de los aprendizajes. Veamos cada una de esas dimensiones:

A. Establecer dirección

El liderazgo pedagógico se sustenta en una nueva visión no solo de la organización educativa sino en las acciones que se tomen y el señalamiento de un camino o guía común.

- Construir una visión compartida de cambio.
- Fomentar el conocimiento y aceptación de objetivos y metas comunes
- Promover altas expectativas de los estudiantes.

B. Promoción del desarrollo de capacidades

El liderazgo pedagógico le permitirá al directivo apoyar el crecimiento profesional de los docentes basados en un proceso de reflexión de su práctica con miras a mejorar el aprendizaje de los estudiantes.

- Brindar apoyo individual a cada maestro.

- Dar reconocimiento y estímulo a las buenas prácticas pedagógicas.

C. Rediseño de la organización

Afirma García (2013), que toda organización escolar tiene

“una figura directiva cuya función debe proporcionar apoyo y colaboración en el mejoramiento de los procesos y resultados educativos, por lo que su principal reto es unificar al colectivo escolar para que consigan los objetivos educativos en un esfuerzo conjunto de colaboración, por lo que se requiere un alto compromiso ético social por parte del director, para comprender la necesidad de su profesionalización de tal manera que pueda actualizar sus conocimientos y habilidades en las dimensiones institucionales: pedagógica, social, política y administrativa, de tal manera que les permita consolidar un proyecto educativo involucrando a todos los integrantes de la comunidad escolar” (p.3).

Los indicadores que evidencian la concreción de esta dimensión del liderazgo pedagógico son los siguientes:

- Promover una cultura colaborativa.
- Promover la formación de equipos pedagógicos.
- Organizar la institución para facilitar el trabajo pedagógico.
- Involucrar a la familia y comunidad en las acciones que favorezcan que los estudiantes aprendan.

D. Gestión de los aprendizajes

La gestión escolar se entiende como una herramienta de autonomía que hace al director de la escuela un sujeto con mayores niveles de autonomía para el cumplimiento de la misión y visión. Por eso es que las instituciones educativas que se desarrollan a través del liderazgo pedagógico se

transforman en organizaciones que aprenden, abiertas y relacionadas con contextos, problemas, escenarios sociales y productivos.

Los indicadores que evidencian la concreción de esta dimensión del liderazgo pedagógico son los siguientes:

- Brindar apoyo técnico a los docentes
- Monitorear la práctica pedagógica del docente.
- Monitorear los resultados de los estudiantes
- Asesorar y orientar con el ejemplo desarrollando clases demostrativas.
- Dar disposiciones para que los docentes se concentren en su acción pedagógica

2.2.2. El monitoreo pedagógico

2.2.2.1. Definición de monitoreo pedagógico

En las últimas décadas el uso del término “monitoreo” se ha asociado a la gestión de programas y proyectos en la fase de ejecución. En ese contexto se le ha concebido como el seguimiento sistemático para comprobar la efectividad y eficiencia del proceso de ejecución de los proyectos y programas para identificar los logros y debilidades y recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados deseados (Salas, 2012).

Para el Minedu (2013), el monitoreo pedagógico es el “proceso de recojo y análisis de información de los procesos pedagógicos desencadenados en el aula y la institución educativa” (p. 13)

El Consejo Nacional de Educación (2007) lo define como “ el recojo de información en el terreno, haciendo seguimiento a los indicadores que nos permiten comprobar la calidad y el logro a

nivel de los insumos, procesos y productos esperados. Es una labor técnica, se identifica necesidades de asistencia enfocado en el logro de resultados” (p. 6)

Bazalar (2013), nos señala que “en el marco de la enseñanza – aprendizaje, el monitoreo es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones” (p.11)

Delgado (2013), nos indica que el monitoreo pedagógico se orienta principalmente a

“verificar la existencia de condiciones favorables para el aprendizaje de los estudiantes en cada una de las instituciones educativas, así como la realización de acciones de asesoría que permitan el desarrollo de competencias pedagógicas del docente y la implementación de la ruta de aprendizajes como actividades claves en la gestión del currículo”.(p.4)

Para el Instituto de Investigación y Políticas Educativas (IIPE, 2012), “es el proceso de recojo y análisis de información en seguimiento a los indicadores que permiten comprobar el éxito de una política o medida de gestión; identificando sus fortalezas y debilidades, para la toma de decisiones pertinentes” (p. 3)

2.2.2.2. Características del monitoreo pedagógico

El Minedu (2013) propone que las acciones de monitoreo pedagógico, para ser efectivas en el logro de los aprendizajes, deberán reunir las siguientes características:

a) Debe ser sistemático y pertinente.

Porque supone un seguimiento secuencial y organizado a cada docente a partir de caracterizar las fortalezas y las debilidades de la práctica pedagógica de cada docente.

b) Debe ser flexible y gradual:

Porque propone distintas alternativas para apoyar a los docentes.

c) Debe ser formativo, motivador y participativo

Ya que debe promover el crecimiento profesional del docente generando espacios de reflexión y de mejora continua. Asimismo, debe promover el intercambio de experiencias y trabajo colaborativo en un marco de confianza y respeto.

d) debe ser permanente e integral

Porque acompaña al docente durante el desarrollo de los procesos pedagógicos: planificación, ejecución y evaluación curricular de modo continuo.

2.2.2.3. Implementación del monitoreo pedagógico según el Minedu (2013)

La implementación de un sistema de monitoreo pedagógico a nivel de la institución educativa y que responda a los lineamientos y propósitos de una adecuada gestión escolar requiere de los siguientes procedimientos básicos:

a) Priorizar indicadores en cada uno de los aspectos.

Consiste en determinar con los docentes los aspectos e indicadores que serán materia de monitoreo y asesoramiento para generar condiciones de intercambio pedagógico, recibir de “buena

manera” la acción de asesoramiento, además facilitar la acción reflexiva del docente y el compromiso ético de mejorar la práctica docente.

Por ejemplo, para el aspecto de “Condiciones para el aprendizaje” se deben priorizar los indicadores de: aulas limpias y ordenadas, espacios o sectores de aprendizaje funcionales, servicios higiénicos limpios y funcionando, entre otros.

b) Elaborar los instrumentos definiendo los ítems de observación

Para contar con información relevante y oportuna, que ayude a tomar decisiones para la mejora de los aprendizajes, es necesario que éstos tengan coherencia con los indicadores priorizados en cada aspecto.

Si continuamos con el ejemplo del procedimiento anterior tendríamos que agregar a los elementos señalados que, el proceso de monitoreo, incluiría como instrumentos, una lista de chequeo y un cuaderno de trabajo.

c) Recoger información in situ.

Previa coordinación con el docente, ingresar al aula para observar y registrar en los instrumentos (cuaderno de campo o fichas de observación) información relevante. Para ello, es importante:

- Saber observar e identificar en las interacciones que se dan durante el proceso de enseñanza y aprendizaje información relacionada con los indicadores priorizados.
- Sostener una reunión de salida en el cual se comunica los resultados de la acción de monitoreo.

c) Análisis de la información recogida.

Significa organizar la información recogida tanto en el asesoramiento como en el monitoreo, para después socializarla

durante las jornadas de reflexión y provocar el interés por el mejoramiento continuo.

d) Implementar acciones de mejoramiento en base a los hallazgos del monitoreo y asesoramiento.

No basta hacer señalamientos en cuanto a debilidades, fortalezas de la práctica docente, lo importante es pasar a la acción reflexiva y propositiva, en la perspectiva de elevar los niveles de logro de aprendizaje de los estudiantes.

2.2.2.4. Estrategias y herramientas del proceso de monitoreo en la Institución Educativa

El proceso de realizar el monitoreo pedagógico implica, necesariamente, una relación profesional, cercana entre el director y el docente.

El monitoreo pedagógico a nivel de la institución educativa, al momento de concretarse es el encuentro de dos profesionales que poseen mutuamente saberes, conocimientos y maneras de comprender el acto educativo, en tal razón éste debe ser un encuentro caracterizado por el diálogo, el intercambio pedagógico y el reconocimiento de la valía de la persona en su dimensión humana, personal y profesional, siendo así, es necesario evitar:

- Empezar señalando los errores y “defectos” de la práctica docente.
- Que el docente lo perciba como un acto punitivo de la “autoridad”.
- Divulgar los resultados del monitoreo, personalizando de manera intencional.

En esa perspectiva, el proceso de monitoreo en la institución educativa requiere de un conjunto de estrategias y de

herramientas las mismas que responden a un propósito. Veamos algunas de ellas:

a) Visita a aula

Requiere de una ficha de observación y de un cuaderno de campo. Tiene como propósito el de identificar fortalezas y debilidades de la práctica docente in situ. Así como contar con información confiable y oportuna y prestar ayuda pedagógica para el mejoramiento de los desempeños docentes y elevar el nivel de logro de los aprendizajes.

b) La observación entre pares

Requiere de fichas de observación y de una hoja de planificación compartida de la sesión de aprendizaje. Tiene como propósito el de favorecer la reflexión y la construcción colegiada de los saberes pedagógicos a partir de la interacción basada en la confianza y el aporte mutuo, en situaciones auténticas de enseñanza.

c) Círculos de interaprendizaje

Requiere de hoja de planificación del evento, material de información o lectura pedagógica, bitácora personal del docente, portafolio docente, evidencias de la labor docente, registro de videos de situaciones pedagógicas. Su propósito es favorecer la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas, como resultado de sus experiencias en el aula, a través de espacios de discusión y reflexión. De la misma manera, se orienta a promover la construcción de propuestas de innovación pedagógica y la investigación acción en aula.

2.2.2.5. Importancia del monitoreo pedagógico

El monitoreo pedagógico reviste de vital importancia para el éxito o fracaso de la gestión escolar. Es considerado un proceso vital para el recojo de información y la toma de decisiones así como para la priorización de los recursos. Entre los aspectos que resaltan esta importancia y tomando la propuesta de Yáñez (2012) podemos señalar los siguientes:

- a. Proporciona elementos para examinar los avances o limitaciones que presenta un determinado ámbito territorial en cuyo espacio existe el servicio educativo relacionados específicamente con los aprendizajes de los estudiantes y los factores asociados a ellos
- b. Permite identificar prácticas pedagógicas que dan cuenta de cómo se implementan las actividades curriculares , los procesos pedagógicos, cómo se optimizan los tiempos, los recursos pedagógicos y si existen mecanismos válidos para atender la diversidad.
- c. Sirve como herramienta para diseñar un sistema de monitoreo pedagógico virtual que permita tener acceso al cómo se desarrollan los procesos desde las propias IIEE y en que condiciones.
- d. Permite afinar la observación pedagógica en las aulas y contar con herramientas suficientes para orientar o asesorar a los docentes de manera oportuna.
- e. Dar las alertas para tomar decisiones e implementar los cambios en el proceso que asegure los resultados esperados.

2.2.2.6. Dimensiones e indicadores del monitoreo pedagógico

A) Planificación del trabajo pedagógico del docente

Comprende la planificación del trabajo pedagógico a través de la elaboración del programa curricular, las unidades didácticas y las sesiones de aprendizaje en el marco de un enfoque intercultural e inclusivo. Refiere el conocimiento de las principales características sociales, culturales —materiales e inmateriales— y cognitivas de sus estudiantes, el dominio de los contenidos pedagógicos y disciplinares, así como la selección de materiales educativos, estrategias de enseñanza y evaluación del aprendizaje.

En ese sentido, su evidencia concreta se manifiesta en los siguientes indicadores:

- Elaboración de la programación curricular
- Conocimientos de las características socioculturales y cognitivas de los estudiantes
- Dominio de los contenidos pedagógicos y disciplinarios
- Selección de materiales educativos
- Selección de Materiales educativos
- Evaluación de los aprendizajes

B) Conducción de la enseñanza por el docente

Comprende la conducción del proceso de enseñanza por medio de un enfoque que valore la inclusión y la diversidad en todas sus expresiones. Abarca la mediación pedagógica del docente en el desarrollo de un clima favorable al aprendizaje, el manejo de los contenidos, la motivación permanente de sus estudiantes, el desarrollo de diversas estrategias metodológicas y de evaluación, así como la utilización de recursos didácticos pertinentes y relevantes. Incluye el uso de diversos criterios e instrumentos que

facilitan la identificación del logro y los desafíos en el proceso de aprendizaje, además de los aspectos de la enseñanza que es preciso mejorar.

En ese sentido, su evidencia concreta se manifiesta en los siguientes indicadores:

- Promoción de un clima favorable al aprendizaje
- Manejo de contenidos
- Motivación permanente de los estudiantes
- Desarrollo de diversas estrategias metodológicas
- Desarrollo de diversas estrategias de evaluación
- Recursos didácticos pertinentes y relevantes
- Uso de diversos criterios e instrumentos que faciliten la identificación del logro de aprendizaje

C) Participación del docente en la gestión de la escuela

Comprende la participación en la gestión de la escuela o la red de escuelas desde una perspectiva democrática para configurar la comunidad de aprendizaje. Comprende a la comunicación efectiva con los diversos actores de la comunidad educativa, la participación en la elaboración, ejecución y evaluación del Proyecto Educativo Institucional, así como la contribución al establecimiento de un clima institucional favorable. Incluye, además, a la valoración y respeto a la comunidad y sus características y la corresponsabilidad de las familias en los resultados de los aprendizajes.

- Participación en la elaboración del PEI
- Participación en la elaboración del PCI
- Contribución al establecimiento de un clima institucional favorable
- Valoración y respeto a la comunidad y sus características

- Valoración de la corresponsabilidad de las familias en los resultados de los aprendizajes.

2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

Aprendizaje

Proceso interno de construcción de conocimientos como consecuencia de una relación con situaciones externas dirigidas.

Asesoría pedagógica

Proceso de acompañamiento al docente de manera continua, contextualizada, interactiva y respetuosa de su saber adquirido.

Capacidades

Conjunto de habilidades y destrezas a desarrollar en los estudiantes a través de los distintos procesos cognitivos

Director

Responsable legal de la institución educativa. Líder pedagógico que orienta, apoya, facilita, estimula, acompaña, promueve, monitorea y asesora todo lo referente a la gestión de los aprendizajes.

Enseñanza

Conjunto de estrategias preestablecidas y sistemáticas que ejecuta el docente con la finalidad de producir aprendizajes en el estudiante

Docente

Elemento interviniente en el proceso de enseñanza-aprendizaje que sirve como mediador para generar nuevos conocimientos en el estudiante, de mejor calidad y significativos.

Gestión escolar

La gestión escolar se entiende como una herramienta de autonomía que hace al director de la escuela un sujeto con mayores niveles de autonomía para el cumplimiento de la misión y visión.

Institución Educativa Luis Fabio Xammar

Institución de carácter estatal que brinda el servicio educativo en los niveles de primaria y secundaria. Es una institución educativa emblemática y la de mayor población escolar y docente en la región Lima provincias.

Liderazgo

El liderazgo consiste en dotar de un norte a la organización y tener la capacidad de guiarla en esa dirección.

Liderazgo pedagógico

Consiste en la acción concreta de un líder pedagógico, es decir, la capacidad de conducir a su equipo hacia objetivos y metas que permitan mejorar los aprendizajes de los estudiantes. El liderazgo pedagógico es proporcionar dirección y ejercer influencia en su equipo.

Monitoreo pedagógico

Es el proceso de recojo y análisis de información de los procesos pedagógicos desencadenados en el aula y la institución educativa.

CAPÍTULO III

PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1. ANÁLISIS DE TABLAS Y GRÁFICOS

Al término del trabajo de campo cuya actividad principal fue la aplicación del instrumento (cuestionario de encuesta), a efectos de recopilar respuestas relacionadas con los indicadores de las variables: el liderazgo pedagógico del Director y el proceso de monitoreo y asesoramiento pedagógico ; se realizó el procesamiento de los datos recopilados, utilizando para el efecto los programas informáticos respectivos que permitieron diseñar las tablas de distribución de frecuencias y las tablas de contingencias.

Es importante señalar, que las tablas antes mencionadas han servido de base para realizar los diversos análisis estadísticos y la comprobación estadística de las hipótesis.

Tabla 05

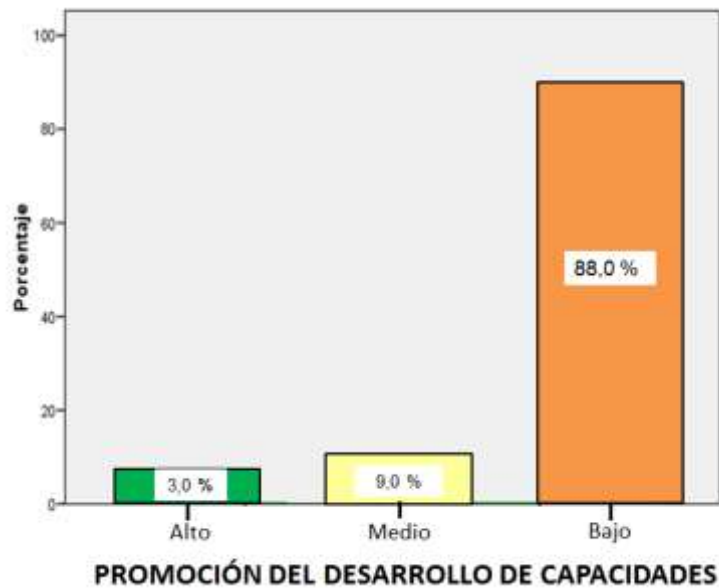
Promoción del desarrollo de capacidades

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
<i>Alto</i>	05	3%
<i>Medio</i>	12	9%
<i>Bajo</i>	123	88%
TOTAL	140	100%

Fuente: Elaborado por el propio autor

Para efectos de mejor apreciación y comparación se presenta la siguiente figura:

Figura 01



De la tabla 05 y figura 01 se puede afirmar que, respecto a la promoción del desarrollo de capacidades, un 88% de los docentes considera que existe un bajo nivel de liderazgo pedagógico en la Institución Educativa Luis Fabio Xammar Jurado, un 9% considera que hay un nivel medio y solo un 3% considera que hay un nivel alto de liderazgo pedagógico por parte del Director.

Tabla 06

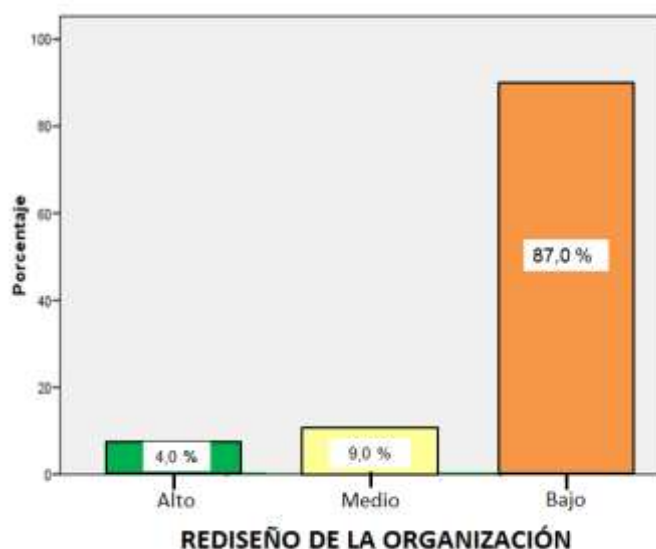
Rediseño de la organización

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
<i>Alto</i>	06	4%
<i>Medio</i>	13	9%
<i>Bajo</i>	121	87%
TOTAL	140	100%

Fuente: *Elaborado por el propio autor*

Para efectos de mejor apreciación y comparación se presenta la siguiente figura:

Figura 02



De la tabla 06 y figura 02 se puede afirmar que, respecto al rediseño de la organización, un 87% de los docentes considera que existe un bajo nivel de liderazgo pedagógico en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar Jurado”, un 9% considera que hay un nivel medio y solo un 4% considera que hay un nivel alto de liderazgo pedagógico por parte del Director.

Tabla 07

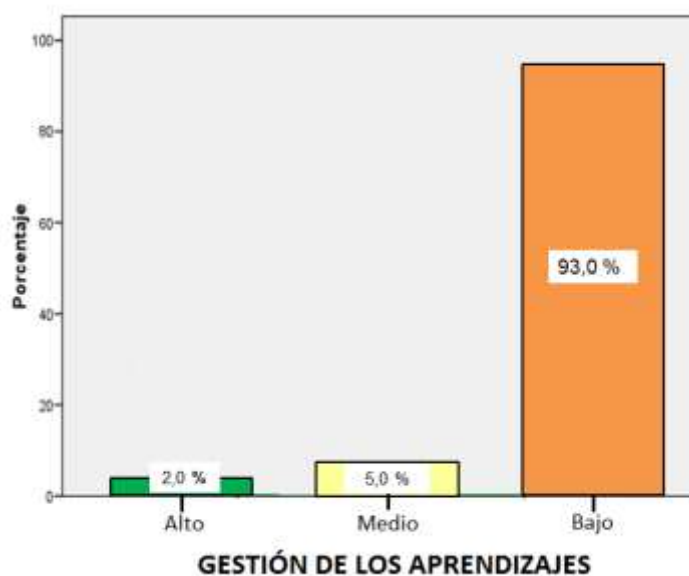
Gestión de los aprendizajes

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
<i>Alto</i>	03	2%
<i>Medio</i>	07	5%
<i>Bajo</i>	130	93%
TOTAL	140	100%

Fuente: Elaborado por el propio autor

Para efectos de mejor apreciación y comparación se presenta la siguiente figura:

Figura 03



De la tabla 07 y figura 03 se puede afirmar que, respecto a la gestión de los aprendizajes, un 93% de los docentes considera que existe un bajo nivel de liderazgo pedagógico en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar Jurado”, un 5% considera que hay un nivel medio y solo un 2% considera que hay un nivel alto de liderazgo pedagógico por parte del Director.

Tabla 08

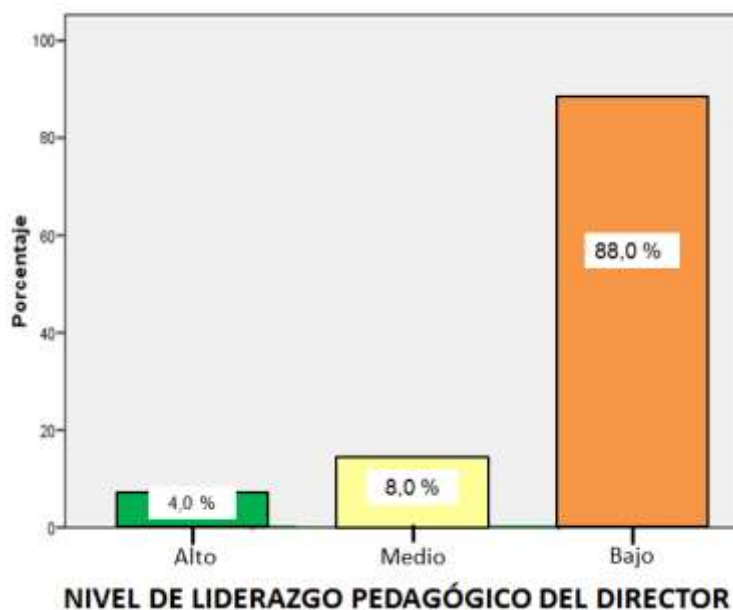
Nivel del liderazgo pedagógico
Del director

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
<i>Alto</i>	5	4%
<i>Medio</i>	11	8%
<i>Bajo</i>	124	88%
TOTAL	140	100%

Fuente: Elaborado por el propio autor

Para efectos de mejor apreciación y comparación se presenta la siguiente figura:

Figura 04



Considerando la información anterior acerca de las tres dimensiones de la variable “liderazgo pedagógico del Director”, de la tabla 08 y figura 04 se puede afirmar que, respecto al nivel de liderazgo pedagógico del director de la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar”, un 88% de los docentes considera que existe un bajo nivel de liderazgo pedagógico, un 8% considera que hay un nivel medio y solo un 4% considera que hay un nivel alto de liderazgo pedagógico por parte del Director en la institución mencionada.

Tabla 09

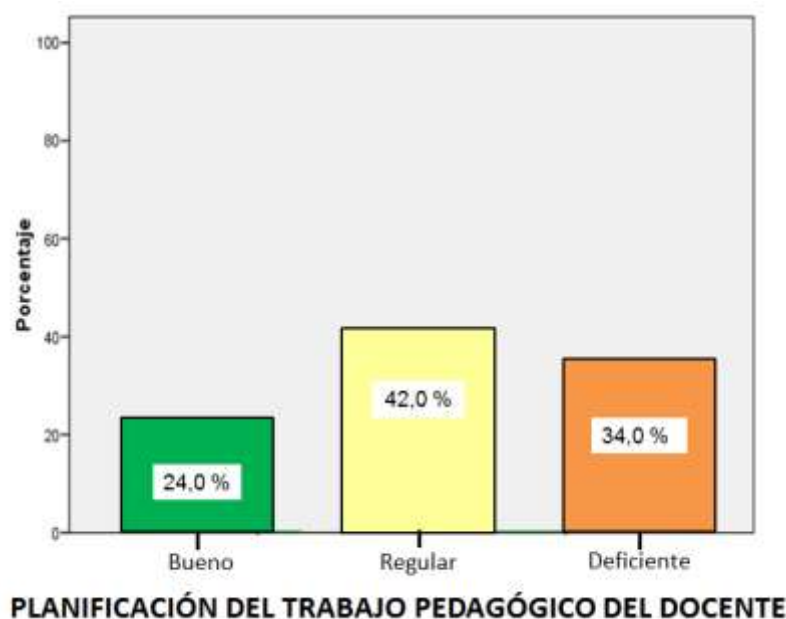
Planificación del trabajo pedagógico del docente

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
<i>Bueno</i>	33	24%
<i>Regular</i>	59	42%
<i>Deficiente</i>	48	34%
TOTAL	140	100%

Fuente: Elaborado por el propio autor

Para efectos de mejor apreciación y comparación se presenta la siguiente figura:

Figura 05



De la tabla 09 y figura 05 se puede afirmar que, respecto a la planificación del trabajo pedagógico del docente, un 42% de los docentes considera que existe un nivel regular en el monitoreo pedagógico en la Institución Educativa Luis Fabio Xammar Jurado, un 34% considera que hay un nivel deficiente y un 24% considera que hay un nivel bueno en el monitoreo pedagógico.

Tabla 10

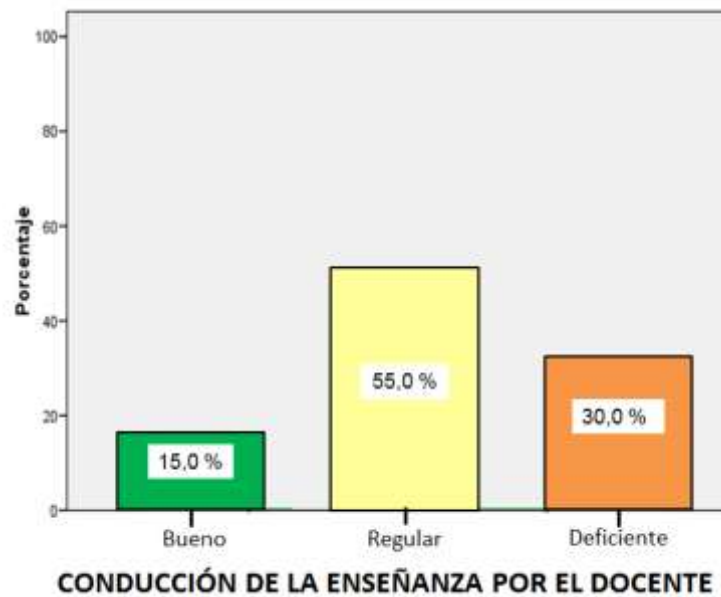
Conducción de la enseñanza por el docente

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
<i>Bueno</i>	21	15%
<i>Regular</i>	77	55%
<i>Deficiente</i>	42	30%
TOTAL	140	100%

Fuente: Elaborado por el propio autor

Para efectos de mejor apreciación y comparación se presenta la siguiente figura:

Figura 06



De la tabla 10 y figura 06 se puede afirmar que, respecto a la conducción de la enseñanza por el docente, un 55% de los docentes considera que existe un nivel regular en el monitoreo pedagógico en la Institución Educativa Luis Fabio Xammar Jurado, un 30% considera que hay un nivel deficiente y un 15% considera que hay un nivel alto en el monitoreo pedagógico.

Tabla 11

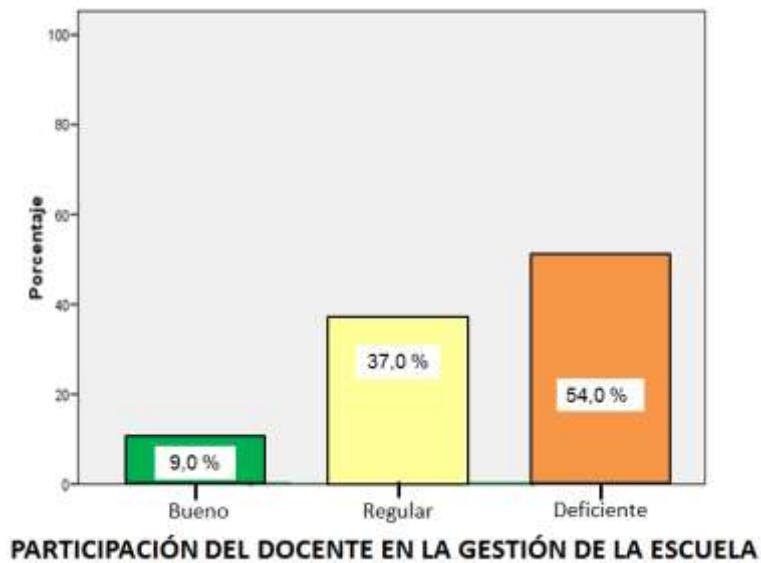
Participación del docente en
La gestión de la escuela

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
<i>Buena</i>	13	9%
<i>Regular</i>	52	37%
<i>Deficiente</i>	75	54%
TOTAL	140	100%

Fuente: Elaborado por el propio autor

Para efectos de mejor apreciación y comparación se presenta la siguiente figura:

Figura 07



De la tabla 11 y figura 07 se puede afirmar que, respecto a la participación del docente en la gestión de la escuela, un 54% de los docentes considera que existe un nivel deficiente en el monitoreo pedagógico en la Institución Educativa Luis Fabio Xammar Jurado, un 37% considera que hay un nivel regular y un 9% considera que hay un buen nivel en el monitoreo pedagógico.

Tabla 12

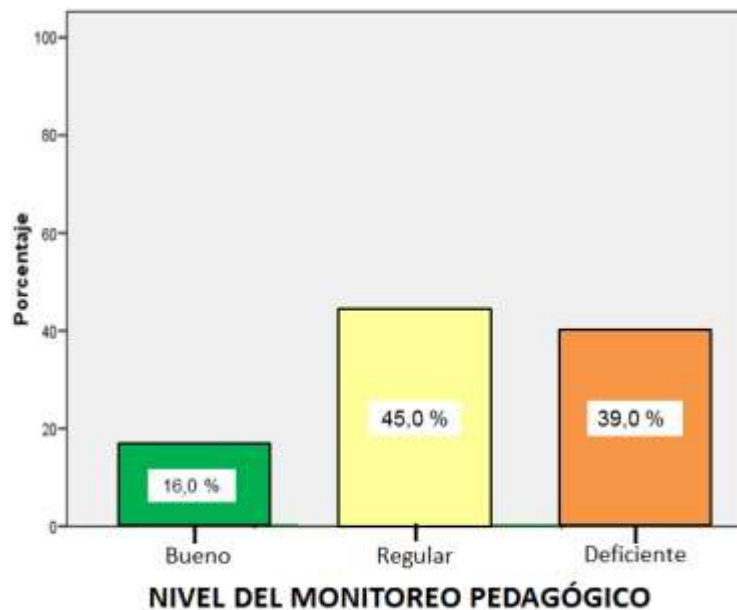
Nivel del monitoreo pedagógico

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
<i>Bueno</i>	22	16%
<i>Regular</i>	63	45%
<i>Deficiente</i>	55	39%
TOTAL	140	100%

Fuente: Elaborado por el propio autor

Para efectos de mejor apreciación y comparación se presenta la siguiente figura:

Figura 08



De la tabla 12 y figura 08 se puede afirmar que, respecto al nivel del monitoreo pedagógico, considerando todas sus dimensiones, un 45 % de los docentes considera que existe un nivel regular en el monitoreo pedagógico en la Institución Educativa Luis Fabio Xammar Jurado, un 39% considera que hay un nivel deficiente y un 16% considera que hay un buen nivel en el monitoreo pedagógico.

PRUEBA DE HIPÓTESIS GENERAL

Hipótesis alternativa H_a : Existiría una relación significativa entre el liderazgo pedagógico del Director y el monitoreo pedagógico en la Institución Educativa Luis Fabio Xammar de Huacho, periodo 2013.

Hipótesis nula H_0 : No existiría una relación significativa entre el liderazgo pedagógico del Director y el monitoreo pedagógico en la Institución Educativa Luis Fabio Xammar de Huacho, periodo 2013.

Tabla de contingencia

		NIVEL DEL MONITOREO PEDAGÓGICO				
		Bueno	Regular	Deficiente	TOTAL	
NIVEL DE LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR	Alto	Recuento	2	3	0	5
		% de nivel de liderazgo pedagógico	40%	60%	0	100%
	Medio	Recuento	4	5	2	11
		% de nivel de liderazgo pedagógico	36,4%	45,5%	18,1%	100%
	Bajo	Recuento	16	55	53	124
		% de nivel de liderazgo pedagógico	12,9%	44,4%	42,7%	100%
TOTAL	Recuento	22	63	55	140	
	% de nivel de liderazgo pedagógico	15,7%	45%	39,3%	100%	

Fuente: *Elaborado por el propio autor*

El 42,7% de los que consideran un nivel bajo de liderazgo pedagógico del Director muestran un nivel deficiente en el monitoreo pedagógico y el 44,4% muestra solo un nivel regular. Es decir que a un bajo nivel de liderazgo pedagógico por parte del Director le corresponde un nivel deficiente en el monitoreo pedagógico.

Prueba estadística de independencia de criterios:

Tabla 14

Prueba de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	187.880(a)	4	.000
Corrección por continuidad			
Razón de verosimilitudes	78.025	4	.000
Asociación lineal por lineal			
N de casos válidos	140		

a 5 casillas (55.6%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es .03.

Fuente: *Elaborado por el propio autor*

Dado que el valor de $p=0,000 < 0,05$ la hipótesis nula se rechaza. Por lo tanto se infiere que existe suficiente evidencia estadística para decir que existe una relación significativa entre el liderazgo pedagógico del Director y el monitoreo pedagógico en la Institución Educativa Luis Fabio Xammar Jurado de Huacho, periodo 2013.

PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA Nº 1

Hipótesis alternativa H_a : Existiría una relación significativa entre el liderazgo pedagógico del Director y la planificación del trabajo pedagógico del docente en la Institución Educativa Luis Fabio Xammar de Huacho, periodo 2013.

Hipótesis nula H_0 : No existiría una relación significativa entre el liderazgo pedagógico del Director y la planificación del trabajo pedagógico del docente en la Institución Educativa Luis Fabio Xammar de Huacho, periodo 2013.

Tabla 15
Tabla de contingencia

			PLANIFICACIÓN DEL TRABAJO PEDAGÓGICO			
			Bueno	Regular	Deficiente	TOTAL
NIVEL DE LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR	Alto	Recuento	5	0	0	5
		% de nivel de liderazgo pedagógico	100%	0	0	100%
	Medio	Recuento	10	01	0	11
		% de nivel de liderazgo pedagógico	91%	9%	0	100%
	Bajo	Recuento	18	58	48	124
		% de nivel de liderazgo pedagógico	14,5%	46,8%	38,7%	100%
TOTAL	Recuento	33	59	48	140	
	% de nivel de liderazgo pedagógico	23,6%	42,1%	34,3%	100%	

Fuente: *Elaborado por el propio autor*

El 38,7% de los que consideran un nivel bajo de liderazgo pedagógico del Director muestran un nivel deficiente en la planificación del trabajo pedagógico y el 46,8% muestra solo un nivel regular. Es decir que a un bajo nivel de liderazgo pedagógico por parte del Director le corresponde un nivel deficiente en la planificación del trabajo pedagógico.

Prueba estadística de independencia de criterios:

Tabla 16
Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	158,659(a)	4	,000
Corrección por continuidad			

Razón de verosimilitudes	127,619	4	,000
Asociación lineal por lineal			
N de casos válidos	140		

Fuente: *Elaborado por el propio autor*

Dado que el valor de $p=0,000 < 0,05$ la hipótesis nula se rechaza. Por lo tanto se infiere que existe suficiente evidencia estadística para decir que existe una relación significativa entre el liderazgo pedagógico del Director y la planificación del trabajo pedagógico en la Institución Educativa Luis Fabio Xammar Jurado de Huacho, periodo 2013.

PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA Nº 2

Hipótesis alternativa H_a : El liderazgo pedagógico del Director se relacionaría significativamente con la conducción de la enseñanza por el docente en la Institución Educativa Luis Fabio Xammar de Huacho, periodo 2013

Hipótesis nula H_0 : El liderazgo pedagógico del Director no se relacionaría significativamente con la conducción de la enseñanza por el docente en la Institución Educativa Luis Fabio Xammar de Huacho, periodo 2013

Tabla 17
Tabla de contingencia

		CONDUCCIÓN DE LA ENSEÑANZA				
		Bueno	Regular	Deficiente	TOTAL	
NIVEL DE LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR	Alto	Recuento	5	0	0	5
		% de nivel de liderazgo pedagógico	100%	0%	0%	100%
	Medio	Recuento	10	01	0	11
		% de nivel de liderazgo pedagógico	91%	9%	0%	100%
	Bajo	Recuento	6	76	42	124
		% de nivel de liderazgo pedagógico	4,8%	61,3%	33,9%	100%
TOTAL	Recuento	21	77	42	140	
	% de nivel de liderazgo pedagógico	15%	55%	30%	100%	

Fuente: *Elaborado por el propio autor*

El 33,9% de los que consideran un nivel bajo de liderazgo pedagógico del Director muestran un nivel deficiente en la conducción de la enseñanza por parte del docente y el 61,3% muestra solo un nivel regular. Es decir que a un bajo nivel de liderazgo pedagógico por parte del Director le corresponde un nivel deficiente en la conducción de la enseñanza por parte del docente.

Prueba estadística de independencia de criterios:

Tabla 18

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	87,230(a)	4	,000
Corrección por continuidad			
Razón de verosimilitudes	58,720	4	,000
Asociación lineal por lineal			
N de casos válidos	140		

a 3 casillas (33,3%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,96.

Fuente: *Elaborado por el propio autor*

Dado que el valor de $p=0,000 < 0,05$ la hipótesis nula se rechaza. Por lo tanto se infiere que existe suficiente evidencia estadística para decir que existe una relación significativa entre el liderazgo pedagógico del Director y la conducción de la enseñanza por parte del docente en la Institución Educativa Luis Fabio Xammar Jurado de Huacho 2013.

PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 3

Hipótesis alternativa H_a : Existiría una relación significativa entre el liderazgo pedagógico del Director y la participación del docente en la gestión de la escuela en la Institución Educativa Luis Fabio Xammar de Huacho, periodo 2013.

Hipótesis nula H_0 : No existiría una relación significativa entre el liderazgo pedagógico del Director y la participación del docente en la gestión de la escuela en la Institución Educativa Luis Fabio Xammar de Huacho, periodo 2013.

Tabla 19

Tabla de contingencia

			PARTICIPACIÓN DEL DOCENTE EN LA GESTIÓN			
			Bueno	Regular	Deficiente	TOTAL
NIVEL DE LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR	Alto	Recuento	5	0	0	5
		% de nivel de liderazgo pedagógico	100%	0%	0%	100%
	Medio	Recuento	8	3	0	11
		% de nivel de liderazgo pedagógico	72,7%	27,3%	0%	100%
	Bajo	Recuento	0	49	75	124
		% de nivel de liderazgo pedagógico	0%	39,5%	60,5%	100%
TOTAL		Recuento	13	52	75	140
		% de nivel de liderazgo pedagógico	9%	37%	54%	100%

Fuente: *Elaborado por el propio autor*

El 60,5% de los que consideran un nivel bajo de liderazgo pedagógico del Director muestran un nivel deficiente en la participación del docente en la gestión de la escuela y el 39,5% muestra solo un nivel regular. Es decir que a un bajo nivel de liderazgo pedagógico por parte del Director le corresponde un nivel deficiente en la participación del docente en la gestión de la escuela.

Prueba estadística de independencia de criterios:

Tabla 20

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	73,488(a)	4	,000
Corrección por continuidad			
Razón de verosimilitudes	51,902	4	,000
Asociación lineal por lineal			
N de casos válidos	140		

Fuente: *Elaborado por el propio autor*

Dado que el valor de $p=0,000 < 0,05$ la hipótesis nula se rechaza. Por lo tanto se infiere que existe suficiente evidencia estadística para decir que existe una relación significativa entre el liderazgo pedagógico del Director y la participación del docente en la gestión de la escuela en la Institución Educativa Luis Fabio Xammar Jurado de Huacho 2013.

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El objetivo principal de la investigación fue determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico del Director y el proceso de monitoreo pedagógico en la institución Educativa Luis Fabio Xammar de Huacho, en el periodo 2013.

El punto de partida de la investigación fue la presunción de que en la institución educativa mencionada en el párrafo anterior, no se estaría concretando un adecuado liderazgo pedagógico por parte del Director y esto determinaría la existencia de una relación significativa, de carácter positivo o negativo, para con el proceso del monitoreo pedagógico a los docentes de los niveles primaria y secundaria

Realizada la investigación y hecho el procesamiento estadístico de los datos que corresponden a cada una de las dos variables, se ha determinado que para una gran mayoría de los docentes (88% de la muestra) prácticamente no existe un liderazgo pedagógico por parte del Director de la Institución Educativa (nivel bajo) y ello estaría estrechamente relacionado con un 39% de un nivel deficiente en el monitoreo pedagógico y un 45% de un nivel solo regular, coincidiendo, en este aspecto con la investigación de Reynoso (2012), en el sentido que “se evidencia la ausencia de un real liderazgo pedagógico en la gestión directiva en más del 80% de las instituciones educativas investigadas ya que la gestión se ha orientado básicamente al campo administrativo y de la representación”. De igual manera coincide con la investigación de Rodríguez (2012), quien concluye que “el 73% de los docentes no observa en su Director un perfil de líder institucional y no considera que la Dirección asuma la conducción de un liderazgo pedagógico”; caso similar a la conclusión de Trebejo (2009), quien señala que “si las características de la gestión del Director presentan limitaciones y deficiencias en su planificación y organización entonces el monitoreo pedagógico también se impregna de esas características y pierde su eficacia y utilidad (32% de los casos)”. También coincide con la investigación de Pariasca (2011) quien concluye que “el 82% de

los docentes considera que el Director de la institución educativa carece de las capacidades para poder orientar a los docentes a que superen sus dificultades en el aspecto pedagógico. En ese sentido, se evidencia que no hay capacidad de liderazgo pedagógico por parte del Director”.

Los resultados obtenidos en la investigación realizada de la variable del liderazgo pedagógico respecto a la dimensión “promoción del desarrollo de capacidades” nos señalan que para el 88% de los docentes el nivel de liderazgo es bajo (no se brinda apoyo individual a cada maestro ni se da reconocimiento y estímulo a las buenas prácticas pedagógicas); respecto a la dimensión “rediseño de la organización” el 87% de los docentes considera que el nivel de liderazgo es bajo (no se promueva una cultura colaborativa, no se promueve la formación de equipos pedagógicos, no se organiza la institución para facilitar el trabajo pedagógico, tampoco se involucra a la familia y comunidad en las acciones que favorezcan que los estudiantes aprendan); y respecto a la dimensión “gestión de los aprendizajes”, el 93% de los docentes considera que el nivel de liderazgo es bajo, es decir, no se brinda apoyo técnico a los docentes, no se monitorea la práctica pedagógica de los docentes ni los resultados de los estudiantes, tampoco se asesora ni orienta con el ejemplo desarrollando clases demostrativas y no se dan disposiciones para que los docentes se concentren en su acción pedagógica, coincidiendo en estos aspectos con las investigaciones de Mitzuma (2012), Reynoso (2012) y Rodríguez (2012)

Se ha determinado que los docentes asumen que el nivel del monitoreo pedagógico respecto a la planificación del trabajo pedagógico del docente es solo regular (42%) mientras que un 34% lo considera deficiente, es decir, el monitoreo pedagógico no es adecuado respecto a la elaboración de la programación curricular, al conocimiento de las características socioculturales y cognitivas de los estudiantes, dominio de los contenidos pedagógicos y disciplinarios, la selección de materiales educativos y la evaluación de los aprendizajes, coincidiendo es este aspecto con la investigación de Rosas (2010).ñ

La información recopilada señala que la mayoría de los docentes asumen también que el nivel del monitoreo pedagógico respecto a la conducción de la enseñanza por el docente es solo regular (77%) mientras que un 42% lo considera deficiente, es decir, el monitoreo pedagógico no es adecuado respecto a la promoción de un clima favorable al aprendizaje, al manejo de contenidos, a la motivación permanente de los estudiantes, al desarrollo de diversas estrategias metodológicas y de evaluación, a los recursos didácticos pertinentes y relevantes así como al uso de diversos criterios e instrumentos que faciliten la identificación del logro del aprendizaje, coincidiendo en este aspecto con las investigaciones de Pariasca (2011) y Malaver (2011).

Finalmente, a la luz de nuestros hallazgos y de los procedimientos estadísticos aplicados, se puede afirmar, que las variables liderazgo pedagógico del Director y el monitoreo pedagógico se relacionan. Por consiguiente, en concordancia a lo que se presumía antes de realizar la investigación en la Institución Educativa Luis Fabio Xammar de Huacho, periodo 2013, el liderazgo pedagógico del Director se relaciona significativamente con el monitoreo pedagógico a los docentes.

CONCLUSIONES

1. En la prueba realizada a la hipótesis general, tal como lo demuestra la tabla N° 13, evidenciamos que sí existe una relación significativa entre el nivel de liderazgo pedagógico del Director y el monitoreo pedagógico en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar Jurado de Huacho”, periodo 2013. La prueba del chi-cuadrado utilizada para comprobar estadísticamente la hipótesis general, que relaciona la variable liderazgo pedagógico del director con la variable monitoreo pedagógico, arrojó como resultado que: $p=0,00 < 0,05$, lo cual probó que el nivel de liderazgo pedagógico del Director se relaciona de modo significativo con el monitoreo pedagógico.
2. En la prueba realizada a la hipótesis específica 1, tal como lo demuestra la tabla N° 15, evidenciamos que sí existe una relación significativa entre el nivel de liderazgo pedagógico del Director y la planificación del trabajo pedagógico del docente en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar Jurado” de Huacho, periodo 2013. La prueba del chi-cuadrado utilizada para comprobar estadísticamente la hipótesis general, que relaciona la variable liderazgo pedagógico del director con la variable planificación del trabajo pedagógico del docente, arrojó como resultado que: $p=0,00 < 0,05$, lo cual probó que el nivel de liderazgo pedagógico del Director se relaciona de modo significativo con la planificación del trabajo pedagógico del docente.
3. En la prueba realizada a la hipótesis específica 2, tal como lo demuestra la tabla N° 117, evidenciamos que sí existe una relación significativa entre el nivel de liderazgo pedagógico del Director y la conducción de la enseñanza por el docente en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar Jurado” de Huacho, periodo 2013. La prueba del chi-cuadrado utilizada para comprobar estadísticamente la hipótesis general, que relaciona la variable liderazgo pedagógico del director con la variable conducción de la enseñanza por el docente, arrojó como resultado que: $p=0,00 < 0,05$, lo cual

probó que el nivel de liderazgo pedagógico del Director se relaciona de modo significativo con la conducción de la enseñanza por el docente.

4. En la prueba realizada a la hipótesis específica 3, tal como lo demuestra la tabla N° 19, evidenciamos que sí existe una relación significativa entre el nivel de liderazgo pedagógico del Director y la participación del docente en la gestión de la escuela en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar Jurado” de Huacho, periodo 2013. La prueba del chi-cuadrado utilizada para comprobar estadísticamente la hipótesis general, que relaciona la variable liderazgo pedagógico del director con la variable participación del docente en la gestión de la escuela, arrojó como resultado que: $p=0,00 < 0,05$, lo cual probó que el nivel de liderazgo pedagógico del Director se relaciona de modo significativo con la participación del docente en la gestión de la escuela.

RECOMENDACIONES

1. Tanto la DRELP como la UGEL 09 debe brindar capacitaciones efectivas con seguimiento permanente a todos los Directores de las Instituciones educativas Públicas sobre liderazgo pedagógico enfatizando las dimensiones de establecimiento de dirección, promoción del desarrollo de capacidades, el rediseño de la organización y, muy especialmente, en la gestión de los aprendizajes.
2. La UGEL 09 debe realizar un seguimiento y evaluación del proceso de monitoreo pedagógico que se realiza en las instituciones educativas involucrando, de manera efectiva, al Director y a todo su equipo directivo y jerárquico, para determinar las debilidades y fortalezas que este proceso tiene para determinar las acciones de reajuste necesarias a tomarse para mejorar su eficacia y eficiencia.
3. La UGEL 09 debe considerar que, siendo el monitoreo pedagógico un proceso de recojo y análisis de información de los procesos pedagógicos desencadenados en el aula y la institución educativa, es necesario que su ámbito abarque las dimensiones de la planificación del trabajo pedagógico del docente, la conducción de la enseñanza por el docente y la participación del docente en la gestión de la escuela.
4. Las autoridades de la DRELP y la UGEL 09, respecto al proceso de monitoreo, debería establecerse a nivel de redes educativas y sus resultados deberían ser la principal fuente de información para las jornadas pedagógicas de reflexión en cada una de las instituciones educativas. Se debería capacitar a los directores y Subdirectores en cómo planificar, ejecutar y evaluar un monitoreo pedagógico en sus respectivas instituciones.

FUENTES DE INFORMACIÓN

- Álvarez, M. (2008). *El programa de Dirección*. Buenos Aires, Argentina: Grupo Editorial Kimeln.
- Argos, J. (2009). *Liderazgo y Educación*. Santander, España: Editorial UC
- Bazalar, M. (2013). *La nueva gestión escolar*. Cusco: DREC
- Bazalar, T. (2010), investigación titulada “*Relación entre la gestión pedagógica directiva y la práctica docente en la Institución Educativa Guillermo E Billinghurst de Barranca, 2009*”. Tesis para obtener el grado de magíster en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión de Huacho, Perú.
- Bonifaz, R. (2012). *La Asignación de Desempeño Colectivo desde una perspectiva sistémica*. Santiago: CPEIP
- Bravo, R. (2009). *El liderazgo educativo*. Lima: Edic. Rayo azul.
- Cadwell, B. (2005). *Liderar la escuela del futuro*. Madrid: Editorial Pirámide.
- Carda, R. & Larrosa, F. (2006). *La organización del centro educativo: manual para maestros*. Valencia, España: Edit. Icerba
- Consejo Nacional de Educación (2007) *Programa de Acompañamiento Pedagógico para mejorar aprendizajes en las Instituciones educativas de áreas rurales*. Lima: UNMSM
- Delgado, R. (2013). *Monitoreo pedagógico_DREC*. Recuperado en http://prezi.com/g1n8efsnsa6n/monitoreo-pedagogico_drec/
- Ganoza, M. (2011) investigación titulada “*La gestión del director y su relación con la supervisión y el monitoreo en la Institución Educativa Andrés de los Reyes de Huaral, 2011*”, tesis para obtener el grado de Maestro en la Universidad Pedro Ruiz Gallo, Lambayeque, Perú.

- García, M. (2013) *El liderazgo pedagógico del director de educación secundaria para promover la reflexión docente y mejorar los aprendizajes de los estudiantes*. México: Dirección General de Investigación Educativa-SEP.
- Gimeno, J. (2002). *La dirección de centros: análisis de tareas*. Ministerio de Educación y Cultura, Madrid, España. CIDE.
- Gento, S. (2007). *Gestión y supervisión de centros educativos*. Bogotá, Colombia. EUNED.
- Huasupoma, M. (2012) investigación titulada “*Características de la gestión directiva centrada en el logro de aprendizajes y en el liderazgo pedagógico, en 5 instituciones educativas de Concepción*”, tesis de postgrado en la Universidad Católica de Chile, Santiago.
- Hué, C. (2012). *El liderazgo educativo: proyectos de éxito escolar*. Ministerio de Educación, Cultura y deporte. Barcelona, España. Kapeluzt
- Lorenzo, M. (2005). *El liderazgo en las organizaciones educativas*. Madrid: Praxis.
- Malaver, G. (2011), investigación titulada “*La gestión pedagógica y el monitoreo en la I.E. Virgen del Rosario, Morropón, Piura, 2011*”, tesis de maestría en la Universidad César Vallejo, Perú.
- Minedu (2013) Lineamientos para efectivizar la supervisión educativa. Viceministerio de Gestión Pedagógica. Lima: Navarrete.
- Minedu (2013). *Rutas del aprendizaje: Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas*. Fascículo 1. Lima: Navarrete.
- Mitzuma (2012), investigación titulada “*El liderazgo pedagógico y las características del desempeño docente en las instituciones educativas del sector 3 de Santiago de Chile, 2011-2012*”, tesis de postgrado en la Universidad Católica de Chile, Santiago.

Ortiz, A. (2010). *Liderazgo*. Recuperado en <http://unipop.galeon.com/productos1386436.html>

Pariasca, H. (2011) *Liderazgo directivo y Supervisión, monitoreo y acompañamiento a los docentes en la IE 88106 José Carlos Mariátegui de Huarmey, Ancash, Perú.*

Reynoso (2012) investigación titulada “*Influencia de un liderazgo directivo centrado en la gestión pedagógica en los resultados de la evaluación a los docentes del estado de Sonora, 2011*”, tesis de postgrado en la Universidad Nacional Autónoma de México.

Robinson, G. (2009). *Las claves del liderazgo pedagógico*. Santiago: UCCH.

Rodríguez (2012), investigación titulada “*El liderazgo pedagógico, el desempeño docente y el rendimiento académico en el ámbito de la UGEL 06, año 2012*”. Tesis de postgrado en la Universidad Nacional de Educación, Lima, Perú.

Rosas, G (2010) *Funciones del director y su relación con el monitoreo a los docentes en la RED educativa Nº 06 en la UGEL 05 de San Juan de Lurigancho, Lima*. Lima, San Marcos.

Salas, P. (2012). *Lineamientos para el monitoreo y acompañamiento pedagógico*. Lima: Minedu.

Trebejo, E. (2009), *Características del Director y su influencia en la calidad del Monitoreo pedagógico en la UGEL Chiclayo. DRE Lambayeque, Perú.*

Valenzuela, M. (2008). *Un nuevo director para una nueva escuela*. Lima: Master libros.

Yáñez, J. (2012). *El monitoreo pedagógico en Chile*. Santiago: Mineduc

ANEXO 1
MATRIZ DE CONSISTENCIA

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR Y SU RELACIÓN CON EL MONITOREO PEDAGÓGICO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA LUIS FABIO XAMMAR DE HUACHO, PERIODO 2013

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES		METODOLOGÍA
<p>PROBLEMA GENERAL:</p> <p>¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico del Director y el proceso de monitoreo pedagógico en la Institución Educativa Luis Fabio Xammar de Huacho, periodo 2013?</p> <p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS:</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo pedagógico del Director y la planificación del trabajo pedagógico del docente en la Institución Educativa Luis Fabio Xammar de Huacho, periodo 2013?</p> <p>¿De qué manera el liderazgo pedagógico del Director se relaciona con la conducción de la enseñanza por el docente en la Institución Educativa Luis Fabio Xammar de Huacho,</p>	<p>OBJETIVO GENERAL:</p> <p>Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico del Director y el proceso de monitoreo pedagógico en la Institución Educativa Luis Fabio Xammar de Huacho, periodo 2013.</p> <p>OBJETIVO GENERAL:</p> <p>Conocer de qué manera el liderazgo pedagógico del Director se relaciona con la planificación del trabajo pedagógico del docente en la Institución Educativa Luis Fabio Xammar de Huacho, periodo 2013.</p> <p>Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico del Director y la conducción de la enseñanza por el docente en la Institución Educativa Luis Fabio Xammar</p>	<p>HIPÓTESIS PRINCIPAL:</p> <p>Existiría una relación significativa entre el liderazgo pedagógico del Director y el monitoreo pedagógico en la Institución Educativa Luis Fabio Xammar de Huacho, periodo 2013.</p> <p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</p> <p>Existiría una relación significativa entre el liderazgo pedagógico del Director y la planificación del trabajo pedagógico del docente en la Institución Educativa Luis Fabio Xammar de Huacho, periodo 2013.</p> <p>El liderazgo pedagógico del Director se relacionaría significativamente con la conducción de la enseñanza por el docente en la Institución Educativa Luis Fabio Xammar de</p>	VARIABLE 1: <i>El liderazgo pedagógico</i>		<p>Tipo de investigación: Aplicada</p> <p>Nivel de investigación: Descriptivo correlacional</p> <p>Diseño: No experimental</p> <p>Población: 220 docentes (77 de primaria y 143 de secundaria)</p> <p>Muestra: 140 docentes (49 de primaria y 91 de secundaria)</p> <p>Instrumento: Cuestionario de encuesta</p>
			DIMENSIONES	INDICADORES	
			Promoción del desarrollo de capacidades	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar apoyo individual a cada maestro. • Dar reconocimiento y estímulo a las buenas prácticas pedagógicas. 	
			Rediseño de la organización	<ul style="list-style-type: none"> • Promover una cultura colaborativa. • Promover la formación de equipos pedagógicos. • Organizar la institución para facilitar el trabajo pedagógico. • Involucrar a la familia y comunidad en las acciones que favorezcan que los estudiantes aprendan. 	
			Gestión de los aprendizajes	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar apoyo técnico a los docentes • Monitorear la práctica pedagógica del docente. • Monitorear los resultados de los estudiantes • Asesorar y orientar con el ejemplo desarrollando clases demostrativas. • Dar disposiciones para que los docentes se concentren en su acción pedagógica. 	
			VARIABLE 2: <i>El monitoreo pedagógico</i>		
			DIMENSIONES	INDICADORES	
	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de la programación curricular • Conocimientos de las características 				

<p>periodo 2013?</p> <p>¿ Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico del Director y la participación del docente en la gestión de la escuela en la Institución Educativa Luis Fabio Xammar de Huacho, periodo 2013?</p>	<p>de Huacho, periodo 2013.</p> <p>Precisar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico del Director y la participación del docente en la gestión de la escuela en la Institución Educativa Luis Fabio Xammar, periodo 2013.</p>	<p>Huacho, periodo 2013.</p> <p>Existiría una relación significativa entre el liderazgo pedagógico del Director y la participación del docente en la gestión de la escuela en la Institución Educativa Luis Fabio Xammar de Huacho, periodo 2013.</p>	<p>Planificación del trabajo pedagógico del docente</p>	<p>socioculturales y cognitivas de los estudiantes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dominio de los contenidos pedagógicos y disciplinarios • Selección de materiales educativos • Evaluación de los aprendizajes. 	
			<p>Conducción de la enseñanza por el docente</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Promoción de un clima favorable al aprendizaje • Manejo de contenidos • Motivación permanente de los estudiantes • Desarrollo de diversas estrategias metodológicas • Desarrollo de diversas estrategias de evaluación • Recursos didácticos pertinentes y relevantes • Uso de diversos criterios e instrumentos que faciliten la identificación del logro de aprendizaje. 	
			<p>Participación del docente en la gestión de la escuela</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Participación en la elaboración del PEI • Participación en la elaboración del PCI • Contribución al establecimiento de un clima institucional favorable • Valoración y respeto a la comunidad y sus características • Valoración de la corresponsabilidad de las familias en los resultados de los aprendizajes. 	

ANEXO 2
ENCUESTA

CUESTIONARIO N° 1

Reciba usted un cordial saludo y al mismo tiempo la solicitud de su valiosa colaboración para dar respuesta a las preguntas del presente cuestionario. El propósito es estrictamente académico. Mantendremos en reserva sus respuestas.

Instrucciones: Lea cuidadosamente las preguntas, seleccione la opción, márquela con una equis (X) en el recuadro correspondiente. Le solicitamos responderlo en su totalidad y, de antemano, le damos las gracias por su colaboración.

LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR

PROMOCIÓN DEL DESARROLLO DE CAPACIDADES				
Brindar apoyo individual a cada maestro.		Siem pre	A veces	Nun ca
1	¿Alguna vez ha recibido apoyo individual de su Director?			
2	¿Sus colegas han recibido apoyo individual de su Director?			
3	¿El Director ha dialogado con Ud. sobre asuntos pedagógicos?			
REDISEÑO DE LA ORGANIZACIÓN				
Promover una cultura colaborativa.				
6	¿Considera Ud. que su Director promueve una cultura colaborativa?			
Promover la formación de equipos pedagógicos.				
7	¿Promueve su Director la formación de equipos pedagógicos?			
Organizar la institución para facilitar el trabajo pedagógico.				
8	¿Considera Ud. que su Director organiza la IE para facilitar el trabajo pedagógico?			
9	¿Se organiza su IE para facilitar el trabajo pedagógico?			
Involucrar a la familia y comunidad en las acciones que favorezcan que los estudiantes aprendan.				
10	¿Se involucra a la familia y a la comunidad para favorecer aprendizajes?			
GESTIÓN DE LOS APRENDIZJES				
Brindar apoyo técnico a los docentes				
11	¿Considera Ud. que su Director brinda apoyo técnico a los docentes?			
12	¿Considera que su Director tiene la capacidad para dar apoyo técnico?			
Monitorear la práctica pedagógica del docente.				
13	¿Su Director monitorea la práctica pedagógica de los docentes en su IE?			
14	¿Considera que su Director tiene la capacidad para monitorear la PP?			
Monitorear los resultados de los estudiantes				
15	¿Su Director monitorea la práctica pedagógica de los estudiantes en su IE?			
16	¿Considera que su Director tiene la capacidad para monitorear los RE?			
Asesorar y orientar con el ejemplo desarrollando clases demostrativas.				
17	¿Su Director lo asesora en el planeamiento de sus sesiones de aprend?			
18	¿Desarrolla clases demostrativos su Director para orientarlos?			
Dar disposiciones para que los docentes se concentren en su acción pedagógica				
19	¿Su Director dicta disposiciones para mejorar la acción pedagógica?			
20	¿Las disposiciones cuentan con el consenso de la comunidad docente?			

CUESTIONARIO N° 2

EL MONITOREO PEDAGÓGICO

PLANIFICACIÓN DEL TRABAJO PEDAGÓGICO DEL DOCENTE				
		Bue no	Regular	Defi ciente
Elaboración de la programación curricular				
21	Nivel de logro que muestra la programación curricular			
Conocimientos de las características socioculturales y cognitivas de los estudiantes				
22	¿Qué nivel tiene el diagnóstico sociocultural y cognitivo de los estudiantes?			
Domínio de los contenidos pedagógicos y disciplinarios				
23	Nivel de dominio de los contenidos pedagógicos y curriculares			
Selección de materiales educativos				
24	Pertinencia que tienen los materiales educativos utilizados seleccionados			
Evaluación de los aprendizajes				
25	Se visualiza la planificación de la evaluación de los aprendizajes			
CONDUCCIÓN DE LA ENSEÑANZA POR EL DOCENTE				
Promoción de un clima favorable al aprendizaje				
26	Nivel de planificación para la promoción de un clima favorable al aprendizaje			
27	Características concretas que tiene el clima del aprendizaje en el aula			
Manejo de contenidos				
28	Nivel de dominio y manejo de los contenidos			
Motivación permanente de los estudiantes				
29	Nivel que alcanza la motivación permanente de los estudiantes en la sesión			
Desarrollo de diversas estrategias metodológicas				
30	Nivel de desarrollo de diversas estrategias metodológicas utilizadas			
Desarrollo de diversas estrategias de evaluación				
31	Nivel de desarrollo de diversas estrategias de evaluación utilizadas			
Recursos didácticos pertinentes y relevantes				
32	Nivel de relevancia de los recursos didácticos utilizados			
33	Nivel de pertinencia de los recursos didácticos utilizados			
Uso de diversos criterios e instrumentos que faciliten la identificación del logro de aprendizaje				
34	Nivel de eficacia de los criterios de evaluación utilizados			
35	Variedad y eficacia de los instrumentos de evaluación utilizados			
PARTICIPACIÓN DEL DOCENTE EN LA GESTIÓN DE LA ESCUELA				
Participación en la elaboración del PEI				
36	Nivel de participación del docente en la elaboración del PEI			
Participación en la elaboración del PCI				
37	Nivel de participación del docente en la elaboración del PCI			
Contribución al establecimiento de un clima institucional favorable				
38	Nivel de contribución del docente para un clima institucional favorable			
Valoración y respeto a la comunidad y sus características				
39	Nivel de valoración y respeto a la comunidad y sus características			
Valoración de la corresponsabilidad de las familias en los resultados de los aprendizajes.				
40	Corresponsabilidad de las familias en los resultados de los aprendizajes			

¡Muchísimas gracias por su colaboración!

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y nombres del validador : **MAG. CARMEN RAMIREZ CAPCHA**
 1.2. Cargo e institución donde labora : **IEE LUIS FABIO XAMMAR JURADO**
 1.3. Nombre del instrumento : **ENCUESTA**
 1.4. Título de la investigación : **"EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR Y SU RELACIÓN CON EL MONITOREO PEDAGÓGICO"**
 1.5. Autor del instrumento : **LIC. ESTEBAN RAMOS HUAMAN**

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

CRITERIOS	Deficiente 0 - 20%	Regular 21 - 40%	Buena 41 - 60%	Muy buena 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
Claridad					✓
Objetividad				✓	
Actualidad					✓
Organización				✓	
Suficiencia					✓
Intencionalidad					✓
Consistencia					✓
Coherencia					✓
Metodología					✓
Pertinencia					✓
PROMEDIO DE VALIDACIÓN				15%	80%

PERTINENCIA DE LOS ITEMS O REACTIVOS DEL INSTRUMENTO

PRIMERA VARIABLE

ITEMS	Suficiente	Medianamente suficiente	Insuficiente
01	✓		
02	✓		
03	✓		
04	✓		
05	✓		
06	✓		
07	✓		

08	✓		
09	✓		
10	✓		
11	✓		
12	✓		
13	✓		
14	✓		
15	✓		
16	✓		
17	✓		
18	✓		
19	✓		
20	✓		

SEGUNDA VARIABLE

ITEMS	Suficiente	Medianamente suficiente	Insuficiente
01	✓		
02	✓		
03	✓		
04	✓		
05	✓		
06	✓		
07	✓		
08	✓		
09	✓		
10	✓		
11	✓		
12	✓		
13	✓		
14	✓		
15	✓		
16	✓		
17	✓		
18	✓		
19	✓		
20	✓		

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN

95%

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

- El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado
 El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado

Huacho, marzo de 2014



FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE

DNI : 40984172

Teléfono : 994640432

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y nombres del validador : DR. MAXIMO VALENTÍN MONTES
 1.2. Cargo e institución donde labora : UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP
 UGEL N° 09
 1.3. Nombre del instrumento : ENCUESTA
 1.4. Título de la investigación : EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR Y
 SU RELACIÓN CON EL MONITOREO PEDAGÓGICO
 1.5. Autor del instrumento : LIC. ESTEBAN RAMOS HUAMÁN

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy buena 61-80%	Excelente 81-100%
Claridad					✓
Objetividad					✓
Actualidad					✓
Organización					✓
Suficiencia					✓
Intencionalidad					✓
Consistencia				✓	
Coherencia				✓	
Metodología					✓
Pertinencia					✓
PROMEDIO DE VALIDACIÓN				15%	80%

PERTINENCIA DE LOS ITEMS O REACTIVOS DEL INSTRUMENTO

PRIMERA VARIABLE

ITEMS	Suficiente	Medianamente suficiente	Insuficiente
01	✓		
02	✓		
03	✓		
04	✓		
05	✓		
06	✓		
07	✓		

08	✓		
09	✓		
10	✓		
11	✓		
12	✓		
13	✓		
14	✓		
15	✓		
16	✓		
17	✓		
18	✓		
19	✓		
20	✓		

SEGUNDA VARIABLE

ITEMS	Suficiente	Medianamente suficiente	insuficiente
01	✓		
02	✓		
03	✓		
04	✓		
05	✓		
06	✓		
07	✓		
08	✓		
09	✓		
10	✓		
11	✓		
12	✓		
13	✓		
14	✓		
15	✓		
16	✓		
17	✓		
18	✓		
19	✓		
20	✓		

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN

95%

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

- El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado
 El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado

Huacho, marzo de 2014


FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE

DNI: 13226279
Teléfono: 998721869

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y nombres del validador : Mg. Reynaldo Cherepano Manni que
 1.2. Cargo e institución donde labora : Universidad Nacional José Faustino Sánchez C.
 1.3. Nombre del instrumento : Cuestionario
 1.4. Título de la investigación : "El liderazgo pedagógico del director y su relación con el monitoreo pedagógico"
 1.5. Autor del instrumento : Lic. Esteban Ramo Huamán

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

CRITERIOS	Deficiente 0 - 20%	Regular 21 - 40%	Buena 41 - 60%	Muy buena 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
Claridad					X
Objetividad					X
Actualidad					X
Organización				X	
Suficiencia					X
Intencionalidad				X	
Consistencia					X
Coherencia				X	
Metodología				X	
Pertinencia					X
PROMEDIO DE VALIDACIÓN				30%	60%

PERTINENCIA DE LOS ITEMS O REACTIVOS DEL INSTRUMENTO

PRIMERA VARIABLE

ITEMS	Suficiente	Medianamente suficiente	insuficiente
01	X		
02	X		
03	X		
04	X		
05	X		
06	X		
07	X		

08	X		
09	X		
10	X		
11	X		
12	X		
13	X		
14	X		
15	X		
16	X		
17	X		
18	X		
19	X		
20	X		

SEGUNDA VARIABLE

ITEMS	Suficiente	Medianamente suficiente	insuficiente
01	X		
02	X		
03	X		
04	X		
05	X		
06	X		
07	X		
08	X		
09	X		
10	X		
11	X		
12	X		
13	X		
14	X		
15	X		
16	X		
17	X		
18	X		
19	X		
20	X		

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN

90%

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

- El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado
 El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado

Huacho, marzo de 2014



FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE

DNI : 15642834
Teléfono : 987395021