



**Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión
Escuela de Posgrado**

Liderazgo pedagógico del directivo y su relación con el desempeño docente en las instituciones educativas de la UGEL N° 09 – Huaura

Tesis

**Para optar el Grado Académico de Maestro en Ciencias de la
Gestión Educativa con Mención en Pedagogía**

Autor

Jorge Antonio Huacaychuco Ruiz

Asesor

Dr. Omar Antonio Acedo Guerrero

Huacho – Perú

2026

*Universidad Nacional
"José Faustino Sánchez Carrión"*

DR. OMAR ANTONIO ACEDO GUERRERO
DOCENTE DNU. 484



Reconocimiento - No Comercial – Sin Derivadas - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Reconocimiento: Debe otorgar el crédito correspondiente, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se realizaron cambios. Puede hacerlo de cualquier manera razonable, pero no de ninguna manera que sugiera que el licenciante lo respalda a usted o su uso. **No Comercial:** No puede utilizar el material con fines comerciales. **Sin Derivadas:** Si remezcla, transforma o construye sobre el material, no puede distribuir el material modificado. **Sin restricciones adicionales:** No puede aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros de hacer cualquier cosa que permita la licencia.



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

LICENCIADA

(Resolución de Consejo Directivo N° 012-2020-SUNEDU/CD de fecha 27/01/2020)

“Año de la Esperanza y el Fortalecimiento de la Democracia”

ESCUELA DE POSGRADO

METADATOS

DATOS DEL AUTOR (ES):		
APELLIDOS Y NOMBRES	DNI	FECHA DE SUSTENTACIÓN
Huacaychuco Ruiz Jorge Antonio	20042227	02/09/2026
DATOS DEL ASESOR		
APELLIDOS Y NOMBRES	DNI	CÓDIGO ORCID
Dr. Acedo Guerrero Omar Antonio	43841861	https://orcid.org/0000-0003-0413-1684
DATOS DE LOS MIEMBROS DEL JURADOS – POSTGRADO:		
APELLIDOS Y NOMBRES	DNI	CÓDIGO ORCID
Rivera Chumbes Oscar Gonzalo	15721265	https://orcid.org/0009-0004-7224-6744
Villafuerte Castro Delia Violeta	15744241	https://orcid.org/0000-0002-7442-467X
Quintana Palomino Alex Ernesto	42161710	https://orcid.org/0000-0002-2076-5751

JORGE ANTONIO HUACAYCHUCO RUIZ (2026-0607...

LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDU...

DGI-POSGRADO 2026
Dirección de Gestión de la Investigación-VRI 2026
DIRECCION DE GESTION DE LA INVESTIGACION

Detalles del documento

Identificador de la entrega
trn:old:::1:3615517104

Fecha de entrega
22 Jul 2026, 9:37 a.m. GMT-5

Fecha de descarga
22 Jul 2026, 9:43 a.m. GMT-5

Nombre del archivo
TESIS_JAHR-ORIGINALIDAD.pdf

Tamaño del archivo
883.9 KB

75 páginas
13.288 palabras
82.840 caracteres



Página 2 de 81 - Descripción general de integridad

Identificador de la entrega trn:old:::1:3615517104

20% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Fuentes principales

18% Fuentes de Internet
9% Publicaciones
12% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de Integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

**LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL
DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA
UGEL N° 09 – HUAURA**

JORGE ANTONIO HUACAYCHUCO RUIZ

TESIS DE MAESTRIA

ASESOR: Dr. Omar Antonio Acedo Guerrero

**Universidad Nacional
José Faustino Sánchez Carrión
ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRA EN CIENCIAS DE LA GESTIÓN EDUCATIVA CON MENCIÓN EN
PEDAGOGÍA**

HUACHO

2026

DEDICATORIA

Esta tesis se la dedico a mis docentes de la maestría y a todas las personas que coadyuvaron a lograr mi objetivo.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por haberme otorgado una familia maravillosa, quienes han confiado en mí, dándome su apoyo incondicional, enseñándome a valorar cada uno de los logros que voy obteniendo,

ÍNDICE

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO,.....	iii
INDICE	iv
INDICE DE TABLAS	vi
INDICE DE FIGURAS.....	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT.....	ix
INTRODUCCION.....	x
CAPITULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	12
1.1. Descripción de la realidad problemática.....	12
1.2. Formulación de problema.....	15
1.2.1. Problema general	15
1.2.2. Problemas específicos.....	15
1.3. Objetivos	16
1.3.1. Objetivo general.....	16
1.4. Justificación.....	16
1.4.1. Teórica.....	16
1.4.3. Social.....	17
1.5. Delimitaciones del estudio.....	17
CAPITULO II MARCO TEÓRICO	19
2.1. Antecedentes de la Investigación	19
2.1.1. Internacionales.....	19
2.1.2. Nacionales.....	21
2.2. Bases teóricas	23
2.2.1. Liderazgo pedagógico del directivo en las instituciones educativas	23
2.2.2. Desempeño docente en las instituciones educativas.....	30
2.3. Bases filosóficas	38
2.4. Definición de términos básicos	40

2.5. Hipótesis.....	43
2.5.1. Hipótesis general.....	43
2.6. Operacionalización de variables.....	44
CAPITULO III METODOLOGIA	46
3.1. Diseño metodológico.....	46
3.2. Población y muestra	46
3.2.1. Población.....	46
3.2.2. Muestra	46
3.3. Técnicas de recolección de datos	47
3.4. Método de análisis de datos	48
CAPITULO IV RESULTADOS.....	50
4.1. Análisis de los resultados	50
4.2. Generalización entorno la hipótesis central.....	55
CAPITULO V DISCUSIÓN DE RESULTADOS	63
5.1. Discusión de los resultados	63
CAPITULO VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	65
6.1. Conclusiones	65
6.2. Recomendaciones	66
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	67
5.1. Fuentes documentales	67
5.2. Fuentes bibliográficas	70
MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	72
INSTRUMENTO 01.....	74
INSTRUMENTO 02.....	75

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de la variable X.....	44
Tabla 2. Operacionalización de la variable Y	45
Tabla 3. Población del estudio	46
Tabla 4. Muestra del estudio	47
Tabla 5. Validez del cuestionario.....	48
Tabla 6. Liderazgo pedagógico	50
Tabla 7. Dirección estratégica centrada en los aprendizajes	51
Tabla 8. Acompañamiento y desarrollo profesional docente	52
Tabla 9. Gestión del clima y cultura escolar	53
Tabla 10. Desempeño docente	54
Tabla 11. El clima institucional y el rendimiento académico	55
Tabla 12. Las relaciones interpersonales y convivencia escolar con el rendimiento académico	57
Tabla 13. El liderazgo directivo y gestión institucional con el rendimiento académico	59
Tabla 14. Las prácticas pedagógicas y ambiente de aprendizaje con el rendimiento académico	61

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Liderazgo pedagógico	50
Figura 2. Dirección estratégica centrada en los aprendizajes.....	51
Figura 3. Acompañamiento y desarrollo profesional docente	52
Figura 4. Gestión del clima y cultura escolar	53
Figura 5. Desempeño docente.....	54
Figura 6. Las relaciones interpersonales y convivencia escolar con el rendimiento académico	58
Figura 7. El liderazgo directivo y gestión institucional con el rendimiento académico.	60
Figura 8. Las prácticas pedagógicas y ambiente de aprendizaje con el rendimiento académico	62

RESUMEN

La investigación determinó la relación entre el liderazgo pedagógico del directivo y el desempeño docente en la UGEL N.º 09 – Huaura, bajo un enfoque cuantitativo y diseño descriptivo correlacional. Los resultados evidenciaron una relación buena entre ambas variables y con la dirección centrada en los aprendizajes, mientras que el acompañamiento docente y el clima escolar presentaron una relación moderada. Se concluye que el liderazgo pedagógico influye significativamente en el desempeño docente.

Palabras clave: liderazgo pedagógico, desempeño docente, acompañamiento pedagógico, clima escolar.

ABSTRACT

This study determined the relationship between the principal's pedagogical leadership and teacher performance in UGEL No. 09 – Huaura, using a quantitative and correlational design. Results showed a strong relationship between both variables and with learning-centered leadership, while teacher support and school climate showed a moderate relationship. It is concluded that pedagogical leadership significantly influences teacher performance.

•Keywords: pedagogical leadership, teacher performance, pedagogical support, school climate.

INTRODUCCION

A nivel internacional y nacional, los retos para lograr la calidad educativa revelan la existencia de deficiencias asociadas a un bajo acompañamiento pedagógico y a la sobrecarga administrativa de los directivos, lo cual limita su rol orientador en el aula. En el Perú, el Ministerio de Educación ha elaborado normativas como el Marco de Buen Desempeño Directivo y Docente; pero aun, existen brechas de monitoreo y prácticas pedagógicas. Ahora bien, en la UGEL N.º 09 – Huaura surge la necesidad de evaluar a la gestión directiva en su articulación con el trabajo docente. Así, el problema general formulado es: ¿Cómo se da la relación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en las instituciones educativas de la UGEL N.º 09 - Huaura? Asimismo, se analizan dimensiones clave como la dirección estratégica, el acompañamiento profesional y la gestión del clima escolar.

El soporte teórico de la investigación se basa en modelos de gestión y pedagogía. El liderazgo pedagógico se fundamenta en el modelo transformacional de Bass, así como en los planteamientos de Leithwood y Louis (2012) y Robinson (2011), quienes sostienen que la orientación directiva incide en el aprendizaje mediante metas claras y acompañamiento formativo. Por su parte, la variable desempeño docente se sostiene en el Conocimiento Pedagógico del Contenido de Shulman (1986), el enfoque reflexivo de Valdés y los dominios del Marco de Buen Desempeño Docente (MINEDU, 2012). Esta base conceptual permite analizar de manera científica la correlación entre la conducción estratégica del directivo y las competencias didácticas, de planificación y de evaluación aplicadas por el docente en el aula.

Metodológicamente, el estudio tiene un enfoque cuantitativo, de tipo básico, con nivel correlacional y un diseño no experimental de corte transversal. La población estuvo conformada por 240 docentes de educación secundaria pertenecientes a las instituciones educativas emblemáticas de la UGEL N°09 de Huaura, con un muestreo probabilístico estratificado para población finita, se seleccionó una muestra representativa de 148 docentes. Para el recojo de información se utilizó la técnica de la encuesta mediante dos cuestionarios estructurados en escala Likert, los cuales contaron con validez de contenido

por juicio de expertos y evaluación de confiabilidad. El análisis de los datos se realizó mediante estadística descriptiva e inferencial empleando el coeficiente de correlación de Spearman.

El objetivo general del estudio fue determinar la relación entre el liderazgo pedagógico del directivo y el desempeño docente en las instituciones educativas de la UGEL N.º 09 – Huaura, planteándose como hipótesis central que existe una relación significativa entre ambas variables. La investigación se justifica teóricamente al aportar evidencia empírica regional sobre la interdependencia entre ambas variables; metodológicamente, al validar instrumentos estandarizados para contextos similares; y socialmente, al proveer insumos estratégicos para optimizar la calidad educativa local. Con este marco, el presente trabajo responde a las líneas de investigación de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, contribuyendo al debate académico actual y necesario sobre la gestión escolar y el desempeño docente.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

El desempeño del liderazgo escolar y del profesorado en diversos contextos educativos revela desafíos estructurales, lo que pone de manifiesto las deficiencias en la calidad, la equidad y la profesionalización del profesorado.

La UNESCO (2023) declaró que el mundo atraviesa una crisis de aprendizaje, la cual no se debe a una sola causa, sino a múltiples factores relacionados con el contexto en el que se imparte la educación; la falta de apoyo al profesorado y de desarrollo profesional continuo son solo algunos ejemplos. La situación del liderazgo educativo es otra preocupación importante. Según el Informe de Seguimiento de la Educación en el Mundo, la mayoría de los sistemas educativos no preparan a los administradores escolares para apoyar al profesorado y los procesos de mejora con prácticas de enseñanza más eficaces. Esto afecta directamente al aula, ya que la implementación y la sostenibilidad de nuevas metodologías requieren un liderazgo que proporcione dirección estratégica, apoyo profesional y oportunidades para la retroalimentación constructiva.

La Comisión Europea (2020) señala que persisten grandes desafíos en la profesionalización docente, la autonomía escolar y el liderazgo educativo en todos los niveles. Diversos informes educativos indican que la elevada carga burocrática sobre los equipos directivos escolares limita el tiempo y los recursos disponibles para el apoyo pedagógico, la orientación docente y la mejora del proceso de enseñanza. Esto, a su vez, reduce la posibilidad de brindar un apoyo cercano a los docentes y promover eficazmente la alineación curricular, lo que puede generar disparidades entre las instituciones educativas en cuanto al rendimiento estudiantil y la calidad de la práctica docente. De ahí la necesidad de un modelo de liderazgo que equilibre la

responsabilidad administrativa con una orientación pedagógica eficaz. Por consiguiente, la pesada carga burocrática que recae sobre los equipos directivos escolares es uno de los desafíos que enfrenta el sistema educativo en Ucrania y que requiere una solución inmediata.

La OCDE (2019) también señala deficiencias en los sistemas de gestión escolar y evaluación docente en América Latina. Estudios comparativos indican que un gran número de líderes escolares no recibe formación específica en liderazgo pedagógico, lo que limita su capacidad para influir y mejorar la del profesorado. Las disparidades socioeconómicas influyen en las condiciones laborales del profesorado y, por consiguiente, en la calidad de la educación y su estabilidad profesional.

El Ministerio de Educación del Perú informa que el Marco para el Liderazgo y la Enseñanza Eficaces se ha implementado, pero no se ha logrado una conexión efectiva entre la gestión escolar y la práctica docente. Según informes oficiales, esto se debe a la falta de apoyo sistemático para el desarrollo profesional y a la ausencia de una cultura de retroalimentación sólida. El Ministerio también señaló que existen considerables disparidades geográficas que afectan negativamente las prácticas docentes, particularmente en las zonas rurales.

En estas condiciones, el principal reto consiste en fortalecer el liderazgo pedagógico en todos los niveles para revitalizar de inmediato el desempeño docente. Los datos globales demuestran que, sin la formación especializada de los directivos escolares en gestión del aprendizaje y sin mecanismos de apoyo profesional bien coordinados, es imposible lograr la consolidación a largo plazo de un sistema educativo equitativo y de alta calidad.

Los factores que contribuyen a este problema son de naturaleza estructural, organizativa y educativa. Principalmente, a nivel estructural, el sistema de formación de líderes escolares prioriza la gestión burocrática sobre el liderazgo pedagógico como enfoque histórico. Esta limitación, criticada constantemente por la UNESCO por obstaculizar el progreso del aprendizaje,

impide el desarrollo y la consolidación de las mejores prácticas. A nivel organizativo, la excesiva carga administrativa sobre los directores no les permite disponer del tiempo necesario para la asistencia técnica y la retroalimentación formativa a los docentes. A nivel educativo, existe una cultura de métodos tradicionales, prácticas colaborativas débiles y falta de documentación sobre las mejores prácticas, todo ello arraigado institucionalmente. Esto representa una brecha entre las políticas oficiales y la realidad operativa, como en el caso de la UGEL n.º 09 – Huaura, ya que las directrices del Ministerio de Educación para fortalecer el liderazgo pedagógico generalmente no van acompañadas de formación continua ni de presupuesto.

Una gestión pedagógica deficiente conlleva un bajo rendimiento docente. La falta de apoyo del liderazgo para la creación de las condiciones necesarias para el desarrollo profesional genera una actitud negativa hacia el trabajo, el refuerzo de los métodos tradicionales y el eventual abandono de nuevas metodologías de enseñanza. Esto se traduce en un bajo rendimiento estudiantil, un currículo inadecuado y la ausencia de evaluación formativa. En un sentido más amplio, puede obstaculizar el desarrollo del trabajo en equipo, perjudicar el clima institucional y frenar el crecimiento de una visión compartida en la comunidad educativa. Estas condiciones no solo afectan el funcionamiento interno de las escuelas, sino que también pueden agravar la desigualdad en la educación y hacer que la sociedad sea más vulnerable.

Este estudio aportará desde una dimensión teórica, práctica y social. Conceptualmente, proporcionará evidencia para contextualizar la UGEL No. 09 – Huaura y, por lo tanto, fortalecerá el marco teórico sobre liderazgo pedagógico y desempeño docente. La información generada para fundamentar la toma de decisiones en la gestión escolar también facilitará el desarrollo de estrategias de apoyo pedagógico, trabajo colaborativo y seguimiento docente. Metodológicamente, el estudio validará instrumentos para medir la relación entre estas dos variables en contextos educativos similares. A nivel social, este estudio orientará las políticas locales y

regionales hacia el fomento de un liderazgo transformacional centrado en el aprendizaje, lo que conducirá a una mejora sostenible en la calidad de la educación.

En síntesis, comprender las causas y consecuencias del liderazgo pedagógico insuficiente permite dimensionar la magnitud del problema; mientras que los aportes de la investigación justifican su pertinencia científica y su valor estratégico para el fortalecimiento del desempeño docente y la gestión educativa en la UGEL N.º 09 – Huaura.

1.2. Formulación de problema

1.2.1. Problema general

¿Cómo se da la relación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en las Instituciones educativas de la Ugel N° 09- Huaura?

1.2.2. Problemas específicos

¿Cómo se da la relación entre la dirección estratégica centrada en los aprendizajes del liderazgo pedagógico y el desempeño docente en las Instituciones educativas de la Ugel N° 09- Huaura?

¿Cómo se da la relación entre el acompañamiento y desarrollo profesional docente del liderazgo pedagógico y el desempeño docente en las Instituciones educativas de la Ugel N° 09- Huaura?

¿Cómo se da la relación entre la gestión del clima y cultura escolar del liderazgo pedagógico y el desempeño docente en las Instituciones educativas de la Ugel N° 09- Huaura?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar la relación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en las Instituciones educativa de la Ugel N° 09- Huaura.

1.3.2. Objetivos específicos

Determinar la relación entre la dirección estratégica centrada en los aprendizajes del liderazgo pedagógico y el desempeño docente en las Instituciones educativa de la Ugel N° 09- Huaura.

Establecer la relación entre el acompañamiento y desarrollo profesional docente del liderazgo pedagógico y el desempeño docente en las Instituciones educativa de la Ugel N° 09- Huaura.

Determinar la relación entre la gestión del clima y cultura escolar del liderazgo pedagógico y el desempeño docente en las Instituciones educativa de la Ugel N° 09- Huaura.

1.4. Justificación

1.4.1. Teórica

El estudio se justifica teóricamente porque sienta las bases del liderazgo pedagógico y el desempeño docente como variables interdependientes que impactan directamente la calidad educativa. Se fundamenta en enfoques de gestión escolar, profesionalización docente y mejora continua, y amplía el marco conceptual sobre cómo el liderazgo influye en la práctica pedagógica. Asimismo, aporta evidencia para fortalecer los modelos de mentoría, la evaluación formativa y la cultura institucional orientada al aprendizaje. En definitiva, contribuye al desarrollo del conocimiento científico en

ciencias de la educación al consolidar una base para futuras investigaciones y políticas educativas contextualizadas.

1.4.2. Metodológico

Este estudio se justifica metodológicamente, ya que permitirá la operacionalización precisa de dos constructos básicos de la gestión educativa moderna: el liderazgo pedagógico y el desempeño docente. Ambos conceptos, promovidos dentro del marco normativo del Ministerio de Educación del Perú, requieren instrumentos de medición válidos y confiables, adecuados al contexto específico de la UGEL N° 09 – Huaura.

1.4.3. Social

Este estudio es importante porque demuestra algo fundamental: la forma en que los líderes escolares ejercen el liderazgo pedagógico influye directamente en la calidad de la educación y en el aprendizaje de los estudiantes. Un liderazgo eficaz genera un efecto multiplicador. No solo mejora el trabajo de los docentes, sino también sus condiciones laborales y su motivación profesional, lo que se traduce en mejores resultados académicos.

1.5. Delimitaciones del estudio

Alcance: El estudio se realizará únicamente en instituciones educativas adscritas a la UGEL N° 09 – Huaura, organismo descentralizado del Ministerio de Educación del Perú. Por lo tanto, los resultados no podrán extrapolarse a otras UGEL.

Plazo: El estudio se llevará a cabo durante el año 2026 (según el cronograma) para reflejar la realidad institucional de ese período.

Delimitación conceptual: El análisis incluirá únicamente las variables de liderazgo pedagógico relativas a los directores de escuela y el desempeño

docente, sin considerar otras variables externas como infraestructura o financiación.

Delimitación metodológica: La investigación empleará un enfoque cuantitativo, un nivel correlacional y un diseño no experimental.

Delimitación poblacional: La población estará conformada por todos los docentes que trabajan en instituciones educativas adscritas a la UGEL No. 09 – Huaura.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación

2.1.1. Internacionales

(Lamiña, 2020) en su tesis *“El liderazgo pedagógico hacia la mejora de la calidad de los aprendizajes”*. Este estudio buscó establecer la relación entre el liderazgo pedagógico de los directores escolares y el desempeño docente en las instituciones educativas. Específicamente, se propuso determinar cómo la gestión centrada en el estudiante influye en la calidad de la práctica docente. Otro objetivo fue describir los niveles de desarrollo de ambas variables y determinar el impacto de las dimensiones del liderazgo (visión institucional, apoyo pedagógico, cultura colaborativa y evaluación formativa) en las dimensiones del desempeño docente (planificación, implementación instruccional, evaluación y desarrollo profesional). El estudio empleó una metodología cuantitativa, básica, no experimental, transversal y correlacional. La población de estudio estuvo conformada por docentes de escuelas públicas. La muestra se seleccionó mediante muestreo aleatorio simple. Los datos se recopilaban a través de un cuestionario estructurado con ítems tipo Likert. El instrumento fue validado por expertos. La confiabilidad del instrumento se midió utilizando el coeficiente alfa de Cronbach. Se realizaron análisis descriptivos e inferenciales. El coeficiente de correlación de Pearson se utilizó para establecer el grado de relación entre las variables. El estudio concluye que existe una relación positiva significativa entre el liderazgo pedagógico del director y el desempeño docente. Esto significa que un enfoque de gestión basado en el apoyo a la retroalimentación formativa y la creación de objetivos compartidos para los docentes mejoraría sus prácticas. Por lo tanto, el liderazgo pedagógico se plantea como un factor estratégico para la mejora continua de la calidad educativa y para el logro de un aprendizaje significativo por parte de los estudiantes.

(Quiroz, 2020) en su tesis *“El Liderazgo directivo y su influencia en el clima organizacional en colegios municipales de Concepción”*. Su principal objetivo es vincular el liderazgo escolar con el clima organizacional percibido por los docentes, una práctica que acerca a las cinco escuelas municipales del distrito de Concepción a la excelencia educativa. Los resultados más significativos se relacionan con el interés en el trabajo colaborativo, la importancia de la retroalimentación docente y la participación en la actualización del proyecto educativo. Estos resultados plantean nuevos desafíos y propuestas respecto a la importancia de la retroalimentación docente y su influencia en las acciones y comportamientos de los líderes escolares, directrices que constituyen pilares fundamentales del Marco para un Liderazgo Escolar Eficaz.

(Vergara, 2024) en su trabajo *“Fortalecimiento del Liderazgo pedagógico de los directivos docentes: Una mirada desde las prácticas pedagógicas de los rectores en las Instituciones Educativas del municipio de Hatonuevo-La Guajira-Colombia”*. Se discuten los principales contenidos de la propuesta de capacitación para mejorar las prácticas de liderazgo pedagógico de los directores del municipio. Los datos se recopilaron mediante entrevistas fenomenológicas en profundidad con directores, cuestionarios a coordinadores y docentes de instituciones educativas, y la revisión de las políticas educativas locales. Este trabajo empleó métodos mixtos. Estos procesos tuvieron como objetivo comprender mejor las prácticas actuales de liderazgo pedagógico y su impacto en el contexto educativo local. El estudio puso de manifiesto la existencia de prácticas de liderazgo pedagógico relativamente sólidas entre los directores de Hatonuevo y algunos puntos débiles. Asimismo, identificó ciertas necesidades de capacitación y desarrollo profesional que facilitarían el liderazgo efectivo de los directores y contribuirían a la mejora continua de sus respectivas instituciones educativas. Por lo tanto, se recomienda un programa de diplomado en liderazgo pedagógico para directores, coordinadores y docentes de Hatonuevo. El

programa tiene como objetivo brindar a los participantes las habilidades necesarias para liderar la innovación educativa, optimizar la gestión escolar y desarrollar un clima organizacional enfocado en el aprendizaje y el crecimiento integral.

(Alfaro, 2020) en su trabajo *“Gestión fundamentada en el liderazgo del directivo docente en el mejoramiento del índice sintético de calidad educativa (ISCE) caso: Institución Educativa ciudad de Tunja”*. Gestión del Índice Sintético de Calidad Educativa (ISCE) mediante estrategias de liderazgo para su mejora, con base en estudios realizados en Latinoamérica y Colombia, e incluyendo teorías y modelos de calidad para la institución específica: la Ciudad de Tunja, ubicada en el Distrito Turístico y Cultural de Cartagena. Esta investigación sobre la gestión del liderazgo por parte de directores escolares para la mejora del ISCE adopta un enfoque empirista-inductivo y un paradigma positivista-cuantitativo, con un diseño de investigación documental y de campo. Las unidades de análisis serán los datos de los resultados del ISCE, por un lado, y el grupo de directores y docentes que serán encuestados, por otro, para lograr un nivel descriptivo, explicativo y analítico. Este proceso mostrará resultados sobre el trabajo en equipo, la comunicación y las cualidades y habilidades demostradas por los líderes escolares como gestores educativos, todo enfocado en mejorar y fortalecer el ISCE. En otras palabras, la investigación ha demostrado que se requiere un estilo de liderazgo estratégico para guiar acciones y planes de acuerdo con las necesidades actuales de la vida institucional.

2.1.2. Nacionales

(Villalba, 2020) en su tesis *“Liderazgo directivo y desempeño docente en instituciones educativas nivel primaria distrito de La Yarada - Los Palos año 2019”*. Esta investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre el liderazgo escolar y el desempeño de los docentes de primaria en el distrito de La Yarada Los Palos (Tacna, Perú) durante 2019. Se implementó un

diseño básico, descriptivo, correlacional, no experimental y transversal para trabajar con una muestra de 9 directores y 30 docentes. Los datos se recolectaron mediante rúbricas de observación de aula y un cuestionario de liderazgo basado en el Modelo de Liderazgo Bidimensional de Blake y Mouton. Los resultados mostraron que los directores ejercieron un liderazgo equilibrado o mediador y que los docentes tuvieron un desempeño eficiente, mostrando una correlación parcial entre ambas variables. Finalmente, el estudio presenta las implicaciones de estos resultados, junto con sus conclusiones y recomendaciones.

(Flores, 2021) en su tesis *“El Liderazgo Pedagógico del Director y Desempeño Docente en la Institución Educativa N° 14865 Centro Poblado Santa Cruz, UGEL Sullana, Año 2020”*. Este estudio descriptivo correlacional tuvo como objetivo examinar la relación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Institución Educativa No. 14865 (Santa Cruz, UGEL Sullana) durante 2020. Los datos se recolectaron mediante una encuesta a toda la población, incluyendo al director y al personal docente. Los cuestionarios utilizados en esta investigación fueron validados por expertos en validez de contenido y mostraron alta confiabilidad; tuvieron un coeficiente alfa de Cronbach de .901. Los hallazgos revelaron una correlación fuerte y significativa entre las dos variables, respaldada por un coeficiente de correlación de rangos de Spearman de 0.767. Se concluyó que la gestión pedagógica del director influye significativamente en el desempeño profesional de los educadores, extendiéndose este efecto a la planificación y mediación en el aula y al desarrollo de sus habilidades blandas.

(Santamaria, 2023) en su trabajo *“Relación entre el Liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la gran unidad escolar Leoncio Prado de Huánuco, 2021”*. En 2021, se realizó un estudio de investigación en la Institución Educativa Leoncio Prado de Huánuco para determinar la relación entre el

liderazgo pedagógico y el desempeño docente. El estudio empleó un diseño transversal no experimental con una población de 188 docentes. De esta población, se seleccionó una muestra de 126 participantes mediante una técnica probabilística. Los datos se recolectaron a través de una encuesta con dos cuestionarios validados por expertos. El análisis estadístico realizado con SPSS v.22 y Excel indicó una correlación muy alta ($r = 0,975$) entre ambas variables. La prueba de hipótesis ($t = 49,283 > R_c = 1,99$) también permitió rechazar la hipótesis nula, lo que demuestra una influencia estadísticamente significativa del liderazgo en el desempeño docente.

(Ñañez, 2024) en su trabajo *“Importancia del Liderazgo directivo en el desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel primario y secundario de menores del distrito de Huangascar - Provincia de Yauyos – Lima”*. Este estudio es básico, cuantitativo y correlacional. Su objetivo es relacionar el liderazgo (liderazgo pedagógico) con el desempeño docente en escuelas públicas del distrito de Huangáscar. Se utilizó una muestra de 14 docentes de escuelas primarias y secundarias, seleccionados mediante muestreo no probabilístico, a quienes se les aplicó un cuestionario. Los datos se procesaron mediante la prueba r de Pearson, que arrojó un coeficiente de 0,895 y un nivel de significancia de 0,000 ($p < 0,05$). Estos resultados permiten rechazar la hipótesis nula y aceptar la alternativa, lo que indica una relación directa y estadísticamente significativa entre la gestión del liderazgo pedagógico y el desempeño docente en el área de estudio.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Liderazgo pedagógico del directivo en las instituciones educativas

2.2.1.1. Definición

La pedagogía del liderazgo se refiere a la capacidad del administrador para guiar, motivar y mejorar las prácticas escolares

mediante enfoques formativos que impacten el rendimiento estudiantil y el desarrollo docente. Esta perspectiva es esencial para una gestión institucional eficaz en todos los niveles educativos del Perú.

Por lo tanto, se asume que el director tiene un rol estratégico y no solo administrativo. Guerrero (2016) atribuyó al director la responsabilidad de guiar a los estudiantes hacia la excelencia, crear un ambiente de trabajo colaborativo y fomentar la autoevaluación docente. Schmelkes (2013) planteó argumentos similares, afirmando que la esencia de la función administrativa radica en establecer un entorno escolar equitativo donde cada estudiante pueda desarrollar sus habilidades en igualdad de condiciones.

Este modelo se basa en tres pilares principales: el desarrollo curricular, el apoyo al profesorado y la cultura de mejora continua. En esta misma línea, Cueto (2017) también respalda esta postura al demostrar cómo dicha gestión influye positivamente en el clima escolar y los resultados del aprendizaje. Bello (2018), sin embargo, propone un enfoque más democrático en el que la gestión se fundamenta en la ética y una dinámica cooperativa que involucra a todos los actores educativos. Díaz (2019) comparte esta opinión y va más allá al afirmar que las instituciones se vuelven mucho más eficaces cuando el trabajo colaborativo se combina con apoyo técnico y una planificación orientada hacia objetivos claros y medibles.

El liderazgo pedagógico abarca los conocimientos, las habilidades y las estrategias que los líderes escolares requieren para la gestión eficaz de los procesos de enseñanza y aprendizaje en la escuela. Constituye una forma alternativa de administración que, si bien no

reemplaza la administración tradicional, la complementa y la trasciende, centrándose en la pedagogía, el rendimiento académico, el apoyo al personal docente, la creación de un ambiente escolar pacífico y la recopilación de datos para la toma de decisiones. El liderazgo pedagógico permite al director escolar transitar de actividades puramente burocráticas a una práctica ética enfocada en el bienestar estudiantil. En el contexto peruano, esta definición se ajusta a las directrices del Ministerio de Educación para fortalecer el rol del director como figura principal responsable de garantizar la calidad educativa.

2.2.1.2. Importancia

El liderazgo pedagógico potenciará aún más los resultados del aprendizaje, mejorará el desarrollo profesional del profesorado y fomentará una cultura de mejora continua dentro de la organización. Este efecto también se observa en una amplia bibliografía internacional, donde la gestión escolar se identifica como el segundo factor determinante más importante del rendimiento estudiantil, después de la eficacia de la enseñanza en el aula.

El desempeño docente es un factor clave en la calidad de la educación y el significado del aprendizaje. En este sentido, los expertos consideran que el docente es el actor principal que puede definir la efectividad del sistema, lo que requiere una formación integral y un claro conocimiento de su responsabilidad social hacia el alumnado.

El liderazgo pedagógico garantiza la mejora continua de la calidad educativa. Esto es importante porque centra las decisiones en el aprendizaje del alumnado, mejora el desarrollo profesional

docente, gestiona la innovación de forma eficaz y motiva a toda la comunidad educativa.

Diversos autores destacan su impacto mediante enfoques específicos:

Kenneth Leithwood define el liderazgo escolar como la labor de movilizar e influir en otros para articular y alcanzar los objetivos comunes de la escuela. Afirma que es el segundo factor interno más importante en el aprendizaje del alumnado.

Viviane Robinson: Sus estudios han demostrado que el efecto del liderazgo en los resultados estudiantiles es mayor si el director participa directamente en la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza.

Paulo Freire: Propone un liderazgo crítico y democrático, en el que el educador contribuye a la formación del pensamiento crítico y la participación activa de los estudiantes en su proceso educativo.

Un liderazgo centrado en la enseñanza es lo que hace que la escuela sea más eficaz y equitativa. Por lo tanto, el liderazgo pedagógico del director es fundamental para articular la visión estratégica, potenciar el desempeño docente, mejorar el clima escolar y lograr un aprendizaje significativo. Este es uno de los aspectos de la gestión escolar que, además, constituye un pilar fundamental para la transformación educativa y la sostenibilidad de los procesos de mejora.

2.2.1.3. Dimensiones del liderazgo pedagógico

El liderazgo pedagógico de los directores escolares puede agruparse en cuatro dimensiones principales para articular un enfoque de gestión escolar centrado en el aprendizaje.

Dimensión 1: Dirección estratégica con enfoque en el aprendizaje. Esto significa que el director debe establecer objetivos pedagógicos

claros y canalizar todas las actividades escolares hacia un único fin: que los estudiantes aprendan más y mejor. Un buen liderazgo es aquel que crea una visión compartida, objetivos comunes y altas expectativas dentro del equipo. Sahlberg (2015) hace especial hincapié en esto para recordarnos cuánto se puede multiplicar el impacto de un director cuando no solo permanece en la oficina, sino que también participa en las decisiones sobre qué y cómo enseñar. Como afirma Murillo (2016), el secreto de una buena estrategia es asegurar que esta visión, tal como se expresa en el papel, no sea solo un concepto teórico, sino que se materialice plenamente en la vida diaria del aula para que el cambio sea real y sostenible.

Dimensión 2: Apoyo y desarrollo profesional del profesorado. Darling (2017) afirma que el liderazgo pedagógico implica, principalmente, mentoría y retroalimentación continua sobre el trabajo en el aula. «Esta orientación y retroalimentación formativa son realmente útiles cuando el profesor se siente respaldado por toda la institución», como demuestra Day (2019). En consonancia con la propuesta de Sahlberg (2015), quien cree firmemente en el desarrollo del talento docente mediante la creación de culturas donde la colaboración es la norma. «Lo que más importa es la rapidez, no la precisión», como señala Murillo (2016). El objetivo principal de un buen líder es garantizar que el equipo tenga oportunidades reales y constantes, basadas en lo que funciona, para seguir creciendo profesionalmente.

Dimensión 3: Gestión del clima y la cultura escolar. Entendemos que el entorno crea el ambiente; Darling (2017) incluso lo denomina clima escolar positivo, que considera esencial para mejorar el rendimiento estudiantil. "Es a través de un liderazgo sólido que el director aporta claridad y coherencia a las prácticas

docentes", como afirma Day (2019). Esto concuerda con la postura de Sahlberg (2015) en su llamado a la creación de una verdadera cultura escolar basada en la equidad y la inclusión. Un liderazgo eficaz, según Murillo (2016), organiza los roles y fomenta un compromiso moral entre los docentes y toda la comunidad para aprender y tener éxito juntos.

Dimensión 4: Gestión basada en la evidencia y responsabilidad ética. La gestión basada en la evidencia y la responsabilidad ética son dimensiones del liderazgo pedagógico en la toma de decisiones que priorizan el bienestar del alumnado. Este enfoque garantiza que el liderazgo escolar actúe con equidad, transparencia y un compromiso inquebrantable con el aprendizaje y el bienestar estudiantil. Coherencia y transparencia: Concordancia entre lo que se dice y lo que se hace, y una gestión clara de los recursos y resultados escolares. Equidad e inclusión: Implementación de estrategias para que ningún estudiante quede rezagado, teniendo en cuenta la diversidad y los diferentes ritmos de aprendizaje.

Las cuatro dimensiones ilustran que el liderazgo pedagógico es una construcción multinivel que combina la planificación estratégica sistémica, el apoyo al profesorado, la cultura institucional y la gestión ética basada en la evidencia. Esta convergencia impacta directamente en el núcleo transformador de la organización escolar, generando mejoras sustanciales en su dinámica interna.

2.2.1.4. Teorías que sustentan la variable 1

El liderazgo pedagógico del director se fundamenta en enfoques teóricos modernos de la administración educativa. Esta perspectiva se fundamenta en la idea de que el liderazgo es vital para la transformación de la escuela y la mejora del rendimiento

estudiantil. Un análisis de los marcos teóricos de autores hispanohablantes relevantes revela un principio común: la gestión debe ser transformacional, democrática y orientada a la mejora continua de la institución.

El liderazgo pedagógico se basa principalmente en la teoría transformacional, el liderazgo distribuido y los enfoques situacionales y éticos. Estos marcos priorizan la mejora de la enseñanza, el desarrollo profesional del profesorado y la construcción colaborativa de una visión compartida para lograr el éxito estudiantil. Estas son las principales corrientes teóricas que sustentan este modelo: Liderazgo transformacional: Basado en el trabajo de Burns y Bass, inspira al líder a motivar a la comunidad educativa a través de una visión compartida. Fomenta el compromiso emocional y el desarrollo intelectual de docentes y estudiantes.

Liderazgo distribuido: Originado en la cognición distribuida, no considera que el liderazgo pertenezca únicamente al director, sino como una red de influencia compartida por todos los miembros de la comunidad escolar. Teoría situacional: No existe un único estilo de liderazgo; esta es la idea básica desarrollada por Hersey y Blanchard. El líder pedagógico varía su nivel de orientación y apoyo según el nivel de madurez y las necesidades del personal docente en cada contexto. Liderazgo ético y humanista: Se centra en los valores morales, la equidad, la justicia y la inclusión como motivadores en la gestión educativa. Busca el bienestar general de cada individuo dentro de la comunidad.

Araneda (2018) sostiene que una pedagogía exitosa se logra mediante un liderazgo distribuido y participativo, que incluye a

todos los miembros de la comunidad escolar. Este enfoque se aleja de las normas prescriptivas para centrarse en las competencias colectivas. De hecho, este tipo de gestión se pone en práctica promoviendo la cooperación en el trabajo realizado, creando oportunidades de desarrollo profesional continuo para el personal y distribuyendo estratégicamente las responsabilidades dentro de la estructura organizacional.

Los marcos teóricos expuestos anteriormente demuestran que el liderazgo pedagógico trasciende las funciones y tareas administrativas habituales. En cambio, capacita y empodera a los profesionales para transformar las instituciones mediante la integración de la justicia social, el análisis reflexivo de la práctica docente y la democratización de la gestión escolar. Por lo tanto, se define como un proceso dinámico y continuo de optimización de la calidad educativa a través de la integración estratégica del talento humano, los procesos pedagógicos y la cultura institucional.

2.2.2. Desempeño docente en las instituciones educativas

2.2.2.1. Definición

El desempeño docente abarca todos los elementos que conforman la labor del profesor en el aula: habilidades y estrategias pedagógicas, postura ética e impacto directo en el alumnado. No se trata de una práctica estática, sino dinámica, que conecta las dimensiones cognitiva, didáctica, socioemocional y evaluativa. Es una red compleja pero indispensable cuyo objetivo final es garantizar un aprendizaje significativo y el desarrollo integral de cada estudiante.

El desempeño docente es el conjunto de acciones, comportamientos y competencias que los educadores demuestran en su labor pedagógica. Su objetivo es lograr los resultados de

aprendizaje esperados en los estudiantes y está intrínsecamente ligado a la calidad educativa. Las perspectivas más destacadas sobre el desempeño docente varían según el enfoque de diferentes autores: Ana Lucía Achilli (1988): El desempeño se define como el trabajo que los educadores desarrollan bajo condiciones sociales, históricas e institucionales específicas, lo cual se vuelve profundamente significativo tanto para la sociedad como para el propio profesional. Juan Carlos Tedesco (2010): Enfatiza que el desempeño docente es el factor último que determina la calidad de la educación, colocando al docente como el actor principal en el proceso de enseñanza.

Martínez et al. (2017): Entienden el desempeño docente como la demostración de habilidades, conocimientos y la planificación apropiada de estrategias y recursos para ajustarse a los ritmos y estilos de aprendizaje de los estudiantes. Paulo Freire (Enfoque pedagógico): Evalúa el trabajo del docente desde una perspectiva ética y humana, exigiendo que el educador sea cariñoso y amable, humilde y tolerante, y que posea una sólida competencia profesional en la transformación de la realidad.

Bretel (2014) considera que este desempeño debe estar respaldado por estándares profesionales que orienten la práctica hacia resultados demostrables. En palabras de Bretel (2014): «La evaluación formativa y la mejora continua no son meras formalidades, sino mecanismos clave para lograr el verdadero desarrollo profesional de los docentes».

Una buena enseñanza es eficaz para retener a los estudiantes y ayudarlos a tener éxito una vez que están en la institución, al tiempo

que reduce el impacto de las desigualdades sociales; por lo tanto, es un factor clave para lograr la equidad en la educación.

La práctica docente puede considerarse como la construcción de un rompecabezas cuyos componentes (contenido, conocimiento pedagógico, compromiso ético, autorreflexión y resultados del alumnado) son igualmente importantes. Estos componentes del marco son coherentes con los objetivos del Marco para la Enseñanza Eficaz, así como con la política vigente en materia de evaluación y desarrollo profesional en Perú. En resumen, la práctica docente es la piedra angular para la construcción de una educación de calidad, que sea ante todo justa y equitativa para todos.

2.2.2.2. Importancia del desempeño docente

El aprendizaje no se produce dentro de las cuatro paredes de la escuela ni depende del número de alumnos en el aula, sino de quién enseña y cómo se enseña. Una lección impartida con empatía e inspiración crea una conexión inmediata con los estudiantes, y sus efectos se sentirán mucho después de que se hayan recibido las calificaciones. Despierta una verdadera aspiración a superarse. Solo una pedagogía humana y comprometida puede ayudar a reducir las profundas brechas sociales que nos dividen.

El desempeño docente es la base de la calidad educativa. Un docente bien preparado conduce a un aprendizaje significativo, al desarrollo del pensamiento crítico y a la creación de un ambiente de aprendizaje saludable en el que es menos probable que ocurra el acoso escolar. En el sistema peruano, la práctica docente busca asegurar el aprendizaje fundamental de los estudiantes.

Los docentes con un desempeño sobresaliente se enfocan en cinco dominios y acciones esenciales para lograrlo: Participación activa: Mantener a los estudiantes interesados y comprometidos con su proceso de aprendizaje. Pensamiento crítico: Estimular la creatividad, el razonamiento y las habilidades analíticas. Evaluación y retroalimentación: Evaluar constantemente a los estudiantes para corregir y mejorar su comprensión. Ambiente de respeto: Crear un clima emocional seguro y positivo. Regulación positiva: Manejar el comportamiento en el aula de manera justa y constructiva.

Para Lee Shulman, la enseñanza del desempeño implica un proceso complejo y reflexivo que va mucho más allá de la mera transmisión de información. Esto implica, por lo tanto, la forma en que los educadores transforman el contenido disciplinario en representaciones accesibles mediante lo que hoy se conoce como Conocimiento Pedagógico del Contenido (CPC) y lo adaptan al contexto y las características de los estudiantes.

Shulman identifica la base del desempeño docente a través de siete categorías clave que determinan la efectividad pedagógica: Conocimiento del contenido: Dominio profundo de la materia o disciplina que se enseña. Conocimiento pedagógico general: Principios y estrategias para la gestión del aula en general, no solo para una materia específica. Conocimiento del currículo: Materiales, programas y herramientas que estructuran el proceso de enseñanza. Conocimiento pedagógico del contenido (PCK): La piedra angular de Shulman. Capacidad para explicar el contenido de una materia y transformarlo en formas que sean conceptualmente más accesibles para los estudiantes; la capacidad de presentar la materia de una manera que la haga comprensible

para los estudiantes. Conocimiento de los estudiantes: Cómo aprenden los estudiantes; características cognitivas, motivacionales y de desarrollo. Conocimiento de los contextos educativos: Entorno social, cultural y físico; estructura y funcionamiento de la comunidad escolar. Fines y valores de la educación: Propósitos históricos, filosóficos y sociales de la enseñanza.

Lo más importante es que el desempeño docente se ha relacionado directamente con el éxito académico, la equidad educativa y el desarrollo socioemocional del alumnado. La experiencia internacional ha demostrado que invertir en la formación del profesorado es la mejor y más eficaz estrategia para mejorar la calidad del sistema educativo y crear oportunidades de aprendizaje significativas para todos.

2.2.2.3. Dimensiones del desempeño docente

El desempeño docente es un constructo multidimensional que incluye el conocimiento profesional, la práctica pedagógica y el compromiso ético. Basándome en el trabajo de los doce autores citados y en el de cuatro nuevos autores que adoptaron un enfoque de métodos mixtos, propondré cuatro dimensiones fundamentales.

Dimensión 1: Dominio Disciplinario y Conocimiento Pedagógico del Contenido. La enseñanza es el dominio de un conjunto de conocimientos y el arte de transmitirlos. Un docente eficaz, según Anijovich (2010), es aquel que logra que el conocimiento altamente técnico sea claro y comprensible; por lo tanto, el diseño de la instrucción es una condición necesaria. La planificación solo se traducirá en un desarrollo efectivo de competencias si, como sostiene Coll (2001), se posee un profundo conocimiento del currículo. Según Marcelo (2009), las estrategias de enseñanza más efectivas son aquellas en las que el contenido es bien conocido. La

vinculación con el aula es fundamental, como afirma Zabalza (2003): el significado del aprendizaje solo puede establecerse si el nuevo contenido se relaciona con las experiencias y el conocimiento de los estudiantes.

Planificación y control del proceso de enseñanza-aprendizaje. Esta dimensión del desempeño docente integra el diseño curricular, la preparación de las lecciones y el seguimiento continuo del rendimiento estudiantil. Permite una enseñanza intencional, adaptada al contexto educativo y posibilita la medición y el ajuste de los resultados formativos. Evaluación formativa: Diseño de instrumentos (rúbrica, lista de verificación) para evaluar el progreso y las dificultades del estudiante en tiempo real. Ajustes pedagógicos: Decisiones reflexivas sobre adaptaciones o modificaciones de la enseñanza basadas en la respuesta y el ritmo del estudiante. Responsabilidad y mejora continua: Evaluación del impacto de la propia práctica docente para garantizar un servicio educativo de calidad.

Dimensión 3: Evaluación formativa y retroalimentación. La dimensión de evaluación formativa y retroalimentación orienta las prácticas docentes hacia la mejora. Permite al instructor monitorear continuamente el aprendizaje en tiempo real, identificar áreas donde los estudiantes necesitan mejorar y modificar sus estrategias de enseñanza mediante retroalimentación clara, oportuna y constructiva. Esta dimensión se estructura en torno a áreas de acción clave para la práctica educativa: Regulación y continuidad: La evaluación no se limita al final de un ciclo, sino que es un proceso constante y dinámico que guía el progreso diario del estudiante. Estrategias de retroalimentación: Seleccionar el método más apropiado (oral o escrito), el momento (inmediato o posterior)

y la audiencia (individual o grupal) para cada situación. Contenido de la retroalimentación: Resaltar las fortalezas y los errores como oportunidades de aprendizaje, al tiempo que se promueve la autoevaluación y la metacognición del estudiante.

Dimensión 4: Compromiso Ético y Responsabilidad Profesional. La dimensión del compromiso ético y la responsabilidad profesional es el elemento fundamental del desempeño docente. Convierte al educador no solo en un transmisor de conocimiento, sino en un agente de cambio que asume su rol social, guiando la práctica con justicia, equidad, respeto por los derechos humanos y la mejora continua de la enseñanza. Enfoque centrado en el estudiante: Implica la responsabilidad ineludible del aprendizaje integral y el desarrollo humano del estudiante. Inclusión y equidad: Esto significa reconocer y respetar la diversidad cultural y social y las necesidades individuales; no hay lugar para ninguna forma de discriminación. Vocación de servicio: Va más allá del mero cumplimiento de horarios y tiene como objetivo construir una sociedad más justa y equitativa.

Las cuatro dimensiones, vistas en conjunto, demuestran que el desempeño docente es la integración del conocimiento especializado, la planificación estratégica, la evaluación formativa y el compromiso ético, lo que las convierte en el principal motor de la calidad en la educación.

2.2.2.4. Teorías que sustenten la variable 2

El desempeño docente es la aplicación de lo que un maestro sabe, siente y cree dentro de las competencias pedagógicas, éticas y profesionales propias de la vida cotidiana en el aula; no puede practicarse de forma espontánea. Esta actividad cuenta con una

sólida tradición teórica, ya que existen referencias fundamentales en la educación hispanohablante sobre las que se fundamenta el trabajo diario en el aula para definir los fundamentos pedagógicos y epistemológicos que hacen que la enseñanza sea pertinente, válida y de calidad.

Las teorías del desempeño docente evalúan las competencias, prácticas y actitudes que afectan la enseñanza. Pueden basarse en tres enfoques principales:

Cognitivo (el aprendizaje se enseña a través del andamiaje), sociocultural (el aprendizaje se logra a través de la interacción social) y el modelo de práctica reflexiva (la mejora es constante a través de la autoevaluación).

Enfoques teóricos principales: Teoría del aprendizaje significativo (David Ausubel): El docente relaciona el conocimiento previo del estudiante con el nuevo conocimiento y organiza la información para que se almacene en la memoria a largo plazo.

Teoría sociocultural (Lev Vygotsky): El docente se convierte en un guía dentro de la Zona de Desarrollo Próximo (ZDP), fomentando el aprendizaje colaborativo e interactivo.

Cognitivismo: Da prioridad a las estrategias de "aprender a aprender". El docente estructura un "sistema de andamiaje" que facilitará el procesamiento de la información por parte del estudiante.

Teoría de la práctica reflexiva (Héctor Valdés): Define la evaluación y el desempeño docente como un proceso de desarrollo y mejora profesional, donde el docente revisa críticamente su trabajo en lugar de ser evaluado para el control.

Por lo tanto, las perspectivas anteriores demuestran la relevancia de la pedagogía en la práctica educativa, ya que coinciden en que

la enseñanza de calidad no surge como un evento aislado ni depende únicamente del conocimiento teórico; más bien, depende de la capacidad del docente para integrar el conocimiento con la experiencia, la mediación pedagógica, la reflexión crítica y el desarrollo profesional continuo. Tevion define, por consiguiente, la enseñanza como un proceso dinámico y en constante evolución donde la pedagogía, la psicología y la ética se entrelazan para promover el aprendizaje del alumnado. Esto implica un compromiso sostenido con el desarrollo profesional por parte del docente, mediante la participación activa en la construcción de nuevos conocimientos y el uso de las herramientas y tecnologías disponibles para abordar los problemas educativos actuales de manera equitativa y justa, de modo que todos los estudiantes tengan acceso a un aprendizaje significativo en un contexto de equidad e igualdad de oportunidades.

2.3. Bases filosóficas

Dimensión Ontológica: La Naturaleza de la Realidad Educativa: La ontología se refiere a lo que realmente existe en el mundo bajo estudio. En esta investigación, la realidad no es un objeto fijo, sino una construcción social dinámica que tiene lugar dentro de las instituciones educativas de la UGEL No. 09. **Pragmatismo y Fenomenalismo:** El líder (administrador) y el implementador (docente) no pueden considerarse entidades separadas, sino fuerzas interconectadas en la práctica diaria. En palabras de académicos como John Dewey, la educación es la reconstrucción continua de la experiencia. El liderazgo pedagógico y el desempeño docente son, por lo tanto, fenómenos que se configuran y entrelazan con la realidad sociocultural y económica de la provincia de Huaura. **La Organización como Sistema Vivo:** La escuela se ve filosóficamente como una red de interacciones humanas (subjetividades) donde las acciones del administrador modifican, fomentan o transforman las del docente.

Dimensión epistemológica: Origen y validación del conocimiento: La epistemología se refiere a cómo el investigador llega a saber qué variables están bajo qué paradigma. El enfoque positivista/postpositivista: si su tesis es cuantitativa y correlacional (lo más común para este tipo de título), entonces se basa en el racionalismo crítico y el empirismo. El conocimiento se adquiere a través de la observación objetiva, la medición de variables usando instrumentos válidos (encuestas/cuestionarios) y la verificación estadística de hipótesis. El objetivo es identificar regularidades en la relación entre ambas variables en UGEL No. 09. Teoría de la acción (Habermas y acción comunicativa): el liderazgo pedagógico se valida epistemológicamente como resultado de la comunicación. Jürgen Habermas sostiene que la interacción social se basa en la comprensión compartida. El liderazgo no es una mera imposición técnico-burocrática; es un proceso de construcción de consenso a través del cual el administrador legitima su autoridad al guiar al maestro para mejorar el aprendizaje.

Dimensión axiológica: Valores en la gestión y la enseñanza: La axiología se relaciona con los valores y la ética que atañen al acto educativo. Esta dimensión es importante porque el desempeño del liderazgo y la docencia implican una intencionalidad moral. Humanismo cristiano y secular: En la base del trabajo en el contexto educativo peruano, y más específicamente en la región de las Provincias de Lima, existe una filosofía humanista. Como líder pedagógico, el administrador debe desempeñar su función con empatía, respeto por la dignidad del docente, equidad y justicia distributiva en el reconocimiento y el apoyo al desarrollo profesional brindado. Ética del cuidado y la responsabilidad (Emmanuel Levinas/Hans Jonas): El desempeño del docente no es el mero cumplimiento de una rúbrica ministerial. Es un acto de responsabilidad hacia el "Otro" (el estudiante de Huaura). El líder pedagógico tiene el deber ético de ofrecer las condiciones, el clima institucional óptimo y el apoyo necesario para que el docente se desarrolle profesionalmente.

Dimensión teleológica: El objetivo último de la educación: Calidad Educativa y Transformación Social: Desde la filosofía de la liberación y la pedagogía crítica

(Paulo Freire), se puede inferir que el objetivo último de la mejora del liderazgo y la gestión de la UGEL N° 09 no es meramente estadístico o administrativo. El propósito filosófico es la calidad del servicio educativo, que se traduce en emancipación, desarrollo del pensamiento crítico y una mejora en la calidad de vida de los estudiantes de la provincia.

2.4. Definición de términos básicos

Liderazgo pedagógico

Es la capacidad del gerente para liderar estratégicamente los procesos de enseñanza y aprendizaje, fomentando una visión compartida, el trabajo colaborativo y la mejora continua de los logros educativos, centrando su gestión en la pedagogía en lugar de la administración (Ministerio de Educación del Perú, 2014).

Desempeño docente

Conjunto de habilidades profesionales, prácticas pedagógicas, actitudes éticas y responsabilidades institucionales que los docentes desarrollan en el ejercicio de su labor educativa, orientada a lograr un aprendizaje significativo en los estudiantes (Ministerio de Educación del Perú, 2012).

Gestión escolar

Proceso integral que articula planificación, organización, dirección y evaluación de los recursos institucionales con el propósito de garantizar la calidad educativa y el cumplimiento de metas pedagógicas (UNESCO, 2015).

Acompañamiento pedagógico

Estrategia formativa sistemática que implica observación, asesoramiento y retroalimentación al docente para fortalecer su práctica pedagógica y promover su desarrollo profesional continuo (Ministerio de Educación del Perú, 2017).

Monitoreo pedagógico

Proceso continuo de seguimiento de las prácticas docentes para recopilar evidencia sobre el desarrollo de las sesiones de aprendizaje y las acciones de mejora guiadas (Ministerio de Educación del Perú, 2014).

Clima institucional

Conjunto de percepciones compartidas por los miembros de la comunidad educativa sobre el ambiente laboral, las relaciones interpersonales y las condiciones organizacionales que influyen en el desempeño profesional (UNESCO, 2015).

Evaluación formativa

Proceso continuo de recopilación y análisis de evidencias del aprendizaje que tiene como finalidad brindar retroalimentación oportuna para mejorar la enseñanza y el aprendizaje (Ministerio de Educación del Perú, 2016).

Comunidad profesional de aprendizaje

Grupo de docentes y directivos que colaboran sistemáticamente para analizar su práctica, compartir experiencias y mejorar los resultados educativos (UNESCO, 2015).

Retroalimentación pedagógica

Proceso comunicativo mediante el cual se brinda información específica, pertinente y constructiva al docente o estudiante con el fin de fortalecer el aprendizaje y la práctica profesional (Ministerio de Educación del Perú, 2016).

Calidad educativa

Nivel de logro de aprendizajes pertinentes y equitativos que responden a las necesidades sociales y culturales del contexto, garantizando desarrollo integral (UNESCO, 2015).

Competencias docentes

Conjunto integral de conocimientos, habilidades, actitudes y valores que permiten a los docentes desempeñarse eficazmente en su práctica profesional (Ministerio de Educación del Perú, 2012).

Planificación curricular

Proceso técnico-pedagógico mediante el cual se organizan objetivos, competencias, contenidos, estrategias y evaluación para orientar la enseñanza (Ministerio de Educación del Perú, 2016).

Innovación pedagógica

Uso de nuevos métodos, sistemas o materiales para mejorar el desempeño de docentes y estudiantes, según las necesidades del contexto (UNESCO, 2015).

Cultura organizacional escolar

Conjunto de valores, creencias, normas y prácticas que se comparten y que, por lo tanto, proporcionan una base para dirigir el comportamiento de los miembros de la institución educativa (UNESCO, 2015).

Supervisión educativa

Proceso técnico de orientación y apoyo a la gestión escolar que busca asegurar el cumplimiento de normas y la mejora de la calidad educativa (Ministerio de Educación del Perú, 2014).

Desarrollo profesional docente

Proceso continuo de formación y actualización que fortalece las competencias pedagógicas y disciplinarias del profesor a lo largo de su carrera (Ministerio de Educación del Perú, 2012).

Trabajo colegiado

Estrategia colaborativa en la que los docentes planifican, reflexionan y evalúan conjuntamente su práctica pedagógica para mejorar los aprendizajes (Ministerio de Educación del Perú, 2017).

Gestión por resultados

Enfoque de administración pública orientado al logro de metas medibles y verificables, vinculadas al impacto educativo (Ministerio de Educación del Perú, 2014).

Liderazgo transformacional

Estilo de liderazgo que inspira, motiva y moviliza a los miembros de la organización hacia metas compartidas mediante una visión clara y compromiso colectivo (UNESCO, 2015).

Mejora continua

Proceso sistemático y permanente de evaluación y ajuste de prácticas institucionales con el propósito de elevar progresivamente la calidad educativa (Ministerio de Educación del Perú, 2014).

2.5. Hipótesis

2.5.1. Hipótesis general

El liderazgo pedagógico se relaciona con el desempeño docente en las Instituciones educativas de la Ugel N° 09- Huaura.

2.5.2. Hipótesis específicas

La dirección estratégica centrada en los aprendizajes del liderazgo pedagógico se relaciona con el desempeño docente en las Instituciones educativas de la Ugel N° 09- Huaura.

El acompañamiento y desarrollo profesional docente del liderazgo pedagógico se relaciona con el desempeño docente en las Instituciones educativa de la Ugel N° 09- Huaura.

La gestión del clima y cultura escolar del liderazgo pedagógico se relaciona con el desempeño docente en las Instituciones educativa de la Ugel N° 09- Huaura.

2.6. Operacionalización de variables

Tabla 1. Operacionalización de la variable X

Dimensiones	Indicadores	N ítems	Categorías	Intervalos
Dirección estratégica centrada en los aprendizajes	• Establecimiento de metas académicas claras.	5	Bajo	4 -7
	• Toma de decisiones basada en resultados educativos.		Medio Alto	8 -11 12 -16
Acompañamiento y desarrollo profesional docente	• Observación y retroalimentación pedagógica sistemática.	5	Bajo	4 -7
	• Promoción de capacitación y trabajo colegiado.		Medio Alto	8 -11 12 -16
Gestión del clima y cultura escolar	• Fomento de convivencia y respeto institucional.	5	Bajo	4 -7
	• Impulso de identidad y compromiso organizacional.		Medio Alto	8 -11 12 -16
Liderazgo pedagógico		15	Bajo Medio Alto	12 -23 24 -35 36 -48

Tabla 2. Operacionalización de la variable Y

Dimensiones	Indicadores	N ítems	Categorías	Intervalos
Dominio disciplinar y conocimiento pedagógico del contenido	• Manejo sólido del contenido curricular.	5	Bajo	4 -7
	• Aplicación de estrategias didácticas pertinentes.		Medio	8 -11
			Alto	12 -16
Planificación	• Diseño coherente de sesiones de aprendizaje.	5	Bajo	4 -7
	• Organización eficaz del tiempo y recursos.		Medio	8 -11
			Alto	12 -16
Evaluación formativa y retroalimentación	• Uso de instrumentos variados de evaluación.	5	Bajo	4 -7
	• Retroalimentación orientada a la mejora del aprendizaje.		Medio	8 -11
			Alto	12 -16
Desempeño docente		15	Bajo	16 -26
			Medio	27 -37
			Alto	38 -48

CAPITULO III

METODOLOGIA

3.1. Diseño metodológico

Según Sánchez y Reyes (2002), este es un estudio profundo, ya que busca resolver problemas teóricos. Es un estudio correlacional, puesto que pretende determinar, mediante una muestra de sujetos, el grado de relación existente entre las variables identificadas.

3.2. Población y muestra

3.2.1. Población

La población está constituida por 240 docentes de las II.EE. Emblemáticas de la provincia de Huaura.

Tabla 3. Población del estudio

Año	Subpoblacion
I.E.E Luis Fabio Xammar	140
I.E. Pedro E. Paulet	100
Total	240

3.2.2. Muestra

La muestra probabilística estratificada estuvo constituida por 148 docentes

Fórmula:

$$n = \frac{Z^2 pq \cdot N}{E^2(N-1) + Z^2 pq}$$

Donde

:

n =

?

muestra

Z =	1,96	nivel de confianza, 95%: $2 = 47.5\%: 100 = 0,475$
p =	0,5	probabilidad de éxito: $50\%: 100 = 0,5$
q =	0,5	probabilidad de fracaso: $50\%: 100 = 0,5$
	0,05	
E =	5	nivel de error, 05%: $100 = 0,05$
N =	240	población

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5)(0.5)(240)}{(0.05)^2(240 - 1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = 148$$

Tabla 4. Muestra del estudio

Año	Subpoblacion	Fh	Muestra Estratificada
I.E.E Luis Fabio Xammar	140	0.616666667	86
I.E. Pedro E. Paulet	100	0.616666667	62
Total	240		148

3.3. Técnicas de recolección de datos

Instrumentos utilizados

La técnica empleada en el desarrollo del presente estudio fue la encuesta y el instrumento aplicado fue el Cuestionario.

Para medir la variable Liderazgo pedagógico, se consideró la siguiente escala de Likert: Siempre (4), Casi siempre (3), Algunas veces (2), Nunca (1)

Ficha Técnica 01:

Nombre Original: Cuestionario para la variable Liderazgo pedagógico

Autor:	Jorge Antonio Huacaychuco Ruiz
Procedencia:	Huacho- Perú
Administración:	Individual y colectiva
Duración:	Aproximadamente de 25 a 30 minutos
Población/Muestra:	Docentes en las instituciones educativas de la UGEL N° 09 – Huaura

Para medir la variable Desempeño docente, se consideró la siguiente escala de Likert: Siempre (4), Casi siempre (3), Algunas veces (2), Nunca (1)

Ficha Técnica 02:

Nombre Original:	Cuestionario para la variable Desempeño docente
Autor:	Jorge Antonio Huacaychuco Ruiz
Procedencia:	Huacho- Perú
Administración:	Individual y colectiva
Duración:	Aproximadamente de 25 a 30 minutos
Población/ Muestra:	Docentes en las instituciones educativas de la UGEL N° 09 – Huaura

a) Validez del instrumento

Tabla 5. Validez del cuestionario

Expertos	Suficiencia	Aplicabilidad
Experto 1	Hay Suficiencia	Es aplicable
Experto 2	Hay Suficiencia	Es aplicable
Experto 3	Hay Suficiencia	Es aplicable

Fuente: Elaboración propia.

3.4. Método de análisis de datos

Los datos se analizaron en dos niveles según el diseño descriptivo correlacional. En primer lugar, se aplicaron estadísticas descriptivas mediante frecuencias y porcentajes para describir el comportamiento de las variables atención plena y atención sostenida en la infancia, así como sus dimensiones.

En segundo lugar, se utilizó el coeficiente de correlación de rangos de Spearman (Rho) para determinar la relación entre las variables. En este caso, se aplicaron estadísticas inferenciales. Se estableció un nivel de confianza del 95 % como nivel de significancia ($p < 0,05$) para contrastar las hipótesis y medir el grado de relación entre las variables del estudio.

CAPITULO IV RESULTADOS

4.1. Análisis de los resultados

Tabla 6. Liderazgo pedagógico

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	44	29,7	29,7	29,7
	Bajo	6	4,1	4,1	33,8
	Medio	98	66,2	66,2	100,0
	Total	148	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes de la provincia de Huaura.

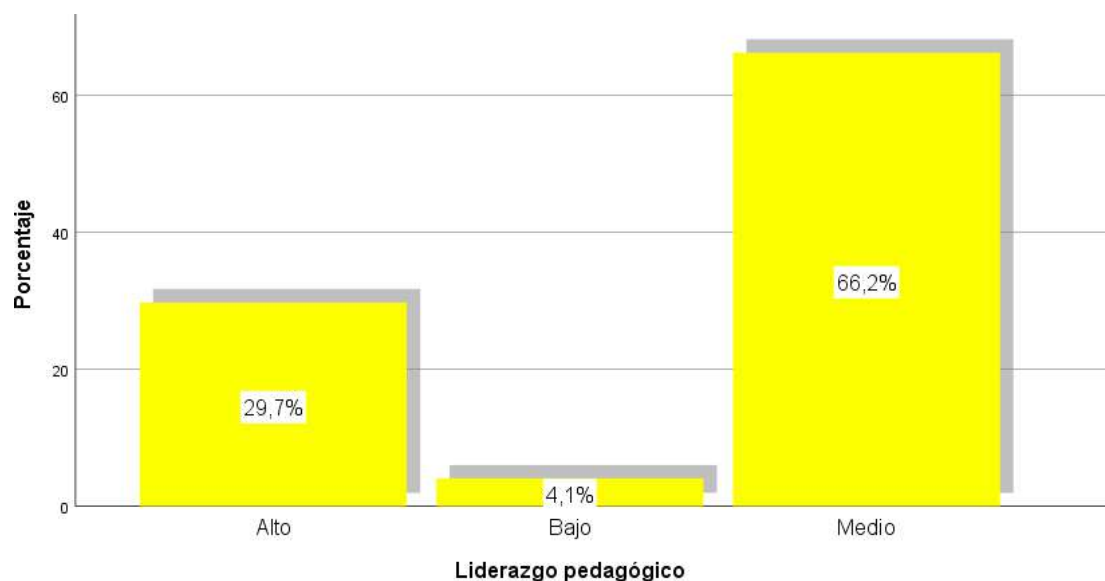


Figura 1. Liderazgo pedagógico

De la fig. 1, un 66,2% de los docentes de las II.EE. Emblemáticas de la provincia de Huaura sostienen que alcanzaron un nivel medio en la variable liderazgo pedagógico, un 29,7% lograron un nivel alto y un 4,1% consiguieron un nivel bajo.

Tabla 7. Dirección estratégica centrada en los aprendizajes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	54	36,5	36,5	36,5
	Bajo	6	4,1	4,1	40,5
	Medio	88	59,5	59,5	100,0
	Total	148	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes de la provincia de Huaura.

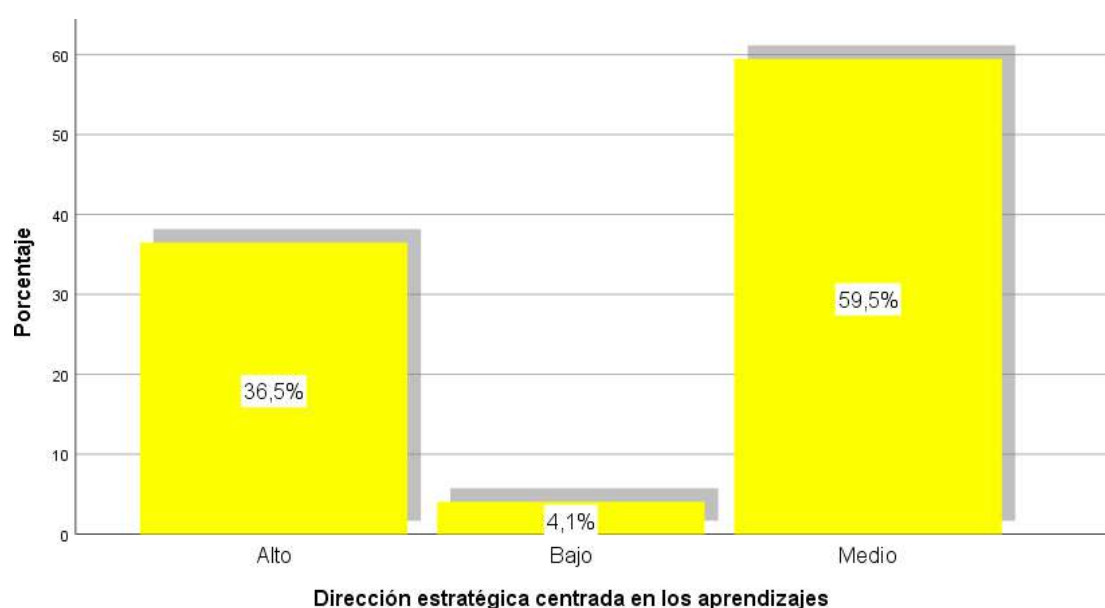


Figura 2. Dirección estratégica centrada en los aprendizajes

De la fig. 2, un 59,5% de los docentes de las II.EE. Emblemáticas de la provincia de Huaura sostienen que alcanzaron un nivel medio en la dimensión Dirección estratégica centrada en los aprendizajes dentro del liderazgo pedagógico, un 36,5% lograron un nivel alto y un 4,1% consiguieron un nivel bajo.

Tabla 8. Acompañamiento y desarrollo profesional docente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	44	29,7	29,7	29,7
	Bajo	6	4,1	4,1	33,8
	Medio	98	66,2	66,2	100,0
	Total	148	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes de la provincia de Huaura.

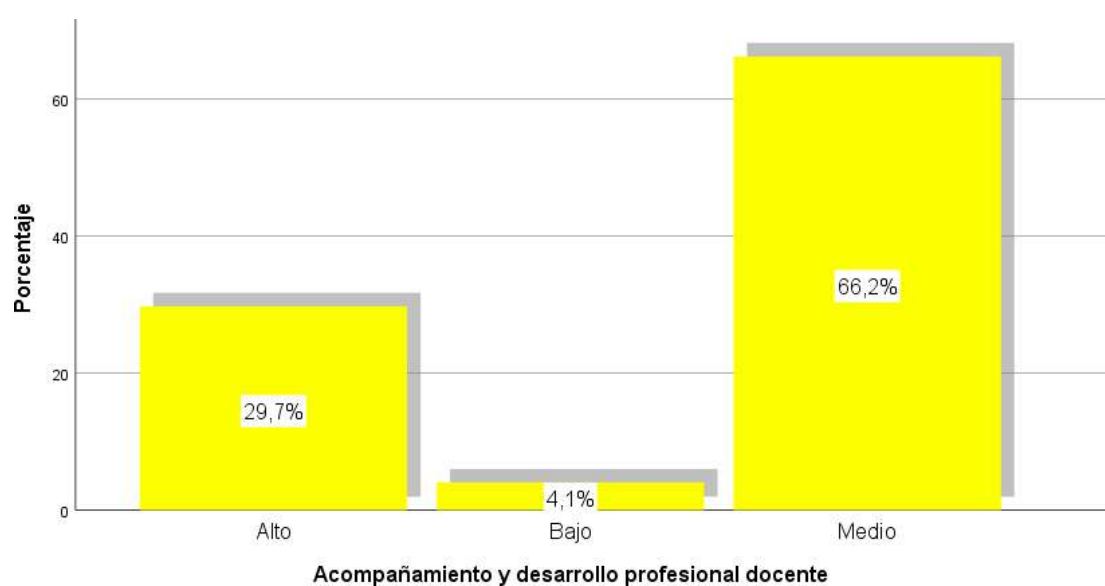


Figura 3. Acompañamiento y desarrollo profesional docente

De la fig. 3, un 66,2% de los docentes de las II.EE. Emblemáticas de la provincia de Huaura sostienen que alcanzaron un nivel medio en la dimensión Acompañamiento y desarrollo profesional docente dentro del liderazgo pedagógico, un 29,7% lograron un nivel alto y un 4,1% consiguieron un nivel bajo.

Tabla 9. Gestión del clima y cultura escolar

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	21	14,2	14,2	14,2
	Bajo	6	4,1	4,1	18,2
	Medio	121	81,8	81,8	100,0
	Total	148	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes de la provincia de Huaura.

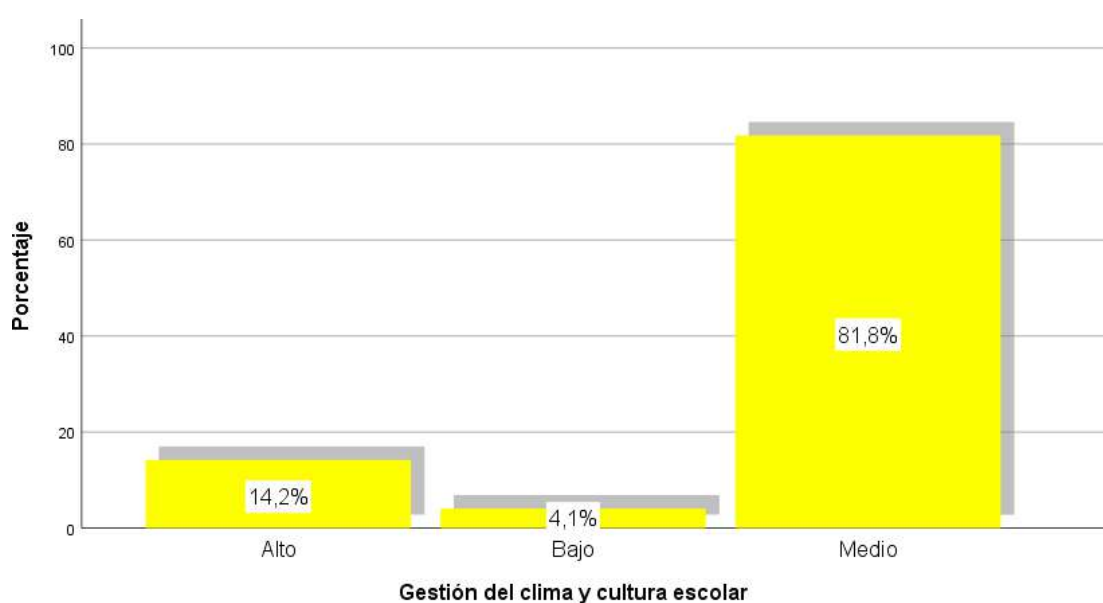


Figura 4. Gestión del clima y cultura escolar

De la fig. 4, un 81,8% de los docentes de las II.EE. Emblemáticas de la provincia de Huaura sostienen que alcanzaron un nivel medio en la dimensión Gestión del clima y cultura escolar dentro del liderazgo pedagógico, un 14,2% lograron un nivel alto y un 4,1% consiguieron un nivel bajo.

Tabla 10. Desempeño docente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	66	44,6	44,6	44,6
	Bajo	6	4,1	4,1	48,6
	Medio	76	51,4	51,4	100,0
	Total	148	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes de la provincia de Huaura.

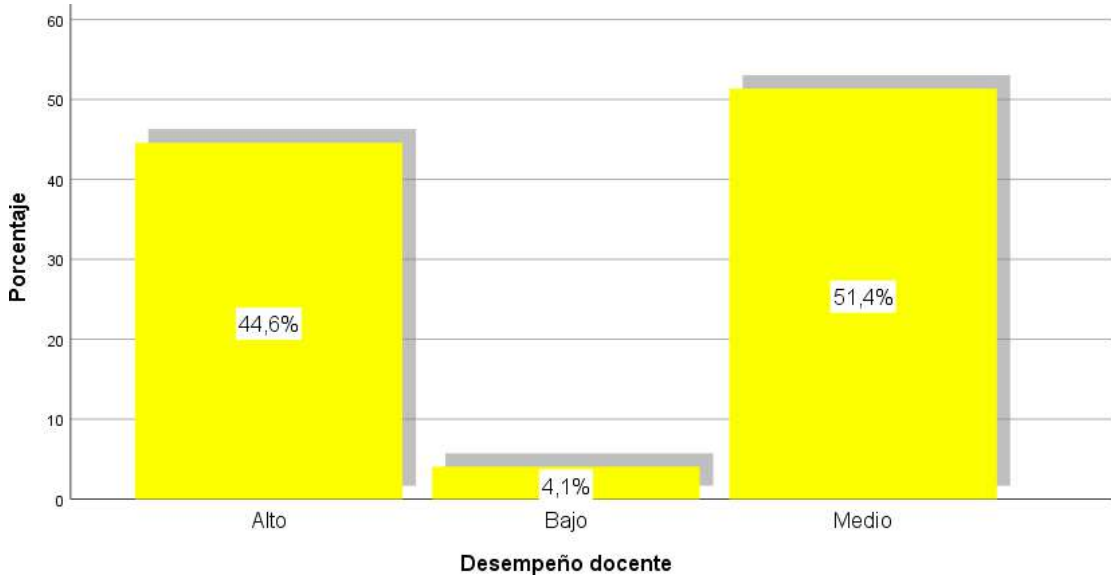


Figura 5. Desempeño docente

De la fig. 5, un 51,4% de los docentes de las II.EE. Emblemáticas de la provincia de Huaura sostienen que alcanzaron un nivel medio en la variable Desempeño docente, un 44,6% lograron un nivel alto y un 4,1% consiguieron un nivel bajo.

4.2. Generalización entorno la hipótesis central

Hipótesis general

Ha: El liderazgo pedagógico se relaciona con el desempeño docente en las Instituciones educativa de la Ugel N° 09- Huaura.

Tabla 11. El clima institucional y el rendimiento académico

Correlaciones

		Liderazgo pedagógico	Desempeño docente
Rho de Spearman Liderazgo pedagógico	Coefficiente de correlación	1,000	,600**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	148	148
Desempeño docente	Coefficiente de correlación	,600**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	148	148

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

La tabla muestra un coeficiente de correlación de $r=0,600$. Por tanto, se puede evidenciar que existe relación de intensidad buena entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en las Instituciones educativa de la Ugel N° 09- Huaura.

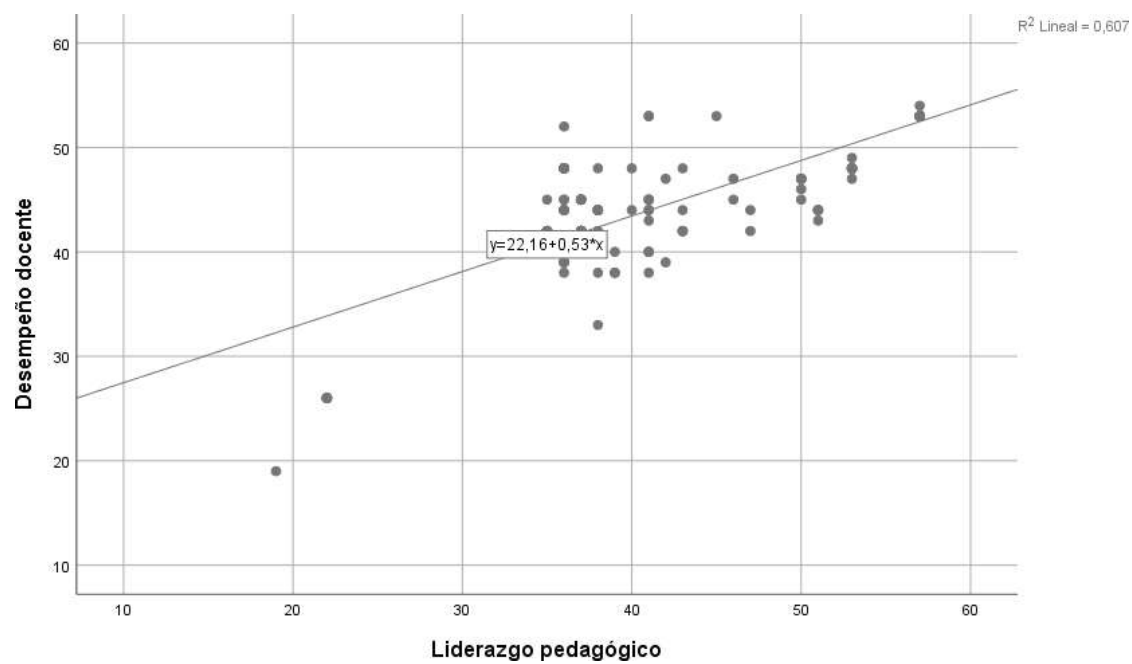


Figura El clima institucional y el rendimiento académico

Hipótesis específica 1

Ha: La dirección estratégica centrada en los aprendizajes del liderazgo pedagógico se relaciona con el desempeño docente en las Instituciones educativa de la Ugel N° 09- Huaura.

Tabla 12. Las relaciones interpersonales y convivencia escolar con el rendimiento académico

Correlaciones

		Dirección estratégica centrada en los aprendizajes		Desempeño docente
Rho Spearman	de Dirección estratégica centrada en los aprendizajes	Coefficiente de correlación	de 1,000	,615**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	148	148
	Desempeño docente	Coefficiente de correlación	de ,615**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	148	148

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

La tabla muestra un coeficiente de correlación de $r=0,615$. Por tanto, se puede evidenciar que existe relación de intensidad buena entre la dirección centrada en aprendizajes dentro del liderazgo pedagógico y el desempeño docente en las Instituciones educativa de la Ugel N° 09- Huaura.

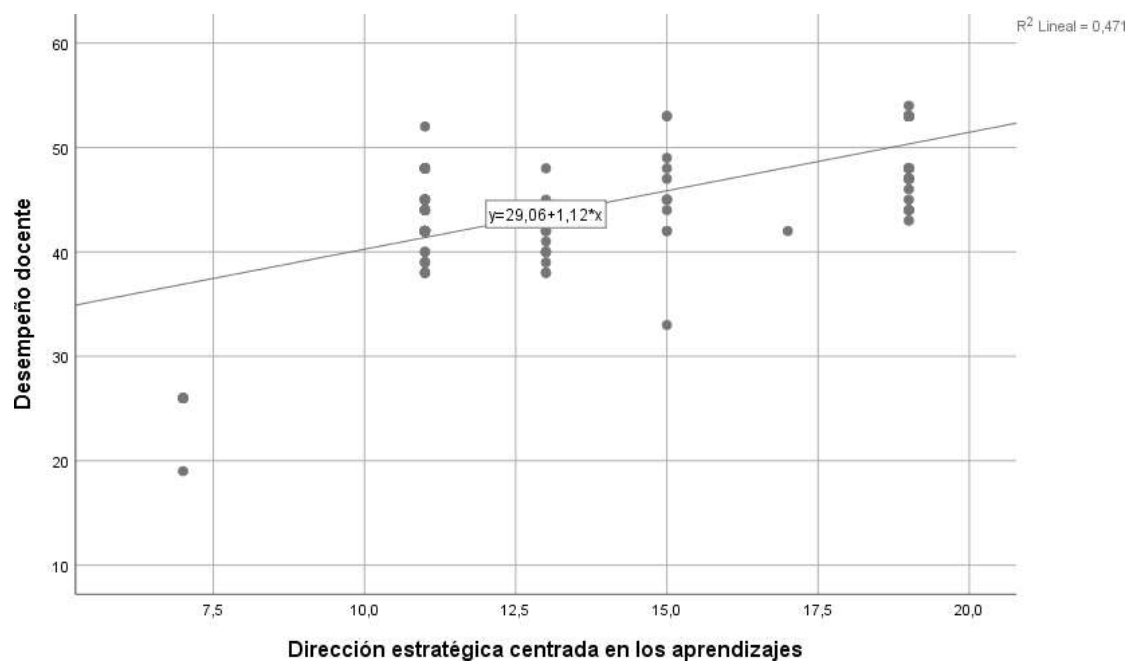


Figura 6. Las relaciones interpersonales y convivencia escolar con el rendimiento académico

Hipótesis específica 2

Ha: El acompañamiento y desarrollo profesional docente del liderazgo pedagógico se relaciona con el desempeño docente en las Instituciones educativa de la Ugel N° 09- Huaura.

Tabla 13. El liderazgo directivo y gestión institucional con el rendimiento académico

Correlaciones

			Acompañamiento y desarrollo profesional docente	Desempeño docente
Rho de Spearman	Acompañamiento y desarrollo profesional docente	Coeficiente de correlación	1,000	,597**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	148	148
	Desempeño docente	Coeficiente de correlación	,597**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	148	148

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

La tabla muestra un coeficiente de correlación de $r=0,597$. Por tanto, se puede evidenciar que existe relación de intensidad moderada entre el acompañamiento y desarrollo profesional docente dentro del liderazgo pedagógico y el desempeño docente en las Instituciones educativa de la Ugel N° 09- Huaura.

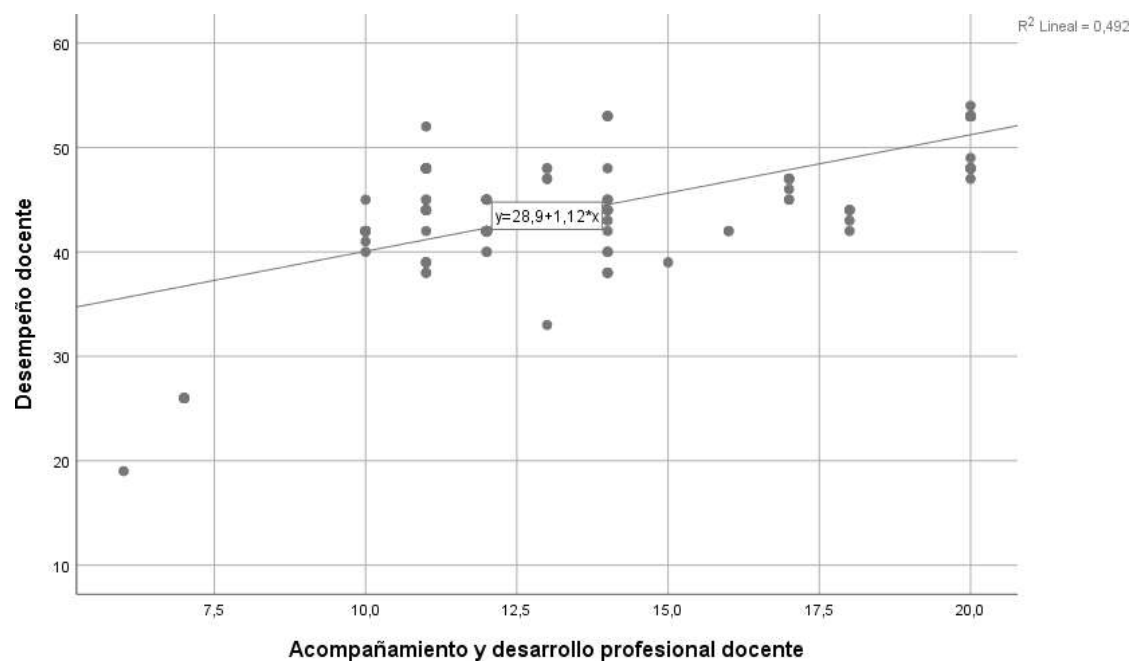


Figura 7. El liderazgo directivo y gestión institucional con el rendimiento académico

Hipótesis específica 3

Ha: La gestión del clima y cultura escolar del liderazgo pedagógico se relaciona con el desempeño docente en las Instituciones educativa de la Ugel N° 09- Huaura.

Tabla 14. Las prácticas pedagógicas y ambiente de aprendizaje con el rendimiento académico

Correlaciones

		Gestión del clima y cultura escolar		Desempeño docente
Rho de Spearman	Gestión del clima y cultura escolar	Coeficiente de correlación	1,000	,558**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	148	148
	Desempeño docente	Coeficiente de correlación	,558**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	148	148

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

La tabla muestra un coeficiente de correlación de $r=0,558$. Por tanto, se puede evidenciar que existe relación de intensidad moderada entre la gestión del clima y cultura escolar dentro del liderazgo pedagógico y el desempeño docente en las Instituciones educativa de la Ugel N° 09- Huaura.

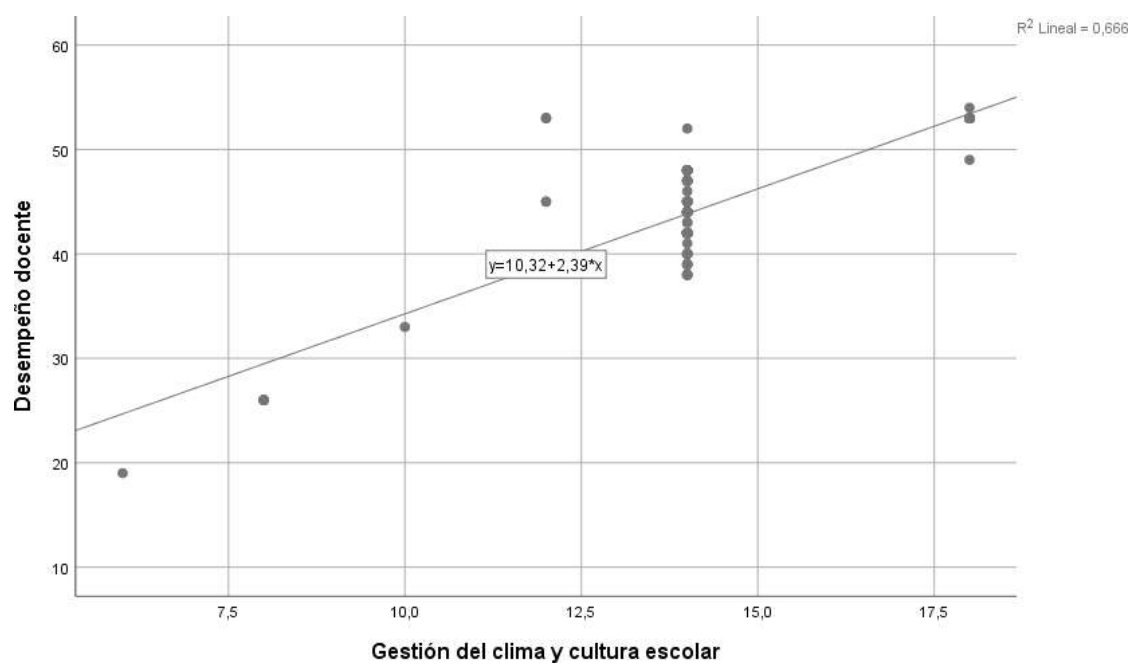


Figura 8. Las prácticas pedagógicas y ambiente de aprendizaje con el rendimiento académico

CAPITULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1. Discusión de los resultados

En relación con el resultado general, se determinó que existe una relación de intensidad buena entre el liderazgo pedagógico del directivo y el desempeño docente. Este resultado confirma que el rol de los líderes escolares como líderes pedagógicos es esencial para mejorar las prácticas docentes, tal como lo han respaldado numerosos estudios a nivel nacional e internacional. Investigaciones previas han demostrado que cuando los líderes escolares centran la gestión en el apoyo pedagógico, la toma de decisiones basada en la evidencia y el establecimiento de objetivos de aprendizaje claros, esto tiene un impacto positivo en el desempeño docente. El resultado también se sustenta teóricamente en los principios del liderazgo instruccional y transformacional, que enfatizan la influencia de los líderes escolares en la motivación, el compromiso y el desarrollo profesional del profesorado.

Este estudio halló una relación significativa entre el desempeño docente y el liderazgo centrado en el aprendizaje. En otras palabras, se espera que la enseñanza en el aula mejore considerablemente cuando el liderazgo se enfoca en generar un aprendizaje significativo. Los hallazgos respaldan trabajos anteriores que destacaron la importancia del establecimiento de metas, el apoyo al progreso académico y la coherencia de las prácticas en el aula con el currículo. Por lo tanto, se reafirma que el liderazgo pedagógico debe trascender la mera administración de recursos para convertirse en la guía estratégica de los procesos de enseñanza, colocando siempre al estudiante en el centro del esfuerzo educativo.

Se observó una relación moderada entre el desempeño docente y el apoyo pedagógico en términos de desarrollo profesional. Esto significa que, estadísticamente, dicho apoyo no se ha organizado ni implementado con la sistematización ni la profundidad necesarias. Esta tendencia es similar a la de otros estudios en el contexto latinoamericano. En la mayoría de los casos, los sistemas de monitoreo y retroalimentación son débiles y solo cuentan con requisitos formales; por lo tanto, no

logran transformar la práctica en el aula a pesar de su potencial. Los datos también indican que la sobrecarga administrativa de los directores escolares y su falta de capacitación especializada constituyen barreras clave para la efectividad del apoyo pedagógico.

Se observa una relación moderada con el desempeño docente en la dimensión de gestión del clima y la cultura escolar. Este hallazgo revela que el clima institucional influye en el trabajo de los docentes, aunque su impacto podría no ser tan significativo como el de otras dimensiones del liderazgo pedagógico. Sin embargo, algunos estudios sostienen que un buen clima escolar, caracterizado por relaciones personales de confianza, respeto y colaboración, potenciará el compromiso docente y mejorará las prácticas pedagógicas. En este caso, la relación podría ser moderada debido a las limitaciones en la gestión de la convivencia escolar o en la promoción de una cultura organizacional centrada en el aprendizaje colectivo.

En resumen, los hallazgos del estudio demuestran que el liderazgo pedagógico del director es un factor clave para mejorar el desempeño docente en las instituciones educativas de la UGEL No. 09 – Huaura. Sin embargo, también evidencian la necesidad de fortalecer ciertas dimensiones, en particular el apoyo pedagógico y la gestión del clima institucional, para potenciar su impacto en la calidad. Estos resultados no solo validan la importancia del liderazgo pedagógico en el contexto educativo actual, sino que también proporcionan evidencia empírica útil para quienes toman decisiones y desarrollan estrategias de mejora en la gestión educativa..

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

Primero: Existe relación de intensidad buena entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en las Instituciones educativa de la Ugel N° 09- Huaura.

Segundo: Existe relación de intensidad buena entre la dirección centrada en aprendizajes dentro del liderazgo pedagógico y el desempeño docente en las Instituciones educativa de la Ugel N° 09- Huaura.

Tercero: Existe relación de intensidad moderada entre el acompañamiento y desarrollo profesional docente dentro del liderazgo pedagógico y el desempeño docente en las Instituciones educativa de la Ugel N° 09- Huaura.

Cuarto: Existe relación de intensidad moderada entre la gestión del clima y cultura escolar dentro del liderazgo pedagógico y el desempeño docente en las Instituciones educativa de la Ugel N° 09- Huaura.

6.2. Recomendaciones

- En primer lugar, considerando que existe una relación de intensidad buena entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente, se recomienda consolidar y fortalecer las competencias de liderazgo de los directivos mediante programas de formación continua especializados en gestión pedagógica.
- En segundo lugar, dado que la dimensión dirección centrada en los aprendizajes presenta una relación de intensidad buena con el desempeño docente, se sugiere que los directivos prioricen la planificación, seguimiento y evaluación de los procesos de enseñanza-aprendizaje.
- En tercer lugar, frente a la relación de intensidad moderada entre el acompañamiento y desarrollo profesional docente y el desempeño docente, se recomienda fortalecer los procesos de monitoreo, acompañamiento y retroalimentación formativa. Esto implica establecer espacios sistemáticos de observación de aula, asesoría pedagógica y reflexión docente, orientados a mejorar las prácticas pedagógicas.
- En cuarto lugar, considerando que la gestión del clima y cultura escolar presenta una relación de intensidad moderada con el desempeño docente, se sugiere implementar estrategias que favorezcan un ambiente institucional positivo, basado en la confianza, el respeto y la comunicación efectiva.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

5.1. Fuentes documentales

- Alfaro, L. (2020). *Tesis: Gestión fundamentada en el liderazgo del directivo docente en el mejoramiento del índice sintético de calidad educativa (ISCE) caso: Institución Educativa ciudad de Tunja*. Cartagena: Universidad de la Costa.
- Anijovich, R. (2010). *La evaluación significativa*. Paidós.
- Araneda, F. (2018). *Liderazgo distribuido y mejora escolar en América Latina*. Ediciones Universidad de La Frontera.
- Barrantes, R. (2018). *Educación y políticas públicas en el Perú*. IEP.
- Bello, M. (2018). *Gestión educativa y liderazgo democrático en el Perú*. Fondo Editorial PUCP.
- Bolívar, A. (2010). *Liderazgo educativo y justicia social*. Morata.
- Bretel, L. (2014). *Estándares profesionales y evaluación docente*. Derrama Magisterial.
- Coll, C. (2001). *Psicología de la educación y prácticas educativas*. Paidós.
- Cueto, S. (2017). *Investigación educativa y calidad de los aprendizajes en el Perú*. GRADE.
- Danielson, C. (2007). *Enhancing professional practice: A framework for teaching*. ASCD.
- Darling, L. (2017). *Empowered educators*. Jossey-Bass.
- Davini, M. (2008). *La formación docente en cuestión: Política y pedagogía*. Paidós.
- Day, C. (2019). *Successful school leadership*. Open University Press.
- Dewey, J. (1916). *Democracy and education*. Macmillan.
- Díaz, J. (2019). *Gestión escolar y resultados educativos en el Perú*. Universidad del Pacífico.
- Dweck, C. (2006). *Mindset: The new psychology of success*. Random House.

- Elmore, R. (2000). *Building a new structure for school leadership*. Albert Shanker Institute.
- European Commission. (2020). *Education and training monitor 2020*. Publications Office of the European Union.
- Flores, R. (2021). *Tesis: El Liderazgo Pedagógico del Director y Desempeño Docente en la Institución Educativa N° 14865 Centro Poblado Santa Cruz, UGEL Sullana, Año 2020*. Lima: Universidad Nacional de Educación.
- Freire, P. (1970). *Pedagogía del oprimido*. Siglo XXI.
- Fullan, M. (2014). *The principal: Three keys to maximizing impact*. Jossey-Bass.
- Gimeno, J. (1998). *El currículum: Una reflexión sobre la práctica*. Morata.
- Guadalupe, C. (2017). *Políticas educativas y equidad en el Perú*. UNESCO Perú.
- Guerrero, L. (2016). *El liderazgo pedagógico en la escuela pública peruana*. Ministerio de Educación del Perú.
- Habermas, J. (1981). *Teoría de la acción comunicativa*. Taurus.
- Hanushek, E. (2011). *The economic value of higher teacher quality*. Economics of Education Review.
- Hargreaves, A., & Fullan, M. (2015). *Professional capital: Transforming teaching in every school*. Teachers College Press.
- Hattie, J. (2009). *Visible learning: A synthesis of over 800 meta-analyses relating to achievement*. Routledge.
- Kane, T. (2013). *Learning about teaching: Initial findings from the Measures of Effective Teaching project*. Bill & Melinda Gates Foundation.
- Lamiña, K. (2020). *Tesis: El liderazgo pedagógico hacia la mejora de la calidad de los aprendizajes*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar.
- Leithwood, K., & Louis, K. (2012). *Linking leadership to student learning*. Jossey-Bass.
- Levinas, E. (1961). *Totalidad e infinito*. Sígueme.
- Marcelo, C. (2009). *Desarrollo profesional docente*. Narcea.
- Marzano, R. (2003). *Classroom instruction that works*. ASCD.

- Medina, A. (2009). *El liderazgo transformacional en las organizaciones educativas*. Universitas.
- Mejía, R. (2012). *Educación y transformación social en el Perú*. Tarea.
- MINEDU. (2022). *Informe sobre la implementación del Marco del Buen Desempeño Directivo y Docente*. MINEDU.
- Murillo, J. (2016). *La mejora de la eficacia escolar*. REICE.
- Ñañez, H. (2024). *Tesis: Importancia del Liderazgo directivo en el desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel primario y secundario de menores del distrito de Huangascar - Provincia de Yauyos - Lima*. Ica: Universidad Nacional San Luis Gonzaga.
- OECD. (2019). *TALIS 2018 results: Teachers and school leaders as lifelong learners*. OECD Publishing.
- Pérez, Á. (2012). *Educarse en la era digital*. Morata.
- Pozo, J. (2006). *Aprendices y maestros*. Alianza Editorial.
- Quiroz, S. (2020). *Tesis: El Liderazgo directivo y su influencia en el clima organizacional en colegios municipales de Concepción*. Alcalá de Henares: Universidad de Alcalá.
- Robinson, V. (2011). *Student-centered leadership*. Jossey-Bass.
- Sahlberg, P. (2015). *Finnish lessons 2.0*. Teachers College Press.
- Salas, P. (2014). *Políticas educativas y gestión escolar en el Perú*. Consejo Nacional de Educación.
- Santamaria, M. (2023). *Tesis: Relación entre el Liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la gran unidad escolar Leoncio Prado de Huánuco, 2021*. Huánuco: Universidad Nacional Hermilio Valdizán.
- Santos, M. (2007). *La escuela que aprende*. Morata.
- Schmelkes, S. (2013). *Calidad y equidad en la educación*. Fondo de Cultura Económica.
- Shulman, L. (1986). *Those who understand: Knowledge growth in teaching*. Educational Researcher, 15(2), 4–14.
- Trahtemberg, L. (2013). *La educación peruana en debate*. Universidad del Pacífico.

- UNESCO. (2023). *Global education monitoring report 2023*. UNESCO Publishing.
- Vergara, J. (2024). *Tesis: Fortalecimiento del Liderazgo pedagógico de los directivos docentes: Una mirada desde las prácticas pedagógicas de los rectores en las Instituciones Educativas del municipio de Hatonuevo-La Guajira-Colombia*. Bogotá: El objetivo general pretende determinar la relación entre el liderazgo directivo y.
- Vexler, I. (2015). *Calidad docente y gestión educativa*. Editorial San Marcos.
- Villalba, K. (2020). *Tesis: Liderazgo directivo y desempeño docente en instituciones educativas nivel primaria distrito de La Yarada - Los Palos año 2019*. Tacna: Universidad Privada de Tacna.
- Zabalza, M. (2003). *Competencias docentes del profesorado universitario*. Narcea.

5.2. Fuentes bibliográficas

- Ministerio de Educación del Perú. (2012). *Marco del Buen Desempeño Docente*. MINEDU.
- Ministerio de Educación del Perú. (2014). *Marco del Buen Desempeño del Directivo*. MINEDU.
- Ministerio de Educación del Perú. (2016). *Currículo Nacional de la Educación Básica*. MINEDU.
- Ministerio de Educación del Perú. (2017). *Orientaciones para el acompañamiento pedagógico*. MINEDU.
- UNESCO. (2015). *Liderazgo escolar en América Latina y el Caribe: Un estado del arte*. Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe.

ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA
LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES
EDUCATIVAS DE LA UGEL N° 09 - HUAURA

Problemas	Objetivos	Hipótesis	VARIABLES E INDICADORES				
<u>Problema general</u> ¿Cómo se da la relación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en las Instituciones educativa de la Ugel N° 09- Huaura? <u>Problemas específicos</u> ¿Cómo se da la relación entre la dirección estratégica centrada en los aprendizajes del liderazgo pedagógico y el desempeño docente en las Instituciones educativa de la Ugel N° 09- Huaura? ¿Cómo se da la relación entre el acompañamiento y desarrollo profesional docente del liderazgo pedagógico y el desempeño docente en las Instituciones educativa de la Ugel N° 09- Huaura? ¿Cómo se da la relación entre la gestión del clima y cultura escolar del liderazgo pedagógico y el desempeño docente en las Instituciones educativa de la Ugel N° 09- Huaura.?	<u>Objetivo general</u> Determinar la relación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en las Instituciones educativa de la Ugel N° 09- Huaura. <u>Objetivos específicos</u> Determinar la relación entre la dirección estratégica centrada en los aprendizajes del liderazgo pedagógico y el desempeño docente en las Instituciones educativa de la Ugel N° 09- Huaura. Establecer la relación entre el acompañamiento y desarrollo profesional docente del liderazgo pedagógico y el desempeño docente en las Instituciones educativa de la Ugel N° 09- Huaura. Determinar la relación entre la gestión del clima y cultura escolar del liderazgo pedagógico y el desempeño docente en las Instituciones educativa de la Ugel N° 09- Huaura.	<u>Hipótesis general</u> El liderazgo pedagógico se relaciona con el desempeño docente en las Instituciones educativa de la Ugel N° 09- Huaura. <u>Hipótesis específicas</u> La dirección estratégica centrada en los aprendizajes del liderazgo pedagógico se relaciona con el desempeño docente en las Instituciones educativa de la Ugel N° 09- Huaura. El acompañamiento y desarrollo profesional docente del liderazgo pedagógico se relaciona con el desempeño docente en las Instituciones educativa de la Ugel N° 09- Huaura. La gestión del clima y cultura escolar del liderazgo pedagógico se relaciona con el desempeño docente en las Instituciones educativa de la Ugel N° 09- Huaura.	VARIABLE INDEPENDIENTE (X): Liderazgo pedagógico				
			Dimensiones	Indicadores	Ítem	Índices	
			Dirección estratégica centrada en los aprendizajes	• Establecimiento de metas académicas claras. • Toma de decisiones basada en resultados educativos.	5	Siempre Casi siempre A veces Nunca	
			Acompañamiento y desarrollo profesional docente	• Observación y retroalimentación pedagógica sistemática. • Promoción de capacitación y trabajo colegiado.	5		
			Gestión del clima y cultura escolar	• Fomento de convivencia y respeto institucional. • Impulso de identidad y compromiso organizacional.	5		
			Total			15	
			VARIABLE DEPENDIENTE (Y): Desempeño docente				
			Dimensiones	Indicadores	Ítem	Índices	
			Dominio disciplinar y conocimiento pedagógico del contenido	• Manejo sólido del contenido curricular. • Aplicación de estrategias didácticas pertinentes.	5	Siempre Casi siempre A veces Nunca	

			Planificación	• Diseño coherente de sesiones de aprendizaje. • Organización eficaz del tiempo y recursos.	5	
			Evaluación formativa y retroalimentación	• Uso de instrumentos variados de evaluación. • Retroalimentación orientada a la mejora del aprendizaje.	5	
			Total		15	



ESCUELA DE POSGRADO

INSTRUMENTO 01

VARIABLE LIDERAZGO PEDAGÓGICO

Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
4	3	2	1

Dirección estratégica centrada en los aprendizajes		4	3	2	1
1.	El directivo orienta la gestión institucional hacia el logro de aprendizajes.				
2.	La planificación estratégica prioriza las metas académicas.				
3.	El directivo promueve decisiones basadas en resultados de aprendizaje.				
4.	Se establecen metas claras enfocadas en el progreso estudiantil.				
5.	El directivo articula acciones institucionales para mejorar los aprendizajes.				
Acompañamiento y desarrollo profesional docente		4	3	2	1
6.	El directivo realiza acompañamiento pedagógico permanente.				
7.	Recibo retroalimentación formativa sobre mi práctica docente.				
8.	El directivo promueve espacios de capacitación continua.				
9.	Se fomenta el trabajo colegiado entre docentes.				
10.	El directivo impulsa la mejora continua del desempeño profesional.				
Gestión del clima y cultura escolar		4	3	2	1
11.	El directivo promueve un clima institucional respetuoso.				
12.	Se fomenta la convivencia armoniosa en la institución.				
13.	El directivo fortalece la identidad institucional.				
14.	Se promueve la participación democrática del personal docente.				
15.	El directivo impulsa una cultura de colaboración y compromiso				



ESCUELA DE POSGRADO

INSTRUMENTO 02 VARIABLE DESEMPEÑO DOCENTE

Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
4	3	2	1

Dominio disciplinar y conocimiento pedagógico del contenido		4	3	2	1
16.	Domino los contenidos de mi área curricular.				
17.	Explico los contenidos con claridad y precisión.				
18.	Relaciono la teoría con situaciones prácticas.				
19.	Utilizo estrategias adecuadas para enseñar mi especialidad.				
20.	Resuelvo dudas académicas con fundamento disciplinar.				
Planificación y gestión del proceso de enseñanza-aprendizaje		4	3	2	1
21.	Planifico mis sesiones con objetivos claros.				
22.	Organizo actividades coherentes con las competencias.				
23.	Utilizo estrategias metodológicas pertinentes.				
24.	Gestiono adecuadamente el tiempo de clase.				
25.	Evalúo los aprendizajes según lo planificado.				
Evaluación formativa y retroalimentación		4	3	2	1
26.	Aplico evaluación formativa durante la clase.				
27.	Brindo retroalimentación oportuna a mis estudiantes.				
28.	Ajusto mi enseñanza según los resultados obtenidos.				
29.	Utilizo diversos instrumentos de evaluación.				
30.	Promuevo la autoevaluación y coevaluación en el aula.				

Dr. OMAR ANTONIO ACEDO GUERRERO
ASESOR

Dr. GONZALO RIVERA CHUMBES
PRESIDENTE

Dra. DELIA VIOLETA VILLAFUERTE CASTRO
SECRETARIO

Dr. QUINTANA PALOMINO ALEX ERNESTO
VOCAL