



**UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ**

**ESCUELA DE POSGRADO
DOCTORADO EN EDUCACIÓN**



**LIDERAZGO PEDAGÓGICO PARA UNA GESTIÓN ESCOLAR
DE CALIDAD EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS
DE LA REGIÓN PUNO, 2020**

**TESIS PRESENTADA POR:
NORMA NATIVIDAD LOPEZ TAPIA**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
DOCTOR EN EDUCACIÓN**

JULIACA – PERÚ

2024



**UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ**

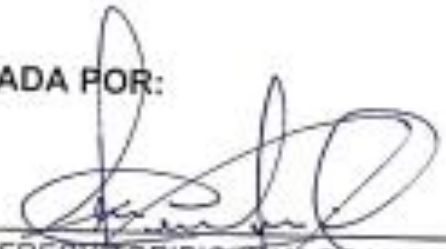
**ESCUELA DE POSGRADO
DOCTORADO EN EDUCACIÓN**

**LIDERAZGO PEDAGÓGICO PARA UNA GESTIÓN ESCOLAR
DE CALIDAD EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS
DE LA REGIÓN PUNO, 2020**

**TESIS PRESENTADA POR:
NORMA NATIVIDAD LOPEZ TAPIA
PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
DOCTOR EN EDUCACIÓN**

APROBADA POR:

PRESIDENTE DEL JURADO:


Dr. FREDY TORIBIO CHALCO VARGAS

MIEMBRO DEL JURADO :


Dr. HUGO NEPTALÍ CAVERO AYBAR

MIEMBRO DEL JURADO :


Dr. RICHARD CONDORI CRUZ

ASESOR DE TESIS :


Dr. JUAN BENITES NORIEGA

ÁREA :
LÍNEA DE INVESTIGACIÓN :

CIENCIAS SOCIALES
GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN - P 63



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ" ESCUELA DE POSGRADO



RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 456-2024-D-EFG-UANCV/J

Juliaca, 22 de noviembre del 2024

VISTOS:

El expediente N° 2024-01226P presentado por el (a) Mgr. LOPEZ TAPIA NORMA NATIVIDAD, con número de DNI. 08154804 y con número de matrícula 1710200556, del DOCTORADO en EDUCACIÓN, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" de la Filial Puno.

CONSIDERANDO:

Que, el (a) Mgr. LOPEZ TAPIA NORMA NATIVIDAD, con número de DNI. 08154804, asignado (a) con número de matrícula 1710200556, del DOCTORADO EN EDUCACIÓN de la Escuela de Posgrado, ha solicitado fecha, hora y modalidad de sustentación, de la tesis titulada: **LIDERAZGO PEDAGÓGICO PARA UNA GESTIÓN ESCOLAR DE CALIDAD EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA REGIÓN PUNO, 2020** La misma que pertenece a la línea de Investigación: **GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN - P&I** y;

Que, el (a) referido (a) Dictamen de Tesis aprobado por los jurados el 27 de junio del 2023. Establece la fecha de sustentación; habiendo para el efecto cumplido los requisitos establecidos en el reglamento para la Obtención del Grado Académico de Magíster/Maestro y Doctor de la Escuela de Posgrado de la UANCV;

Que, en el Artículo 66 del Reglamento General de la Escuela de Posgrado de la UANCV, establece que la sustentación de Tesis de Posgrado es un trabajo de investigación original y crítico, de actualidad y de alto valor científico;

En uso de las atribuciones conferidas a la Dirección en el inciso "J" del artículo 17° del Reglamento General de la Escuela de Posgrado, y el Art. 76 del Estatuto Universitario;

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO. - DECLARAR EXPEDITO para la Sustentación de la Tesis titulada: **LIDERAZGO PEDAGÓGICO PARA UNA GESTIÓN ESCOLAR DE CALIDAD EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA REGIÓN PUNO, 2020** Elaborado por el (a) Mgr. LOPEZ TAPIA NORMA NATIVIDAD. Integrado por los siguientes docentes:

Presidente del Jurado	:	Dr. FREDY TORIBIO CHALCO VARGAS
Miembro del Jurado	:	Dr. HUGO NEPTALI CAVERO AYBAR
Miembro del Jurado	:	Dr. RICHARD CONDORI CRUZ
Asesor de Tesis	:	Dr. JUAN BENITES NORIEGA

ARTÍCULO SEGUNDO. - El proceso de la Sustentación de la Tesis en mención, se llevará a cabo:

Fecha	:	Viernes 29 de noviembre del 2024
Hora	:	11:00 a.m.
Lugar	:	Aula N° 310 EPG - UANCV-JULIACA

A cuya finalización el Jurado registrará los resultados en el libro de Actas de Sustentación de Tesis de Doctorado con el grado de **DOCTOR** aprobado en la ley Universitaria N° 30220.

ARTÍCULO TERCERO. - Lévese la presente Resolución al Rectorado, Vicerrectorado Académico, Vicerrectorado Administrativo y Oficina del Órgano de Inspección y Control para conocimiento.

Regístrese, comuníquese y Archívese.



DIRECTOR(a)

Señor(a) [Nombre]
Calle [Calle]
Código Postal [Código Postal]
Teléfono [Teléfono]



**UNIVERSIDAD ANDINA
"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
ESCUELA DE POSGRADO**



RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 751 - 2021-USA-EPG/UANCV

Juliaca, 2021 Junio 18

VISTOS:

El Registro N° 517 del Libro de Registro de Proyectos de Investigación de Tesis del DOCTORADO EN EDUCACIÓN, del Jurado revisor del Proyecto de Tesis: LIDERAZGO PEDAGÓGICO PARA UNA GESTIÓN ESCOLAR DE CALIDAD EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA REGIÓN PUNO, 2020. Línea de Investigación: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN - P63. Presentado por el (a) Mgr. LOPEZ TAPIA NORMA NATIVIDAD, con número de DNI: 08154804 y con Código N° 1710200556, para optar el Grado Académico de DOCTOR EN EDUCACIÓN, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, Filial Puno.

CONSIDERANDO:

Que, el (a) Mgr. LOPEZ TAPIA NORMA NATIVIDAD, para optar el Grado Académico de DOCTOR EN EDUCACIÓN, de la Escuela de Posgrado ha presentado el Dictamen de Proyecto de Investigación de Tesis de Doctorado: LIDERAZGO PEDAGÓGICO PARA UNA GESTIÓN ESCOLAR DE CALIDAD EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA REGIÓN PUNO, 2020. Línea de Investigación: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN - P63. Presentado por el (a) Mgr. LOPEZ TAPIA NORMA NATIVIDAD, para ser registrada en el Libro de Actas de Proyectos de Tesis.

Que, el referido Dictamen de Tesis aprobado por los jurados el 22 de Octubre del 2020, se ha registrado en el Folo N° 517 del Libro de Registro de Proyectos de Investigación de Doctorados, establece que se encuentra apto para ser desarrollado a lo establecido en el reglamento de Grado de Investigación conducente al Grado Académico de Doctor de la Escuela de Posgrado de la UANCV.

Que, en el Reglamento General de la Escuela de Posgrado de la UANCV, establece que la sustentación de Tesis de Posgrado es un trabajo de investigación original y crítico de actualidad y de alto valor científico.

En uso de las atribuciones conferidas a la Dirección en el inciso "j" del artículo 17 del Reglamento General de la Escuela de Posgrado, y el Art. 76 del Estatuto Universitario.

SE RESUELVE:

PRIMERO. - APROBAR el PROYECTO DE INVESTIGACIÓN DE TESIS DE DOCTORADO, Titulado LIDERAZGO PEDAGÓGICO PARA UNA GESTIÓN ESCOLAR DE CALIDAD EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA REGIÓN PUNO, 2020. Línea de Investigación: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN - P63. Presentado por el (a) Mgr. LOPEZ TAPIA NORMA NATIVIDAD, con número de DNI: 08154804 y con Código N° 1710200556, para optar el Grado Académico de DOCTOR EN EDUCACIÓN, y Siendo Asesorado por el (a) Dr. PAUL MAMANI TISNADO, y según Acta de Sorteo, la terna de Jurados son los siguientes docentes:

Presidente	Dr. FREDY TORIBIO CHALCO VARGAS
Primer Miembro	Dr. HUGO NEPTALI CAVERO AYBAR
Segundo Miembro	Dr. JIMY HUMPIRI NUÑEZ

SEGUNDO. - AUTORIZAR el desarrollo de Tesis, de acuerdo al Reglamento de Investigación conducente al Grado Académico de DOCTOR de la Escuela de Posgrado

TERCERO. - ELEVAR al Rectorado, Vicerrectorado Académico, Vicerrectorado Administrativo y Oficina del Órgano de Inspección y Control para conocimiento, así como a la Oficina de Economía, para cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese



SI CARRO (1)
ARCHIVO EPG - 2021
N° 751/2021-USA-EPG
EPC/2021



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ" ESCUELA DE POSGRADO



RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 1194-2024-USA-EPG/UANCV

Juliaca, 22 Agosto del 2024

VISTOS:

El expediente N° 010385, Presentado por el (a) Mgtr. **NORMA NATIVIDAD LOPEZ TAPIA**, con número de DNI **08154804** y con Código de matrícula N° **1710200556**, quien solicita cambio del segundo miembro del jurado y asesor del Proyecto de Tesis titulado: **LIDERAZGO PEDAGÓGICO PARA UNA GESTIÓN ESCOLAR DE CALIDAD EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA REGIÓN PUNO, 2020** Líneas de Investigación: **GESTIÓN DE LA EDUCACION - P43** Para optar el Grado Académico de **DOCTOR** en **EDUCACION** de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez", Sede Puno.

CONSIDERANDO:

Que, mediante expediente No. 010385, el Mgtr. **NORMA NATIVIDAD LOPEZ TAPIA**, solicita el cambio del segundo miembro del jurado del Comité de Investigación y asesor, aprobado con Resolución Directoral N.º 751-2021-USA-EPG/UANCV, de fecha 18 de junio del 2021, en el que se le asignó como segundo miembro al Dr. Jimmy Humpil Nuñez, el mismo que se cambia por no tener vínculo laboral, asesor al Dr. Paul Mamari Turado, el mismo que se cambia por indisponibilidad de tiempo.

Que, el referido Dictamen de Tesis fue aprobado por los jurados el 22 de octubre del 2020, registrado en el Folio N° 517 del libro de Registro de Proyectos de Investigación de Maestría, establece que se encuentra apto para ser desarrollado a lo establecido en el reglamento de Grado de Investigación conducente al Grado Académico de Magister/Maestro y Doctor de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" de Juliaca.

Que, en el Reglamento General de la escuela de Posgrado de la UANCV, establece que la sustentación de Tesis de Posgrado es un trabajo de investigación original y crítico de actualidad y de alto valor científico.

En uso de las atribuciones conferidas a la Dirección en el inciso "j" del artículo 17 del Reglamento General de la Escuela de Posgrado, y el Art. 76 del Estatuto Universitario;

SE RESUELVE:

PRIMERO.- ACEPTAR EL CAMBIO DEL SEGUNDO MIEMBRO DEL JURADO DEL COMITÉ DE INVESTIGACIÓN Y ASESOR para su revisión de la Tesis titulada: **LIDERAZGO PEDAGÓGICO PARA UNA GESTIÓN ESCOLAR DE CALIDAD EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA REGIÓN PUNO, 2020** presentado por el (a) Mgtr. **NORMA NATIVIDAD LOPEZ TAPIA**, del Doctorado en: **EDUCACIÓN**, conformado por los siguientes docentes:

- | | |
|-----------------|---------------------------------|
| Presidente | Dr. FREDY TORIBIO CHALCO VARGAS |
| Primer Miembro | Dr. HUGO NEPTALI CAVERO AYBAR |
| Segundo Miembro | Dr. RICHARD CONDORI CRUZ |
| Asesor | Dr. JUAN BENITES NORIEGA |

SEGUNDO.- AUTORIZAR el desarrollo de Tesis, de acuerdo al Reglamento de Investigación conducente al Grado Académico de **DOCTOR** de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez.

TERCERO.- ELEVAR al Rectorado, Vicerrectorado Académico, Vicerrectorado Administrativo y Oficina del Órgano de Inspección y Control para conocimiento, así como a la Oficina de Economía, para cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese



[Firma]
Dr. Segundo Director General de la UANCV
DIRECTOR (a)



LIDERAZGO PEDAGÓGICO PARA UNA GESTIÓN ESCOLAR DE CALIDAD EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA REGIÓN PUNO, 2020

INFORME DE ORIGINALIDAD

16%

INDICE DE SIMILITUD

13%

FUENTES DE INTERNET

6%

PUBLICACIONES

8%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez Trabajo del estudiante	3%
2	revistas.usfx.bo Fuente de Internet	3%
3	repositorio.unh.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	repositorio.ulasamericas.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	1library.co Fuente de Internet	<1%
6	revistas.upel.edu.ve Fuente de Internet	<1%
7	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	<1%
8	latam.redilat.org Fuente de Internet	<1%



METADATOS COMPLEMENTARIOS

TÍTULO DE LA TESIS

Liderazgo pedagógico para una gestión escolar de calidad en las instituciones educativas de la región Puno, 2020

DATOS DEL AUTOR

Apellidos y nombres	Lopez Tapia, Norma Natividad
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	08154804
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-2538-3610

DATOS DEL ASESOR

Apellidos y nombres	Benites Noriega, Juan
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	06195745
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0002-8065-2409


DATOS DEL JURADO


Presidente del jurado

Apellidos y nombres	Chalco Vargas, Fredy Toribio
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	01233951
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-4436-9283

Miembro del jurado 1

Apellidos y nombres	Cavero Aybar, Hugo Neptali
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	01332589
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-2161-4514

Miembro del jurado 2	
Apellidos y nombres	Condori Cruz, Richard
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02442917
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-2566-3735
DATOS DE INVESTIGACIÓN	
Línea de investigación	Gestión de la Educación – P 63
Grupo de investigación	No aplica.
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento.
Ubicación geográfica de la investigación	<p>Ubicación: Dirección: Región Puno País: Perú Departamento: Puno Provincia: Puno Distrito: Puno Coordenadas: Latitud: -15.1498458 Longitud: -69.9654345</p>  <p>URL: https://www.google.com/maps/place/Puno/@-15.1498458,-69.9654345,7z/data=!3m1!1e3m3!1s0x915cc30c7ad1a787:0x772bc030eccd9916!8m2!3d-15.23487514d-70.050314116zL20vMDM1NXFm?entry=ttu&g_ep=EgoyMDI0MTIwNC4wIkkXMDSoASAFAQAw%3D%3D</p>
Año o rango de años en que se realizó la investigación	2021 - 2023
URL de disciplinas OCDE https://concytec-pe.github.io/Peru-CRIS/vocabularios/ocde_ford.html - Librería	Ciencias de la educación https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.03.00 Educación general (incluye capacitación, pedagogía) https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.03.01


Dr. Segundo Ortiz Casanovi
DIRECTOR
DE INVESTIGACIÓN-SFO



TESIS UANCV **VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN**

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo NEEMA NATIVIDAD LÓPEZ TAPIA identificado con DNI Nro 08154804 en mi condición de egresado de:

Escuela Profesional
 Programa de Segunda Especialidad,
 Programa de Maestría o Doctorado

DOCTORADO EN EDUCACIÓN

informo que he elaborado el/la Tesis o Trabajo de Investigación, Trabajo Académico denominada:
"LIDERAZGO PEDAGÓGICO PARA UNA GESTIÓN ESCOLAR DE CALIDAD EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA REGIÓN PUNO, 2020"

Asegurado por: Dr. JUAN BENITES MURIEGA

Es un tema original.


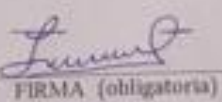


Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y **no existe plagio/ copia** de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como mías las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

El incumplimiento de lo declarado da lugar a responsabilidad del declarante, en consecuencia, a través del presente documento asumo frente a terceros, la Universidad Adisa Néstor Cáceres Velásquez y/o la Administración Pública toda responsabilidad que pueda derivarse por el trabajo final presentado. Lo señalado incluye responsabilidad pecuniaria incluido el pago de multas u otros por los daños y perjuicios que se ocasionen.

Julica 10 de DICIEMBRE del 2024

OFICINA DE INVESTIGACIÓN <http://repositorio.uancv.edu.pe>



Con mucho amor a nuestro redentor
Jesús, mi esposo e hijas quienes son y
serán la motivación para seguir
adelante en mi trayectoria profesional.



A mi asesor y jurados de tesis por sus recomendaciones en el proceso de desarrollo de este trabajo de investigación.



ÍNDICE

ÍNDICE	i
ÍNDICE DE TABLAS	iv
ÍNDICE DE FIGURAS	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
RESUMO	viii
INTRODUCCIÓN	ix

CAPÍTULO I

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.1. EXPOSICIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.	1
1.2. FORMULACIÓN DEL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.	3
1.2.1. Pregunta general.	3
1.2.2. Preguntas específicas.	3
1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.	3
1.4. OBJETIVOS.	5
1.4.1. Objetivo general.	5
1.4.2. Objetivos específicos.	6
1.5. IMPORTANCIA Y ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN.	6
1.6. LIMITACIONES Y DELIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN.	6
1.7. HIPÓTESIS.	6
1.7.1. Hipótesis general.	6
1.7.2. Hipótesis específicas.	6
1.8. VARIABLES E INDICADORES.	7
1.8.1. Conceptualización de las variables.	7
1.8.2. Operacionalización de las variables.	8

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO.	10
-------------------------------------	----



2.1.1. A nivel internacional.	10
2.1.2. A nivel nacional.	13
2.1.3. A nivel regional.	17
2.2. BASES TEÓRICAS.	19
2.2.1. Liderazgo pedagógico.	19
2.2.2. Principios del liderazgo pedagógico directivo.....	23
2.2.3. Dimensiones del liderazgo directivo.....	24
2.2.4. Gestión escolar.....	27
2.2.5. Dimensiones de la gestión escolar.....	30
2.3. MARCO CONCEPTUAL.	32

CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.	37
3.2. MÉTODO APLICADO EN LA INVESTIGACIÓN.	37
3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN.	37
3.4. NIVEL DE INVESTIGACIÓN.	38
3.5. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.	38
3.6. POBLACIÓN Y MUESTRA.	38
3.6.1. Población.	38
3.6.2. Muestra.	39
3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.	40
3.6.1. Técnicas de la investigación.	40
3.6.2. Instrumentos de la investigación.	40
3.8. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN	41
3.8.1. Validación de los instrumentos.	41
3.8.2. Confiabilidad de los instrumentos.	41
3.9. DISEÑO DE LA ESTRATEGIA PARA LA PRUEBA DE HIPÓTESIS.	44



CAPÍTULO VI

RESULTADOS

4.1. PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS. ...	46
4.2. PROCESO DE LA PRUEBA DE HIPÓTESIS.	59
4.3 DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	60

CONCLUSIONES

SUGERENCIAS

REFERENCIAS

ANEXOS

APÉNDICE



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Operacionalización de variables.	8
Tabla 2: Cantidad de directivos y docentes de las instituciones.....	38
Tabla 3: Tamaño de muestra.	39
Tabla 4: Validez del instrumento.	40
Tabla 5: Escala de Alpha de Cronbach.	41
Tabla 6: Confiabilidad del cuestionario de la variable independiente.	42
Tabla 7: Confiabilidad del cuestionario de la variable dependiente.	42
Tabla 8: Pregunta del cuestionario N° 01.	45
Tabla 9: Pregunta del cuestionario N° 02.	47
Tabla 10: Pregunta del cuestionario N° 03.	48
Tabla 11: Pregunta del cuestionario N° 04.	49
Tabla 12: Pregunta del cuestionario N° 05.	50
Tabla 13: Pregunta del cuestionario N° 06.	51
Tabla 14: Pregunta del cuestionario N° 07.	52
Tabla 15: Pregunta del cuestionario N° 08.	53
Tabla 16: Pregunta del cuestionario N° 09.	54
Tabla 17: Pregunta del cuestionario N° 10.	55
Tabla 18: Pregunta del cuestionario N° 11.	56
Tabla 19: Pregunta del cuestionario N° 12.	57
Tabla 20: Prueba de hipótesis general.	59



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Representación del liderazgo.	18
Figura 2: Dimensiones del liderazgo directivo.	25
Figura 3: Dimensiones de la gestión escolar.	29
Figura 4: Pregunta del cuestionario N° 01.	46
Figura 5: Pregunta del cuestionario N° 02.	47
Figura 6: Pregunta del cuestionario N° 03.	48
Figura 7: Pregunta del cuestionario N° 04.	49
Figura 8: Pregunta del cuestionario N° 05.	50
Figura 9: Pregunta del cuestionario N° 06.	51
Figura 10: Pregunta del cuestionario N° 07.	52
Figura 11: Pregunta del cuestionario N° 08.	53
Figura 12: Pregunta del cuestionario N° 09.	54
Figura 13: Pregunta del cuestionario N° 10.	55
Figura 14: Pregunta del cuestionario N° 11.	56
Figura 15: Pregunta del cuestionario N° 12.	57



RESUMEN

La presente tesis titulada "Liderazgo pedagógico para una gestión escolar de calidad en las instituciones educativas de la región Puno, 2020" tuvo como objetivo principal determinar el grado de influencia del liderazgo pedagógico en la gestión escolar de calidad en las instituciones educativas de la región Puno, aplicando una metodología de enfoque cuantitativo y diseño no experimental de tipo transversal; se consideró a 243 trabajadores entre directivos y docentes. Los resultados mostraron que el 15% de los trabajadores casi siempre practican un liderazgo democrático, el 42% de los trabajadores a veces practican un liderazgo transaccional, el 10% de los trabajadores practican un liderazgo transformacional donde se motive a cada trabajador a lograr sus metas, el 63% de los trabajadores consideran que casi siempre deben adoptar un liderazgo empresarial, y el 45% de los trabajadores consideran que siempre deben adoptar un liderazgo pedagógico donde se genere la participación de toda la comunidad educativa y perfilando hacia un modelo efectivo con sostenibilidad en el tiempo para lograr aprendizajes eficaces y desarrollo humano de los estudiantes con pensamiento crítico y reflexivo. Se concluye que el liderazgo pedagógico ejerce influencia en la gestión de los aprendizajes de los estudiantes, generando un eficiente desarrollo en las competencias y capacidades profesionales; logrando de esa manera una transformación institucional y docentes empoderados durante su práctica pedagógica; esto se evidencia con la prueba del chi cuadrado cuyo resultado fue de 95.109 y una probabilidad de $p = 0.000$ menor a 0.05.

Palabras clave: Liderazgo directivo, liderazgo pedagógico, gestión escolar, calidad.



ABSTRACT

The main objective of this thesis titled "Pedagogical leadership for quality school management in educational institutions in the Puno region, 2020" was to determine the degree of influence of pedagogical leadership in quality school management in educational institutions in the Puno region. , applying a quantitative approach methodology and non-experimental cross-sectional design; 243 workers were considered, including managers and teachers. The results showed that 15% of workers almost always practice democratic leadership, 42% of workers sometimes practice transactional leadership, 10% of workers practice transformational leadership where each worker is motivated to achieve their goals. , 63% of workers consider that they should almost always adopt business leadership, and 45% of workers consider that they should always adopt pedagogical leadership where the participation of the entire educational community is generated and shaping towards a effective model with sustainability over time to achieve effective learning and human development of students with critical and reflective thinking. It is concluded that pedagogical leadership exerts influence on the management of students' learning, generating efficient development of professional skills and abilities; thus achieving an institutional transformation and empowered teachers during their pedagogical practice; This is evidenced by the chi square test, the result of which was 95.109 and a probability of $p = 0.000$ less than 0.05.

Keywords: Directive leadership, pedagogical leadership, school management, quality.



RESUMO

O objetivo principal desta tese intitulada "Liderança pedagógica para uma gestão escolar de qualidade em instituições de ensino da região de Puno, 2020" foi determinar o grau de influência da liderança pedagógica na gestão escolar de qualidade em instituições de ensino da região de Puno. , aplicando metodologia de abordagem quantitativa e desenho transversal não experimental; Foram considerados 243 trabalhadores, entre gestores e professores. Os resultados mostraram que 15% dos trabalhadores praticam quase sempre liderança democrática, 42% dos trabalhadores praticam por vezes liderança transacional, 10% dos trabalhadores praticam liderança transformacional onde cada trabalhador está motivado para atingir os seus objetivos. , 63% dos trabalhadores consideram que deveriam quase sempre adoptar a liderança empresarial, e 45% dos trabalhadores consideram que deveriam adoptar sempre uma liderança pedagógica onde se gerasse a participação de toda a comunidade educativa e se moldasse para um modelo eficaz e com sustentabilidade ao longo do tempo para alcançar aprendizagem eficaz e desenvolvimento humano de alunos com pensamento crítico e reflexivo. Conclui-se que a liderança pedagógica exerce influência na gestão da aprendizagem dos alunos, gerando desenvolvimento eficiente de competências e habilidades profissionais; conseguindo assim uma transformação institucional e capacitando os professores durante a sua prática pedagógica; Isso é evidenciado pelo teste qui-quadrado, cujo resultado foi 95,109 e uma probabilidade de $p = 0,000$ menor que 0,05.

Palavras-chave: Liderança diretiva, liderança pedagógica, gestão escolar, qualidade.



INTRODUCCIÓN

La educación forjada de manera pertinente y de calidad a todas las personas que habitan en un determinado lugar, garantiza un crecimiento socioeconómico de forma positiva para todos y promueve oportunidades de aprendizaje para todos, generando un mejor porvenir durante su formación humana y ayudando a salir de la pobreza a cada uno de ellos.

El liderazgo directivo es vital para la transformación de la gestión escolar y académica en todas las entidades educativas, porque pone su profesionalismo y conocimiento para buscar estrategias de cambio permanente en la entidad educativa, y así mismo, toma en consideración una educación inclusiva y equitativa de calidad, promoviendo una gestión pedagógica de calidad acorde a los nuevos cambios de la sociedad.

El liderazgo pedagógico impartida de forma pertinente y eficiente a todos los involucrados en el quehacer educativo, hace que la gestión escolar sea de calidad para todos; puesto que pone en práctica su experticia, conocimiento y habilidades profesionales, en mejorar la gestión escolar en todas las entidades educativas del estado peruano.

El trabajo de investigación propuesto, se distribuye en los siguientes capítulos:

- Capítulo I: Enfatiza la situación problemática y los objetivos que se deben alcanzar.



- Capítulo II: Se analiza y profundiza los trabajos de investigación que tienen relación con las variables de estudio, y así mismo, se amplía con teorías que sustentan el trabajo.
- Capítulo III: Aborda la metodología de investigación científica del trabajo de investigación.
- Capítulo IV: Se presentan los resultados y discusión de los resultados.



CAPÍTULO I

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.1. EXPOSICIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

Las sociedades actualmente se enfrentan a grandes desafíos, como la crisis financiera, desarrollo social, formación humana, desarrollo sostenible, y los efectos de la era de la información. La educación y el liderazgo estratégico son las armas para combatir estos retos, sin embargo, el sistema educativo a nivel mundial todavía no logra ofrecer una educación justa, equitativa y de calidad para la vida. Así mismo, estos sistemas educativos deben contar con directivos líderes y herramientas indispensables, que les permitan desarrollar los procesos de gestión en forma eficiente y eficaz, para estar comprometidos en forma real con el desarrollo de la sociedad (OCDE, 2019).

La reforma educativa nacional pone en tapete la transformación de la educación, pero no se logra, porque no se invierte en educación en relación a otros países del mundo, lo que genera un bajo nivel en la calidad de gestión de los aprendizajes, y por analogía la gestión de la educación es ineficaz y deficiente. En este contexto, la formación eficiente de todos los alumnos va depender del liderazgo pedagógico de los directivos, y básicamente juegan un



papel muy importante para forjar estudiantes críticos, reflexivos y competentes, para lograr el desarrollo sostenible del país (OCDE, 2016).

La gestión de calidad en la atención a la comunidad educativa es tradicional y deficiente en la región Puno, porque el proceso de gestión del líder directivo es rutinaria, burocrática, centradas netamente en lo administrativo y descuidando lo pedagógico; esto se logra evidenciar con los instrumentos de gestión desactualizados, que sólo son normativos y poco funcionales. Por otro lado, no existe una participación y dinámica del lado de los agentes educativos, porque únicamente actúan como proveedores de recursos (Minedu, 2014).

En las IE de la región Puno los directivos siguen con prácticas permisivas, tomando a la ligera las decisiones importantes con rasgos de emociones y sentimientos. Tienen un estilo de dirección autoritario, debido a que se rigen a la aplicación de normas y directivas, generando descontento, desconfianza y conflicto entre los actores de la institución. El liderazgo pedagógico es una opción estratégica que deben adoptar los directivos de las IE, porque promueven actividades de enseñanza eficaces, desarrollan acciones para fortalecer el desempeño docente, generan espacios adecuados al trabajo colaborativo, establecen propósitos y metas con visión compartida, generando una cultura de colaboración y una adecuada gestión escolar de calidad (Gajardo & Ulloa, 2016).

La calidad de las IE en la región Puno dependen del profesionalismo y capacidad del equipo directivo, empero, en las entidades educativas no existe una coordinación y comunicación asertiva, por la idiosincrasia de nuestra



realidad, lo que influye negativamente en la gestión escolar de calidad y existe un rompimiento interinstitucional con las alianzas estratégicas del estado. Los directivos con pensamiento moderno deben adoptar los modelos de liderazgo pedagógico y administrativo en forma complementaria, para que la gestión escolar sea de calidad (Freire & Miranda, 2016).

1.2. FORMULACIÓN DEL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1. Pregunta general

¿Cuál es el grado de influencia del liderazgo pedagógico en la gestión escolar de calidad en las instituciones educativas de la región Puno?

1.2.2. Preguntas específicas

- P1. ¿Cómo debe ser el estilo de liderazgo directivo para que exista una gestión escolar de calidad?
- P2. ¿Qué características presenta el liderazgo como factor determinante para la gestión escolar de calidad?
- P3. ¿Qué característica debe tener el liderazgo pedagógico para proponer un modelo de gestión educativa?
- P4. ¿Qué prácticas debe ejercer el líder pedagógico para la mejora exitosa de la gestión escolar?

1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. Justificación teórica

Se incorporan conceptos teóricos sobre liderazgo y gestión para mejorar la práctica docente, y porque da aportes significativos y originales de las



características teóricas de las buenas prácticas de un líder pedagógico, para actuar en forma inteligente en las funciones administrativas, pedagógicas y comunitarias, bajo una visión compartida, generando lograr una gestión escolar de calidad.

1.3.2. Justificación metodológica

El trabajo contiene aspectos teóricos, metodológicos, epistemológicos y filosóficos relevantes, que servirán como aporte fundamental a la ciencia de la educación y comunidad científica, aplicando rigurosamente el proceso del método científico y basado en el estudio de un caso práctico. Así, la investigación tiene argumentaciones propias en cuanto a su construcción metodológica y enunciados que fundamentan la producción del saber.

1.3.3. Justificación práctica

La gestión escolar está orientado básicamente a las actividades de los compromisos de gestión emanadas por el Minedu, y estas son lideradas por un líder pedagógico cuyo pensamiento es mejorar los aprendizajes de los alumnos; a través de la gestión escolar de calidad, y apoyándose en los instrumentos de gestión de forma participativa y concertada durante las fases de diagnóstico, identificación de fortalezas, identificación de debilidades, generación de los objetivos estratégicos, definición de los roles de los diferentes actores, programación de actividades, generación de metas institucionales, entre otras acciones. Así, las IE gestionarán en forma eficiente un servicio de calidad, donde



los estudiantes aprendan a desenvolverse competentemente en el entorno que les rodea y que contribuya a cambiar las condiciones de vida en la sociedad. Así también, la comunidad educativa participa activamente en las diferentes actividades relacionadas a la parte pedagógica, como los trabajos colegiados, trabajos colaborativos, trabajos grupales, intercambio de opiniones, e intercambio de experiencias exitosas; conllevando de esa forma a mejorar sus competencias profesionales y personales.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo general

Determinar el grado de influencia del liderazgo pedagógico en la gestión escolar de calidad en las instituciones educativas de la región Puno, 2020.

1.4.2. Objetivos específicos

- O1. Establecer la relación entre el estilo de liderazgo directivo y la gestión escolar de calidad.
- O2. Determinar las características del liderazgo para una gestión escolar de calidad.
- O3. Determinar la característica principal del liderazgo pedagógico para generar un modelo de gestión educativa.



O4. Identificar las prácticas que ejerce el líder pedagógico para la mejora exitosa de la gestión escolar.

1.5. IMPORTANCIA Y ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

La educación es el pilar para transformar la sociedad, por ende, el rol directivo adopta la herramienta del liderazgo pedagógico para influenciar en los actores educativos y lograr una eficiente gestión escolar de calidad, objetivo que persigue la presente investigación.

1.6. LIMITACIONES Y DELIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

Las limitaciones fueron netamente al realizar las encuestas a los directivos y docentes de las diferentes entidades educativas, puesto que muchos de ellos se encontraban muy lejos a la ciudad de Puno.

1.7. HIPÓTESIS

1.7.1. Hipótesis general

El liderazgo pedagógico influye positivamente en la gestión escolar de calidad en las IE de la región Puno en el 2020.

1.7.2. Hipótesis específicas

H1. Existe una relación significativa entre el estilo de liderazgo directivo y la gestión escolar de calidad.



H2. Las características del liderazgo son determinantes para una gestión escolar de calidad.

H3. La capacidad del liderazgo pedagógico genera un modelo de gestión educativa eficiente.

H4. Las buenas prácticas que ejerce el líder pedagógico mejora en forma continua la gestión escolar.

1.8. VARIABLES E INDICADORES

1.8.1. Conceptualización de variables

Sabino (1992) afirma que todo que está sujeto a un determinado cambio como atributo o de forma esporádica, se le puede denominar variable, ya que puede cambiar sus valores internos por la manipulación de estos.

Las variables de estudio son:

Variable Independiente: Liderazgo pedagógico.

Variable Dependiente: Gestión escolar de calidad.



1.8.2. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla 1

Operacionalización de variables.

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	VALORACIÓN
VARIABLE INDEPENDIENTE Liderazgo pedagógico	1. Estilo de liderazgo	1.1 Liderazgo democrático	En la institución educativa se practica un liderazgo democrático, donde se fomenta la consulta y participación de la comunidad educativa.	<ul style="list-style-type: none"> • Nunca (1) • Casi nunca (2) • A veces (3) • Casi siempre (4) • Siempre (5)
		1.2 Liderazgo transaccional	En la institución educativa se practica un liderazgo transaccional, donde se utiliza las recompensas y castigos en el cumplimiento de su trabajo.	
		1.3 Liderazgo transformacional	En la institución educativa se practica un liderazgo transformacional, donde se inspire y motive a cada trabajador a lograr sus metas y buscar las mejores soluciones a los problemas.	
VARIABLE DEPENDIENTE	2. Características del liderazgo	2.1 Liderazgo empresarial	Considera que las instituciones educativas deben adoptar un liderazgo empresarial, con habilidades de gestión y dirección de trabajo, para alcanzar los objetivos.	
		2.2 Liderazgo pedagógico	Considera que las instituciones educativas deben adoptar un liderazgo pedagógico, donde se promueva una gestión centrada en los logros de aprendizaje de los estudiantes.	
VARIABLE DEPENDIENTE	1. Gestión educativa.	1.1 Gestión educativa como proceso	En la institución educativa se desarrolla una gestión educativa como proceso, aplicando el enfoque de sistemas.	



Gestión escolar de calidad	1.2 Gestión educativa en lo pedagógico.	En la institución educativa se practica una gestión educativa netamente pedagógica.
	1.3 Gestión educativa como estrategia.	En la institución educativa se promueve una gestión educativa como estrategia para transformar el proceso educativo.
2. Gestión escolar	2.1 Gestión directiva.	En la institución educativa se observa una gestión directiva eficiente y de liderazgo.
	2.2 Gestión pedagógica y académica.	En la institución educativa se observa una gestión pedagógica y académica acorde a los nuevos retos educativos.
	2.3 Gestión administrativa y financiera.	En la institución educativa se realiza una adecuada gestión administrativa y financiera.
	2.4 Gestión de la comunidad.	En la institución educativa se evidencia una gestión de la comunidad, armonizando relaciones institucionales con el entorno para favorecer el desarrollo de la comunidad.



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

2.1.1. A nivel internacional

Riveras (2020) en su trabajo relacionado al cambio transformacional de las escuelas por medio de un cambio institucional y cultura organizacional, bajo la dirección de un liderazgo efectivo, el autor resume que actualmente se vive en un mundo eminentemente tecnológico y ello ocasionó que las personas, empresas e instituciones a nivel del mundo cambien su manera de pensar, cambien su forma de trabajo, cambien y se adapten al sistema que impera en estos tiempos; para que no sean reducidos, ni opacados dentro de la sociedad. Las entidades educativas no están ajenas a estos cambios, puesto que la sociedad moderna requiere de personas competentes, innovadores y creativos, las cuales se adapten de forma rápida al cambio de las redes informáticas, y sobre todo hagan del conocimiento una constante como cultura organizacional. Se concluye que el liderazgo directivo es influyente para que exista un cambio radical en los aspectos administrativos y pedagógicos durante la gestión escolar. Durante su trabajo aplicó el enfoque de investigación mixta, puesto que aplicó la guía de entrevista y cuestionario como



instrumentos, cumpliendo con rigurosidad la validez de contenido y fiabilidad de este. Así mismo, utilizó el diseño no experimental de tipo transversal.

Sierra (2016) en su trabajo de investigación relacionada al liderazgo educativo en el presente siglo XXI, sostiene que la gestión educativa se debe fundamentalmente al comportamiento y ética de los líderes directivos para conseguir la sostenibilidad durante el tiempo, buscando de esa manera la mejora de la calidad en la educación. El liderazgo es el que transforma la sociedad educativa porque influye su comportamiento a los demás actores de la educación orientando de manera acertada y eficiente durante su rol directivo. La metodología fue el enfoque cuantitativo y diseño no experimental. El autor concluye que el comportamiento organizacional de forma positiva se debe al manejo y motivación del líder directivo manejando siempre una filosofía institucional y contando con principios y valores propios.

Medina y Gómez (2014) en su trabajo de investigación relacionado al liderazgo pedagógico, indican que se tiene que hacer una reingeniería de la educación en cuanto al manejo de la institución construyendo un modelo educativo para la formación de directores, para consolidar sus capacidades y competencias profesionales. El liderazgo del director hace que las personas y trabajadores de la entidad educativa, se sientan motivados con el trabajo, y en función de ellos son mucho más productivos en su desempeño laboral, y por ende son más innovadores y



creativos, para apoyar la gestión educativa. Usó una metodología experimental con 2 grupos de discusión y aplicando un cuestionario con preguntas cerradas. El autor concluye que un verdadero líder pedagógico es la persona capaz de sensibilizar, motivar, gestionar y conducir de manera eficiente la entidad educativa, mostrando su capacidad profesional para optimizar recursos y tecnología para mejorar los aprendizajes.

Rodríguez (2011) en su tesis relacionada a las funciones del líder pedagógico menciona que son los entes encargados de monitorear y supervisar de forma acertada los aspectos inherentes a la planificación curricular y seguimiento del logro de los aprendizajes, considerando posteriormente una retroalimentación y autoevaluación de los actuados frente a la comunidad educativa. La investigación se enmarcó en el enfoque cualitativo, donde la mayor parte de los encuestados enfatizaron la gran diferencia entre el líder pedagógico y administrativo, dando mayor realce a lo pedagógico. El autor concluye que los líderes pedagógicos son los que transforman la gestión de la institución y son capaces de promover actividades de acompañamiento de forma personalizada a todo el cuerpo docente.

Lahera, Balda, y Guzmán (2015) en su trabajo de investigación relacionada a las características del liderazgo pedagógico, hacen mención que desde el punto de vista de la ciencia de la pedagogía el rol directivo debe comportarse como un líder en el dominio de los principios



pedagógicos para favorecer principalmente al aprendizaje positivo de los estudiantes, logrando de esa manera una educación de calidad. El ejercicio positivo del líder pedagógico favorece una gestión efectiva dentro y fuera de la comunidad educativa, promoviendo una filosofía institucional e inculcando valores organizacionales a todos. La metodología empleada fue el dialéctico y basándose en el conocimiento científico. El autor concluye que la función positiva del líder pedagógico influye notablemente en la buena gestión educativa.

2.1.2. A nivel nacional

Cerdán y Guarniz (2022) en su trabajo "Liderazgo pedagógico del director y el desempeño docente", los autores resumen que el MINEDU siempre tenía en sus miras estratégicos mejorar la calidad de los directivos de las entidades educativas, por ello realizó constantes capacitaciones para el personal directivo, y convocó a diferentes concursos para tales fines; dando prioridad al liderazgo directivo para que ponga en práctica sus dones y capacidad profesional, para conducir la gestión escolar de forma eficiente, motivando siempre a los agentes educativos, y generando en todo momento un clima laboral positivo y trabajo de forma colaborativa, y en equipo. Durante su estudio usó el diseño no experimental de corte transeccional, tomando en consideración el cuestionario como instrumento primordial, y aplicándolo a 308 docentes. Así mismo, obtuvo $R=0.684$ a través del estadístico de prueba de Rho Spearman, demostrando que sí existe una relación fuerte positiva en ambas variables de estudio.



Lizandro (2019) en su tesis relacionada a la gestión de los aprendizajes por medio del liderazgo pedagógico, el autor resume que el sistema educativo es preponderante para el crecimiento y desarrollo de un país, a razón de ello, surge la necesidad de mejorar el desempeño directivo a través de capacitaciones permanentes y poderse convertir en líderes que administren la parte pedagógica, para lograr básicamente los aprendizajes de los estudiantes, en vista de que ellos deben de mostrar sus capacidades en las evaluaciones nacionales (ECE) y evaluaciones internacionales (PISA). El autor enfatiza que el líder pedagógico debe centrarse en organizar de forma eficiente las competencias de las buenas prácticas docentes, tomando como referencia las estrategias pedagógicas y modelos didácticos emergentes, para lograr resultados notables en lo relacionado a los aprendizajes y un cambio en los contenidos del currículo en función del contexto de los alumnos. Concluye que las instituciones educativas al ser lideradas por directivos eficientes hacen que la gestión escolar sea de calidad, mostrando resultados exitosos en los aprendizajes, generando así conciencia pedagógica, al aplicar estrategias pedagógicas para lograr significativamente cambios en el pensamiento positivo de los estudiantes. Recomendando, además, que los órganos intermedios del Minedu implementen el acompañamiento pedagógico y administrativo a todo el equipo directivo para mejorar la gestión escolar.

Villanueva (2019) en su trabajo relacionado a la mejora del desempeño docente bajo la mirada del liderazgo pedagógico, el autor



resume que no existe idoneidad de parte del personal directivo de las entidades educativas, porque no asumen con eficacia su gestión y liderazgo, ni mucho menos cuentan con políticas internas claras, ni comparten su visión a todos los agentes de la educación; generando resultados de aprendizaje de forma deficiente por parte de los estudiantes. Las instituciones educativas de calidad asumen un verdadero liderazgo centrado en el logro efectivo de los aprendizajes de los alumnos, promoviendo además relaciones interpersonales de forma positiva, para que los docentes se preparen de forma individual y grupal, asumiendo su rol de formador y líder dentro y fuera del aula. Durante la investigación usó el método científico, debido a que parte de un problema y logró resultados, tomando en cuenta el diseño transeccional, y aplicando un cuestionario a 20 docentes, las cuales fueron validados por expertos antes de su aplicación y obteniendo un resultado de 0,70 de confiabilidad realizado por el Alfa de Cronbach; concluyendo que el líder directivo debe avocarse principalmente al quehacer pedagógico, realizando acompañamientos de forma constante a los docentes. Además, esto se evidencia por el resultado de correlación que fue de 0,042.

Chávez, Castro, Urquiza, y Majo (2022) en su trabajo de investigación relacionada al liderazgo pedagógico en tiempo de pandemia en Perú, mencionan que el fortalecimiento del líder pedagógico debe ser prioridad del estado peruano para mejorar la práctica docente dentro de las instituciones educativas. La investigación centró su metodología bajo



el paradigma interpretativo y enfoque cualitativo. El liderazgo pedagógico debe impartirse bajo una reflexión pragmática en un ambiente cálido y acogedor, para que exista un diálogo fluido y ameno de parte de todos los involucrados. Los autores concluyen que el liderazgo pedagógico es esencial para que exista un verdadero cambio sustancial y de esa forma promueva una práctica docente eficiente. Las prácticas de liderazgo directivo deben lograr la excelencia durante la gestión escolar, debiendo plantearse la consecución de metas y expectativas claras y contextualizadas al medio de cada entidad educativa, así mismo, deben contar con instrumentos de gestión acordes a la realidad educativa y sobre todo deben de considerar el aspecto pedagógico.

Vela, Cáceres, Vela, y Gamero (2020) en su trabajo relacionado al liderazgo pedagógico en la ciudad de Arequipa, manifiestan que para garantizar una educación de calidad es que exista un compromiso real de parte de los directivos mostrando sus competencias profesionales y dinamismo para motivar e influenciar a toda la comunidad educativa. El estudio fue de carácter descriptivo con un diseño relacional y aplicando un cuestionario a 60 directivos. El liderazgo transformacional del director promueve que exista confianza única entre cada uno de ellos y de forma conjunta; así también, utiliza su forma de proceder de forma amical, generando confianza, respeto, y compartiendo de forma clara la visión que se pretende alcanzar, sobre todo tener consideración de forma individual y grupal. Los autores concluyen que los directivos de la ciudad de Arequipa no tienen competencias específicas para ejercer con eficacia



su función, generando una gestión inadecuada, por ello es muy necesario reforzar el rol directivo desde el estado peruano.

2.1.3. A nivel regional

Calsin (2019) en su trabajo enfocado al desarrollo positivo del desempeño laboral sobre la práctica continua del liderazgo directivo, la autora resume que el liderazgo pedagógico es muy importante para realizar un proceso de gestión eficiente dentro de las IE, puesto que se centra básicamente en el mejoramiento eficaz de los aprendizajes de los alumnos, forjándoles capacidades y competencias de forma pertinente para ponerlos en práctica en el lugar donde se desenvuelven. La investigación tuvo como referencia el enfoque cuantitativo durante todas las etapas del proceso, y así mismo, tuvo en consideración el diseño no experimental de corte transeccional, aplicado a 92 docentes de las diferentes entidades educativas del nivel primario, aplicando un cuestionario la cual fue validada por personas conocedoras en el tema. Las prácticas pedagógicas efectuadas por los directivos hacen que la gestión en la IE se torne en un ambiente dinámico y de buenas relaciones interpersonales entre los agentes educativos, comprometiéndolos en cambiar su forma de pensar, pensando siempre en los aprendizajes de los alumnos.

Pacompia (2024) en su tesis relacionada al ejercicio del liderazgo menciona que el líder debe promover unas buenas relaciones interpersonales entre todos los trabajadores para promover un clima institucional positivo. Utilizó una metodología de enfoque cuantitativa de



tipo correlacional y aplicando un cuestionario a 54 personas. El autor concluye que el liderazgo influye notablemente en la buena conducción de la institución y sobre todo en la participación de los trabajadores de forma activa y dinámica.

Guerra (2022) en su tesis relacionada al liderazgo enfatiza que el líder pedagógico debe acompañar de forma continua durante su práctica pedagógica a todos los docentes de la institución, para garantizar una gestión de calidad. La metodología empleada fue no experimental de tipo correlacional y aplicando el cuestionario a 30 docentes de 21 instituciones del nivel inicial. Se concluye que existe una correlación muy fuerte de 0.896 entre el liderazgo pedagógico y el monitoreo docente.

Huata (2019) en su tesis relacionada al liderazgo pedagógico indica que el verdadero rol del líder es consensuar con todos los actores de la educación buscando un clima institucional favorable y promover unas buenas relaciones interpersonales entre todos los trabajadores. La metodología utilizada básica de tipo no experimental. Se concluye que el liderazgo pedagógico tiene incidencia directa con la gestión.

Gonzales (2020) en su tesis relacionada al liderazgo manifiesta que la función primordial del líder pedagógico es conseguir logros de aprendizaje de forma efectiva, donde los estudiantes muestren sus capacidades y habilidades adquiridas durante sus estudios. Empleó un enfoque cuantitativo de alcance correlacional y aplicando el cuestionario



a 274 estudiantes. La autora concluye que existe correlación positiva entre el liderazgo y los estilos de aprendizaje.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. Liderazgo pedagógico

Arbañil (2019) manifiesta que liderazgo es la capacidad que tienen las personas para poder ejercer su función como gestor de la educación, donde ésta debe ser de forma dinámica y acorde a los cambios de hoy en día. Además, el liderazgo debe ser contagiante a todos los seguidores dependiendo de las roles, tareas y actividades a desarrollarse (p. 97).

El liderazgo pedagógico es el ente que ejerce influencia a todos los agentes educativos, comprometiéndolos a mejorar y transformar la forma de enseñar y transmitir el conocimiento de forma efectiva, y sobre todo considerar como aspecto fundamental los aprendizajes de los alumnos, generando empatía, compromiso, identidad y visión positiva para mejorar la institución.

Medina y Gómez (2014) indican que liderazgo es una habilidad y destreza que tienen los seres humanos para que tomen las mejores decisiones en bien de algo. El liderazgo pedagógico del directivo debe ser capaz de diseñar y desarrollar programas educativos, capaces de mejorar la forma de actuar, pensar y transformar la organización educativa, a través de sus mejores decisiones en el momento oportuno (p. 92).



Los líderes pedagógicos son creativos e innovadores, transformando la gestión educativa, promoviendo un ambiente cálido, acogedor, armonía emocional, trabajo colaborativo, y compromiso de trabajo; debido a mejorar la educación y logro de aprendizajes de cada uno de los alumnos.

El liderazgo directivo debe promover que las relaciones interpersonales sean las armoniosas posibles, debido a que el talento humano es la razón fundamental de una entidad educativa, por el mismo hecho de que cuentan con ciertas habilidades, capacidades y competencias acordes a su rol de trabajo, y son los que promueven el ambiente académico dentro y fuera del aula.

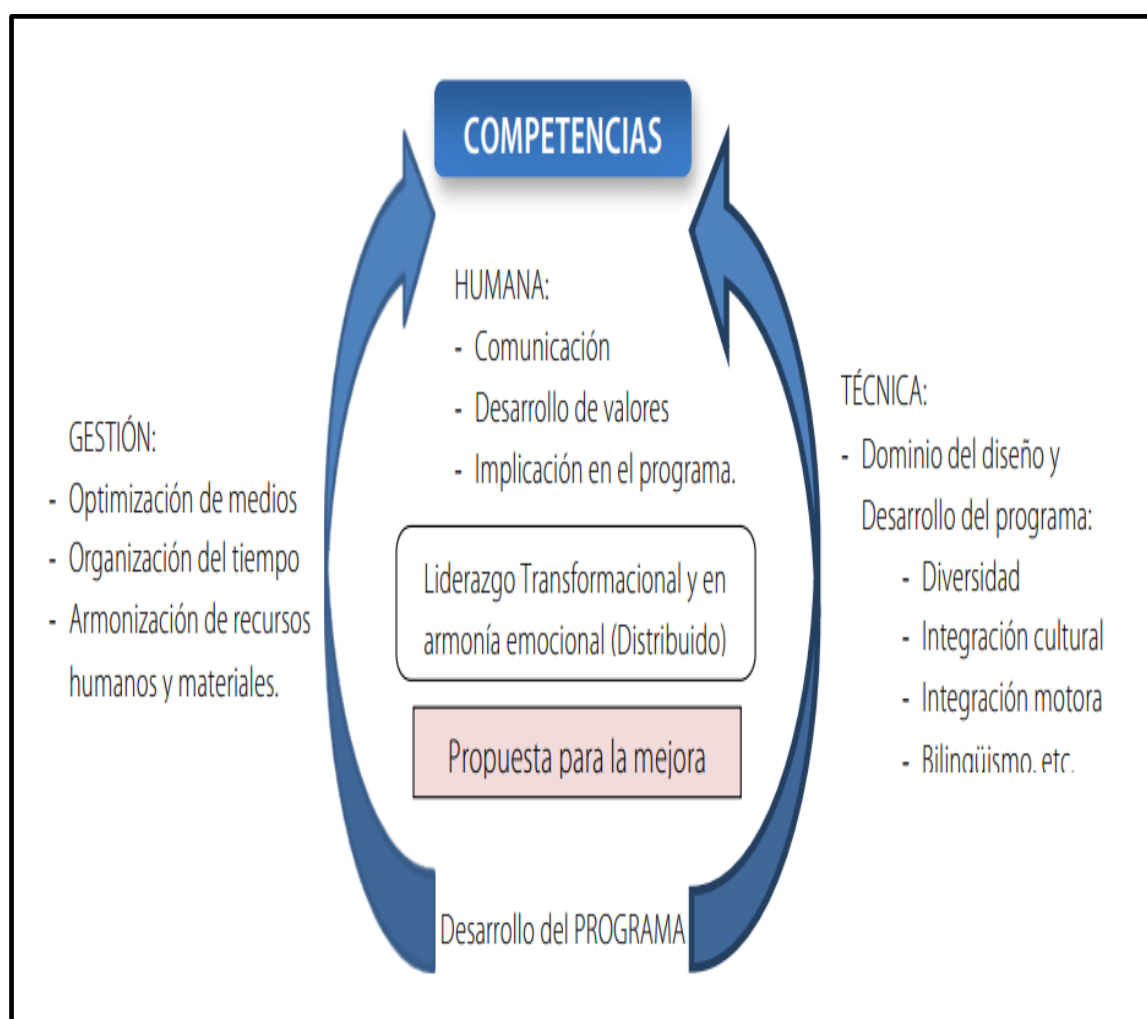
El rol directivo dentro de las instituciones educativas debe ser capaz de gestionar los diferentes procesos educativos, tales en la gestión administrativa, gestión institucional, y lo que es fundamental en estos tiempos es la gestión pedagógica; tomando en consideración la optimización de los medios, recursos, tiempo y talento humano, generando un ambiente acogedor, comunicación fluida, práctica de valores, empatía, entre otros aspectos relevantes para la buena conducción de la institución.

Los líderes directivos propician la coordinación y consolidación de todo el talento humano, motivando permanentemente la autoformación y compromiso real consigo mismo, y con los grupos que conforman la

institución educativa; logrando de esa manera una cultura de trabajo diferente y acorde en estos tiempos modernos.

Figura 1

Representación del liderazgo



Fuente: Medina y Gómez (2014, p. 92)

Pàmies, Senent, y Essomba (2016) enfatizan que el liderazgo pedagógico es el motor de cambio para gestionar de forma eficiente una institución educativa, tomando como insumos: Compromiso de los



agentes educativos, cultura organizacional, instrumentos de gestión, formación académica, competencias educativas, y Proyecto Educativo Institucional (PEI) acorde a la realidad educativa (p. 2).

El liderazgo directivo favorece a la buena gestión educativa y sobre todo a las buenas prácticas docentes, garantizando la eficacia durante el dictado de las sesiones de aprendizaje, así mismo, promover una cultura institucional positiva, con pensamiento sistémico, y tomando las decisiones pertinentes, acordes a la realidad institucional.

El rol del líder directivo debe garantizar potenciar las capacidades y competencias profesionales de todos los agentes educativos, orientando su formación hacia la parte académica y pedagógica sobre todas las cosas. Así también, debe de promover el compromiso real y concientizar a que los objetivos estratégicos se logren alcanzar sin ninguna dificultad.

Se tiene que tener presente que la función principal del líder directivo es mejorar la parte académica de la institución y principalmente tomar una actitud proactiva de liderazgo en el aprendizaje de los alumnos, dedicándole el tiempo necesario.

Las prácticas de liderazgo pedagógico, se hace referencia a establecer una visión compartida entre todos los miembros de la comunidad educativa, establecer metas claras de forma grupal, fortalecer las capacidades personales de todos, realizar una reingeniería de la



organización, gestionar eficientemente las estrategias de E-A, realizar el monitoreo del profesor, realizar el acompañamiento docente, motivar y estimular a los docentes a que trabajen de forma activa.

2.2.2. Principios del liderazgo pedagógico directivo

Bolívar (2010) considera los siguientes principios:

- El centro de atención es el aprendizaje, donde el líder debe tomar en consideración a todos los agentes educativos, sin discriminación alguna, vinculando su poder de gestión con los aprendizajes, obteniendo analíticamente una visión integradora y diagnóstica para elaborar los instrumentos de gestión, y tomar en consideración los contenidos que van a aprender los alumnos, en función de la realidad educativa y la realidad de cada uno de los estudiantes.
- Crear condiciones favorables para el aprendizaje, donde el líder pedagógico debe propiciar espacios de reflexión de forma tal que todos los agentes educativos interactúan entre cada uno de ellos, para generar nuevas ideas, nuevos conocimientos, adquirir nuevas experiencias, y sobre todo que los ambientes sean los más acogedores posibles, por su seguridad personal y como también, para que la comunicación sea fluida y exista una confianza mutua, y lograr un diálogo abierto al aprendizaje.
- Dialogar de forma eficaz entre el liderazgo y el aprendizaje, donde el líder debe promover comunicación asertiva y coherente, logrando una concientización integral de todos los actores educativos, generando una práctica real de sus funciones y prácticas de



liderazgo en la IE y dentro de las aulas educativas; buscando, además, la relación entre el aprendizaje y el liderazgo.

- Compartir el liderazgo, que implica crear lugares acogedores para impartir el liderazgo de forma directa y dinámica, de todo el acontecer diario que se suscita en la entidad educativa. Se debe de promover el trabajo colaborativo para realizar las diferentes actividades cotidianas del día a día, mostrando in situ su rol de liderazgo y contagiar de manera espontánea su carisma y motivación.
- Tener claro los objetivos comunes, donde el líder debe de consensuar las metas a alcanzar, y compartir los resultados alcanzados, realizando un análisis de forma crítica y tomando en cuenta la realidad política institucional, considerando la realidad educativa y de todos los agentes educativos. Es muy importante que se realice una planificación estratégica para consensuar las metas estratégica a alcanzar, y todo ello debe de forma participativa y dinámica.

2.2.3. Dimensiones del liderazgo directivo

Según lo que indica Arbañil (2019, p. 98) se considera las siguientes dimensiones:

- Dimensión carismática, donde irradie alegría y simpatía, para que los demás agentes educativos confíen en él y se sientan satisfechos



con su forma de ser; y así mismo, que provoque estar a su lado y se sientan lo más cómodo posible cuando están a su lado.

- Dimensión emocional, donde muestre una actitud positiva de paz y tranquilidad, y sobre todo tener una relación interpersonal positiva frente a cada uno de ellos. Dentro y fuera de la institución debe comportarse a una altura de respeto a todos, ser amable con cada uno de ellos, debe tener consideración con todas las personas, y debe reconocer los méritos alcanzados por cada uno. Además, debe de promover que todos reconozcan y valoren la dignidad de la persona y estima a cada uno de ellos.
- Dimensión anticipadora, donde el líder muestre su capacidad de previsión antes que suceda el problema, es decir debe de anticiparse a los futuros problemas o mejorías que se tiene que tomar en cuenta, para posteriormente resolverlos sin ninguna dificultades. Debe hacer una especie de planificación, previendo las actividades, tareas o retos que quieren lograr en la institución.
- Dimensión profesional, donde el líder pone de manera acertada sus capacidades y competencias profesionales para formular adecuadamente el PEI y los instrumentos de gestión acordes a la realidad de la entidad educativa. Así mismo, debe crear espacios acordes a los intereses de los agentes educativos para fortalecer sus capacidades formativas, generando de esa manera elevar la calidad educativa.



- Dimensión participativa, el líder debe promover de forma dinámica trabajos en grupo y trabajo colaborativo con todos los actores de la educación, estimulando de forma permanente la mejoría de su rol formador, para que se alcancen los objetivos propuestos, y sobre todo lograr el objetivo central, que es mejorar los aprendizajes de los alumnos.
- Dimensión cultural, el líder debe promover y crear un pensamiento filosófico para la organización educativa, consolidando entre todos los agentes educativos una cultura base de acuerdo con la realidad de los estudiantes y realidad educativa, siempre con el sentido de fomentar y practicar la identidad cultural; generando también, un compromiso real para defender la cultura adoptada.
- Dimensión formativa, el líder debe ser un ente investigador y creador de su propio conocimiento, auto capacitarse y perfeccionarse por sí mismo, y a través de medios digitales. Así también, debe incentivar a que cada uno de los docentes se preparen de forma activa y dotándoles de materiales y recursos educativos para su formación pedagógica y personal.
- Dimensión administrativa, el líder debe tener la capacidad de planificar los procesos de la gestión en sus diferentes fases, reduciendo enormemente la burocracia del papeleo, para así brindar un mejor servicio a los usuarios. Así mismo, debe consensuar los contenidos educativos de acuerdo con el entorno de la institución educativa.

Estas dimensiones el líder directivo debe ponerlo en práctica dentro y fuera de la institución, tomando siempre en consideración su profesionalismo, compromiso y ética, para mejorar los procesos de gestión administrativa, institucional y académica, generando un clima organizacional positivo, y de sobre manera pensar siempre en lograr cambios radicales y eficaces.

Figura 2

Dimensiones del liderazgo directivo



Nota: Elaboración propia (2022)

2.2.4. Gestión escolar



Rodriguez (2010, p. 42) indica que la gestión escolar es una estructura organizativa que está conformada por actores educativos, como son las personas que conviven dentro del recinto institucional. De acuerdo con las políticas educativas del estado, la gestión escolar busca mejorar la calidad educativa, donde el rol directivo es estratégico para implementar estrategias diversas para alcanzar dichos niveles de calidad, en las diferentes áreas.

La gestión escolar son acciones que lo realizan de forma conjunta los actores de la educación, con el único propósito de hacer de la IE un ambiente de aprendizaje y sobre todo formular programas y proyectos específicos para lograr los objetivos trazados inicialmente.

La gestión escolar debe construirse con el apoyo incondicional de todos los actores educativos, otorgándole un sentido de mejora a la IE, y satisfaciendo las expectativas personales y humanas para lograr su alta calidad de estos.

Así también, la gestión escolar es tarea fundamental de los agentes educativos, siempre con el apoyo de los órganos intermedios del sector educación, generando ambientes adecuados para que los alumnos aprendan sin ninguna dificultad, y lograr los propósitos que emana la educación básica.



Ibañez (2008) indica que la gestión escolar depende fundamentalmente de un sistema educativo eficiente, el cual optimice los materiales efectivos, para garantizar una educación soñada para toda la población en general (p. 2). Una buena gestión escolar debe producir cambios sustanciales y significativos en los aprendizajes de los alumnos, proponiendo estrategias innovadoras de calidad, pero siempre el centro de atención serán la parte pedagógica, mejorar las habilidades blandas, trabajo en equipo, trabajo colaborativo, innovación, y abierta a la innovación y creatividad de sus miembros.

Para transformar la educación debe de haber cambio de actitudes de parte de los actores de la educación, por cuanto son ellos quienes van a consolidar el logro de los procesos académicos, y sobre todo mejorar la ansiada calidad institucional. Así también, se debe promover una comunicación efectiva entre todos los docentes, para que puedan intercambiar ideas, conocimientos, e intercambio de experiencias exitosas; generando un ambiente abierto al aprendizaje.

La gestión escolar implica que los líderes directivos organicen de forma efectiva a todos los involucrados en el quehacer educativo, para adaptar los procesos pedagógicos acordes a la realidad de los alumnos, y a la globalización de estos tiempos modernos.

El líder directivo debe gestionar y formular programas educativos que mejoren los aprendizajes de los alumnos, y obtengan a corto o mediano plazo resultados favorables.



Minedu (2014) enfatiza que para que la gestión escolar responda a conseguir aprendizajes efectivos y exitosos, deben de considerarse compromisos reales a la situación de la escuela, que les sirva de orientación al accionar de la IE, garantizando información valiosa para la reflexión, mejora de los aprendizajes y tomar las mejores decisiones (p. 13).

La gestión escolar son procesos administrativos que el líder directivo realiza de forma cotidiana dentro de la IE, buscando transformar la educación y básicamente el desarrollo integral de los alumnos, logrando eficientemente la gestión de condiciones operativas, condiciones pedagógicas y condiciones en la buena gestión del bienestar escolar.

2.2.5. Dimensiones de la gestión escolar

Minedu (2014) señala principalmente 4 dimensiones de gestión escolar: Estratégica, Administrativa, Pedagógica y Comunitaria.

Figura 3

Dimensiones de la gestión escolar

CONOCE MÁS SOBRE LA GESTIÓN ESCOLAR EN LAS II. EE.

La gestión escolar busca el desarrollo integral de los/las estudiantes, garantizando su acceso a la educación básica hasta su culminación.



La gestión de una IE debe atender 4 dimensiones de manera interconectada para considerarse exitosa y eficiente.



¿SABES CUÁLES SON SUS DIMENSIONES?

 **LA DIMENSIÓN ESTRATÉGICA** es la orientación clara y compartida de los fines y propósitos educativos de la IE, a partir de la cual se formulan objetivos y metas para su mejora.

 **LA DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA** se centra en las actividades de soporte que aseguran las condiciones operativas de la IE.

 **LA DIMENSIÓN PEDAGÓGICA** orienta la gestión de actividades y los recursos relacionados al logro de aprendizajes.

 **LA DIMENSIÓN COMUNITARIA** fomenta la buena gestión de la convivencia escolar, basándose en los enfoques planteados en el CNEB.



2.3. MARCO CONCEPTUAL

2.3.1. Acompañamiento pedagógico

Unesco (2019) indica que es un diálogo horizontal en la que se asesora en forma presencial al docente, según sus debilidades y fortalezas encontradas durante el proceso de observación en clases, visto desde una perspectiva racional, y reflexivo de su práctica pedagógico, inclusivo para que sean capaces de satisfacer las expectativas de los estudiantes e intercultural crítico centrándose en el diálogo de las culturas.

2.3.2. Calidad

Tarí (2000) indica que calidad es el producto o servicio que tiene una organización para ser competitivo y diferentes frente a los demás. La calidad de las instituciones hoy en día tiene que mejorar día a día en du atención al cliente y su producto tiene que ser de lo mejor, bajo el liderazgo estratégico de la dirección, generando satisfacción personal.

2.3.3. Calidad educativa

Rodríguez (2010) indica que calidad educativa bajo el enfoque socio cultural es expresada en términos de humanismo, conductismo y crítico, para formar seres con valores éticos y morales, para que desarrollen progreso y prosperidad para un país, a través de la perfección permanente de los aprendizajes. Las políticas educativas son responsables de asegurar que la educación sea de calidad.



2.3.4. Desempeño directivo

El desempeño directivo es de calidad cuando optimiza los recursos administrativos, pedagógicos y comunitarios para mejorar los procesos de gestión en forma participativa y visión compartida. Así mismo, son las habilidades, destrezas, talento, cambio de actitud, gestión pedagógica, etc. para lograr cambios transformacionales (Minedu, 2014)

2.3.5. Desempeño docente

Martínez y Lavín (2017) manifiestan que es la acción que se tiene sobre la práctica educativa en términos de productividad, calidad profesional, recursos intelectuales, conocimientos pedagógicos, capacidad de gestión educativa y profesionalismo.

Así mismo, el desempeño debe mostrarse en la efectividad de su quehacer pedagógico.

2.3.6. Efectividad

RAE (2001) indica que efectividad es hacer bien las cosas correctas, es decir es hacer las cosas en forma eficiente y eficaz.

2.3.7. Eficacia

Lam y Hernández (2008) manifiestan que eficacia es hacer las cosas correctas, es decir realizar las acciones más prudentes para lograr una meta.



2.3.8. Eficiencia

Mokate (1999) indica que eficiencia es hacer bien las cosas, es decir optimizar los recursos para obtener los resultados esperados o lograr mayor productividad.

2.3.9. Gestión

Gestión es un proceso que implica la utilización en forma conjunta de personas, recursos tecnológicos y recursos de infraestructura, para que mediante los procesos de gestión se alcancen las metas previstas. Los directivos son los encargados de conseguir en forma eficiente y productiva los resultados esperados de la institución.

2.3.10. Gestión de los procesos pedagógicos

Palacios (2000) enfatiza que son secuencias y/o tareas netamente pedagógicas, desde la planificación escolar, hasta el dictado de las clases dentro y fuera del aula.

2.3.11. Gestión educativa

Martinez (2015) indica que es el fortalecimiento de los procesos pedagógicos, directivos, administrativos y comunitarios de las instituciones educativas. También son los procesos en los cuales se dirige y administra una institución educativa.

2.3.12. Gestión escolar



Minedu (2015) indica que es un proceso dinámico y responsable de parte del equipo directivo, para la planificación, construcción y evaluación del quehacer educativo, y garantizar el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

2.3.13. Instrumentos de gestión educativa

Arias (2013) indica que son los documentos de gestión que son la columna vertebral para que el equipo directivo alcance los resultados esperados en un determinado tiempo y garantizar la calidad institucional.

2.3.14. Liderazgo

Lussier (2011) indica que el liderazgo lo ejercen los directivos para guiar, motivar y conducir las organizaciones en forma eficiente y eficaz. El líder debe ser una persona creativa, crear una visión compartida y tener una comunicación asertiva con los demás, para construir equipos efectivos y llevar a la organización al éxito.

2.3.15. Monitoreo pedagógico

Tantaleán, Vargas y López (2016) manifiestan que es un proceso que los directivos realizan para recopilar información acerca de los procesos pedagógicos, y les permitan tomar las mejores decisiones oportunas, para crear condiciones en optimizar la secuencia didáctica. Así también, es una forma pedagógica para observar y analizar la información pertinente efectuada a los profesores de una IE.



2.3.16. Política educativa

Pulido (2017) indica que la política educativa es la norma o ley impuesta por el gobierno, para conducir eficientemente la gestión escolar en el estado. Además, es el plan, estrategia o norma para abordar el fenómeno educativo.

2.3.17. Práctica pedagógica

Hesse (2012) indica que la práctica pedagógica es el quehacer educativo diario de los docentes, para lo cual debe existir docente y alumno para impartir la clase. Así también, es el escenario donde el docente pone su profesionalismo y pedagogía, reflexionando sobre sus debilidades y fortalezas.

Son también las funciones que deben cumplir a carta cabal los profesores, tomando en consideración siempre los contenidos o situaciones significativas que desean los estudiantes saber o conocer.

2.3.18. Proceso de gestión

El proceso de gestión es una forma de gestionar la institución en forma global, centrándose en procesos específicos, que se deben cumplir en el tiempo más corto posible o en el peor de los casos a mediano plazo.

2.3.19. Rúbricas de observación de aula

Minedu (2016) indica que son indicadores para evaluar el desenvolvimiento del profesor en los espacios educativos que le compete. Así mismo, son indicadores que miden el desempeño del docente en aula.



CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

Para el presente trabajo de investigación se tomó en consideración el enfoque cuantitativo, tomando en consideración todos sus pasos y procesos de forma secuencial.

3.2. MÉTODO APLICADO EN LA INVESTIGACIÓN

El método aplicado fue el científico, donde Bunge (2004) afirma: Para un proceso de investigación se requiere aplicar procedimientos o procesos muy rigurosos y comprobados, por ello el método científico se utiliza por su rigurosidad científica comprobada.

3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación fue aplicada, y descriptiva correlacional.

A ello Hernandez et al. (1997) afirma que al hablar de correlacional se mide las variables del problema a investigar, y se puede prueba a través del análisis estadístico de forma rigurosa.

3.4. NIVEL DE INVESTIGACIÓN

El nivel de investigación aplicado fue la básica explicativa, ya que se hizo uso de teorías educativas comprobadas y se contrastó con la realidad explicando sucintamente sus ventajas y desventajas.

3.5. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El diseño aplicado fue el no experimental de tipo transversal, considerando la siguiente función:

Diseño de estudio explicativa

$$Y = f (X)$$

Donde:

Y: Gestión educativa de calidad.

f : Función.

X: Liderazgo pedagógico.

3.6. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.6.1. Población

La población estuvo conformada por los 3965 directivos y 19984 docentes, las cuales hacen un total de 23949 trabajadores de las IE de gestión estatal de la región Puno.

Vara (2015) manifiesta que, teniendo una gran cantidad de elementos o sujetos para fines de estudio, se les considera como población a un todo, y que la subparte vendría a ser la muestra de estudio.

Tabla 2

Cantidad de directivos y docentes de las IE de la región Puno

Nº	CARGO	CANTIDAD
1	Directivo	3965
2	Docente	19984
TOTAL		23949

Fuente: Minedu (2019)

3.6.2. Muestra

El tamaño de muestra se calculó según la fórmula que se muestra a continuación:

n= Tamaño muestra.

N= 23949

p= 80% = 0,80

q= 20% = 0,20

Z= 95% = 1,96

E= 5% = 0,05

$$n = \frac{Npq[Z_{\alpha/2}]^2}{pq[Z_{\alpha/2}]^2 + (N-1)E^2}$$

$$n = \frac{23949(0,80)(0,20)[1,96]^2}{0,80(0,20)[1,96]^2 + (23949 - 1)(0,05)^2}$$

n = 243 trabajadores de la educación.

Tabla 3

Tamaño de muestra de directivos y docentes de la región Puno

Nº	CARGO	CANTIDAD
1	Directivo	40
2	Docente	203
TOTAL		243

3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

3.7.1. Técnicas de la investigación

La técnica aplicada fue la encuesta, que según Arredondo et al. (2005) afirma que es imprescindible hacer la recolección de los datos por medio de técnicas específicas, para luego procesarlas, y una de esas técnicas es la encuesta.

3.7.2. Instrumentos de la investigación



El instrumento aplicado fue el cuestionario, donde se determinaron preguntas acordes a los encuestados y en base a los ítems específicos.

3.8. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

3.8.1. Validación de los instrumentos

El instrumento aplicado estuvo validado por personas con alta trayectoria académica, tomando en consideración aspectos de forma y relevancia.

Tabla 4

Validez del instrumento

N°	Validador	Resultado
1	Experto 1	Aplicable
2	Experto 2	Aplicable
3	Experto 3	Aplicable

3.8.2. Confiabilidad de los instrumentos

La confiabilidad debe mostrar la certeza de que los instrumentos están validados, y esto se realiza con el coeficiente Alpha de Cronbach.

Tabla 5

Escala de Alpha de Cronbach

N°	Escala	Significado
1	-1 a 0	No es confiable
2	0.01 – 0.49	Baja confiabilidad
3	0.50 – 0.69	Moderada confiabilidad
4	0.70 – 0.89	Fuerte confiabilidad
5	0.90 – 1.00	Alta confiabilidad

La fórmula es:

$$\alpha = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right],$$

Donde:

S_i^2 : varianza del ítem i .

S_t^2 : varianza de los valores en su generalidad.

K : totalidad de afirmaciones.

La herramienta del SPSS es un aplicativo informático que se utilizó para la captura de la gran cantidad de datos, para posteriormente procesarlos, generando tablas y figuras estadísticas:

Tabla 6

Confiabilidad de las preguntas de la variable independiente.

Instrumento	Alpha de Cronbach	Ítems
Variable independiente	0.912	5

Fuente: Elaborado por el investigador

Según los resultados se obtiene un valor de 0.912 donde se concluye que tiene una alta confiabilidad.

Tabla 7

Confiabilidad de las preguntas de la variable dependiente.

Instrumentos	Alpha de Cronbach	Elementos
Variable dependiente	0.931	7

Elaborado: Programa SPSS.

Según los resultados se obtiene un valor de 0.931 donde se concluye que tiene una alta confiabilidad.

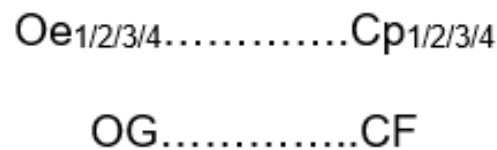


3.9. DISEÑO DE LA ESTRATEGIA PARA LA PRUEBA DE HIPÓTESIS

3.9.1. Diseño estadístico

Se realizó una evaluación exhaustiva del esquema de la muestra para que tenga un impacto positivo y real, obteniendo datos muestrales consistentes.

Bernal (2010) señala que el estadístico es el que recoge, analiza y logra una interpretación veraz de los datos recogidos, y en función de ello tomar una mejor decisión.



Donde:

OG : Objetivo general.

Oe : Objetivo específico.

Cp : Conclusión parcial.

CF : Conclusión final.

3.9.2. Planteamiento de las hipótesis

Hipótesis alterna Ha: $r \neq 0$

El liderazgo pedagógico influye positivamente en la gestión escolar de calidad en las instituciones educativas de la región Puno en el 2020.



$$P_1 \neq P_2 \neq P_3 \neq \dots \neq P_n$$

Hipótesis nula Ho: r = 0

El liderazgo pedagógico no influye positivamente en la gestión escolar de calidad en las instituciones educativas de la región Puno en el 2020.

$$P_1 = P_2 = P_3 = \dots = P_n$$

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

Tabla 8

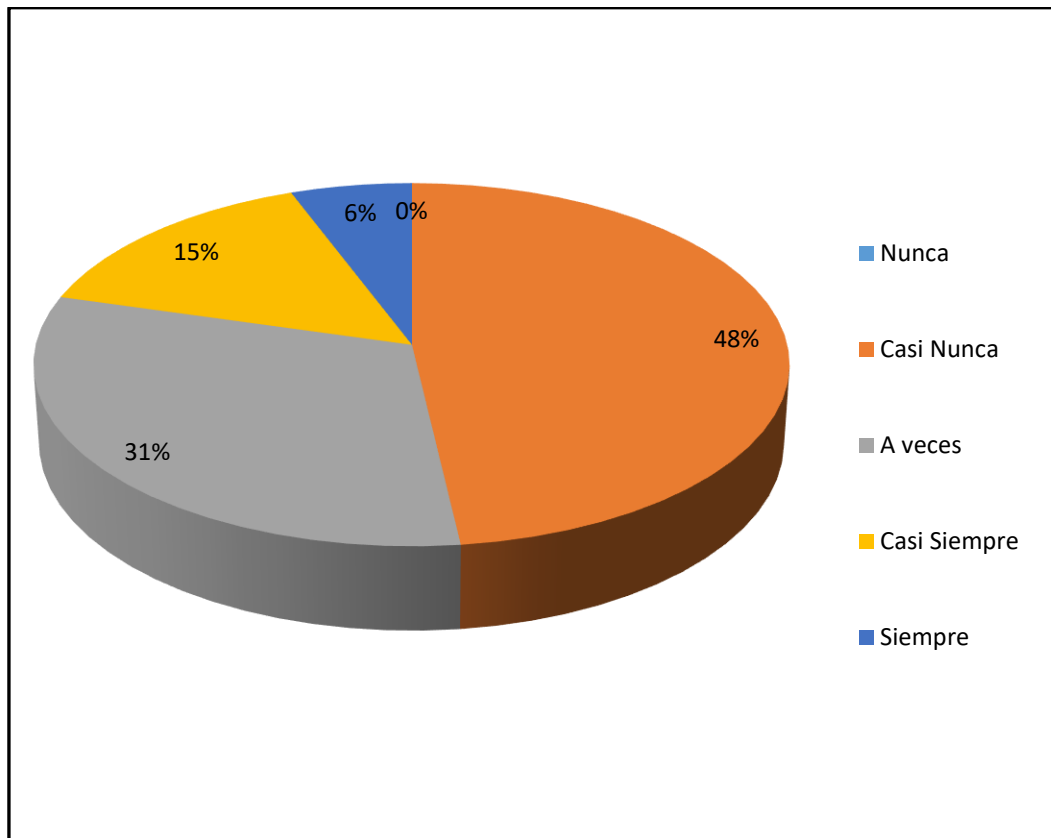
Pregunta del cuestionario N° 01.

1.En la IE se practica un liderazgo democrático,
donde se fomenta la consulta y participación de la
comunidad educativa.

Detalle	Frecuencia	%
Nunca	0	0
Casi Nunca	117	48
A veces	76	31
Casi Siempre	36	15
Siempre	14	6
TOTAL	243	100

Figura 4

En la IE se practica un liderazgo democrático, donde se fomenta la consulta y participación de la comunidad educativa.



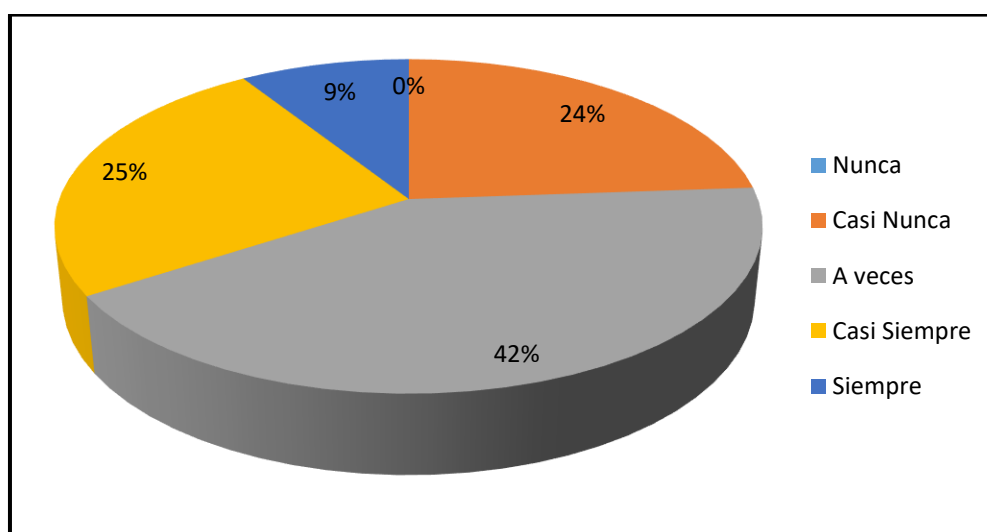
Fuente: Tabla 8

DESCRIPCIÓN: El 48% señala que en la institución educativa casi nunca se practica un liderazgo democrático, donde se fomenta la consulta y participación de la comunidad educativa, el 31% dice que a veces, el 15% manifiesta que casi siempre, y el 6% confirma que siempre.

Tabla 9
Pregunta del cuestionario N° 02.

2. En la IE se practica un liderazgo transaccional, donde se utiliza las recompensas y castigos en el cumplimiento de su trabajo.		
Detalle	Frecuencia	%
Nunca	0	0
Casi Nunca	58	24
A veces	102	42
Casi Siempre	61	25
Siempre	22	9
TOTAL	243	100

Figura 5
En la IE se practica un liderazgo transaccional, donde se utiliza las recompensas y castigos en el cumplimiento de su trabajo.



Fuente: Tabla 9

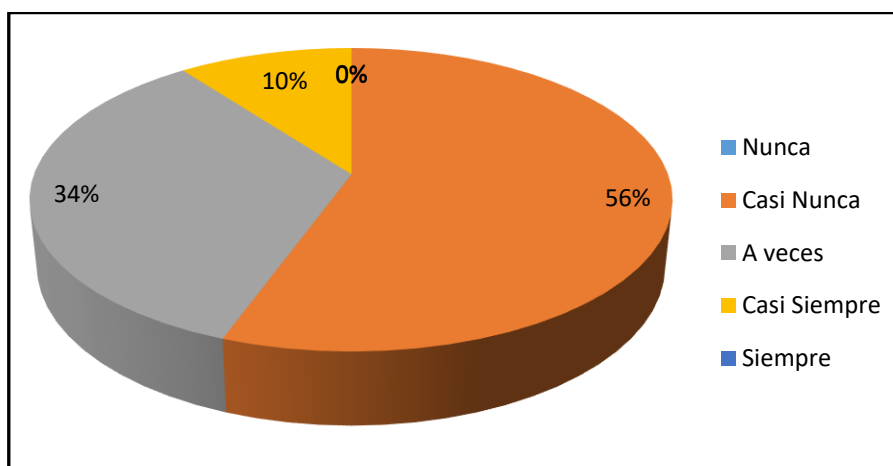
DESCRIPCIÓN: El 24% señala que en la institución educativa casi nunca se practica un liderazgo transaccional, donde se utiliza las recompensas y castigos en el cumplimiento de su trabajo, el 42% señala a veces, el 25% señala casi siempre, y el 9% señala siempre.

Tabla 10
Pregunta del cuestionario N° 03.

Detalle	Frecuencia	%
Nunca	0	0
Casi Nunca	135	56
A veces	83	34
Casi Siempre	25	10
Siempre	0	0
TOTAL	243	100

Figura 6

En la institución educativa se practica un liderazgo transformacional, donde se inspire y motive a cada trabajador a lograr sus metas y buscar las mejores soluciones a los problemas.



Fuente: Tabla 10

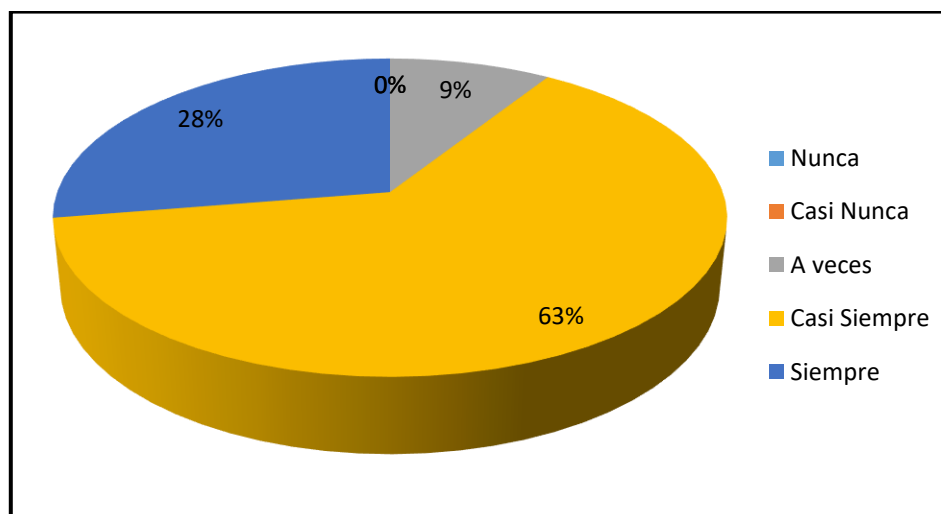
DESCRIPCIÓN: El 56% señala que en la institución educativa casi nunca se practica un liderazgo transformacional, donde se inspire y motive a cada trabajador a lograr sus metas y buscar las mejores soluciones a los problemas, el 34% afirma que a veces, y el 10% afirma que casi siempre.

Tabla 11
Pregunta del cuestionario N° 04.

Detalle	Frecuencia	%
Nunca	0	0
Casi Nunca	0	0
A veces	22	9
Casi Siempre	154	63
Siempre	67	28
TOTAL	243	100

Fuente: Elaboración propia.

Figura 7
Considera que las instituciones educativas deben adoptar un liderazgo empresarial, con habilidades de gestión y dirección de trabajo, para alcanzar los objetivos.



Fuente: Tabla 11

DESCRIPCIÓN: El 9% señala que las instituciones educativas a veces deben adoptar un liderazgo empresarial, con habilidades de gestión y dirección de trabajo, para alcanzar los objetivos; el 63% señala que casi siempre, y el 28% afirma que siempre.

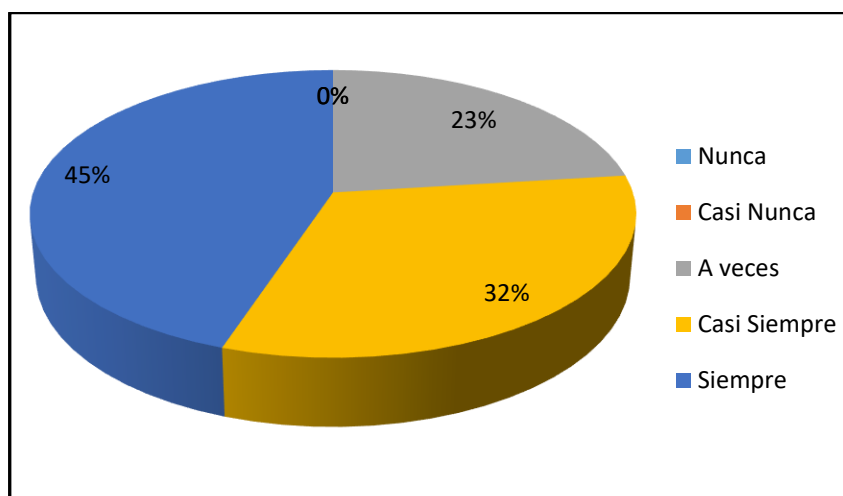
Tabla 12
Pregunta del cuestionario N° 05.

Detalle	Frecuencia	%
Nunca	0	0
Casi Nunca	0	0
A veces	56	23
Casi Siempre	78	32
Siempre	109	45
TOTAL	243	100

Fuente: Elaboración propia.

Figura 8

Considera que las instituciones educativas deben adoptar un liderazgo pedagógico, donde se promueva una gestión centrada en los logros de aprendizaje de los estudiantes.



Fuente: Tabla 12

DESCRIPCIÓN: El 23% señala que las instituciones educativas a veces deben adoptar un liderazgo pedagógico, donde se promueva una gestión centrada en los logros de aprendizaje de los estudiantes; el 32% afirma que casi siempre, y el 45% afirma que siempre.

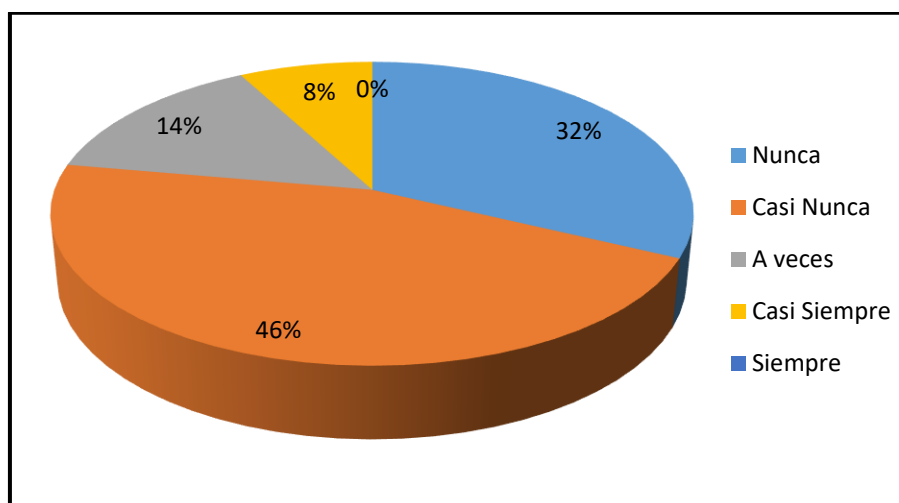
Tabla 13
Pregunta del cuestionario N° 06.

6.En la institución educativa se desarrolla una gestión educativa como proceso, aplicando el enfoque de sistemas.		
Detalle	Frecuencia	%
Nunca	78	32
Casi Nunca	111	46
A veces	35	14
Casi Siempre	19	8
Siempre	0	0
TOTAL	243	100

Fuente: Elaboración propia.

Figura 9

En la institución educativa se desarrolla una gestión educativa como proceso, aplicando el enfoque de sistemas.



Fuente: Tabla 13

DESCRIPCIÓN: El 32% señala que en la institución educativa nunca se desarrolla una gestión educativa como proceso, aplicando el enfoque de sistemas, el 46% afirma que casi nunca, el 14% afirma que a veces, y el 8% afirma que casi siempre.

Tabla 14
Pregunta del cuestionario N° 07.

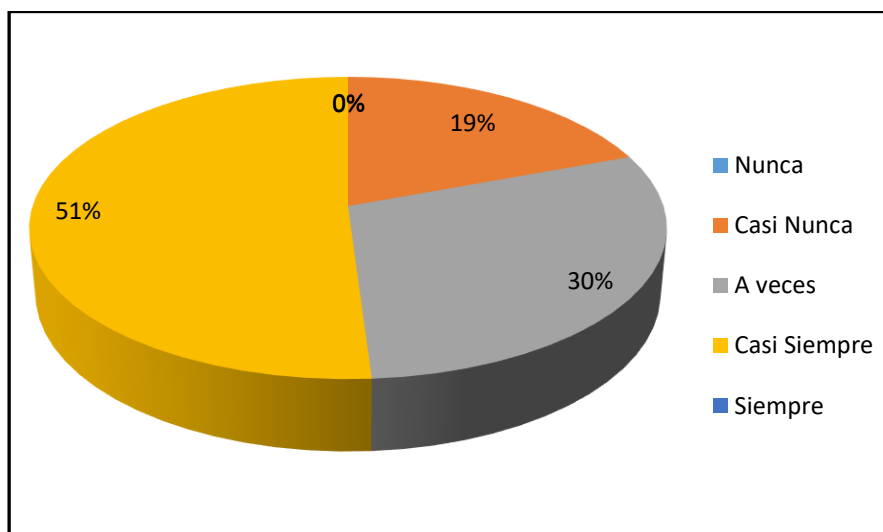
7. En la IE se practica una gestión educativa netamente pedagógica.

Detalle	Frecuencia	%
Nunca	0	0
Casi Nunca	47	19
A veces	72	30
Casi Siempre	124	51
Siempre	0	0
TOTAL	243	100

Fuente: Elaboración propia.

Figura 10

En la IE se practica una gestión educativa netamente pedagógica.



Fuente: Tabla 14

DESCRIPCIÓN: El 19% señala que en la IE casi nunca se practica una gestión educativa netamente pedagógica, el 30% señala que a veces, y el 51% afirma que casi siempre.

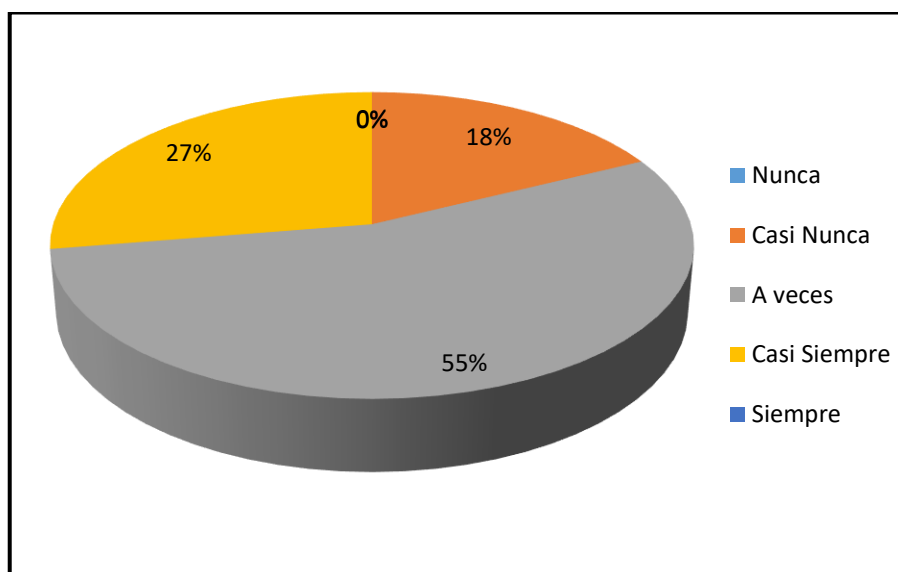
Tabla 15
Pregunta del cuestionario N° 08.

Detalle	Frecuencia	%
Nunca	0	0
Casi Nunca	43	18
A veces	133	55
Casi Siempre	67	28
Siempre	0	0
TOTAL	243	100

Fuente: Elaboración propia.

Figura 11

En la institución educativa se promueve una gestión educativa como estrategia para transformar el proceso educativo.



Fuente: Tabla 15

DESCRIPCIÓN: El 18% señala que en la IE casi nunca se promueve una gestión educativa como estrategia para transformar el proceso educativo, el 55% señala que a veces, y el 27% señala que casi siempre.

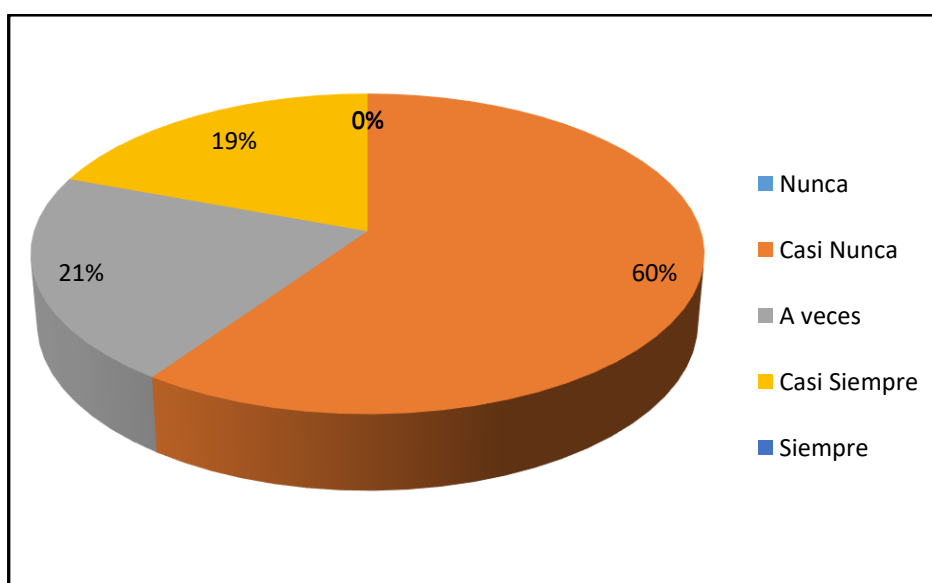
Tabla 16
Pregunta del cuestionario N° 09.

9. En la institución educativa se observa una gestión directiva eficiente y de liderazgo.		
Detalle	Frecuencia	%
Nunca	0	0
Casi Nunca	145	60
A veces	51	21
Casi Siempre	47	19
Siempre	0	0
TOTAL	243	100

Fuente: Elaboración propia.

Figura 12

En la institución educativa se observa una gestión directiva eficiente y de liderazgo.



Fuente: Tabla 16

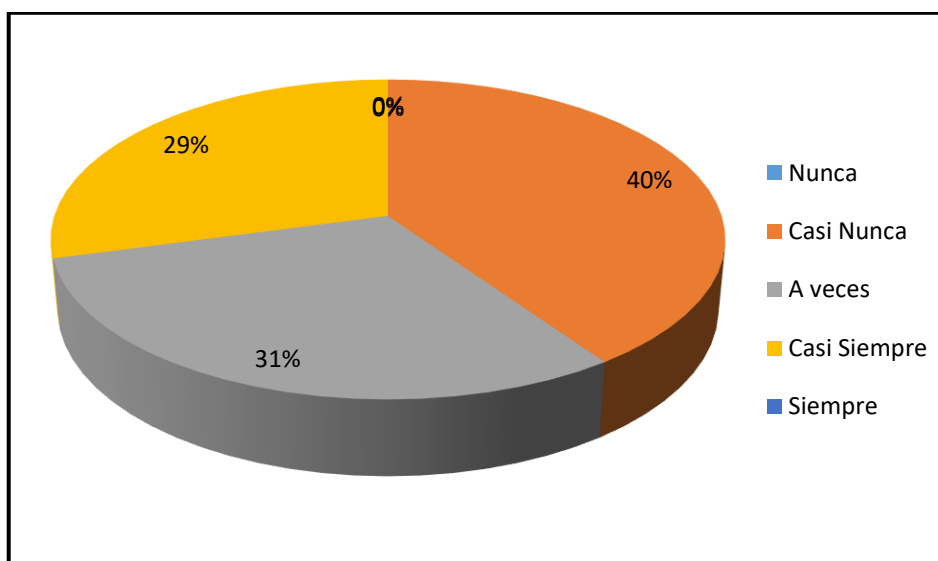
DESCRIPCIÓN: El 60% señala que en la IE casi nunca se observa una gestión directiva eficiente y de liderazgo, el 21% señala que a veces, y el 19% señala que casi siempre.

Tabla 17
Pregunta del cuestionario N° 10.

10. En la IE se observa una gestión pedagógica y académica acorde a los nuevos retos educativos.		
Detalle	Frecuencia	%
Nunca	0	0
Casi Nunca	98	40
A veces	74	30
Casi Siempre	71	29
Siempre	0	0
TOTAL	243	100

Figura 13

En la IE se observa una gestión pedagógica y académica acorde a los nuevos retos educativos.



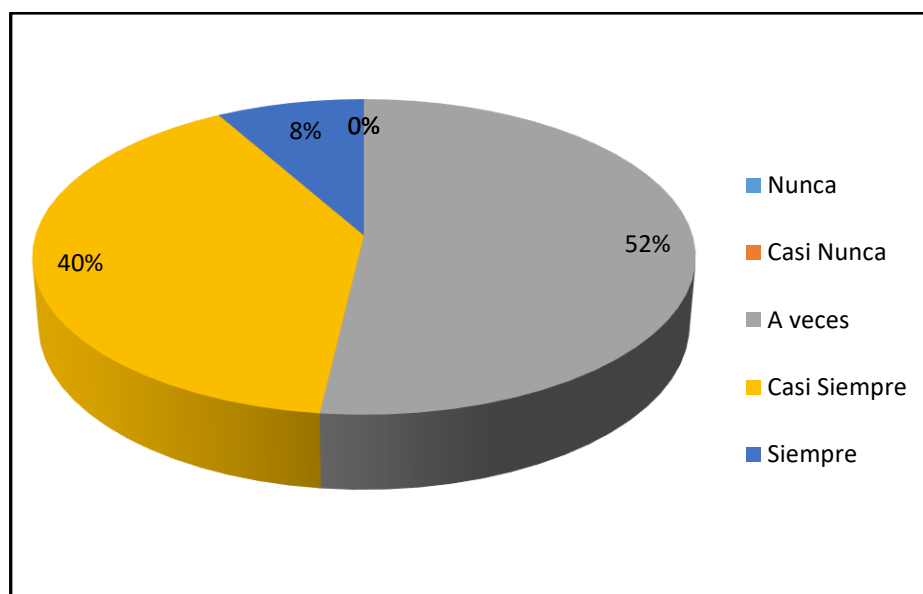
Fuente: Tabla 17

DESCRIPCIÓN: El 40% señala que en la IE casi nunca se observa una gestión pedagógica y académica acorde a los nuevos retos educativos, el 31% afirma que a veces, y el 29% afirma que casi siempre.

Tabla 18
Pregunta del cuestionario N° 11.

11. En la institución educativa se realiza una adecuada gestión administrativa y financiera.		
Detalle	Frecuencia	%
Nunca	0	0
Casi Nunca	0	0
A veces	126	52
Casi Siempre	97	40
Siempre	20	8
TOTAL	243	100

Figura 14
En la institución educativa se realiza una adecuada gestión administrativa y financiera.



Fuente: Tabla 18

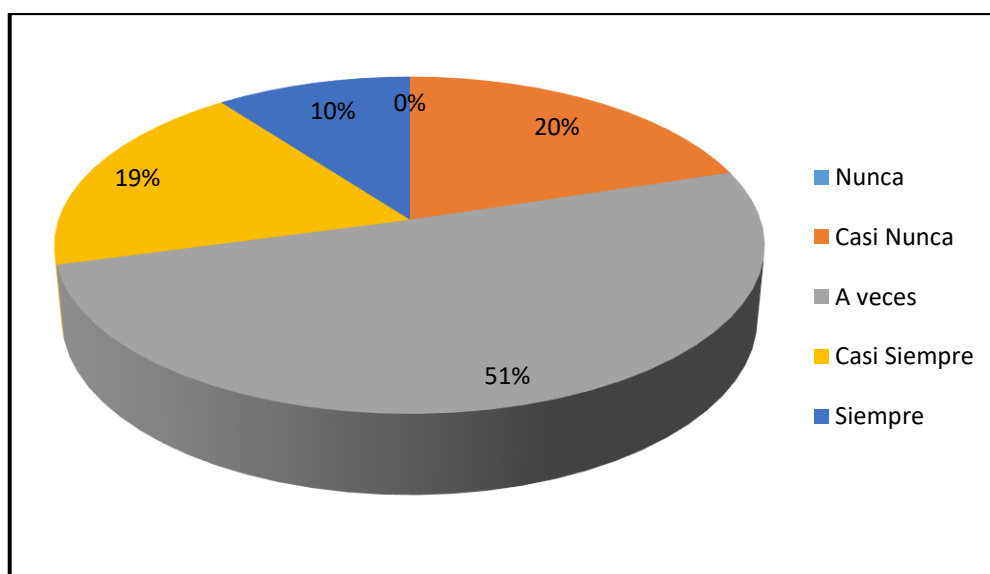
DESCRIPCIÓN: El 52% señala que en la IE a veces se realiza una adecuada gestión administrativa y financiera, y el 40% afirma que casi siempre, y el 8% afirma que siempre.

Tabla 19
Pregunta del cuestionario N° 12.

Detalle	Frecuencia	%
Nunca	0	0
Casi Nunca	49	20
A veces	123	51
Casi Siempre	46	19
Siempre	25	10
TOTAL	243	100

Figura 15

En la IE se evidencia una gestión de la comunidad, armonizando relaciones institucionales con el entorno para favorecer el desarrollo de la comunidad.



Fuente: Tabla 19

DESCRIPCIÓN: El 20% señala en la IE casi nunca se evidencia una gestión de la comunidad, armonizando relaciones institucionales con el entorno para favorecer el desarrollo de la comunidad, el 51% afirma que a veces, el 19% afirma que casi siempre, y el 10% afirma que siempre.

4.2. PROCESO DE LA PRUEBA DE HIPÓTESIS

4.2.1. Planteamiento de la hipótesis

Hipótesis alterna $H_a: r \neq 0$

El liderazgo pedagógico influye positivamente en la gestión escolar de calidad en las IE de la región Puno en el 2020.

$$P_1 \neq P_2 \neq P_3 \neq \dots \neq P_n$$

Hipótesis nula $H_o: r = 0$

El liderazgo pedagógico no influye positivamente en la gestión escolar de calidad en las IE de la región Puno en el 2020.

$$P_1 = P_2 = P_3 = \dots = P_n$$

4.2.2. Nivel de significancia

$$\alpha = 0.05 \quad (5\%)$$

4.2.3. Prueba estadística

Se aplicó la prueba Chi-cuadrado, por su objeto de estudio.

4.2.4. Cálculo estadístico de la prueba

$$E_t = \frac{N}{k}$$

Tabla 20

Prueba de hipótesis general: prueba de Chi-cuadrado.

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	95,109 ^a	4	,000
N de casos válidos	243		

Fuente: Elaboración propia.

Según se observa en la tabla 26, la prueba de Chi cuadrada es igual a 95.109 que según los valores calculados de la Chi cuadrado tabla resulta ser mayor, lo que genera contar una probabilidad de $p = 0.000$ menor a 0.05.

4.2.5. Decisión

Según los resultados, se afirma que la hipótesis nula (H_0) se rechaza y se acepta la hipótesis alterna, por lo tanto, el liderazgo pedagógico influye positivamente en la gestión escolar de calidad en las instituciones educativas de la región Puno en el 2020.

4.3. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Sáenz (2018) en su trabajo relacionado a la transformación de la gestión educativa en las entidades educativas a través del liderazgo pedagógico; se determinó la relación entre las dos variables de estudio, donde, en ambas variables se aplicaron el instrumento del cuestionario, y la prueba de correlación



de Spearman resultando $RS=0.463$ por lo que se concluye que existe una correlación directa positiva de las dos variables; empero, en el trabajo investigado, también se aplicó el cuestionario para ambas variables, obteniendo como resultado de la prueba de Chi Cuadrada el valor de 95.109 concluyendo también que el liderazgo pedagógico influye positivamente en la gestión escolar de calidad en las entidades educativas.

Cerdán y Guarniz (2022) en su informe final relacionado al mejoramiento del desempeño docente como factor influyente del liderazgo pedagógico, debido a que se desarrollaban monitoreos permanentes a los docentes, para luego realizar un acompañamiento de forma personalizada, y fortalecer sus debilidades encontradas durante la observación que se hizo; aplicando también el instrumento del cuestionario para ambas variables, obteniendo como resultado según la prueba de correlación de Rho Spearman igual 0.684 y concluyendo además, que existe una relación fuerte positiva entre las variables de estudio; lo cual se evidencia también en el trabajo presentado.



CONCLUSIONES

PRIMERA. -

Se logró determinar el grado de influencia del liderazgo pedagógico en la gestión escolar de calidad en las instituciones educativas de la región Puno, 2020 considerando que el liderazgo es una virtud que sólo los seres humanos lo poseen, en tal sentido la práctica del liderazgo pedagógico en las entidades educativas debe ser la de motivar e inspirar confianza en sus demás trabajadores docentes; creando un ambiente acogedor, ameno e incidiendo básicamente en la efectividad del logro de aprendizajes; garantizando de forma eficiente la gestión escolar o acciones pedagógicas. esto se evidencia con la prueba del chi cuadrado cuyo resultado fue de 95.109 y una probabilidad de $p = 0.000$ menor a 0.05.

SEGUNDA. -

El liderazgo directivo debe ejercer un liderazgo transformacional capaz de realizar la planificación educativa con todos los actores de la educación, y aprovechando el talento profesional de cada uno de los participantes; garantizando el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas en los instrumentos de gestión, de tal forma que las acciones pedagógicas y de evaluación estén centradas en los aprendizajes de los alumnos.



TERCERA. -

La característica principal del liderazgo es desarrollar una comunicación efectiva y empatía dentro y fuera del trabajo, fomentando un clima armonioso lleno de confianza mutua, crecimiento personal, mentalidad positiva, y desarrollando una actitud positiva frente al trabajo; para garantizar una gestión escolar eficaz y eficiente.

CUARTA. -

El liderazgo pedagógico debe tener la capacidad, habilidad y eficacia directiva en las entidades educativas, para cristalizar la efectividad en las acciones técnico-pedagógicas dentro y fuera de la institución, considerando la participación activa de los actores educativos.

QUINTA. -

El éxito de la gestión escolar se debe primordialmente a la eficacia del comportamiento y habilidades del líder directivo, fomentando en los actores educativos una mentalidad positiva de razón de cambio, y a que adopten una actitud de pensamiento crítico y pensar como futuros líderes, para dar continuidad en la buena gestión institucional.



SUGERENCIAS

PRIMERA. -

A los responsables del Minedu quiero recomendarles que consideren de manera estratégica la forma de incorporar en la agenda de política nacional la formación de líderes pedagógicos, para que conduzcan y gestionen de forma eficiente los aprendizajes.

SEGUNDA. -

A los maestros a nivel nacional quiero recomendarles que actúen y adopten la característica de ser líderes directivos, comprometidos con la gran transformación de la educación y por ende conducir con eficiencia la gestión escolar.

TERCERA. -

A los directivos de la región Puno quiero recomendarles que ejerzan el rol de liderazgo en las instituciones, influyendo en los trabajadores docentes a conseguir los objetivos y metas trazados en los instrumentos de gestión, por medio del cambio actitudinal y persistencia en la consecución del mismo.

CUARTA. -



A los líderes directivos de la región Puno he de recomendarles que tengan una comunicación efectiva, para ganar popularidad y en función de ello irradiar alegría y motivación a sus seguidores, logrando consensuar ideas comunes a través del cumplimiento de compromisos efectivos.

QUINTA. -

A los órganos intermedios del sector educación he de recomendarles que establezcan objetivos estratégicos en su plan operativo, considerando factores y características de un líder exitoso, para conseguir cambios efectivos en las instituciones.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arbañil Barrientos, M. (2019). Trabajo colaborativo y el liderazgo pedagógico directoral en un colegio Fe y Alegría. *Investigación Valdizana*, 13(2), 95-106.
<https://doi.org/10.33554/riv.13.2.235>

Arias, M. (2013). *Importancia de los instrumentos de gestión institucional*. Recuperado de: <http://larazonpedagogica.blogspot.com/2013/07/importancia-de-los-instrumentos-de.html>

Arredondo, M., Ascencio, S., Cid, S., Kimelman, E., Michell, B., Poblete, M., y Quintanilla, P. (2005). *Diseño de Proyecto en Investigación Educativa*. Chile.

Bunge, M. (2004). *La investigación científica Su estrategia y su filosofía*. (3ra edición). México: Siglo veintiuno editores.

Calsin, S. E. (2019). Prácticas de liderazgo pedagógico directivo y el desempeño laboral de los docentes de educación primaria de la región Puno (Tesis de Doctorado). Universidad Nacional del Altiplano. Escuela de Posgrado. Puno – Perú.



Cerdán, S. M. y Guarniz, A. del R. (2022). El liderazgo pedagógico del director y el desempeño docente (Tesis de Maestría). Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo. Escuela de Posgrado. Cajamarca – Perú.

Chávez Peña, L. M.; Castro Rojas, M. C.; Urquiza Maggia, J. A.; Majo Marrufo, H. R. (2022). Liderazgo pedagógico aplicado a la práctica docente en tiempos de crisis pandémica en Perú. *Revista de Ciencias Sociales*, 28(5).
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28071845010>

Flores, C. P. (2015). *El liderazgo de los equipos directivos y el impacto en resultados de los aprendizajes: Un estudio de liderazgo educativo en la VI y VII Regiones de Chile* (Tesis de doctorado).

Freire, S. y Miranda, A. (2016). *El rol del director en la escuela: El liderazgo Pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico*. Recuperado de:
<https://www.grade.org.pe/wp-content/uploads/AI17.pdf>

Gajardo, J. y Ulloa, J. (2016). *Liderazgo Pedagógico, conceptos y tensiones*. Recuperado de: <https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2017/01/NT-6.pdf>

Gonzales, Y. K. (2020). Relación entre liderazgo y el logro de aprendizaje en los estudiantes del programa de estudios de educación inicial de la Universidad Nacional del Altiplano Puno - 2019 (Tesis de pregrado). Universidad Nacional del Altiplano. Escuela de Posgrado. Puno – Perú.



https://www.repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14082/14514/Gonzales_Gutierrez_Yasmit_Karina.pdf?sequence=1&isAllowed=y
https://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14082/11382/Soledad_Huatta_Panca.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Guerra, J. (2022). El liderazgo y su relación con el acompañamiento pedagógico en los docentes de la Red Educativa N° 21 Puno - 2012 (Tesis de pregrado). Universidad Nacional del Altiplano. Escuela de Posgrado. Puno – Perú.
https://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14082/18729/Guerra_Flores_Jefferson.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación*. 6ta ed. México: Mc Graw Hill Education.

Hernandez, S., Fernandez, C., y Baptista, P. (1997). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN*. Colombia: Panamericana Formas e Impresos S.A.

Hesse, H. (2012). *Las prácticas pedagógicas*. Recuperado de:
<http://practicaspedagogicas06.blogspot.com/2012/06/practicaspedagogicas.html>

Huata, S. (2019). Liderazgo pedagógico y gestión educativa en las instituciones secundarias de la ciudad de Puno (Tesis de Maestría). Universidad Nacional del Altiplano. Escuela de Posgrado. Puno – Perú.



https://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14082/11382/Soledad_Huatta_Pancca.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ibáñez, G. (2008). Reseña de "Escuelas por el cambio: un aporte para la gestión escolar" de Inés Aguerrondo (coord.). Sinéctica, Revista Electrónica de Educación, (30), 1-4. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/998/99819167007.pdf>

Lahera-Martínez, F., Balda-Macías, R. D., & Guzmán-Ramírez, A. (2015). Características generales y valor social del liderazgo pedagógico en las instituciones educativas. Luz, 14(3), 34-43. <https://www.redalyc.org/pdf/5891/589165807005.pdf>

Lam, R. M. y Hernández, P. (2008). *Los términos: Eficiencia, eficacia y efectividad ¿son sinónimos en el área de la salud.* Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-02892008000200009

Lussier, R. N. (2011). *Liderazgo: Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades.* Recuperado de: <http://www.ucipfg.com/Repositorio/MSCG/Enfasis-EEG/EEG-11/libro-general.pdf>



Martínez, S. I. & Lavín, J. L. (2017). *Aproximación al concepto de desempeño docente, una revisión conceptual sobre su delimitación. Trabajo presentado en el Congreso Nacional de Investigación Educativa. San Luis de Potosí. Resumen.*

Medina Rivilla, A., & Gómez Díaz, R. M. (2014). El liderazgo pedagógico: competencias necesarias para desarrollar un programa de mejora en un centro de educación secundaria. *Perspectiva Educacional, Formación de Profesores*, 53(1), 91-113. <https://www.redalyc.org/pdf/3333/333329700007.pdf>

Minedu (2014). *Marco de buen desempeño del directivo*. Recuperado de: http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf

Minedu (2014). *Fascículo de gestión escolar centrada en los aprendizajes: Directivos construyendo escuela*. Recuperado de: http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/fasciculo_gestion_escolar_centrada_en_aprendizajes.pdf

Minedu (2015). *Compromisos de gestión escolar*. Recuperado de: <http://www.minedu.gob.pe/campanias/pdf/gestion/manual-compromisos-gestion-escolar.pdf>

Minedu (2016). *Rúbricas de observación de aula*. Recuperado de: <http://evaluaciondocente.perueduca.pe/rubricas-de-observacion-de-aula/>



Minedu (2019). *Escale: Estadística de la calidad educativa*. Recuperado de:

[http://escale.minedu.gob.pe/uee/-
/document_library_display/GMv7/view/958881](http://escale.minedu.gob.pe/uee/-/document_library_display/GMv7/view/958881)

Mokate, K. (1999). *Eficacia, eficiencia, equidad y sostenibilidad: ¿qué queremos*

decir? Recuperado de
https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/9/37779/gover_2006_03_eficacia_eficiencia.pdf

OCDE (2016). *Avanzando hacia una mejor educación para Perú*. Recuperado de:

<https://www.oecd.org/dev/Avanzando-hacia-una-mejor-educacion-en-Peru.pdf>

OCDE (2019). *El trabajo de la OCDE sobre educación y competencias*. Recuperado

de: <https://www.oecd.org/education/El-trabajo-de-la-ocde-sobre-educacion-y-competencias.pdf>

Pacompia, G. (2024). Ejercicio del liderazgo y relaciones interpersonales en el

programa vaso de leche del centro poblado de Kunurana Alto, distrito de Santa Rosa - Melgar, 2023 (Tesis de pregrado). Universidad Nacional del Altiplano.

Escuela de Posgrado. Puno – Perú.

https://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14082/22119/Pacompia_Coila_Gisela.pdf?sequence=1&isAllowed=y



Palacios, M. A. (2000). *La educación en América Latina y el Caribe. Los procesos pedagógicos.* Recuperado de:

<http://www.schwartzman.org.br/simon/delphi/pdf/palacios.pdf>

Pulido, O. O. (2017). *Política pública y política educativa: Una reflexión sobre el contexto.* Recuperado de:

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6213573>

RAE (2001). *Diccionario de la Lengua Española.* Recuperado de: www.rae.es.

Riveras, J. C. (2020). La influencia del liderazgo del director en la construcción de una cultura organizativa orientada a la innovación de las escuelas. (Tesis de Doctorado). Universidad Autónoma de Barcelona. Facultad de Ciencias de la Educación. Barcelona – España.

Rodríguez-Molina, G. (2011). Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza. *Educación y Educadores*, 14(2), 253-267.
<https://www.redalyc.org/pdf/834/83421404003.pdf>

Rodríguez, N. (2000). *Gestión escolar y calidad de la enseñanza.* *Educere*, 4(10), 39-46. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/356/35641006.pdf>



Rodríguez, W. (2010). *El concepto de calidad educativa: Una mirada crítica desde el enfoque histórico cultural*. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/447/44713068015.pdf>

Ruiz, R. (2007). *El método científico y sus etapas*. Recuperado de: <http://www.index-f.com/lascasas/documentos/lc0256.pdf>

Sabino, C. (1992). *El Proceso de Investigación*. Caracas: Panapo.

Sáenz, L. del R. (2018). *Liderazgo pedagógico directivo y la calidad de la Gestión Educativa de la Institución Educativa N°89008, Chimbote, 2017* (Tesis de Maestro). Universidad San Pedro. Escuela de Posgrado. Chimbote – Perú.

Sierra Villamil, G. M. (2016). Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (81), 111-128. <https://www.redalyc.org/pdf/206/20649705007.pdf>

Tantaleán, L. R., Vargas, M. J. y López, O. (2016). *El monitoreo pedagógico en el desempeño profesional docente*. Recuperado de: https://ddd.uab.cat/pub/dim/dim_a2016m3n33/dim_a2016m3n33a7.pdf

Tarí, J.J. (2000). *Calidad total: Fuente de ventaja competitiva*. Recuperado de: <https://www.biblioteca.org.ar/libros/133000.pdf>



Unesco (2019). *El acompañamiento pedagógico como estrategia de formación docente en servicio; Reflexiones para el contexto peruano*. Recuperado de:
<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000372172>

Vara, A. A. (2015). *Los 7 pasos para elaborar una tesis*. Primera edición. Lima – Perú:
Macro EIRL.

Vela, G. A., Cáceres, T. J., Vela, A. F., y Gamero, H. E. (2020). Liderazgo pedagógico en Arequipa-Perú: Competencias directivas. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(1), 376-400. <https://www.redalyc.org/journal/280/28064146025/html/>



Apéndice A

CUESTIONARIO

Introducción

Prof. (a):

El actual estudio servirá para elaborar una tesis de Doctorado, sobre **Liderazgo pedagógico para una gestión escolar de calidad en las IE en la región Puno, 2020**, y los resultados permitirá mejorar la gestión escolar. Se solicita su valiosa colaboración al contestar las siguientes interrogantes.

Las interrogantes que a continuación se muestran es completamente anónimas, responda según su criterio personal.

SUGERENCIAS

Conteste marcando una equis en la alternativa que considere más pertinente posible.

ESCALA DE VALORACIÓN				
NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	2	3	4	5

¡Muchas gracias por su colaboración!



Nº	ITEMS	VALORACIÓN				
	VARIABLE INDEPENDIENTE: LIDERAZGO PEDAGÓGICO					
	DIMENSIÓN: Estilo de liderazgo					
1	¿En la IE se practica un liderazgo democrático, donde se fomenta la consulta y participación de la comunidad educativa?	1	2	3	4	5
2	¿En la IE se practica un liderazgo transaccional, donde se utiliza las recompensas y castigos en el cumplimiento de su trabajo?	1	2	3	4	5
3	¿En la IE se practica un liderazgo transformacional, donde se inspire y motive a cada trabajador a lograr sus metas y buscar las mejores soluciones a los problemas?	1	2	3	4	5
	DIMENSIÓN: Características del liderazgo					
4	¿Considera que las instituciones educativas deben adoptar un liderazgo empresarial, con habilidades de gestión y dirección de trabajo, para alcanzar los objetivos?	1	2	3	4	5
5	¿Considera que las instituciones educativas deben adoptar un liderazgo pedagógico, donde se promueva una gestión centrada en los logros de aprendizaje de los estudiantes?	1	2	3	4	5
Nº	ITEMS	VALORACIÓN				
	VARIABLE DEPENDIENTE:					



GESTIÓN ESCOLAR DE CALIDAD						
DIMENSIÓN: Gestión educativa						
6	¿En la IE se desarrolla una gestión educativa como proceso, aplicando el enfoque de sistemas?	1	2	3	4	5
7	¿En la IE se practica una gestión educativa netamente pedagógica?	1	2	3	4	5
8	¿En la IE se promueve una gestión educativa como estrategia para transformar el proceso educativo?	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN: Gestión escolar						
9	¿En la IE se observa una gestión directiva eficiente y de liderazgo?	1	2	3	4	5
10	¿En la IE se observa una gestión pedagógica y académica acorde a los nuevos retos educativos?	1	2	3	4	5
11	¿En la IE se realiza una adecuada gestión administrativa y financiera?	1	2	3	4	5
12	¿En la IE se evidencia una gestión de la comunidad, armonizando relaciones institucionales con el entorno para favorecer el desarrollo de la comunidad?	1	2	3	4	5



Apéndice B

VALIDEZ DE CONTENIDO DEL CUESTIONARIO

Instrucciones:

Marque una (X) en las columnas correspondientes, según su apreciación crítica y científica, empero si no está de acuerdo con los enunciados según su perspectiva, escriba algunas recomendaciones al final, gracias.

Nº	Formulación del ítem	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Construcción gramatical ³	
		Si	No	Si	No	Si	No
DIMENSIÓN: Estilo de liderazgo							
1	¿En la IE se practica un liderazgo democrático, donde se fomenta la consulta y participación de la comunidad educativa?	Si	No	Si	No	Si	No
2	¿En la IE se practica un liderazgo transaccional, donde se utiliza las recompensas y castigos en el cumplimiento de su trabajo?	Si	No	Si	No	Si	No
3	¿En la IE se practica un liderazgo transformacional, donde se inspire y motive a cada trabajador a lograr sus metas y buscar las mejores soluciones a los problemas?	Si	No	Si	No	Si	No
DIMENSIÓN: Características del liderazgo							
4	¿Considera que las instituciones educativas deben adoptar un liderazgo empresarial, con habilidades de gestión y dirección de trabajo, para alcanzar los objetivos?	Si	No	Si	No	Si	No
5	¿Considera que las instituciones educativas deben adoptar un liderazgo pedagógico,	Si	No	Si	No	Si	No



	donde se promueva una gestión centrada en los logros de aprendizaje de los estudiantes?						
DIMENSIÓN: Gestión educativa							
6	¿En la IE se desarrolla una gestión educativa como proceso, aplicando el enfoque de sistemas?	Si	No	Si	No	Si	No
7	¿En la IE se practica una gestión educativa netamente pedagógica?	Si	No	Si	No	Si	No
8	¿En la IE se promueve una gestión educativa como estrategia para transformar el proceso educativo?	Si	No	Si	No	Si	No
DIMENSIÓN: Gestión escolar							
9	¿En la IE se observa una gestión directiva eficiente y de liderazgo?	Si	No	Si	No	Si	No
10	¿En la IE se observa una gestión pedagógica y académica acorde a los nuevos retos educativos?	Si	No	Si	No	Si	No
11	¿En la IE se realiza una adecuada gestión administrativa y financiera?	Si	No	Si	No	Si	No
12	¿En la IE se evidencia una gestión de la comunidad, armonizando relaciones institucionales con el entorno para favorecer el desarrollo de la comunidad?	Si	No	Si	No	Si	No

Apéndice C Validación de los Instrumentos

Informe de opinión de expertos del instrumento de investigación

I. Datos del informante

Nombres	Apellido Paterno	Apellido Materno	Cargo	Nº Celular
Teresa Zantina	Pilco	Montes de Oca	Docente	951667696

II. Datos del autor del instrumento

Nombres	Apellido Paterno	Apellido Materno	Nº DNI
Norma Natividad	Lopez	Tapia	08154804

Título de la investigación

Liderazgo pedagógico para una gestión escolar de calidad en las instituciones educativas de la región Puno, 2020

Egresada del programa de Doctorado en Educación de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez filial Puno.

III. Aspectos de validación

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%		Regular 21-40%				Buena 41-60%				Muy Buena 61-80%				Excelente 81-100%						
		01	02	11	12	21	22	31	32	41	42	51	52	61	62	71	72	81	82	91	92	
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado																				98	
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables.																					97
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.																					96
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.																					97
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.																					95
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.																					95
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos técnico-científicos.																					94
8. COHERENCIA	Entre las variables, indicadores y las dimensiones.																					96
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.																					94
PROMEDIO DE VALIDACIÓN																						94,9

IV. Promedio de valoración: 94,9%

V. Opinión de aplicabilidad

El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado ()

El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado ()

VI. Fecha de la validación: 19 de octubre de 2020

Dra. Teresa Zantina Pilco Montes de Oca
DNI N° 01315437

Informe de opinión de expertos del instrumento de investigación

I. Datos del informante

Nombres	Apellido Paterno	Apellido Materno	Cargo	Nº Celular
Paul	Mamani	Tisnado	Docente	999216100

II. Datos del autor del instrumento

Nombres	Apellido Paterno	Apellido Materno	Nº DNI
Norma Natividad	Lopez	Tapia	08154804

Título de la investigación

Liderazgo pedagógico para una gestión escolar de calidad en las instituciones educativas de la región Puno, 2020

Egresada del programa de Doctorado en Educación de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, filial Puno.

III. Aspectos de validación

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%					Regular 21-40%					Buena 41-60%					Muy Buena 61-80%					Excelente 81-100%				
		01	02	11	12	21	22	31	32	41	42	51	52	61	62	71	72	81	82	91	92	101	102			
1. CLARIDAD	Esta formulada con lenguaje apropiado.																						92			
2. OBJETIVIDAD	Esta expresada en conductas observables.																						92			
3. ACTUALIDAD	Adecuada al nivel de la ciencia y la tecnología.																						92			
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.																						92			
5. SUSTIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																						92			
6. INTENCIONALIDAD	Adecuada para valorar aspectos de las estrategias																						92			
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos																						92			
8. COHERENCIA	Entre las variables, indicadores y las dimensiones.																						92			
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico																						92			
PROMEDIO DE VALIDACIÓN																							92.7			

IV. Promedio de valoración: 92.7%

V. Opinión de aplicabilidad

El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado ()

El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado ()

VI. Fecha de la validación: 16 de octubre de 2021

Dr. PAUL MAMANI TISNADO

DNI 01314987



Apéndice D

Matriz de consistencia

TÍTULO: Liderazgo pedagógico para una gestión escolar de calidad en las instituciones educativas de la región Puno, 2020

DISEÑO TEÓRICO				
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p>PROBLEMA GENERAL</p> <p>¿Cuál es el grado de influencia del liderazgo pedagógico en la gestión escolar de calidad en las IE de la región Puno?</p> <p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</p> <p>1. ¿Cómo debe ser el estilo de liderazgo directivo para que exista una gestión escolar de calidad?</p> <p>2. ¿Qué características presenta el liderazgo como factor determinante para la</p>	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Determinar el grado de influencia del liderazgo pedagógico en la gestión escolar de calidad en las IE de la región Puno, 2020.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>1. Establecer la relación entre el estilo de liderazgo y la gestión escolar de calidad.</p> <p>2. Determinar las características del liderazgo para una gestión escolar de calidad.</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL</p> <p>El liderazgo pedagógico influye positivamente en la gestión escolar de calidad en las IE de la región Puno en el 2020.</p> <p>HIPÓTESIS ESPECÍFICOS</p> <p>1. Existe una relación significativa entre el estilo de liderazgo directivo y la gestión escolar de calidad.</p> <p>2. Las características del liderazgo son determinantes para una gestión escolar de calidad.</p>	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE:</p> <p>Liderazgo pedagógico.</p> <p>Definición conceptual:</p> <p>Es un proceso de gestión efectiva donde el directivo consigue las metas y objetivos propuestos con los actores educativos sobre la filosofía de vida de la IE (Minedu, 2014).</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estilo de liderazgo. • Características del liderazgo. <p>VARIABLE DEPENDIENTE:</p> <p>Gestión escolar de calidad.</p> <p>Definición conceptual:</p> <p>Es el proceso efectivo de la consecución de las actividades</p>	<p>Tipo de investigación:</p> <p>Cuantitativo.</p> <p>Nivel de investigación:</p> <p>Descriptivo, Explicativo y Correlacional.</p> <p>Método de investigación:</p> <p>Método científico, Inductivo - Deductivo.</p> <p>Diseño de Investigación:</p> <p>No Experimental.</p> <p>Población y Muestra:</p> <p>Población: 3965 directivos y 19984 docentes de las IE de la región Puno.</p> <p>Muestra: 40 directivos y 203 docentes.</p> <p>Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos:</p> <p>Técnica de la encuesta. Instrumento el cuestionario.</p>



<p>gestión escolar de calidad?</p> <p>3. ¿Qué característica debe tener el liderazgo pedagógico para proponer un modelo de gestión educativa?</p> <p>4. ¿Qué prácticas debe ejercer el líder pedagógico para la mejora continua de la gestión escolar?</p>	<p>3. Determinar la característica principal del liderazgo pedagógico para generar un modelo de gestión educativa.</p> <p>4. Identificar las prácticas que ejerce el líder pedagógico para la mejora exitosa de la gestión escolar.</p>	<p>3. La capacidad del liderazgo pedagógico genera un modelo de gestión educativa eficiente.</p> <p>4. Las buenas prácticas que ejerce el líder pedagógico mejora en forma continua la gestión escolar.</p>	<p>pedagógicas y de evaluación MINEDU (2014).</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestión educativa. • Gestión escolar. 	
--	---	---	---	--



TESIS UANCV



VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN

"OFICINA DE INVESTIGACIÓN"

ANEXO 1 FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN

AUTORIZACIÓN PARA LA INCORPORACIÓN DE LOS TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UANCV

Formato digital

Fecha de entrega: 10 de Diciembre 2024

I. Datos del autor (es):

Nombres y Apellidos: NORMA NATIVIDAD LOPEZ TAPIA
 Dirección: Urb. AZIRUNI III ETAPA TEPRO Pto N Lote 4
 DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: 08154804
 Teléfono: 973573203 email: normanatividadlopeztapia@gmail.com

Nombres y Apellidos: _____
 Dirección: _____
 DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: _____
 Teléfono: _____ email: _____

Facultad y/o Escuela de Posgrado: ESCUELA DE POSGRADO
 Escuela Profesional o Mención: _____

Título o Grado Académico a optar: DOCTOR EN EDUCACIÓN
 Asesor: DR. SVAN BENITES NORIEGA

Esta obra se encuentra dentro de las siguientes denominaciones:

Trabajo de Investigación Tesis Trabajo de Suficiencia Profesional Trabajo Académico

Título: LIDERAZGO PERAGÓGICO PARA UNA GESTIÓN ESCOLAR DE CALIDAD EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA REGIÓN PUNO, 2020

Palabras claves, (3 a 5 términos): LIDERAZGO PERAGÓGICO Y GESTIÓN ESCOLAR

¿Esta obra se desarrolló en la UANCV ^{1,2}?

¹ Indicar si su producción intelectual ha empleado recursos tales como, instalaciones, laboratorios, insumos, equipos, bases de datos, asesoría técnica por parte del personal de la UANCV, financiamiento, entre otros relacionados.

² Si su producción intelectual se desarrolló en la UANCV totalmente o parcialmente, deberá autorizar el depósito en el Repositorio de manera obligatoria.



2. Referencia de tesis:

- Bachiller
- Título
- 2da Especialidad
- Maestría
- Doctorado

3. Licencias:

a) Licencia estándar:

Bajo los siguientes términos, autorizo el depósito de mi tesis en el Repositorio Digital de la UANCV.

Con la autorización de depósito de mi producción intelectual, otorgo a la Universidad Andina "Nestor Caceres Velásquez" una licencia no exclusiva para reproducir, distribuir, comunicar al público, transferir (inclusivamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público en producción intelectual (incluido el software), en formato físico o digital, en cualquier medio, conocido o por conocerse, a través de los diversos servicios por la Universidad, creados o por crearse, tales como el Repositorio Digital de tesis UANCV, depósito de producción intelectual, entre otros, en el Perú y en el extranjero por el tiempo y en las que considere necesarias, y libres de remuneraciones.

En virtud de dicha licencia, la Universidad Andina "Nestor Caceres Velásquez" podrá reproducir mi producción intelectual en cualquier tipo de soporte y en más de un ejemplar, sin modificarla contenido, solo con propósitos de seguridad, respaldo y preservación.

Declaro que la producción intelectual es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, consta de una titularidad apropiada, y me reservo facultades a conocer la presente licencia y, asimismo, garantizo que dicha producción intelectual no infringe derechos de autor de terceros personas.

La Universidad Andina "Nestor Caceres Velásquez" consignará el nombre del y/o los autor(es) de la producción intelectual, y no le hará ninguna modificación más que la permitida en la licencia.

Autorizo su publicación (marque con una X)

- Si autorizo que se deposite inmediatamente.
- Si autorizo que se deposite a partir de la fecha (d/m/a): _____
- No autorizo.

b) Licencia CREATIVE COMMONS INTERNACIONAL:

Si usted concede una licencia CREATIVE COMMONS sobre su producción intelectual, mantiene la titularidad de los derechos de autor de esta y, a la vez permite que otras personas puedan reproducirla, comunicarla al público y distribuir ejemplares de esta, bajo las condiciones siguientes:

¿Quiere permitir usos comerciales de su producción intelectual?

Sí: significa que usted permite la reproducción, distribución y comunicación pública de la producción intelectual incluso con fines comerciales.

No: significa que usted permite la reproducción, y comunicación pública de la producción intelectual, pero sin fines comerciales.

- Sí autorizo
- No autorizo



Jurisdicción de su Licencia

Todas las licencias CREATIVE COMMONS son de ámbito mundial, sin embargo, usted puede elegir entre la opción "internacional" o una adaptada a su jurisdicción, como para el caso peruano.

La opción "internacional" emula el lenguaje y la terminología de los tratados internacionales; en cambio, la adaptada a su jurisdicción, recoge las particularidades de la legislación peruana.

En consecuencia, la opción "internacional" goza de una mayor eficacia a nivel mundial, gracias a que tiene jurisdicción neutral. Mientras que la opción adaptada a la jurisdicción del Perú goza de una mayor eficacia ante los tribunales peruanos.

Internacional

Nacional

Línea de investigación: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN - 963

Firma de Autor



huella digital

10 de Diciembre del 2024

Fecha