



UNIVERSIDAD
**SAN IGNACIO
DE LOYOLA**

FACULTAD DE EDUCACIÓN

LIDERAZGO PEDAGÓGICO UNA PROPUESTA PARA FORTALECER EL MONITOREO Y ACOMPañAMIENTO EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA DE LIMA

Trabajo Académico para optar el Título Profesional de Segunda Especialidad en Gestión Escolar con
Liderazgo Pedagógico

Autora

Regina Aida Huamán Oré
(0000-0003-2717-2112)

Asesor:

Omar Bellido Valdiviezo
(0000-0002-2727-4859)

Lima – Perú

2022

Índice

	Pág.
Resumen	III
Introducción	1
Desarrollo	2
1. Diagnóstico del problema	2
1.1. Contextualización del Problema	2
1.2. Descripción de la problemática identificada con el liderazgo pedagógico	3
1.3. Metodología del diagnóstico.	5
1.4. Resultados del diagnóstico	6
Resultados cualitativos.	6
Resultados cuantitativos.	6
1.5. Formulación del problema	8
2. Fundamentación Teórica	8
2.1. Antecedentes	8
2.1 Referentes conceptuales que sustentan la propuesta	11
3. Propuesta de liderazgo pedagógico	15
3.1. Justificación de la propuesta	15
3.2. Propuesta de gestión	16
3.2. Matriz de la implementación de la propuesta de liderazgo pedagógico	17
3.4. Matriz de seguimiento de la propuesta de liderazgo pedagógico	19
Conclusiones	20
Referencias	21
Anexos	23

Resumen

El presente trabajo académico tiene como fin fortalecer el liderazgo pedagógico para mejorar el monitoreo y acompañamiento docente en una institución educativa pública de Lima, participaron tres directivos, seis docentes, 12 padres de familia y tres alumnas. Para los directivos y padres de familia se aplicó como instrumento el cuestionario y como técnica la encuesta; para los estudiantes y docentes se aplicó la guía de preguntas y su técnica fue la entrevista y el focus group, respectivamente. Es importante precisar que Gajardo y Ulloa (2016), manifiestan que el liderazgo pedagógico son prácticas que realizan los líderes escolares para lograr un nivel alto de aprendizajes en los estudiantes, sin embargo a partir de los resultados del diagnóstico se evidencia la falta de estrategias para el monitoreo y acompañamiento docente por parte del director y subdirectores, para concluir La propuesta está basada en el desempeño directivo y el desarrollo de habilidades de liderazgo para una gestión eficiente que mejorará los procesos de monitoreo y acompañamiento pedagógico (MAP) y por ende los resultados en las metas de aprendizaje, así mismo logra el desarrollo profesional del docente. En este sentido la sensibilización y reflexión crítica sobre el monitoreo y acompañamiento es de vital importancia para que los docentes reconozcan sus debilidades y fortalezas con la finalidad de establecer acuerdos y compromisos de mejora.

Introducción

En el campo de la educación diversos estudios confirman la importancia del liderazgo directivo y su relación con una gestión eficiente. También se ha indicado que la segunda variable por el rol importante que cumple dentro de ella, son los docentes quienes al ejercer liderazgo y mostrar un buen desempeño y crecimiento profesional, logran los aprendizajes deseados en los estudiantes. En este sentido el trabajo de investigación que se realizó en una escuela pública del distrito de Ate, provincia de Lima, tiene como problemática de acuerdo al diagnóstico realizado el siguiente enunciado, ¿Cuál es la situación del proceso del monitoreo y el acompañamiento pedagógico y cuáles son las estrategias que se deben implementar para su mejora? A partir del diagnóstico de la gestión se realiza la implementación de la propuesta de un modelo planificado y organizado que muestra al liderazgo desde el aspecto personal y social, poniendo énfasis en el autoconocimiento, gestión de las emociones, desarrollo personal, comunicación asertiva, etc. También la propuesta del monitoreo como un primer acercamiento al desempeño del docente, recogiendo información e instrumentos de trabajo para diagnosticar los logros y debilidades y continuar con el acompañamiento a través de las comunidades de aprendizaje profesional. En este sentido el líder directivo se debe preocupar por el desarrollo profesional del docente llevándolos a sus niveles superiores de desempeño, también buscar cohesión y compromiso, cooperación y un diálogo permanente sobre su práctica educativa con el único fin de lograr los aprendizajes en los estudiantes para una educación de calidad.

Desarrollo

1. Diagnóstico del problema

1.1. Contextualización del problema

La Institución educativa pública, se encuentra ubicada en la carretera central kl. 35 s/n del distrito de Ate, provincia de Lima, región Lima, Pertenece a la UGEL N.º 06 red 8, teniendo 51 años de funcionamiento al servicio de la formación académica. Actualmente la I.E cuenta con 1703 estudiantes matriculadas en el nivel secundario y divididas en turno tarde y mañana.

Los docentes presentan perfiles muy asertivos, conocen y saben cuáles son sus funciones tratan de responsabilizarse de ellas, son proactivos y referentes para inspirar a otras instituciones. Las familias son de diferentes lugares del país generalmente de la zona andina: Ancash, Junín, Ayacucho, etc. comprometidas con diferentes actividades que se realizan en la institución por ejemplo en la participación de concursos. Las estudiantes presentan un buen comportamiento y rendimiento académico, respetan las normas y tradiciones de la institución, sin embargo, un alto porcentaje de estudiantes del turno tarde presenta conductas inadecuadas que afectan la convivencia escolar. El director ejerce poco liderazgo y control administrativo del plantel además prioriza el aspecto solo académico - pedagógico privilegiando el enfoque por competencias, modelo educativo que permite a los estudiantes lograr aprendizajes significativos mediante la experimentación y la práctica, trabajando también sus valores, destrezas y habilidades.

Asimismo, cuenta con todos los instrumentos de gestión: el Proyecto Educativo Institucional, Plan anual de trabajo, Proyecto Curricular del Centro, reglamento Interno, Plan de tutoría, aprobados que se elaboraron bajo una amplia participación de la comunidad educativa proponiendo cambios progresivos importantes y necesarios en el marco del proceso de una cultura de mejora continua.

Así mismo el progreso anual de los aprendizajes en el año 2020 ha disminuido con respecto al año 2019, esto se entiende por el contexto de pandemia y por la falta de medios tecnológicos y conectividad a internet para el desarrollo de las actividades de aprendizaje en casa. Sin embargo, las pruebas ECE en matemática y comunicación tuvieron como resultado una mejora en el año 2018 con respecto al año 2017.

En el aspecto económico la IE cuenta con la comisión de recursos propios quienes han sido reconocidos a través de una resolución directoral, cuentan con un plan anual de trabajo, También la comisión genera ingresos a través del alquiler de espacios como patios y aulas en los meses de enero y febrero, alquilan los techos para carteles publicitarios y tienen como ingreso económico el alquiler de dos cafetines, fotocopiadora y librería.

La municipalidad de Ate por intermedio de su Centro Cultural brinda espacios para talleres de pintura, teatro, oratoria invitando a las alumnas del plantel a participar, promoviendo de esta manera el desarrollo de habilidades artístico culturales. El centro de salud del distrito realiza campañas medicas dos veces al año, la PNP capacita a los policías escolares y dan charla sobre seguridad vial.

En el aspecto cultural existen indicadores elevados de robo al paso, contaminación ambiental (sonora, visual), que de algún modo inciden en agudizar la problemática educativa, sin embargo, a pesar del contexto es importante resaltar la labor de los directivos docentes, padres de familia y estudiantes en el logro de los aprendizajes y formación integral, por lo que la IE es referente para otras instituciones educativas y considerada emblemática en el distrito de Ate.

1.2. Descripción de la problemática identificada con el liderazgo pedagógico

A partir del proceso de diagnóstico con respecto a la gestión escolar (ver Tabla 6, Anexo 3), se ha identificado que las estudiantes perciben un buen clima y convivencia escolar, basado en una buena comunicación y respeto, prácticas de solidaridad y empatía que

impactan significativamente en su conducta y bienestar, que se manifiesta a través de las actividades en las que participan. Así mismo refieren que la enseñanza en la modalidad virtual es regular ya que sienten que algunos maestros no están capacitados en las herramientas de comunicación tecnológica y ello dificulta su proceso de aprendizaje. También indican que la retroalimentación que realizan no es reflexiva, tampoco descriptiva, es una retroalimentación elemental que no les permite ver sus dificultades para mejorar.

Del mismo modo los docentes expresan poca orientación de parte de los gestores educativos para realizar la planificación curricular, teniendo como consecuencia clases improvisadas sin formular el propósito de la sesión y la medición de los estándares de aprendizaje. También para la elaboración de los instrumentos de gestión no proponen estrategias de participación general de docentes, ello trae la desvinculación con la gestión educativa. Con respecto al monitoreo y acompañamiento sienten que no cumple con orientar de forma reflexiva sus avances, dificultades para la mejora de su práctica pedagógica. Al igual las estudiantes expresan que existe un buen clima institucional.

Los gestores educativos reconocen que en relación a los procesos pedagógicos les falta mejorar las estrategias para el monitoreo y acompañamiento docente, esto se muestra en la Tabla 3, en la que se obtiene un nivel medio con un 67%. Así mismo se muestra un nivel alto de 96% en cultura escolar, relacionada a la buena convivencia entre todos los actores educativos. En la transparencia de los recursos económicos y materiales el nivel es alto con un 100%.

Además, los padres de familia, manifiestan la poca información que reciben con respecto a la enseñanza y aprendizaje de sus hijos por parte de los docentes, esto se evidencia teniendo como resultado un nivel medio con 75% y en relación a la convivencia escolar relacionada al acompañamiento socioemocional por parte de la gestión refieren que sienten que sus hijas no son atendidas por lo que se obtiene un nivel medio con un 75%.

De lo que se concluye que hay una semejanza y similitud en relación al problema de monitoreo y acompañamiento expresado tanto en los docentes como el personal directivo de ahí que se entiende los resultados de insatisfacción con respecto a la enseñanza por parte de las estudiantes y padres de familia.

Como resultado del diagnóstico se identifica la problemática en relación al liderazgo pedagógico. ¿Cuál es la situación del proceso del monitoreo y el acompañamiento pedagógico y cuáles son las estrategias que se deben implementar para su mejora?

1.3. Metodología del diagnóstico.

El trabajo de liderazgo pedagógico tiene la finalidad de conocer el contexto, la problemática de la gestión escolar, a partir del reconocimiento de las fortalezas y debilidades para mejorar y seguir afirmándolas en la gestión directiva.

En esta investigación participaron tres directivos, seis docentes, 12 padres de familia y tres alumnas. Para los directivos y padres de familia se aplicó como instrumento el cuestionario y como técnica la encuesta; para los estudiantes y docentes se aplicó la guía de preguntas y su técnica fue la entrevista y el focus group, respectivamente.

Los criterios de participación del equipo directivo se consideró el ejercicio en su función. Para padres de familia se consideró que sus hijas se encuentran en un nivel de logro AD, en razón que la responsabilidad es un factor muy importante en nuestra IE, asimismo padres de alumnas que se encuentren en promoción guiada. Para el actor docente se seleccionó a los docentes fortaleza en su desempeño laboral, docentes que enseñan a los hijos de los padres encuestados asimismo que tengan una percepción distinta al equipo directivo. Para la participación de los estudiantes se tomó en consideración los siguientes criterios: un estudiante de promoción guiada, un estudiante de logro destacado, Un estudiante con problemas depresivos.

1.4. Resultados del diagnóstico

Resultados cualitativos. La Tabla 3 (ver Anexo 3), muestra que en la subcategoría Clima y convivencia escolar, las estudiantes perciben buena comunicación (CCE – CR) y valores de respeto, solidaridad y empatía entre los diferentes actores de la comunidad educativa.

Los estudiantes expresan que “se ayudan mutuamente, hay grupos que se ayudan de forma colaborativa” (D1).

También participación activa en las actividades planificadas. En la sub categoría Conduce el proceso de enseñanza, las estudiantes manifiestan la falta de metodología y estrategias de enseñanza, percibiendo también la retroalimentación elemental que no les ayuda a reflexionar sobre sus aprendizajes.

En la subcategoría trabajo colegiado, los docentes manifiestan la falta de coordinación de la plana jerárquica y poca comunicación para elaborar la planificación curricular (TC – PCP), así mismo no todos los docentes participan en la elaboración de los instrumentos de gestión. El monitoreo y acompañamiento no cumple con sus objetivos al no brindar la asesoría pedagógica con el fin de mejorar la práctica docente. El clima y la convivencia escolar está basada en el respeto, consideración y tolerancia entre los actores educativos.

Resultados cuantitativos. En la Tabla 4 (ver Anexo 3) con respecto a la dimensión enseñanza se muestra un nivel medio de 75%, debido a que los padres consideran que la enseñanza y preparación de los maestros es entre buena y regular, esta apreciación está basada en la enseñanza de modalidad virtual, algunos docentes no manejan bien las herramientas tecnológicas de comunicación ni aplicaciones que ayuden a lograr en las estudiantes aprendizajes significativos. Así mismo los padres refieren que no son informados sobre los avances o dificultades en el aprendizaje de sus hijas, manifiestan que

algunos maestros no contestan los mensajes enviados por WhatsApp, o las llamadas telefónicas.

Con respecto a la dimensión de convivencia escolar, se aprecia un nivel medio con un 75%, debido a que la escuela muestra poco interés por los problemas socioemocionales de las estudiantes, esto se expresa en la falta de talleres sobre inteligencia emocional, un psicólogo que atienda los casos de estrés, depresión, ansiedad que han presentado muchas de las estudiantes. Así mismo algunos padres de familia han sentido un trato poco amable de parte de los docentes, quienes se muestran intolerantes en la entrega de evidencias, colocando fechas y horarios para ello, sin entender el contexto de pandemia que venimos atravesando.

En la Tabla 5 (ver Anexo 3) se observa que la dimensión de acompañamiento y fortalecimiento al trabajo docente se encuentra en nivel medio con un 67%. Esto se debe a que los directivos no establecen las estrategias de asesoría docente para identificar sus fortalezas, debilidades promoviendo la reflexión y mejora de su práctica pedagógica y de gestión. Así mismo la falta de rutas para las actividades de fortalecimiento docente como grupos de autoaprendizaje, jornadas de autoformación, etc. originan bajo rendimiento académico de las estudiantes.

En relación a la cultura escolar, se aprecia un alto porcentaje 100% en clima y convivencia escolar, esto se debe a que establece buenas relaciones de comunicación asertiva, valores y principios. Así mismo se realizan acciones de índole pedagógico que involucra a docentes, padres de familia y estudiantes, generando que se integren e interactúen para relacionarse, logrando de esta manera un buen clima escolar.

La gestión de las condiciones operativas y recursos es óptima porque se aprecia un máximo porcentaje de 100%, debido a que la comunidad educativa está informada de los recursos económicos y materiales de manera transparente.

1.5. Formulación del problema

En la Tabla 6 (ver Anexo 3), a partir del análisis de la triangulación de la información de estudiantes, docentes, padres de familia y gestores y/o directores, se muestra que los riesgos están asociados a la Sub categoría: Procesos pedagógicos, con énfasis en la unidad semántica, falta de estrategias para el acompañamiento docente. Estos niveles están enmarcados en Compromiso de Gestión Escolar 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa.

Ante estos resultados la línea basal muestra que es importante priorizar las reuniones de interaprendizaje, que coadyuve a reflexionar sobre los procesos didácticos, con soporte en la planificación curricular en el contexto remoto.

Esta situación nos conlleva a plantear el siguiente enunciado del problema: ¿Cuál es la situación del liderazgo directivo en el proceso del monitoreo y acompañamiento pedagógico y cuáles son las estrategias que se deben implementar para su mejora en una institución educativa pública de Lima?

2. Fundamentación teórica

Sobre los resultados del análisis bibliométrico suministrado por Scopus, a través de filtros bibliométricos registran 15 publicaciones científicas durante los años 2017 – 2021 (ver Tabla 7, Anexo 3), referente al objeto de estudio liderazgo pedagógico - monitoreo y acompañamiento. Asimismo, se realiza el análisis desde un aspecto crítico reflexivo de algunas publicaciones.

2.1. Antecedentes

La problemática en la institución educativa está relacionada al liderazgo pedagógico con respecto al proceso de acompañamiento y monitoreo a los docentes y la búsqueda de un modelo con estrategias que ayuden a mitigar este problema. Existen estudios científicos realizados a nivel nacional e internacional con contextos diferentes pero que nos dan

referencia para el objeto de estudio.

Respecto a las Coocurrencia de palabras, muestra cómo ha sido el uso y frecuencia de las palabras clave en las investigaciones identificada en la Fase 1 del diseño metodológico. La Fig.2 (ver Anexo 3, co ocurrencias de palabras) representa las palabras que se repiten en los 15 documentos científicos encontrados en el repositorio de Scopus, se puede observar que la unidad superior que se relaciona con el trabajo académico materia de investigación es liderazgo pedagógico, asimismo está asociado con administración escolar, liderazgo y compromiso escolar. Por lo que se infiere que la administración y gestión de una escuela centrada en el liderazgo pedagógico busca comprometerse con el proceso de los aprendizajes de los estudiantes y con el acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica docente.

Distribución de la producción científica por año de publicación.

En la Figura 3 (ver Anexo 3) se puede visualizar las producciones científicas relacionada al trabajo objeto de estudio, siendo el 2017, 2018, 2019 donde se ha obtenido mayor cantidad.

Dentro de estos estudios se encuentra la publicación “Evaluación multidimensional del liderazgo pedagógico: claves para la mejora escolar” (Antonio Bolívar Botía et al. 2017). El cual analiza el grado de influencia desde el liderazgo del gestor en relación al desarrollo de la escuela como comunidad profesional también busca identificar que estrategias contribuyen a su mejora. Para ello se opta por una metodología mixta que combina el uso de instrumentos como la escala de liderazgo pedagógico Vanderbilt y los estudios de casos. Llegan a la conclusión que el instrumento VAL-ED puede ser usado para una evaluación de las acciones de los gestores directivos y otros líderes a través de cuestionarios, obteniendo datos que puedan indicar el nivel de desarrollo profesional y con el tiempo servir como una guía para la formación de directivos. Por lo expuesto una de las primeras estrategias para el diagnóstico en el plan de acompañamiento y monitoreo sería la aplicación del instrumento de VAD – ED

a los directivos y docentes para reconocer sus fortalezas y debilidades.

En la publicación científica, titulada “Capacitación y acompañamiento pedagógico de profesores universitarios noveles: efectos sobre el uso de estrategias de enseñanza”.

(Anastassis Kozanitis et al.,2018) realiza la comparación de docentes capacitados con acompañamiento y estrategias pedagógicas en su formación profesional y docentes no capacitados. Cabe interpretar que los resultados no permiten concluir que el acompañamiento y capacitación de los maestros es duradera en el tiempo, quiere decir que los maestros regresan a practicar ciertas estrategias tradicionales que no producen aprendizajes significativos. Por lo expuesto es importante el acompañamiento constante y el dialogo reflexivo para que los docentes logren los aprendizajes en sus estudiantes.

En la figura 4 muestra que el país de España lidera la mayor cantidad de publicaciones respecto al objeto de estudio; liderazgo pedagógico y monitoreo y acompañamiento.

Una de las publicaciones relevantes, lleva por título “Propuesta de un modelo de liderazgo pedagógico para directores de centros concertados de Educación Primaria”, que nos explica la importancia de establecer un modelo de liderazgo pedagógico para directores del nivel primaria, aplicando un proceso metodológico análisis factorial exploratorio y análisis factorial confirmatorio, se ha determinado que el ejercicio del liderazgo compartido no concuerda necesariamente con una estrategia orientada a la mejora del desempeño docente (Sanz-Ponce et al., 2021). Cabe resaltar que en el liderazgo compartido el poder no viene de una sola dirección sino de varias las cuales tienen protagonismo y responsabilidades propias. De esto se infiere que evaluar el contexto de la Institución educativa es crucial para proponer modelos que ayuden al directivo y por ende al docente en sus competencias profesionales.

Otros antecedentes encontrados en Scielo nos muestran un estudio de investigación relacionado específicamente al monitoreo y acompañamiento pedagógico.

La publicación titulada “Acompañamiento pedagógico y el rol docente en jornada escolar completa” Salluca et al., (2018) tiene como objetivo abordar la estrategia de acompañamiento pedagógico y el rol docente. La investigación fue no experimental correlacional. Los resultados indican que el nivel de acompañamiento pedagógico en el proceso de planificación desarrollo y evaluación se encuentran en un rango de bueno, muy bueno y excelente. Concluyendo que el acompañamiento pedagógico y el rol de los profesores son un factor prioritario para lograr la calidad educativa. Por lo expuesto el acompañamiento al docente permitirá la deconstrucción y construcción de su práctica pedagógica, logrando de esta manera su autonomía profesional.

2.1 Referentes conceptuales que sustentan la propuesta

En esta sección se explica los conceptos que fundamentaran la propuesta sobre el proceso de liderazgo pedagógico, monitoreo - acompañamiento y las estrategias que se deben implementar para su mejora.

El estudio de Liderazgo desde un campo pedagógico nos lleva a buscar aportes importantes de publicaciones científicas.

Al respecto, Gajardo y Ulloa (2016), manifiestan que el liderazgo pedagógico son prácticas que realizan los líderes escolares para lograr un nivel alto de aprendizajes en los estudiantes, focalizando principalmente sus tareas en acciones que establezcan el logro de propósitos y metas de forma compartida, la capacitación de los docentes y la organización, teniendo como principio una cultura de colaboración. Esto nos lleva a interpretar que, para el logro de los aprendizajes de los estudiantes, es necesario la gestión de un liderazgo que permita adoptar una cultura organizacional democrática, compartida, centrada en los objetivos, metas propuestas y el acompañamiento a los docentes.

Así mismo Botía (2015) manifiesta que la dirección escolar juega un papel importante para el servicio de la educación. Se centra en realizar proyectos colectivos de aprendizaje no

solo a los estudiantes, también a los docentes, que la labor del director vaya más allá de la administración y gestión que impulse un trabajo compartido en un contexto de mayor autonomía y búsqueda de resultados. El liderazgo pedagógico debe buscar el compromiso de todos los actores educativos principalmente de los docentes por lo que resulta importante la capacitación constante para que mejore su práctica pedagógica participando de proyectos colaborativos basados en el aprendizaje.

Por su parte Contreras (2016) define al liderazgo pedagógico como la gestión y conducción de colegios cuyo eje fundamental es el logro de aprendizajes de calidad y mejora continua, basada en liderazgo, responsabilidad compartida y desarrollo de habilidades. La escucha activa, la empatía, comunicación asertiva, la perseverancia y otras habilidades blandas son características de un buen líder que con actitud positiva y entusiasmo logra que su equipo trabaje para cumplir con los objetivos y metas propuestas.

El Monitoreo pedagógico, tiene como objetivo recoger la información de las tareas asignadas al docente, evaluar y analizar los resultados con el fin de conocer el nivel de su desempeño, buscando que logren mejoras en su labor pedagógica.

Al respecto el Minedu en su fascículo de Gestión escolar centrada en el aprendizaje, define al monitoreo como el recojo y análisis de información de los procesos pedagógicos para identificar logros y debilidades y/o recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados orientados a los logros de los aprendizajes de los estudiantes. Esta información obtenida también ayudará a buscar estrategias, recursos y materiales pertinentes por cada ciclo de estudios que conlleven a favorecer el trabajo docente.

Así mismo Tantalean (2016) considera que el monitoreo está a cargo de la plana jerárquica y que busca elevar la calidad educativa de la Institución, esta se verá a través de la mejora del rendimiento académico de los estudiantes. El director como líder pedagógico organizará el monitoreo avisado y no avisado, buscando que los docentes se encuentren

preparados con los instrumentos de planificación y los procesos didácticos que tendrán en cuenta para la preparación de sus clases.

Por lo expuesto el monitoreo promueve el crecimiento profesional del docente a través de espacios de reflexión y de mejora continua, logrando como resultado los aprendizajes esperados de los estudiantes.

El acompañamiento pedagógico es una estrategia importante de la gestión educativa, por lo que es pertinente partir de múltiples conceptos sobre él. Martínez (2010), plantea el acompañamiento pedagógico, como mediación de formación, desde donde se relacionan y se gestionan conocimientos y competencias docentes. Manifiesta la necesidad e importancia de que cada colegio organice y gestione su propio horizonte pedagógico, como línea que oriente los procesos de aprendizajes y relaciones buenas relaciones interpersonales. En ese sentido el gestor busca estrategias que le permita relacionarse con sus docentes para expresar sus preocupaciones académicas y en equipo solucionarlos de forma creativa.

Por su parte Galan (2017), plantea que el acompañamiento es una herramienta que reúne diversos métodos dirigidos a la mejora de competencias docentes, partiendo de un trabajo coordinado y según las debilidades y fortalezas de cada uno de ellos. Mientras que Díaz (2018) sostiene que el acompañamiento pedagógico busca lograr la superación del conocimiento docente a partir de sistematizar la diversidad de opiniones y acciones, lo que implica cambios en la metodología de análisis de las situaciones.

A partir de estas definiciones se puede asumir que el acompañamiento pedagógico es un proceso de aprendizaje interactivo y de colaboración que tiene como actores principales a los docentes como entes de cambios para mejorar los niveles de logros de aprendizajes.

Respecto a la estrategia de acompañamiento a los docentes Díaz (2018) en su trabajo de investigación sobre modelos de gestión del acompañamiento menciona tres dimensiones: Supervisión pedagógica, Mediación pedagógica y articulación formativa. La supervisión

partiendo de la preparación de los supervisores a fin de contribuir positivamente en los docentes supervisados, teniendo como base la sensibilización, motivación, resiliencia, entrega y respuestas a las dificultades encontradas, también desarrollo de la creatividad y flexibilidad y el acercamiento a las diferentes situaciones que podrían presentarse en esta actividad.

La mediación pedagógica tiene rasgos principales relacionados a lo profesional, lo interpersonal y lo contextual. Lo profesional se expresa a través de una relación amigable, sensible y respetuosa, compartiendo experiencias sobre conocimientos pedagógicos - didácticos es decir los saberes que sustentan sus competencias profesionales. La configuración interpersonal está expresada en los docentes como seres polifacéticos, pensantes y sensibles, para expresarse a través de la interacción con los actores educativos. La configuración contexto es expresada a través de las características de los alumnos, el medio, la escuela, características de su realidad social, económica, etc. La articulación formativa no es más que la sinergia de la supervisión y mediación pedagógica, tiene en cuenta el proceso formativo del docente.

Para el Minedu (2019) en el Manual de Acompañamiento pedagógico desarrolla tres estrategias formativas, las mismas que se relacionan entre ellas. Visita al aula, talleres de interaprendizaje y talleres de formación docente. La visita al aula tiene como objetivo la observación de la clase y desarrollo de los procesos didácticos, registrando en un cuaderno de campo de forma objetiva el desarrollo de la clase. Los talleres de interaprendizaje tienen como finalidad el intercambio de experiencias pedagógicas permitiendo el trabajo participativo y colaborativo, para el crecimiento profesional y mejora de los aprendizajes. Los talleres ayudan a reflexionar sobre la práctica pedagógica y realizar propuestas de continuidad, cambios o mejoras a partir de los resultados.

3. Propuesta de liderazgo pedagógico

3.1. Justificación de la propuesta

A partir de los señalamientos que evidencian la dificultad del directivo en la Implementación de estrategias de acompañamiento y monitoreo, se concibe la pertinencia de indagar sobre el liderazgo compartido y el soporte a los docentes para la mejora de su práctica pedagógica. En tal sentido la tesis afirma que:

El desempeño directivo basado en el desarrollo de liderazgo para una gestión eficiente mejora los procesos de MAP y por ende los resultados en las metas de aprendizaje. Así mismo logra el desarrollo profesional del docente.

En este sentido la sensibilización y reflexión crítica sobre el monitoreo y acompañamiento es de vital importancia para que los docentes reconozcan sus debilidades y fortalezas con la finalidad de establecer acuerdos y compromisos de mejora.

Además, el monitoreo y acompañamiento es una estrategia que busca generar cambios promoviendo la autonomía tanto en el gestor educativo como en los docentes, de esta manera son motivados a utilizar estrategias metacognitivas y autorreguladoras que les permita seguir aprendiendo por sí mismos.

Al respecto el Minedu en el Texto Modulo V, Monitoreo y Acompañamiento, señala que comprender el aprendizaje no solo es del estudiante, sino también del docente es decir mirarse uno mismo y dejarse acompañar por otro es una manera de mejorar.

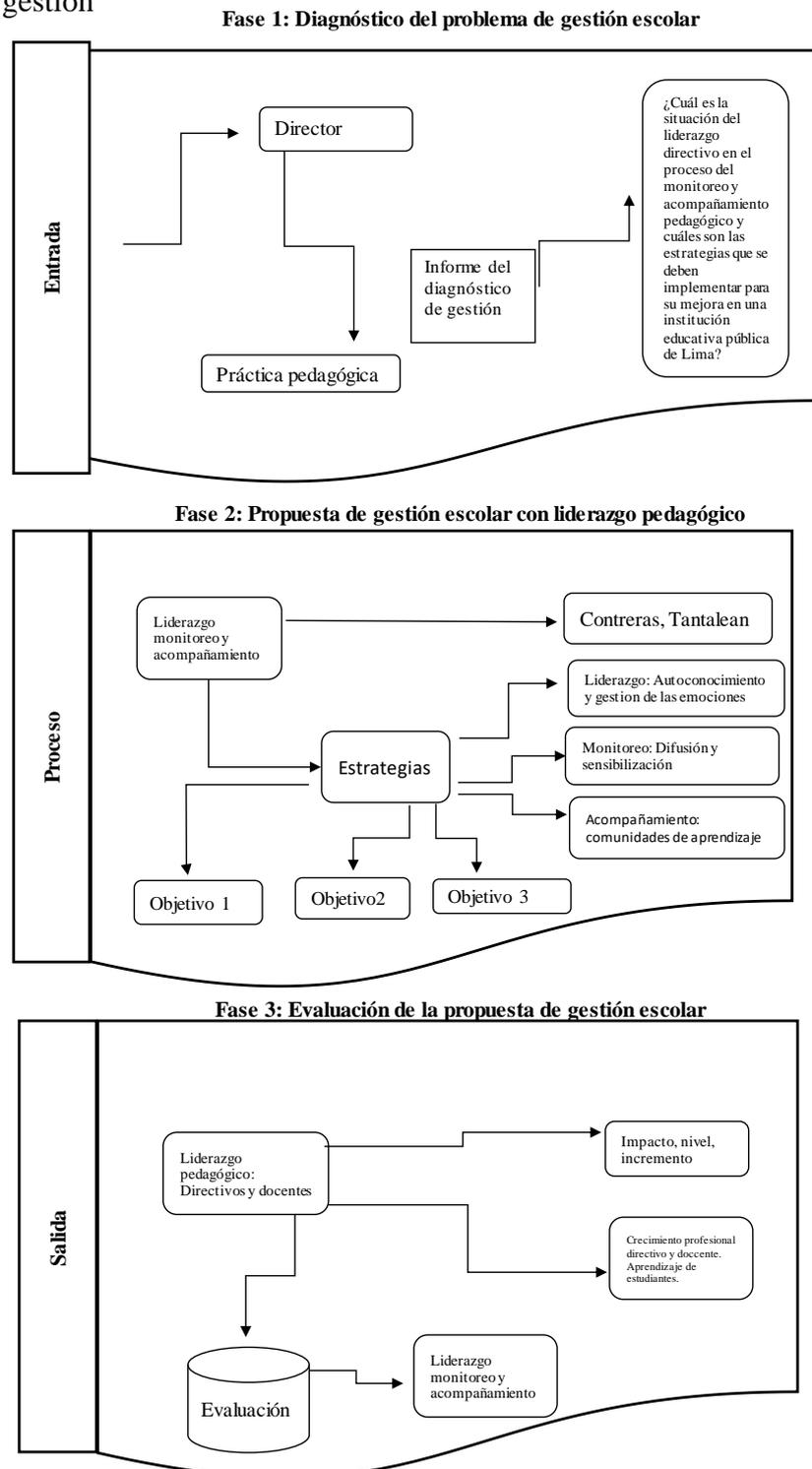
Por todas estas razones el directivo debe promover en la Institución Educativa, el desarrollo de liderazgo preparando la sensibilización y reflexión sobre los procesos de monitoreo también elaborando participativamente instrumentos y estrategias que permitan generar información básica del desempeño docente. Por otra parte, realizar el acompañamiento a través de comunidades de aprendizaje profesional y trabajo colaborativo en relación a las necesidades formativas docentes.

En conclusión, El desarrollo de liderazgo para una gestión eficiente mejorara el logro de los aprendizajes a través de estrategias de monitoreo y acompañamiento del desempeño docente.

3.2. Propuesta de gestión

Figura 1

Propuesta de gestión



Nota: elaboración propia

		Trabajo colegiado sobre concepto y características del monitoreo.	- Directivos - Comité de gestión pedagógica	X					
		Elaboración del plan de monitoreo con participación docente.	- Directivos - Comité de gestión pedagógica		X				
		Realizar el 1er taller sobre estrategias de acompañamiento y elaborar el plan de comunidades de aprendizaje	- Directivos - Comité de gestión pedagógica			X			
Implementar el acompañamiento pedagógico para mediar el aprendizaje del docente y el intercambio de experiencias entre ellos.	El 100% de docentes y directivos participan de las comunidades de aprendizaje.	1ra Jornadas de autoformación docente: Diagnóstico y análisis de necesidades formativas docentes.	- Directivos - Comité de gestión pedagógica				X		
		Realizar Círculos de interaprendizaje: evaluación formativa.	- Directivos - Comité de gestión pedagógica				X		
		Realizar la retroalimentación: Dialogo entre el director y el docente para reconocer los aspectos positivos y aspectos a mejorar.	- Directivos - Comité de gestión pedagógica		X	X	X		X

Nota: elaboración propia

3.4. Matriz de seguimiento de la propuesta de liderazgo pedagógico

Tabla 2

Matriz de seguimiento

Dimensión priorizada	Procesos pedagógicos		
Objetivos esperados	Medios de verificación	Posibles dificultades en la implementación propuesta de TALP.	Posibles acciones ante las dificultades presentadas
Implementar el desarrollo de habilidades de liderazgo para que los directivos y docentes establezcan vínculos y relaciones sobresalientes, estables y afectivas.	Actas nominales de participación en los talleres. Inspección visual de los procesos.	Recarga administrativa de los directivos no permite una adecuada planificación. Directivos recién asignados a la I.E con poco conocimiento del contexto. Maestros reacios a los cambios o mejoras a nivel personal.	Contar con un financiamiento extra para riesgos que se puedan originar en el proceso del logro del objetivo. Establecer líneas de acción con docentes responsables para cada una de ellas. Establecer una política de jerarquía horizontal con comunicación asertiva y amigable.
Implementar estrategias de monitoreo para el recojo de la información y análisis del proceso de enseñanza – aprendizaje.	Actas nominales de participación en los talleres. Inspección visual de los procesos.	Maestros reacios a los cambios o mejoras a nivel personal. Poca participación docente en los talleres.	Motivación a docentes a través de carteles dentro de la institución educativa. Detectar a los docentes con poca motivación y realizar un dialogo reflexivo sobre el tema.
Implementar el acompañamiento pedagógico para mediar el aprendizaje del docente y el intercambio de experiencias entre ellos	Plan de implementación de las CAP	Poco compromiso para asumir las mejoras	Motivación a docentes a través de carteles dentro de la institución educativa. Detectar a los docentes con poca motivación y realizar un dialogo reflexivo sobre el tema.

Nota: elaboración propia

Conclusiones

El trabajo académico denominado, liderazgo una propuesta para fortalecer el monitoreo y acompañamiento docente, presenta las conclusiones de acuerdo al diagnóstico y la propuesta.

A partir de la información recogida de directivos, docentes, estudiantes y padres de familia a través de encuestas, entrevistas y focus group, se determina que en relación a la gestión pedagógica los docentes y directivos muestran una insatisfacción en el proceso de monitoreo y acompañamiento docente. Esta problemática nos lleva a realizar la siguiente pregunta: ¿Cuál es el proceso de monitoreo y acompañamiento pedagógico y cuáles son las estrategias que se deben implementar para su mejora?

La propuesta de gestión escolar tiene el propósito de fortalecer las buenas prácticas del desempeño directivo y docente en relación al liderazgo monitoreo y acompañamiento. La estrategia del desarrollo de liderazgo busca el crecimiento personal y social del directivo y docente a través del autoconocimiento, autodesarrollo, gestión de las emociones, resolución de problemas, para generar vínculos de relaciones sobresalientes, estables y afectivas. Otra propuesta son las estrategias de monitoreo y acompañamiento docente, partiendo desde la sensibilización, conocimiento y reflexión de ellas, siendo importante en el desarrollo profesional del docente, desarrollando una mentalidad adaptativa y abierta al aprendizaje. Por consiguiente, la propuesta implementada conseguirá mejorar el logro de los aprendizajes de los estudiantes, las competencias, capacidades y desempeños llegando a los estándares requeridos en cada ciclo de estudio.

Sugerencias

Conocer la propuesta e implementar las estrategias de liderazgo, para generar cambios y mejoras desde la reflexión sobre el monitoreo y acompañamiento. Elaborar el plan de comunidades de aprendizaje profesional, con la participación de todos los docentes, teniendo presente las estrategias de acompañamiento desde el enfoque reflexivo.

Referencias

- Botía, A. B., Rodríguez, K. C., & García-Garnica, M. (2017). Evaluación multidimensional del liderazgo pedagógico: claves para la mejora escolar1. *Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação*, 25, 483-506.
- Botía, A. (2015). Un liderazgo pedagógico en una comunidad que aprende. *Padres y maestros/Journal of Parents and Teachers*, (361), 23-27.
- Ciencia y Sociedad, vol. XXXV, núm. 3, julio-septiembre, 2010, pp. 521-541
- Contreras, T. (2016). Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la escuela: una aproximación teórica. *Propósitos y representaciones*, 4(2), 231-284.
- Díaz, M., García, J & Legañoa, M. (2018). Modelo de gestión del acompañamiento pedagógico para maestro de primaria. *Transformación*, 14(1), 44-57. Recuperado en 11 de enero de 2022
- Educación, M.D. (2014). Protocolo de acompañamiento pedagógico. *Obtenido de* <http://repositorio.minedu.gob>.
- Educación, modulo V. (2017) Monitoreo y Acompañamiento. *Obtenido de* <http://repositorio.minedu.gob>.
- Gajardo, J., Ulloa J. (2016). Liderazgo Pedagógico, Conceptos y Tensiones. Nota Técnica N°6, Líderes Educativos, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar:
- Galán, B. (2017). Estrategias de acompañamiento pedagógico para el desarrollo profesional docente. RECIE. *Revista Caribeña De Investigación Educativa*, 1(1), 34-52.
- Instituto Tecnológico de Santo Domingo
- Kozanitis, A., Ménard, L., & Boucher, S. (2018). Capacitación y acompañamiento pedagógico de profesores universitarios noveles: efectos sobre el uso de estrategias de enseñanza. *Práxis Educativa (Brasil)*, 13(2), 294-311.
- Martínez Diloné, Héctor A.; González Pons, Sandra
- Martínez, D. y Gonzales, P. (2010). Acompañamiento pedagógico y profesionalización docente: sentido y perspectiva. *Revista ciencia y sociedad*, vol. XXXV, pp. 521-541
- Santo Domingo, República Dominicana
- Sanz-Ponce, R., López-Luján, E., & González-Bertolín, A. (2021). Propuesta de un modelo de

liderazgo pedagógico para directores de centros concertados de Educación Primaria.

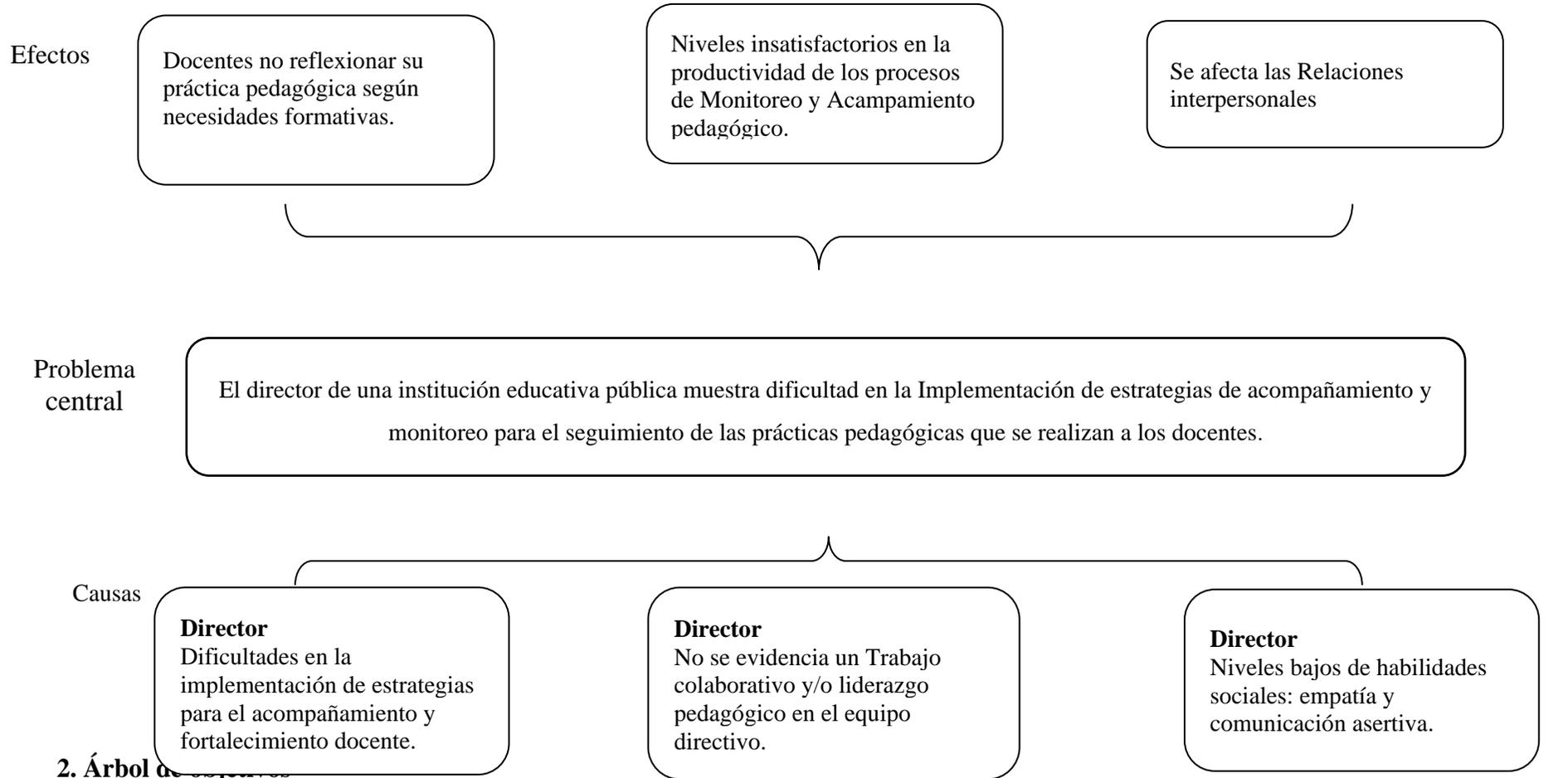
Aplicación del análisis factorial confirmatorio. *Estudios sobre Educación*, 40, 173-193.

Tantaleán, L; Vargas, M; López, O. «El monitoreo pedagógico en el desempeño profesional docente». *DIM: Didáctica, Innovación y Multimedia*, [en línea], 2016, N°. 33, p. 1-11
Universidad de Concepción, Chile.

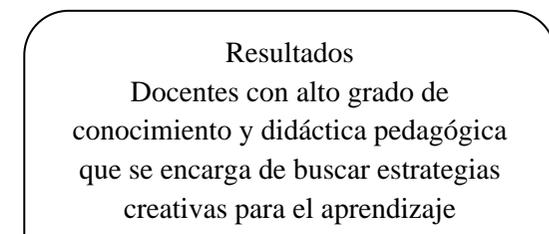
Yana Salluca, M., & Adco Valeriano, H. (2018). Acompañamiento pedagógico y el rol docente en jornada escolar completa: Caso instituciones educativas Santa Rosa y Salesianos de San Juan Bosco-Puno Perú. *Revista de Investigaciones Altoandinas*, 20(1), 137-148

Anexos

1. Árbol de problemas



2. Árbol de consecuencias



Fines

Resultados
Docentes empoderados en su
desempeño profesional y
personal.

Resultados
Obtener resultados reales y
objetivos sobre el aspecto
pedagógico de la práctica
docente.

Objetivo
Central

Implementar estrategias de liderazgo pedagógico basado en el monitoreo y acompañamiento pedagógico en una institución educativa pública de Lima

Actividades

Implementar el desarrollo de habilidades de liderazgo para que los docentes establezcan vínculos y relaciones sobresalientes, estables y afectivas.

Implementar estrategias de monitoreo para el recojo de la información y análisis del proceso de enseñanza – aprendizaje.

Implementar el acompañamiento pedagógico para mediar el aprendizaje del docente y el intercambio de experiencias entre ellos.

Sensibilizar al equipo docente sobre el desarrollo de habilidades interpersonales para el logro de sus metas.

Planificar el monitoreo para encontrar un diagnóstico pedagógico real y objetivo del docente.

Planificar y organizar las comunidades de aprendizaje docente.

3. Resultados del diagnóstico (Tablas y figuras generales)

Resultados cualitativos (entrevistas, focus groups)

Tabla 3

Matriz de categorías, subcategorías, unidades de significado y códigos.

Categorías	Unidades de información	Subcategorías	Unidades semánticas	Códigos	
Gestión escolar.	Estudiantes	Clima y convivencia escolar	Comunicación y respeto.	CE – CR	
			Participación en actividades.	CE – PA	
			Solidaridad y empatía.	CCE – SE	
	Docentes	Conduce el proceso de enseñanza	Trabajo colegiado	Mejora de la enseñanza Retroalimentación elemental	CPE - ME CPE - ME
				Poca comunicación en la planificación	TC – PCP
				Organización de talleres Escasa participación en los instrumentos de gestión	TC – OT TC - EPIG
				Monitoreo y Acompañamiento	MA - MAD
				Clima y convivencia escolar	Buen Clima institucional

Nota: entrevista a tres estudiantes, y focus group a seis docentes de una institución educativa pública de Lima, 2021.

Resultados cuantitativos(encuestas)

Tabla 4

Nivel de percepción de la gestión escolar según familias

Dimensiones	Puntaje ideal	Puntaje Objetivo	%	Nivel
Enseñanza	28	21	75%	Medio
Convivencia escolar	32	24	75%	Medio
Total	60	45	75%	Medio

Nota: encuesta a 12 padres de familia de una institución educativa pública de Lima.

Tabla 5*Nivel de percepción de la gestión escolar según directivos y/o gestores*

Proceso	Dimensiones	Puntaje ideal	Puntaje Objetivo	Nivel	%
Procesos pedagógicos	Planificación curricular	9	9	Alto	100%
	Monitoreo pedagógico	18	17	Alto	94%
	Acompañamiento y fortalecimiento al trabajo docente	12	8	Medio	67%
	Seguimiento de los aprendizajes	6	6	Alto	100%
Cultura Escolar	Participación de la comunidad educativa	15	14	Alto	93%
	Clima escolar	12	12	Alto	100%
	Convivencia escolar	12	12	Alto	100%
Gestión de las condiciones operativas y de los recursos de la IE.	Seguridad y salubridad	9	9	Alto	100%
	Gestión de recursos educativos	12	12	Alto	100%
	Matrícula y preservación del derecho a la educación	15	15	Alto	100%
	Gestión transparente de los recursos financieros	12	12	Alto	100%
		132	126	Alto	96%

Nota: encuesta a un director y dos subdirectores de una institución educativa pública de Lima.

Tabla 6

Triangulación de datos de informantes, respecto a la percepción de la gestión escolar en una institución educativa pública de Lima.

Categorías	Unidades de información	Sub categorías/Sub dimensiones	Unidades semánticas	Códigos
Gestión escolar	Estudiante	Clima y convivencia escolar	Comunicación y respeto. Participación en actividades. Solidaridad y empatía.	CCE – CR CCE – PA CCE – SE
		Conduce el proceso de enseñanza	Mejora de la enseñanza Retroalimentación elemental	CPE - ME CPE - ME
	Docente	Trabajo colegiado	Poca comunicación en la planificación Organización de talleres, escasa participación en los instrumentos de gestión	TC – PCP TC – OT TC - EPIG
		Monitoreo y Acompañamiento Clima y convivencia escolar	Monitoreo y acompañamiento deficiente Buen Clima institucional	MA - MAD CCE - BCI
	Director	Procesos Pedagógicos	Falta de estrategias de acompañamiento docente (Nivel medio, 67%)	--
		Cultura escolar	Buen clima escolar con espacios de interrelación (Alto, 96%)	
		Gestión de las condiciones operativas y de los recursos de la IE.	Transparencia de los recursos económicos y materiales. (Alto, 100%)	--
	Padres de familia	Enseñanza	Poca información del proceso de aprendizaje. (Medio, 75%)	--
		Convivencia escolar (soporte emocional)	Poco interés por problemas socioemocionales de los estudiantes. (Medio, 75%)	--

Nota: elaboración propia en base a la triangulación de resultados según actores de la gestión escolar. Muestra la triangulación de las entrevistas de los estudiantes, focus group docentes, encuestas a director/o gestor pedagógico y padres de familia sobre la percepción de la gestión escolar en una institución educativa pública de Lima.

Tabla 7

Diseño metodológico con enfoque bibliométrico

	Fase	Descripción	Clasificación
Fase 0	Búsqueda eficiente	A través de operadores boléanos en la base de datos de Scopus se identifica las publicaciones científicas.	TITLE-ABS-KEY (liderazgo AND pedagógico OR acompañamiento OR monitoreo)
Fase 1	Levantamiento de datos	Por medio de la investigación y sistematización se logra identificar 15 publicaciones científicas en relación al objeto de estudio.	Documentos científicos publicados que están relacionados a monitoreo y acompañamiento, durante los años 2017 al 2021. Ajuste limitado a países latinoamericanos.
Fase 2	Construcción de material de análisis	Se organiza y sistematiza la información profundizando en las experiencias exitosas y referentes conceptuales. La clasificación se realizará a través de gráficos dados por Scopus	Co – ocurrencias de palabras Distribución científica por año y por país.
Fase 3	Redacción y conclusión de la bibliometría.	Se procede a redactar las conclusiones y elaboración del documento final.	

Nota: tomado de Bellido (2021). Información suministrada por Scopus - 11/10/2021

Figura 2

Co ocurrencia de palabras

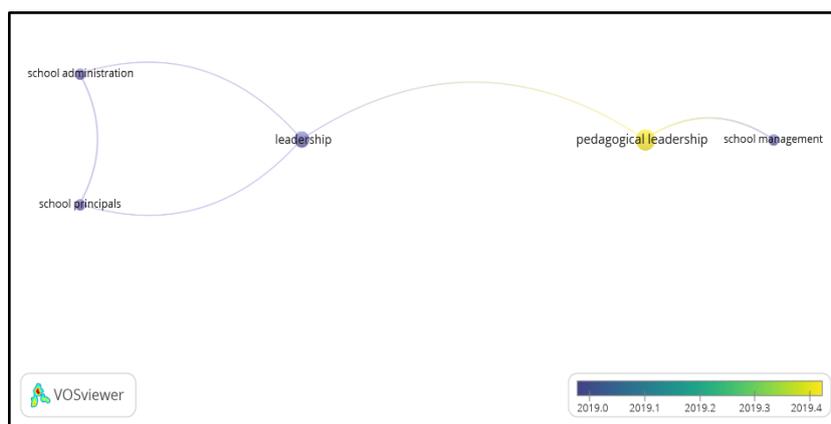


Fig. 1 Co ocurrencia de palabras

Nota: datos suministrados por Scopus, - 11/10/2021

Figura 3

Distribución científica por año de publicación

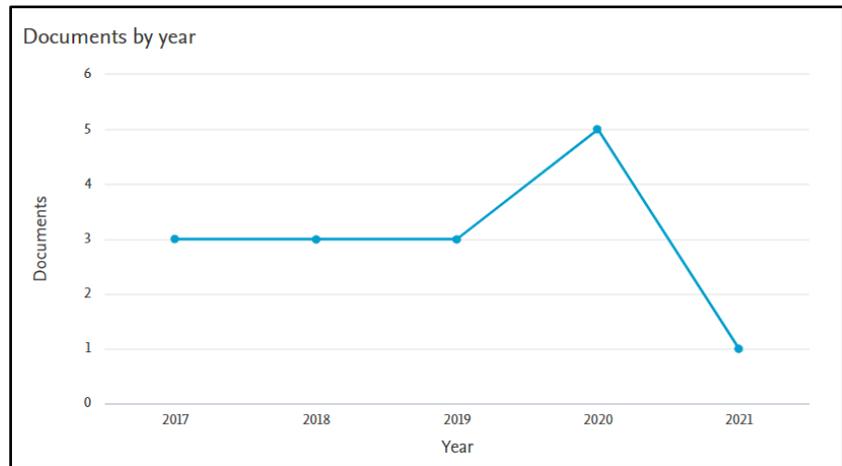


Fig. 2. distribución de la producción científica por año de publicación.

Nota: datos suministrados por Scopus - 11/10/2021

Figura 3

Distribución de la producción científica por país de origen

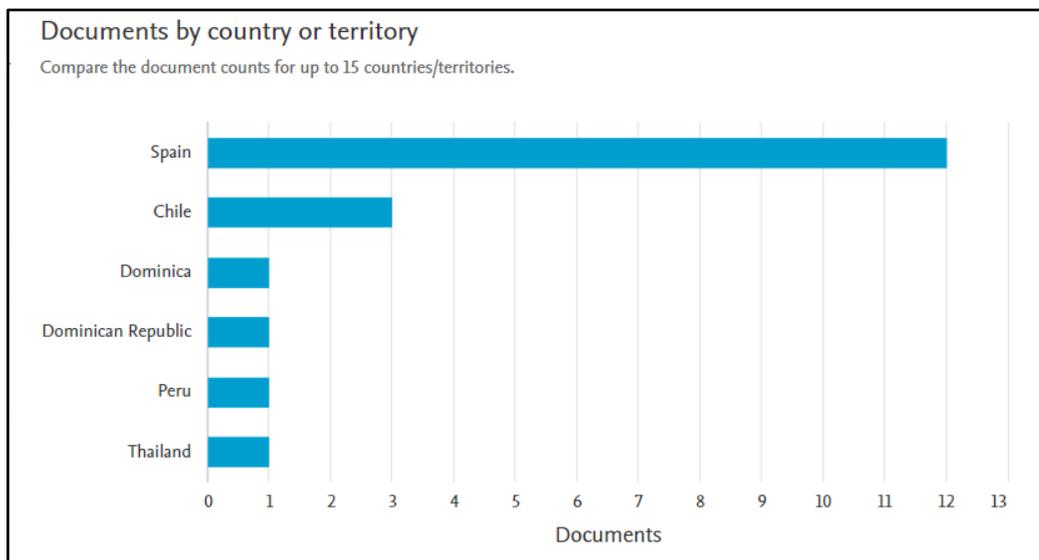


Figura 3. distribución de la producción científica por país de origen.

Nota: elaboración propia (2021), datos suministrados por Scopus, - 11/10/2021

4. Matriz de consistencia lógica

Tabla 8

Matriz de consistencia lógica

Problema	El Director de una institución educativa pública muestra dificultad en la implementación de estrategias de monitoreo y acompañamiento docente.			
Objetivo general	Implementar estrategias de liderazgo pedagógico basado en el monitoreo y acompañamiento pedagógico en una institución educativa pública de Lima			
Causas	Objetivo específico	Actividades	Metodología de diagnóstico	Sustento teórico
No se evidencia un Trabajo colaborativo y/o liderazgo pedagógico en el equipo directivo.	Implementar el desarrollo de habilidades de liderazgo para que los directivos y docentes establezcan vínculos y relaciones sobresalientes, estables y afectivas.	<p>Sensibilizar a los directivos y docentes sobre la importancia del liderazgo pedagógico.</p> <p>Organizar y ejecutar el 1er taller sobre Desarrollo personal: Autoconocimiento Test de personalidad: DISC</p> <p>Organizar y ejecutar el 2do taller sobre autodesarrollo y gestión de las emociones.</p> <p>Organizar y ejecutar el 3er taller sobre desarrollo de personas y equipo: Comunicación asertiva Empoderamiento y toma de decisiones.</p>	<p>Metodología mixta cualitativa, cuantitativa. Instrumentos: Cuestionario y guía de preguntas.</p> <p>Técnicas: Encuesta, entrevistas y focus group.</p>	Botía (2015) manifiesta que la dirección escolar juega un papel importante para el servicio de la educación. Se centra en realizar proyectos colectivos de aprendizaje no solo a los estudiantes, también a los docentes, que la labor del director vaya más allá de la administración y gestión que impulse un trabajo compartido en un contexto de mayor autonomía y búsqueda de resultados.
Dificultades en la implementación de estrategias para el monitoreo docente.	Implementar estrategias de monitoreo para el recojo de la información y análisis del proceso de enseñanza –	<p>Difusión sobre el marco del buen desempeño docente</p> <p>Taller sobre el rol directivo</p>		

	aprendizaje.	<p>orientado a los aspectos curriculares y pedagógicos.</p> <p>Trabajo colegiado sobre concepto y características del monitoreo.</p> <p>Elaboración del plan de monitoreo con participación docente.</p>	<p>Por su parte Galan (2017), plantea que el acompañamiento pedagógico es una herramienta que reúne diversas estrategias dirigidas a la mejora de competencias docentes, partiendo de un trabajo coordinado y según las debilidades y fortalezas de cada uno de ellos.</p>
<p>Dificultades en la implementación de estrategias para el acompañamiento y fortalecimiento docente.</p>	<p>Implementar el acompañamiento pedagógico para mediar el aprendizaje del docente y el intercambio de experiencias entre ellos.</p>	<p>Realizar el 1er taller sobre estrategias de acompañamiento y elaborar el plan de comunidades de aprendizaje</p> <p>1ra Jornadas de autoformación docente: Diagnóstico y análisis de necesidades formativas docentes.</p> <p>Realizar Círculos de interaprendizaje: evaluación formativa.</p> <p>Realizar la retroalimentación: Dialogo entre el director y el docente para reconocer los aspectos positivos y aspectos a mejorar.</p>	

Nota: elaboración propia

5. Fichas técnicas de los instrumentos

FICHA TÉCNICA

Guía de entrevista sobre gestión escolar

Denominación del instrumento	Guía de entrevista a estudiantes sobre gestión escolar
Autores	Chávez Ojeda, Mirelly; Bellido Valdiviezo, Omar; Pantigoso Leython, Nathalí; Díaz Comejo, Georgina.
Propósito	Diagnosticar la percepción de los estudiantes acerca de la gestión escolar en su institución educativa.
Dirigido a	Estudiantes del IV al VII ciclo de una institución educativa pública.
Muestra de estudio	n= 06 estudiantes de una institución educativa pública.
Categorías de respuestas	Preguntas abiertas
Nº de ítems	10
Distribución de ítems por dimensiones	Convivencia escolar 1, 2, 3, 4, 5, 6 Enseñanza 7, 8, 9, 10
Criterio de validación	A juicio de expertos: Dr. Weslyn Valverde Alva Dra. Irene Abad Lezama Dr. Elvis Terrones Rodríguez

FICHA TÉCNICA

Guía de entrevista de focus group sobre gestión escolar

Denominación del instrumento	Guía de entrevista de focus group a docentes sobre gestión escolar
Autores	Bellido Valdiviezo, Omar; Pantigoso Leython, Nathalí; Díaz Cornejo, Georgina; Chávez Ojeda, Mirelly
Propósito	Diagnosticar la percepción de los docentes acerca de la gestión escolar en su institución educativa.
Muestra de estudio	n= 06 docentes de una institución educativa pública.
Categorías de respuestas	Preguntas abiertas
Nº de ítems	07
Distribución de ítems por dimensiones	Trabajo colegiado en la IE: 1, 2, 3
	Monitoreo y acompañamiento pedagógico: 4, 5
	Clima de trabajo en la IE: 6, 7
Criterio de validación	A juicio de expertos: Dr. Weslyn Valverde Alva Dra. Irene Abad Lezama Dr. Elvis Terrones Rodríguez

FICHA TÉCNICA

Cuestionario a padres de familia sobre gestión escolar

Denominación del instrumento	Cuestionario a padres de familia sobre gestión escolar
Autores	Díaz Cornejo, Georgina; Pantigoso Leython, Nathalí; Chávez Ojeda, Mirelly; Bellido Valdiviezo, Omar;
Propósito	Diagnosticar el nivel de gestión escolar de su institución educativa, desde la percepción de las familias.
Muestra de estudio	n= 15 padres de familias o apoderados de una institución educativa pública.
Escala de medición	Ordinal, con respuestas tipo escala de Likert
Categorías de respuestas	Nunca (1) Algunas veces (2) Casi siempre (3) Siempre (4)
Niveles de medición	Alto [49 - 64] Medio [33 - 48] Bajo [1 - 32]
Confiabilidad del instrumento	α Cronbach = .825 Nivel muy alto
Nº de ítems	16
Distribución de ítems por dimensiones	Enseñanza 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 Convivencia escolar 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16
Criterio de validación	A juicio de expertos: Dr. Weslyn Valverde Alva Dra. Irene Abad Lezama Dr. Elvis Terrones Rodríguez

FICHA TÉCNICA

Cuestionario a directivos sobre gestión escolar

Denominación del instrumento	Cuestionario a directivos sobre la autopercepción de la gestión escolar
Autor Original	Minedu (2019)
Autores de la adaptación	Pantigoso Leython, Nathalí; Chávez Ojeda, Mirelly; Bellido Valdiviezo, Omar; Díaz Cornejo, Georgina;
Propósito	Diagnosticar el nivel de gestión escolar de su institución educativa, desde la percepción del directivo.
Muestra de estudio	n= 10 Directivos de varias instituciones educativas públicas.
Escala de medición	Ordinal, con respuestas tipo escala de Likert
Categorías de respuestas	Nunca (1) A veces (2) Siempre (3)
Niveles de medición	Alto [100 - 132] Medio [67 - 99] Bajo [1 - 66]
Confiabilidad del instrumento	α Cronbach = .912 Nivel muy alto
N° de ítems	44
Distribución de ítems por dimensiones	Planificación curricular [1, 2, 3]
	Monitoreo pedagógico [4, 5, 6, 7, 8, 9]
	Acompañamiento y fortalecimiento al trabajo docente [10, 11, 12, 13]
	Seguimiento de los aprendizajes [14, 15]
	Participación de la comunidad educativa [16, 17, 18, 19, 20]
	Clima escolar [21, 22, 23, 24]
	Convivencia escolar [25, 26, 27, 28]
	Seguridad y salubridad [29, 30, 31]
	Gestión de recursos educativos [32, 33, 34, 35]
	Matrícula y preservación del derecho a la educación [36, 37, 38, 39, 40]
Gestión transparente de los recursos financieros [41, 42, 43, 44]	
Criterio de validación	A juicio de expertos: Dr. Weslyn Valverde Alva Dra. Irene Abad Lezama Dr. Elvis Terrones Rodríguez

Referencia de las fichas técnicas

Gestión escolar con liderazgo pedagógico (2021, 05 de mayo). *Instrumentos de gestión escolar* [Blog]. <https://gestionescolarperu.blogspot.com/2022/03/instrumentos-de-gestion-escolar.html>