

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO

**FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y
EDUCACIÓN**

UNIDAD DE POSGRADO

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN**



TESIS

**Estrategia basada en el desarrollo de liderazgo directivo para mejorar la
gestión educativa en el área de influencia de la Ugel Pacasmayo.**

Presentada para obtener el Grado Académico de Maestra en Ciencias de la
Educación, con mención en Gerencia Educativa Estratégica

Investigadora: Huaccha Alvites, Kenia Mabel

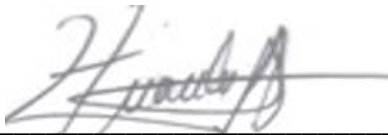
Asesor: Dr. Tafur Morán, Manuel

Lambayeque - Perú

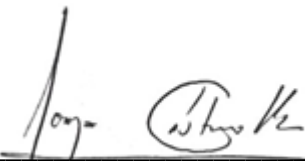
2022

Estrategia basada en el desarrollo de liderazgo directivo para mejorar la gestión educativa en el área de influencia de la UGEL Pacasmayo.

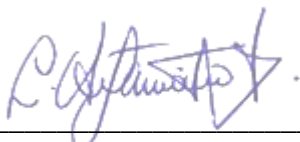
Tesis presentada para obtener el Grado Académico de Maestro en de Maestra en Ciencias de la Educación, con mención en Gerencia Educativa Estratégica



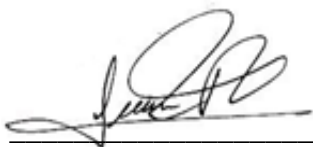
Huaccha Alvites, Kenia Mabel
Investigador



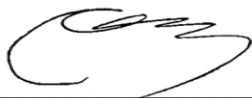
Dr. Jorge Isaac Castro Kikuchi
Presidente



Dra. Laura Isabel Altamirano Delgado
Secretario



M.Sc. Juan Diego Dávila Cisneros
Vocal



Dr. Tafur Morán, Manuel
Asesor



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

N°485-VIRTUAL

Siendo las **08:00 horas**, del día **lunes 07 de noviembre de 2022**; se reunieron **vía online mediante la plataforma virtual Google Meet**: <https://meet.google.com/xbx-scdj-rsy>, los miembros del jurado designados mediante **Resolución N°1026-2021-V-D-NG-FACHSE**, de fecha **20 de agosto de 2021**, integrado por:

Presidente	: Dr. Jorge Isaac Castro Kikuchi.
Secretario	: Dra. Laura Isabel Altamirano Delgado.
Vocal	: M.Sc. Juan Diego Dávila Cisneros.
Asesor Metodológico	: Dr. Manuel Tafur Morán.
Asesor Científico	: _



La finalidad es evaluar la Tesis titulada: **“ESTRATEGIA BASADA EN EL DESARROLLO DE LIDERAZGO DIRECTIVO PARA MEJORAR LA GESTION EDUCATIVA EN EL AREA DE INFLUENCIA DE LA UGEL PACASMAYO”**; presentada por la tesista **KENIA MABEL HUACCHA ALVITES**, para obtener el **Grado Académico de Maestro en Ciencias de la Educación**, mención: **Gerencia Educativa Estratégica**.

Producido y concluido el acto de sustentación, de conformidad con el Reglamento General de Investigación (aprobado con Resolución N° 620-2021-CU de fecha 30 de diciembre de 2021); los miembros del jurado procedieron a la evaluación respectiva, haciendo las preguntas, observaciones y recomendaciones al(los) sustentante(s), quien(es) procedió(eron) a dar respuesta a las interrogantes planteadas.

Con la deliberación correspondiente por parte del jurado, se procedió a la calificación de la Tesis, obteniendo un calificativo de **(15) (QUINCE)** en la escala vigesimal, que equivale a la mención de **REGULAR**. Siendo las 8:45 horas del mismo día, se dio por concluido el acto académico online, con la lectura del acta y la firma de los miembros del jurado.

Dr. Jorge Isaac Castro Kikuchi
PRESIDENTE

Dra. Laura Isabel Altamirano Delgado
SECRETARIA

M.Sc. Juan Diego Dávila Cisneros
VOCAL

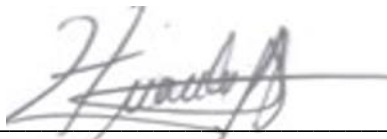
<<<<<OBSERVACIONES:

El presente acto académico se sustenta en los artículos del 39 al 41 del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo (aprobado con Resolución N° 270-2019-CU de fecha 4 de setiembre del 2019); la Resolución N° 407-2020-R de fecha 12 de mayo del 2020 que ratifica la Resolución N° 004-2020-VIRTUAL-VRINV del 07 de mayo del 2020 que aprueba la tramitación virtualizada para la presentación, aprobación de los proyectos de los trabajos de investigación y de sus informes de investigación en cada Unidad de Investigación de las Facultades y Escuela de Posgrado; la Resolución N° 0372-2020-V-D-NG-FACHSE de fecha 21 de mayo del 2020 y su modificatoria Resolución N° 0380-2020-V-D-NG-FACHSE del 27 de mayo del 2020 que aprueba el INSTRUCTIVO PARA LA SUSTENTACIÓN DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN Y TESIS VIRTUALES.

Declaración jurada de originalidad

Yo, Kenia Mabel Huaccha Alvites, investigador principal, y Manuel Tafur Morán, asesor la tesis **Estrategia basada en el desarrollo de liderazgo directivo para mejorar la gestión educativa en el área de influencia de la UGEL Pacasmayo**, declaramos bajo juramento que este trabajo no ha sido plagiado, ni contiene datos falsos. En caso se demostrará lo contrario, asumo responsablemente la anulación de este informe y por ende el proceso administrativo a que hubiera lugar. Que pueda conducir a la anulación del título o grado emitido como consecuencia de este informe.

Lambayeque, 29 de abril de 2022



Bach. Kenia Mabel Huaccha Alvites.
Investigador principal



Dr. Manuel Tafur Morán
Asesor

DEDICATORIA

A Dios:

Padre celestial que me dio el regalo de la vida y sus bendiciones, para tener una gran familia. Por la fuerza que me da para seguir luchando en el día a día para alcanzar mis grandes sueños.

A mis familiares:

Por su constante apoyo, y motivación para seguir adelante en mis estudios de post grados y seguir cualificándome en mi formación profesional.

AGRADECIMIENTO

Expreso mi más sincero agradecimiento:

A los directivos de las Instituciones Educativas de la UGEL de Pacasmayo, que participaron en el desarrollo del presente estudio y que con su apoyo permitieron el éxito de la misma.

Tabla de contenido

<i>Acta de sustentación</i>	<i>iii</i>
<i>Declaración jurada de originalidad</i>	<i>iv</i>
<i>Tabla de contenido</i>	<i>viii</i>
<i>Índice de figuras</i>	<i>ix</i>
<i>Resumen</i>	<i>x</i>
<i>Abstract</i>	<i>xi</i>
<i>Capítulo I: Diseño teórico</i>	20
1.1. Antecedentes del problema	20
1.2. Base teórica	25
1.2.1. Calidad de la gestión escolar	25
1.2.2. Liderazgo educativo	33
1.3. Definición de términos básicos	42
<i>Capítulo II. Métodos y materiales</i>	46
2.1. Tipo y nivel de investigación	46
2.2. Diseño de investigación	46
2.3. Población y muestra.....	47
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección	47
2.5. Procesamiento de datos.....	48
<i>Capítulo III. Resultados y discusión</i>	49
3.1. Las entidades escolares de la UGEL Pacasmayo	49
3.2. Resultados	51
3.3. Propuesta del programa de estrategias de liderazgo gerente educativo.....	62
3.4. Validación de la propuesta por juicio de expertos	72
3.5. Discusión	76
<i>Capítulo IV. Conclusiones</i>	78
<i>Capítulo V: Recomendaciones</i>	79
<i>Bibliografía referenciada</i>	80
<i>ANEXOS</i>	83

Índice de tablas

Tabla 1: Nivel de desarrollo de la calidad de la gerencia escolar en las Organizaciones Escolares Estatales de la provincia de Pacasmayo, 2019.....	51
Tabla 2: Nivel de desarrollo de la Dirección Institucional en las Organizaciones Escolares Estatales de la provincia de Pacasmayo, 2019	52
Tabla 3 Nivel de la dimensión soporte al desempeño docente en las Organizaciones Escolares Públicas de la provincia de Pacasmayo 2019	53
Tabla 4: Desarrollo del trabajo grupo con las familias y comunidad en las Organizaciones Escolares Estatales de la provincia de Pacasmayo, 2019	54
Tabla 5: Nivel de desarrollo del uso de información en las Organizaciones Escolares Estatales de la provincia de Pacasmayo, 2019	55
Tabla 6: Desarrollo de la infraestructura y recursos para el aprendizaje en las Organizaciones Escolares Estatales de la provincia de Pacasmayo, 2019.....	56
Tabla 7 Nivel de desarrollo del liderazgo gerente educativo en las Organizaciones Escolares Estatales de la provincia de Pacasmayo, 2019.....	57
Tabla 8: Nivel de la dimensión confianza en las Organizaciones Escolares Estatales de la provincia de Pacasmayo, 2019.....	58
Tabla 9: Nivel de desarrollo del talento en las Organizaciones Escolares Estatales de la provincia de Pacasmayo, 2019.....	59
Tabla 10: Desarrollo de la motivación en las Organizaciones Escolares Estatales de la provincia de Pacasmayo, 2019.....	60
Tabla 11: Nivel de desarrollo del Liderazgo múltiple en las Organizaciones Escolares Estatales de la provincia de Pacasmayo, 2019.....	61
Tabla 12 Pertinencia del Programa de estrategias de liderazgo gerente educativo	72
Tabla 13 Validez del Programa de estrategias de liderazgo gerente educativo para mejorar la calidad de la gestión escolar.....	74
Tabla 14 Consolidado de ponderación de juicio de expertos	75

Índice de figuras

Figura 1: Distribución porcentual del nivel de la Calidad de la Gestión Escolar en las Organizaciones Escolares Estatales de la provincia de Pacasmayo, 2019	51
Figura 2: Distribución porcentual del nivel de desarrollo de la Dirección Institucional en las Organizaciones Escolares Estatales de la provincia de Pacasmayo, 2019..	52
Figura 3: Nivel de desarrollo de soporte al desempeño del educador en las Organizaciones Escolares Estatales de la provincia de Pacasmayo, 2019.	53
Figura 4: Distribución porcentual del Trabajo grupo con las familias y comunidad en las Entidades escolares de la provincia de Pacasmayo, 2019	54
Figura 5: Distribución porcentual del nivel de desarrollo del uso de información en las Organizaciones Escolares Estatales de la provincia de Trujillo, 2019	55
Figura 6: Distribución porcentual del nivel de desarrollo de la infraestructura y recursos para el aprendizaje en las Organizaciones Escolares Estatales de la provincia de Pacasmayo, 2019	56
Figura 7: Distribución porcentual del nivel de liderazgo gerente educativo en las Organizaciones Escolares Estatales de la provincia de Pacasmayo, 2019	57
Figura 8: Distribución porcentual del nivel de desarrollo de la Dirección Institucional en las Organizaciones Escolares Estatales de la provincia de Pacasmayo, 2019..	58
Figura 9: Nivel de desarrollo de soporte al desempeño del educador en las Organizaciones Escolares Estatales de la provincia de Pacasmayo, 2019.	59
Figura 10: Distribución porcentual del Motivación en las Entidades escolares de la provincia de Pacasmayo, 2019	60
Figura 11: Distribución porcentual del nivel de desarrollo del Liderazgo múltiple en las Organizaciones Escolares Estatales de la provincia de Pacasmayo, 2019	61

Resumen

Esta indagación resalta el problema del deficiente desarrollo de la calidad de la gestión escolar en las Organizaciones Escolares Estatales del nivel de educación secundaria, de la UGEL de Pacasmayo.

Respecto al tipo de estudio es descriptiva proposicional, con diseño propositivo. Para el desarrollo de esta investigación se trabajó con una población muestral constituida por 41 gerente educativos de las Organizaciones Escolares Estatales del nivel secundaria, de la jurisdicción de la UGEL de Pacasmayo. Para recolectar los datos se empleó un cuestionario de calidad de la gestión escolar y los resultados fueron presentados mediante de tablas y figuras estadísticas, empleándose para el análisis de datos la estadística descriptiva .

En base a los resultados se diseñaron una propuesta de estrategias de liderazgos basadas en la teoría de la propuesta de estrategias de liderazgo gerente educativo, se sustenta en la teoría del liderazgo de Leithwood: Transformacional, Teoría del Liderazgo transformador de Bernard Bass, así como las del Liderazgo distribuido (Teoría de la actividad y de la cognición distribuida). En base a los resultados y el estudio realizado se concluye que se ha diseñado la propuesta de estrategias de liderazgo gerente educativo para superar la deficiente Calidad de gestión escolar en el nivel secundario de las Organizaciones Escolares Estatales, de la Jurisdicción de Pacasmayo, que impulsan la optimización de los procesos de gestión estratégica (Dirección institucional y Liderazgo múltiple), de formación integral (Talento y Motivación) y de soporte y recursos para los procesos pedagógicos (recursos para el aprendizaje e infraestructura), de las entidades escolares de la jurisdicción de la UGEL de Pacasmayo .

Palabras claves: Calidad de la gestión escolar, Estrategias de liderazgo, Liderazgo transformacional.

Abstract

This investigation highlights the problem of the poor development of the quality of educational management in the State School Organizations of the secondary education level, of the UGEL of Pacasmayo.

Regarding the type of study, it is descriptive propositional, with a propositional design. For the development of this research, we worked with a sample population made up of 41 directors of the State School Organizations of the secondary level, from the jurisdiction of the UGEL of Pacasmayo. To collect the data, a quality questionnaire of educational management was used and the results were presented through tables and statistical figures, using descriptive statistics for data analysis.

Based on the results, a proposal of leadership strategies was designed based on the theory of the proposal of managerial leadership strategies, it is based on Leithwood's leadership theory: Transformational, Bernard Bass' Transformative Leadership Theory, as well as those of the Distributed leadership (Activity theory and distributed cognition). Based on the results and the study carried out, it is concluded that the proposal of managerial leadership strategies has been designed to overcome the poor Quality of educational management at the secondary level of the State School Organizations, of the Pacasmayo Jurisdiction, which promote the optimization strategic management processes (institutional management and use of information), comprehensive training (support for teaching performance and work linked to families and the community) and support and resources for pedagogical processes (resources for learning and infrastructure) , of the school entities of the jurisdiction of the UGEL of Pacasmayo.

Keywords: Quality of educational management, Leadership strategies, Transformational leadership.

Introducción

El progreso de la ciencia y tecnología acompañado con el proceso de la globalización ha generado una competencia agresiva que obliga a las entidades a trabajar en el marco de la cultura de calidad, la que se considera como el empleo de múltiples propiedades de un producto o servicio que le otorgan un valor agregado, diferenciado de los demás y que satisface las expectativas y carencias de los usuarios . Esta concepción en el campo educativo, se centra en el otorgamiento por parte de la entidad escolar de un servicio en los ámbitos administrativos, pedagógicos y entidad que responda a la demanda que la familia y sociedad le encarga a las organizaciones escolares .

Es así, que respecto calidad que tiene la gestión escolar local (UGEL) de Pacasmayo, constituye el resultado de diversos factores, tanto externos como endógenos, comprendiendo aspectos como: lograr de aprendizaje de los escolares, la colaboración de los trabajadores en las funciones que cumplen, la asignación de presupuesto por programas, la gestión de los gerentes y formadores en las entidades escolares entre otros, los cuales muchas veces depende del nivel de liderazgo del individual y/o directores involucrados en el rol establecido . En este contexto se precisa la necesidad de reconocer la injerencia que presentan los agentes descritos, para tener una línea de base que oriente la toma de decisiones, siendo por lo tanto relevante para los gestores de la educación y formadores interesados en perfeccionar la situación actual.

La UGEL, es una unidad de gestión escolar que requiere Garantizar que todos(as) los(as) escolares del ámbito de la UGEL, consigan aprendizajes de calidad, así mismo que desarrollen su potencial desde la infancia y niñez para poder acceder a una educación con equidad y por siempre, sean capaces de aceptar sus derechos y responsabilidades; con formadores eficientes e involucrados con una administración actual y transparente que fomentan el apoyo comprometido de la colectividad para su participación, concertación y vigilancia en coordinación con otros campos para conseguir el desarrollo integral de pequeñas, pequeños, adolescentes, jóvenes y adultos para ser ciudadanos(as) involucrados con el desarrollo sustentable y sostenible de la provincia de Pacasmayo.

Hoy en día sabemos que, tanto el liderazgo, es un factor sustancial para la consecución de la calidad en las organizaciones. No obstante, las investigaciones realizadas por más de 25 años, demuestran que no existe un grupo de particularidades que definan universalmente el liderazgo.

Esencialmente estamos persuadidos de que son, los formadores líderes, los que mediante de su vocación y con una nueva mentalidad, pueden mudar la sociedad. Las transformaciones significativas de un liderazgo transformador que pueden operarse a un nivel individual y de pequeños conjuntos. Asumiendo con dedicación y disciplina este compromiso, a la postre logramos resultar transformados. El modo mejor de propagar las ideas de cambio es vivenciándolas, antes de empezar un impoluto cambio de paradigma y desamparar los hábitos que han imposibilitado el desarrollo. Es decir, tenemos que estar dispuestos a olvidarnos de la vida que hemos planeado, para poder tener la vida que nos espera. La UGEL. Pacasmayo utilizará herramientas estratégicas orientadas a perfeccionar la calidad de los servicios educativos que sean capaces de La identificación de líderes educativos; con la finalidad de asesor, monitorear y supervisar a los gerentes y/o docentes, educandos en mejoras de gestión escolar .

Alcanzar la excelencia en una corporación escolar es una meta a conseguir en un largo plazo, que obligatoriamente debe fundamentarse en el trabajo conveniente de un sistema de administración escolar de la calidad. Un sistema de administración escolar de calidad, deja a las entidades regular su funcionamiento en los diversos niveles y experimentar su capacidad para satisfacer las insuficiencias y esperanzas de las partes involucradas (educandos, gerente educativo, plana enseñante, sistemas de educación, progenitores, contratantes y sociedad) y prosperar de modo continuamente los procesos, servicios y calidad de la propuesta escolar.

Las organizaciones de hoy dependen del liderazgo de los líderes para crecer y prosperar. El liderazgo es esencialmente un modo de vida que se modo en modo permanente, demostrando pasión por la acción y en los valores fundamentales. El líder debe delegar responsabilidad y además expandir el poder hacia otras personas, debiendo ser humilde en el ejercicio del liderazgo. En esta sociedad del conocimiento se precisa del líder resonante, capaz de comprender y manejar sus propios sentimientos y estados

de ánimo de las personas con las que interactúan con la finalidad de estimular y estimular a dar lo mejor de sí en el desempeño de sus labores.

Hoy en día, las organizaciones dependen del liderazgo del líder para crecer y prosperar. El liderazgo reside esencialmente en un modo de vida que se modo día tras día en la pasión por la misión, la acción y los valores esenciales. El líder no solamente encargar responsabilidades, sino que además debe expandir el poder a sus adeptos, y ser humilde en el ejercicio de su liderazgo. En esta sociedad del conocimiento se precisa del líder resonante, capaz de entender y manipular sus sentimientos y estados de ánimo y de las personas con las que interactúan con la intención de alentar y estimular a dar lo mejor para optimizar el desempeño de las funciones inherentes a su cargo (Noriega, 2008).

Al utilizar “Estrategias de Liderazgo en la calidad de la Gestión Escolar” beneficia al individual responsables de la UGEL focalizada, así como a directores, formadores y alumnados de la provincia de Pacasmayo.

La educación actual demanda un profundo cambio y compromiso docente, de la misma manera requiere que todos los agentes educativos asuman el rol de apoyar en las diversas actividades que se programen en la institución escolar y UGEL. Pacasmayo, con la finalidad de lograr que esta sea una entidad de éxito.

La escuela moderna debe buscar que todos sus miembros trabajen organizados en busca del bien común. Que los saberes que producen sean productivos y beneficien al equipo y no a una sola persona. Por ello entre las tareas sustanciales que involucra el proceso de gestión es la de utilizar adecuadamente los recursos del cual cuenta la escuela para alcanzar o cumplir los propósitos y metas planteadas, que sirvan de base al proceso de asumir decisiones responsables y proactivas que repercutan favorablemente en la calidad del servicio que se ofrece a los educandos y colectividad en general.

En ese mismo sentido el presente proyecto, emana de la necesidad que existe en los gerentes de las Entidades escolares que conforman la UGEL. Pacasmayo en llevar a cabo un liderazgo, y de que ésta se ejerza de manera digna, honesta y democrática. No obstante, esto no sucede, como lo demuestra el diagnóstico realizado en el marco de construcción del proyecto educativo distrital, en donde logramos apreciar de manera muy

marcada la carencia de liderazgo por parte de los gerentes de las I.E. Así mismo se ve en la realidad que la gran mayoría de los gerentes en vez de llevar a cabo un liderazgo, se han limitado a una simple jefatura llevando a cabo una cuota de poder, lo cual puede provocar una serie de imposiciones, las mismas que son sufridas por todo su individual. Si bien es cierto que particularmente en el nivel secundario, la persona que llega al cargo de Director, suele no estar óptimamente preparado, capacitado o instruido para este tipo de cargo, aunando además que, lamentablemente, el puesto se sigue otorgando en su mayoría por compromisos o amistades, por lo que en muy pocas ocasiones, se toma en cuenta el perfil del docente idóneo al puesto, por lo tanto la institución no logra el éxito. Por ello el proceso de gestión escolar, será de exiguo liderazgo participativo y democrático que no facilita garantizar el desarrollo institucional.

En este marco contextual se formula el presente problema de investigación como la interrogante siguiente:

Se aprecia que en las Organizaciones Escolares Estatales, del nivel de educación secundaria, de la provincia de Pacasmayo, muestran carencia de iniciativa para adoptar decisiones, carencia de habilidades para interactuar efectivamente en trabajo en equipo y con la colectividad, así como un bajo nivel de automotivación individual y profesional. Estas particularidades generan un deficiente liderazgo gerente educativo y docente que afecta el proceso formativo de los educandos y el clima institucional, siendo necesario desarrollar un programa de estrategias de liderazgo, basada en la teoría de Goleman, para desarrollar el liderazgo docente y fomentar la construcción de un clima motivación individual y profesional que contribuya a promover la práctica de relaciones positivas en esta institución escolar.

Interrogante científica

¿Cuáles son los componentes y componentes que debe poseer la propuesta de un programa de estrategias de liderazgo, basada en la teoría de Goleman, para perfeccionar la calidad de la gestión escolar, en las Organizaciones Escolares Estatales, de la provincia de Pacasmayo, 2019?

Se precisa como objeto de estudio, el Proceso de desarrollo de la calidad de la gestión escolar, en las Organizaciones Escolares Estatales, del nivel secundaria, de la provincia de Pacasmayo, en el año 2019 .

En tal sentido el propósito general de la investigación es Diseñar la propuesta de un programa de estrategias de liderazgo, basada en la teoría de Goleman, para perfeccionar la calidad de la gestión escolar, en las Organizaciones Escolares Estatales, de la provincia de Pacasmayo, 2019 .

Como propósitos específicos se ha considerado:

Diagnosticar el nivel de desarrollo de la calidad de la gestión escolar, en las Organizaciones Escolares Estatales, de la provincia de Pacasmayo, mediante de la aplicación de un test.

Conocer el nivel de desarrollo del liderazgo gerente educativo, en las Organizaciones Escolares Estatales, de la provincia de Pacasmayo, mediante de la aplicación de un test.

Elaborar el sustento teórico de la temática en estudio mediante del recojo de información bibliográfica y de expertos, respecto a la gestión emocional y el liderazgo docente.

Sistematizar la propuesta de un programa de estrategias de liderazgo, basada en la teoría de Goleman, para perfeccionar la calidad de la gestión escolar, en las Organizaciones Escolares Estatales, en la provincia de Pacasmayo, Pacasmayo, 2019 .

Validar la propuesta de un programa de estrategias de liderazgo, basada en la teoría de Goleman, para perfeccionar la calidad de la gestión escolar, en las Organizaciones Escolares Estatales, de la provincia de Pacasmayo, mediante la técnica de juicio de expertos .

EL Campo de Acción: Programa de estrategias de liderazgo, basadas en el enfoque sociocultural y comunicativo, para perfeccionar la calidad de la gestión escolar, en las Organizaciones Escolares Estatales, del nivel secundaria, de la provincia de Pacasmayo, en el año 2019 .

La Hipótesis a comprobar es la siguiente: Si se diseña la propuesta de un programa de estrategias de liderazgo, basada en la teoría de Goleman, entonces es posible que se mejore la calidad de la gestión escolar, en las Organizaciones Escolares Estatales, de la provincia de Pacasmayo, 2019.

Habiéndose detectado que la calidad de la gestión escolar en el nivel secundario se desarrolla en modo incipiente, es necesario abordar la problemática del proceso de adquisición de estas capacidades, por la repercusión que tiene en la calidad del servicio escolar y del aprendizaje de los educandos del nivel secundaria. Por ese motivo investigar sobre esta problemática es una necesidad prioritaria, considerando el desarrollo de la calidad de la gestión escolar, es relevante para las múltiples entidades escolares y promover de esta manera aprendizajes que sean significativos y pertinentes para los educandos del nivel secundaria.

Sobre la justificación y necesidad del estudio, es sustancial señala que habiéndose detectado que la calidad de la gestión escolar en el nivel de educación secundaria se desarrolla de modo incipiente, es ineludible considerar la problemática del proceso de adquirir estas capacidades, por cuanto repercute en la calidad de los servicios escolares y del desempeño de los educandos del nivel secundaria. Por esas motivaciones se aprecia la necesidad de indagar sobre esta problemática es una necesidad prioritaria, considerando el desarrollo de la calidad de la gestión escolar, es relevante para las múltiples entidades escolares y promover de esta manera aprendizajes que sean significativos y pertinentes para los educandos del nivel secundaria.

La conveniencia de la indagación se justifica en la necesidad que existe en las Entidades escolares de la UGEL Pacasmayo por desarrollar el liderazgo gerente educativo, para que los gerentes aprendan a gestionar sus emociones, desarrollar su capacidad de liderazgo y estimular e inspirar a sus seguidores, donde puedan ser protagonistas del proyecto en común. Además, busca orientar la adopción de conciencia de la influencia de los gerentes educativos en la creación de una colectividad escolar integrada y el desarrollo del trabajo en equipo que motiven a todos a dar lo mejor de sí, asumiendo la corresponsabilidad como parte del compromiso cotidiano. Así mismo, se deben enfatizar en la necesidad de impulsar el desarrollo de un liderazgo democrático y dialogan para que los diversos agentes de las Entidades escolares focalizadas, sean

líderes que dirigen y trabajando, teniendo en cuenta el desarrollo institucional, individual y social, teniendo en cuenta que el actual contexto educativo y el reto de la actual sociedad del conocimiento e información requiere líderes que sean capaces de armonizar en modo equilibrada lo afectivo con lo cognitivo, es decir la razón, con el corazón (Zárate, 2012).

A nivel metodológico esta indagación tiene notabilidad puesto que suministra instrumentos novedosos que miden y acopian información de las competencias que debe caracterizar al liderazgo gerente educativo, permitiéndonos diagnosticar las potencialidades y limitaciones que presentan los gerentes educativos, respecto a la práctica de sus competencias directivas. Además, la información recolectada ayudará a tomar conciencia de la relevancia del cultivo y desarrollo de las competencias de liderazgo gerente educativo, considerando la trascendencia que presentan en el desarrollo de la calidad en la gerencia de las entidades escolares de la UGEL Pacasmayo.

Esta indagación posee un valor teórico sustancial porque ahonda en las competencias del Liderazgo gerente educativo. Existe abundante expedientes sobre el tema del liderazgo, pero es sustancial seleccionar la más pertinente de acuerdo a la realidad de las entidades escolares de la provincia de Pacasmayo, para caracterizar una clase de liderazgo que base su teoría sobre la necesidad de la administración y gestión de las emociones propias, así como de otras personas, de un modo positivo, para perfeccionar el contexto laboral y obtener resultados efectivos en lograr de los propósitos planteados, en este sentido, se considera que el desarrollo del liderazgo gerente educativo, ayudaría a perfeccionar la calidad de la gerencia escolar, lo cual repercutiría en el desempeño docente y en los aprendizajes de los educandos .

El trabajo está dividido en cinco capítulos:

Introducción incorpora el estudio de la problemática de las Entidades escolares de la jurisdicción de la UGEL Pacasmayo.

El Capítulo I: Diseño teórico, se refiere al Marco teórico, donde se abarca el estudio sobre enfoques y sustento teórico – conceptual del liderazgo y de la calidad de la gerencia escolar.

El Capítulo II: Métodos y materiales, contiene la metodología empleada para el desarrollo del estudio.

El Capítulo III: Resultados y discusión, se muestra el análisis e interpretación de los hallazgos, así como la demostración y validación de la hipótesis de indagación planteado, además se efectúa la discusión de la misma”.

El Capítulo IV, denominado “conclusiones, se presentan las derivaciones del estudio realizado, considerando los propósitos de la indagación”.

El Capítulo V: “Recomendaciones, se consideran las sugerencias producto de estudio realizado”.

También contiene las referencias bibliográficas y Anexos respectivos.

Capítulo I: Diseño teórico

1.1. Antecedentes del problema

A Nivel Mundial

Contreras y Jiménez (2016), en su investigación: “Liderazgo y clima organizacional en un colegio de Cundinamarca”. Lineamientos elementales para la intervención, planteó los propósitos de la siguiente manera como propósito general analizar el liderazgo de los gerente educativos y sus particularidades que implican el clima organizacional de la institución escolar de Cundinamarca se analizó la técnica perspectiva en diversos agentes de la colectividad escolar se basó en un diseño lineal de intervención el cual proyecta en el bienestar de la colectividad escolar la metodología fue de tipo experimental correlaciona de corte transversal ha trabajado con una población de 130 formadores entre individual administrativo y educandos la técnica utilizada fue el instrumento que estuvo compuesto por 59 reactivos que caracterizan los estilos de Liderazgo. Concluyo que el clima de la entidad es superior en ciertas entidades escolares además se encontró que los investigados tienen una incidencia en la recompensa que es percibida por los formadores en un nivel bajo es decir no se sienten satisfechos con las remuneraciones que se les brinda

Jaime (2015), elaboró el trabajo de indagación intitulado: “Estudio del liderazgo de formadores y directores en programas técnicos”. “Estudio de tipo experimental, donde se trabajó con una muestra, conformada por educandos, profesores y gerente educativos (56 agentes educativos). Para recolectar datos se aplicó un cuestionario de encuesta Multifactorial de Bass y Avolio. Teniendo en cuenta los resultados, la autora concluye que los enseñantes y gerente educativos auto perciben la presencia de estilos de liderazgo transformacional, transaccional y correctivo / evitador. Se establece que el liderazgo transformacional prevalece sobre el transaccional y el correctivo evitador. Los educandos perciben presencia de los liderazgos planteados, de esta manera apunta que el liderazgo transformacional influye en los seguidores (educandos), facilita el cambio organizacional, favoreciendo y motivando el desarrollo de los educandos, de modo individual; estimulando la imaginación de una misión y visión colectiva”.

A Nivel Nacional

Aguirre (2018), diseñó la tesis titulada: “Nivel de conocimiento del docente de evaluación y acreditación en educación básica regular y el nivel de calidad de gestión escolar en las Entidades escolares de la ciudad de Huánuco – 2019”. “Debido a que no hubo manipulación de variables, el método correspondió a un estudio observacional; el nivel de investigación utilizado fue correlacional, lo que me permitió investigar la asociación existente entre las variables. El diseño era un descriptor correlacional, lo que significaba analizar los datos. La población estuvo conformada por 705 formadores de las principales instituciones escolar de Huánuco, con una muestra de 523 formadores escogida mediante de la técnica de muestreo probabilístico. Utilizando todos los parámetros de la investigación, fue posible confirmar la hipótesis: existe una asociación positiva entre el nivel de conocimiento de los formadores sobre la evaluación y acreditación de la educación básica regular y la calidad de la gestión escolar en las instituciones estudiadas”.

Díaz (2017). En su indagación: “Calidad de la gestión escolar en el marco del proceso de la acreditación, en las entidades escolares estatales nivel secundario, zona urbana”. La tesis es descriptiva y el diseño no experimental; en relación a la población involucró a diecisiete entidades escolares. El instrumento de recolección de información fue un cuestionario aplicado educandos, enseñantes y gerentas educativas de las entidades escolares . Los resultados dejan finalizar que el 76.5 % de las entidades escolares estatales, secundaria, del área urbana distrito de Iquitos; además se relaciona con la dirección de la institución es medio; el 76,5 % de las entidades escolares; en cuanto se refiere al desempeño enseñante resulta regular; el 52,9 % de las entidades escolares estatales; en cuanto se refiere al trabajo con las familias y la colectividad es regular; el 47,1 % de las entidades escolares; en cuanto se refiere al Liderazgo múltiple es regular; el 58,8 % .

Solórzano (2017), en su estudio: “Liderazgo del director y la gestión administrativa en la Institución Escolar José Antonio Encinas UGEL 06”. Se propuso como finalidad especificar la asociación del liderazgo que acepta el gerente educativo y la gerencia administrativa en la corporación escolar “José Antonio Encinas”, que brota como insuficiencia de conseguir el perfeccionamiento de la asociación de los agentes

de la corporación escolar. La tesis se desarrolla de modo descriptiva correlacional, el diseño fue correlacional por la asociación que se presenta entre las 2 variables analizadas. Los datos se recolectaron con 2 Cuestionarios La indagación concluye aportando que se presenta asociación entre el liderazgo gerente educativo y la administración en la corporación Escolar investigada, estableciendo que el desarrollo del liderazgo del gerente educativo es pertinente frente al desarrollo de sus funciones. aparte de esto la administración del gerente educativo es mínimamente eficaz en todas y cada uno de los componentes, simbolizado por un 45.7% del total de investigados, el 38 por ciento de enseñantes consideran que se localiza en nivel medio, mientras que el 62 por ciento están conformes con su desempeño en la componente de planeación.

Salvatierra (2016), elaboró la tesis: “Diseño de una estrategia de liderazgo participativo de directores para perfeccionar la calidad de gestión de la I.E. Manuel Antonio Mesones Muro de Ferreñafe, 2006”. “La estudiosa observó, en el plano factoperceptible, la existencia de una deficiente calidad de administración institucional que se patentiza en los limitados procesos y operaciones que se desarrollan en el campo de la administración de la corporación; por tal razón, acepta como herramientas operativas las teorías del liderazgo participativo, transformador y democrático con las que describe y explica el inconveniente, realiza los instrumentos de investigación, interpreta los resultados y administra una propuesta. La aplicación y también interpretación de los instrumentos – cuestionario y encuesta- dejó conocer que el 0,64 de los gestores manifiestan que los niveles de deficiencia en la administración de la calidad de la corporación escolar son bastante críticos, de igual modo el 0,46 que los procesos y operaciones que se desarrollan en la administración de la corporación escolar investigada presentan muchas contrariedades. Los resultados de estos 2 indicadores dieron origen a la propuesta que tiene la finalidad de superar esta problemática, siempre y en todo momento y cuando los órganos de gobierno la asuman con responsabilidad y prontitud. En conclusión, los limitados procesos y operaciones que se desarrollan en el campo de la administración de esta corporación, deben mejorarse”.

Fernández (2015), elaboró el estudio: “Asociación entre el liderazgo gerente educativo y calidad de la Gestión escolar en las Organizaciones Escolares Estatales, UGEL 01 – 2011”. Buscó especificar la asociación del liderazgo que acepta el gerente

educativo y la calidad de la administración escolar de la jurisdicción de la Unidad de administración Local 01. La investigación fue descriptiva correlacional. La muestra estuvo formada por sesenta y siete enseñantes. conforme lo detallado, se administraron los Cuestionarios de Estilos de Liderazgo y de Calidad de administración Escolar, concluyendo que se hallan los próximos estilos de liderazgo del gerente educativo como: déspota – dictatorial, democrático, atractivo, transformacional y transaccional, conforme las instituciones Estatales analizadas, también se debió los niveles de los géneros de liderazgo de los gerentes educativos se reflejaron a nivel medio, sin predominancia algún estilo. también la investigación determino en un 81 por ciento que la calidad de la administración escolar se da a nivel medio de aceptación, mientras que en el 15 por ciento se localizan en el nivel bajo y solamente en un 4 por ciento, con respaldo aprobatorio alto, consiguiendo especificar que hay se presenta asociación significativa entre el liderazgo gerente educativo y calidad de la administración escolar en la UGEL indagada, reflejando que no existe disparidad en la percepción de los enseñantes en asociación al liderazgo del gerente educativo, aspecto fundamental para una conveniente administración escolar en las Instituciones Estatales.

Vega (2015), en su indagación: “Estrategias de liderazgo transformacional y su asociación con la gestión escolar en la Red Escolar “Los Bravos Pakamuros” - Jaén, 2014”. “El género de estudio correspondió a la investigación descriptiva – correlacional, se contó con una población escogida con criterio no probabilístico, simbolizada por sesenta enseñantes de la Red Escolar seleccionada y la muestra estuvo constituida por exactamente la misma población, para la recolección de datos se utilizaron diversas técnicas, como la observación y la encuesta. Se usaron el cuestionario multifactorial para medir el nivel de liderazgo transformacional y la encuesta para reconocer el nivel de la administración escolar. Al valorar las estrategias de liderazgo transformacional se tuvo como resultados que los enseñantes califican el liderazgo en la entidad entre regular y bueno aproximadamente el 85 por ciento y el resto lo califica como muy bueno. Para especificar la asociación entre las estrategias de liderazgo transformacional y la administración escolar se patentiza que es perfecta (93 por ciento), Se concluye que se presenta una concurrencia significativa de las estrategias de liderazgo transformacional, con la gestión escolar en la Red Escolar focalizada”.

Otro autor relevante es Ramos (2015), en la indagación: “Influencia del Liderazgo gerente educativo en la gestión escolar de las Organizaciones Escolares Estatales del nivel de primaria, Paucarpata 2015”. “La finalidad general fue especificar el grado de repercusión del Liderazgo del director en la Gestión escolar de las Organizaciones Estudiantiles Estatales de primaria de Paucarpata. Su metodología tuvo el tipo de diseño experimental correlacional, inductivo, deductivo, analítico, dialectico, síntesis estadística, su población y muestra se conformó por los gerentes y formadores de las Entidades escolares, la técnica fue el instrumento, mediante del empleo de la observación, la entrevista, el análisis de documentos, escala para medir las actitudes, la experimentación, y la encuesta, para resultados del estadígrafo se estableció la escala de Likert, concluyendo que, el Liderazgo del director repercute en modo significativa en la gestión escolar de las Organizaciones Escolares Estatales de educación primaria del distrito indagado”.

Tovar (2015), en su tesis: “Asociación entre gestión emocional y liderazgo en Organizaciones Escolares Estatales”. Indagación correlacional, que involucró a una muestra de noventa y seis enseñantes, escogidos aleatoriamente, se usó un diseño transversal. Los instrumentos para recoger datos fueron el Inventario de Inteligencia sensible y el Cuestionario de Liderazgo Gerente educativo. Se usó la prueba Chi cuadrada para medir las relaciones entre las variables clasificadas, y las relaciones entre los componentes de administración de las emociones y el liderazgo gerente educativo. Los resultados conseguidos corroboraron la existencia de una asociación directa entre la gestión de las emociones y el liderazgo gerente educativo, y entre las componentes incluidas en el estudio con son: autoconsciencia, autorregulación y automotivación de la administración emocional y el liderazgo gerente educativo. Los descubrimientos fueron estadísticamente significativos, considerando un grado de probabilidad de 0,5.

1.2. Base teórica

1.2.1. Calidad de la gestión escolar

Concepto de gestión

La gestión se define como: “el proceso de las operaciones, intercambios y resoluciones que la entidad realiza para lograr los propósitos propuestos. Etimológicamente, es el grupo de actuaciones integradas para lograr de propósitos a largo, corto, y mediano plazo. La administración es la acción primordial de la administración, es un eslabón intermedio entre la planeación y los propósitos que se pretenden lograr. reside en activar y fomentar la consecución de un orden o encargo. En general, la administración comporta entre otras muchas, operaciones administrativas, gerenciales, de política de individual económicas, de planeación, programación, orientación y evaluación. En este sentido Palladino (1998), plantea que la gestión considera la acción y el efecto de dirigir de modo tal que se efectúen diligencias conducentes al logro apropiado de los ´propósitos organizacionales”.

Definición de gestión escolar

Teniendo en cuenta lo anotado por Rico-Molano (2016), considera la gestión escolar se considera como “un proceso que tiene que estar encaminada por individuos en capacidad de proceder de modo independiente y en función de transcender las contradicciones del campo educativo y colectividad social”.

Así mismo Torres (2015) conceptualiza la gerencia escolar como “conjuntos de actos compuestos de conocimientos organizativo para conseguir un fin en determinado tiempo; donde la tarea transcendental es la dirección y la entidad de los ideales concretos que se procuren adquirir” (Serrano-Arenas, Ochoa-Cervantes, & Arcos-Miranda, 2019).

En este orden de ideas Borrero (2019), señala que la gestión de la educación es “un término disciplinario que deja llevar la teoría a la práctica, considerando los estamentos y decretos políticos que regula la administración pública. Por lo tanto, la capacitación tiene que ser intrínseca y extrínseca, atendiendo las condiciones particulares y socio-culturales de los conjuntos sociales frágiles” (Cantos-Ochoa & Reyes-Reinoso, 2018).

En este sentido, Villagómez, Giraldo & Passailaigue (2019), señalan que “la gerencia escolar apuesta a un trabajo armónico, orientado al esmero mutuo de todos por impulsar operaciones de intereses críticos y metódicos; intentando entender el ambiente a fin de contribuir a la respuesta de las problemáticas, con apoyos curriculares y la presentación de sus enseñantes”. Orientaciones estas, que como mantienen Moreno-Rodríguez, et al (2018) conseguirán desarrollar una educación relevante.

Complementando lo anotado, Pano, Escobar y Guillen (2018), indican que la “gestión escolar se describe como una perspectiva de oportunidades auténticas, de estructuras de soluciones de conflictos en los declives que se presenten. Entonces, la realidad que surge en las instituciones escolares es notoria; por tanto, descifrar las atenciones de los grupos debe ser de formas distintas; pues todos aprenden a ritmos diversas, respetando su grado de cognición y cronológico”² (Torres-Pacheco, 2015). También, se debe “escudriñar e implementar los procedimientos apropiados a sus niveles de estudios y fijar metas explícitas de los entornos educativos, proponiendo operaciones participativas que logre una práctica generadora de productos eficientes” (Pegalajar-Palomino & Colmenero-Ruiz, 2017).

Particularidades de la gestión escolar

Las particularidades de la gerencia escolar, son:

Centralidad en lo pedagógico

La divergencia entre administración y gerencia es la divergencia vinculada con el entendimiento, tratamiento de las unidades y las problemáticas escolares. Los modelos de administración escolar para todos, carecen de la capacidad para hacer frente a estos inconvenientes en el contexto de una sociedad que se vuelve cada vez más compleja, discriminatoria y exigente en cuanto a calidad e idoneidad escolar. Es inevitable sumarse o aceptar el desafío de impulsar que en el centro de las instituciones escolares se encuentra promover aprendizajes de manera que comprometa a cada empresa escolar en la totalidad del sistema, considerando en el cumplimiento de la demanda formativa.

Reconfiguración, de las competencias y profesionalización

La mutación sobrelleva a rediseñar el trabajo educativo bajo unos principios céntricos:

- “Fortalecimiento de la colaboración profesional a todo nivel”
- “Integración de función antes separadas como diseño y ejecución”
- “Reentidad de la comunicación desde redes”
- “La generación de competencias nuevas de alto orden”.

Trabajo en equipo

La presencia de los modelos de entidad del trabajo basados en los supuestos de administración y control empiezan a ser cuestionados, esencialmente por la implicación de la división del trabajo que plantean y la separación alienante entre diseñadores y ejecutores. Valores como la obediencia y el acatamiento dan paso a otros: la inventiva, la participación activa, el aporte reflexivo, la flexibilidad, la invención, la capacidad de seguir aprendiendo, la escuela entendida como colectividad de aprendizaje, entre muchos otros. Un trabajo en cooperación en las entidades escolares debe ver con procesos que faciliten la entendimiento, planeación, acción y reflexión conjunta sobre qué se desea hacer y de qué manera.

Iniciación al aprendizaje e innovación

Más que contar con patrones únicos de soluciones, se ha vuelto indispensable contar con de estrategias sistemáticas para desplegar soluciones creativas y apropiadas para cada nueva situación problemática. La administración escolar tiene como misión edificar una entidad inteligente, abierta al aprendizaje de sus miembros y con capacidad para la experimentación, que sea capaz de crear para lograr de sus propósitos educacionales, romper las barreras de la inercia y el miedo, favoreciendo la claridad de metas y fundamentando la necesidad de transformación.

Orientación y Asesoramiento profesional

Frente a la dificultad y distinción de ambientes que surgen, atañerá producir una multiplicidad de estrategias de administración escolar que fomenten diversas soluciones concretas a los procesos formativos. Se demandarán espacios para "pensar el pensamiento", meditar la acción, ampliar el "poder epistémico" y la voz de los

enseñantes, habilitando circuitos para reconocer inconvenientes y producir redes de intercambio de experiencias, entre otras muchas cuestiones. Tal multiplicidad solamente puede consagrarse con un modo diferente de coordinación e integración, tanto en la capacitación inicial de los enseñantes como la orientación y asesoramiento en espacios institucionales, que impulsen su desarrollo.

Para lograr esto, se requerirán nuevas prácticas, experimentos, diseños de estudio flexibles, sistemas de valoración de la calidad local y provincial, provisión de operaciones transformadoras, orientación para el éxito y aportes para estimular la continuidad de los sacrificios injustos .

Concepción de la calidad de gestión escolar

En el artículo 13, la Ley General de Educación se ha establecido que la calidad escolar es el “nivel inmejorable de capacitación que debiesen lograr las personas para hacer en frente de los desafíos del desarrollo humano, ejercer su ciudadanía y aprender durante siempre”. Preparar a las personas para afrontar los retos planteados pasa por formarlas adecuadamente en todas las áreas del conocimiento: ciencias, humanidades, tecnología, cultura, artes y educación física.

El “Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Escolar” (2010), asume la función de “asegurar a la sociedad que las Organizaciones Escolares Estatales y privadas ofrezcan un servicio de calidad mediante de la recomendación de operaciones para superar las restricciones y faltas identificadas en los resultados de las autoevaluación y evaluaciones externas.

El “Instituto Peruano de Evaluación, Acreditación y certificación de la Calidad de la Educación Básica” (IPEBA), órgano operador del “SINEACE”, ha desarrollado una matriz de evaluación para administrar la acreditación de la calidad del IIEE con el propósito de contribuir a mejorar la calidad de la educación en el país. En un país tan diverso como el Perú, con un sistema educativo muy segregado, era necesario plantear una propuesta de acreditación que contribuyera a llenar las desigualdades existentes a nivel del IIEE. Utilizar de modo conveniente de la información que produzca como producto de los procesos de autoevaluarse con fines de acreditación, dejará dar

recomendaciones para cerrar progresivamente las brechas a nivel de sistema educativo . Es por tal razón, que la matriz de evaluación que se sustenta en el principio de equidad.

Nos referimos a equidad solamente cuando mencionamos igualdad de ocasiones y logros d igual calidad para todos de los educandos, al lado del nivel social y económico, el sitio de procedencia, lengua de los educandos, género discapacidad o el género de IE a la que asisten. Al respecto el Proyecto Educativo Nacional (PEN), aprobado como política de estado en mes de enero del dos mil siete resalta la necesidad de conseguir que todos de los pequeños, pequeñas y adolescentes peruanos tengan exactamente las mismas oportunidades a nivel educativo y alcancen resultados de igual calidad por final de la Educación Básica. Se refiere a una “igualdad fundamental”, que una parte de reconocer la multiplicidad, para identificar lo que es irrenunciable y que constituye derecho de los escolares. “Desde la perspectiva del derecho internacional, la constitución, las leyes peruanas y los compromisos adoptador por el Estado, el sistema escolar tiene la obligación de asegurar a todos, resultados escolares de calidad.”

De esta manera la igualdad fundamental que debería orientar a la Educación de la etapa básica y que se expresa en diversos documentos y legislación que reafirmen la alternativa por la equidad social y escolar, contemplado en el Informe Final de la Comisión de la Verdad y la Reconciliación acuerdo Social de Compromisos Recíprocos por la Educación del foro de discusión del pacto Nacional, Carta Social de la Mesa de Concertación para la Lucha Contra la Pobreza, Plan Nacional de Acción por la niñez, Ley de Educación de las pequeñas Rurales, Ley de Integración de Personas con Discapacidad, Plan Nacional de Educación para Todos - Perú y Metas Escolares 2021.”

Considerando el caso concreto de la multiplicidad cultural, la educación tiene el reto de contribuir al logro de la calidad y equidad escolar, ofertando una educación en la que la multiplicidad cultural sea asumida como recursos capaces de producir propuestas y experiencias pluricultural y multilingüe en todos de los niveles y modalidades del sistema educativo.

Agregar la interculturalidad como elemento básico del sistema educativo implica que se considera la multiplicidad cultural desde perspectiva de respeto y equidad social que todos de los campos de la sociedad deberían cara los otros. Esta situación debe partir de la premisa de que todas y cada una las etnias tienen el derecho a desarrollarse y a

contribuir, desde sus peculiaridades y disconformidades, a la reconstrucción del país . En cuanto se relaciona con la educación en áreas rurales la multiplicidad cultural tiende a ser percibida como un problema” en la práctica la escuela está lejos de amoldarse de manera eficaz a la realidad social y cultural del espacio rural . La escuela debe conseguir aprendizajes ventajosos para el desempeño en la colectividad y otros entornos culturales. Empero, el sistema se encuentra constituido tal y como si todos de los pequeños fueran homogéneos, aspecto que no se presentan en la realidad.

¿Cómo comprender la calidad escolar con equidad en la corporación Escolar (IE)? “Una escuela comprometida con la equidad debería aprender a valorar la participación y el esmero y reconocer el fallo o la complejidad como expresión del conocer anterior o de la parte pendiente de su labor escolar. más, sobre todo, la escuela debería aceptar la responsabilidad de instalar, procesos de seguimientos rutinario de logros y contrariedades en el aprendizaje, acompañados de estrategias pedagógicas y también institucionales orientadas a conseguir que todos de los y las educandos aprendan, respetando y valorando la multiplicidad de su origen étnico, cultural, social, de género o discapacidad.

Este resulta el sentido esencial de su misión educadora”. De esta manera se logrará que la acreditación se convierta en herramienta que contribuirá al logro de este compromiso, se han bosquejado los propósitos próximos que encuadrarán el proceso de acreditación de la calidad de la administración escolar de las II.EE. en el país:

Asesorar a las II.EE. para que administren sus recursos y procesos, para que adopten resoluciones, en función al progreso continuo del proceso de enseñanza-aprendizaje y lograr de la capacitación de todos de los educandos que atienden.

Suministrar a las instancias del Estado y de la sociedad civil, información para tomar resoluciones orientadas a contestar a las demandas de las IIEE para darles el apoyo que les permita lograr la calidad escolar aguardada .

Evaluación de la gerencia escolar

“Para lograr la calidad escolar, las IIEE van a deber meditar sobre las metas escolar que se plantean lograr, reconocer y priorizar los retos que requieren superar para conseguir las metas establecidas y también incorporar mecanismo institucional que les

dejan dirigir sus operaciones a el perfeccionamiento continuo del proceso de enseñanza –aprendizaje para asegurar que sus educandos alcancen una capacitación integral. Es decir, requerirán mejorar la calidad de la administración escolar. Se comprende entonces administración escolar como la capacidad que tiene la corporación para dirigir sus procesos, recursos y toma de resoluciones, en función a el perfeccionamiento continuo del proceso de E - A y lograr de la capacitación integral de todos de los educandos que atiende”.

Precisar la evaluación en la administración escolar involucrara para las IIEE meditar sobre de qué manera sus operaciones y resoluciones facilitan o complican el perfeccionamiento continuo del proceso de E - A para todos de los educandos. supondrá para el Estado (a nivel regional, nacional y local) y la sociedad civil enfocarse en producir conocimientos sobre de qué manera mejoran las IIEE, reconocer buenas prácticas de administración a nivel de aula y escuela, de esta manera como contestar a las carencias y contrariedades que encaran las IIEE. Es substancial resaltar que la matriz de evaluación deja a las IIEE conocer lo que se espera de una administración escolar que suministre el perfeccionamiento continuo del proceso de enseñanza- aprendizaje, mas no determina de qué manera las IIEE deben organizarse o marchar. Ello deja a las IIEE contestar a sus necesidades, reconocer múltiples estrategias de mejora y fomentar la innovación en la manera en que las IIEE y sus agentes laboran para conseguir la capacitación integral de los educandos.

También cabe resaltar que el IPEBA viene efectuando investigaciones y trabajando conjuntamente con las direcciones del Ministerio de Educación para establecer precisiones que dejen contar con una matriz de pertinencia para la evaluación de la administración de las II.EE. rurales, interculturales, así como entidades de Educación Intercultural y entidades de Educación Básica .

Escala de Medición

El SINEACE señala que la valoración que le asigna a los indicadores y estándares busca responder a una valoración de cuatro categorías: a) Inicio, b) Poco avance, c) Avance significativo y d) Logrado .

En el caso del estudio actúa, se emplea como niveles de valoración las categorías: a) malo, b) regular y c) bueno.

Matriz de evaluación

Para valorar la calidad de la administración escolar la matriz de evaluación está conformada en factores, estándares y también indicadores. Se comprende por factor a la corporación, que incide en la mejorar del proceso de enseñanza-aprendizaje. Estos agentes han sido identificados desde el recojo de discernimientos sobre calidad escolar, efectuado con diversas agentes del país (educandos, enseñantes, gerente educativos y familias de IIEE Estatales y privadas) y la revisión de investigaciones de hechos asociados a logros de aprendizaje, así como investigación sobre eficiencia escolar, modelos de evaluación de educación básica y prácticas triunfantes de mejora de la calidad escolar en el país. El estándar precisa las esperanzas respecto a la administración escolar aguardada y los indicadores son operaciones conspicuos y capaces de ser medidas que dejan detallar el nivel de cumplimiento de los estándares concretos

Los 3 componentes se hallan vinculados entre sí: los estándares se realizan en función de los agentes y los indicadores se realizan en relación a los estándares. La matriz para valorar la calidad de la administración escolar considera los próximos factores: soporte al desempeño del enseñante, dirección institucional, trabajo con como las familias y la colectividad, Liderazgo múltiple y también infraestructura y recursos para el aprendizaje.

Dimensiones de la calidad de la gestión escolar

Componente 1: “Dirección institucional”. IPEBA (2006). “La dirección Institucional posee una visión compartida direccionada a que la administración de la corporación tenga una mejora continua, donde se consiga un conveniente proceso de enseñanza y de aprendizaje con la meta de lograr el éxito en la capacitación integral de sus educandos” (p. 7)

Componente 2: “Soporte al desempeño docente”. IPEBA (2006). Constituyen mecanismos que la corporación escolar llega a establecer para orientar la tarea de sus enseñantes, es un grupo de conocimientos que tiene asociación con el aprendizaje del

pupilo, estas competencias se alcanzan a apreciar en el currículo, con lo que se llega a reconocer las conductas, habilidades, de esta manera como robustecer sus capacidades proponiendo apoyo frente al proceso formativo docente (p. 71).

Componente 3: “trabajo vinculado con las familias y la colectividad”. IPEBA (2006) “son operaciones las que están integradas y se efectúan de modo fraterna entre la familia y la colectividad, con el propósito de robustecer nudos de enseñanza y aprendizaje, robusteciendo su identidad y compromiso”. (p. 61)

Componente 4: “Empleo de la información”. IPEBA (2006) “la utilización de la información es el aprovechamiento de tener una información conveniente donde se pueda valorar y monitorear, los diversos aspectos que asistan a facilitar el desarrollo de las competencias programadas, dejando mejoras en el proceso de aprendizaje y de enseñanza” (p. 63).

Componente 5: “Infraestructura y recursos para el aprendizaje”. IPEBA (2006) “la infraestructura y recursos en el aprendizaje es el grupo de componentes el cómo está constituido por el equipamiento y moblaje para poder acrecentar el acceso a la población conforme las reglas de seguridad eficientes que se da en las zonas geográficas promoviendo el desarrollo de las competencias aguardadas de la corporación escolar” (p. 39).

1.2.2. Liderazgo educativo

Teorías del liderazgo

“Teoría General del Liderazgo educativo”

Teoría respecto al origen del Liderazgo, el liderazgo ha progresado a nivel científico, repercutiendo en modo directa en las ciencias humanas, sociales, y administrativas, como componentes de las líneas de indagación se catalogan en 3 enfoques conforme las atribuciones concretas del individuo al aceptar el liderazgo.

El enfoque de rasgos, determinada por los estudiosos entre los años veinte y cincuenta caracterizado por la característica de la individualidad y las atribuciones de

conducta del individuo en grupo o semejantes, enmarcada en la teoría del Gran Hombre, sustentada por Carlye en donde explica que ciertas peculiaridades rasgos producen una distinción de un líder entre muchos otros que no lo son, produciendo hombres sobresalientes con peculiaridades muy esenciales, esta teoría se considera que ocupa el primer escalón en la evolución del estudio del Liderazgo.

También se identifica la Teoría de los Rasgos de las Necesidades, la cual se enfoca en que el líder desconoce las carencias del todo o del entorno o situaciones específicas.

El enfoque conceptual, estudiado entre las décadas de 1950 y 1960, “considera la conducta asumida por líderes eficientes y también ineficaces mostrando el estilo de liderazgo autocrático, liderazgo democrático y liderazgo laissez –faire”.

El enfoque situacional fue definido por estudiosos desde finales de los sesenta hasta los ochenta enfoques que se centra en “lograr del liderazgo centrado en la adaptación y adecuación de sus operaciones correspondencias con otros, esto considera la reacción frente explícitas circunstancias, se podría decir que este enfoque irradia las composiciones de las orientaciones de rasgos, ideal y situacional”.

“Teoría Psicoanalíticas”

“Las teorías psicoanalíticas fueron indagadas desde los años mil novecientos sesenta y cuatro por Erik Homburger Erikson en la como detallo que la educación infantil, tiene una base sicológica evolutiva, también en esta teoría se enmarca a otros teóricos bajo el enfoque de análisis interno por los enfrentamientos interiores y profundos, donde Freud, Fromm y Wolman manifiestan que las funciones que acepta un líder tienen repercusión con la figura paterna , siendo una fuerte repercusión, llena de amor y miedo, esto enmarca el superyó; el desahogo sensible y agresiones destructivas, las que de manera inconsciente y de modo primitiva guían la vida adulta, consiguiendo imposibilitar o alterar las conductas de un líder, en esta teoría se muestra diversas enfoques y vertientes sicológicas que procuran hacer senda del psicoanálisis del individuo”.

“Teoría Sustancial del Liderazgo educativo”

Chiavenato -2006 analiza el liderazgo en el marco de un enfoque gerencial, detallando al individuo según su conducta al dirigir; abre el espacio para la formación de teorías de liderazgo desde una perspectiva humanista, la clasificación se da en 3 grupos. Teoría de los rasgos de individualidad, simbolizada por un grupo de rasgos atribuidos a la individualidad del líder, que influyen en la conducta del grupo, que van desde características físicas (expresadas por tamaño, vitalidad y apariencia individual), intelectuales (expresadas por adaptabilidad, entusiasmo y autoestima.), rasgos sociales (expresados por capacidad de respuesta, habilidades interindividuales, individuos, inteligencia, habilidades cooperativas y administrativas). Concluya que unos rasgos de individualidad son más necesarios que otros en cuanto al entorno social y al grupo de personas.

Teorías de estilos de liderazgo: “especifica el desarrollo conductual del líder en frente del grupo o subordinados, señalando 3 géneros de estilos de liderazgo déspota, liberal y democrático, siendo estos estilos parte de los procesos del líder”.

Teorías situacionales de liderazgo: “especifica que no hay un estilo único o característica particular ante alguna situación que acepta el líder. En esta teoría el líder acepta las distintas responsabilidades con el propósito de que pueda tomar más opciones y posibilidades de mejorar o mudar la situación”.

Teorías que sustenta la propuesta

Teoría del liderazgo transformacional de K. Leithwood

Leitwood -1999. “Liderazgo transformacional es ideal para ser desarrollado en las entidades escolares por sus enseñantes. Este liderazgo motiva a las personas a hacer más de lo que es exactamente las mismas aguardan, generando transformaciones en los conjuntos, organizaciones y en la sociedad, acoplándose con perfección en la activa desarrollada en las organizaciones escolar y en singular las de educación superior”.

Todo esto requiere un liderazgo residente con el crecimiento y aprendizaje organizacional (visión compartida, trabajo colaborativo entre etnias, asignación de

funciones de liderazgo, profesionalización de los docentes), en el que no entró el liderazgo pedagógico.

Sintetizando, logramos mostrar que “Leithwood” indica, en paralelo a “Bass”, la necesidad de pasar del liderazgo, como aquel que hace intercambios en un contexto cultural determinado, a un enfoque transformador que cambie el ambiente cultural en el que trabaje las personas. “Leithwood resumió bien algunas de las características del ejercicio del liderazgo en los próximos años para una entidad escolar, en 4 campos:

- a) “Propósitos (consenso, visión compartida, y expectativas)”.
- b) “Personas (estímulo intelectual, apoyo individual, modelo de ejercicio profesional)”.
- c) “Estructura (autonomía de los profesores y descentralización de responsabilidades)”.
- d) “Cultura (promover una cultura colaborativa y propia y)”.

Teoría del Liderazgo transformador de Bernard Bass

Este innovador modelo de liderazgo brota con “Burns” (1978), no obstante, es con “Bass” -1985 quien toma el enfoque de “Burns” y lo operativiza para producir la línea de indagación en torno a lo que se denominó “Liderazgo Transformacional”, aunque la verdadera interpretación debería ser transformadora o en su defecto transformativo.

Bernard Bass “El liderazgo transformador en concepto del efecto del líder en los seguidores. Un líder puede convertir a sus seguidores. La situación de Bass, usa las potencialidades de las personas quienes fueron las fuerzas operacionales de toda corporación y si aquellos se percibían como miembros de dicha corporación hicieron todo lo que exista en sus posibilidades, de pacto a sus motivaciones, para el beneficio institucional todavía contra su seguridad individual” (Bass, 1985).

Esta tipología de liderazgo se localiza al interno de las orientaciones nuevos vinculados al liderazgo, con una vinculación orientada hacia la flexibilidad y participación en la organización. Renunciando las teorías del súper hombre y su fuente de dominio centrado en dar significación a la tarea.

Teorías del liderazgo distribuido

Murillo, señala “El liderazgo distribuido es un impoluto marco ideal para examinar y enfrentar el liderazgo escolar. Supone considerablemente más que una simple rehabilitación de labores, significa un cambio en la cultura, que supone el compromiso y la implicación de todos de los miembros de la colectividad escolar en la marcha, el funcionamiento y la administración de la escuela. De esta forma, el liderazgo distribuido aprovecha las habilidades de los otros en una causa común, de semejante modo que el liderazgo se manifiesta a todos de los niveles” (Murillo, 2006).

“Este planteamiento, de pacto al autor, supone una profunda redefinición del papel del gerente educativo quien, en sitio de ser un mero gestor burocrático, pasa a ser un agente de cambio que aprovecha las competencias de los miembros de la colectividad escolar en torno a una misión común. Implica, del mismo modo un fuerte impulso al liderazgo múltiple del profesorado que parte de una capacitación basada en el centro, estrategia que deja aprender de compañeros y de los proyectos considerados en práctica”.

Para basar este punto de vista, el creador hace referencia a que el liderazgo no está sometido a una cima o primera cadena de mando; del revés, en una entidad que se mueva habitúa a estar extensamente distribuido, de tal modo que los enseñantes, al trabajar de modo conjunta desenvuelven competencias y ejercitan apoyo mutuo (Bolívar, 2010).

Para comprender el liderazgo distribuido desde el plano teórico es necesario recurrir a 2 teorías esenciales: “la Teoría de la Actividad y la Teoría de la Cognición Distribuida”.

Teoría de la Actividad

La teoría de la Actividad tiene su génesis en Vigostky -1978 al diseñar un modelo triangular para intentar redactar y explicitar la conducta o conducta social, que logramos comprenderla como la asociación triangular, que existe entre sujeto, objeto y instrumento mediado. Este autor estima que toda acción humana (sujeto) está mediada por diversas instrumentos culturales y sociales (artefacto mediador), por lo cómo, el sujeto se debe comprender desde su contexto social como inseparable de su medio.

Para Vigostky -1979 “los procesos psicológicos de las personas se forman en la sociedad producto de la actividad que establece el sujeto con los objetos y el contacto con otras personas. De esta forma, el desarrollo de cada sujeto, y la capacitación de conceptos primero aparece en el campo social y entonces en lo individual, todas y cada una las funciones de la psique se producen entonces en las interacciones de los individuos”.

La memoria combinada, la atención conjunta, la opinión general, entre otras muchas, existen primero en el plano social y después son aprendidos y también interiorizados por los sujetos. Las personas internalizan los conceptos sociales mediante de la dialéctica de lo social y lo personal, esta asociación es mediada semióticamente, esto es, interiorizan signos y también instrumentos sociales que han sido especificados culturalmente, mediante del lenguaje, en las interacciones tanto a nivel micro por la repercusión de la familia y el entorno social, y en un nivel segundo, las atribuciones del nivel macro referidas a las entidades sociales como la escuela .

De este modo, logramos indicar que “las funciones mentales superiores de los humanos, están mediadas culturalmente, por los instrumentos sociales pertinentes a la herencia cultural con la que nos ponemos en contacto desde que nacemos, los que no solamente son parte de los procesos mentales, sino asimismo los moldean y convierten. Cada acción humana estaría condicionada por la cultura, la historia, las instituciones y el contexto en el cómo se efectúa” (Cole y Wertsch, 1996).

De esta forma, para Vigostky (1979), “la esencia de la actividad de las personas es producto del desarrollo de la sociedad y su transformación en una actividad interna, de cada persona, esto es, una actividad de la conciencia. Las representaciones sociales de los individuos motivan y regulan cualquier actividad de estos, más para ello, el objeto aparece mediado para las personas por las condiciones de vida”.

El propósito de la actividad primero germina de modo independiente, real, capturando la atención de la persona y a continuación, como reflejo del objeto, como imagen psíquica de la pertenencia que se efectúa como consecuencia de la actividad de la persona.

Teoría de la Cognición Distribuida

Sobre esta categoría se han afanado diversos autores como, Edwin Hutchins (1995), de esta manera como Donald Norman -1993 y Andy Clark (2001). En este sentido, para Hutchins -1995 la cognición es “inseparable de la interacción y de la acción con el planeta, y actúa de modo contextualizada y específica, esto desea decir que la producción de conocimiento no está centrada en un solamente individuo, sino en la interacción entre los individuos y las herramientas presentes en el entorno en que estos viven y que auxilian en la producción de conocimientos de modo colaborativa. La cognición distribuida es un proceso de edificación de sentido que incluye situación, acción y instrumentos en un conjunto. Por ejemplo, al dar respuesta una multiplicación (situación), para ello usaremos un procedimiento para multiplicar (acción), la calculadora (artefacto). Empleamos la calculadora pues sabemos que es un medio para solventar inconvenientes matemáticos, por lo que el inconveniente no está separado a la respuesta”.

En la psique la actividad intelectual es una edificación de significados desde las vivencias con los objetos, y el significado social que ellos tienen, mediados por los instrumentos. Por lo cómo, las personas y objetos que brindan sentido al contexto del liderazgo al interno de las Instituciones, pues se edifican en las interrelaciones con otras personas y la cognición personal que brota de la asociación con el resto .

Para Donald Norman -1981 las personas marchan como un género de inteligencia distribuida, en la como gran proporción de la conducta inteligente resulta de la interacción de los procesos psicológicos con los objetos y limitaciones del planeta y muchas conductas se dan mediante de un proceso cooperativo con otras personas.

En nuestra psique la actividad intelectual es un constructo de significados desde la experiencia con los objetos, y significación social que se pose, mediados por los instrumentos. Por lo cómo, las personas y objetos dan sentido a la situación del liderazgo al interno de las instituciones escolares, porque se edifican en las relaciones con los otros y la cognición individual que brota de la asociación con el resto. Así mismo, las personas marchan como un género de intelecto distribuido, en la como gran parte de la conducta inteligente resulta de la interacción de procesos mentales con los objetos y limitaciones

del planeta y muchas conductas se dan mediante de un proceso cooperativo con otras personas.

Concepto de liderazgo

La conceptualización de Liderazgo es tan diversa como autores se pueden localizar. Es substancial indicar conceptos que nos semejan relevantes para esta investigación, como la definición de Chiavenato (2002, p. 512) que apunta que el liderazgo es un fenómeno social que ocurre únicamente en los conjuntos sociales y en las entidades. Se delimita al liderazgo como una repercusión interindividual ejercida en una situación dada y encaminada mediante del proceso de comunicación humana para la consecución de lo más propósitos concretos. Desde esta definición asevera que los 4 componentes que caracterizan al liderazgo son: la repercusión, situación, proceso de comunicación y propósitos por seguir. La repercusión se plantea como un fenómeno que ocurre de semejante modo que en una entidad el líder repercute sobre otros y los mueve a efectuar establecidas operaciones acordes con un propósito concreto .

Chiavenato -2006 asimismo concibe al liderazgo como la capacidad de repercutir en las personas para que ejecuten lo que deben hacer; frente al líder es aquel que ejercita repercusión en el resto personas. Por lo tanto, el liderazgo incluye 2 dimensiones, la primera es la capacidad de estimular a las personas para que realicen aquello que deben efectuar y la segunda componente está determinada por aquellos subordinados o seguidores que prosiguen aquello que perciben como instrumento para lograr sus propósitos y compensar las carencias individuales. Por otro lado, conforme gruta (2006, 206) el liderazgo es la función o autoridad de quien conduce o dirige, por tanto, la palabra liderazgo cobertura las nociones de autoridad, de poder, de prestigio. Esto es líder quien va a conducir a los miembros de un equipo. Este término está implicado el significado de diversas palabras como autoridad, poder y prestigio.

El director como líder escolar

En el sector educación es el gerente educativo, el responsable de estimular a los equipos y a la entidad en grupo para lograr de las aspiraciones, tanto particulares como del conjunto. El fomento que efectúa el gerente educativo lo hace teniendo en cuenta el desarrollo individual, fortaleciendo al límite sus capacidades, buscando la

participación y compromiso de sus cooperadores. Todo este trabajo se desprende de una característica, una cualidad o una función que hoy en día viene cobrando mayor relevancia: el liderazgo. más el gerente educativo escolar como líder, conforme creencias de muchos especialistas en la materia, debe centrar su tarea esencial en el aspecto pedagógico, delegar el aspecto administrativo, a fin de conseguir una educación de calidad; sobre lo como Gento -2002 asevera:

"El liderazgo que tiene que ejercer el gerente educativo de un centro de educación tiene que ser principalmente pedagógico: (Q), su preocupación esencial tiene que ser la promoción de la potencialidad de los miembros del centro orientada a conseguir una educación de calidad que, en grupo y pormenores, responda a una corporación escolar de calidad" (2: 196).

En este contexto se observa en la cita precedente el líder educativo tiene como visión, lograr de una educación de calidad. Irradiándose en resultados como: aprendizajes inmejorables de los educandos, perfeccionamiento de desempeños de los cooperadores (docentes, auxiliares y administrativos), eficacia en la utilización de recursos (materiales, tecnológicos y financieros), satisfacción de los progenitores de familia, opinión conveniente de la población, entre muchos otros. Consiguientemente, se debe ahondar en el rol a desempeñar, ´por el gerente educativo, como líder.

- “Mantenimiento de un clima bueno de relaciones humanas, con comunicación rápida entre maestros y el trabajo en equipo”.
- “Motivación al educador, principalmente con vistas al aprovechamiento de todas sus posibilidades individuales y profesionales”.
- “Creación de visión institucional y formativa coherente, global y compartida”.
- “Otros ítems vinculados a delegar funciones y tomar decisiones”.

En este marco, en la actualidad se considera transformaciones sustanciales en el campo educativo, donde el gerente educativo de las organizaciones escolares, deben tener una formación profesional rígido y tener la experiencia respectiva; es decir, tener las competencias y capacidades que demanda este cargo, considerando, como se puntualiza previamente, según lo opinado por Femández, Álvarez y Herrero (2002):

1.3. Definición de términos básicos

- **Calidad de la administración escolar.** “La valoración de la calidad de la gerencia escolar se efectúa empleando indicadores: dirección institucional, soporte al desempeño del docente, trabajo con las familias y la colectividad, Liderazgo múltiple y también infraestructura y recursos para el aprendizaje, cada 1 con sus respectivos ítems; que han generado el índice o valor final (malo, regular y bueno) con la fórmula de Statones ($a = \text{Media} - 0.75 \text{ desviación estándar}$ $b = \text{media} + 0.75 \text{ desviación estándar}$)”.
- **Calidad de la gerencia escolar:** “La calidad de la gerencia de la educación, en el marco del proceso de la acreditación, en las entidades escolares estatales nivel secundaria en el Perú, es el nivel inmejorable del servicio educativo para mejorar el aprendizaje que deben lograr las entidades escolares de educación básica regular, en cuanto se refiere a: dirección institucional, soporte al desempeño docente, trabajo con la familia y la colectividad, Liderazgo múltiple y también infraestructura, así como los recursos educativos”.
- **Dirección institucional:** “Se relaciona con la visión compartida sobre la orientación de la administración de la corporación escolar para el perfeccionamiento continuo del proceso E - A y lograr de la capacitación integral de los educandos”.
- **Dirigir:** “Es la acción de regir, fijar las reglas y reglas que deben cumplirse para conseguir los propósitos planteados, acá el miembro del grupo que no cumple las reglas o reglas es separado del conjunto, acá las personas deben cumplir los órdenes sin objeción, pues no tienen una respuesta democrática”.
- **Liderazgo institucional:** “Las administraciones escolares tienen la responsabilidad de crear las mejores condiciones para que los centros resulten lugares donde todos de los pupilos convivan, aprendan y tengan éxito en sus propósitos académicos”.
- **Gestión administrativa:** “Se comprende la administración como un proceso que entiende la dirección y control de las actividades de los miembros de una entidad

formal, como puede ser una escuela, universidad o asociación de cualquier tipo que tiene propósitos propios y distribución de funciones entre sus miembros. también el proceso administrativo entiende el establecimiento de sistemas racionales de esmero cooperativo, a los que se pueden lograr propósitos comunes que individualmente no es posible lograr”.

- **Gestión Escolar:** “Es el proceso mediante del cómo los agentes educativos interaccionan aplicando políticas, programas, desarrollando estrategias para mejorar la calidad del servicio que brindan en el aspecto pedagógico, administrativo, administración de recursos y proyección a la colectividad”.
- **Gestión institucional:** “Se comprende como la Inter asociación de aquellos componentes educativos parcialmente independientes para conseguir unos resultados basados en propósitos; y sobre los que descansa la toma de resoluciones de toda unidad escolar”.
- **Gestión pedagógica:** “Le toca la conducción del proceso E - A desde el campo curricular, educativo y evaluativo. Por tanto, implica las actividades que, periodo tras periodo, combinan los agentes educativos para conseguir como resultado personas formadas de pacto a un perfil deseado y deseable. Dicha combinación no solamente implica relaciones técnico pedagógico, sino asimismo una asociación individual, social y humana”.
- **Infraestructura y recursos para el aprendizaje:** “Se refiere al grupo de componentes que dan soporte al proceso de enseñanza - aprendizaje y al desarrollo de las competencias aguardadas, que responde a las carencias de los enseñantes y educandos, a reglas de seguridad y a la zona geográfica en donde marcha la IE”.
- **La autoconfianza:** “Es una actitud que ejercita una repercusión positiva en el desarrollo y en la asociación con los otros. El grado de éxito de una persona es proporcional por fuerza con la que cree en sí y en sus capacidades”.

- **La autodisciplina:** “Es la capacidad de dirigir y supervisar tus actos, para conseguir la consecución de tus metas propuestas, más se deben continuar reglas y reglas que han sido socialmente admitidas, o admitidas por el conjunto”.
- **La administración comunitaria:** “La administración comunitaria, está compuesta por las colectividades que sean capaces de dirigir operar y sostener los sistemas con criterios de eficacia, eficiencia y equidad tanto social como de género. Estos entes comunales, toman todas y cada una las resoluciones, teniendo el control de los recursos”.
- **Líder:** “Es la capacidad que se tiene para influir sobre el conjunto, de semejante modo que los miembros sientan la necesidad de conseguir las metas propuestas o lograr del bienestar común”.
- **Liderar:** “Es aceptar la responsabilidad de administrar un equipo humano y manejar recursos de toda clase, es estimular y animar a las personas para que consigan propósitos comunes, es un proceso en el cómo las personas prosiguen de manera voluntaria al líder considerando este tuvo la capacidad de convencimiento y motivación cara el resto”.
- **Liderazgo compartido:** “Se busca la participación de todo el colectivo de personas de pacto a sus habilidades pueden aceptar el liderazgo en determinado instante o labor a ejecutar, se puede decir que es el resultado de la convivencia democrática y la administración participativa”.
- **Soporte al desempeño del docente:** “Son mecanismos que establece la corporación Escolar para orientar la tarea del docente al desarrollo de las competencias establecidas en el currículo. incorpora estrategias para reconocer potencialidades y carencias de los docentes, robustece capacidades y brinda soporte al proceso de E – A”.
- **Trabajo con la familia y colectividad:** “Son las operaciones de colaboración con la familia y la colectividad, para brindar soporte al proceso de E - A y robustecer la identidad y compromiso de los educandos con el desarrollo de la colectividad”.

- **Liderazgo múltiple:** “Es el aprovechamiento de la información conseguida desde procesos de evaluación y monitoreo, para reconocer los aspectos que facilitan y complican el desarrollo de las competencias programadas, y para desarrollar operaciones de mejora continuo del proceso de E – A”.

Capítulo II. Métodos y materiales

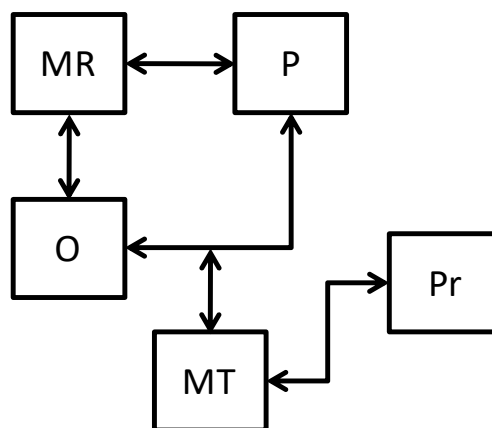
2.1. Tipo y nivel de investigación

La presente indagación es de tipo socio crítica propositiva, considerando las razones siguientes:

- Parte del diagnóstico de un problema concreto.
- Busca diseñar una propuesta para brindar respuesta a un problema identificado en una realidad concreta.
- Identifica y relaciona la variable independiente con la dependiente, incidiendo en la propuesta de un estímulo (variable independiente), como alternativa de respuesta de la variable dependiente.
- Se orienta a validar una propuesta didáctica, que tiene como propósito servir de alternativa de respuesta al problema identificado.
- Se desarrollará siguiente un diseño descriptivo propositivo, donde partiendo del problema identificado en el mundo real, se diseñe una propuesta de respuesta al problema seleccionado.

2.2. Diseño de investigación

En el presente estudio se utilizará un diseño descriptivo propositivo, donde el esquema es:



Donde:

- MR : Estudio de la realidad.
- P : Problema reconocido (Bajo nivel de Calidad de gestión escolar).
- O : Estudio del mundo real y del problema (Calidad de la gestión escolar).
- MT : Es el modelo teórico estructurado (Programa de Estrategias de liderazgo gerente educativo).
- Pr : Es la propuesta de la respuesta al problema (Programa de Estrategias de liderazgo gerente educativo para impulsar el desarrollo de la Calidad de la gestión escolar).

2.3. Población y muestra

La población censal, estuvo conformada por el gerente educativo de las 41 entidades escolares del nivel secundaria de la comprensión de la UGEL Pacasmayo, región La Libertad, 2019.

Tipo de Muestreo

La muestra del estudio fue elegida mediante del empleo de un muestreo no probabilístico, con su modalidad “muestreo intencionado”.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección

TÉCNICA DE ACUERDO AL NATURALEZA	MODALIDAD	INSTRUMENTO	PROPOSITO
Análisis de contenido.	Análisis documental	Ficha de análisis de Programa estrategias de educación afectiva	Analizar el Programa de Estrategias de liderazgo gerente educativo
Encuesta	Observación estructurada	Cuestionario para evaluar la Calidad de la gestión escolar	Evaluar el nivel de desarrollo de la Calidad de la gestión escolar, en las Organizaciones Escolares Estatales de la provincia de Pacasmayo.

2.5. Procesamiento de datos

2.5.1. Técnicas de procesamiento de datos

Los datos fueron sistematizados mediante de:

- A. Cuadros Estadísticos, para mostrar en modo organizada los datos recopilados.
- B. Tablas de Distribución de frecuencias, servirá para exhibir en modo agrupada los datos recopilados.
- C. Gráficos estadísticos, se utilizó para presentar los datos empleando figuras tipo barras.

2.5.2. Para analizar los datos

Se utilizará la estadística descriptiva empleándose:

A) Medidas Estadísticas

Se consideró el empleo:

- Media aritmética.
- Moda.
- Medidas de dispersión: Varianza y desviación estándar.

B) Programa Estadístico.

Se usó una Pc. usando los programas: Ms, Office 2019 y SPSS, v 25.

Capítulo III. Resultados y discusión

3.1. Las entidades escolares de la UGEL Pacasmayo

DRE	UGEL	Distrito	Centro Poblado	Cód. Mod.	Nombre de IE	Nivel	Modalidad	Tipo IE	Total, de estudiantes matriculados (*)
DRE La Libertad	UGEL Pacasmayo	GUADALUPE	CIUDAD DE DIOS	1739093	CIUDAD DE DIOS	FO - Secundaria	Educación Básica Regular	B4 - Privada - Particular	72
DRE La Libertad	UGEL Pacasmayo	GUADALUPE	CIUDAD DE DIOS	1659374	10 DE OCTUBRE	FO - Secundaria	Educación Básica Regular	B4 - Privada - Particular	73
DRE La Libertad	UGEL Pacasmayo	GUADALUPE	MARISCAL CASTILLA	1649557	80399	FO - Secundaria	Educación Básica Regular	A1 - Pública - Sector Educación	107
DRE La Libertad	UGEL Pacasmayo	GUADALUPE	GUADALUPE	1435742	LIDERES DE GUADALUPE	FO - Secundaria	Educación Básica Regular	B4 - Privada - Particular	88
DRE La Libertad	UGEL Pacasmayo	GUADALUPE	GUADALUPE	1454255	SAN IGNACIO DE GUADALUPE E.I.R.L.	FO - Secundaria	Educación Básica Regular	B4 - Privada - Particular	157
DRE La Libertad	UGEL Pacasmayo	GUADALUPE	GUADALUPE	1395268	SAN FRANCISCO DE ASIS	FO - Secundaria	Educación Básica Regular	B4 - Privada - Particular	8
DRE La Libertad	UGEL Pacasmayo	GUADALUPE	CIUDAD DE DIOS	1157288	SANTA MAGDALENA	FO - Secundaria	Educación Básica Regular	A1 - Pública - Sector Educación	813
DRE La Libertad	UGEL Pacasmayo	GUADALUPE	GUADALUPE	0394247	81703 NUESTRA SEÑORA DE GUADALUPE	FO - Secundaria	Educación Básica Regular	A1 - Pública - Sector Educación	731
DRE La Libertad	UGEL Pacasmayo	GUADALUPE	GUADALUPE	0394254	SANTA INES	FO - Secundaria	Educación Básica Regular	A4 - Pública - En convenio	481
DRE La Libertad	UGEL Pacasmayo	GUADALUPE	SAN AGUSTIN	0394759	89 ALBUJAR Y GUARNIZ	FO - Secundaria	Educación Básica Regular	A1 - Pública - Sector Educación	444
DRE La Libertad	UGEL Pacasmayo	GUADALUPE	SAN AGUSTIN	0394791	35 EDUWIGIS NORIEGA DE LAFORA	FO - Secundaria	Educación Básica Regular	A1 - Pública - Sector Educación	456
DRE La Libertad	UGEL Pacasmayo	GUADALUPE	GUADALUPE	0803031	67 JESUS NAZARENO	FO - Secundaria	Educación Básica Regular	A1 - Pública - Sector Educación	72
DRE La Libertad	UGEL Pacasmayo	GUADALUPE	LIMONCARRO	0635425	JOSE CARLOS MORA ORTIZ	FO - Secundaria	Educación Básica Regular	A1 - Pública - Sector Educación	465
DRE La Libertad	UGEL Pacasmayo	JEQUETEPEQUE	HUASCAR	1700509	81658	FO - Secundaria	Educación Básica Regular	A1 - Pública - Sector Educación	103
DRE La Libertad	UGEL Pacasmayo	JEQUETEPEQUE	JEQUETEPEQUE	0578047	JEQUETEPEQUE	FO - Secundaria	Educación Básica Regular	A1 - Pública - Sector Educación	204
DRE La Libertad	UGEL Pacasmayo	PACASMAYO	PACASMAYO ALTO	0395418	ANTONIO RAIMONDI	FO - Secundaria	Educación Básica Regular	A1 - Pública - Sector Educación	600
DRE La Libertad	UGEL Pacasmayo	PACASMAYO	PACASMAYO	0395426	MARIA GORETTI	FO - Secundaria	Educación Básica Regular	A1 - Pública - Sector Educación	217
DRE La Libertad	UGEL Pacasmayo	PACASMAYO	PACASMAYO ALTO	0690354	80407 GONZALO UGAS SALCEDO	FO - Secundaria	Educación Básica Regular	A1 - Pública - Sector Educación	389
DRE La Libertad	UGEL Pacasmayo	PACASMAYO	PACASMAYO	1157080	80406 VIRGILIO PURIZAGA AZNARAN	FO - Secundaria	Educación Básica Regular	A1 - Pública - Sector Educación	179
DRE La Libertad	UGEL Pacasmayo	PACASMAYO	PACASMAYO	1156256	CRISTO REY	FO - Secundaria	Educación Básica Regular	B4 - Privada - Particular	7
DRE La Libertad	UGEL Pacasmayo	PACASMAYO	PACASMAYO	1156298	DIVINO MAESTRO	FO - Secundaria	Educación Básica Regular	B4 - Privada - Particular	1
DRE La Libertad	UGEL Pacasmayo	PACASMAYO	PACASMAYO ALTO	1156173	SEÑOR DE LOS MILAGROS	FO - Secundaria	Educación Básica Regular	B2 - Privada - Parroquial	86
DRE La Libertad	UGEL Pacasmayo	PACASMAYO	PACASMAYO	1157122	80881 ENRIQUE VALENZUELA VALERA	FO - Secundaria	Educación Básica Regular	A1 - Pública - Sector Educación	133
DRE La Libertad	UGEL Pacasmayo	PACASMAYO	EL PORVENIR	1371665	CRAMER	FO - Secundaria	Educación Básica Regular	B4 - Privada - Particular	279
DRE La Libertad	UGEL Pacasmayo	PACASMAYO	PACASMAYO	1640002	LIDER SHOOL	FO - Secundaria	Educación Básica Regular	B4 - Privada - Particular	29

DRE La libertad	UGEL Pacasmayo	PACASMAYO	PACASMAYO	1694199	80880 CONSUELO SOLANO DE VILLON	F0 - Secundaria	Educación Básica Regular	A1 - Pública - Sector Educación	418
DRE La libertad	UGEL Pacasmayo	SAN JOSÉ	CULTAMBO	1157445	EDGARDO MIGUEL ALARCON VERA	F0 - Secundaria	Educación Básica Regular	A1 - Pública - Sector Educación	72
DRE La libertad	UGEL Pacasmayo	SAN JOSÉ	TECAPA	1157403	TECAPA	F0 - Secundaria	Educación Básica Regular	A1 - Pública - Sector Educación	43
DRE La libertad	UGEL Pacasmayo	SAN JOSÉ	PORTADA DE LA SIERRA	1157486	80669	F0 - Secundaria	Educación Básica Regular	A1 - Pública - Sector Educación	153
DRE La libertad	UGEL Pacasmayo	SAN JOSÉ	CRUCE SAN MARTIN DE PORRES / EL CRUCE	0690362	SAN MARTIN DE PORRES	F0 - Secundaria	Educación Básica Regular	A1 - Pública - Sector Educación	436
DRE La libertad	UGEL Pacasmayo	SAN JOSÉ	SAN JOSE	0395319	SAN JOSE	F0 - Secundaria	Educación Básica Regular	A1 - Pública - Sector Educación	366
DRE La libertad	UGEL Pacasmayo	SAN PEDRO DE LLOC	SAN PEDRO DE LLOC	0395293	JOSE ANDRES RAZURI	F0 - Secundaria	Educación Básica Regular	A1 - Pública - Sector Educación	992
DRE La libertad	UGEL Pacasmayo	SAN PEDRO DE LLOC	SAN PEDRO DE LLOC	0395301	SANTA TERESA DE LA INMACULADA	F0 - Secundaria	Educación Básica Regular	A4 - Pública - En convenio	302
DRE La libertad	UGEL Pacasmayo	SAN PEDRO DE LLOC	CHOCOFAN	0690370	80380 VICTOR RAUL HAYA DE LA TORRE	F0 - Secundaria	Educación Básica Regular	A1 - Pública - Sector Educación	99
DRE La libertad	UGEL Pacasmayo	SAN PEDRO DE LLOC	SAN PEDRO DE LLOC	1320282	LATINO	F0 - Secundaria	Educación Básica Regular	B4 - Privada - Particular	256
DRE La libertad	UGEL Pacasmayo	SAN PEDRO DE LLOC	SAN PEDRO DE LLOC	1454099	SANTA ANA	F0 - Secundaria	Educación Básica Regular	B4 - Privada - Particular	23
DRE La libertad	UGEL Pacasmayo	SAN PEDRO DE LLOC	SAN PEDRO DE LLOC	1435718	BLAISE PASCAL	F0 - Secundaria	Educación Básica Regular	B4 - Privada - Particular	122

3.2. Resultados

3.2.1 Diagnóstico de la calidad de la gestión educativo en las organizaciones escolares de la UGEL Pacasmayo

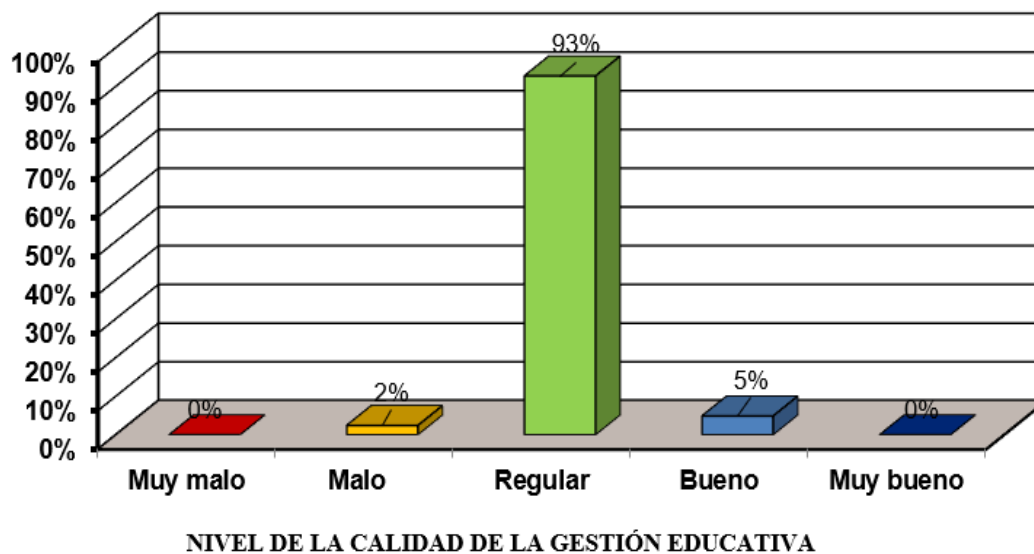
Nivel de la variable calidad de la gestión escolar

Tabla 1: Nivel de desarrollo de la calidad de la gerencia escolar en las Organizaciones Escolares Estatales de la provincia de Pacasmayo, 2019

Nivel de desarrollo	Intervalo	CALIDAD DE LA GESTIÓN EDUCATIVA	
		Nro.	%
Muy malo	55 - 99	0	0%
Malo	100 - 143	1	2%
Regular	144 - 187	38	93%
Bueno	188 - 231	2	5%
Muy bueno	232 - 275	0	0%
Total		41	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 1 Distribución porcentual del nivel de Calidad de la Gestión Escolar en las Organizaciones Escolares Estatales de la provincia de Pacasmayo, 2019



Fuente: Tabla 1.

De acuerdo a lo visualizado sobre el nivel de desarrollo de la calidad de la gerencia escolar, en las Organizaciones Escolares Estatales de secundaria, provincia de Pacasmayo, observamos en la tabla y figura 1, que del 100% de los gerentes educativos investigados, el 93%, (38 directores) consideran que es regular, el 2% (1 director), señalan que es malo y el 5% (2 directores) lo localizan en el nivel bueno, apreciándose que mayoritariamente (93%) se localiza como regular.

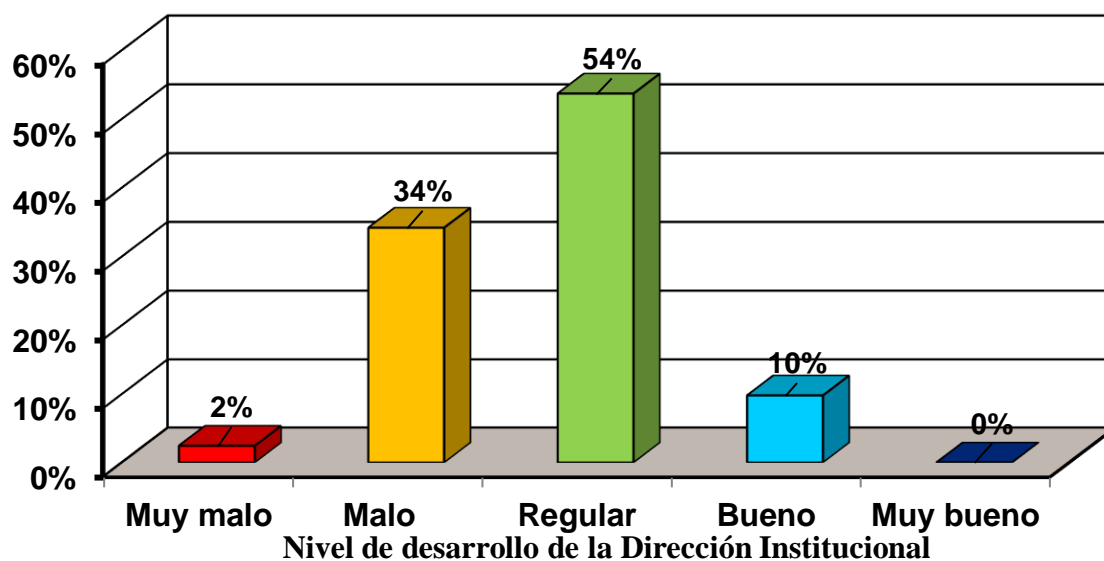
Nivel de desarrollo de las dimensiones de la calidad de la gestión escolar

Tabla 2: *Nivel de desarrollo de la Dirección Institucional en las Organizaciones Escolares Estatales de la provincia de Pacasmayo, 2019*

Nivel de desarrollo	Intervalo	Dirección Institucional	
		Nro.	%
Muy malo	15 - 27	1	2%
Malo	28 - 39	14	34%
Regular	40 - 51	22	54%
Bueno	52 - 63	4	10%
Muy bueno	64 - 75	0	0%
Total		41	100%

Fuente: *Elaboración propia.*

Figura 2: *Distribución porcentual del nivel de desarrollo de la Dirección Institucional en las Organizaciones Escolares Estatales de la provincia de Pacasmayo, 2019*



Fuente: Tabla 2.

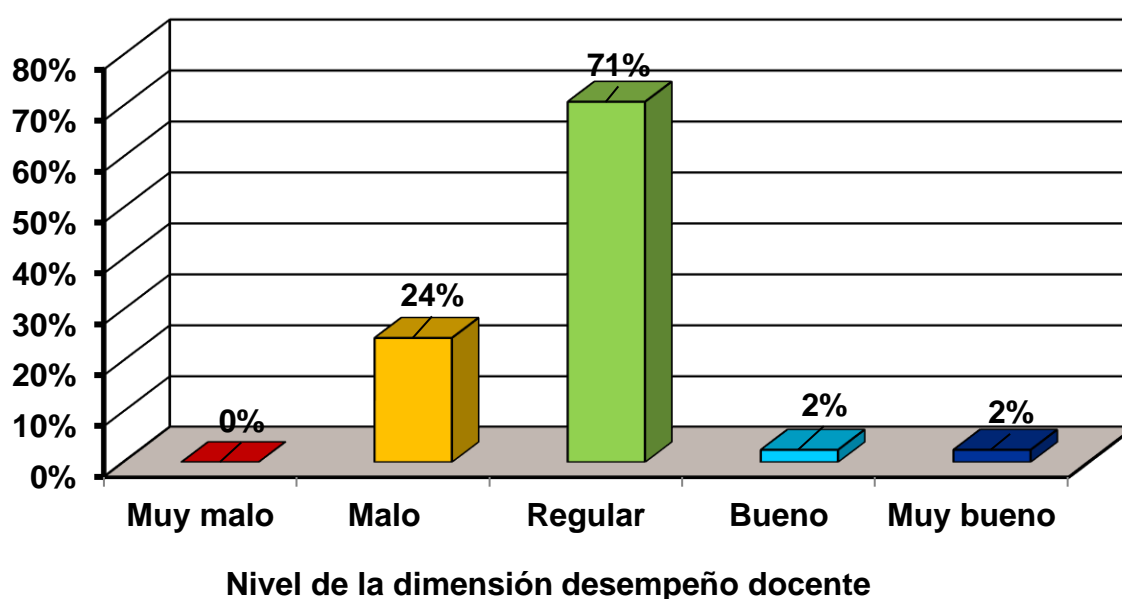
Respecto al nivel de desarrollo de la Dirección Institucional, se aprecia en la tabla y figura 2, que del 100% de los gerentes educativos investigados, el 54%, (22 directores) lo localiza en el nivel regular, el 34% (14 directores), considera que es malo, el 10% (4 directores) lo localizan en el nivel bueno y el 2% (1 gerente educativo), lo sitúa en el nivel muy malo, lo cual nos indican que mayoritariamente (54%) se localiza en el nivel regular.

Tabla 3 Nivel de la dimensión soporte al desempeño docente en las Organizaciones Escolares Públicas de la provincia de Pacasmayo 2019

Nivel de desarrollo	Intervalo	Soporte al desempeño docente	
		Nro.	%
Muy malo	13 - 23	0	0%
Malo	24 - 34	10	24%
Regular	35 - 44	29	71%
Bueno	45 - 55	1	2%
Muy bueno	56 - 65	1	2%
Total		41	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 3: Nivel de desarrollo de soporte al desempeño del educador en las Organizaciones Escolares Estatales de la provincia de Pacasmayo, 2019 .



Fuente: Tabla 3.

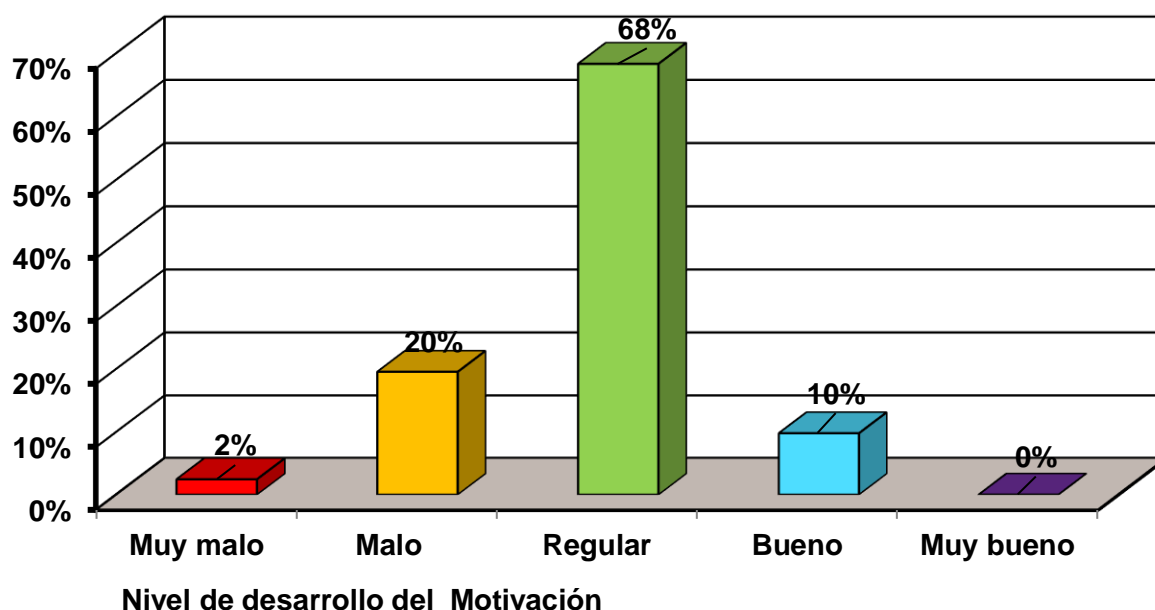
En asociación al nivel de desarrollo del componente soporte al desempeño del maestro, se observa en la tabla y figura 3, que, del 100 por ciento de los directivos investigados, el 71%, (29 directores) lo localiza en el nivel regular, el 24% (10 directores), señala que es malo, el 2% (1 director) lo localizan en el nivel bueno y el 2% (1 gerente educativo), lo sitúa en el nivel muy bueno, apreciándose que mayoritariamente (71%) se localiza en el nivel regular.

Tabla 4: *Desarrollo del trabajo grupo con las familias y comunidad en las Organizaciones Escolares Estatales de la provincia de Pacasmayo, 2019*

Nivel de desarrollo	Intervalo	Trabajo grupo con las familias y comunidad	
		Nro.	%
Muy malo	7 - 13	1	2%
Malo	14 - 18	8	20%
Regular	19 - 24	28	68%
Bueno	25 - 29	4	10%
Muy bueno	30 - 35	0	0%
Total		41	100%

Nota: *Elaboración propia.*

Figura 4: *Distribución porcentual del Trabajo grupo con las familias y comunidad en las Entidades escolares de la provincia de Pacasmayo, 2019*



Fuente: Tabla 4.

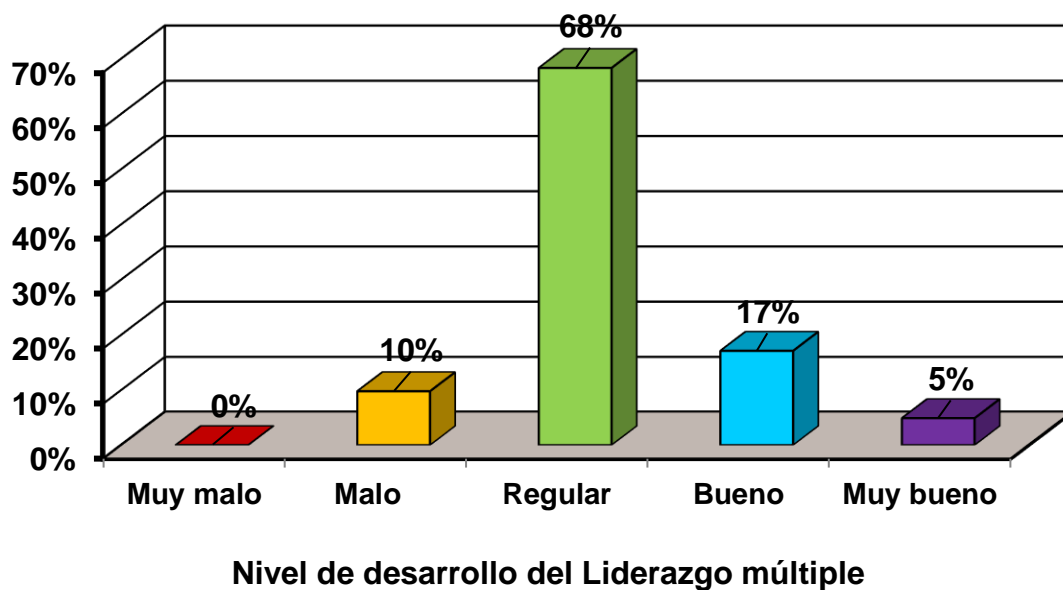
Sobre el nivel de progreso del Motivación, se visualiza en la tabla y figura 4, que del 100% de los gerentes educativos investigados, el 68%, (28 directores) lo localiza en el estamento regular, el 20% (8 directores), señala que es malo, el 10% (4 directores) lo localizan en el nivel bueno y el 2% (1 gerente educativo), considera que es muy malo, observándose que mayoritariamente (68%) se localiza en el nivel regular.

Tabla 5: *Nivel de desarrollo del uso de información en las Organizaciones Escolares Estatales, Pacasmayo, 2019*

Nivel de desarrollo	Intervalo	Uso de información	
		Nro.	%
Muy malo	10 - 18	0	0%
Malo	19 - 26	4	10%
Regular	27 - 34	28	68%
Bueno	35 - 42	7	17%
Muy bueno	43 - 50	2	5%
Total		41	100%

Fuente: *Elaboración propia.*

Figura 5: *Distribución del nivel de desarrollo del uso de información en las Organizaciones Escolares Estatales de la provincia de Trujillo, 2019*



Fuente: Tabla 5.

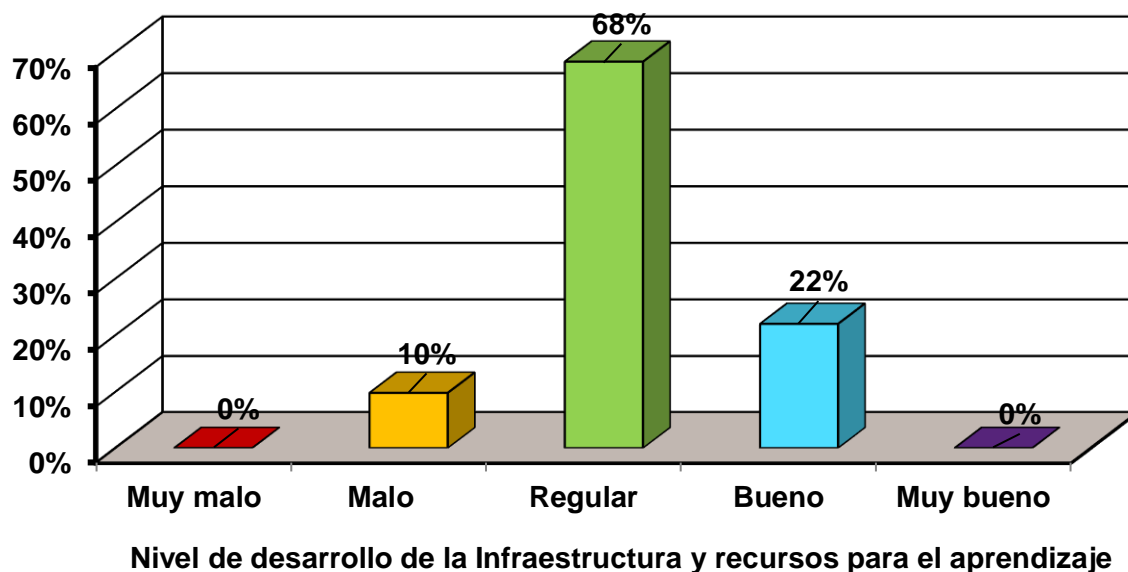
Respecto al nivel de desarrollo del uso de información, en las Organizaciones Escolares Estatales de secundaria de la provincia de Pacasmayo, observamos en la tabla y figura 5, que del 100% de los gerente educativos investigados, el 68%, (28 directores) lo localiza en el nivel regular, el 10% (4 directores), señalan que es malo, el 17% (7 directores) lo localizan en el nivel bueno y el 5% (2 gerente educativos), considera que es muy bueno, apreciándose que mayoritariamente (68%) se localiza en el nivel regular.

Tabla 6: *Desarrollo de la infraestructura y recursos para el aprendizaje en las Organizaciones Escolares Estatales de la provincia de Pacasmayo, 2019*

Nivel de desarrollo	Intervalo	Infraestructura y recursos para el aprendizaje	
		Nro.	%
Muy malo	10 - 18	0	0%
Malo	19 - 26	4	10%
Regular	27 - 34	28	68%
Bueno	35 - 42	9	22%
Muy bueno	43 - 50	0	0%
Total		41	100%

Fuente: *Elaboración propia.*

Figura 6: *Distribución porcentual del nivel de desarrollo de la infraestructura y recursos para el aprendizaje en las Organizaciones Escolares Estatales de la provincia de Pacasmayo, 2019*



Fuente: Tabla 6.

Respecto al nivel de desarrollo de la infraestructura y recursos para el aprendizaje, en las Organizaciones Escolares Públicas de secundaria, provincia de Pacasmayo, apreciamos en la tabla y figura 6, que del 100% de los gerentes educativos investigados, el 68%, (28 directores) consideran que es regular, el 10% (4 directores), señalan que es malo y el 22% (9 directores) lo localizan en el nivel bueno, apreciándose que mayoritariamente (68%) se localiza en el grado de regular.

3.2.2. Situación del liderazgo educativo

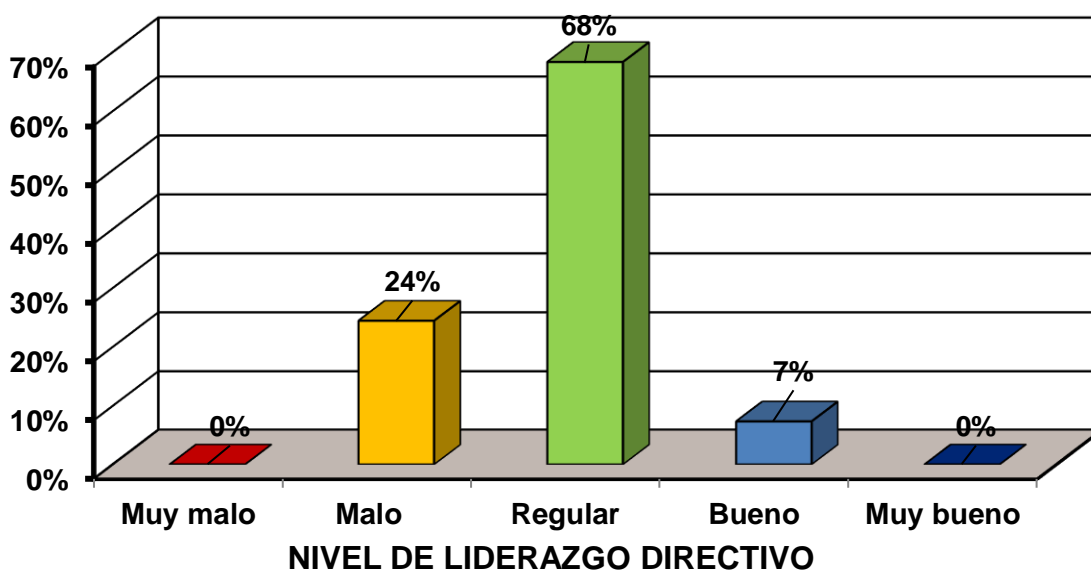
Nivel de liderazgo gerente educativo

Tabla 7 Nivel de desarrollo del liderazgo gerente educativo en las Organizaciones Escolares Estatales de la provincia de Pacasmayo, 2019

Nivel de desarrollo	Intervalo	LIDERAZGO EDUCATIVO	
		Nro.	%
Muy malo	24 - 43	0	0%
Malo	44 - 62	10	24%
Regular	63 - 82	28	68%
Bueno	83 - 101	3	7%
Muy bueno	102 - 120	0	0%
Total		41	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 7 Distribución porcentual del nivel de liderazgo en las Organizaciones Escolares Estatales de la provincia de Pacasmayo, 2019



Fuente: Tabla 7.

De acuerdo a lo visualizado sobre el nivel de desarrollo del liderazgo gerente educativo, en las Organizaciones Escolares Estatales del nivel secundaria de la provincia de Pacasmayo, observamos en la tabla y figura 7, que del 100% de los gerentes educativos investigados, el 93%, (38 directores) consideran que es regular, el 2% (1 director), señalan que es malo y el 5% (2 directores) lo localizan en el nivel bueno, apreciándose que mayoritariamente (93%) se localiza como regular.

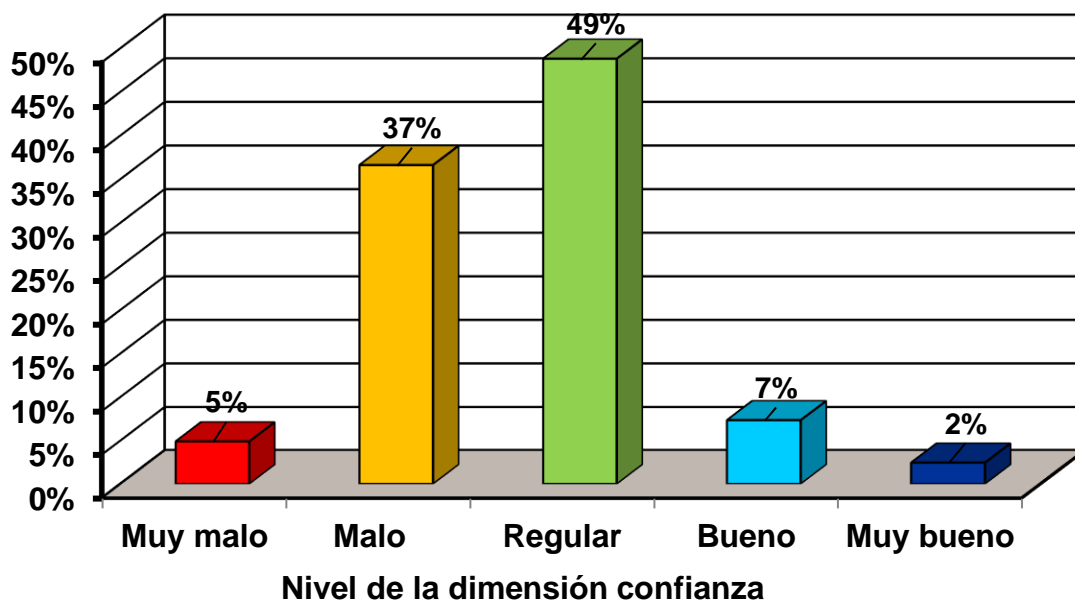
Nivel de las dimensiones del liderazgo gerente educativo

Tabla 8: Nivel de la dimensión confianza en las Organizaciones Escolares Estatales de la provincia de Pacasmayo, 2019

Nivel de desarrollo	Intervalo	Confianza	
		Nro.	%
Muy malo	06 - 11	2	5%
Malo	12 - 16	15	37%
Regular	17 - 20	20	49%
Bueno	21 - 25	3	7%
Muy bueno	26 - 30	1	2%
Total		41	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 8: Distribución porcentual del desarrollo de la confianza en las Organizaciones Escolares Estatales de la provincia de Pacasmayo, 2019



Fuente: Tabla 8.

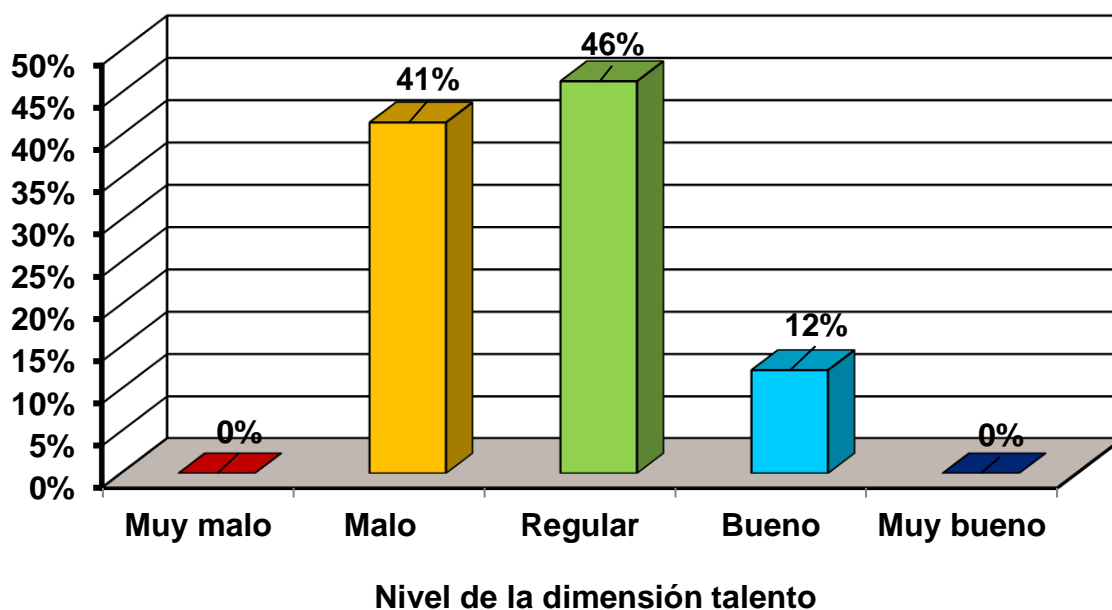
Respecto al nivel de desarrollo de la Confianza, se observa en la tabla y figura 8, que del 100% de los gerentes educativos investigados, el 49%, (20 directores) lo localiza en el nivel regular, el 37% (15 directores), considera que es malo, el 7% (3 directores) lo localizan en el nivel bueno, el 5%, señala que es muy malo y el 2% (1 gerente educativo), lo sitúa en el nivel muy malo, lo cual nos indican que mayoritariamente (49%) se localiza en el nivel regular.

Tabla 9: Nivel de desarrollo del talento en las Organizaciones Escolares Estatales de la provincia de Pacasmayo, 2019

Nivel de desarrollo	Intervalo	Talento	
		Nro.	%
Muy malo	06 - 11	0	0%
Malo	12 - 16	17	41%
Regular	17 - 20	19	46%
Bueno	21 - 25	5	12%
Muy bueno	26 - 30	0	0%
Total		41	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 9: Nivel de desarrollo del talento en las Organizaciones Escolares Estatales de la provincia de Pacasmayo, 2019



Fuente: Tabla 9.

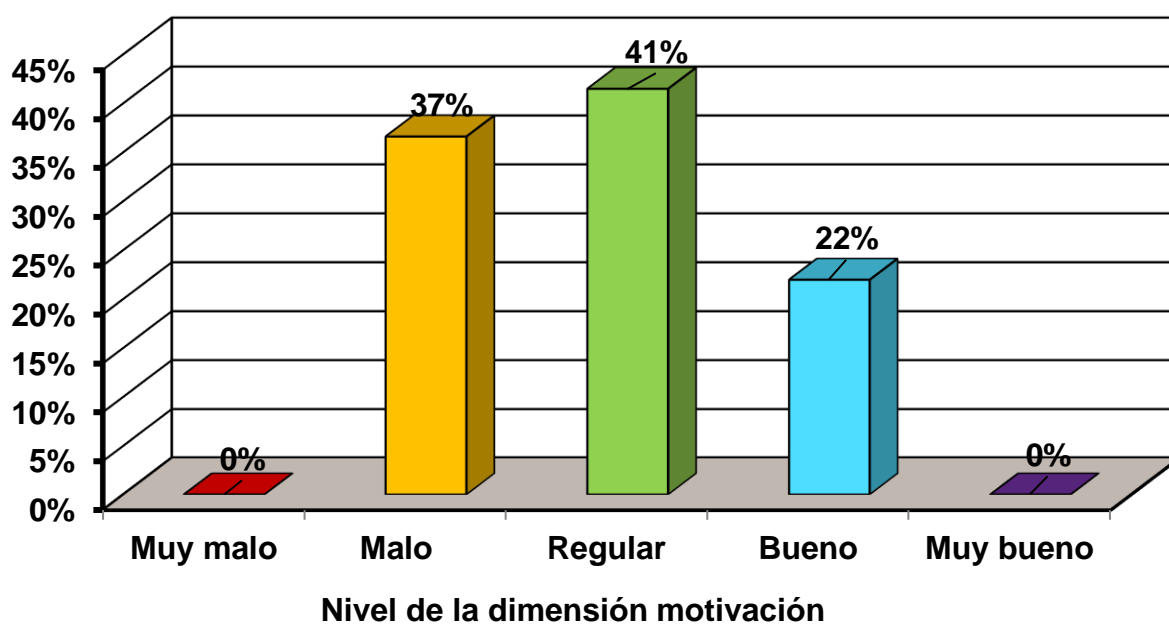
En asociación al nivel de desarrollo de la dimensión talento, se observa en la tabla y figura 9, que, del 100 por ciento de los gerentes educativos investigados, el 46%, (19 directores) lo localiza en el nivel regular, el 41% (17 directores), señala que es malo, el 12% (5 director) lo localizan en el nivel bueno y ningún encuestado se ubica en los niveles muy malo o muy bueno, apreciándose que mayoritariamente (46%) se localiza en el nivel regular.

Tabla 10: *Desarrollo de la motivación en las Organizaciones Escolares Estatales de la provincia de Pacasmayo, 2019*

Nivel de desarrollo	Intervalo	Motivación	
		Nro.	%
Muy malo	06 - 11	0	0%
Malo	12 - 16	15	37%
Regular	17 - 20	17	41%
Bueno	21 - 25	9	22%
Muy bueno	26 - 30	0	0%
Total		41	100%

Nota: *Elaboración propia.*

Figura 10: *Distribución porcentual de la motivación en las Entidades escolares de la provincia de Pacasmayo, 2019*



Fuente: Tabla 10.

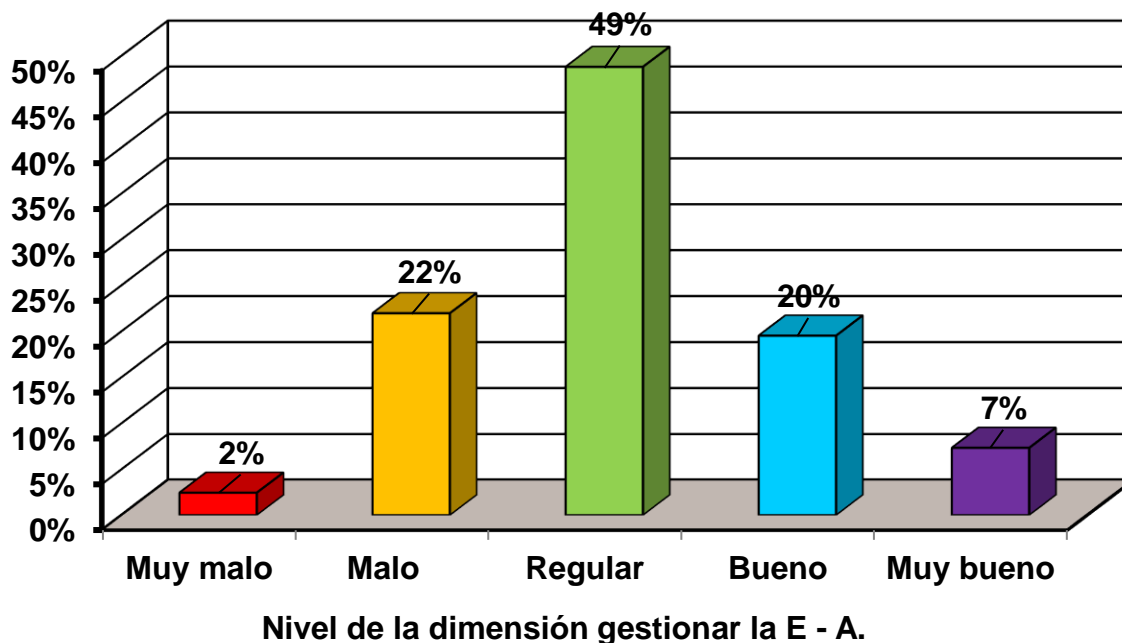
Sobre el nivel de progreso de la dimensión motivación, se observa en la tabla y figura 10, que del 100% de los gerentes educativos investigados, el 41%, (17 directores) lo localiza en el estamento regular, el 37% (15 directores), señala que es malo, el 22% (9 directores) lo localizan en el nivel bueno, observándose que mayoritariamente (68%) se localiza en el nivel regular.

Tabla 11: Nivel de desarrollo del Liderazgo múltiple en las Organizaciones Escolares Estatales de la provincia de Pacasmayo, 2019

Nivel de desarrollo	Intervalo	Liderazgo múltiple	
		Nro.	%
Muy malo	06 - 11	1	2%
Malo	12 - 16	9	22%
Regular	17 - 20	20	49%
Bueno	21 - 25	8	20%
Muy bueno	26 - 30	3	7%
Total		41	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 11: Distribución porcentual del nivel del Liderazgo múltiple en las Organizaciones Escolares Estatales de la provincia de Pacasmayo, 2019

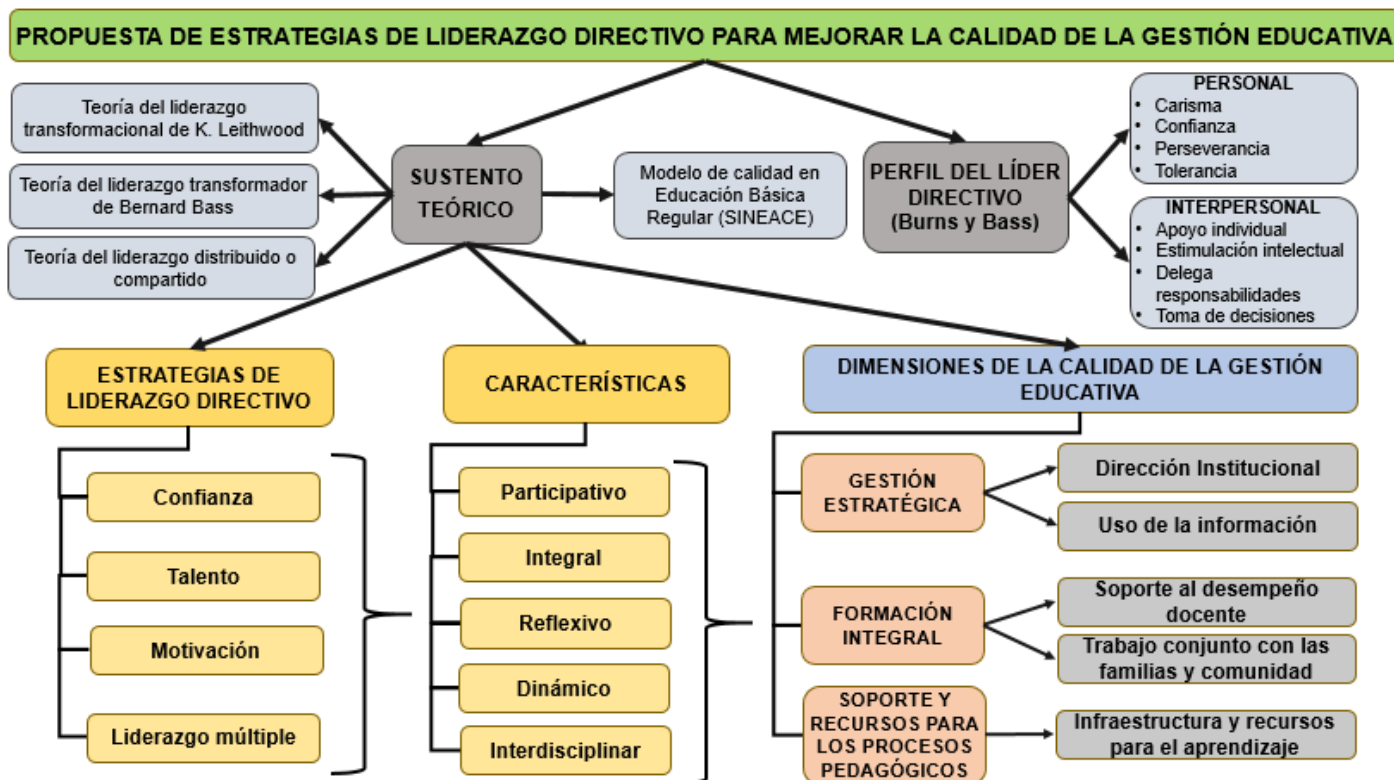


Fuente: Tabla 11.

Respecto al nivel de desarrollo del Liderazgo múltiple, en las Organizaciones Escolares Estatales de secundaria de la provincia de Pacasmayo, observamos en la tabla y figura 11, que del 100% de los gerente educativos investigados, el 49%, (20 directores) lo localiza en el nivel regular, el 22% (9 directores), señalan que es malo, el 20% (8 directores) lo localizan en el nivel bueno y el 7% (3 gerente educativos), considera que es muy bueno, apreciándose que mayoritariamente (49%) se localiza en el nivel regular.

3.3. Propuesta del programa de estrategias de liderazgo gerente educativo

3.3.1. Propuesta Teórica



3.3.2. Propuesta de estrategias de liderazgo gerente educativo

Definición

La propuesta de estrategias de liderazgo gerente educativo para optimizar la calidad de la administración escolar de las Organizaciones Escolares Estatales de secundaria, provincia de Pacasmayo, modo un grupo de operaciones articuladas entre sí, que busca desarrollar competencias y capacidades para el ejercicio de un liderazgo efectivo con el propósito que el equipo gerente educativo y enseñantes, emprendan a nivel institucional una administración participativa, para la consecución del bien común, buscando que favorezca a la corporación Escolar, en la mejora de la administración escolar y optimización de la calidad del servicio.

Se considera lo enfoques naturalistas e intercultural, así como el liderazgo distribuido y transformaciones, que va a promover la identificación de nuestras raíces originarias, que son motivo de orgullo y que constituyen nuestro legado cultural, el cual se ha heredado en modo generacional, considerando que es importante promover la convivencia entre las múltiples culturas, credos, mediante de una mirada focalizada en la persona, considerando el protagonismo y los derechos inherentes como ser humano, asumiendo cuatro clases de estrategias: a) Estrategias para desarrollar la confianza, b) Estrategias para desarrollar el talento, c) Estrategias de motivación y d) Estrategias de liderazgo múltiple.

En asociación con la calidad de la administración escolar en el marco de la acreditación escolar, se ha escogido cinco dimensiones, considerando la propuesta del SINEACE: Dirección Institucional, Liderazgo múltiple, soporte al desempeño docente, Motivación, infraestructura y recursos para el aprendizaje.

La propuesta de estrategias de liderazgo gerente educativo, se tiene que desarrollado para desarrollarse en tres meses, considerando que en el primer sitio debemos tener presente el “Perfil del líder, en el marco del enfoque del liderazgo distribuido o compartido, entonces trabajar y también interiorizar 3 dimensiones: Componente individual (Burns y Bass) o intraindividual, Componente interindividual,

y Liderazgo del director, los que se desarrollarán mediante de semejantes programados para este fin y que estructuran la presente propuesta.

Fundamentación

Teniendo en cuenta la gerencia escolar, en asociación al modelo de liderazgo gerente educativo observado en las entidades escolares, se ha identificado que es de tipo vertical, generando deficiente desempeño docente, exiguo progreso de las habilidades comunicativas, débil asociaciones interindividuales, escasa comunicación, deficiente entidad institucional, apatía de padres de familia en el aprendizaje de sus hijos e hijas, escasa asociación y proyección a la colectividad. El gerente educativo debe poseer una visión holística de la problemática de su Institución para conseguir mejoramiento.

Este contexto, hace necesario desarrollar un modelo de liderazgo transformador, democrático y compartido, que sirva de base para perfeccionar la calidad de la gestión escolar de la provincia de Pacasmayo. Esta propuesta de estrategias de liderazgo gerente educativo se ha diseñado persiguiendo un sistema acoplado con las fases de planeación, implementación, ejecución y evaluación que apunta la propuesta para contribuir en la mejora, eficiencia y eficacia de las Organizaciones Educativas Estatales del nivel secundaria de la provincia de Pacasmayo.

Objetivos de estrategias de liderazgo gerente educativo

Propósito General de la propuesta

Mejorar la calidad de la gerencia escolar de las Organizaciones Escolares Estatales de educación secundaria de la provincia de Pacasmayo, mediante de la propuesta de estrategias de liderazgo gerente educativo.

Propósitos específicos:

a) Fortalecer la capacidad de liderazgo de los gerentes educativos de las Organizaciones Escolares Estatales del nivel secundaria de la provincia de Pacasmayo.

b) Asegurar una cultura de liderazgo distribuido entre los gerente educativos y formadores las Organizaciones Escolares Estatales del nivel secundaria de la provincia de Pacasmayo.

c) Perfeccionar la calidad de la gerencia escolar, en las Organizaciones Escolares Estatales de educación secundaria de la provincia de Pacasmayo, .

Vínculo interdisciplinario o interinstitucional de la propuesta

La propuesta se desarrolla en el área de Gestión Escolar, en el ámbito de la calidad de la gerencia escolar y se asocia con la administración de los indicadores de la misma, a través del liderazgo distribuido o compartido, que implica de forma transversal a las Entidades escolares, considera simultáneamente las áreas: pedagógica, institucional, comunitaria y administrativa, involucra a los agentes educativos.

Área de administración institucional. – “incluyendo la modo en que se organizan los miembros de la comunidad escolar para el adecuado desempeño de las funciones de la institución escolar, el desarrollo de normas de convivencia, alianzas estratégicas y las labores de gestión conexas concernientes a la planificación y documentación de cada institución, con la finalidad de hacer los procedimientos en su gestión más operativos y significativamente más simples, ya que su eje es el eje que transmodo los procesos a la escuela común mejor supervivencia”.

Pedagógica Curricular.- “Se relaciona con las operaciones educativo - metodológicas en el desarrollo del proceso de enseñanza - aprendizaje, de todas y cada una las área curriculares y que se ven reflejadas en la propuesta pedagógica, que recoja las experiencias de las entidades escolares implicadas para contestar las experiencia triunfantes y efectuar campañas de rescate cultural para que sirva a nuestra corporación escolar como un centro de acopio del conocer popular, teniendo como eje el liderazgo transformacional y distributivo”.

Administrativa. – “Se halla el cumplimiento de la normatividad, monitoreo y acompañamiento de las funciones de dirección de acá que reside la necesidad de ir organizando la documentación administrativa con criterio técnico y distribución de labores, tal y como lo aconseja nuestro liderazgo distribuido, para formar un acopio de experiencias para compartir de la gerencia administrativa”.

Organizativa. – “Se refiere, por una parte, a la manera de organizar el funcionamiento de la escuela, a las instancias de participación y la asignación de responsabilidades a los diversas agentes de la escuela: las comisiones enseñantes (calendario escolar, concursos, etc.), la vinculación con la Asociación de progenitores de Familia. Por otra parte, considera el grupo de formas de relacionarse entre los miembros de la colectividad escolar y las reglas explícitas y también tácitas que regulan esa convivencia como, por poner un caso, el reglamento interno las prácticas cotidianas”.

Participación Social- “Es una contestación a las carencias de la colectividad, en una reciprocidad de relaciones de la escuela con el ambiente, los progenitores y madres de familia, las organizaciones de la localidad, por las redes de apoyo, las entidades escolares implicadas”.

Particularidades de la propuesta

La propuesta de estrategias de liderazgo gerente educativo, perfeccionando en cuanto calidad de la “administración escolar” de las Organizaciones Escolares Públicas de educación secundaria de la provincia de Pacasmayo, se desarrolla cumpliendo las próximas particularidades:

Interdisciplinar: “Pues engloba 4 áreas Institucional, pedagógica, administrativa y comunitaria”.

Dinámico: “Pues se emplea metodología activa, desarrollando aprendizaje en otros escenarios fuera de las salas, extendiéndose cara la colectividad con una Posibilidad de interaprendizaje gerente educativo”.

Integral: “Pues engloba a toda la persona y sobre todo el aspecto Psíquico, biológico y social del humano, procuramos implícitamente mejorar las relaciones interindividuales y elevar la eficiencia del tiempo institucional saludable, recíproco entre gerente educativos y enseñantes”.

Participativo: “Pues deja la participación activa de los y las implicados en el proceso de construcción del modelo”.

Reflexivo: “deja meditar de lo que se viene desarrollando entre equipo gerente educativo y enseñantes, tomando en consideración sus emociones, sentimientos, motivación y transformaciones en las estructuras sociales de la colectividad con enfoque etnográfico”.

Fases

La propuesta tiene 4 fases:

Planeación: “Como gerente educativo y estratega, en toda administración hay que empezar por la etapa o fase de planificación, primero de la investigación, género de proyecto, el tema y objeto de estudio, elección de la población, en un caso así las Organizaciones Escolares Estatales del nivel secundaria de la provincia de Pacasmayo”. Prevenir los materiales Recursos humanos, y recursos financieros.

Implementación: “Como el modelo es una propuesta, se laboran talleres, los que están dirigidos para gerente educativos y enseñantes, en los que se trabajaran los componentes individual, interindividual y liderazgo distribuidor”.

Ejecución: “Es la fase donde se ejecuta los talleres, comenzando con la sensibilización, aplicación de instrumentos para el recojo de información diagnóstica y entonces la capacitación en liderazgo gerente educativo y enseñante, integrando el liderazgo Transformacional y el distribuido, con énfasis en este último, para lo cual se desarrollarán los próximos talleres”.

Evaluación: “Es el proceso que nos facilita valorar el programa desarrollado, así como hacer los reajustes necesarios, para optimizar los resultados esperados”.

Nº	COMPONENTE	SESIÓN / TALLER	PROPOSITO	COMPROMISO
1.	Confianza	Vamos tú puedes	Descubre las cualidades del lider	Apoya a sus compañeros a identificar sus cualidades de liderazgo.
2.		Nos auto desarrollamos	Mejorar el autoconocimiento y valoración	Demuestra agrado por sus habilidades.
3.	Talento	Se reconoce a sí mismo	Reconocer las potencialidades de liderazgo	Se acepta así mismo, valorando sus cualidades.
4.		Descubro mis potencialidades	Reconocer sus potencialidades, para seguir avanzando	Demuestra la actitud de persistencia ante las dificultades.
5.	Motivación	Somos Exitosos	Analiza el entorno y proponen alternativas	Apoyar al equipo para dar respuesta problemas
6.		Conociendo a los demás	Perfeccionar las relaciones con los demás	Perfeccionar las relaciones interpersonales
7.		Soy solidario	Reflexionar sobre la necesidad de solidarizarnos con los demás.	Relacionarse favorablemente con sus compañeros.
8.	Liderazgo múltiple	Soy un lider	Observar la película Spirit y analizar las particularidades que debe cumplir un lider	Consolidar el perfil de un lider.
9.		¿Qué tipo de lider soy?	Reconoce el tipo de lider con el cual se identifican	Reflexionar sobre el tipo de liderazgo que asume
10.		Liderazgo múltiple (transformacional y distribuido)	Identificar los roles que debe asumir para ejercer un liderazgo distribuido y transformacional.	Adquirir el perfil de un liderazgo múltiple.

Estrategias para el desarrollo de los talleres

En un principio se proyecta un vídeo para cada taller entonces se les solicitará que registren los pasajes primordiales que les infundan al liderazgo y la respuesta de los inconvenientes de una forma atinada .

Subsiguientemente mediante de una lluvia de ideas se establece cuáles son los procedimientos que debe considerar un líder en la respuesta de un inconveniente y en la dirección del grupo de trabajo .

Finalmente, con un ensayo o un pequeño razonamiento de la película visualizada y entonces se trata de hallar un caso de su corporación escolar que se pueda utilizar afín estrategia .

Con el desarrollo del programa se hace empleo del procedimiento Inductivo – Deductivo, donde la ciencia se empieza con las observaciones en forma individual, que deja generalizaciones, desde estas se efectúan predicciones .

Estos procedimientos admiten la presencia de la realidad externa y postula la capacidad de percibir mediante de los sentidos y entenderlos mediante de nuestra inteligencia. Se fundamenta en 3 postulados:

- “La ciencia se empieza con la observación de los hechos (lo fáctico)”
- “La observación científica es fiable (Comprueba con la realidad)”
- “La inducción deja pronosticar el futuro (Se proyecta a transformaciones futuros)”

Método que permitió conocer la situación del problema referida a la administración institucional y la manera como la encaran en el marco de la perspectiva del liderazgo transformador.

Método analítico - Sintético. “aparta las unas partes del objeto de indagación para por final unir, juntar estas y ver el todo en su ordenación auténtica. Con este procedimiento, estudiaremos los hechos, partiendo de la descomposición del objeto de estudio en todas y cada una de las partes o variables para analizarlas de modo personal y entonces de modo holística y también integral. también se usó para examinar las teorías sobre el liderazgo distribuido de gerente educativos y enseñantes, que asistió a la elaboración del marco teórico”.

Servirá para que los enseñantes conozcan a cada miembro del grupo y poder delegar labores y funciones.

Este planteamiento considera 8 talleres y 2 sesiones, organizadas en base a los componentes del liderazgo distribuido como son: Confianza, talento, motivación y liderazgo múltiple.

Los talleres durarán un promedio de 90 minutos; no obstante, es sustancial indicar que hay actividades que demandan de más tiempo, por el motivo de que se resalta en la cooperación de los formadores en el lapso del desarrollo de las mismas. Conjuntamente, los procesos de autoevaluación, reflexión y la elaboración del compromiso tuvieron un carácter individual y participativa.

Plan estratégico de la propuesta

Para planear los talleres de estrategias de liderazgo gerente educativo para perfeccionar la calidad de la gestión escolar de las Organizaciones Escolares Estatales del nivel secundaria de la provincia de Pacasmayo, se considera, como marco teórico, las investigaciones desarrolladas en dos líneas definidas y marcadas :

En primer lugar, se establece un modelo de liderazgo distribuido o compartido, se ha mixturado en enfoque de liderazgo Transformacional y el distribuido, que lo hace particular, además que se ha realizado la adaptación a las particularidades relacionadas al trabajo gerente educativo y docente de la Institución Escolar focalizada, teniendo presente:

Actividades, responsabilidades, funciones y empleo del elemento tiempo; Junto a esto, las buenas relaciones interindividuales deben caracterizar a toda entidad sana, en un marco horizontal sin sacrificar la jerarquía y repartiendo o compartiendo el liderazgo con el grupo de trabajo, fructificando su carisma, sus habilidades y reverenciando su conducta en la entidad escolar, dirigiendo y acompañando. la labor de administración, para lograr un gobierno eficaz y eficiente, es producto del primer trabajo.

En la planeación y construcción de los instrumentos de acopio de información se han empleado considerando los componentes de la calidad de la gestión escolar y del liderazgo distribuido. Estos componentes fueron considerados para la elaboración de indicadores, ítems e instrumentos de recojo de información para el diagnóstico y elaboración de la presente propuesta.

Recursos, medios y materiales

Material educativo, el cual fue seleccionado, de acuerdo a lo requerido en las fecas planificadas, materiales audios visuales: Videos, historias, diapositivas, equipos multimedia, canciones, etc., diseñadas para la capacitación de los gerentes educativos.

Se emplean diversos materiales y recursos: TV, computadora, presentaciones multimedia, Internet, Folletos, rotafolio, afiches, fichas informativas, impresiones, papelógrafo, cinta, plumones, útiles escolares y de escritorio, etc.

Sistema de evaluación

Se considera un sistema de valoración de tipo cualitativo, teniendo en cuenta que se ha planeado mejorar el conocimiento de la realidad, el cual debe ser un aspecto sustancial del líder, además se elabora una matriz de valoración en base a las actividades, propósitos y estrategias del liderazgo del gerente educativo, considerado.

3.4. Validación de la propuesta por juicio de expertos

PERTINENCIA, VALIDEZ DE CONSTRUCTO Y DE CONTENIDO DEL CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO DOCENTE

3.4.1. Pertinencia del cuestionario de desempeño docente

Tabla 12 *Pertinencia del Programa de estrategias de liderazgo gerente educativo*

		Pertinencia del programa	
Jurado	Apellidos y nombres	ni	%
1	Merlo Cajachuan, Gabriela del Pilar	4	100.0%
2	Cortez Vásquez, Elva Dora	4	100.0%
3	Burgos Rentería, Patricia Margot	3	75.0%
	Promedio	3.7	91.7%

Nota: Validación de expertos aplicada el 25/01/2021.

En la tabla N° 12, se visualiza que respecto a la pertinencia del cuestionario de desempeño docentes y la evaluación referida al criterio de coherencia interna de las interrogantes y entre componentes. Las valoraciones consideradas son: Deficiente (1), aceptable (2), bueno (3) y excelente (4). Después de su evaluación, se procesó la información haciendo uso de los estadísticos de Lawshe, obteniéndose un 91.7% de aceptación, por tanto, se puede concluir que este criterio sometido a evaluación por parte de los expertos tiene buen nivel de aceptación y el programa diseñado, cumple con el requisito de pertinencia para ser desarrollado en la mejora de la calidad de la gerencia escolar en las Entidades Escolares de la provincia de Pacasmayo.

3.4.2. Validez de contenido del Programa de estrategias de liderazgo gerente educativo para mejorar la calidad de la gestión escolar

En lo que respecta a la validación de contenido, de los ítems se efectuó a través del criterio de Lawshe, mediante la siguiente fórmula :

$$CVR = \frac{n_e - \frac{N}{2}}{\frac{N}{2}}$$

Donde:

n_e =número de expertos que tienen acuerdo en la categoría “Muy adecuado”

N = número total de expertos.

“La fórmula para obtener la Razón de Validez de Contenido modificada (CVR’) se utiliza para eliminar la influencia del número de jueces o expertos que evalúan el instrumento, para ello se utiliza la siguiente fórmula”:

$$CVR' = \frac{CVR + 1}{2}$$

“Así, según este indicador, se considera que una pregunta es válida cuando CVR’ es superior o igual a 0,5823”.

“Para medir la validez de todo el instrumento se obtuvo el índice de validez de contenido (CVI). La expresión utilizada para el CVI fue”:

$$CVI = \frac{\sum_{i=1}^M CVR_i}{M}$$

Donde:

CVR_i = razón de validez de contenido de los ítems aceptables con el criterio de Lawshe.

M = Total de ítems aceptables de la prueba.

^ ~

Tabla 13 Validez del Programa de estrategias de liderazgo gerente educativo para mejorar la calidad de la gestión escolar

	Redacción y coherencia lógica del programa				Utilidad y aplicabilidad				Viabilidad metodológica				Estrategias didácticas			
CATEGORÍA	P1	P2	P3	Total	P4	P5	P6	Total	P7	P8	P9	Total	P10	P11	P12	Total
Muy adecuado	3	2	3	8	2	3	2	7	3	3	2	8	2	2	2	6
Bastante adecuado	0	1	0	1	1	0	1	2	0	0	1	1	1	1	1	3
Adecuado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Poco adecuado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
No adecuado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CVR	1.0	0.3	1.0	2.33	0.33	1	0.33	1.67	1.0	1.0	0.3	2.33	0.3	0.3	0.3	1.00
CVR´	1.00	0.67	1.00	2.67	0.67	1.00	0.67	2.33	1.00	1.00	0.67	2.67	0.67	0.67	0.67	2.00
IVC total	0.89				0.78				0.89				0.67			
IVC total	0.8056															

Nota: Validación de expertos aplicada el 20/06/2022.

En la tabla 7, se visualiza que los 3 expertos, señalan en base al diseño y contenido del Programa de estrategias de liderazgo, en base a 04 dimensiones, que se ubican en la valoración muy adecuadas y bastante adecuadas, siendo por lo tanto válido para su aplicación en la mejora de la calidad de la gestión escolar, obteniendo un valor de IVC, de 0,8056.

3.4.3. Validez de constructo del Programa de estrategias de liderazgo gerente educativo para mejorar la calidad de la gestión escolar

Para validar el “Programa de estrategias de liderazgo gerente educativo para mejorar la calidad de la gestión escolar en las instituciones educativas del nivel secundaria de Pacasmayo”, se utilizó el juicio por expertos, con el propósito de validar los contenidos, propósitos y pertinencia del programa propuesto y para ello se solicitó la participación de 3 profesionales especialistas que fueron docentes con el grado de maestría en Gerencia educativa y en educación, quienes realizaron la evaluación del programa, considerando como criterios a evaluarse: Congruencia de los contenidos con los propósitos, amplitud y complejidad de los contenidos, redacción del programa, claridad y precisión del programa y pertinencia del programa. Como apreciación de esta evaluación se ha considerado: Deficiente (1), aceptable (2), bueno (3) y excelente (4). Después de su evaluación, se procesó la información utilizando los estadísticos de Lawshe, hallazgos, que se aprecian en las tablas siguientes:

Tabla 14 Consolidado de ponderación de juicio de expertos

Jurado	Apellidos y nombres	Congruencia de los contenidos con los propósitos		Amplitud y complejidad de los contenidos		Redacción del programa		Claridad y precisión del programa		Total	%
		ni	%	ni	%	ni	%	ni	%		
1	Merlo Cajachuan, Gabriela del Pilar	4	100.0%	3	75.0%	3	75.0%	4	100.0%	14	87.5%
2	Cortez Vásquez, Elva Dora	3	75.0%	4	100.0%	4	100.0%	3	75.0%	14	87.5%
3	Burgos Rentería, Patricia Margot	4	100.0%	3	75.0%	3	75.0%	4	100.0%	14	87.5%
	Promedio	3.7	91.7%	3.3	83.3%	3.3	83.3%	3.7	91.7%	14	87.5%

Nota: Validación de expertos aplicada el 20/06/2022.

En la presente matriz, apreciamos que en consolidado de ponderación del juicio de los 03 expertos que evaluaron el Programa de estrategias de liderazgo gerente educativo para mejorar la calidad de la gestión escolar, el promedio de valoración es de 87.5%, lo cual nos indica que dicho recurso es válido.

3.5. Discusión

En el estudio efectuado, se resalta la necesidad del liderazgo para la mejora de la gerencia escolar, tal como lo señala Fernández (2015), en la tesis: “Asociación entre el liderazgo del director y la calidad de la Gestión escolar en las Organizaciones Escolares Estatales de la UGEL 01 en el año 2011, donde concluye que se encuentran los siguientes estilos de liderazgo del director como: autoritario – dictatorial, democrático, carismático, transformacional y transaccional, según las instituciones Estatales analizadas, asimismo se tuvo que los niveles de los tipos de liderazgo de los gerentes se reflejaron a nivel medio, sin ninguna predominancia algún estilo. Asimismo, la investigación determino en un 81% que la calidad de la gerencia escolar se da a nivel medio de aceptación, mientras que en un 15% con representación nivel bajo y únicamente en un 4% con respaldo aprobatorio alto. Logrando detallar que existe una asociación significativa entre el liderazgo gerente educativo y la calidad de la gerencia escolar en la UGEL 01, liderazgo para la mejora de la gerencia escolar”.

De igual modo Fernández (2015), en el estudio: “Asociación entre el liderazgo del gerente educativo y la calidad de la administración escolar en las Organizaciones Escolares Estatales de la UGEL uno en el año dos mil once donde concluye que se hallan los próximos estilos de liderazgo del gerente educativo como: déspota – dictatorial, democrático, atractivo, transformacional y transaccional, conforme las instituciones Estatales analizadas, también se debió los niveles de los géneros de liderazgo de los gerente educativos se reflejaron a nivel medio, sin predominancia algún estilo. también la investigación determino en un 0,81 que la calidad de la gerencia escolar se da a nivel medio de aceptación, mientras que en un 0,15 con representación nivel bajo y solamente en un 0,04 con respaldo aprobatorio alto. consiguiendo especificar que hay una asociación significativa entre el liderazgo gerente educativo y la calidad de la gerencia escolar en la UGEL 1, reflejando que no existe disparidad en la percepción de los formadores en asociación al liderazgo que asume el director, siendo esto esencial para una adecuada gerencia escolar en las Instituciones”.

La relevancia del liderazgo gerente educativo en la gerencia escolar, también es resaltada por (2015), en el estudio: “Influencia del Liderazgo gerente educativo en la gestión escolar de las Organizaciones Escolares Estatales del nivel de educación primaria del distrito de Paucarpata 2015, donde concluye que, el Liderazgo gerente educativo sí influye significativamente en la gestión escolar de las Organizaciones Escolares Estatales del nivel de educación primaria del distrito de Paucarpata-Arequipa durante el año 2015”.

Además como uno de los estilos que presenta mayor influencia se destaca el liderazgo transformacional, encontrándose que Vega (2015), en la tesis: “Estrategias de liderazgo transformacional y su asociación con la gerencia escolar en la red escolar “Los Bravos Pakamuros” - Jaén, 2014, donde encontró que al valorar las estrategias de liderazgo transformacional se tuvo como resultados que los formadores califican el liderazgo dentro de la entidad entre regular y bueno aproximadamente el 85% y el resto lo califica como excelente. Para especificar la asociación entre las estrategias de liderazgo transformacional y la gerencia escolar se evidencia que es perfecta (0,93), concluyendo que la hipótesis existe asociación significativa entre estrategias de liderazgo transformacional y la gerencia escolar en la Red Escolar focalizada.

Además del liderazgo transformacional, se encontró que el liderazgo participativo, es un estilo adecuado para una gerencia de calidad, de acuerdo a los hallazgos de Salvatierra (2016), desarrolló la tesis: “Diseño de una estrategia de liderazgo participativo de directores para perfeccionar la calidad de gestión de la Institución Escolar del nivel secundario: Manuel Antonio Mesones Muro de la provincia de Ferreñafe - año 2006, donde logró reconocer que el 64% de los gestores manifiestan que los niveles de deficiencia en la gestión de la calidad de la institución escolar es bastante crítica, de igual modo el 46% que los procesos y operaciones que se desarrollan en la administración de la institución escolar investigada presentan muchas dificultades; los resultados de estos dos indicadores dieron origen a la propuesta que tiene la finalidad de superar esta problemática, siempre y cuando los órganos de gobierno la asuman con responsabilidad y prontitud. En conclusión, los limitados procesos y operaciones que se desarrollan en la administración de esta institución, deben transformarse en óptimos”.

Cabe resaltar que como un valor agregado implementar el estilo de liderazgo adecuado ayuda a perfeccionar el ambiente emocional, tal como lo señala Tovar (2015), en la tesis: “Asociación entre la gestión emocional y el liderazgo en Organizaciones Escolares Estatales, donde los resultados conseguidos corroboraron la existencia de una vinculación directa entre la gestión emocional y el liderazgo gerente educativo, y entre los componentes autoconsciencia, autorregulación y automotivación de la gestión emocional y el liderazgo gerente educativo. Los hallazgos fueron estadísticamente significativos a un nivel de probabilidad de 0,5”.

Capítulo IV. Conclusiones

- Se ha diseñado la propuesta de estrategias de liderazgo gerente educativo para superar la deficiente Calidad de gestión escolar en el nivel secundario de las Organizaciones Escolares Estatales, de la provincia de Pacasmayo, que impulsan la optimización de los procesos de gestión estratégica (Dirección institucional y desempeño docente), de formación integral (vinculación con las familias y la colectividad, y empleo de la información) y de soporte y recursos para los procesos pedagógicos (infraestructura y recursos para el aprendizaje), de las entidades escolares de la jurisdicción de la UGEL de Pacasmayo .
- El nivel de desarrollo de la calidad de gestión escolar en el nivel secundario de las Organizaciones Escolares Estatales, del nivel secundaria de la provincia de Pacasmayo, se ubica según el 93%, (38 directores) en el estamento regular, de acuerdo al 2% (1 director), en el nivel malo y en un 5% (2 directores) en el nivel bueno, observándose que mayoritariamente (93%) se ubican en el nivel regular .
- El nivel de desarrollo del liderazgo gerente educativo en las Organizaciones Escolares Estatales del nivel secundaria, se ubica según el 93%, (38 directores) en el nivel regular, en un 2% (1 director), en el nivel malo y el 5% (2 directores) lo localizan en el nivel bueno, apreciándose que mayoritariamente (93%) se localiza como regular .
- La propuesta de estrategias de liderazgo gerente educativo, se sustenta en la teoría del liderazgo transformacional de Bernard Bass, Teoría del Liderazgo transformador de Leithwood y las Teorías del Liderazgo distribuido (Teoría de la actividad y de la cognición distribuida) .
- El diseño de las estrategias de liderazgo gerente educativo para superar la deficiente Calidad de gestión escolar en el nivel secundario de las Organizaciones Escolares Estatales, de la provincia de Pacasmayo, se ha estructurado en base a 10 talleres, considerando 4 tipo de estrategias: a) Estrategias para desarrollar la confianza, b) Estrategias para desarrollar el talento, c) Estrategias de motivación y d) Estrategias de liderazgo múltiple, buscando desarrollar un perfil del líder gerente educativo a nivel individual (carisma, confianza, perseverancia y tolerancia) e interindividual (apoyo individual, estimulación intelectual, delegación de responsabilidad y toma de decisiones) .

Capítulo V: Recomendaciones

A los directivos de la UGEL Pacasmayo, se sugiere desarrollar un taller que impulse el desarrollo del liderazgo gerente educativo, para la optimización de la gerencia escolar, de las Organizaciones Escolares Estatales de la provincia de Pacasmayo, mediante de la aplicación del programa propuesto, teniendo en cuentas la importancia, el sustento teórico y propuesta operativa de esta propuesta.

Se sugiere que los gerentes y directoras de las Organizaciones Escolares Estatales de la provincia de Pacasmayo, realicen un diagnóstico en el nivel de liderazgo y en sus docentes, para reconocer sus carencias de capacitación.

Se recomienda a los gerentes y directoras de las Organizaciones Escolares Estatales de la provincia de Pacasmayo, realicen un diagnóstico de la calidad de la gerencia escolar, considerando como los componentes: Desempeño docente, dirección institucional, vinculación con las familias y la colectividad, recursos para el aprendizaje y empleo de la información e infraestructura.

A las múltiples unidades de gestión escolar de nuestra región la libertad, se sugiere la aplicación del programa propuesto de liderazgo gerente educativo, para perfeccionar los niveles de gerencia escolar de las entidades escolares de su jurisdicción, considerando las estrategias trabajadas: a) Estrategias para desarrollar la confianza, b) Estrategias para desarrollar el talento, c) Estrategias de motivación y d) Estrategias de liderazgo múltiple y el perfil que deben tener los gerentes en la actualidad.

Bibliografía referenciada

- Aguirre, J. (2018). *Nivel de conocimiento del docente de evaluación y acreditación en educación básica regular y el nivel de calidad de gestión escolar en las Entidades escolares de la ciudad de Huánuco - 2017*. (Tesis Doctoral). Huánuco: Universidad de Huánuco.
- Bass, B. (1985). *Leadership and performance beyond expectation*. Londres, Inglaterra: Editorial Collen Macmillan.
- Bolden, R. (2011). Distributed leadership in organizations: A review of theory and research. *International Journal of Management Reviews*, 251 - 269.
- Bolívar, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Revista Psicoperspectivas. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso*, 9 - 33.
- Contreras, D., & Jiménez, L. (2016). *Liderazgo y clima organizacional en un colegio de Cundinamarca. Lineamientos básicos para su intervención*. (Tesis de Maestría). Colombia: Universidad del Rosario.
- Díaz, S. (2017). *Calidad de la gestión escolar en el marco del proceso de la acreditación, en las entidades escolares estatales nivel secundaria, zona urbana*. (Tesis de Maestría). Iquitos: Universidad Nacional de la Amazonía Peruana.
- Fernández, C. (2015). *Asociación entre el liderazgo del director y la calidad de la Gestión escolar en las Organizaciones Escolares Estatales de la UGEL 01 en el año 2011*. (Tesis de Maestría). Lima: Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.
- Ipeba. (2006). *Acreditación y certificación de la calidad de la Educación Básica*. Perú: San Marcos.
- Jaime, M. (2015). *Estudio del liderazgo de formadores y gerente educativos en programas técnicos*. (Tesis de Doctorado). Colombia: Universidad de Granda.

- Murillo, J. (2006). Una Dirección Escolar para el cambio: del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido. *Revista Electrónica sobre Calidad, Eficacia y Cambio Escolar*, Volumen 4, Número 4.
- Noriega, M. (2008). La necesidad del liderazgo en las organizaciones. *Temas de ciencia y tecnología*, Vol. 12, N° 36.
- Palladino, E. (1998). *Administración Organizacional: Calidad, Capacitación y Evaluación*. Espacio.
- Ramos, J. (2015). *Influencia del Liderazgo gerente educativo en la gestión escolar de las Organizaciones Escolares Estatales del nivel de educación primaria del distrito de Paucarpata 2015*. (Tesis de Maestría). Arequipa: Universidad Andina "Nestor Cáceres Velásquez".
- Robinson, V. (2008). Forging the links between distributed leadership and educational outcomes. *Journal of Educational Administration*, 241 - 256.
- Salvatierra, K. (2016). *Diseño de una estrategia de liderazgo participativo de directores para perfeccionar la calidad de gestión de la Institución Escolar del nivel secundario: Manuel Antonio Mesones Muro de la provincia de Ferreñafe - año 2006*. (Tesis de Maestría). Lambayeque: Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.
- Solórzano, D. (2017). *Liderazgo del director y la gestión administrativa en la Institución Escolar José Antonio Encinas UGEL 06*. (Tesis de Maestría): Universidad César Vallejo.
- Spillane, J., & Otros. (2008). Taking a distributed perspective. *Journal of Educational Administration*, 189 - 213.
- Tovar, Y. (2015). *Asociación entre la gestión emocional y el liderazgo en Organizaciones Escolares Estatales*. (Tesis de Maestría). Lima: Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.

Vega, M. (2015). *Estrategias de liderazgo transformacional y su asociación con la gestión escolar en la red escolar “Los Bravos Pakamuros” - Jaén, 2014.* (Tesis de Maestría). Cajamarca: Universidad Nacional de Cajamarca.

Zárate, R. (2012). La inteligencia emocional de los líderes latinoamericanos. *Revista de Estudios Avanzados de Liderazgo*, Vol. 1, N° 1.

ANEXOS

Anexo 1: Instrumentos

CUESTIONARIO DE LIDERAZGO DIRECTIVO

Distinguido director:

Solicito su cooperación contestando a las interrogantes planteadas en la siguiente encuesta, la cual es anónima con lo que las respuestas emitidas son reservadas y empleadas con fines académico. Para este propósito su contestación escriba con una (X) en el casillero correspondiente:

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

Nº	ITEMS	OPCIONES				
		Nunca 1	Casi nunca 2	A veces 3	Casi siempre 4	Siem- pre 5
	CONFIANZA					
1.	Los docentes reciben respaldo de sus coordinadores y directivos en relación a su desempeño laboral					
2.	Los docentes cuentan con la libertad de proponer y ejecutar proyectos en la institución educativa					
3.	Los docentes están dispuestos a aceptar y realizar retos dentro de la institución educativa					
4.	Los directivos otorgan responsabilidades a los docentes para el desarrollo de diversas actividades					
5.	El director transmite seguridad a los docentes acerca de su desempeño laboral en la institución educativa					
6.	El apoyo activo del director es esencial cuando se introducen cambios en las distintas tareas de la institución educativa					
7.	Entre los docentes se desarrolla un nivel de confianza que permite el trabajo en equipo					
	TALENTO					
8.	Las ideas consensuadas entre los docentes generan cambios significativos en la institución educativa.					
9.	El desarrollo del talento en los docentes es pieza fundamental en el desarrollo de la institución educativa					
10.	La institución aprovecha el talento y la especialización de los docentes para una mejor distribución del trabajo					
11.	La persistencia y dedicación son cualidades que desarrollan los docentes					
12.	La institución educativa tiene políticas de estímulo que expresan condiciones para el desarrollo del talento de los docentes					
13.	La institución genera iniciativas en las tareas propias de la organización					
14.	Los docentes utilizan sus capacidades como una herramienta para el desarrollo profesional e institucional					
	MOTIVACIÓN					
15.	Los docentes se sienten motivados para desarrollar sus propias capacidades profesionales					
16.	Los directivos brindan a los docentes incentivos que los motivan a enriquecer el valor de su trabajo					
17.	Existe mayor grado de motivación en los docentes cuando el director valora su trabajo					
18.	La institución establece metas y retos para la realización profesional de los docentes					
19.	Los docentes se ven motivados cuando perciben que sus propuestas e ideas son tomadas en cuenta en la institución educativa					
20.	Los docentes se sienten responsables de asumir autonomía en la institución educativa					
21.	Los docentes tienen la oportunidad de ejercer el liderazgo más allá de su aula					
22.	Los docentes planifican y revisan su trabajo junto con sus colegas de la institución educativa					

N°	ITEMS	OPCIONES				
		Nunca 1	Casi nunca 2	A veces 3	Casi siempre 4	Siem- pre 5
	LIDERAZGO MÚLTIPLE					
23.	Los docentes tienen la oportunidad de liderar nuevas iniciativas en la institución educativa					
24.	Se permite entre los docentes, el desarrollo de sus capacidades para tomar decisiones					
25.	Los docentes se involucran en las decisiones que afectan a la institución educativa					
26.	El director y los coordinadores promueven que los docentes trabajen juntos hacia una visión compartida					
27.	Se ejercen acciones coordinadas, colaborativas y colectivas entre los directivos y docentes de la institución					
28.	El ejercicio de acciones de liderazgo dentro de la institución educativa se da a través de una comunicación asertiva					
29.	Los coordinadores de nivel juegan un papel importante de liderazgo a través de la comunicación que ejercen con los miembros de la institución educativa					
30.	La institución educativa promueve el desarrollo de habilidades en los docentes					
31.	Cuando los docentes asisten a cursos de desarrollo profesional, hacen un efecto multiplicador					

CUESTIONARIO DE CALIDAD DE LA GESTIÓN ESCOLAR

Distinguido director:

Solicito su cooperación contestando a las interrogantes planteadas en la siguiente encuesta, la cual es anónima con lo que las respuestas emitidas son reservadas y empleadas con fines académico. Para este propósito su contestación escriba con una (X) en el casillero correspondiente:

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

N°	ITEMS	OPCIONES				
		Nunca 1	Casi nunca 2	A veces 3	Casi siempre 4	Siem- pre 5
	COMPONENTE DIRECCIÓN INSTITUCIONAL					
1.	¿En la construcción del PEI? participan: Docentes, Directivos, escolares, ¿CONEI y la APAFA?					
2.	¿El PEI fomenta la incorporación de educandos de diversos grupos culturales, niveles socioeconómicos y con necesidades especiales?					
3.	¿La visión compartida, busca fortalecer el proceso de E – A., considera la mejora respecto al estado actual de desarrollo de las competencias en las áreas curriculares?					
4.	¿El PEI se sustenta en el diagnóstico de los educandos respecto a lo que esperan de su formación, necesidades de aprendizaje y particularidades?					
5.	¿El PEI se sustenta en el diagnóstico de expectativas de desarrollo social, político, económico cultural, etc., de la colectividad y lineamientos regionales y/o locales?					
6.	¿El PCI considera las expectativas de desempeño de cada uno de los educandos? Incluye a educandos con discapacidad y necesidades específicas.					
7.	¿Las Competencias articulan claramente qué es lo que los educandos aprenderán: aspecto procedimental, conceptual y actitudinal y?					
8.	¿El PCI orienta la selección de estrategias didácticas basándose en una evaluación de su efectividad?					
9.	¿El PCI orienta la selección de múltiples estrategias de evaluación, acorde a las altas expectativas de desempeño, para monitorear el progreso de los educandos en cada grado/ciclo y área?					
10.	¿El PCI orienta el desarrollo de adaptaciones y soportes diferenciados para que los educandos con discapacidad y necesidades especiales desarrollen las competencias establecidas de acuerdo al plan individual de progreso?					
11.	¿La organización, roles y funciones de la IE facilita la implementación y mejora del proceso de E - A?					
12.	¿El R.I. explicita las funciones de los agentes educativos, y articulación de funciones y expectativas de cada agente, para dar soporte a la mejora del proceso de E - A?					
13.	¿La I.E. posee mecanismos para asegurar que los agentes educativos tengan claridad sobre sus funciones: dar soporte a la implementación y mejora del proceso de E - A?					
14.	¿La IE posee estrategias para la respuesta de conflictos que dificultan la implementación de procesos de mejora permanente?					
15.	¿La IE posee estrategias para generar un clima y cultura institucional inclusivos, eliminar el abuso y la discriminación? ¿Para promover el trabajo articulado?					

N°	ITEMS	OPCIONES				
		Nunca 1	Casi nunca 2	A veces 3	Casi siempre 4	Siem- pre 5
	COMPONENTE SOPORTE AL DESEMPEÑO DOCENTE					
16.	¿Los educadores manejan conocimientos teóricos, disciplinares y estrategias de planificación, implementación, mediación del aprendizaje y de evaluación, acordes a las altas expectativas de desempeño, para el desarrollo de competencias?					
17.	¿Los educadores de acuerdo al contexto manejan estrategias para la inclusión de educandos con discapacidad y necesidades especiales?					
18.	¿El desarrollo de competencias de cada área son acordes con las altas expectativas de desempeño de los educandos, demostrando buen desempeño docente, que sirven como referente del monitoreo, acompañamiento y análisis de la práctica pedagógica?					
19.	¿Se efectúa monitoreo a la implementación del PCIE y análisis de las decisiones de los educadores en el aula, para identificar cómo inciden en el aprendizaje y brindar retroinformación oportuna, para la mejora de la práctica pedagógica del equipo docente?					
20.	¿El monitoreo de la práctica pedagógica fomenta la autoevaluación y la evaluación entre docentes, así como la evaluación del desempeño docente realizada por los educandos?					
21.	¿El acompañamiento pedagógico de los directivos, favorece la práctica reflexiva, el reforzamiento de contenidos y el fortalecimiento de las capacidades didácticas?					
22.	¿Se efectúa el análisis de buenas prácticas de los educadores y sus resultados, para generar un conocimiento institucional y perfeccionar sus desempeños?					
23.	¿Se identifican los conocimientos y capacidades que los educadores necesitan desarrollar para perfeccionar su desempeño, a partir del análisis de las potencialidades y problemas que se observan en el proceso de E - A (¿resultados del monitoreo y acompañamiento)?					
24.	¿El trabajo cooperativo entre educadores facilita la reflexión conjunta para la definición y respuesta de problemas en la I.E.?					
25.	¿Existe un sistema de monitoreo y evaluación acorde con las altas expectativas de los educandos, para identificar el progreso en el desarrollo de las competencias y las causas del logro/no logro de las mismas, para implementar acciones pertinentes?					
26.	¿Se usa diversidad de métodos de evaluación para tener una mejor comprensión del desempeño de los educandos?					
27.	¿Se emplean los resultados del monitoreo y evaluación para brindar a cada estudiante retroalimentación pertinente y oportuna y para perfeccionar la práctica docente?					
28.	¿Existe un programa de Tutoría Académica para la atención a educandos que requieren de apoyo específico para lograr las competencias previstas e impedir la deserción y la repitencia?					

N°	ITEMS	OPCIONES				
		Nunca 1	Casi nunca 2	A veces 3	Casi siempre 4	Siem- pre 5
	COMPONENTE TRABAJO VINCULADO CON LAS FAMILIAS Y LA COLECTIVIDAD					
29.	¿Existen mecanismos formales e informales para la comunicación periódica de las expectativas, del progreso y dificultades en el logro de las competencias y de estrategias utilizadas, para asegurar que las familias comprendan el proceso de E - A?					
30.	¿Se identifican las necesidades: de aprendizaje en base al progreso y dificultades encontradas, socioemocionales, ritmos de aprendizaje e intereses de cada estudiante, ¿para la selección de estrategias y enriquecimiento del aprendizaje?					
31.	¿Se identifican los saberes, la experiencia de la colectividad y se diseñan actividades conjuntas que permitan utilizarlos en el desarrollo de las competencias?					
32.	¿Existen estrategias para que la problemática local/ regional, eje de los proyectos, permita desarrollar el compromiso y responsabilidad de los educandos con la colectividad?					
33.	¿Existen proyectos que fomentan la identificación y respuesta de problemas al alcance de los educandos, identifican las posibles causas, evalúan la viabilidad y efectividad de los mismos, para desarrollar y emplear las competencias definidas en las áreas curriculares?					
34.	¿Se han identificado instituciones de la colectividad (ONG, agencias de cooperación, programas de intervención educativa, etc.) que respondan a las necesidades especificadas en el proceso de E - A?					
35.	¿Se utilizan servicios y espacios físicos de la colectividad, en el proceso de E - A: por Ejm: Vinculación con CETPROs, para las competencias de Educación para el Trabajo, uso de espacios recreativos, naturales, comunales, deportivos, culturales, ¿entre otros?					
	COMPONENTE EMPLEO DE LA INFORMACION					
36.	¿Están especificados los indicadores y niveles de logro para medir acciones de soporte, desempeño docente y progreso en el desarrollo de competencias en las áreas curriculares?					
37.	¿Se analiza la información para reconocer las acciones que facilitan la identificación de progresos, dificultades y posibles causas en función a los resultados conseguidos?					
38.	¿Se efectúa el recojo de información de los actores de la colectividad educativa: educandos, docentes, órgano de dirección, familias, etc., ¿a través de diversos medios?					
39.	¿Participan los agentes de la colectividad en el análisis y evaluación de los hallazgos encontrados?					
40.	¿Existen criterios para priorizar acciones de mejora en base al análisis de resultados conseguidos?					
41.	¿El plan de mejora tiene coherencia con los hallazgos encontrados y el PEI (visión compartida) y el logro de los resultados que se esperan alcanzar?					
42.	¿Se considera la gerencia de recursos humanos, tiempo y materiales existentes para implementar y realizar el seguimiento de las acciones de mejora?					
43.	¿Se ha implementado acciones programadas? Ejm.: rediseño/ actualización de instrumentos pedagógicos y/o de gestión; de nuevas estrategias de E - A; modificación del mecanismo de soporte y evaluación, diseño de innovación pedagógicas, etc.?					
44.	¿En la elaboración del plan de mejora se involucran los integrantes de la colectividad educativa: CONEI y APAFA??					
45.	¿La IE realiza una mejora continua del proceso de enseñanza - aprendizaje, el PEI, PCI y RI??					

N°	ITEMS	OPCIONES				
		Nunca 1	Casi nunca 2	A veces 3	Casi siempre 4	Siem- pre 5
	COMPONENTE INFRAESTRUCTURA Y RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE					
46.	¿Existen procesos de gerencia y atención oportuna para la cobertura de necesidades de infraestructura y servicios básicos (luz, agua, servicios higiénicos, etc.)?					
47.	¿Existen ambientes físicos adecuados al desarrollo del proceso de E - A y a las necesidades de educandos con discapacidad y necesidades especiales?					
48.	¿Existen procesos de gerencia y atención oportuna para cubrir necesidades de equipamiento e insumos para laboratorios, talleres, centros de cómputo, entre otros?					
49.	¿Se efectúa la provisión de libros de texto (distribuidos gratuitamente) y material pedagógico conforme a expectativas de desempeño, competencias y necesidades de los educandos?					
50.	¿Se efectúa la provisión de equipamiento y material pedagógico de manera oportuna y suficiente?					
51.	¿La infraestructura, equipos y materiales disponibles y accesibles a todas las colectividades educativas y destinadas a dar soporte al proceso de E - A?					
52.	¿Existe espacios para reuniones, materiales (físicas y/o virtuales) y están actualizados sobre contenido y didáctica en todas las áreas del currículo?					
53.	¿Existen normas de cuidado, empleo, y mantenimiento de la infraestructura, materiales y equipos que apoyan el proceso de E - A?					
54.	¿Existe un mecanismo para la información sustentada y oportuna del empleo administración de los recursos?					
55.	¿Se efectúa la socialización de los informes de los resultados de la gerencia anual a la colectividad educativa?					

Anexo 2: Sesiones del taller

TALLER N° 01: “Vamos tú puedes”

1. Propósito:

Expresar las cualidades necesarias, para convertirse en un líder.

2. Compromiso:

Ayudar a revelar las potencialidades que poseen sus compañeros y resalta sus cualidades.

3. Materiales:

Hojas, Fichas prácticas, ficha de valoración y música de ambiente.

4. Desarrollo:

A. ENTRADA

- La actividad se genera formando un equipo, para luego representar a través de juego de roles que función cumpliría en el equipo.

- Ejercicio Primero: indagamos un caso que afecte al equipo

a. Mi Deseo

¿Como consigo responder a este problema? ¿Lo puedo realizar en forma individual?

b. Los demás

¿Alguien posee la respuesta al problema? ¿Lo resolvió individualmente?

c. Mi propia visión

¿Quién soy realmente? ¿Cómo me relaciono con los demás?

B. PROCESO

- Ejercicio segundo: Cualidades y defectos

- Se forman grupos de parejas de ambos sexos.

- Trabajo personal.

- Retrato propio.

- Se le brinda una ficha donde deberá redactar las principales cualidades que considere como prioridad iniciando desde la mayor a la menor cualidad que posee.
- Luego en la columna de la derecha escribirá cuales son los defectos que posee de acuerdo a la jerarquía que considere.

Retrato de su compañero

- Visualiza a sus compañeros.
- Realizará el mismo procedimiento previo, pero en esta oportunidad describirá a su compañero.

Atención la retrato

- Luego se entrega a la ficha de evaluación a su compañero, él de igual forma le entregará su ficha.
- Comprobará su autoevaluación y la que formuló su compañero, a continuación, verificará las coincidencias y se propone mejorarlas.
- Con este objetivo se debe diseñar una estrategia que le permita mejorar, para poder ser un ente productivo en el equipo, reflexionando sobre la necesidad de impulsar el liderazgo a partir del conocimiento de sí mismo.
- Elabora su compromiso de mejora y toma acción para ejecutarlo.

C. EVALUACIÓN

- ¿Cómo te has sentido?
- ¿Para qué te ha servido esta actividad?
- ¿Cómo aprecias la participación de los demás?
- Desarrollan una ficha de autoevaluación.
- Desarrollan una ficha de reflexión y compromiso.

TALLER N° 02: “Nos auto desarrollamos”

1. Propósito:

Mejorar la percepción de la forma en que se siente sobre sí mismo.

2. Compromiso:

Se perciben a gusto con su persona, demostrando confianza en sus capacidades y mostrando satisfacción con su vida y aspecto laboral.

3. Materiales:

Ficha impresa.

4. Desarrollo:

A. ENTRADA

Analizan las reflexiones del(a) facilitador(a).

Ejercicio Primero: Se analizarán las particularidades individuales que poseen.

B. PROCESO

Ejercicio segundo: Evaluación del perfil personal.

Identifican a los gerentes, educadores o compañeros que poseen esas cualidades.

Trabajo en equipo.

Analizarán las particularidades personales de los integrantes del equipo.

C. EVALUACIÓN

1. Lo que puedo hacer mejor es
2. Lo que hago peor es
3. Me siento más contento por mi habilidad de
-
-

TALLER N.º 03: “Se reconoce a sí mismo”

1. Propósito:

Reconocer, un personaje que le inspire y que sea digno de imitar.

Reconocer que tiene potencialidades para ser un gran líder.

2. Compromiso:

Se acepta tal como es y valora sus cualidades, demostrando actitud de servicio a los demás.

3. Materiales:

Fichas prácticas, ficha de valoración y música de ambiente.

A. ENTRADA

- Ejercicio Primero:

En parejas interrogan. ¿Cuál es tu personaje favorito?

El que realiza la interrogante, si aprecia que su compañero se bloquea, le apoya; pero está prohibido de nada, sólo puede repetir la interrogante en un tono distinto.

A los 5 minutos se intercambian los roles.

B. PROCESO

- Ejercicio segundo:

Escribe cuáles son las cualidades del su personaje seleccionado y el motivo por el cual desea imitarlo.

Se debe enfatizar en que se responda en forma espontánea, considerando que cualquier respuesta es buena siempre y cuando sea sincera.

Se escucha con atención y respeto las respuestas brindadas.

- Ejercicio tercero:

Cómo es mi autoestima.

Se distribuye una hoja que contiene 14 frases.

1. La verdad es que no soy cómo debería.

2. Considero que poseo cualidades muy buenas.

3. Me siento contento(a) conmigo mismo.

4. Algunas veces no me soporto a mí mismo.
5. Considero que soy una persona que vale mucho.
6. Generalmente puedo cuidarme de mí mismo(a).
7. Muchas veces me siento inútil.
8. Me avergüenzo de mismo al mirarme por dentro.
9. Carezco de respuestas: una y otra vez caigo en lo mismo.
10. Muchas veces deseo ser otro(a); o de otra forma.
11. Soy bastante comprensivo(a) conmigo mismo.
12. No encuentro razón alguna, para que alguien me aprecie de verdad.
13. Yo sé que no soy perfecto, pero, aun así, me siento a gusto.
14. No me siento seguro de mis propias ideas y capacidad.

C. EVALUACIÓN

¿Cómo te has sentido?

¿Para qué te ha servido?

¿Cómo has visto la participación de los demás?

¿A qué compromisos te lleva?

¿Crees que puedes ser como tu personaje elegido? 76

SESIÓN N.º 04

DESCUBRO MIS POTENCIALIDADES

La historia de un soñador

Observan la película del Delfin para luego sacar algunos pasajes de la película y frases que le inspiren en su vida y a no darse por vencido.

Posteriormente resuelven la ficha adjunta.

EL DELFÍN

La historia de un soñador.

“En el inicio de la vida los habitantes del planeta seguían sus sueños, la voz de su corazón, pero con el transcurrir de la vida, se dedicaron a acumular riquezas y se olvidaron de soñar”

“Pero un día apareció un personaje que cambiaría todo alguien que no escucharía a las multitudes sino a la voz de su corazón”

En esta ocasión te invitamos a ver la película el delfín la historia de un soñador y analizar algunos pasajes de la película.

1° Para un líder las cosas nunca serán tan fáciles muchos no creerán en él, pero el líder no debe darse por vencido. ¿Qué debe hacer un líder en estas circunstancias? ¿Qué significa el mensaje que la manta raya le dice al delfín?

.....
.....

2° Explica el mensaje de la manta raya al delfín en la siguiente imagen.

.....
.....

3° Explica el mensaje de la manta raya al delfín en la siguiente imagen.

.....
.....

4°. ¿Por qué era sustancial alcanzar su sueño para el delfín Daniel?

.....
.....

TALLER N° 05: “Somos Exitosos”

1. Propósito:

Analiza su entorno y proponen alternativas de respuesta a un problema.

2. Compromiso:

Ayuda al equipo a la respuesta del problema.

3. Materiales:

Fichas de trabajo, hojas, ficha de evaluación y música de fondo.

A. ENTRADA

La actividad se genera formando un equipo, luego a través de lluvia de ideas plantean los principales problemas que afectan a la colectividad.

Ejercicio Primero: indagamos un caso que afecte a la colectividad

a. Mi Deseo

¿Como consigo responder a este problema? ¿Lo puedo realizar en forma individual?

b. Los demás

¿Alguien posee la respuesta al problema? ¿Lo resolvió solo?

c. Mi propia visión

¿Quién soy yo realmente? ¿Cómo me relaciono con los demás?

B. PROCESO

Ejercicio segundo: Cualidades y defectos

Se forman grupos de parejas de ambos sexos.

Trabajo personal.

Se distribuyen tareas, para cada integrante de su equipo.

Trabajo en equipo.

Se organizan analizan la problemática y plantean formas de dar respuesta el problema

C. EVALUACIÓN

¿Cómo te has sentido?

¿Cuál ha sido tú participación?

TALLER N° 6: “Conociendo a los demás”

1. Propósito:

Perfeccionar las relaciones con los demás.

2. Compromiso:

Perfeccionar las relaciones interpersonales.

3. Materiales:

Ficha impresa.

4. Desarrollo:

A. ENTRADA

Analizan como son sus relaciones con los demás y buscan estrategias para perfeccionar el trabajo en equipo.

Ejercicio Primero: analizan las particularidades de los grupos de trabajo.

B. PROCESO

Ejercicio segundo: evalúan las siguientes interrogantes.

Cuál de sus educadores o compañeros tienen esas cualidades.

Trabajo en equipo.

Analizan las particularidades del equipo de trabajo.

C. EVALUACIÓN

¿Cómo te sientes cuando el equipo no realiza los trabajos encomendados?

.....
.....

¿Cómo es la asociación con los demás miembros del equipo?

.....
.....

TALLER N° 07 “SOY SOLIDARIO”

1. Propósito:

Reflexionar sobre como actuaría ante la necesidad de sus compañeros.

2. Compromiso:

Se relaciona analizando las dificultades que presentan sus compañeros y la forma como puede ayudar a perfeccionar esta situación.

3. Materiales:

Fichas de trabajo, hojas, ficha de evaluación y música de fondo.

4. Desarrollo:

A. ENTRADA

La actividad se genera formando un equipo, para luego representar a través de juego de roles que función cumpliría en el equipo.

- Ejercicio Primero: indagamos un caso que afecte al grado (a nivel grupal)

a. Mi Deseo

¿Como consigo responder a este problema? ¿Lo puedo realizar en forma individual?

b. Los demás

¿Alguien posee la respuesta al problema? ¿Lo resolvió solo?

c. Mi propia visión

¿Quién soy yo realmente? ¿Cómo me relaciono con los demás?

B. PROCESO

- Ejercicio segundo: Cualidades y defectos

Se forman grupos de parejas de ambos sexos.

Trabajo personal

Retrato propio.

Se le brinda una ficha tendrá que redactar las principales cualidades que tiene priorizando de la mayor cualidad a la menor cualidad que posee.

Luego en la columna de la derecha escribe cuales son los defectos que posee de acuerdo a la jerarquía que cree que posee.

Retrato de los demás.

Realizas el mismo procedimiento anterior pero esta vez describes a tu compañero.

- Atención la retrato
- Luego le entregas a la ficha de evaluación a tu compañero, el igual te entregará tu ficha.
- Verificas tu propia evaluación y la que tu compañero realizo de ti, luego determinas las coincidencias y te propones mejorar.
- Para ello debes realizar una estrategia que te permita mejorar, para poder ser productivo en el equipo, no se puede liderar un grupo si uno no se conoce así mismo.

C. EVALUACIÓN

¿Cómo te has sentido?

¿Para qué te ha servido?

¿Cómo has visto la participación de los demás?

Desarrollan una ficha de autoevaluación. (Documento de trabajo N° 01)

Desarrollan una ficha de reflexión y compromiso. (Documento de trabajo N° 02)

Se realizará un monitoreo permanente para verificar el cumplimiento a cabalidad de las tareas y perfeccionar las posibles fallas.

TALLER N° 08: “Soy un líder”

1. Propósito:

Observar la película Spirit y analizar las particularidades que debe cumplir un líder.

2. Compromiso:

Obtener el perfil de un líder.

3. Materiales:

Película, ficha impresa.

4. Desarrollo:

A. ENTRADA

Observan la película, en el aula de innovaciones.

Ejercicio Primero: analizan las particularidades que debe poseer un líder.

B. PROCESO

Ejercicio segundo: Cualidades y defectos que se ven durante la película.

Se forman grupos de parejas de ambos sexos.

Trabajo en equipo.

Analizan las particularidades de un líder. Y puesto que el caballo se encargó de dirigir su manada.

C. EVALUACIÓN

¿Qué te pareció?

¿Alguna vez has actuado igual?

Ficha de trabajo

1. ¿Cuáles son las particularidades que muestra el caballo Spirit?



.....

.....

.....

.....

2. ¿Por qué se hizo amigo del indio?

.....

.....

.....

.....

3. ¿Por qué no le disparan al caballo después de saltar las montañas?

.....

.....

.....

.....

Sesión N.º 09

¿QUÉ TIPO DE LÍDER SOY?

Analizan el video y luego responden.

LOS ESTILOS DE LIDERAZGO SEGÚN DAVID FISCHMAN

Analizar el video sobre los estilos de liderazgo y especificar las particularidades de cada uno de ellos.



David Fischman. Autor de las 7 semillas

Escritor columnista y consultor internacional, se ha dedicado a investigar sobre liderazgo y recursos humanos.

Analizar las particularidades de un líder transformador

.....

.....

Las particularidades de un líder transaccional.

.....

.....

Qué es el líder ausente.

.....

.....

Particularidades del líder sin autoridad.

.....

.....

.....

**Analizan la película Invictus y observan las particularidades del presidente sudafricano
Nelson Mandela**



INVICTUS: la inspiración de un líder.

Soy el amo de mi destino, ...soy el capitán de mi alma.

Nelson Mandela

Nelson Rolihlahla Mandela (18 de julio de 1918), fue el presidente sudafricano elegido por elecciones democráticas, líder luchador, activista en contra del APARTHEID, encarcelado durante 27 años de su vida, después de liberado y como presidente debía cerrar heridas de dos bandos de la colectividad negra por la opresión sufrida tras los casi 40 años que estuvo vigente la ley del Apartheid y el miedo de los Afrikáners (la colectividad blanca) a recibir el mismo trato.

Siendo presidente Mandela y haciendo caso omiso al pedido de sus partidarios quienes exigían venganza, como retirar del poder a los Afrikáners y retirar algunos símbolos que recordaban la opresión como era el equipo de rugby que querían que se cambiara el color de su camiseta, su himno. Mandela decide seguir trabajando con la gente que una vez lo apreso, seguir jugando con el equipo y sobre todo convertirse en un activista de este deporte.

Analizando el liderazgo de Mandela desde la película INVICTUS, analizando algunos mensajes de la misma.

1º El pasado es el pasado, hay que mirar el futuro, ...hagan su trabajo lo mejor que puedan, dando lo mejor de ustedes

Un líder no puede liderar sino olvida rencores pasados, tiene que cerrar heridas del pasado y mirar el futuro lleno de optimismo, “la reconciliación, el perdón empieza por aquí, el perdón libera el alma, elimina el miedo y es un arma poderosa”. El perdón tiene enorme trascendencia en la vida de los humanos, eso lo sabía Mandela y decidió perdonar a sus enemigos e involucrarlos en las tareas del gobierno.

2º Las Alianzas Estratégicas

La nación multirracial empieza aquí, Mandela como líder gobierna formando alianzas estratégicas, toma sus experiencias de los afrikáners, para ello Mandela conocía todas sus tradiciones, formas de vida y de gobierno, y al respecto se expresa con la siguiente frase “...Tenía que conocer a mi enemigo, antes de que pudiera imponerme sobre él. Y me impuse ¿Verdad?, ahora somos

compañeros en democracia y ellos adoran su equipo de Rugby y si le arrebatamos, los perderemos, les demostraremos que somos los que ellos tenían, tenemos que demostrar que somos mejores y no podemos caer tan bajos, tenemos que sorprenderlos con misericordia, templanza y generosidad...”

Mandela involucra en el gobierno a los que en el pasado fueron sus opresores y les demostró que era una persona llena de bondad y libre de rencores y que las necesidades de una nación estaban por encima de lo personal. “...Es el momento de construir nuestra nación usando cada ladrillo disponible, aún si ese ladrillo viene envuelto en verde y dorado...”, Mandela buscaba reconstruir su país y toda ayuda era necesaria sin importar de donde venga.

3° El liderazgo transaccional

Mandela recibió un país sumido en crisis social, política y sobre todo económica, como líder no podía aislar a su país sino sacarlo de la crisis en que se encontraba, para lograr este propósito tenía que apertura sus fronteras a capitales extranjeros y garantizarles la seguridad de que podían invertir en su país brindándoles los recursos necesarios a cambio que instalen industrias en su país para darles trabajo a los ciudadanos, al respecto se expresa “...las inversiones se buscan dónde está el dinero como, EE.UU, Inglaterra, Arabia Saudita...”

4° El líder Transformacional

El líder debe ser capaz de animar a las personas a creer en sí mismos para lograr el cambio más allá del horizonte tangible, “una maniobra humana es no arrebatarse a tu enemigo lo que tanto aprecia, eso alimentaría la espiral de desconfianza hacia nosotros, hacer todo lo necesario para romper esa espiral...” un líder transformacional busca generar un ambiente de confianza, donde las personas se sientan satisfechas del trabajo que realizan, se debe “valorar a los demás sin importar el tipo de trabajo que realizan...”, se lidera con el ejemplo, y se les hace saber que presentan las fuerzas suficientes para brindar el 100%...”, un líder transformador busca rodearse de otros líderes que consoliden las metas que se buscan, se requiere de personas comprometidas, que sientan que son necesarias y que cada logro es parte de su esfuerzo.

5° Un líder soluciona los problemas y no los evita

Un líder busca imponer su liderazgo y convence a los demás y les hace saber que si te eligieron como su líder, deben dejarte dirigirlos. Comprende que conforme avanza la tecnología y los capitales avanzan los países, de la mano de sus gobernantes, para ello deben entender que los tiempos cambian y que debemos cambiar.

Para que las cosas salgan bien el nivel de compromiso debe ser enorme, “...si yo no puedo cambiar de parecer cuando las circunstancias lo ameritan. ¿Cómo puedo esperar que lo hagan los demás? El

hecho de haber superado unos pequeños problemas no es suficiente, más aún si se tiene un panorama favorable, estando tan cerca de lograr cosas mayores, no se puede abandonar la batalla, siempre debemos estar habidos de grandeza de nuestras organizaciones y personalmente.

6° Un líder no subestima a sus enemigos

En una parte de la película, cuando su asistente le increpa que estaba descuidando los grandes problemas del país por un simple equipo de Rugby, Mandela expresa “No debes despreocuparte de las minorías, sobre todo si tienen influencia y poder económico...”, Mandela tiene la información necesaria de los Afrikáners sobre todo de su influencia y de su poder económico, que la única forma de reconstruir la paz es involucrándolos en esta tarea esto le permitiría tenerlos como aliados y conocer cuáles son sus movimientos, los líderes no deben restar necesidad a sectores minoritarios pero influyentes, que pueden cambiar el curso de la organización o desestabilizarla.

7° El líder Democrático o distribuido

La nación multirracial la actividad se genera con el gobierno de Mandela, se vive un ambiente en democracia donde las decisiones y problemas del país se solucionan con el concurso de todos, donde cada uno aporta para la reconstrucción, sin importar raza, religión y bandera política. El líder democrático involucra a todos los miembros de su organización para lograr propósitos comunes, que permitan consolidar el liderazgo de la organización.

El liderazgo distribuido no ha estado ajeno a discusión, dada la mirada romántica sobre el líder “heroico” y la noción que el liderazgo es una característica individual más que una práctica grupal (Bolden, 2011). Según la revisión realizada por Bolden, el liderazgo distribuido se ha visto vinculado a otros conceptos, como liderazgo “compartido”, “colaborativo”, o “democrático”, resignificando este concepto como una práctica colectiva. Al respecto, (Robinson, 2008) propone dos aproximaciones complementarias en el estudio del liderazgo distribuido: una cuyo énfasis está puesto en la distribución de funciones, y otra, en el proceso de influencia social que se da al realizar una tarea.

Desde la perspectiva de la influencia social, (Spillane & Otros, 2008) resaltan la influencia ejercida tanto por líderes formales como informales, entendiéndose el liderazgo distribuido como aquél que emerge de las acciones cotidianas y que involucra a las distintas personas responsables de una tarea.

Anexo 3: Validación Por juicio de expertos del programa



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FCHSE - UNIDAD DE POSGRADO
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL PROGRAMA DE ESTRATEGIAS DE
 LIDERAZGO DIRECTIVO PARA MEJORAR LA CALIDAD DE LA GESTIÓN EDUCATIVA
 EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL SECUNDARIA DE PACASMAYO**

N°	Dimensiones / criterios	Escala Likert					Sugerencias
		1 NA	2 PA	3 A	4 BA	5 MA	
	DIMENSIÓN 1: Redacción y coherencia lógica del programa						
1.	Contiene un sustento científico, pedagógico, metodológico y evaluación pertinente y suficiente					X	
2.	Se formulan los pasos de manera clara, con lógica y secuencia contundente para buscar mejoras en los problemas, necesidades y deficiencias que generó la problemática de la investigación.					X	
3.	La propuesta de estrategias de liderazgo directivo para mejorar la calidad de la gestión educativa en las I.I.EE. del nivel secundario de Pacasmayo tiene viabilidad en su ejecución y se prevén logros significativos en sus resultados, frente al problema de investigación					X	
	DIMENSIÓN 2: Utilidad y aplicabilidad						
4.	Considera que el modelo propuesto permite dar solución a dificultades que se presenten.					X	
5.	Considera Ud. que el modelo propuesto define con claridad el proceso a realizar con una secuencia lógica y coherente.					X	
6.	Considera Ud. que el modelo propuesto puede aplicarse a otras instituciones.					X	
	DIMENSIÓN: Viabilidad metodológica						
7.	Considera Ud. que las estrategias utilizadas permiten superar los problema de la deficiente calidad de la gestión educativa en las I.I.EE. del nivel secundario de Pacasmayo.					X	
8.	Considera Ud. que las estrategias utilizadas permiten mejorar la calidad de la gestión educativa en las I.I.EE. del nivel secundario de Pacasmayo					X	
9.	Considera Ud. que las estrategias utilizadas permiten mejorar la calidad de la gestión educativa				X		
	DIMENSIÓN: Estrategias didácticas						
10.	Considera Ud. que las estrategias seleccionadas permiten mejorar la calidad de la gestión educativa en las I.I.EE. del nivel secundario de Pacasmayo.					X	
11.	Considera Ud. que las estrategias seleccionadas permiten mejorar la calidad de la gestión educativa en las I.I.EE. del nivel secundario de Pacasmayo.					X	
12.	Considera Ud. que las técnicas seleccionadas permiten superar problemas de deficiente calidad de la gestión educativa en las I.I.EE. del nivel secundario de Pacasmayo.				X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FCHSE - UNIDAD DE POSGRADO
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Gabriela del Pilar Merlo Cajachuan, con DNI N° 72361845 de profesión Arquitecta, ejerciendo actualmente como Ingeniero I en la Unidad de Gestión Educativa Local Pacasmayo.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación el Programa de estrategias de liderazgo directivo para mejorar la calidad de la gestión educativa en las Instituciones Educativas del nivel secundaria de Pacasmayo, (el cual se halla en los anexos); a efectos de su incorporación en la investigación titulada: "Estrategias de liderazgo directivo para mejorar la calidad de la gestión educativa en las Instituciones Educativas del nivel secundaria de Pacasmayo", realizando la valoración siguiente, considerando las escalas especificadas:

Escalas: Deficiente "1", aceptable "2", bueno "3" y excelente "4".

	Deficiente	Aceptable	Bueno	Excelente
Congruencia de los contenidos con los propósitos				X
Amplitud y complejidad de los contenidos			X	
Redacción del programa			X	
Claridad y precisión del programa				X
Pertinencia del programa				X

San Pedro de Lloc, 24 de agosto del año 2022.

Dra. Arq. GABRIELA MERLO CAJACHUAN



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FCHSE - UNIDAD DE POSGRADO
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL PROGRAMA DE ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO DIRECTIVO PARA MEJORAR LA CALIDAD DE LA GESTIÓN EDUCATIVA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL SECUNDARIA DE PACASMAYO

N°	Dimensiones / criterios	Escala Likert					Sugerencias
		1 NA	2 PA	3 A	4 BA	5 MA	
	DIMENSIÓN 1: Redacción y coherencia lógica del programa						
1.	Contiene un sustento científico, pedagógico, metodológico y evaluación pertinente y suficiente					X	
2.	Se formulan los pasos de manera clara, con lógica y secuencia contundente para buscar mejoras en los problemas, necesidades y deficiencias que generó la problemática de la investigación.				X		
3.	La propuesta de estrategias de liderazgo directivo para mejorar la calidad de la gestión educativa en las II.EE. del nivel secundario de Pacasmayo tiene viabilidad en su ejecución y se prevén logros significativos en sus resultados, frente al problema de investigación					X	
	DIMENSIÓN 2: Utilidad y aplicabilidad						
4.	Considera que el modelo propuesto permite dar solución a dificultades que se presenten.					X	
5.	Considera Ud. que el modelo propuesto define con claridad el proceso a realizar con una secuencia lógica y coherente.					X	
6.	Considera Ud. que el modelo propuesto puede aplicarse a otras instituciones.				X		
	DIMENSIÓN: Viabilidad metodológica						
7.	Considera Ud. que las estrategias utilizadas permiten superar los problema de la deficiente calidad de la gestión educativa en las II.EE. del nivel secundario de Pacasmayo.					X	
8.	Considera Ud. que las estrategias utilizadas permiten mejorar la calidad de la gestión educativa en las II.EE. del nivel secundario de Pacasmayo					X	
9.	Considera Ud. que las estrategias utilizadas permiten mejorar la calidad de la gestión educativa					X	
	DIMENSIÓN: Estrategias didácticas						
10.	Considera Ud. que las estrategias seleccionadas permiten mejorar la calidad de la gestión educativa en las II.EE. del nivel secundario de Pacasmayo.					X	
11.	Considera Ud. que las estrategias seleccionadas permiten mejorar la calidad de la gestión educativa en las II.EE. del nivel secundario de Pacasmayo.				X		
12.	Considera Ud. que las técnicas seleccionadas permiten superar problemas de deficiente calidad de la gestión educativa en las II.EE. del nivel secundario de Pacasmayo.					X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____.



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FCHSE - UNIDAD DE POSGRADO
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, **Patricia Margot Burgos Renteria**, con DNI N° 19239003 de profesión Profesora, ejerciendo actualmente como Especialista de Profesora de Educación Inicial de UGEL PACASMAYO.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación el Programa de estrategias de liderazgo directivo para mejorar la calidad de la gestión educativa en las Instituciones Educativas del nivel secundaria de Pacasmayo, (el cual se halla en los anexos); a efectos de su incorporación en la investigación titulada: "Estrategias de liderazgo directivo para mejorar la calidad de la gestión educativa en las Instituciones Educativas del nivel secundaria de Pacasmayo", realizando la valoración siguiente, considerando las escalas especificadas:

Escalas: Deficiente "1", aceptable "2", bueno "3" y excelente "4".

	Deficiente	Aceptable	Bueno	Excelente
Congruencia de los contenidos con los propósitos				X
Amplitud y complejidad de los contenidos			X	
Redacción del programa			X	
Claridad y precisión del programa				X
Pertinencia del programa			X	

San Pedro de Lloc, 24 de agosto del año 2022.





UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FCHSE - UNIDAD DE POSGRADO
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL PROGRAMA DE ESTRATEGIAS DE
 LIDERAZGO DIRECTIVO PARA MEJORAR LA CALIDAD DE LA GESTIÓN EDUCATIVA
 EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL SECUNDARIA DE PACASMAYO**

N°	Dimensiones / criterios	Escala Likert					Sugerencias
		1 NA	2 PA	3 A	4 BA	5 MA	
	DIMENSIÓN 1: Redacción y coherencia lógica del programa						
1.	Contiene un sustento científico, pedagógico, metodológico y evaluación pertinente y suficiente					X	
2.	Se formulan los pasos de manera clara, con lógica y secuencia contundente para buscar mejoras en los problemas, necesidades y deficiencias que generó la problemática de la investigación.					X	
3.	La propuesta de estrategias de liderazgo directivo para mejorar la calidad de la gestión educativa en las II.EE. del nivel secundario de Pacasmayo tiene viabilidad en su ejecución y se prevén logros significativos en sus resultados, frente al problema de investigación					X	
	DIMENSIÓN 2: Utilidad y aplicabilidad						
4.	Considera que el modelo propuesto permite dar solución a dificultades que se presenten.				X		
5.	Considera Ud. que el modelo propuesto define con claridad el proceso a realizar con una secuencia lógica y coherente.					X	
6.	Considera Ud. que el modelo propuesto puede aplicarse a otras instituciones.					X	
	DIMENSIÓN: Viabilidad metodológica						
7.	Considera Ud. que las estrategias utilizadas permiten superar los problema de la deficiente calidad de la gestión educativa en las II.EE. del nivel secundario de Pacasmayo.					X	
8.	Considera Ud. que las estrategias utilizadas permiten mejorar la calidad de la gestión educativa en las II.EE. del nivel secundario de Pacasmayo					X	
9.	Considera Ud. que las estrategias utilizadas permiten mejorar la calidad de la gestión educativa					X	
	DIMENSIÓN: Estrategias didácticas						
10.	Considera Ud. que las estrategias seleccionadas permiten mejorar la calidad de la gestión educativa en las II.EE. del nivel secundario de Pacasmayo.				X		
11.	Considera Ud. que las estrategias seleccionadas permiten mejorar la calidad de la gestión educativa en las II.EE. del nivel secundario de Pacasmayo.					X	
12.	Considera Ud. que las técnicas seleccionadas permiten superar problemas de deficiente calidad de la gestión educativa en las II.EE. del nivel secundario de Pacasmayo.					X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FCHSE - UNIDAD DE POSGRADO
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, **ELVA DORA CORTEZ VÁSQUEZ** con DNI N° 19244495 de profesión profesora , ejerciendo actualmente como Especialista en Educación.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación el Programa de estrategias de liderazgo directivo para mejorar la calidad de la gestión educativa en las Instituciones Educativas del nivel secundaria de Pacasmayo, (el cual se halla en los anexos); a efectos de su incorporación en la investigación titulada: "Estrategias de liderazgo directivo para mejorar la calidad de la gestión educativa en las Instituciones Educativas del nivel secundaria de Pacasmayo", realizando la valoración siguiente, considerando las escalas especificadas:

Escalas: Deficiente "1", aceptable "2", bueno "3" y excelente "4".

	Deficiente	Aceptable	Bueno	Excelente
Congruencia de los contenidos con los propósitos			X	
Amplitud y complejidad de los contenidos				X
Redacción del programa				X
Claridad y precisión del programa			X	
Pertinencia del programa				X

Pacasmayo, 23 de Agosto de 2022





Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: Kenia Mabel Huaccha Alvttes
Título del ejercicio: Tesis de pregrado
Título de la entrega: Estrategias de liderazgo
Nombre del archivo: Informe_Final_KENIA_-_20_de_setiembre.pdf
Tamaño del archivo: 2.56M
Total páginas: 112
Total de palabras: 21,249
Total de caracteres: 115,354
Fecha de entrega: 03-oct.-2022 09:56a. m. (UTC-0500)
Identificador de la entrega: 1915453582




**MANUEL TAFUR
MORAN**

Estrategias de liderazgo

INFORME DE ORIGINALIDAD

3%

INDICE DE SIMILITUD

3%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

2%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

ENCONTRAR COINCIDENCIAS CON TODAS LAS FUENTES (SOLO SE IMPRIMIRÁ LA FUENTE SELECCIONADA)

3%

★ hdl.handle.net

Fuente de Internet

Excluir citas

Activo

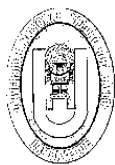
Excluir coincidencias < 20 words

Excluir bibliografía

Activo



MANUEL TAFUR
MORAN



CONSTANCIA

LA DIRECTORA DE LA UNIDAD DE INVESTIGACIÓN DE LA FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL “PEDRO RUIZ GALLO”

HACE CONSTAR QUE:



Bach. HUACCHA ALVITES KENIA MABEL

Ha(n) cumplido con adjuntar dentro de su Informe final de Investigación titulado “Estrategia basada en el desarrollo de liderazgo directivo para mejorar la gestión educativa en el área de influencia de la Ugel Pacasmayo (expediente N°8069-16/12/2022-VIRTUAL-U.I-FACHSE), presentado para la obtención del Grado de Maestro en ciencias de la educación, mención: Gerncia Educativa Estratégica; la *CONSTANCIA DE VERIFICACIÓN DE SIMILITUD* expedida por el software de reporte de similitud del TURNITIN el cual reporta un índice de similitud del 03%, el mismo que ha sido revisado y constatado por el(a) **Dr. Manuel Tafur Morán** y por los miembros del jurado según se determina en el Reglamento General del Vicerrectorado de Investigación (aprobado con Resolución N° 018-2020-CU de fecha 10 de febrero del 2020) y la Resolución N° 659-2020-R de fecha 08 de setiembre de 2020 que ratifica la Resolución N° 012-2020-VIRTUAL-VRINV, mediante la cual se aprueba la Directiva para la evaluación de originalidad de los documentos académicos, de investigación formativa y para la obtención de Grados y títulos de la UNPRG - Guía de uso del Software de reporte de similitud - TURNITIN.

Se otorga la presente constancia a solicitud de la parte interesada, para los fines que considere pertinente.

Lambayeque, 16 de Diciembre de 2022


Dra. YVONNE DE FÁTIMA SEBASTIANI ELÍAS
DIRECTORA UNIDAD DE INVESTIGACIÓN FACHSE

YFSE/EPP.