

**ESCUELA DE EDUCACIÓN SUPERIOR
PEDAGÓGICA PÚBLICA CHIMBOTE**



PROGRAMA DE PROFESIONALIZACIÓN DOCENTE

El Líder Pedagógico Y El Logro De Aprendizajes En El
Nivel Inicial.

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OBTENER EL GRADO
ACADÉMICO DE BACHILLER EN EDUCACIÓN
DEL PROGRAMA DE EDUCACIÓN INICIAL**

AUTORAS

Carla Geraldine Reyes Borja (0000-0003-1834-5704)

Ruth Karin Sedano Soto (0000-0002-2899-505X)

ASESORA

Dra. Lita Ysabel Jiménez López (0000-0003-1061-9803)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión Educativa

SUB LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión Institucional

Nuevo Chimbote - Perú

2023

DEDICATORIA

Principalmente dedicamos este trabajo a Dios puesto que nos brinda sabiduría, paciencia y amor, nos ayuda en los momentos más difíciles brindándonos valores que nos fortalezcan no solo como trabajo de grupo, sino como personas.

Asimismo, este trabajo a nuestros padres que partieron hace poco al cielo, y a nuestras madres que nos brindan apoyo y fortaleza en el desarrollo para seguir formándonos profesionalmente.

Finalmente dedicamos este trabajo, a la ESCUELA DE EDUCACIÓN SUPERIOR PEDAGÓGICA PÚBLICA CHIMBOTE

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios en primer lugar por darnos la oportunidad de seguir viviendo, a nuestras madres por su amor y apoyo incondicional. También se le agradece a la profesora Lita Jimenez López que como profesora de este curso nos ha orientado, apoyado y corregido en nuestra labor académica con un interés y una entrega que ha sobrepasado, todas expectativas, que como alumnas depositamos en su persona, todas las personas mencionadas han influido en nuestras vidas para llenar y darle sentido a ella, por eso siempre les agradeceremos por ser parte de nuestras vidas.

ÍNDICE

PORTADA.....	I
DEDICATORIA.....	II
AGRADECIMIENTO.....	III
INDICE	IV
RESUMEN.....	V
INFORME DE SIMILITUD.....	VI
INTRODUCCIÓN.....	1
1. CAPÍTULO 1: La importancia del liderazgo pedagógico	2
1.1. El liderazgo pedagógico y su influencia en las prácticas educativas	5
2. CAPÍTULO 2: la colaboración y la comunicación en el liderazgo pedagógico...7	
2.1. El líder pedagógico y su relación con los maestros, padres y administradores para mejorar el aprendizaje.....	10
3.CAPITULO 3: Herramientas y estrategias para medir el logro de aprendizaje.....	13
3.1. Las diferentes técnicas y enfoques que se utilizan para evaluar el aprendizaje en el nivel inicial.....	15
4. CAPÍTULO 4: El líder maestro de la educación inicial.....	18
4.1. ¿Cuál es el papel del liderazgo en la educación infantil?.....	21
CONCLUSIONES	23
REFERENCIAS	24
ANEXOS	26

RESUMEN

La educación siempre ha sido un factor importante dentro de las políticas de un estado, un líder pedagógico es quien tiene la responsabilidad de gestionar políticas internas y externas para la institución, se ha visualizado que existe una carencia de líderes pedagógicos porque no cumple con ciertos requisitos, ni tampoco tiene las condiciones materiales para que surja esta clase de líder, a pesar que al ser el centro de una institución, esto se verá reflejado en la calidad educativa, de los docentes, del personal administrativo, y de los procesos de enseñanza, por ello, este trabajo tiene como objetivo relacionar la incidencia del líder pedagógico y su impacto en la gestión de una institución educativa, cuyos capítulos abordan la importancia del liderazgo, la comunicación en el liderazgo pedagógico y herramientas y estrategias del líder. La base teórica responde a definiciones, antecedentes internacionales, e investigaciones desarrolladas coherente con el tema, además de una teoría sobre desempeños y características de un líder educativo. Las conclusiones tienen una general que abarca una estrecha relación entre el líder pedagógico y la gestión educativa favorable, y dos específicas respectivamente sobre la comunicación y colaboración, y sobre herramientas y estrategias como elementos claves para reforma institucional.

PALABRAS CLAVE: LIDER, PEDAGÓGICO, GESTIONADOR

INFORME DE SIMILITUD

Líder pedagógico y logro de aprendizaje

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	revistas.usil.edu.pe Fuente de internet	2%
2	www.slideshare.net Fuente de internet	2%
3	www.lidereseducativos.cl Fuente de internet	1%
4	www.coursehero.com Fuente de internet	1%
5	www.polodelconocimiento.com Fuente de internet	1%

INTRODUCCIÓN

La educación inicial es una etapa crucial en el desarrollo académico y personal de los estudiantes. En este nivel, los niños adquieren habilidades fundamentales como la lectura, escritura y matemáticas, así como habilidades sociales y emocionales que les ayudarán en su vida escolar y personal. El líder pedagógico juega un papel fundamental en garantizar que los estudiantes de edad preescolar tengan un ambiente de aprendizaje positivo y efectivo. Ya durante el Foro de Liderazgo e Innovación en Preescolar FLIP en el 2005 destacaba el rol de un líder pedagógico, como un ejecutor creativo y pedagógico con un enfoque vanguardista, potenciador de la educación, empero, será suficiente el rol del líder en la administración de la institución, o debería tener un rol más relevante, el de influir en el aprendizaje en el nivel inicial, sobre todo porque las mismas conclusiones del FLIP añaden que ha identificado y reconocido el impacto de la educación preescolar temprana y lo correlaciona con cuestiones como una mejor integración en la educación primaria, menos repeticiones, estancias escolares más prolongadas (menos deserción), mejores puntajes en las pruebas estandarizadas y un mejor desarrollo social y emocional. , salarios futuros más altos y comportamientos menos riesgosos, incluidos menos delitos y delincuencia. Además, el máximo efecto de los centros de educación infantil se consigue combinando una formación de calidad con un mayor nivel educativo según León (2019)

Por ello, el presente trabajo de investigación tiene por objetivo abordar si existe una correlación existencial del líder pedagógico y el desarrollo del logro del aprendizaje de los estudiantes de nivel inicial en este sentido, las tareas de los líderes, el uso del tiempo y los recursos no siempre están garantizados por roles formales, sino por una visión institucional compartida que se centra en la enseñanza, el aprendizaje y el desarrollo de los niños y las niñas. Además de la implementación y el seguimiento del proyecto, deben fomentar una cultura organizacional que “promueva el aprendizaje y proporcionar las condiciones mínimas para la mejora, como la comprensión colectiva, la rendición de cuentas y la creencia del equipo de que la enseñanza y el aprendizaje pueden ser muy útiles” (León, 2019, p.150)

CAPÍTULO I

1. LA IMPORTANCIA DEL LIDERAZGO PEDAGÓGICO

Para abordar el tema a tratar, es necesario entender la métrica del liderazgo pedagógico, un líder pedagógico es una persona que lidera y dirige el desarrollo educativo en una escuela, institución educativa o distrito escolar. Esto incluye la implementación de políticas educativas, la supervisión de maestros y el desarrollo de programas educativos de alta calidad. Un líder pedagógico también puede ser responsable de la evaluación del rendimiento académico de los estudiantes y de la implementación de estrategias para mejorar el rendimiento. Sin embargo, esta conceptualización está cambiando en estos tiempos, a partir de un enfoque más cercano del líder pedagógico y relación con el aprendizaje de los estudiantes, es decir, un rol más transaccional, según Murillo (2006) El líder pedagógico durante la gestión del aprendizaje debe tener un lugar de dimensión transaccional, necesito un trabajo "transformador" porque no se limita al trabajo en las condiciones existentes y un propósito dado, pero cambia el centro de esa relación y aulas para mejorar la educación y las prácticas de aprendizaje que se ofrecen en la clase.

Aunque en la actualidad la posibilidad de cumplir ese rol "transformador" se da en pocas ocasiones, verbigracia, en directores que trabajan a nivel rural, porque cumplen la labor de directora y docente, sin embargo, el impacto suele ser mínimo por no tener personal a disposición, ni mecanismos económicos importantes para poder lograr cambios en la institución, por ejemplo en Chile, uno de los primeros países que trato el abordaje del líder pedagógico, según la Superintendencia de Educación Escolar (2013) las atribuciones del líder, son las de definir cargos y funciones, implementar un sistema de evaluación, supervisar el trabajo de los docentes e implementar un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño y de desempeñar roles administrativos y financieros. Sin embargo, para lograr esta definición, el desempeño del líder pedagógico ha ido cambiando a lo largo de los años, durante la década ochenta, en el país norteamericano de EE.UU se empleaba el líder instructivo, era quien no solo se enfocaba del lado administrativo de una institución, sino el liderazgo instructivo se orientaba más a mejorar el trabajo en equipo, las estrategias de desarrollo docente, con el fin de lograr de forma más eficiente los procesos de enseñanza de docente y estudiante.

Años después en América latina, el liderazgo escolar ha recibido una atención considerable en las últimas décadas y se ha priorizado como tema de investigación y política en varios países, pero hay poca investigación sobre el papel de los docentes como líderes en la

región. Para muchos autores, la gestión es considerada un factor clave, ya que su práctica eficaz puede contribuir al logro de las metas establecidas y traer beneficios a la institución.

Según (Pineda, 2020) En las últimas décadas, el liderazgo pedagógico ha recibido una atención cada vez mayor como un componente importante de la mejora escolar, también porque los docentes y el sistema educativo son importantes en el desarrollo social sobre la reforma escolar. Además, señala que “Si bien el liderazgo es un concepto utilizado actualmente en las organizaciones, su práctica efectiva es aún muy limitada ya que el liderazgo no es exclusivo de grupos específicos, sino que debe ser visto como una práctica generalizada de participación democrática en las comunidades en el campo de la educación” (Pineda, 2020, p.97).

Si bien esto parte como un deber ser, según Pineda (2020) el liderazgo pedagógico en la era digital es un concepto que se refiere a la forma en que los líderes educativos pueden guiar y apoyar a sus estudiantes y a su personal en el uso efectivo de la tecnología para mejorar la educación. En la era digital, el acceso a la información y las herramientas tecnológicas está disponible para un número cada vez mayor de personas, lo que significa que los líderes pedagógicos tienen un papel clave en asegurarse de que los estudiantes estén preparados para el mundo digital. El liderazgo pedagógico en la era digital implica fomentar un ambiente de aprendizaje inclusivo y equitativo que valora la diversidad y respeta los derechos de privacidad de los estudiantes. Esto puede incluir la creación de políticas claras para el uso de la tecnología en el aula y la formación continua para el personal docente para que puedan integrar la tecnología en su enseñanza de manera efectiva.

Además, los líderes pedagógicos en la era digital deben ser conscientes de las desigualdades digitales y trabajar para garantizar que todos los estudiantes tengan acceso a la tecnología y las habilidades digitales necesarias para participar plenamente en la sociedad digital.

En el Perú, la importancia del líder pedagógico según el Ministerio de Educación “Los roles de los directores deben configurarse con base en un enfoque de liderazgo institucional donde los líderes influyan, inspiren y movilicen la acción instruccional dentro de la comunidad educativa. Una opción necesaria y adecuada es configurar una escuela que se organice y gestione sobre la base del aprendizaje, y así intente conectar el trabajo académico, el clima escolar acogedor y la participación familiar y comunitaria” (Marco del Buen Desempeño Directivo, 2014, p.14) es decir, que el líder pedagógico en el Perú debe establecer metas y expectativas que le permite al líder educativo involucrar a su personal

educativo y administrativo en el desarrollo de estrategias con el objetivo de lograr resultados a partir de los cuales se pueden establecer nuevas metas para lograr mejoras en el aprendizaje de los estudiantes. La adquisición y asignación estratégica de recursos por parte de un director le permite seleccionar y asignar los diversos recursos necesarios para alcanzar las metas de aprendizaje de los estudiantes, comenzando con el uso total de maestros bien capacitados y con un apoyo financiero.

Pero si visualizamos las instituciones, es complejo llevar estas directrices al campo de acción, debido a problemas estructurales y externalidades que no deja que se construya un buen líder pedagógico, la volatilidad del Ministerio de Educación es un factor relevante ya lo señaló Aguilar (2022) que el liderazgo pedagógico de la educación peruana ha sido inestable desde el 2016 al 2022, sobre todo por los diversos cambios del Ministro de Educación en un corto espacio de tiempo. Si bien se espera que el nivel de educación mejore con los años, en realidad ha demostrado ser todo lo contrario, como lo evidenciaron tres ministros en el sexenio del presidente Pedro Castillo. De esta forma, esta incompetencia se refleja en la crisis sanitaria, donde el gobierno peruano se ha mostrado incompetente ante los cambios educativos, económicos, sociales y sanitarios provocados por el Covid-19.

Entonces, a partir de 2020, el sector educativo se ve afectado, añade el autor además que problemas como bajo nivel de preparación y falta de capacitación docentes, falta de continuidad de políticas del estado en el sector educativo, bajo presupuesto en el sector educativo, crisis educativa sumado a la crisis políticas del país, postura punitiva y fiscalizadora frente a las instituciones privadas, a nivel macro factores como las elecciones presidenciales, la falta de unidad entre el ejecutivo y el legislativo, la falta de confianza puede desalentar la inversión privada. Post pandemia el sector educativo ha sido uno de los más afectados, agudizada por las políticas económicas del actual gobierno ahonda el problema estructural, conlleva a que no se generen ni existan líderes pedagógicos, en otras palabras, la importancia del líder pedagógico no solo se requiere a partir de capacitaciones o respetar directrices, sino como se evidencia, habría mayor facilidad si el líder tuviera un sistema estructural que lo apoya.

1.1. El liderazgo pedagógico y su influencia en las prácticas educativas

Si la misión de una institución educativa es brindar la mejor educación a sus alumnos, atenderlos y servir a su desarrollo integral, el ejercicio del liderazgo es primordial, escuela

y trabajo académico. En las últimas décadas se ha argumentado que esto es necesario. Todos los equipos directivos de las instituciones educativas implementan la gestión del aprendizaje, a su vez sin él, los maestros no pueden hacerlo mejor. Tienen la oportunidad de innovar, compartir experiencias y aprender juntos para hacerlo mejor en el campo, por ello, crear las condiciones para poder implementar las prácticas educativas de los maestros es esencial, sobre todo en este nuevo panorama educativo post COVID, donde los alumnos están relacionados, con medios tecnológicos, que se traduce en herramientas digitales que ayuda al docente a ampliar sus prácticas educativas, según Contreras (2016) enfatiza la estrecha relación que existe entre el liderazgo instruccional y el desarrollo escolar y argumenta que dicho liderazgo no se basa en el mando o mandato, sino en el ejemplo y la persuasión. El desarrollo de la escuela y de la escuela como un sistema social orgánico requiere un enfoque de gestión pedagógico más que técnicamente funcional. , un objetivo importante de la educación es crear una escuela para el aprendizaje, para el desarrollo escolar, en otras palabras, los directores, como modelos a seguir responsables de promover, desarrollar y dirigir las metas establecidas, sin duda juegan un papel importante en el sistema educativo y el desarrollo escolar.

En cuanto a las practicas educativas, sobre todo en la optimización de los procesos de enseñanza donde se enfocaría el líder pedagógico señaló (Mujis y Harris, 2003, párr.35) “Los maestros lideran enfocándose en el proceso de aprendizaje y construyendo relaciones constructivas y de confianza influyen en el desarrollo de las personas, las comunidades de trabajo y la capacidad organizativa en forma de mejora del aprendizaje. Los maestros líderes son maestros profesionales que pasan la mayor parte de su tiempo en el aula y asumen roles de liderazgo en diferentes momentos y de diferentes maneras de acuerdo con los principios del liderazgo educativo”

Los mismo autores proponen cuatros dimensiones que un líder pedagógico aborda en sus prácticas educativas, primero, que los principios de mejora escolar se puedan visualizar en los salones de clase, segundo, un liderazgo participativo, es decir, que la plana docente se vea involucrado en las mejora y desarrollo de la instituciones cuyo objetivos son metas colectivas, tercero, que cumpla un rol mediador sobre todo en el proceso de transferencia e información, conocimiento y experiencias , y por último, fortalecer la relación entre docentes, para que surja el aprendizaje mutuo.

Aunque ciertas condiciones son necesarias para satisfacer estas dimensiones, desde el apoyo de los directivos, crear espacios de aprendizaje, y recursos y tiempo a disponibilidad

para el logro de estas metas, para Helderbran (2010) después de todo, el liderazgo docente no se trata de darles a los líderes la mano derecha para cumplir con sus responsabilidades, sino que, junto con el liderazgo instruccional, fortalece el concepto de una escuela integral que maximiza el aprendizaje, el desarrollo humano y la formación profesional. No existen pócimas mágicas que puede resolver cualquier problema en el sistema educativo, pero el liderazgo distribuido y los maestros bien capacitados y competentes pueden dirigir los esfuerzos hacia resultados importantes. Si se buscan cambios efectivos en la educación, la política debe invertir y comprometerse con estos objetivos. El artículo también señala que promover la comprensión de los diversos actores del sector educativo sobre el concepto y funciones de la escuela moderna y la necesidad de cambios participativos a través de seminarios.

En estos talleres se analiza en conjunto el estado actual de la escuela y, en base a ello, se desarrolla una visión y metas de mejora. Creación de prácticas de gestión para el asesoramiento periódico a los docentes, organización de eventos escolares e implementación de proyectos de mejora, involucramiento de los diversos participantes en la comunidad educativa y encuentros de desarrollo escolar, donde se diagnostica la situación, el desempeño y los nuevos resultados escolares, se fijan metas y acciones.

Por ejemplo, en el Perú, en Ministerio de Educación, redactó un matriz de dominio y competencias que todo líder pedagógico debería respetar para una adecuada práctica educativa, que va desde las gestión de condiciones para un mejor proceso de aprendizaje (ver anexo 1) hasta orientación de los procesos pedagógicos (ver anexo 2), cumpliendo estos estándares es importante dentro de la práctica educativa, donde este nuevo enfoque, el líder pedagógico es clave para el desarrollo escolar aliado de forma responsable con toda la comunidad educativa, con los docentes como actores centrales para participar activamente e impulsarlos.

CAPÍTULO II

2. LA COLABORACIÓN Y COMUNICACIÓN EN EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO.

Uno de los fundamentos de la educación es sin duda la adquisición y uso del conocimiento, pero igualmente importante es la capacidad de crear conocimiento y colaborar con otros para realizarlo. En el aula, el aprendizaje colaborativo es esencial para los estudiantes, realmente los prepara para cualquier tarea futura que asuman, pero es importante desarrollar personas que puedan comunicarse y colaborar con los demás. Lo mismo aplica. Al trabajar en un proyecto de aprendizaje colaborativo, debemos ser conscientes de algunos puntos. Hay algunas metas generales que nosotros y nuestros estudiantes deben conocer y aceptar, menciona, Long (2016) que la colaboración es cuando tenemos la mayor oportunidad para que los niños contribuyan y desarrollen diferentes inteligencias. Por lo tanto, debemos alentarlos a usar diferentes métodos y apoyo cuando lo deseen. Por supuesto, que pueden usar las TIC que son herramientas que familiarizan la tecnología a los niños y ayuda para buscar materiales e información y finales. Es decir, que recordemos que es importante que los ayudemos a presentar su propuesta de manera efectiva, porque aunque ese no sea el objetivo principal, es importante, y aquí el educador debe poder intervenir como facilitador y ayudante de los estudiantes.

Cabe resaltar que la importancia de la colaboración también radican en las condiciones que se dan para una mejor efectividad colaborativa entre directivo – docente, o docente – alumno, ya que según Krichesk y Murillo (2018) señala que señalar que el rol de los líderes es fundamental para garantizar las condiciones necesarias para la creación de un ambiente de trabajo colaborativo (los equipos de liderazgo aseguran que la comunicación se mantenga enfocada en el aprendizaje de los estudiantes, facilitan el acceso a los recursos para estimular el interés de los docentes por aprender y un ambiente caracterizada por la confianza y el respeto mutuo y reuniones periódicas garantizadas. Es decir, que bajo ciertas condiciones la colaboración puede ser una oportunidad de trabajo atractiva y una estrategia de mejora interesante para los equipos de aprendizaje. Ya que si fuera un caso contrario, donde la falta de estructuras institucionales afecta la resolución efectiva de problemas y prácticas reflexivas compartidas y desalienta a los docentes a participar en actividades colaborativas, ya que se considera que distraen la atención de las necesidades más apremiantes de los estudiantes

No olvidemos que la propuesta de la colaboraciones cuyo objetivo principal es que cooperen, sin embargo, una colaboración idónea, se basa a partir de una comunicación efectiva, ya lo dijo (Quero et al, 2014, p.22) “En las organizaciones educativas la comunicación es una herramienta para el intercambio, orientada a determinar la adecuación de los procesos educativos”. Más importante aún durante la etapa inicial, que es un territorio de aprendizaje hasta los 6 años, en liderazgo de la comunicación durante este proceso no solo ayudará a los docentes en sus procesos educativos, sino también al niño, durante el aprendizaje dentro del aula, sobre todo en la etapa pre escolar, ya que según Cuesta (2022) la comunicación durante el aprendizaje dentro del aula puede ser esencial y generar en él la consciencia de los aspectos físicos, emocionales, cognitivas y sociales basadas en valores, competencias y competencias, etc. Adquirir la capacidad de actuar, pensar, comunicarse y participar en la sociedad. Además, el autodescubrimiento, exploración de habilidades y conexiones mejoradas por el compromiso. Niños para el juego, el arte y el entretenimiento. En otras palabras, si recapitulamos la suma de contenido que ayuda al niño a partir de un liderazgo comunicativo que se traslada en el aula nos dice también Cuesta (2022) que se logra con el alumno, respetar ciertos principios educativos, que se trasladan en cinco principios que funciona a partir de una comunicación idónea entre docente – alumno.

El primer logro a partir de la acción comunicativa en el aula es ,el principio de la individualización, que aborda que aunque los niños en la etapa pre escolar tienen características comunes, cada individuo tiene características especiales que dan como resultado un proceso de aprendizaje individual, porque cada uno tiene su propia historia, unas características personales, propias habilidades, capacidades y normas y surge el propio reconocimiento del niño; el principio de socialización, se entiende que los seres humanos son sociales y no pueden ser aislados desde el nacimiento, ya que desde esa etapa se empieza a ser parte de la dinámica social, empieza en casa y en todos los entornos en los que se desenvuelve, como el colegio donde empieza su relación con la sociedad y cultura, hasta el comportamiento humano y la participación de cada persona en la formación de la sociedad.

Principio de la actividad, señala que los niños deben sentirse ingeniosos y creativos, hacerlo requiere desarrollar estrategias que permitan la espontaneidad, el constructivismo y la experiencia, cada estudiante apoya lo que piensa y cómo aprende que puede proporcionar ajustes con los métodos tradicionales existentes, que puede ser en algunas ocasiones poco comprensibles en el rango de edad temprano; principio de la intuición, donde la base de la enseñanza, se da con el ejemplo, donde los maestros usan objetos

cotidianos familiares para que los estudiantes aprendan, los niños que logran la asimilación espontánea de tareas aportan conocimiento en lo inmediato, y por último el principio de creatividad, donde es necesaria y vital la imaginación, porque aumenta la búsqueda de cosas nuevas e innovadoras por parte del alumnado, que pueden ser originales, combatiendo la monotonía, rompiendo estereotipos y rutinas. Esto permite la creación de nuevas alternativas, nuevos desafíos y nuevas formas de aprender. Estos principios que se desarrollan a partir de una comunicación idónea, además de promover, de involucrar y desarrollar las habilidades sociales necesarias para convivir en el aula clase, donde cada niño es especial, con características y habilidades individuales, deben desarrollarse correctamente para la vida.

Se reviso que la comunicación del líder pedagógico no se limita a los procesos educativos en el aula, sino también a nivel macro refiere a las actividades de los líderes educativos que surgen del ámbito interno del centro educativo, lo que incluye actividades realizadas en interacción con todos los miembros de la comunidad educativa, y es desde este nivel que refleja la realidad de las organizaciones educativas un reto importante a definir, ya lo menciona Medina (2019) Cuando los líderes de una organización educativa definen un estilo de comunicación claro, su liderazgo se beneficia directamente del contacto continuo con todos los participantes y miembros de la comunidad educativa, y también permite que las acciones de los colaboradores se centren en lo que están creando y contribuyendo, abierto al cambio y enfocado en tareas que claramente benefician a la organización. En otras palabras, la comunicación se identifica como un elemento diferenciador de la planificación tradicional, ya que a través de la comunicación efectiva, los líderes de las organizaciones educativas crean un ecosistema de compromiso y la comunidad educativa que fomenta su participación, gestionando así la cultura, hacia un entorno de intercambio de conocimientos, aprendizaje continuo, entorno de trabajo óptimo y desarrollo personal y profesional agradable.

2.1. El líder pedagógico y su relación con los maestros, padres y administradores para mejorar el aprendizaje

El líder pedagógico tiene en su haber un grupo de personas cuyas relaciones sociales conlleva a una influencia recíproca entre el líder pedagógico y los docentes, padres y administradores, incluso también los alumnos, empero, este proceso de influencia tiende a marcar una diferencia con el gestor, ya que éste último cumple una relación de poder, o dicho según (Córdova, 2018, p.3) “El director de una institución es

considerado como líder cuando tiene la capacidad de influir en la actitud de las personas para que puedan cumplir satisfactoriamente sus responsabilidades y consecuentemente el cumplimiento de los objetivos previstos". Es decir, una gestión participativa entre los miembros de la comunidad educativa hará que tenga impactos tanto a nivel de confianza, como en la mejora de aprendizaje, por eso, la dirección de una institución educativa no debe reducirse a una sola persona, teniendo en cuenta el papel del director por un lado y el papel de los demás miembros de la comunidad educativa, en la que alumnos y padres juegan un papel fundamental, por otro lado, desde este punto de vista, se necesita un líder comunitario donde cada miembro sea valorado, respetado y valorado, mientras rinde cuentas a la comunidad.

Por ello, Castillo y Bernabé (2020) manifestaron que las escuelas y las familias están obligadas a iniciar acciones para el desarrollo de una educación integral de calidad. Ambas instituciones son esencialmente agentes formadores, por lo que su alianza son la mejor fuente de compromiso y reconocimiento de lo que ha hecho el otro". Desde este punto de vista, cabe decir una suerte de sociedad participativa de gestión, donde las decisiones son el resultado de la reflexión de toda la sociedad, principalmente desde el punto de vista del beneficio de los estudiantes, ergo, algunas Ugeles, y Drej elaboraron un mapa de procesos (ver anexo 3), que puede facilitar la relación del líder pedagógico, en la gestión de aprendizaje del docente y alumno.

Según Cano y Casado (2015) recalca que los padres o tutores juegan un papel muy importante ya que son parte de la comunidad educativa. De esta forma, se reemplaza el concepto de padres de familia como aliados, ya que comparten responsabilidad con directores, docentes y todo el personal como parte de la comunidad educativa. En otras palabras, para una acción educativa total y de calidad se puede hacer como un equipo que atiende a los estudiantes frente a los riesgos que enfrentan (ver anexo 4) ; combatir el bullying y todas sus formas de violencia. Además, este modelo de gestión por procesos ayuda a evitar la deserción de los estudiantes; porque toda la comunidad se enfoca en su desarrollo y capacitación extensiva.

La revisión literaria también recalca la relación entre el líder pedagógico y el grupo administrativo de una institución, quien es visualizado como capital humano, son el administrador de la institución, el contador, secretarias, bibliotecario, personal de servicio, de las que sirve a fin de los objetivos a corto y largo plazo de las instituciones educativas, ya que ayudan al líder pedagógico a la planificación estratégica hasta la

materialización del importante trabajo de los docentes, desde la construcción de alternativas hasta la visualización de los elementos visibles de creación de valor, que ayuden a cooperar, movilizar grupos de trabajo para respetar los indicadores de gestión, alcanzar metas y, por supuesto, concretar metas en conjunto para instituciones educativas, organización educativa clara y organización económica, en otras palabras, el líder pedagógico desde el inicio tiene una relación importante con el grupo administrativo, desde la contratación de un grupo de capital humano capacitado

Según Medina (2020) el líder cobra importancia cuando reconoce que no basta con establecer que el sujeto tenga un conocimiento amplio de las actividades educativas y programas educativos de la institución individual, lo que requiere que el sujeto, a su vez, sea capaz de integrar su equipo de colaboradores para la realización de tareas eso logrará el bien de la institución. Además, se integra resueltamente a su equipo de trabajo en su trabajo y crea espacio para la gestión de personas y equipos con el fin de desarrollar habilidades y competencias.

Otra circunstancia que el líder pedagógico tiene que trabajar es la del clima laboral, eso no solo une a la administración, sino también al grupo docente, ya que se considera un elemento importante que conlleva a la confianza, y fortalece las relaciones laborales dentro del campo educativo, o en palabras parafraseadas de Molina (2011) el clima laboral de la institución educativa es un factor determinante para la implementación de las metas y objetivos trazados en el plan estratégico, a partir del cual el grupo de trabajador logra determinar las condiciones para el desarrollo de su trabajo y el de su equipo de colaboradores, que inciden en la construcción de indicadores de gestión oportunos y de valor agregado.

Por lo tanto, este escenario permite visualizar los muchos elementos que existen en el ambiente laboral, a la vez dentro de la institución educativa, en la cultura bajo la influencia de varios factores . que determina las condiciones para el ejercicio de la labor docente, los mecanismos de comunicación entre docentes y directores, la integración de los diferentes niveles administrativos y, por supuesto, las relaciones con la sociedad civil.

Caso contrario, también se ha fijado practicas educativas contrarias a lo mencionado, donde existe un papel satrapista por parte de los directivos, encaminado en dirección incorrecta al deber ser de un líder pedagógico, lo refiere Contreras (2016) un ambiente

de prácticas de liderazgo servil y autoritario, que priva a los docentes, estudiantes y otros miembros de la comunidad educativa del derecho a la toma de decisiones y el derecho a participar activamente en la gestión escolar. Eso quiere decir que esto se puede manifestar, por ejemplo, en cambios en los contenidos educativos sin consulta previa y/o participación activa del profesorado, o en la dominación de instrumentos administrativos de carácter normativo (por ejemplo, reglas de trabajo, escalas salariales, etc., formato de informe constructivo, comentarios de desempeño, estándares de buenas prácticas de comunicación en las escuelas, etc.).

Un clima de subordinación afecta negativamente el nivel de motivación, satisfacción personal y compromiso de los miembros de la comunidad educativa con la escuela y sus objetivos, y la falta de participación activa de la comunidad en la gestión escolar conduce a una posible deserción educativa. ideas, formas de mejorar e innovar.

En suma, la función del líder pedagógico, y su relación con los padres, maestros y administradores, es importante para el desarrollo correcto, lo planteado aquí se recapitula en que los buenos directores están comprometidos con la enseñanza de valores. Son excelentes educadores que creen y confían en sus equipos, y como expertos y promotores del trabajo en equipo, son un ejemplo de cooperación no solo en su actitud hacia alumnos y profesores, sino también como lema didáctico de la escuela y el trabajo diario de la institución.

CAPITULO III

3. HERRAMIENTAS Y ESTRATEGIAS PARA MEDIR EL LOGRO DE APRENDIZAJE

Los líderes pedagógicos crean estrategias para el logro del aprendizaje, con la ayuda de herramientas que brinda el estado de cada país, con el objetivo de lograr una reforma educativa, dentro del Perú, el marco del buen desempeño matiza los estándares de buenas prácticas de gestión escolar donde señalan el camino para el desarrollo de lineamientos normativos que permitan visualizar, clasificar y evaluar el impacto de las actividades de gestión en las instituciones educativas. En este caso particular, cada componente tiene un conjunto de criterios que agrupan las acciones observables, denominadas prácticas. Dicho marco intenta puntualizar logros y dominios que se realizará de forma gradual porque se entiende que todo conocimiento absorbible requiere tiempo, en otras palabras, el (Marco del Buen Desempeño Directivo, 2014, p.30) “Cabe señalar que la implementación de las áreas y el desarrollo de las competencias propuestas se dará de manera gradual, ya que los gerentes necesitan un tiempo para aprender nuevos conocimientos, desarrollar habilidades y despertar nuevas motivaciones. Por ello, la gestora recomienda que la adquisición, aprobación y finalización de los programas de formación se evalúe en función de sus competencias y logros demostrados”

Es decir, la finalidad del buen desempeño directo es crear una visión compartida del liderazgo basado en el aprendizaje y volver a enfatizar el papel del lidera escolar; identificar prácticas efectivas y orientar el desarrollo profesional de los líderes y gestiona el proceso de selección, evaluación del desempeño, formación de directivos y desarrollo profesional. Dentro del desarrollo de los dominios de los líderes directivos, exactamente en el dominio 2 que se vincula a una estrategia que (ver anexo 5) se entiende que el líder pedagógico se enfoca en el desarrollo de la profesionalidad docente y en un proceso sistemático de acompañamiento docente para fortalecer el aprendizaje desde una perspectiva de respeto a la diversidad e inclusión.

Dentro de las herramientas utilizadas para poder cuantificar el desarrollo de la gestión escolar ya sea a nivel docente administrativo y alumnos, existe según el Ministerios de Educación, veintiún desempeños, según Marco del Buen Desempeño Directivo (2014) los desempeños son es una acción observable o acciones tomadas por un conductor que demuestra liderazgo competitivo. En esta definición se pueden identificar tres condiciones:

desempeño observable, un equivalente a rendición de cuentas, y resultados específicos determinados por el Ministerio de Educación. Esta información no puede procesarse estadísticamente, por ejemplo, observaciones, entrevistas o de nivel cuantitativo usando una forma de información tratable estadísticamente, como encuestas de percepción, cuestionarios, listas de verificación, etc. Dada la naturaleza contextual de la competencia (como se define anteriormente), la mayoría de las actuaciones pueden juzgarse en vivo por parte del líder pedagógico.

En Chile, se implementó la estrategia de observación sin juicio, cuya finalidad es desarrollar un *feedback* efectivo, el texto de (Pozo, 2018, p.28) entiende que “una de las tareas eje de los líderes pedagógicos es la observación y retroalimentación efectiva, la que busca movilizar a los docentes hacia mejores prácticas para impactar en el aprendizaje de sus estudiantes”. La propuesta de la estrategia es que se basa en aprender las técnicas descriptivas que serán fundamentales para el diagnóstico, en lugar de utilizar generalizaciones, juicios, opiniones o pensamientos personales. Para ello, es importante ejercitar el juicio en la observación, limitando nuestra tarea a informar de lo que nosotros, como agentes externos, vemos en la sala, más que de los sentimientos y opiniones que podamos tener, en decir, que sugieren que el foco no está en el docente, sino en todo el núcleo pedagógico, la interacción entre el aprendizaje, la enseñanza y el contenido. Las líneas de base sin puntaje servirán como base de evidencia para diagnosticar problemas, generar hipótesis y desarrollar contenido mejorado en el aula. De esta forma, a partir de lo observado, se puede crear una base común que genere retroalimentación efectiva y planes de acción que impulsen la mejora y profesionalicen la gestión del aprendizaje, en resumidas palabras, aprender a observar y desaprender a juzgar.

La guía modelo para la observación sin juicio (ver anexo 6) cuya base técnica es la descripción, sugiere que es importante notar la diferencia entre los registros observacionales que involucran juicios de valor y los observacionales que solo registran hechos observables. También se recomienda priorizar la información detallada sobre la información general al registrarse. De esta manera obtienes más contexto cuando le das retroalimentación a tu maestro. En otras palabras, las observaciones cercanas a los ejes "Sin juicio" y "Detallado" (verde) representan tipos de registros ideales; y debe evitar aquellos que se cruzan con las categorías "Evaluado" y "General" (rojo). Los que realizan esta técnica.

Un instrumento que permite medir la estrategia es la escalera de inferencia (ver anexo 7) , realizado y creado en la Universidad de Harvard, por el catedrático Argyri (1980) esta

herramienta nos permite desarrollar nuestras observaciones e ideas en una cadena y flujo lógico (cadena de razonamiento). Facilita la retroalimentación efectiva, permite organizar ideas, fundamentar observaciones con evidencia y crear hipótesis y planes de acción conjuntos. Además, es una herramienta muy eficaz para combatir la resistencia al cambio. Una estrategia es escuchar lo que el maestro observado tiene que decir sobre su salón de clases. Luego, siguiendo el flujo de la escalera de inferencia, comente la retroalimentación desde la perspectiva de un observador.

3.1. Las diferentes técnicas y enfoques que se utilizan para evaluar el aprendizaje en el nivel inicial

Hay varias técnicas y enfoques comúnmente utilizados para evaluar el aprendizaje en el nivel inicial, Según el Ministerio de Educación de República Dominicana, MinerD (2015) dentro del conjunto de técnicas esta la observación directa que consiste en observar a los estudiantes mientras realizan tareas o participan en actividades. Pruebas escritas y orales que incluyen exámenes escritos y orales, cuestionarios, ensayos y preguntas abiertas. Evaluación por portafolio que consiste en recopilar y revisar trabajos y proyectos realizados por los estudiantes a lo largo del tiempo. Evaluación formativa que se realiza a lo largo del proceso de enseñanza para identificar las fortalezas y debilidades de los estudiantes y mejorar el aprendizaje continuo y evaluación sumativa: que se realiza al final de un período de enseñanza para evaluar el logro de los estudiantes en relación con los objetivos de aprendizaje.

Teniendo en cuenta que La evaluación del aprendizaje es un aspecto crucial en la educación de los niños en el nivel inicial. Según Mineducl (2018) Es importante medir el progreso y el logro de los estudiantes para asegurarse de que estén recibiendo una educación adecuada y efectiva. Hay varias técnicas y enfoques que se utilizan para evaluar el aprendizaje en el nivel inicial.

Menciona un conjunto de técnicas, dentro de las técnicas más comunes es la observación directa. Esta técnica consiste en observar a los estudiantes mientras realizan tareas o participan en actividades. La observación directa permite a los profesores evaluar la capacidad de los estudiantes para aplicar lo que han aprendido en situaciones reales. Los

profesores pueden identificar fortalezas y debilidades y adaptar su enseñanza en consecuencia.

Otra técnica común es la evaluación a través de pruebas escritas y orales. Estas pruebas incluyen exámenes escritos y orales, cuestionarios, ensayos y preguntas abiertas. Estas pruebas proporcionan una medición objetiva del conocimiento y habilidades de los estudiantes y son una forma efectiva de evaluar el progreso a lo largo del tiempo. La evaluación por portafolio es otra técnica que se utiliza para evaluar el aprendizaje en el nivel inicial. Consiste en recopilar y revisar trabajos y proyectos realizados por los estudiantes a lo largo del tiempo. Esta técnica permite a los profesores ver el progreso y el desarrollo de los estudiantes y ofrecer retroalimentación personalizada. Además, la evaluación formativa es un enfoque importante para la evaluación del aprendizaje en el nivel inicial. Se realiza a lo largo del proceso de enseñanza para identificar las fortalezas y debilidades de los estudiantes y mejorar el aprendizaje continuo. La evaluación formativa es una herramienta valiosa para los profesores ya que les permite ajustar su enseñanza y ayudar a los estudiantes a mejorar.

Por último, la evaluación sumativa es un enfoque que se utiliza al final de un período de enseñanza para evaluar el logro de los estudiantes en relación con los objetivos de aprendizaje. La evaluación sumativa proporciona una medición general del rendimiento de los estudiantes y es una forma efectiva de evaluar el progreso a lo largo del tiempo.

El mismo texto chileno sugiere que los enfoques que más se utilizan en Latinoamérica son la evaluación formativa que se enfoca en el proceso de aprendizaje y brinda retroalimentación para mejorar el aprendizaje. Evaluación sumativa que se enfoca en el resultado final del aprendizaje y determina si se han alcanzado los objetivos educativos.

Evaluación por desempeño que se basa en la realización de tareas o actividades prácticas para evaluar los conocimientos y habilidades de los estudiantes. Evaluación diagnóstica que identifica las fortalezas y debilidades de los estudiantes para personalizar su enseñanza y mejorar su aprendizaje.

Y evaluación por portafolio que se basa en la recopilación y evaluación de las mejores muestras del trabajo de los estudiantes a lo largo del tiempo. Estos enfoques pueden combinarse y adaptarse a las necesidades específicas de cada aula y contexto educativo.

CAPÍTULO IV

4. El maestro como líder de la educación preescolar

Un líder docente es aquel que guía y motiva a su equipo de trabajo y a sus estudiantes para alcanzar sus metas y objetivos educativos. En el nivel inicial, es especialmente importante tener un líder docente efectivo ya que los niños están en sus primeros años de formación y sus experiencias escolares pueden tener un impacto significativo en su desarrollo futuro. Según Kahila et al (2020) un buen líder docente en el nivel inicial debe tener habilidades como la capacidad de comunicarse de manera clara y efectiva, ser un buen escucha, tener una actitud positiva y una mentalidad abierta, ser un buen modelo a seguir y tener una pasión por enseñar y ayudar a los niños a aprender. Además, un líder docente efectivo en el nivel inicial debe ser capaz de crear un ambiente de aprendizaje acogedor y seguro para los niños. Esto incluye fomentar la colaboración y el respeto mutuo entre los estudiantes, así como también promover la creatividad y la curiosidad de los niños para que puedan explorar y descubrir por sí mismos.

Sin embargo, un estudio de la doctora Marnell (2020) mostraron que había una complejidad en cómo los maestros de educación inicial se identificaban con el liderazgo. Observó cómo los maestros podían expresar claramente lo que querían de un líder y lo que creían que hacía un liderazgo eficaz: enfoques basados en relaciones; basado en la autoridad vinculado a la visión y los valores. Empero, los mismos docentes participantes lucharon por verse a sí mismos como líderes e identificar cómo podrían mostrar liderazgo. Muchos profesores sintieron que el liderazgo solo lo mostrarían los gerentes o los directores, aquellos que se consideraban líderes posicionales, ya que tenían un rol de liderazgo formal y un título de trabajo. Por el contrario, los gerentes y directores reales se esforzaban por apoyar a todos los maestros para que se vieran a sí mismos como líderes.

El estudio concluye que los docentes de preescolar necesitan y merecen la oportunidad de desarrollar una comprensión más profunda de lo que significa el liderazgo en su contexto y reconocer su propia práctica de liderazgo. El marco del buen desempeño docente fue un parteaguas para dicho cambio de perspectiva, ya que este marco fomenta una nueva perspectiva del liderazgo en la educación inicial, un enfoque centrado en la práctica en lugar de un enfoque en el líder individual, para promover positivamente el aprendizaje de los niños. Además, el marco promueve un enfoque de liderazgo que fomenta la colaboración, la confianza relacional, el aprendizaje y el desarrollo profesional para desarrollar capacidades, mejoras y resultados equitativos para todos los niños.

El mismo estudio de Marnell (2020) mencionó que hay formas en que este sector educativo puede seguir creciendo y mejorar la percepción de liderazgo de los docentes. Una posibilidad es alentar a todos los profesores a considerar el liderazgo como algo vinculado a sus prácticas e identidades. Dicho liderazgo prioriza las relaciones de los con los niños, su comunidad educativo y siendo clave también la relación con otros docente, enfocándose en los resultados de aprendizaje positivos para los niños. El conocimiento y la experiencia que los docentes aportan a estas relaciones, a menudo adquiridos a través de la formación universitaria y promulgados en la toma de decisiones compartida, también pueden afirmar su identidad profesional como líderes.

Este cambio sería sustancia, ya que por definición histórica, los docentes de preescolar son los protagonistas del cambio a educar a nuevos individuos sociales en su primera etapa de desarrollo tanto cognitivo como biológico. Este cambio no sería posible sin su compromiso, ya que (Rincón, 2018, p.132) sostuvo que “los docentes son líderes y agentes sociales de nación, y por lo tanto tienen la difícil tarea de renovar sus mentes, planificar el futuro de los estudiantes y la sociedad, porque se debe mostrar tu mejor espiritualidad como líder. Educadores y movilizadores de una transformación nacional, sería considerado un acto revolucionario que calienta el espíritu de la educación, Rompiendo la indiferencia, anunciando un gran amanecer, aclarando libertad humana.”

Si bien es cierto, el autor no menciona los procesos para lograr este cambio y llegar a dichos resultados, revisando la literatura sobre un mapa de procesos que ayude al docente del sector de educación inicial, se encontró que no existe un enfoque único para convertirse en un líder. Cada centro y comunidad es diferente, y lo que funciona para un profesor puede no funcionar para otros. Por eso, Keshen (2022) creó una guía cuyas directrices abordan de forma general y que podría ser practicada por cualquier docente de preescolar.

Primero, nunca dejar de aprender. Si alguna vez el maestro piensa, que lo sabe todo entonces acabaría de dejar de ser un líder eficaz. Se sugiere que siempre hay cosas nuevas que aprender y además todo cambia constantemente, por lo que es imperativo tener una pasión por aprender de por vida. Ya sea buscando nueva información sobre técnicas de enseñanza, marcos de aprendizaje, técnicas de gestión o cómo administrar el aula de clase. Un líder necesita comprender a fondo todos los aspectos de su organización, mantener la mente abierta para educarse y reeducarse sobre cualquier cosa y todo.

Segundo, las mejoras experiencias y aprendizajes suele tomar un tiempo de aprendizaje, difícilmente es rápido; toman semanas, meses, años o incluso la duración de toda una carrera. Un taller de un día no sería suficiente para convertirse en un mejor líder o mejorar las habilidades del equipo.

Tercero, la práctica reflexiva. Asegurarse de desafiar regularmente todo lo que es la norma, pero de una forma constructiva, cuyo fin de la reflexión sería un beneficio para los niños o la comunidad comunicativa, jamás para un beneficio personal. El punto es que no todas las soluciones son evidentes, y solo pueden volverse evidentes cuando se toma el tiempo para revisar todo conscientemente y ver si puede encontrar una manera de hacerlo mejor.

Cuarto, un defensor de la educación inicial, en la actualidad existe la narrativa de algunos padres que la educación inicial no es fundamental ni necesario y eso se replica en sociedad donde se menosprecia al profesor o tiene pocos recursos, un verdadero líder piensa más allá de su entorno inmediato. Plantee los problemas que afectan a los niños pequeños a sus representantes locales. Únase a asociaciones de otros líderes en su área que no estén necesariamente involucrados en la educación de la primera infancia. Hablar en eventos locales cuando surja la oportunidad. Cuando otros ven lo apasionado que está por el aprendizaje temprano, esa pasión es contagiosa y los ayudará a involucrarse más.

En resumen, el papel de un líder docente en el nivel inicial es fundamental para asegurar el éxito y el bienestar de los niños en sus primeros años de formación. Un líder docente efectivo puede marcar una gran diferencia en la vida de los niños y ayudarlos a desarrollar las habilidades y la confianza necesarias para tener éxito a lo largo de su vida educativa y profesional.

4.1. ¿Cuál es el papel del liderazgo en la educación infantil?

Cuando se trata de la educación de la primera infancia, el liderazgo se trata de establecer contexto idóneo para una experiencia de aprendizaje positiva. Se trata de crear un entorno

en el que los niños se sientan seguros, respetados y motivados para aprender y crear un ambiente en el que su personal también esté motivado. El liderazgo en la educación de la primera infancia puede tomar muchas formas diferentes. Según un estudio de la Universidad de Arizona (2022) dentro de esos tipos de lider podría ser un ayudante de maestro que se toma el tiempo para conocer a cada uno de sus alumnos y construye relaciones sólidas con ellos. O podría ser el propietario de una guardería que hace todo lo posible para garantizar que su personal brinde una atención de alta calidad. Además, podría animar a la comunidad a realizar cambios en las políticas que afecten a los niños pequeños que viven en el distrito escolar. Independientemente de la forma que adopte, el liderazgo en la educación de la primera infancia es esencial para garantizar que los niños pequeños tengan el mejor comienzo posible en la vida.

Cuando se menciona el entorno, se entiende que un entorno positivo, enriquecedor y estimulante, beneficia para que los niños aprendan y crezcan. También debe poder establecer relaciones sólidas con las familias y el personal y ser un defensor del campo de la primera infancia.

En cuanto a su importancia, el liderazgo efectivo en la educación inicial tiene un impacto significativo en el éxito de los entornos de educación de la primera infancia, incluso para los niños, las familias y el personal. Además, ayuda a dar forma y mantener un alto nivel de ambiente de aprendizaje para los niños durante esos cruciales primeros cinco años de desarrollo, ergo, un enfoque constructivista plantea que cada individuo crea su propia realidad, de acuerdo a sus conocimientos y experiencias, es importante que en el kinder el maestro sea un guía esencial, según Rincón (2018) sostuvo que durante la etapa preescolar es importante que el docente enseñe pilares de integración, Aprender a saber se entiende al hecho de que el conocimiento no existe universalmente abstracta, desapegado y obsesionado con el sujeto, pero el saber del niño manifiesta en acciones que demuestran su comprensión, y de interacción con sujetos, aceptar la decepción, el efecto del fracaso . Aprender a vivir juntos refiere a la necesidad de comprender a los demás, aprender a vivir unidos con otros, y respetar sus historias, sus tradiciones y su espiritualidad en su empeño por crear un nuevo espíritu que impulsa la puesta en marcha de proyectos o soluciones conjuntas de un vivir razonable y pacíficamente en una sociedad libre de conflictos inevitables, es decir, en esta etapa es un unicia para el éxito en la comunicación con los demás.

Estos pilares coadyuvan al docente a entender que el desarrollo social y emocional de los niños requiere la interacción social como eje principal. La palabra "sociedad" puede incluir

cualquier cosa tan larga desde intercambio entre individuos y otros miembros de su especie. La comunicación debe ser suficiente para facilitar el desarrollo del proceso subyacente, por lo que es necesario que su líder sea un maestro en comunidad.

El mismo estudio de Rincón (2018) concluyó los maestros suelen tener cada vez el trabajo más complejo porque hay familias donde los niños pasan horas en medio tecnológicos o en la televisión cuyos componentes ayudan muy poco en la educación y que son ajenos a la cultura nacional, en esa lucha constante donde el niño y su acceso a esta violencia informativa, donde construyen su realidad basado en estereotipos y modifica su relación con el otro, con base en lo anterior, se necesita un maestro líder en aula, líder en la comunidad, miembros de la escuela que pueden marcar la diferencia en esta transformación social.

CONCLUSIONES

PRIMERA: Existe un enfoque más cercano del líder pedagógico y relación con el aprendizaje de los estudiantes ya que es una persona que lidera y dirige el desarrollo educativo en una escuela, institución educativa o distrito escolar.

SEGUNDO: El líder pedagógico durante la gestión del aprendizaje debe tener un lugar de dimensión transaccional, necesita un trabajo "transformador" porque no se limita al trabajo en las condiciones existentes y un propósito dado, pero cambia el centro de esa relación y aulas para mejorar la educación y las prácticas de aprendizaje que se ofrecen en la clase.

TERCERO: Tienen la oportunidad de innovar, compartir experiencias y aprender juntos para hacerlo mejor en el campo, por ello, crear las condiciones para poder implementar las prácticas educativas de los maestros es esencial, sobre todo en este nuevo panorama educativo

QUINTO: En el aula, el aprendizaje colaborativo es esencial para los estudiantes, realmente los prepara para cualquier tarea futura que asuman, pero es importante desarrollar personas que puedan comunicarse y colaborar con los demás.

SEXTO: Resaltan que la importancia de la colaboración también radica en las condiciones que se dan para una mejor efectividad colaborativa entre directivo – docente, o docente – alumno ya que es un factor fundamental.

REFERENCIAS

Bibliografía

- Aguilar, G. M. (22 de Marzo de 2022). *Linkedin*. Obtenido de <https://es.linkedin.com/pulse/la-crisis-permanente-ausencia-de-liderazgo-pedag%C3%B3gico-mayuri-aguilar>
- Argyri, C. (1980). *Sobre el aprendizaje organizacional* (Vol. 2). EE.UU: Oxford.
- Bernabé, V. C. (2020). *De aliados a corresponsales una experiencia de gestión escolar con los padres de familia*. Pontificie Universidad Católica del Perú, Lima.
- Casado, I. C. (2015). *Agentes Primarios de la educación* (Vol. 1). Anagrama.
- Contreras, T. (08 de setiembre de 2016). *Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la escuela: una aproximación teórica*. Obtenido de <https://revistas.usil.edu.pe/index.php/pyr/article/view/123/391>
- Contreras, T. (Agosto de 2016). *Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la escuela: una aproximación teórica*.
doi:<http://dx.doi.org/10.20511/pyr2016.v4n2.123>
- Córdova, N. (2018). Liderazgo directivo y participación de los padres de familia en la I.E. Secundaria “Rómulo Pedraza Pacheco”, Pacobamba 2017. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/68960>
- Cuesta, G. (Junio de 2022). La comunicación en el proceso de la educación inicial. *Polo del conocimiento*, 7(71), p. 531-541. doi:10.23857/pc.v7i6.4087
- Harris, D. M. (01 de Octubre de 2003). *Belmas*. Obtenido de <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0263211X030314007>
- Helterbran. (03 de 07 de 2010). *Scientific Research*. Obtenido de [https://www.scirp.org/\(S\(i43dyn45teexjx455qlt3d2q\)\)/reference/referencespapers.aspx?referenceid=2624952](https://www.scirp.org/(S(i43dyn45teexjx455qlt3d2q))/reference/referencespapers.aspx?referenceid=2624952)
- Keshen, M. (enero de 2022). *Guía para un gran liderazgo en la educación infantil*. Obtenido de Education Blog: <https://www.himama.com/blog/leadership-in-early-childhood-education/>
- Long, M. (03 de Mayo de 2016). *Pedagogía Blanca*. Obtenido de <https://www.pedagogiablanca.net/pedagogia-blanca/la-importancia-de-la-colaboracion-en-el-aula/#:~:text=Trabajar%20en%20el%20aula%20el,otras%20y%20cooperar%20con%20ellas.>
- Marco del Buen Desempeño Directivo. (2014). Directores construyendo escuela. *Ministerio de Educación*, 14.
- Marina, D., & Guerra Rincón, D. M. (2018). El maestro de educación inicial como líder de la comunidad. *Revista Científica Ciencias Humanas*, pp-9-29. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=70930902>

- Marnell, C. E. (2020). ¿Cómo perciben los docentes su propio liderazgo en la educación infantil? *Ipu Kererū*, parr. 8.
- Matilde Quero, M. M. (2014). COMUNICACIÓN EFECTIVA Y DESEMPEÑO LABORAL EN EDUCACIÓN BÁSICA . *Negotium* , p.22.
- Medina, I. (2019). EL LIDERAZGO Y LA GESTIÓN EDUCATIVA A PARTIR DE LA COMUNICACIÓN AL INTERIOR DE LAS ORGANIZACIONES EDUCATIVAS. *Caribeña de Ciencias Sociales*, parr.6.
- Medina, I. (Enero de 2020). *Eumed*. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/caribe/2020/01/liderazgo-pedagogico.html>
- Mineducl. (marzo de 2018). *Liderazgo Escolar*. Obtenido de <https://liderazgoescolar.mineduc.cl/herramientas/>
- Minerd. (Marzo de 2015). Orientaciones sobre la evaluación educativa en el nivel inicial. 2.
- Molina, G. (2011). Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza. *Universidad de la Sabana*, p.52.
- Murillo, G. K. (2018). LA COLABORACIÓN DOCENTE COMO FACTOR DE APRENDIZAJE Y PROMOTOR DE MEJORA. UN ESTUDIO DE CASOS. (U. N. Distancia, Ed.) *Redalyc*, 21(1), p.135.
- Pineda, C. (2020). Conceptualizations of Teacher-leadership in Colombia: Evidence from Policies . *Research in Educational Administration & Leadership*, 97.
- Pozo, C. (2018). *Buenas Practicas de Liderazgo Pedagógico* (Vol. 11). Líderes Educativos.
- Sanni Kahila, J. H. (Marzo de 2020). TEACHER LEADERSHIP IN THE CONTEXT OF EARLY CHILDHOOD EDUCATION: CONCEPTS, CHARACTERISTICS AND ENACTMENT. Obtenido de <http://ejournal.upsi.edu.my/index.php/SAECJ>
- Universidad de Arizona . (03 de Mayo de 2022). *Global Campus*. Obtenido de <https://www.uagc.edu/blog/what-is-role-of-leadership-in-early-childhood-education>

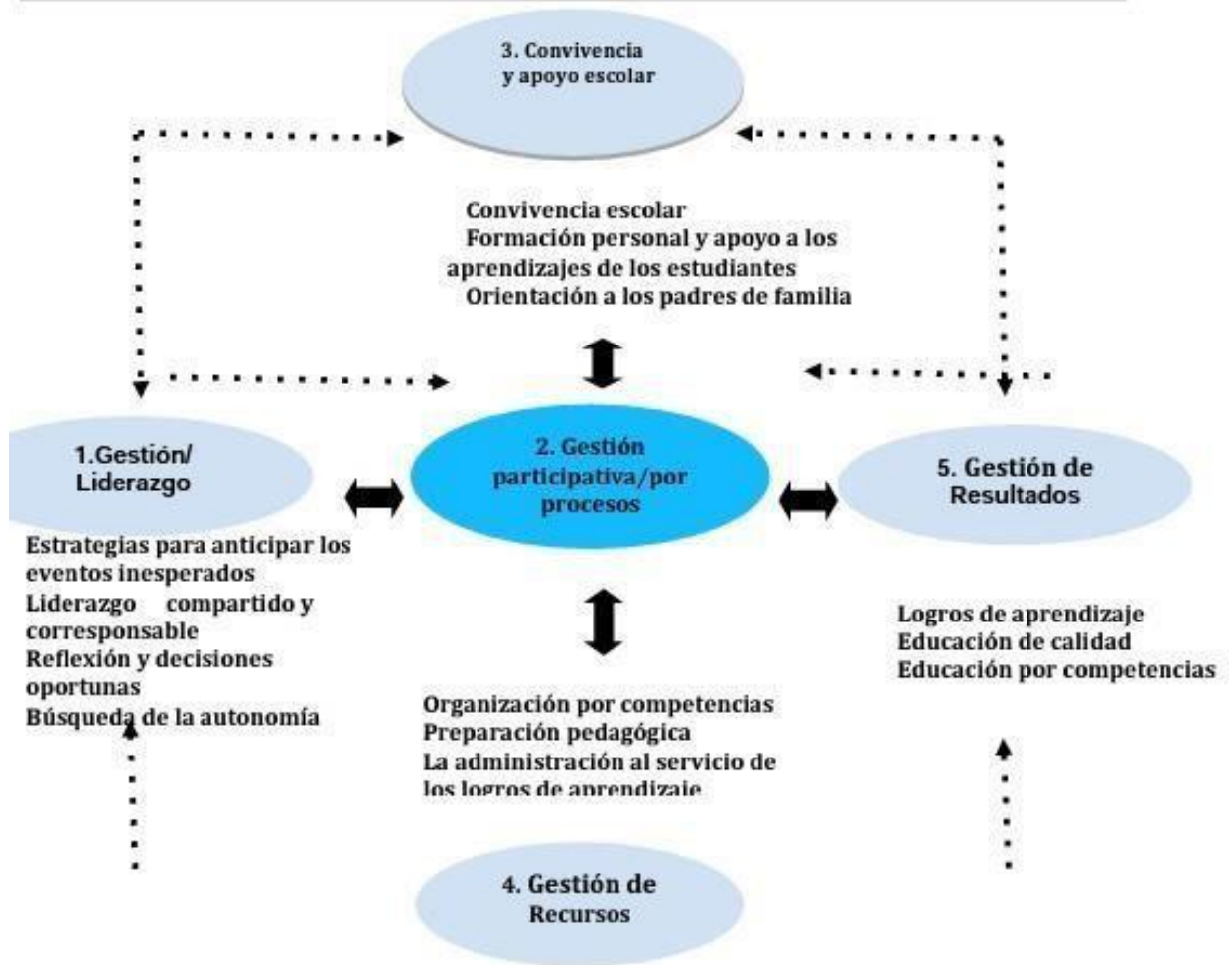
ANEXOS

Anexo I

<p>GESTIÓN DE LAS CONDICIONES PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES</p> <p>Abarca las competencias que lleva a cabo el directivo para construir e implementar la reforma de la escuela, gestionando las condiciones para la mejora de aprendizajes a través de la planificación, la promoción de la coexistencia democrática e intercultural y la participación de las familias y comunidad, y evaluando sistemáticamente la gestión de la institución educativa.</p>	<p>1. Conduce la planificación Institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje.</p>	<p>1. Diagnostica las características del entorno Institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje.</p>
	<p>2. Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.</p>	<p>2. Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno Institucional, familiar y social, y estableciendo metas de aprendizaje.</p>
	<p>3. Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos.</p>	<p>3. Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.</p>
		<p>4. Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afianzando y resolviendo las barreras existentes.</p>
		<p>5. Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.</p>
		<p>6. Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural.</p>
		<p>7. Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.</p>
		<p>8. Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todas y todos los estudiantes.</p>
	<p>4. Lidera procesos de evaluación de la gestión de la institución educativa y de rendición de cuentas en el marco de la mejora continua y el logro de aprendizajes.</p>	<p>9. Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados.</p>
		<p>10. Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.</p>
		<p>11. Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa, orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos Institucionales.</p>
		<p>12. Gestiona la Información que produce la Institución educativa y la emplea como insumo en la toma de decisiones Institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes.</p>
		<p>13. Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa.</p>
		<p>14. Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje.</p>

Anexo II

DOMINIO	COMPETENCIAS	DESEMPEÑO
<p>ORIENTACIÓN DE LOS PROCESOS PEDAGÓGICOS PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES</p> <p>Comprende las competencias del directivo enfocadas hacia el desarrollo de la profesionalidad docente y el proceso de acompañamiento sistemático al docente para la mejora de los aprendizajes desde un enfoque de respeto a la diversidad e inclusión.</p>	<p>5. Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.</p>	<p>15. Gestiona oportunidades de formación continua de las y los docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas del aprendizaje.</p>
		<p>16. Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.</p>
		<p>17. Estimula las iniciativas de las y los docentes relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.</p>
		<p>18. Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.</p>
		<p>19. Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación, y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y lo que es pertinente a ella.</p>
		<p>20. Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.</p>
		<p>21. Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora.</p>



Anexo IV



Anexo V

Dominio 2 Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes Comprende las competencias del directivo enfocadas hacia el desarrollo de la profesionalidad docente y el proceso de acompañamiento sistemático al docente para la mejora de los aprendizajes desde un enfoque de respeto a la diversidad e inclusión.	Competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.
	Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

Anexo VI

Guía modelo para observar sin juicio		
Curso:	Profesor:	
Fecha:	Hora de inicio:	Hora de término:
Antes de entrar a esta clase mis creencias o sesgos son:		
Observación sin juicio del núcleo pedagógico: En esta sección debes describir las actividades que realiza el profesor, los estudiantes, además de las tareas. Recuerde utilizar principalmente evidencia detallada, estableciendo la temporalidad en que ocurren las diferentes actividades.		
5'		
10'		
15'		
20'		

LA ESCALERA DE LA INFERENCIA

