



UNIVERSIDAD
SAN IGNACIO
DE LOYOLA

ESCUELA DE POSTGRADO

**FORTALECIMIENTO DEL DESEMPEÑO DOCENTE
PARA MEJORAR LA LECTURA EN LOS
ESTUDIANTES DEL VI CICLO DE LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA PÚBLICA JOSÉ CARLOS
MARIÁTEGUI**

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

LUIS RAUL VELIZ CAMARENA

Asesor:

Mg. Zulmi Consuelo Tenorio Polo

Lima – Perú

2018

Índice

Resumen	2
Introducción	4
Desarrollo	5
Identificación del problema	5
Contextualización del problema	5
Descripción y formulación del problema	6
Análisis y resultados del diagnóstico	7
Descripción de la problemática identificada con el liderazgo pedagógico	7
Alternativas de solución del problema identificado	10
Referentes conceptuales y de experiencias anteriores	11
Referentes conceptuales frente a las alternativas priorizadas	11
Aportes de experiencias realizadas sobre el tema	14
Propuesta de implementación y monitoreo del plan de acción	17
Conclusión	23
Referencias	24
Anexos	26

Resumen

El Plan de Acción que ponemos a consideración está concebida con la finalidad compartir la experiencia a partir de solución al problema identificado por la comunidad docente “escaso liderazgo pedagógico del directivo en fortalecer el desempeño docente y las dificultades de la lectura en los estudiantes del VI Ciclo de la Educación Básica de la institución educativa pública “José Carlos Mariátegui” del distrito de Masma de la provincia de Jauja del departamento de Junín” abordando la lectura como el principal reto. Teniendo como objetivo el gestionar el liderazgo pedagógico para fortalecer el desempeño docente y las estrategias de lectura en los estudiantes del VI ciclo de la EB. El soporte teórico se sustenta en el liderazgo pedagógico transformador y su incidencia en el desempeño docente, las estrategias de lectura y el clima de aula que inciden directamente en la calidad de los aprendizajes de los estudiantes. El monitoreo y acompañamiento, los talleres y los GIA, han validado la formación continua del docente, la mejora de su desempeño y el uso de estrategias de lectura. Se ha implementado un proyecto de lectura matinal de treinta minutos y la incorporación de estrategias de lectura en las sesiones de aprendizaje de todas las áreas curriculares. Finalmente, en Plan de acción concluye en mejorar los niveles de lectura y de los aprendizajes de los estudiantes con el adecuado monitoreo y acompañamiento, además de un buen clima de aula.

Introducción

El Plan de Acción que se pone a consideración, es una ocasión para que la nueva hornada de directores formados en la praxis, y ahora, con el soporte teórico, contribuya de manera sustancial en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Este enfoque transformacional del líder pedagógico plantea soluciones a partir de la identificación de la problemática a resolver de urgencia irradiando compromiso con el equipo docente.

La estructura del Plan de acción comprende la identificación del problema institucional, la determinación de las causas y efectos, el sustento teórico, así como, las alternativas de solución y las acciones correspondientes, arribando en las conclusiones y recomendaciones.

El plan de Acción responde a dar solución al escaso liderazgo pedagógico en fortalecer el desempeño docente y las dificultades de lectura de los estudiantes del VI ciclo de Educación Básica de la institución educativa “José Carlos Mariátegui” de Masma – Jauja, en la Región Junín, para lo cual se ha recogido la información de los docentes a través de la entrevistas respecto a la percepción de la efectividad del monitoreo y acompañamiento del director, la deficiencia lectura fonética y las estrategias de comprensión de textos de los estudiantes, y sobre la suficiente autoridad en el aula. Como objetivo, fortalecer el desempeño docente con la eficiente implementación del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, así como, inducir el uso de estrategias de lectura de calidad en las sesiones de aprendizaje a partir de un buen Clima de Aula.

La rigurosidad del diagnóstico permite la reflexión, el análisis y el compromiso de la comunidad educativa plantear las alternativas de solución, sustentado en la teoría del liderazgo pedagógico y en el Marco del Buen Desempeño Directivo (MINEDU, 2014b). Recurriendo a estrategias de visitas al aula, Grupos de Interaprendizaje GIA, lecturas dialógicas y talleres han emprendido proyectos y actividades en acompañamiento personalizado a los docentes, uso de estrategias de lectura, la ejecución de la lectura matinal y la elaboración de acuerdos de convivencia en las aulas y secciones.

Las conclusiones y recomendaciones están en relación a la problemática planteada y su respectivo desarrollo en el contexto de la institución educativa y los compromisos de los docentes. Las mismas que permitieron la mejora de los aprendizajes a partir de superar dificultades en la lectura fonética y la aplicación de estrategias de lectura.

Desarrollo

Identificación del problema

El problema está referido al “Escaso liderazgo pedagógico en fortalecer el desempeño docente y las dificultades de lectura en los estudiantes del VI ciclo de Educación Básica de la I.E. “José Carlos Mariátegui” Masma – Jauja”

Contextualización del problema

La institución Educativa José Carlos Mariátegui” es una institución pública que brinda servicio educativo en los niveles Primaria y Secundaria, ubicada en el distrito de Masma a 3490 msnm, asentada en una planicie y aprovecha las aguas estacionales del río Masma con 2.069 habitantes dedicada mayoritariamente a las actividades agropecuarias, con ingreso familiar per cápita de 232.97 Soles calculado para el año 2012 (INEI, 2015). Nuestra Institución cuenta con servicios de agua potable y electricidad, la edificación consta de un pabellón de material noble con techos de calamina y tres pabellones construidos con adobe, piso de madera y techos de calamina que datan de más de 50 años; tiene a la Municipalidad, la Comunidad Campesina, el Puesto de Salud como aliados estratégicos.

El clima es típico de la sierra, un periodo de lluvias entre los meses de octubre a abril, siendo más intensas en los meses de febrero y marzo, otro periodo de estiaje con variación de la temperatura de noches frías que pueden descender hasta los tres grados centígrados bajo cero y por el mediodía llegar hasta los 27 grados centígrados.

La institución educativa fue fundada el 14 de julio de 1963 enarbolando los ideales del amauta José Carlos Mariátegui y amparada por el esfuerzo de progresistas profesionales masminos y autoridades de entonces. Han pasado cincuenta y cuatro años, lleno de historias gratas e ingratas formando a la juventud.

Tiene como visión para los siguientes años 2017 – 2021 “Ser una institución Educativa modelo en educación integral basada en la eficiente lectura, música, práctica de valores y respeto por la naturaleza”

Los beneficiarios del Plan de Acción son los estudiantes del primer y segundo grado del nivel secundario y todos los docentes del nivel secundario. En total son veintidós estudiantes, de las cuales dieciocho son mujeres y cuatro varones. Mientras que los docentes están integrados por seis varones y tres mujeres.

En la institución las relaciones interpersonales de los docentes son deseables, mientras los conflictos familiares de un buen grupo de padres y madres afectan el clima. Contrariamente, no se han manifestado signos de violencia entre estudiantes, más que intercambio de palabras, o algún brote de desobediencia al reglamento interno, propias de la edad. Sin embargo, se ha observado que algunos docentes pierden con facilidad el control de los estudiantes durante las sesiones de aprendizaje.

Desde la asunción del liderazgo de parte del directivo, ha tratado de mejorar los espacios y ambientes, así como el clima institucional a fin de sentar las condiciones para desarrollar aprendizajes significativos en los estudiantes y un clima de confianza, tolerancia y asertividad en la comunidad educativa.

Descripción y formulación del problema

Las demandas educativas son exigentes en la actualidad, más cuando la percepción de los padres de familia sean el de confiar a las instituciones educativas del éxito escolar de sus hijos. Identificar el problema del fracaso escolar, es una preocupación permanente del líder pedagógico a fin de enfrentar de manera sistemática y conjunta con la comunidad educativa y de manera particular con su equipo docente. Ellos, además, del dominio de su especialidad necesitan mejorar el uso de estrategias de lectura para motivarlos y mejorar las habilidades lectoras de los estudiantes.

El Perú está ubicado en el puesto 62 de 69 países, en comprensión lectora respecto a las pruebas de PISA (OCDE, 2016), esta situación se ve más acentuada en las zonas marginales y rurales, como consecuencia de estos resultados todo el sistema educativo del país está direccionado a mejorar los estándares internacionales. El Ministerio de Educación aplica la Evaluación Censal del Educando ECE para evaluar la calidad educativa del país, en tres aspectos: lectura, matemática e Historia - Geografía y Economía. En este contexto, la Institución Educativa "José Carlos Mariátegui" de Masma, jurisdicción de la Región Junín, Provincia de Jauja, en la última Evaluación Censal, los resultados, en lectura, muestran que el 53,8% de los estudiantes están en el nivel de Previo al inicio, el 7,7% están el nivel En inicio y 38,5% están el nivel En proceso, es decir, solo este último porcentaje de estudiantes muestras logros parciales y que no han consolidado su formación del VI Ciclo de EBR (SICRECE, 2017)

En la institución, el rendimiento escolar es variable en todas las áreas curriculares. En la última Evaluación Censal de Estudiantes ECE, en el Segundo Grado, en lectura: ningún estudiante alcanzó el Nivel Satisfactorio, el 38,5% alcanzo el Nivel en Proceso y el 61,5% se quedaron en el Nivel Inicio. En Matemática, la situación mejoró ligeramente, en el Nivel Satisfactorio se ubicaron el 15,4%, en el Nivel Proceso otro 15,4% y en el Nivel Inicio el 69,2%. (ECE, 2016).

Al conocerse los resultados, la comunidad docente hizo un análisis consiente de las debilidades y fortalezas en las diversas dimensiones de la labor profesional, haciendo *mea culpa* de los magros resultados, por la cual consideraron que la situación debería mejorar y para ello se trazaron varias alternativas, una de ellas el de generar proyectos orientados al desarrollo de habilidades lectoras.

Siendo el problema una situación que puede ser modificada para el bien de los estudiantes y existiendo la capacidad y el recurso humano se considera que el plan

tiene la viabilidad de ejecución, impacto en la mejora del desempeño del docente y la repercusión directa en la escolaridad de los estudiantes.

El déficit de lectura de los estudiantes es amplísimo, pese a los esfuerzos del estado. Por lo que existe una amplia diversidad de acciones a desarrollar a fin de convertir a nuestra población en una sociedad lectora, que tendría un enorme impacto en la cultura del país.

En la institución educativa se han observado muchos problemas relacionados al aprendizaje, al clima escolar, a la gestión administrativa, a la gestión curricular, a la capacitación docente, etc. Sin embargo, se considera que el fin supremo de la escuela es que los estudiantes tengan experiencias de aprendizaje significativas que aseguren el éxito escolar y por ende la diferencia en la vida del ciudadano; sin embargo, el éxito escolar está supeditado a diversos factores y una de las más importantes e incluso determinantes es las habilidades lectoras, tanto del docente como, principalmente, del estudiante. Desde esa perspectiva, la gestión curricular al docente implica el manejo de estrategias relacionados a los procesos didácticos de su especialidad, pero particularmente a las estrategias de lectura que las aplica en cada una de sus sesiones de aprendizaje.

Análisis y resultados del diagnóstico

Descripción de la problemática identificada con el liderazgo pedagógico

El Plan de Acción centra su atención a la relación de las dimensiones priorizadas, el monitoreo y acompañamiento, la gestión curricular y el clima en el aula; así cuando se aborda el monitoreo y acompañamiento se evidencia que el desarrollo de las sesiones de aprendizaje no considera algunos procesos didácticos y la aplicación de estrategias de lectura y de otra parte la debilidad en la sistematización del monitoreo y la asistencia grupal o personalizada para superar estas debilidades.

El Ministerio de Educación en los últimos años viene propulsando una gestión escolar que permita asegurar las condiciones mínimas para el logro de aprendizajes en los estudiantes. Esta intención tiene que estar acompañando por cambios en la mentalidad de los docentes, -formados con el modelo de la educación tradicional- en una práctica pedagógica que impulse el desarrollo de capacidades. Sin embargo, esto no es suficiente, sino la decisiva intervención del director como líder pedagógico de la institución educativa a través de sus habilidades motivadoras y un efectivo monitoreo y personalizado acompañamiento pedagógico. En tal sentido, los esfuerzos del Ministerio de Educación, proponen en el Marco del Buen Desempeño Directivo los lineamientos de las responsabilidades de los directivos a fin de garantizar los cambios estructurales de la escuela en una educación centrada en logros de aprendizajes significativos.

Precisar el problema, motivo del Plan de Acción, requirió jornadas de reflexión y la aplicación de encuestas, el procesamiento de la información y contrastación con los resultados de la Evaluación Censal de Escolares que evidenciaron que nuestros estudiantes llegan a la secundaria con serias deficiencias en la lectura, la falta de estrategias para mejorarlas de parte del docente y la débil acción del directivo en el monitoreo y acompañamiento.

Resultados del diagnóstico

Finalmente, la aplicación de los instrumentos ha permitido arribar a las conclusiones.

Se ha utilizado la técnica de la entrevista a los docentes con el propósito de recoger información del monitoreo y acompañamiento del director, el uso de estrategias de lectura en sus sesiones de aprendizaje y la situación de los estudiantes del VI ciclo respecto a la lectura. A la pregunta ¿Consideras que es efectivo el monitoreo y acompañamiento del director en su labor pedagógica? ¿Por qué? Los docentes respondieron que sí, porque ayudaba a la planificación y ejecución de sesiones de aprendizaje más óptimas; sin embargo, había la necesidad de mejorarlo y el empleo de nuevas estrategias.

A la pregunta ¿qué sugiere para que el monitoreo y acompañamiento fortalezca su labor docente? Respondieron que deberían recibir sugerencias de sus aciertos y errores, además que el director monitorea con mayor frecuencia.

Respuesta que corresponden a la sub categoría Fortalecimiento de capacidades del docente y la categoría Monitoreo y Acompañamiento pedagógico. Como lo señala (MINEDU, 2014) pág. 50 con el monitoreo y acompañamiento "...se busca... lograr un cambio de los patrones de conducta que colabore a que el docente se vuelva un facilitador de los procesos de aprendizaje...", es decir, el director no solo debe quedarse en recoger información sino que lo más relevante es el acompañamiento que induzca al docente a ser el guía de los aprendizajes de los estudiantes.

Planteada la tercera y cuarta preguntas ¿ha percibido que los estudiantes tienen una deficiente lectura fonética que impide la comprensión del texto leído? ¿En qué casos? Respondieron que los estudiantes deletrean, no respetan los signos de puntuación, mala pronunciación y al no poder leer una frase completa y de corrida es muy difícil que entiendan el texto. Y, ¿Aplica Ud. estrategias de lectura en sus sesiones de clase, de ser afirmativo, puede mencionar algunas? Respondieron que sí, pero advirtieron que los estudiantes no toman interés y les es difícil contextualizar, solo se limitan a una comprensión literal.

Estas preguntas corresponden a la categoría de Lectura y a la subcategoría lectura fonética.

Y como lo afirma (De Zubiría, 2005, p.25) “leer corresponde a una serie de procesamientos secuenciales; no únicamente a identificar las letras y las sílabas que arman palabras (lectura fonética) ... elemental, de naturaleza perceptual analítico-sintética”. Leer es una acción que implica un conjunto de procesos que se inicia con la decodificación de los fonemas y grafemas y continúan con el significado individual de las palabras, la relación entre éstas (frase, oración, párrafo, etc.) y finalmente la contextualización que harán un esfuerzo mental con sus saberes previos para dar una interpretación del texto. Entonces entender lo que se lee o simplemente lectura, coincidimos con la afirmación de (Solé, 1997, p.177) “...que la lectura es un proceso de construcción lento y progresivo que requiere de una intervención educativa respetuosa y ajustada” por lo que la intervención del docente es clave para que el estudiante pueda desarrollar habilidades lectoras, para ello será necesario considerar que el estudiante proviene de contextos diversos.

Al plantearse la pregunta ¿Cree Ud. que tiene la suficiente autoridad en el aula? ¿Cómo las mantiene? Cite algunos ejemplos. Los docentes respondieron de si hay una motivación constante, es difícil que la disciplina en el aula se quiebre; sin embargo, hay estudiantes que requieren llamarles la atención de manera reiterada para el control del clima, también manifestaron que es necesario consensuar normas de convivencia en el aula, además manifestaron, que cuando el clima en el aula no es la adecuada, los estudiantes tienen serias dificultades para aprender lo propuesto en la sesión de aprendizaje.

Esta última pregunta se vincula a la sub categoría Clima en el Aula la categoría Convivencia. Coinciden que el clima en el aula es fundamental para asegurar un aprendizaje significativo y además indican que las clases deben ser motivadoras, puesto que éstos inciden en el rendimiento escolar sobre todo en las de comunicación y matemáticas como lo afirma (Mena & Valdés, 2008), además para lograr un adecuado clima en el aula las normas de convivencia escolar deben ser elaborados en conjunto docentes y estudiantes (Marcone, 2016). Para que, lo antedicho, sea efectiva el docente debería tener estrategias comunicativas como el desarrollar una escucha activa, tener asertividad y argumentación (Quijano, 2007, p.31). Y, a decir de (Fernández Herrero, 2007) una superlativa competencia comunicativa posibilitará al desarrollo integral de la persona, en lo individual fortaleciendo su identidad particular, la consolidación de su moral y la manifestación crítica de la cosmovisión y sus tradiciones propias, y, en lo social inducirá a la reflexión y la discusión de los valores que imperan en la dinámica de los grupos sociales.

En conclusión, el clima de aula es una de las variables en el éxito escolar y que para ello es necesario que debe existir una comunicación fluida entre los actores,

especialmente, docente – alumno, a fin que se pueda construir solidariamente las normas de convivencia democrática y la integración positiva en la sociedad.

Alternativas de solución del problema identificado

El análisis y la reflexión al problema comprometen la gestión del líder pedagógico y de la comunidad docente, en ese sentido se han planteado alternativas de solución en relación a las dimensiones de la gestión escolar; así en la dimensión curricular y teniendo como norte la mejora de los aprendizajes de los estudiantes se ha planteado una línea de base respecto a la lectura de los estudiantes de los grados primero y segundo del nivel secundario.

Dimensión Monitoreo, acompañamiento y evaluación.

En cuanto a la dimensión Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación se ha tenido en consideración que el primer monitoreo sea la línea de base para la mejora continua de la planificación, la ejecución y evaluación de las sesiones de aprendizaje, mediante la estrategia de visita al aula, coincidiendo la afirmación de (MINEDU, 2017, p.13) que el monitoreo les proporciona a los docentes la posibilidad de sentir su progreso en su desempeño y la constante contrastación de sus errores y aciertos. En este sentido, el director ha planificado un monitoreo positivo (MINEDU, 2017) el acompañamiento personalizado a partir del reforzamiento de las cualidades y la superación progresiva de las debilidades identificadas incidiendo sustancialmente en la aplicación de estrategias de lectura en las sesiones de aprendizaje.

Dimensión Gestión curricular

En cuanto a la dimensión de la Gestión Curricular se han planteado la participación del equipo docente con la lectura de dos textos: Teoría de las seis lecturas de Miguel De Zubiría y Estrategias de Lectura de Isabel Solé, destinados a dar el soporte teórico a los docentes que no son del área curricular de Comunicación, para luego a través de la práctica de la lectura dialógica o también llamadas tertulias pedagógicas como concluye (Garvín, Fernandez, & González, 2012) “generan un proceso de reflexión muy profundo que trasciende nuestra aula”. Efectivamente, con las tertulias pedagógicas los docentes tienen la oportunidad de buscar soluciones corporativas en base a lo asimilado en los textos y contrastando con su experiencia, produciéndose de esta manera una retroalimentación continua entre la teoría y la praxis y que a la vez alienta el compromiso con la profesión y la visión institucional.

También se ha propuesto los talleres de consolidación de la aplicación de estrategias de lectura que validadas por el equipo docente se incorporen como actividad permanente en las sesiones de aprendizaje. Tanto Solé como De Zubiría proponen estrategias de lectura dependiendo del nivel del lector. Se pretende en las

lecturas matinales que los estudiantes superen al cien por cien la lectura fonética y la mejora de su léxico.

El aporte de los docentes en las actividades de la lectura matinal es relevante por el compromiso y la motivación hacia los estudiantes, desde la selección de las lecturas hasta la elaboración de fichas de comprensión de textos.

Dimensión Convivencia

Respecto a esta dimensión las acciones propuestas están pensadas en tener un clima en el aula favorable, en la que los estudiantes se desenvuelvan en un ambiente democrático, de tolerancia, de solidaridad y disciplina, donde los estudiantes tengan la confianza plena entre pares y con los docentes y de manifestarse algún roce, como consecuencia del ímpetu de su edad, sea más que una anécdota, que una manifestación de violencia. Puesto como afirma (Cassasus, (s/f)), p.7) "... los ambientes tensos en las escuelas y en hogar, atentan contra las capacidades de aprendizaje de los niños... en ambientes sanos favorecen el aprendizaje...". Es decir, hacer los esfuerzos por mantener un clima de aula favorable ayuda significativamente en la mejora de logros de aprendizajes.

Por tanto, se ha propuesto desarrollar talleres de sensibilización a la comunidad educativa, elaborar los acuerdos de convivencia en las aulas, en el equipo docente y padres de familia para incorporarlos en el Reglamento Interno. Mientras los docentes realizarán las prácticas de lectura dialógica y la resolución casuística de conflictos en Grupos de interaprendizaje con un enfoque restaurador.

Referentes conceptuales y de experiencias anteriores

Referentes conceptuales frente a las alternativas priorizadas

Lectura

La Real Academia Española (2001) define a la palabra lectura como "la acción de leer y como la interpretación de un texto" pero la lectura entendida en la escolaridad va más allá de descifrar los signos y darle sonido, también es tener un contacto entre el escritor y el lector a fin de captar la información que se pretende transmitir a través del texto. Es un proceso que se ejerce recíprocamente entre el lector y el texto con el deseo del lector de encontrar o satisfacer la motivación que lo llevó a entrar en contacto con el texto (Solé, 1998). Es decir, siempre, se tiene una motivación intrínseca al descifrar un texto, no solo para satisfacer la mera curiosidad, sino también la necesidad de apropiarse los conocimientos válidos para la escolaridad y el desarrollo personal.

Para (De Zubiría, 2005), leer "corresponde a una serie de procesamientos secuenciales" en las que considera el reconocimiento de las letras y sílabas (grafemas, morfemas) al cual denomina lectura fonética, totalmente elemental, básico e

imprescindible para los siguientes procesos del lector, que son ascendentes y simultáneos para un lector experto.

En conclusión, se puede afirmar que la lectura es un proceso sistemático e interactivo de apropiación de conocimientos que existe entre la información del texto y la habilidad del lector para comprender el lenguaje escrito.

Comprensión lectora

La lectura en si requiere de dominar las habilidades de decodificación y la apropiación de diversas estrategias o acciones algorítmicas o sistemáticas que conduzcan a la interpretación entre la relación del código y el mensaje. El lector, al leer, ejerce un significativo impulso de plantear conjeturas en función a sus experiencias y el entorno social a fin de lograr entender o validar su hipótesis y así sucesivamente, construyendo la comprensión (Solé, 1998, p. 20).

En consecuencia, lectura no es solamente el proceso secuencial de decodificación sino que está directamente relacionado a la comprensión del texto, analizar, sintetizar, predecir, verificar, inferir, criticar y sobre todo construir una interpretación al nivel cultural del lector.

Más adelante, (Solé, 1998, p.60) hace referencia a la coincidencia de muchos autores que la comprensión del texto es producto de tres condiciones: la primera, la calidad del texto, es decir de claridad y la coherencia del contenido del texto; en segundo lugar, el nivel cultural del lector que le van dando significancia y pertinencia al contenido del texto; y en tercer lugar de las estrategias que utiliza el lector para construir una interpretación y manifieste su nivel de entendimiento. Sin embargo, la misma autora alude que hay cuestiones irrenunciables para que las actividades cognitivas sean activadas.

Liderazgo pedagógico

Las corrientes pedagógicas que van aterrizando en las reformas educativas en muchos países dan al liderazgo del director la responsabilidad de que la reforma se aplique y se consolide. Por ello, las consideraciones actuales respecto al liderazgo pedagógico en la que se privilegia un tipo de liderazgo centrado en el currículo y la pedagogía sustrae sustancialmente lo centrado en la gestión y la administración. Es decir, se hace mención al estilo y las formas que se conduce las instituciones educativas, pero donde el directivo tiene como objetivo central la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y el acompañamiento permanente del directivo a los docentes para mejorar su enseñanza (Bolívar & Botía, 2010). En tal sentido, conceptualizar el liderazgo pedagógico en la realidad peruana implica la intervención del Director de la institución educativa en comprometerse que los aprendizajes de los estudiantes están por encima de cualquier objetivo de los muchos al que se responsabiliza al directivo.

Monitoreo y acompañamiento pedagógico

Los retos que tiene el líder pedagógico obligan a tener herramientas que le permitan viabilizar su cometido, sobre todo cuando los cambios en la escuela van tomando ribetes reformistas con la apropiación de corrientes o paradigmas educativos.

El director, asume retos, para los cuales tiene que tener una visión muy clara de su actuar al hacer uso del monitoreo y el acompañamiento pedagógico en el logro de la mejora de los aprendizajes. Por tanto, la definición de acompañamiento pedagógico es de seguir sistemáticamente el asesoramiento a los docentes en su práctica pedagógica y la gestión en la mejora de los aprendizajes en función de su propia experiencia y las directrices educativas, partiendo de una línea de base, es decir un buen diagnóstico de las potencialidades de los docentes y los resultados recogidos de los estudiantes, marcarán la diferencia del éxito o fracaso de la atención escolar. (MINEDU, 2017).

Obviamente, existen condiciones básicas para que el monitoreo y acompañamiento llegue a fortalecer el desempeño docente, todas a partir del enfoque crítico reflexivo, en un ambiente de confianza, tolerancia y asertividad.

Clima de aula

La palabra aula tiene un alto significado para el docente, el estudiante y los padres de familia, en ella se realizan las actividades sistemáticas de enseñanza y aprendizaje. Constituye en el verdadero hogar del estudiante y por tanto un espacio privilegiado en los trece años de la Educación Básica. Muchos de los hábitos se moldean, las relaciones sociales alcanzan estilos preconizados, en un espacio donde la convivencia es regulada por la concepción del profesor.

La elección de la definición de clima de aula, que se acerca a las particularidades del trabajo, es entendida por clima de aula a un conjunto de interacciones sociales como producto de la convivencia que se percibe entre estudiantes – docentes – estudiantes. El docente y los líderes estudiantiles van moldeando un estilo propio. En ella, van ocurriendo dinámicas propias y generando hábitos, comportamiento y prácticas sociales particulares (Sánchez, 2009).

Grupos de Interaprendizaje

Las reuniones entre docentes, en la que cada uno expone sus experiencias pedagógicas y sobre ellas se extienden tareas reflexivas, analíticas y el planteamiento de sugerencias plausibles para la mejora de los aprendizajes (MINEDU, 2018, p.13); puesto que cada docente en su práctica cotidiana acumula experiencias exitosas y también decepcionantes que debe ser contrastadas y validadas con sus pares en un

contexto sociocultural. El Minedu, propone como estrategia de la formación continua de los docentes en servicio.

Lectura dialógica

La lectura por placer deja huella en el entorno social cuando se socializa o se comparte. La lectura tiene una finalidad educativa cuando de manera intencionada comparte lo entendido de manera reflexiva, crítica y motivadora facilitando la competencia en un escenario igualitario, puesto que el desarrollo cognitivo está íntimamente ligado al entorno sociocultural, tal y como lo propone Vygotsky, (Aguilar, Alonso, Padrós, Pulido, 2010).

Visita al aula

La visita en el aula es una estrategia de acompañamiento y monitoreo de intervención directa del director al docente en el escenario de desarrollo de la sesión de aprendizaje. Posibilita interactuar profesionalmente sobre las fortalezas y debilidades del docente en su práctica pedagógica, resaltando los aciertos y ayudando a sustraer las debilidades. (MINEDU, 2018). Es decir, el director debe tener las cualidades profesionales y humanas para intervenir en el aula a fin de que se realice un acompañamiento pedagógico relevante, pertinente y eficaz, en beneficio del docente con el objetivo de mejorar el profesionalismo y como consecuencia la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Aportes de experiencias realizadas sobre el tema

Comprensión lectora

Existen diversos estudios sobre las implicancias de la comprensión lectora y el rendimiento académico. Por ejemplo (Hernandez, 2010) en un estudio realizado en la ciudad del Callao en estudiantes del quinto de secundaria afirma que existe una relación directa entre comprensión lectora y rendimiento académico, asegurando que los estudiantes que tienen una mejor comprensión lectora, su rendimiento académico mejora en las diversas áreas curriculares. Trabajo similar (Aliaga, 2012) encuentra similares resultados en estudiantes del segundo grado de educación primaria en el distrito de Ventanilla, asegurando que existe una relación significativa y positiva entre la comprensión lectora literal y el rendimiento académico, sin embargo, la relación es moderada en cuanto a la comprensión lectora reorganizativa y criterial y negando la existencia de la relación entre comprensión lectora inferencial y el rendimiento académico.

En estudios realizados por (Calderón & Chuquillanqui & Valencia, 2013) afirman la relación directa y significativa entre las estrategias para la comprensión de textos y los niveles de comprensión lectora.

Las investigaciones realizadas en la localidad de San Jerónimo de Tunán, provincia de Huancayo referida a la prevalencia del tipo de comprensión lectora (Alcarráz & Zamudio, 2015) concluyeron que en los estudiantes del cuarto grado de primaria prevalece la comprensión lectora del nivel literal mostrando serias deficiencias en los demás niveles.

De los antecedentes mencionados podemos concluir que, en la vida escolar, no basta con tener una buena lectura fonética, es imprescindible tener buenas estrategias para la comprensión lectora, pues éstas influyen directamente en el rendimiento académico de los estudiantes, por ende, en la satisfacción del propio estudiante como del docente.

Monitoreo, acompañamiento y evaluación

En la investigación realizada por (Reyes, 2012) con el propósito de determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo directivo y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa de la Región Callao en el distrito de Ventanilla durante el año 2009, después de aplicar encuestas a 40 docentes, sin criterio de exclusión, obtuvieron la no correlación de los criterios estudiados, además concluyeron que el desempeño docente está vinculado a diversos factores, tales como: clima organizacional, cultura escolar, situación económica, etc. y que la percepción del liderazgo ejercido por el director es sólo un aspecto más.

En similar investigación referida al liderazgo pedagógico y desempeño docente en una institución educativa parroquial de San Isidro – Lima demostraron que existe una relación directa y significativa entre las variables liderazgo pedagógico y desempeño docente, señalando que predomina el Liderazgo Transformacional y un alto nivel de desempeño de los docentes en la referida institución educativa (Arana & Coronado, 2017)

La investigación realizada por (Vidal, 2017) sobre estilos de liderazgo en una directora de una institución educativa del nivel primario de la Provincia Constitucional del Callao y con un cuestionario construido para liderazgo autoritario y el Multifactor Leadership Questionnaire MLQ 5X Forma Corta desarrollado por Bass y Avolio, sus resultados indican características predominantes en cuanto a estilos de liderazgo transformacional, transaccional y autoritario.

De los estudios mencionados podemos afirmar el rol del director es esencial en la vida actual de las instituciones educativas, cuales fueran los estilos de liderazgo, además tiene incidir en el desempeño docente, muy relacionado al monitoreo, acompañamiento y evaluación.

Clima de Aula

El estudio sobre el clima de aula y logros de aprendizaje en comunicación integral con estudiantes de quinto grado de cuatro instituciones de Ventanilla – Lima encontraron que existe una relación entre el clima del aula y sus logros de aprendizaje en el área de comunicación integral confirmando la percepción que tienen los estudiantes acerca de las interrelaciones que se establecen en el contexto escolar, especialmente a la regulación del orden disciplinario. Se indica, además, que un clima verdaderamente democrático, con normas de convivencia con aportes del alumno y la utilización de estrategias del docente tienen un efecto positivo en mejorar los logros de aprendizaje (Rivera, 2012).

La investigación realizada por (Castro, 2012) sobre la percepción del clima escolar en estudiantes del cuarto al sexto grado de primaria en una institución educativa del distrito del Callao, después de aplicar un Cuestionario de Evaluación del Clima Escolar, concluyeron que los estudiantes tienen un nivel intermedio en la percepción del clima escolar

Un reciente estudio (Villanueva, 2016) afirma que “cuando las interacciones son de respeto y de confianza, el clima se caracteriza por ser más propicio para el aprendizaje”. Lo cual destaca la importancia que tiene las interacciones entre los estudiantes y ellos con el docente centrados en un ambiente de respeto, consideración y disciplina escolar para que se crea condiciones favorables en la apertura motivacional para aprender; contrariamente, es difícil que los estudiantes tengan un ambiente favorable para aprender y el docente para enseñar cuando las condiciones son desfavorables o no hay la autoridad del docente para concertar un clima de aula favorable.

El trabajo de investigación denominada Clima en el Aula y el Logro Académico en el Área de Comunicación en estudiantes de secundaria sustentada por (Sarria, 2016) ejecutada en la Institución Educativa Privada Nuestra Señora del Carmen del distrito de San Miguel aplicando una encuesta sobre clima del aula y una guía de observación sobre el logro académico en Área de Comunicación concluyeron que existen buenas prácticas pedagógicas que contribuyen a formar un clima de aula adecuado para el buen rendimiento académico.

De los estudios presentados podemos inferir que el Clima de Aula es un componente superlativo en la motivación extrínseca para el logro de aprendizajes, a partir de las buenas relaciones personales entre estudiantes y docentes de manera recíproca. Además, las buenas prácticas pedagógicas contribuyen a crear un buen ambiente en el aula y por consiguiente el buen desempeño del docente. Es también imperioso, la elaboración democrática y tolerantes de los acuerdos de convivencia con un enfoque restaurador.

Propuesta de implementación y monitoreo del plan de acción

El liderazgo del director se refleja en los logros de la gestión curricular a partir de consensuar con la comunidad educativa de planes de acción, como estrategias para superarlos. Desde identificar e incorporar los problemas al Proyecto Educativo Institucional, darle viabilidad en el Plan Anual de Trabajo y llevarlos a la práctica constituye el desafío que involucra, sobre todo, a la comunidad docente. La propuesta del Plan de Acción, después de que los docentes comprometieron en dar su tiempo, esfuerzo e iniciativa en favor de sus estudiantes, la verdadera razón, de la existencia de los profesores.

Tabla 1

Matriz de plan de acción: objetivo general, específico, dimensiones, acciones y metas.

Problema: "Escaso liderazgo pedagógico en fortalecer el desempeño docente y las dificultades de lectura en los estudiantes del VI ciclo de Educación Básica de la I.E. "José Carl Mariátegui" Masma – Jauja					
Objetivo General	Objetivos Específicos	Dimensiones	Estrategias/ Alternativas de solución	Acciones	Metas
Gestionar el liderazgo pedagógico para fortalecer el desempeño docente y las estrategias de lectura en los estudiantes del VI ciclo de Educación Básica la I.E. "José Carlos Mariátegui" Masma – Jauja	Ejecutar el monitoreo y acompañamiento en la práctica pedagógica personalizada para la elaboración y ejecución de sesiones de aprendizaje significativas para el estudiante.	Monitoreo Acompañamiento	A. Ejecución de visitas al aula para mejorar el desempeño docente.	A1. Levantamiento de la línea de base. A2. Apoyo personalizado a cada uno de los docentes en los procesos didácticos y pedagógicos.	80% de los docentes monitoreados y acompañados pedagógicamente.
	Aplicar estrategias para fortalecer la lectura en las diferentes áreas.	Gestión curricular	B. Implementación de Grupos de Inter Aprendizaje para fortalecer el uso de estrategias para la lectura.	A3. Prácticas de lectura dialógica A4. Taller consolidación de estrategias de lectura. A5. Lectura matinal.	80% de docentes integrados a buenas prácticas de lectura dialógica. 100% de estudiantes del VI ciclo participando de lectura matinal.
	Gestionar el manejo adecuado los conflictos dentro del aula	Convivencia	C. Grupos de Inter aprendizaje en la resolución de conflictos en el aula.	A6. Taller de sensibilización a la comunidad educativa sobre la convivencia democrática y restauradora A7. Práctica de lectura dialógica sobre clima escolar. A8. Elaborar acuerdos de convivencia.	80% de estudiantes y docentes que participan en la elaboración de acuerdos de convivencia

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2
Matriz de la implementación de plan de acción: cronograma, responsables y recursos humanos

Objetivos Específicos	Acciones organizadas según dimensión	Meta	Responsables	Recursos Humanos / materiales	Cronograma (meses)						
					M	A	M	J	J	A	
Ejecutar el monitoreo y acompañamiento en la práctica pedagógica personalizada para la elaboración y ejecución de sesiones de aprendizaje significativas para el estudiante	A1. Reflexión de su praxis en el aula y el intercambio de la práctica pedagógica.	80% de los docentes monitoreados y acompañados pedagógicamente	Director	Fichas de monitoreo Cuaderno de campo							
Aplicar estrategias para fortalecer la lectura en las diferentes áreas.	A2. Intercambio de experiencias de estrategias de lectura.	80% de docentes hacen uso de estrategias de lectura en sesiones de aprendizaje.	Director	Texto: Teoría de las 6 lecturas, y Estrategias de lectura. Útiles de escritorio, separatas.	x	x	x				
	A3. Prácticas de lectura dialógica.	100% de estudiantes del VI ciclo participando de lectura matinal.	Equipo docente			x	x				
	A4. Lectura matinal para estudiantes previo al inicio de clases					x	x	x	x		
Gestionar el manejo adecuado de los conflictos dentro del aula	A5. Taller de sensibilización a la comunidad educativa sobre la convivencia democrática y restauradora.	80 5 de la comunidad educativa sensibilizados. 80% de estudiantes y docentes que participan en la elaboración de acuerdos de convivencia	Director	Útiles de escritorio Separatas Papelotes Plumones Cartulina de colores	x						
	A6. Elaborar acuerdos de convivencia		Docentes de aula			x	x				

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3

Presupuesto

Acciones	Recurso	Fuente de financiamiento	Costo S/
A1. Levantamiento de la línea de base.	Fichas de Monitoreo	Recursos propios	25.00
A2. Apoyo personalizado a cada uno de los docentes en los procesos didácticos y pedagógicos	Cuaderno de campo Ficha de monitoreo	Recursos propios	25.00
A3. Prácticas de lectura dialógica	Textos Resaltador	Recursos propios	800.00
A4. Taller consolidación de estrategias	Papelotes, plumones, cinta adhesiva, cartulina de colores	Recursos propios	40.00
A5. Lectura matinal.	Separatas. Copias	Recursos propios	300.00
A6. Taller de sensibilización a la comunidad educativa sobre la convivencia democrática y restauradora	Psicólogo Papelotes, plumones, cinta adhesiv cartulina de colores	Apafa	250.00
A7. Práctica de lectura dialógica sobre clima escolar	Separatas	Recursos propios	10.00
A8. Elaborar acuerdos de convivencia.	Papelotes, plumones	Recursos propios	5.00
	TOTAL		1 455.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4

Matriz del monitoreo y evaluación

ACCIONES ORGANIZADAS SEGÚN DIMENSIÓN	NIVEL DE LOGRO DE LAS ACCIONES (0 – 5)	FUENTE DE VERIFICACION (evidencias que sustentan el nivel de logro)	RESPONSABLES	PERIODICIDAD	APORTES Y/O DIFICULTADES SEGÚN EL NIVEL DE LOGRO	REFORMULAR ACCIONES PARA MEJORAR NIVEL DE LOGRO
A1. Reflexión de su praxis en el aula y el intercambio de la práctica pedagógica.		<ul style="list-style-type: none"> • Fichas de Monitoreo • Rubrica de Desempeño docente • Cuaderno de campo • Cronograma 	Director	Marzo a julio	<ul style="list-style-type: none"> • Resaltar las fortalezcas del docente 	•
A2. Intercambio de experiencias de estrategias de lectura.		<ul style="list-style-type: none"> • Actas de reuniones • Lista de cotejo 	Director	Marzo a mayo	<ul style="list-style-type: none"> • Concertar estrategias • Simulaciones • Clases modelo 	
A3. Prácticas de lectura dialógica.		<ul style="list-style-type: none"> • Rubrica de lectura fonética. • Acta y registro de asistencia. 	Director y equipo docente	Abril y mayo	<ul style="list-style-type: none"> • Estimular las iniciativas y las criticas 	
A4. Lectura matinal para estudiantes previo al inicio de clases		<ul style="list-style-type: none"> • Acuerdos de convivencia por aulas, de docentes y padres de familia. • Actas y registro de asistencia 	Director Docentes	Abril a julio	<ul style="list-style-type: none"> • Alentar el uso de estrategias para que todos superen la lectura fonética. 	
A5. Taller de sensibilización a la comunidad educativa sobre la convivencia democrática y restauradora..			Director Docentes Estudiantes Padres de familia	Marzo	<ul style="list-style-type: none"> • Involucrar a las familias y su entorno. 	
A6. Elaborar acuerdos de convivencia			Director docentes	Abril y mayo	<ul style="list-style-type: none"> • Estimular las iniciativas y las criticas 	
<ul style="list-style-type: none"> • de reunión con conclusiones de los textos leídos. • Plan de ejecución. • Contenidos temáticos 						

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5
Nivel de logro de la acción

NIVEL DE LOGRO DE LA ACCIÓN	CRITERIOS
0	No implementada (requiere justificación)
1	Implementación inicial (dificultades en su ejecución, requiere justificación)
2	Implementación parcial (dificultades en su ejecución, requiere justificación)
3	Implementación intermedia (ejecución parcial, pero sigue de acuerdo a lo programado)
4	Implementación avanzada (avanzada de acuerdo a lo programado)
5	Implementada (completamente ejecutada)

Fuente: Elaboración propia

Conclusión

El Plan de Acción desarrollado permite al líder pedagógico señalar algunas lecciones aprendidas, como el hecho, que la labor intencionada, sistemática y la delegación de funciones con los docentes contribuyen sustancialmente en la mejora de las relaciones interpersonales en la institución y por consiguiente la valoración del esfuerzo en el desempeño docente. Y se ha arribado a las siguientes conclusiones:

Existen docentes que requieren un acompañamiento diferenciado y personalizado en la programación de las sesiones de aprendizaje, que deberán ser reforzadas con grupos de interaprendizaje y lectura dialógica.

Que la comprensión de textos es la debilidad más notoria en el éxito escolar de los estudiantes de primero y Segundo grado por lo que es necesario aplicarse estrategias de lectura en las sesiones de los aprendizajes.

La lectura matinal es una alternativa plausible para que los estudiantes de primero y segundo grado de secundaria alcancen niveles óptimos de lectura fonética.

Que el clima en el aula es un factor importante en una sesión de clase de calidad y que compromete la relevancia de la elaboración de las normas de convivencia democrática.

Referencias

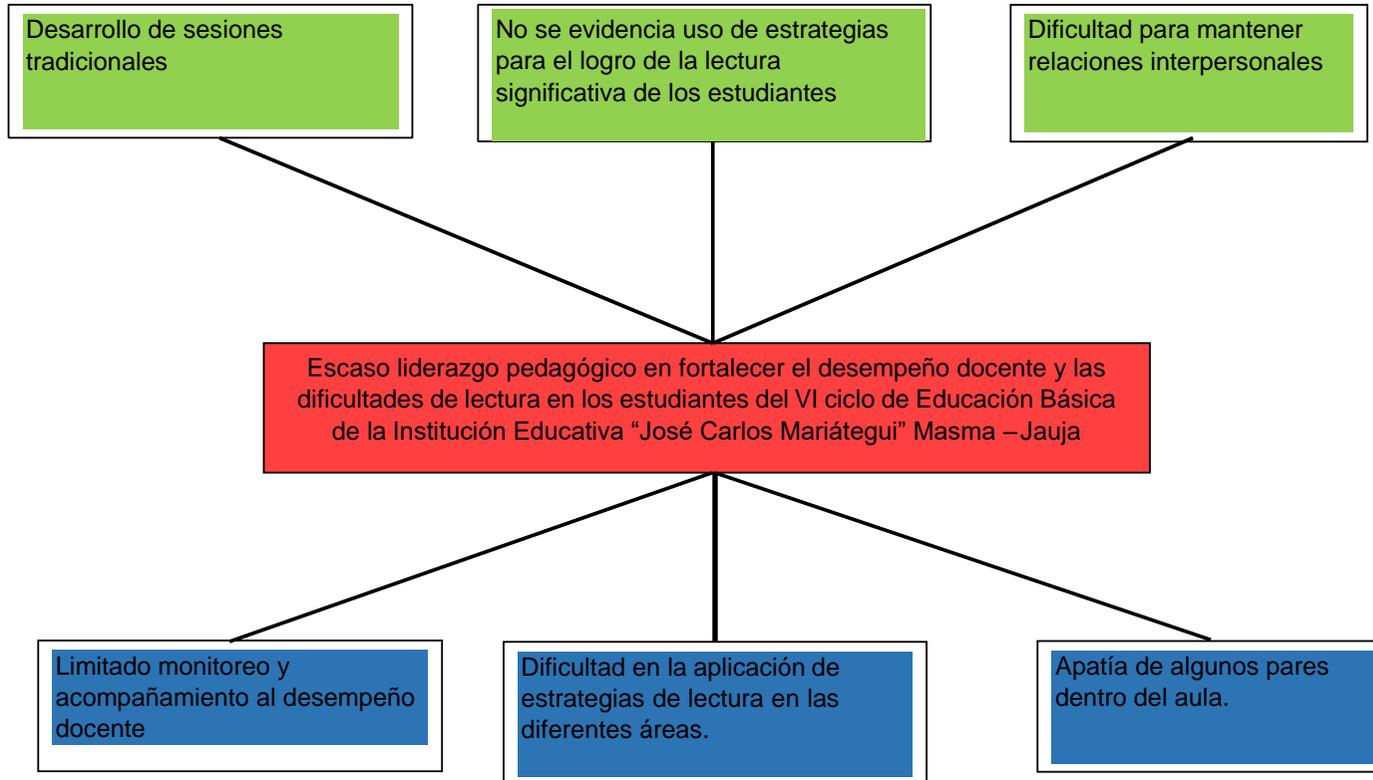
- Aguilar, C., Alonso, M., Padrós, M., & Pulido, M. Á. (17 de Diciembre de 2010). Lectura dialógica y transformación en las Comunidades de Aprendizaje. *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*. 67 (24,1), 31-44. Obtenido de http://aufop.com/aufop/uploaded_files/articulos/1268696867.pdf
- Alcarráz Ricaldi, D., & Zamudio Romo, S. M. (2015). *Comprensión lectora en estudiantes de educación primaria en Instituciones Educativas de San Jerónimo de Tunán - Huancayo (Tesis de grado)*. Recuperada de <http://repositorio.uncp.edu.pe/handle/UNCP/2873>
- Aliaga Jiménez, L. Y. (2012). *Comprensión lectora y rendimiento académico en Comunicación de alumnos del Segundo Grado de una Institución Educativa de Ventanilla (Tesis de Maestría)*. Recuperado de <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/123456789/1082>.
- Arana Aguero, L. M., & Coronado Tarrillo, J. M. (2017). *Liderazgo directivo y desempeño docente en una institución educativa parroquial del distrito de San Isidro (Tesis de Maestría)*. Recuperado de <http://repositorio.umch.edu.pe/bitstream/UMCH/108/1/32.%20Tesis%20%28Arana%20Ag%C3%BCero%20y%20Coronado%20Tarrillo%29.pdf>
- Bolívar - Botía, A. (2010). *¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos? Revisión de la Investigación y Propuesta.Magis. Revista Internacional de Investigación*, 3 (5), 79- 106. Recuperado el 22 de mayo, 2017 de <http://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=281023476005>
- Calderón Avila, M. M., Chuquillanqui Livia, R. M., & Valencia Zacarías, L. A. (2013). *Tesis: "Las estrategias para la comprensión lectora de textos y los niveles de comprensión lectora en los estudiantes del 4to grado de primaria en la I.E. N° 0058, UGEL 06, Lurigancho - Chosica, 2013 (Tesis de Grado)*. Recuperado de <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/792>
- Cassasus, J. ((s/f)). Obtenido de www.uca.edu.ar/uca/common/grupo18/files/Aprendizaje_emociones_y_clima_de_aula.pdf
- De Zubiría, M. (2005). *Teoría de las seis lecturas* (8ª ed.) Bogotá: J.A. VEGA IMPRESOS & PUBLICIDAD.
- Fernández Herrero, B. (2007). *Educaweb*. Recuperado el 10 de octubre, 2018 de <https://www.educaweb.com/noticia/2007/12/17/convivencia-aulas-competencia-comunicativa-discusion-aula-2684/>
- Garvín, R., Fernandez, S., & González, V. (2012). *Tertulias pedagógicas dialógicas: Con el libro en la mano*. REIFOP, 15(4). *Revista electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 15(4), web: <http://www.aufop.com> – (12-08-2018)
- Hernandez Romero, Y. R. (2010). *Tesis Comprensión lectora y rendimiento académico en estudiantes de Quinto de Secundaria de una Institución Educativa del Callao (Tesis de Maestría)*. Recuperado de <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/123456789/1204>

- INEI. (2015). *Mapa de Pobreza Distrital 2013*. Lima: Libro pdf. https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1261/Libro.pdf.
- Marcone, F. (2016). *Lineamientos de la propuesta de "Convivencia Escolar Democrática"*. Lima: Master Libros. Recuperado el 13 de mayo, 2018. de www4.congreso.gob.pe/historico/cip/eventos/.../Com_Francisco_Marcone%20.doc
- Mena, I., & Valdés, A. M. (2008). *Clima Social Escolar*. Recuperado el 20 de Junio, 2017 de http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/File/clima_social_escolar.pdf
- MINEDU. (2014). *Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes*. Lima: Minedu.
- MINEDU. (2017). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima: Minedu.
- MINEDU. (2018). *Acompañamiento Pedagógico 2018. Dirección de Formación Docente en Servicio - DIFODS*. Lima: Minedu. Recuperado de http://www.ugel05.gob.pe/documentos/5_24mayo2018_ORIENTACIONES_PARA_EL_ACOMPA%C3%91AMIENTO_PEDAG%C3%93GICO_Y_PROTOC
- OCDE. (enero de 2016). *PISA 2015 Resultados Clave*. Recuperado el 20 de junio, 2017, de www.oecd.org: <https://www.oecd.org/pisa/pisa-2015-results-in-focus-ESP.pdf>
- Quijano, A. M. (2007). *Las competencias comunicativas en la solución de conflictos en el aula*. (Tesis de grado) Pereira: Universidad Tecnológica. recuperada de <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/504/3707Q6c.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rivera Valdivieso, M. G. (2012). *Clima de aula y logros de aprendizaje en comunicación integral del quinto grado de 4 instituciones educativas de Ventanilla (Tesis de grado)*. Recuperado de <http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1303/1/2012>
- Sánchez Arroyo, J. F. (2009). *Análisis del Clima de Aula en Educación Física. Un estudio de casos* (Tesis Doctora). Recuperado de <http://www.biblioteca.uma.es/bbldoc/tesisuma/17677907.pdf>
- SICRECE. (2017). *¿Qué logran nuestros estudiantes en la ECE?* LIMA: MINEDU.
- Solé, I. (1998). *Estrategias de lectura* (8ª ed.) Barcelona: Graó.
- Villanueva Calderón, R. K. (2016). *Clima de aula en secundaria: un análisis de las interacciones entre docentes y estudiantes*. (Tesis de Grado). Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/7466>

Anexos

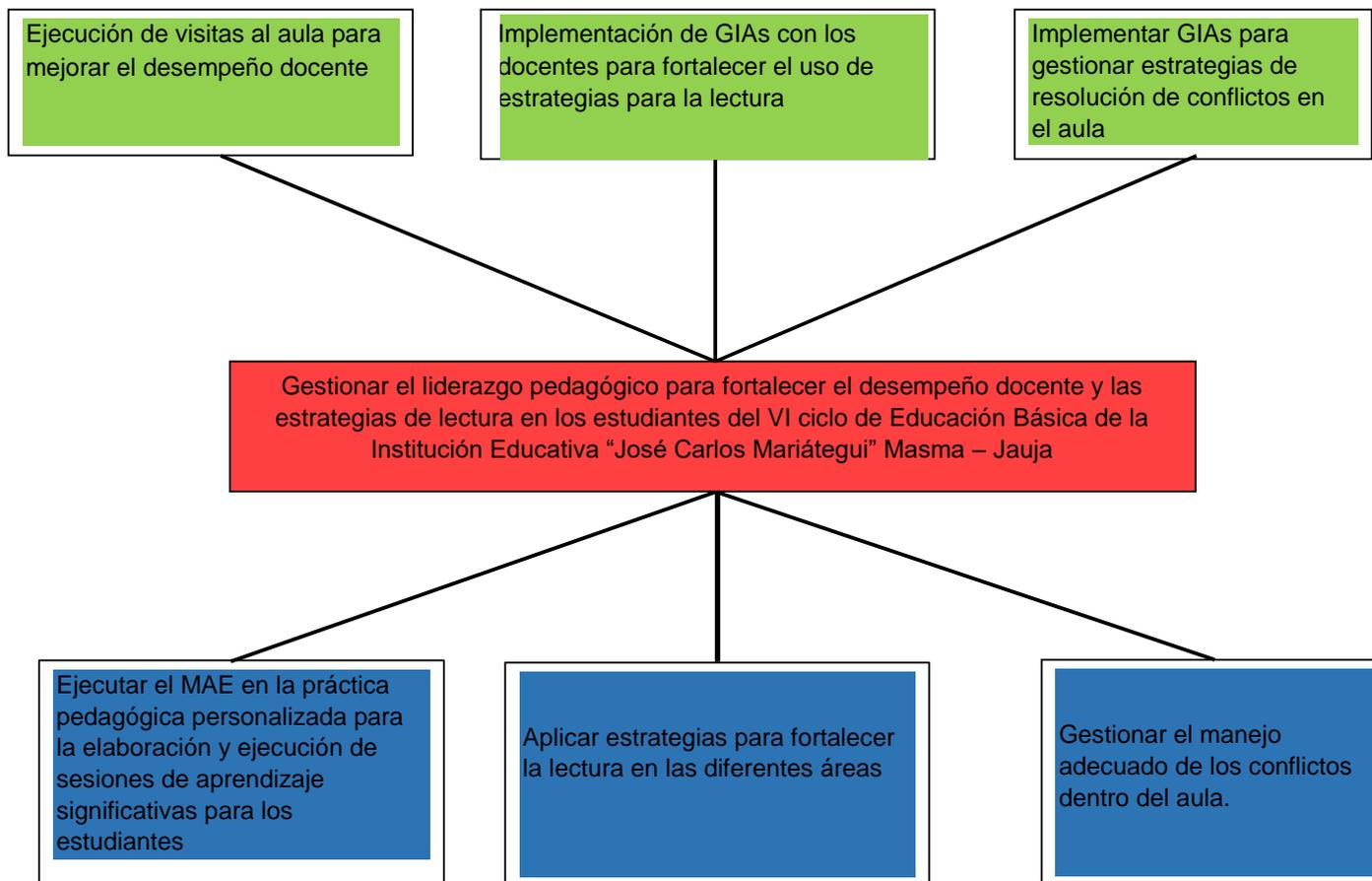
Anexo 01

ARBOL DE PROBLEMAS



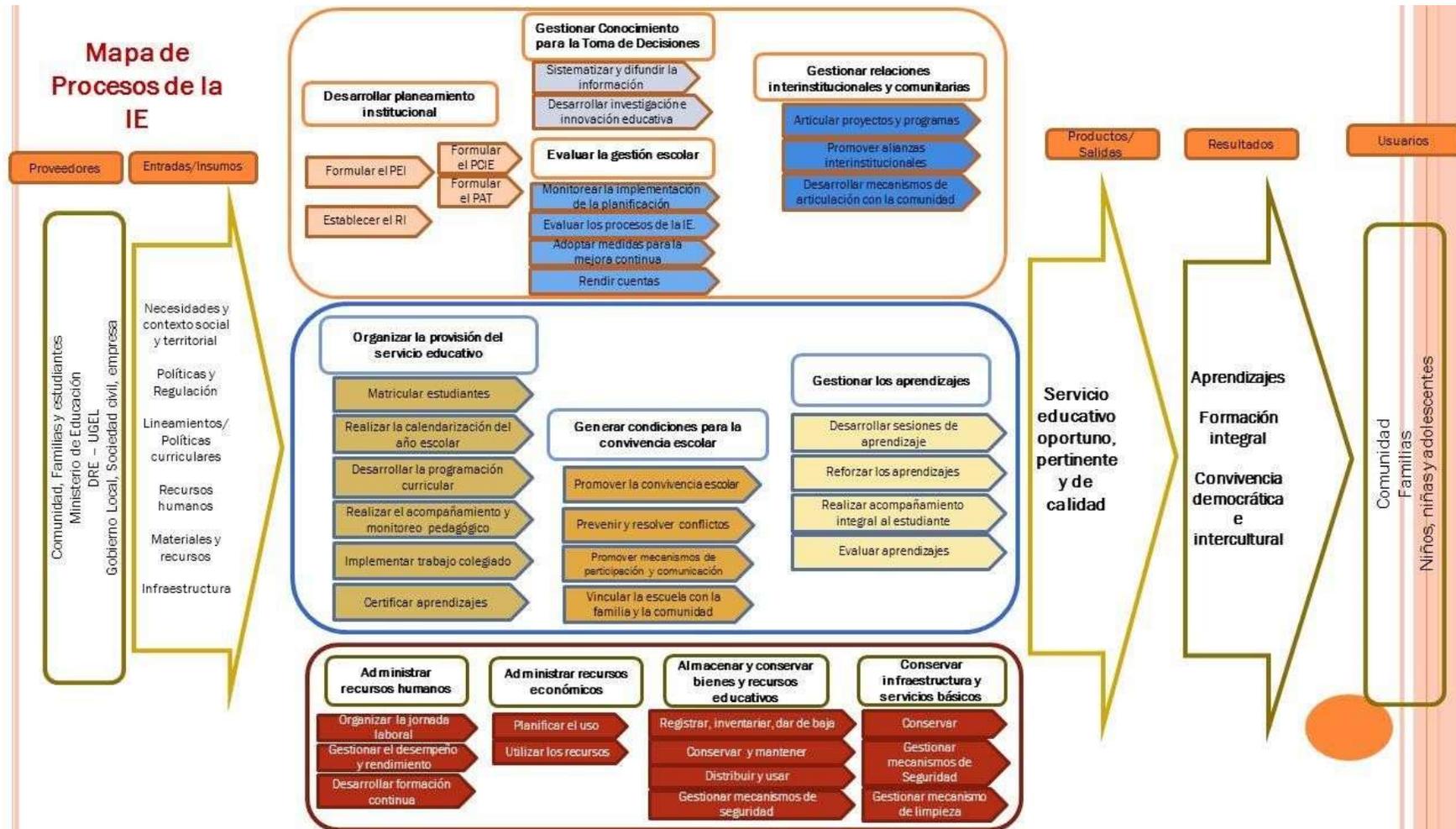
Fuente: Elaboración propia

ARBOL DE OBJETIVOS



Fuente: Elaboración propia

Anexo 03



Fuente: Adaptación del Módulo 2 Gestión Curricular, Minedu, (2016)

ENTREVISTA

Estimado docente, la presente encuesta tiene por finalidad recabar información respecto a la las capacidades lectoras de nuestros estudiantes. La información que proporciona de manera anónima y confidencial, ayudará a mejorar las acciones para la lectura.

<p>¿Considera que es efectivo el monitoreo y acompañamiento del director en su labor pedagógica? ¿Por qué?</p>	<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>¿Qué sugiere para que el monitoreo y acompañamiento fortalezca su labor docente?</p>	<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>¿Ha percibido que los estudiantes tienen una deficiente lectura fonética que impide la comprensión del texto leído? ¿En qué casos?</p>	<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>¿Aplica Ud. estrategias de lectura en sus sesiones de clase, de ser afirmativo, puede mencionar algunas? ¿Es efectivo?</p>	<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>¿Cree Ud. que tiene la suficiente autoridad en el aula? ¿Cómo las mantiene? Cite algunos ejemplos.</p>	<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>

PANEL FOTOGRÁFICO





TALLER DE SENSIBILIZACIÓN: CONVIVENCIA



PARTICIPACIÓN DE LA FAMILIA EN LA LECTURA