

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA**  
**UNAN – MANAGUA**  
**FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS**  
**DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA**  
**CARRERA: PEDAGOGÍA CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA**  
**EDUCACIÓN**



**Fortalezas y Debilidades del Acompañamiento Pedagógico realizado por la dirección del Instituto Público Nocturno el Pueblo, Municipio de San Marcos, departamento de Carazo, durante el II Semestre del año 2016.**

Seminario de graduación para optar al Título de Técnico Superior en Pedagogía con mención en Administración de la Educación.

**Autores:**

- Bra. María Antonia Molina Cruz.
- Br. Eliel Isaac Ramírez Baltodano.

**Tutora:** Msc. Didia Mercedes Ruiz Reyes.

Managua, Nicaragua, 24 de Enero del 2017.

## *Agradecimiento.*

A Dios nuestro Señor y Creador que nos ha dado la fuerza y vitalidad para transitar en este arduo camino de nuestra preparación intelectual.

A nuestros Seres Amados más cercanos.

A nuestros Padres: por habernos forjado como las personas que somos en la actualidad, muchos de nuestros logros se los debemos a ellos.

A nuestras Hijas: Sabdy e Isnayralieth, quienes son el motor e inspiración para conquistar las metas propuestas y cumplir con los objetivos trazados, sin ellos no sería lo mismo.

A nuestros docentes: por darnos la luz del saber y guiarnos en el sendero del conocimiento para ser mejores profesionales al servicio de nuestro pueblo.

A nuestra Tutora: Msc. Didia Mercedes Ruiz Reyes, por su dedicación y cuidado en nuestros saberes del mundo y permitirnos ir más allá de nuestros conocimientos, quien nos ha ayudado a vivir el sueño de superarnos y cumplir con nuestras expectativas y de siempre ir por la actualización constante, exaltamos su labor y le agradecemos con creces por ayudarnos a lograr esta nueva meta.

## **RESUMEN.**

El presente estudio tiene como objetivo valorar el proceso de Acompañamiento Pedagógico brindado por la dirección del Instituto Público Nocturno El Pueblo, localizado en el Municipio de San Marcos, departamento de Carazo en el II Semestre del 2016. Es una investigación cuantitativa, de carácter descriptivo y de corte transversal. Para el estudio se aplicaron diferentes técnicas e instrumentos de investigación, la población y muestra que participó en el estudio fue el personal administrativo representado por el Director y ocho docentes de secundaria del turno nocturno, los cuales conforman el 100% de la planta docente.

Los resultados obtenidos se presentan siguiendo el orden de los objetivos, dentro de las fortalezas del proceso de Acompañamiento Pedagógico se mencionan según el Director la planificación del Acompañamiento Pedagógico sin embargo debido a las actividades extracurriculares en las que participa el director no se cumple con la planificación del mismo. Se han realizado capacitaciones en estrategias didácticas de planificación para la adaptación de unidades de aprendizaje, estrategias didácticas para jóvenes de educación de adultos, como parte de la mejora continua.

En el caso de las debilidades tenemos: Falta de cumplimiento en la aplicación del Acompañamiento Pedagógico programado. Poco tiempo asignado a las visitas directas e indirectas, debido a las asignaciones direccionales del que maneja el proceso de Acompañamiento en el Instituto, asignaciones que le son inherentes a su cargo

Las recomendaciones sugeridas a la Dirección del Instituto son: El Director debe delegar funciones para que pueda cumplir con lo programado en relación al Acompañamiento Pedagógico. Solicitar al MINED Central o Departamental la asignación de un recurso para el apoyo del proceso de Acompañamiento Pedagógico del centro. Solicitar al Ministerio de Educación la asesoría de técnicos especialistas a fin de fortalecer el proceso de Acompañamiento.

Además, se recomienda aplicar la propuesta de Acompañamiento Pedagógico que se le presenta a la Dirección del Instituto para fortalecer el proceso de enseñanza aprendizaje, dicha propuesta deberá ser discutida en conjunto Dirección y Docentes, para de esa manera involucrar a cada uno de los miembros en el proceso.

Palabras claves del estudio:

- Acompañamiento Pedagógico.
- Desempeño Docente.
- Planificación.
- Asesoría.
- Estrategia Pedagógica.
- Proceso de Enseñanza Aprendizaje.
- Monitoreo del Aprendizaje.

## ÍNDICE.

<i>Agradecimiento</i> .....	i
RESUMEN.....	ii
ÍNDICE.....	iv
I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Antecedentes.....	2
1.2. Justificación.....	4
II. OBJETIVOS.....	6
2.1. Objetivo General:.....	6
2.2. Objetivos Específicos:.....	6
III. MARCO TEÓRICO.....	7
3.1. Acompañamiento Pedagógico.....	7
3.1.1. Conceptos de Acompañamiento Pedagógico.....	7
3.2. Tipos de Acompañamiento Pedagógico o Supervisión Escolar.....	8
3.2.1. La Supervisión Escolar Autocrática:.....	8
3.2.2. Características de la Supervisión Escolar Autocrática:.....	8
3.3. Características Generales del Acompañamiento Pedagógico o Supervisión Escolar.....	9
3.4. Principios Básicos del Acompañamiento Pedagógico o Supervisión Escolar.....	10
3.5. Principios de la Supervisión o Acompañamiento Pedagógico.....	10
3.6. Estilos de la Supervisión o Acompañamiento Pedagógico.....	13
3.6.1. Autocrática.....	13
3.6.7. Creativa.....	17
3.6.8. Moderna.....	18
3.7. Métodos y Técnicas del Acompañamiento Pedagógico.....	19
➤ Método Científico.....	19
➤ Método Cíclico.....	19
➤ Método de Ósmosis.....	19
➤ Método de Ayuda Mutua.....	19
➤ Método de Facetas Múltiples.....	20
➤ Método de Micro enseñanza.....	20

3.8.1. Técnicas directas .....	20
3.8.2. Técnicas indirectas:.....	20
3.8.3. Análisis de documentos .....	21
IV. PREGUNTAS DIRECTRICES.....	22
V. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES. ....	23
VI. DISEÑO METODOLÓGICO. ....	28
6.1. Enfoque de la Investigación. ....	28
6.2. Tipo de Investigación.....	28
6.2.3. Población y Muestra. ....	29
6.3. Métodos Teóricos y Empíricos.....	30
6.4. Técnicas e Instrumentos para la recolección de datos. ....	32
6.8. Validación de Instrumentos .....	33
VII. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS. ....	34
VIII. CONCLUSIONES.....	53
IX. RECOMENDACIONES.....	55
X. BIBLIOGRAFÍA.....	57
ANEXOS .....	59

## **I. INTRODUCCIÓN.**

La Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, en su labor de formación de profesionales que direccionen el presente y futuro de Nicaragua, implementa el desarrollo de la investigación en los diferentes ámbitos, estableciendo como requisito para optar al título de Técnico Superior en Pedagogía con mención en Administración de la educación, la defensa de un estudio relacionado con el ámbito de la carrera. En este sentido se presenta el trabajo que lleva por título “Fortalezas y Debilidades del Acompañamiento Pedagógico realizado por la dirección del Instituto Público Nocturno el Pueblo, del Municipio de San Marcos, departamento de Carazo, durante el II segundo semestre del año 2016”.

El Acompañamiento Pedagógico, es una estrategia de formación en servicio centrada en la escuela. Su propósito consiste en mejorar la práctica pedagógica del docente con la participación de actores claves dentro del marco de los desafíos planteados por el Proyecto Educativo Nacional. Para tal fin, el Acompañamiento Pedagógico incluye un conjunto de acciones concretas basadas en distintos aportes teóricos que postulan un acompañamiento crítico y colaborativo.

Con este trabajo, se valoraron las fortalezas y debilidades del Acompañamiento Pedagógico realizado por la Dirección del Instituto Público Nocturno El Pueblo, del Municipio de San Marcos, departamento de Carazo, durante el II segundo semestre del año 2016.

Para la realización del estudio se aplicaron diferentes técnicas e instrumentos de investigación como encuestas, entrevistas, una guía de observación al trabajo docente y la revisión documental.

Al finalizar el estudio se logró identificar las Fortalezas y Debilidades del proceso de Acompañamiento Pedagógico en el Instituto Público Nocturno El Pueblo de San Marcos, Carazo, así como analizar la influencia que tienen en el desarrollo del proceso

de enseñanza aprendizaje, para ello se contó con el apoyo del personal administrativo y académico de la institución educativa.

El informe está organizado de la siguiente manera: Introducción, Objetivos, Marco Teórico, Preguntas Directrices, Operacionalización de Variables, Diseño Metodológico, Análisis e Interpretación de Resultados, Conclusiones, Recomendaciones, Bibliografía y Anexos.

### **1.1. Antecedentes.**

Para fundamentar el estudio sobre el Acompañamiento Pedagógico, se investigó acerca del trabajo realizado a nivel nacional e internacional sobre esta temática encontrando los siguientes:

Un estudio colombiano titulado “Estrategia de Acompañamiento a Docentes Noveles”, realizado por la Universidad de La Sabana, en el año 2011, el cual tuvo como fin diseñar y llevar a cabo un proceso de acompañamiento a los docentes que recién ingresan al sector educativo oficial – docente nóveles- en las instituciones educativas y la formulación del plan de formación correspondiente. (Sabana, 2011)

Asimismo, un estudio peruano del (Fondo Nacional De Desarrollo de la Educación, 2008). “Guía para el acompañamiento pedagógico de proyectos de innovación en las regiones” realizado por el Fondo Nacional de Desarrollo d la Educación Peruana, en Julio el 2008, este consiste en ser una guía para el acompañamiento pedagógico en las regiones, dirigida a los monitores pedagógicos a fin de orientar su labor de asesoramiento a las escuelas.

Otro estudio peruano nombrado “Protocolo del acompañante pedagógico, del docente coordinador/acompañante y del formador”, realizado por El Programa de Educación “logros de aprendizaje de los estudiantes de educación básica regular – PELA 2013-2016”, realizado por el Ministerio de Educación Peruano el cual consiste en dar los lineamientos para el desarrollo del acompañamiento pedagógico de modo que esté articulado a las demandas socioeducativas de cada región, contribuyendo de esta manera al logro de los aprendizajes de los estudiantes y al fortalecimiento de la gestión

Con respecto a los estudios nacionales se logró encontrar los siguientes estudios relacionados al tema de investigación:

En el centro de documentación de la UNAN-Managua, se encuentran diferentes estudios relacionados con el Acompañamiento Pedagógico o Supervisión Docente, entre los cuales se destacan, un estudio realizado en la Escuela Pública Miguel López Ocón del municipio de Tipitapa, en el Segundo Semestre del año 2009 realizado por las Bachilleres (Delgadillo & López, 2009) donde ellas concluyen que el 58 % de los docentes son supervisados, y afirman que este Acompañamiento ha tenido resultados positivos ya que han ayudado a los docentes a tener un mejor desempeño en sus labores.

También, otra investigación realizada en el Colegio Público Venezuela y Escuela José Artigas de Managua en el año 2007, (Ramos & Jiménez, 2007), consideraron antes de sus conclusiones que el Director y Sub Director del Colegio Público Venezuela son empíricos en la administración educativa, pero poseen la experiencia para ostentar ese cargo, y consideran el Acompañamiento como una acción objetiva donde pueden identificar las debilidades que presenta el docente al momento de establecer la categoría enseñanza aprendizaje dentro del aula.

Por otro lado, los docentes de la Escuela José Artigas, consideran al Acompañamiento como un medio de ayuda, para identificar las debilidades pedagógicas a fin de mejorar el quehacer educativo, en las conclusiones que presentan, expresan que ambos centros de estudios reconocen la importancia del Acompañamiento Pedagógico, aunque no valoran como positivo al mismo en su aplicación, debido a la falta de seguimiento de parte de los encargados de realizar las visitas y la carencia de preparación que posee el equipo directivo cuando lo ponen en práctica.

El estudio realizado en Centro Educativo Diriangén del distrito VI del Departamento de Managua, en el segundo Semestre del 2007, las autoras (Cabrera & Prado, 2007), concluyeron que los tipos de Acompañamientos que realiza el directos son de fiscalización y no ayudan al mejoramiento del desempeño del docente.

En el Colegio Madre del Divino Pastor, Departamento de Managua en 1999, se realizó otro estudio por (Díaz, Espinoza, & López, 1999) concluyen que el Acompañamiento Pedagógico centra su función en la actuación del docente dentro del aula de clase y no dan respuesta a las inquietudes pedagógicas que exige el proceso de enseñanza aprendizaje.

En el Instituto Público Nocturno El pueblo, San Marcos, Carazo, no se ha realizado ningún tipo de investigación, más aun relacionado con el tema en cuestión, pese a la anuencia del consejo directivo para que se realicen investigaciones que conlleven sugerencias para el buen desarrollo de la actividad educativa, es por ello que se nos brindará la oportunidad de realizar esta investigación para plantear propuestas que abonen al desarrollo óptimo y mejor desempeño de cada uno de los actores educativos.

## **1.2. Justificación.**

Según Luis Arturo Lemus, en su documento de Maestría en Administración Educativa en la página 56, “La supervisión moderna tiene por objeto establecer las condiciones que permitan realizar el mejor proceso de la enseñanza en donde todos los involucrados tienen la misma responsabilidad y oportunidad de participación”. (Lemus, Maestría en Administración Educativa, 2011)

El Acompañamiento Pedagógico es por tanto, la acción que abona al mejoramiento de la calidad de la educación en nuestro país, y son los Directores de las Instituciones Educativas y el mismo ente responsable de la educación nacional los que deben de garantizar el buen desarrollo del acompañamiento y así obtener los mejores resultados después de su aplicación.

La realización del presente estudio es de gran importancia porque a través de él, se darán las recomendaciones a la dirección y el personal docente, a fin de contribuir con la mejora del desempeño docente, la propuesta del estudio surge para indagar algunas situaciones que se han venido manifestando en los últimos años en el centro como son la disminución de la población estudiantil en el turno nocturno del Instituto ya sea por

deserción o poca matrícula, algunos docentes no cumplen con su jornada laboral, los estudiantes salen temprano de clase y el director tiene que ocuparse de otras tareas fuera del centro.

Como ex alumnos del Instituto e investigadores en el ámbito de la Administración de la Educación se ha planteado la siguiente pregunta ¿Existe relación entre las manifestaciones descritas y el proceso de Acompañamiento Pedagógico en el Instituto? ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades del Acompañamiento Pedagógico de la Dirección a los docentes del Instituto Nocturno El pueblo, del Municipio de San Marcos, departamento de Carazo, en el II Segundo Semestre del año 2016?

## **II. OBJETIVOS.**

### **2.1. Objetivo General:**

Valorar las fortalezas y debilidades del Acompañamiento Pedagógico realizado por la Dirección del Instituto Público Nocturno El Pueblo, Municipio de San Marcos, departamento de Carazo, durante el II segundo semestre del año 2016.

### **2.2. Objetivos Específicos:**

**2.2.1.** Describir el proceso de Acompañamiento Pedagógico implementado por la Dirección del Instituto Público Nocturno El Pueblo del Municipio de San Marcos, departamento de Carazo, durante el II Semestre del año 2016.

**2.2.2.** Identificar las fortalezas del proceso de Acompañamiento Pedagógico brindado a los docentes de secundaria nocturna que ha implementado Dirección del Instituto.

**2.2.3.** Determinar las debilidades del proceso de Acompañamiento Pedagógico a los docentes de secundaria nocturna del Instituto Público Nocturno El Pueblo. San Marcos, Carazo, en el II Semestre del año 2016.

**2.2.4.** Establecer la relación entre el Acompañamiento Pedagógico y el desempeño de los docentes del turno nocturno del Instituto Público Nocturno El Pueblo del Municipio de San Marcos.

**2.2.5.** Realizar propuesta de Acompañamiento Pedagógico a la Dirección del Instituto Público Nocturno El Pueblo del Municipio de San Marcos departamento de Carazo.

### **III. MARCO TEÓRICO.**

Teniendo como objetivo la justificación y sustentación teórica de esta investigación se presenta la base científica del mismo en lo relacionado al Acompañamiento Pedagógico, antes llamado Supervisión Educativa, a través de la cual se orientan los diferentes tipos y principios del mismo.

#### **3.1. Acompañamiento Pedagógico.**

##### **3.1.1. Conceptos de Acompañamiento Pedagógico.**

Existen un sin número de conceptos relacionados al Acompañamiento Pedagógico, a continuación se presentarán algunos de ellos.

Según Luis Arturo Lemus, el Acompañamiento Pedagógico significa coordinar, estimular y dirigir el desenvolvimiento de los profesores, para que por medio de estos se estimule a cada individuo a través del ejercicio de su talento hacia la más completa e inteligente participación en la sociedad a la cual pertenece. (Lemus, uag.edu, 2008).

Anne Hick expresa que el Acompañamiento Pedagógico “debe de entenderse como orientación profesional y asistencia dada a personas competentes en materia de educación, cuando y donde sean necesarias” (Caldera, 2016).

En el sistema educativo Nicaragua, no se encuentra ningún documento o manual acerca del Acompañamiento Pedagógico que realizan los técnicos supervisores, por lo cual el Ministerio creó un documento para comprender el fin y entendimiento de lo que es Acompañamiento Pedagógico, el cual es definido por este ente como la acción científica o investigativa, que tiene como misión orientar y fortalecer la práctica docente, a través de la reflexión crítica y de investigación con los actores principales de la acción educativa y pedagógica a fin de dar forma más eficiente las necesidades y aspiraciones de los estudios en la comunidad. (MINED, 2011).

## **3.2. Tipos de Acompañamiento Pedagógico o Supervisión Escolar.**

### **3.2.1. La Supervisión Escolar Autocrática:**

Es aquella en la que el funcionamiento de la acción de la escuela emite órdenes y el cumplimiento de las mismas. (Evans N. , 2009).

### **3.2.2. Características de la Supervisión Escolar Autocrática:**

- Emite órdenes y el cumplimiento de las mismas.
- Las órdenes más bien legal y no pedagógica.
- Él solo propone soluciones para todas las dificultades.
- Procura imponerse mediante la autoridad y la intimidación.
- No utiliza la posible cooperación del maestro.
- No tiene en cuenta las diferencias individuales de los maestros, ni es sensible a las diferencias que pueden presentar las diversas situaciones de enseñanza aprendizaje.
- No tiene en cuenta la sensibilidad de las demás personas que intervienen en el proceso de enseñanza aprendizaje.

### **3.2.3. La Supervisión Escolar Democrática:**

En esta se crea un ambiente de comprensión, libertad, respeto y creatividad, que facilita mucho la tarea de la supervisión escolar. (Evans N. , 2009).

### **3.2.4. Características de la Supervisión Escolar Democrática:**

- Utiliza procedimientos científicos para el examen de las situaciones surgidas con relación al proceso de enseñanza aprendizaje.
- Implica en todo lo posible normas de relaciones humanas para trabajar con las personas que participan en el proceso educativo.
- Respeto la personalidad y la forma de ser de cada miembro con quien tenga que trabajar.
- Estima la iniciativa y la creatividad de todos.
- Estimula a cada maestro para que halle siempre que sea posible, por sí solo, soluciones para sus problemas.

- Estimula el espíritu del grupo entre los que intervienen en el proceso de enseñanza y aprendizaje.
- Procura autoevaluarse constantemente a fin de mejorar cada vez más su propia actuación.
- Estimula las críticas a su trabajo con el objetivo de mejorar. (Evans N. , 2009).

### **3.3. Características Generales del Acompañamiento Pedagógico o Supervisión Escolar.**

#### **➤ Cooperativo**

Todos los que intervienen en el proceso educativo deben ofrecer sugerencias y prestar servicios útiles a la supervisión por separado el personal administrativo, tendrá pocos resultados.

#### **➤ Integrada**

Todos los planes de la escuela deben seguir una orientación persiguiendo así los mismos objetivos, de esta manera no habrá dispersión de esfuerzos ni de objetivos.

#### **➤ Científica**

La supervisión debe estructurarse reflexivamente, teniendo como base el control del proceso de enseñanza y aprendizaje a fin de que los resultados ofrezcan sugerencias para efectuar un reajuste constante del mismo, con mira a formarlos más adaptados y eficaz.

#### **➤ Flexible**

La Supervisión Escolar no debe ser rígida en la práctica no se ve que sean conscientes, debe estar abierta a los cambios.

#### **➤ Permanente**

La acción de la supervisión escolar no debe sufrir interrupciones, será permanente también en el sentido de estimular a todos los que intervienen en el proceso de enseñanza aprendizaje.

### **3.4. Principios Básicos del Acompañamiento Pedagógico o Supervisión Escolar.**

#### **➤ Cooperativo**

Para todos los responsables de los resultados de la enseñanza a los que influyan en ellos participen de las preocupaciones de la supervisión y cooperar con ella en la buena marcha de sus labor.

#### **➤ Constructivo**

Para todos aquellos a los que alcanza la supervisión, puedan ser los que han orientado, para que mejoren la activación, cuando sea necesario.

#### **➤ Científico**

Para que la supervisión sea la base sobre planeamiento y constante evaluaciones de los resultados de su labor.

#### **➤ Objetivo**

Este principio es el complemento del anterior que todos los planes de trabajo deben estar de una calidad educacional.

#### **➤ Permanente**

Es decir que la supervisión escolar debe actuar continuamente y no solo en algunas prioridades de la vida de la escuela, siendo la supervisión un proceso permanente. (Evans, 2009)

### **3.5. Principios de la Supervisión o Acompañamiento Pedagógico.**

La supervisión para garantizar su eficacia y eficiencia cuenta con un cuerpo de normas y principios que la regulan; estas normas y principios ayudan al supervisor en su acción supervisora.

Estos principios y normas son importantes por cuanto además de ser el fundamento filosófico del sistema de supervisión, orienta la aplicación u operacionalidad de las técnicas de supervisión. Significa entonces que los principios de la supervisión educativa, además de constituir la columna vertebral de su doctrina, están orientados

también hacia la práctica en las tareas diarias de la educación (Sánchez & Cañas, 1993).

El buen supervisor es aquel que además de conocer las técnicas de trabajo, basa esas técnicas en principios. Los problemas de la supervisión de hoy, al extremo burocratizada, lo constituyen: la tecnificación sin principios que la sustenten, el predominio de la inspección tradicional como consecuencia de la ausencia de técnicas de trabajo y en muchos casos la inexistencia de técnicas y principios.

Cuando emplean técnicas personales se desconocen los principios, la supervisión convierte al docente en un repetidor de mecanismos de acción que no valora los "por qué" y los "para qué" del producto educativo.

Las técnicas de supervisión servirán para evaluar los principios de cada una; los métodos y procedimientos ajustados a esos principios se traducen en mejoramiento del trabajo.

El supervisor es considerado como un individuo cuya función se justifica en la medida que ejerza influencia dentro del grupo a través del dominio de hechos, técnicas, habilidad consultiva, persuasión y capacidad para exhortar, en otras palabras, muestra "eficiencia profesional". Siendo así debe cimentar su labor en principios para evitar la superficialidad de las técnicas. El supervisor no resuelve los problemas mediante recetas, sino que guía hacia un trabajo tecnificado y con principios básicos para eliminar las posibles causas que lo originan.

La fijación de principios evita la improvisación y la rutina, con las correspondientes ventajas para cumplir con los objetivos de la educación y acentuar la tecnificación de sus tareas. Los principios de la supervisión son:

### **3.5.1. La supervisión debe ser planificada**

Uno de los objetivos de la supervisión es el mejoramiento del proceso aprendizaje - enseñanza y, desde luego, el de todos los componentes - elementos y actores educativos - que contribuyen a lograr tal fin. En consecuencia si se define siquiera un objetivo de la supervisión de la educación, surge la necesidad de

ordenar pasos y establecer medios para alcanzarlo, y esto, justamente, es lo que hace la planificación. (Zapata, 2008).

Las razones que justifican que la supervisión debe ser planificada son:

- El planeamiento permite conocer la situación real en que se desarrolla la educación.
- Permite la organización sistemática de las actividades y el logro de los objetivos de la supervisión.
- Economiza tiempo, energías y dinero.
- Facilita la evaluación.
- Permite hacer una supervisión más objetiva.
- El planeamiento ayuda a coordinar el trabajo y asegura la cooperación entre el supervisor y el docente.
- Fomenta el desarrollo profesional.
- Aumenta el sentido de responsabilidad.
- Ayuda al docente a comprender la importancia de la supervisión.
- El planeamiento justifica la necesidad de la supervisión.

### **3.5.2. La supervisión debe ser evaluada**

Una vez que han sido fijados propósitos, estrategias, y normas para realizar un plan de supervisión, ha de procederse a un proceso de evaluación continua que evite al máximo la oportunidad de las suposiciones o el extremo peor de las adivinaciones.

El principio de la evaluación se aplica en la supervisión de la educación para determinar no sólo los resultados de su proceso, sino también en qué medida se aplican sus principios. (Zapata, 2008).

### **3.5.3. La supervisión debe ser participativa y holística**

La supervisión educativa debe implicar el esfuerzo cooperativo y en equipo de todos los actores educativos, estimulando la iniciativa, la creatividad y respetando la individualidad. La supervisión es al todo y no a las partes.

### **3.5.4. La supervisión debe ser motivadora y retro-alimentadora:**

No se supervisa para encontrar deficiencias o visualizar dificultades como tales; sino, éstas y las causas que las generaron y como salir de ellas. Debe despertar el deseo de aprender para mejorar. Debe ser alentadora y reforzadora en su proceso. (Zapata, 2008).

### **3.6. Estilos de la Supervisión o Acompañamiento Pedagógico.**

Sostiene Luis Arturo Lemus que hay entre otras clasificaciones una que incluye varias clases, las cuales confirma (Nerici, 2005) en la evolución del concepto de Supervisión escolar.

#### **3.6.1. Autocrática**

El método fiscalizador de las actividades de la enseñanza, prevaleció durante mucho tiempo como una actividad de riguroso cuidado en la labor del educador, ejercida por el inspector. Esta función coercitiva tenía como objetivo castigar las deficiencias de los educadores, sin ofrecerles ningún tipo de orientación. (Nerici, 2005)

En realidad fue producto de una época que respondió a la concepción general que se tenía de educación.

Entre las principales características podemos mencionar las siguientes:

- Ausencia total de planificación.
- Aplicación de las decisiones en forma vertical e inflexible.
- Manejo absoluto de la marcha administrativa y docente por parte de los inspectores.
- Los educadores no participaban en las decisiones. Se ignoraba la creatividad y originalidad del educador.

#### **3.6.2. Liberal**

Se sitúa en un período intermedio entre la inspección autocrática y la supervisión democrática. Este tipo de supervisión hizo variar el nivel profesional de las personas

que deberían desempeñar la tarea supervisora, designando a maestros graduados con experiencia o sin ella. Aparecen las primeras organizaciones gremiales, y los maestros comienzan a resentirse de la inspección autocrática con elementos para su defensa (Sánchez & Cañas, 1993).

La educación en esta época evoluciona hacia una concepción más liberal, donde el supervisor no busca exclusivamente la falta para castigar o reprimir, sino que desarrollaba su labor en forma menos imperativa.

La Inspección liberal sigue conservando la tendencia a la Autosuficiencia y la convicción de que todas las decisiones deben venir desde arriba. Entre las características de esta inspección liberal puede mencionarse:

- El comienzo de una incipiente planificación.
- El inicio de la profesionalización de la Supervisión al nombrarse para este cargo a maestros graduados.
- Un incipiente esfuerzo por separar las funciones administrativas de la supervisión docente.
- Aparición de la división de la supervisión especializada y general.
- El educador comenzó a ser visto como una parte importante del proceso educativo.

### **3.6.3. Democrática:**

Es un tipo de supervisión Creadora, que estimula y orienta a los educadores en forma democrática, a fin de que se desarrollen profesionalmente y estén cada vez más capacitados para mejorar el proceso de enseñanza. Su tesis fundamental parte del hecho de que en la medida que el educador mejora profesionalmente, enriquece el proceso enseñanza. Por lo tanto, la supervisión democrática debe promover actividades de perfeccionamiento profesional y crear un ambiente de estudio y estímulo que incite no sólo a los docentes, sino también al supervisor a Superarse constantemente. (Sánchez & Cañas, 1993).

Las principales características de la Supervisión democrática son:

- Toma decisiones con base en una planificación estructurada en la experimentación y la investigación.
- Aplica el método científico y el pensamiento racional.
- Utiliza las normas propias de las relaciones humanas, del trabajo cooperativo y de dinámica de grupos, donde las destrezas y habilidades de los participantes son tenidas en cuenta.
- Estimula el mejoramiento profesional y la creación de un ambiente de estudio.
- Estimula la iniciativa y la creatividad.

#### **3.6.4. Correctiva:**

Esta clase de supervisión se puede identificar con la supervisión tradicional. Se fundamenta en la localización de los errores con el fin de rectificarlos, investigar las causas del problema. Considera que a todos se les puede dar el mismo tratamiento. Es la más autoritaria y común de las formas de supervisión. (Sánchez & Cañas, 1993).

Los supervisores docentes que aplican este tipo de supervisión, consideran que los individuos son iguales y las situaciones semejantes.

En esta clase de supervisión los problemas son considerados aisladamente y al descubrirse tienden a variar de importancia según el supervisor que los analiza. El inspector al visitar una clase e identificar una irregularidad, decide que hay necesidad de atención inmediata. En estos casos el inspector o supervisor explica al maestro donde está la irregularidad que requiere especial cuidado y le da instrucciones sobre la forma en que debe ser tratada.

La supervisión correctiva es la más deseada por los docentes, porque la forma de ejecutarla da cabida a diferentes conceptos críticos. Esta clase de supervisión aísla la complejidad del sistema educativo y desconoce la incidencia de otros factores como son el económico, social, cultural y político y la inter-relación que puede existir entre ellos. La práctica de esta clase de supervisión se extiende desde el período colonial a todo el siglo XIX en el mundo occidental (Sánchez & Cañas, 1993).

### **3.6.5. Preventiva:**

El fin de esta clase de supervisión es prevenir los problemas. El agente educativo fundamentado en sus experiencias como docente, como director de escuela o establecimiento, como director de núcleo o como supervisor, está en condiciones de identificar problemas que puedan presentarse en el proceso y proporcionar las posibles soluciones. Esta supervisión puede hacerse de manera informal, fuera de las aulas. (Sánchez & Cañas, 1993).

La problemática tratada en forma cooperada entre supervisor, profesor, padres de familia y demás personas relacionadas permite proyectar la acción supervisora al mejoramiento del proceso enseñanza – aprendizaje.

La supervisión preventiva evita que el docente pierda la confianza en sí mismo, por causas como la inexperiencia, al tiempo que evita que los alumnos pierdan confianza en el maestro al detectar que éste, encuentra dificultades en la comunicación, en la ejecución de los procesos o en la disciplina. En tales casos, fortalece la capacidad pedagógica del personal docente y estimula el progreso profesional de los educadores en servicio.

La supervisión preventiva tuvo vigencia hasta la década del 50 aproximadamente, actualmente muchas de sus particularidades han sido tecnificadas, e instaura el principio para el mejoramiento de la instrucción y la calificación de docentes e inspectores.

### **3.6.6. Constructiva:**

En esta clase de supervisión se trata de estudiar y analizar las condiciones existentes, teniendo en cuenta el saber de la comunidad educativa, pretendiendo observar las condiciones ambientales, los principios y conceptos personales sobre los objetivos de la educación, las características socioculturales del alumno y la psicología del aprendizaje, los métodos de enseñanza, los fines del sistema educativo, los marcos generales, los programas escolares, y los enfoques pedagógicos asumidos. De

acuerdo con estos criterios, la acción supervisora es considerada como un estudio y análisis complejo de condiciones existentes.

A mediados del presente siglo surgió cierta tendencia conceptual que pretendía analizar la supervisión educativa, desde el punto de vista de las relaciones humanas buscando el autodesarrollo de las capacidades profesionales del educador, innovación que tendría acentuada asociación con la supervisión constructiva ya que ésta sustituye en el fondo, las prácticas viciadas por otras nuevas, y se preocupa por la evolución constructiva con el objeto de mejorar los procesos educativos. (Sánchez & Cañas, 1993).

### **3.6.7. Creativa:**

Esta clase de supervisión se fundamentó en posibilitar al personal docente la realización de un trabajo creador; plantea que la educación tiene un componente artístico y donde el maestro hace uso de su inspiración, afecto, sabiduría y aptitud.

La supervisión es creadora cuando estimula al maestro para el ejercicio profesional, haciéndolo sentir con plena libertad para colaborar en el mejoramiento educacional; a través de solución de los problemas que se le presenten, y eligiendo la forma más adecuada de solución, e imprimiéndole la parte creadora al emplear nuevos métodos de trabajo.

Cuando nos referimos a la supervisión creativa, aludimos a la capacidad de estimular al maestro para el uso del procedimiento que se adecúe a las circunstancias. No todos los maestros son iguales y por lo tanto no todos pueden aplicar métodos o emplear material es con la misma eficacia; la supervisión creativa es conocedora de estas limitaciones y por eso deja en libertad al docente para que pueda sentirse así mismo conociendo sus capacidades, para aplicar los medios que mejor se adapten a las circunstancias.

Corresponde esta forma de supervisión a la etapa de análisis y superación de sistemas que empieza a gestarse después de 1960 en la búsqueda por profesionalizar al maestro, darle un alto nivel académico, fomentar la investigación científica, la dinámica

de grupo, el desarrollo de nuevas técnicas y nuevos métodos de enseñanza. (Sánchez & Cañas, 1993).

### **3.6.8. Moderna:**

El sistema moderno de educación organizado en forma democrática, ha reemplazado las funciones déspotas del sistema autocrático caracterizado por la inspección sobre el error, a fin de criticar e imponer arbitrariamente la autoridad que garantizaba la perpetuación del sistema autocrático, por modelos de asesoría y ayuda que fomentan un verdadero espíritu profesional y de superación sobre el profesorado, lo que redundará en el mejoramiento de la enseñanza.

Por medio de este tipo de supervisión se ha conseguido en la educación un nuevo espíritu de colaboración entre docencia y comunidad en general, siendo imprescindible que en la profesión exista conciencia de solidaridad y entusiasmo que haga posible la realización de los planes y proyectos educativos.

La supervisión moderna se basa en la idea de que las cualidades del individuo supervisado, siempre sobrepasan sus fallas y en que la supervisión es una labor de cooperación entre el supervisor y el maestro para analizar los diversos factores que influyen en la enseñanza, a fin de descubrir deficiencias susceptibles de ser superadas.

La supervisión moderna destaca las características personales y profesionales que posee el supervisor para que realmente sea el medio por el que se logra alcanzar mayor eficiencia en el proceso educativo.

El supervisor debe poseer todas las cualidades personales y profesionales de un maestro sobresaliente. Así mismo, debe ser un modelo de comprensión, cortesía, cooperación, inspiración, inventiva, firmeza e imparcialidad; además debe tener una sólida conciencia cultural y especialización en las materias que supervisa, debe estar familiarizado con las escuelas contemporáneas y sistemas de educación de su país y en lo posible de otros.

Dentro de las características de esta supervisión se encuentran: una muy buena experiencia dentro de la práctica docente en la que se halla demostrado una alta

capacidad, preparación y capacitación profesional especializada dentro de los aspectos Administrativos, técnico-pedagógicos y sociales, donde se destaque capacidad de diagnosticar necesidades y proponer innovaciones en el sector educativo, conocer la literatura de su campo de especialización para estar en condiciones de recomendar a los maestros la bibliografía que les sea de utilidad.

El supervisor moderno es un educador que irradia entusiasmo e inspira los maestros a quienes orienta y asesora, para que se superen cada día y enriquezcan su trabajo docente, en la búsqueda por mejorar la enseñanza. (Sánchez & Cañas, 1993).

### **3.7. Métodos y Técnicas del Acompañamiento Pedagógico.**

Dentro de los métodos utilizados en el Acompañamiento Pedagógico encontramos:

➤ **Método Científico:**

Es un método que consiste en observar la labor del docente en el desempeño de sus funciones y luego orientarle de forma individual las fortalezas y debilidades, de manera que refuerce y mejore. Busca la perfección del proceso.

➤ **Método Cíclico:**

Definitivamente es un método preventivo a los maestros con el ánimo de evitar que se cometan errores en el proceso docente educativo, en la búsqueda de la perfección, este método se apoya en la observación, conversaciones informales y reuniones.

➤ **Método de Ósmosis:**

Es cuando se cuenta con un grupo de docentes dispuestos a colaborar en donde se aprovecha el potencial y permite promover experiencias pedagógicas con el apoyo de dicho personal, con la intención de que los docentes más apáticos al acompañamiento se animen a participar en estas experiencias innovadoras.

➤ **Método de Ayuda Mutua:**

Se vincula con el método de ósmosis en el sentido que tiene que haber colaboración mutua entre acompañante y docente para el perfeccionamiento del proceso enseñanza aprendizaje la diferencia se presenta es que es el docente quien debe solicitar el acompañamiento para auxilio de algunos problemas que está enfrentando.

➤ **Método de Facetas Múltiples:**

Requiere como principal interés mucha preparación y experiencia de parte de quien acompaña, debido a que se deben de seleccionar las estrategias más apropiadas para el acompañamiento de un personal con diferentes formas de trabajo.

➤ **Método de Micro enseñanza:**

Es uno de los recursos más útiles cuando se tiene como propósito el perfeccionamiento didáctico del proceso enseñanza-docente. La información ofrecida por el acompañante debe ir acompañada de la demostración como primera fase y la segunda fase es cuando el docente se ha preparado adecuadamente, aplica la técnica estudiada frente al acompañante y permite la autocrítica del docente y luego del acompañante, se pueden utilizar técnicas y medios audiovisuales. (Lizano, 2010)

### **3.8. Técnicas de Acompañamiento Pedagógico**

En cuanto a las técnicas de supervisión pedagógica encontramos las que a continuación se detallan:

#### **3.8.1. Técnicas directas**

Permiten recoger la información de modo sistemático, a la vez que posibilitan mantener un contacto directo con los docentes de aula. esta técnica se emplea para las acciones de asesoramiento, orientación y perfeccionamiento docente, las cuales son: observación, entrevista, visitas, demostraciones, reuniones de docentes, trabajos grupales, entrevistas, exposiciones, diálogos, círculos de estudios, cursos, foros, seminarios, talleres, conferencias.

#### **3.8.2. Técnicas indirectas:**

Permite obtener información útil mediante vías distintas al contacto personal e intencionado entre el supervisor y los supervisados.

### **3.8.3. Análisis de documentos**

Cosiste en la recolección y estudio de documentos elaborados y manejados por el docente, los cuales son: Registros documentos donde son anotados las evaluaciones de los educandos. (Téllez, 2014).

#### **IV. PREGUNTAS DIRECTRICES**

- 4.1. ¿Cómo se describe el proceso de Acompañamiento Pedagógico implementado por la Dirección del Instituto Público Nocturno El Pueblo del Municipio de San Marcos, departamento de Carazo, durante el II Semestre del año 2016?
- 4.2. ¿Qué fortalezas se identifican en el proceso de Acompañamiento Pedagógico brindado a los docentes de secundaria nocturna que ha implementado Dirección del Instituto?
- 4.3. ¿Qué debilidades se observan en el proceso de Acompañamiento Pedagógico implementado a los docentes por parte de la Dirección?
- 4.4. ¿Cuál es la relación entre el Acompañamiento Pedagógico y el desempeño de los docentes del Instituto Público Nocturno El Pueblo. San Marcos, Carazo, en el II Semestre del año 2016?
- 4.5. ¿Cuál es la importancia de un plan de Acompañamiento Pedagógico para los docentes del Instituto Público Nocturno El Pueblo. San Marcos, Carazo, en el II Semestre del año 2016?

## V. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.

Variable	Conceptos	Sub variables	Indicadores	Técnicas/ Instrumento	Fuente
Acompañamiento Pedagógico	Según Néreci (Lastarria, 2008): Puede sinterizarse como asistencia a las actividades docentes, de manera de darles coordinación, unidad y continuidad, para que la escuela alcance con mayor eficiencia sus objetivos.	Etapas del Proceso de Acompañamiento  Tipos de Acompañamiento Pedagógico.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Planificación del Acompañamiento</li> <li>➤ Ejecución del Acompañamiento</li> <li>➤ Control y seguimiento</li> <li>➤ Evaluación del proceso.</li> <li>➤ Autocrático</li> <li>➤ Democrático</li> </ul>	Las técnicas Observación, Entrevista y encuesta Instrumentos Guía de observación. Guía de Entrevista a Director. Guía de Encuesta a Docentes	Dirección y Docentes

		Características del Acompañamiento Pedagógico	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Cooperativo</li><li>➤ Integrada</li><li>➤ Científica</li><li>➤ Flexible</li><li>➤ Permanente</li></ul>	Guía de Entrevista a Director  Guía de Encuesta a Docentes	Director.  Docentes.
		Principios básicos del Acompañamiento	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Permanente</li><li>➤ Constructivo</li><li>➤ Científico</li><li>➤ Objetivo</li><li>➤ Cooperativo</li></ul>		

		Estilos del Acompañamiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Autocrático</li> <li>➤ Creativo</li> <li>➤ Constructivo</li> <li>➤ Preventivo</li> <li>➤ Correctivo</li> <li>➤ Democrático</li> <li>➤ Liberal</li> <li>➤ Moderno</li> </ul>	Guía de Entrevista a Director.	Director.
		Métodos de acompañamiento	<p><b>Métodos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Científico</li> <li>➤ Cíclico</li> <li>➤ Ósmosis</li> <li>➤ Mutua</li> <li>➤ Facetas Múltiples</li> <li>➤ Micro-enseñanza</li> </ul>	Guía de Entrevista a Director.	Director.
		Técnicas de Acompañamiento	<p><b>Técnicas.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Directas</li> <li>➤ Indirectas</li> <li>➤ Análisis de documentos</li> </ul>	Guía de Encuesta a Docentes.	Docentes
				Guía de Encuesta a Docentes.	Docentes

		Frecuencia del Acompañamiento Pedagógico	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Diario.</li> <li>➤ Semanal</li> <li>➤ Quincenal</li> <li>➤ Mensual.</li> <li>➤ Semestral.</li> <li>➤ Anual.</li> </ul>	<p>Guía de Entrevista a Director.</p> <p>Guía de Encuesta a Docentes</p>	<p>Director.</p> <p>Docentes.</p>
		Capacitaciones Brindadas	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Planeamiento Didáctico.</li> <li>➤ Estrategias Metodológicas</li> <li>➤ Técnicas de Ornato de Aula.</li> </ul>	<p>Guía de Entrevista a Director.</p> <p>Guía de Encuesta a Docentes</p>	<p>Director.</p> <p>Docentes.</p>
		Importancia del Acompañamiento Pedagógico	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Formación Académica.</li> <li>➤ Actualización permanente.</li> <li>➤ Facilita el proceso de enseñanza aprendizaje</li> <li>➤ Compartir</li> </ul>	<p>Guía de Entrevista a Director.</p> <p>Guía de Encuesta a Docentes</p>	<p>Director.</p> <p>Docentes</p>

			<p>experiencias</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Orientar al docente</li> </ul>		
		Desempeño docente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Asistencia.</li> <li>➤ Puntualidad.</li> <li>➤ Estrategias metodológicas</li> <li>➤ Cumplimiento orientaciones</li> </ul>	<p>de</p> <p>Guía de Entrevista a Director.</p> <p>Guía de Encuesta a Docentes</p>	<p>Director</p> <p>Docentes</p>
		Resultados Escolares	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Rendimiento Académico.</li> <li>➤ Disciplina.</li> <li>➤ Relaciones Interpersonales.</li> <li>➤ Desarrollo de proyectos con los estudiantes.</li> <li>➤ Otros</li> </ul>	<p>de</p> <p>Guía de Entrevista a Director.</p> <p>Guía de Encuesta a Docentes</p>	<p>Director</p> <p>Docentes</p>

## **VI. DISEÑO METODOLÓGICO.**

Según (Ortez E. , 1999), el diseño metodológico es el conjunto de especificaciones técnicas, conforme a las cuales se va a realizar la investigación. (Hernández, 2003) "Diseño, es el plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación" En este apartado se presenta la metodología utilizada en el proceso de investigación, el enfoque, tipo de estudio, la población y muestra seleccionada, las técnicas e instrumentos para recoger la información, plan de análisis y procesamiento de la información.

### **6.1. Enfoque de la Investigación.**

De acuerdo con Eladio Zacarías Ortez, la investigación cuantitativa se interesa por la mediciones del fenómeno o proceso (Ortez E. Z., 2009), la investigación presentada se abordada desde un enfoque cuantitativo, debido a que se utilizó la recolección de datos como un proceso secuencial, analizando la realidad objetiva, para dar respuesta a las preguntas directrices en relación a las fortalezas y debilidades del proceso de Acompañamiento Pedagógico que brinda la dirección a los docentes del turno nocturno del Instituto Público el Pueblo del municipio de San Marcos, Carazo. Es cuantitativa porque la recolección de datos se fundamenta en la medición y el análisis de procedimientos estadísticos (Hernández, 2010).

### **6.2. Tipo de Investigación.**

#### **6.2.1. Según Alcance**

La investigación es descriptiva, porque la metodología a aplicar deduce la incidencia del Acompañamiento Pedagógico por parte del equipo de dirección en el desempeño del docente, se ha aplicado describiendo las dimensiones, las características, los factores y los procedimientos (Ortez E. Z., 2009), en este caso se describe el objeto a estudiar. Teniendo como objetivo conocer las principales fortalezas y debilidades del proceso de Acompañamiento Pedagógico.

### **6.2.2. Según el Tiempo**

Se considera de corte transversal porque el estudio se realizó en un momento dado (Roberto, Carlos, & Pilar, 2010) y en un período de tiempo determinado comprendido entre el 13 de Agosto al 19 de Noviembre del año 2016.

### **6.2.3. Población y Muestra.**

“La población es una colección de unidades de estudio acerca de la cual se desea hacer alguna inferencia, en ese sentido se habla de población objetivo. Por muestra entendemos una reunión de unidades de estudio que forman parte representativa de la población o universo, lo que significa que la diferencia entre población y la muestra extraída de ella, solo debe estar en el universo de unidades (tamaño) de estudio que la integran”. (Zacarías 2009: 88)

Según (Roberto, Carlos, & Pilar, 2010) expresan que una vez que se ha definido cuál será el enfoque y el tipo de estudio se procede a delimitar la población que va a ser estudiada y sobre la cual se pretende generalizar los resultados y seleccionar la muestra que es un subgrupo de la población, sobre el cual se recolectarán datos.

La población docente de la Escuela es de 8 maestros y como referencia estadística se utilizó el muestreo simple escogiendo a los 8 docentes representando el 100% y el equipo directivo conformado por 1 persona, representando esta el 100% de la muestra correspondiente al órgano direccional. En ambos casos, los docentes y la dirección son una muestra real.

**POBLACIÓN Y MUESTRA.**  
**Instituto Público Nocturno El Pueblo.**  
**Tabla. 1**

Descripción	Población.	Muestra.	%
<b>Director.</b>	1	1	100%
<b>Docentes</b>	8	8	100%

Fuente (Investigadores)

### **6.3. Métodos Teóricos y Empíricos.**

Un método es un conjunto de operaciones ordenadas para lograr un resultado, en la presente estudio se utilizaron los métodos de recolección como la entrevista al Director, encuesta a los Docentes y una guía de observación del proceso para el proceso de enseñanza aprendizaje, para conocer de los actores del estudio las situaciones que se presentan en el proceso de Acompañamiento Pedagógico.

#### **6.3.1. Los métodos teóricos**

Consiste en el estudio de un fenómeno que se produce en sus condiciones naturales o ideales, que incluye las técnicas de observación, reglas para el razonamiento y la predicción, ideas sobre la experimentación planificada y los modos de comunicar los resultados experimentales y teóricos.

##### **➤ Análisis**

Un análisis es un efecto que comprende diversos tipos de acciones con distintas características y en diferentes ámbitos, pero en suma es todo acto que se realiza con el propósito de estudiar, ponderar, valorar y concluir respecto de un objeto, persona o condición.

##### **➤ Síntesis**

El acto de reducir la elaboración de un tópico a sus elementos más sustanciales es especialmente importante para llevar a cabo cualquier tipo de estudio. Así, el empleo de resúmenes es de gran utilidad para afrontar toda educación formal.

##### **➤ Deducción:**

Una deducción es una conclusión o inferencia a la cual se llega gracias a la puesta en práctica de un método de razonamiento el cual partirá de conceptos generales o principios universales para llegar a las conclusiones particulares que mencionaba más arriba.

➤ **Inducción:**

Es el método de razonamiento no deductivo que consiste en la obtención de conclusiones generales a partir de premisas que contienen datos particulares. Por ejemplo, si uno observa repetidamente objetos o acontecimientos que más o menos presentan la misma índole se establecerá una conclusión para todos los mismos. (definición ABC, 2007)

**6.3.2. Métodos Empíricos:**

Del lat. empiri cus, y este del gr. ἐμ ( ó ) Que se rige por la experiencia. (Zarazúa, 2013). Entre ellos se encuentran: La entrevista, La encuesta, la observación.

➤ **Entrevista:**

Charla que generalmente mantienen dos personas o más, es la que deberá responder a los requerimientos de información de la otra, la cual fue aplicada al Director.

➤ **Encuesta:**

Conjunto de preguntas especialmente diseñadas y pensadas para ser dirigidas a una muestra de población, que se considera por determinadas circunstancias funcionales al trabajo, representativa de esa población, con el objetivo de conocer la opinión de la gente sobre determinadas cuestiones corrientes y porque no también para medir la temperatura de la gente acerca de algún hecho específico que se sucede en una comunidad determinada y que despierta especial atención entre la opinión pública y que capaz requiere de la realización de una encuesta para conocer más a fondo cuál es la sensación de la gente y así proceder este instrumento fue aplicado a los docentes. (definición ABC, 2007)

➤ **Observación:**

Es una práctica típicamente humana y por ende se trata de una palabra que usamos de manera extendida las personas para referirnos a la misma, que consiste en la acción de observar algo, mirarlo con detenimiento, examinarlo exhaustivamente. (definición ABC, 2007)

## **6.4. Técnicas e Instrumentos para la recolección de datos.**

### **6.4.1. Entrevista**

La entrevista se refiere a la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el o los sujetos de estudio a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el tema propuesto (Ortez E. Z., 2009), En la investigación se aplicó la entrevista al director para obtener la información necesaria, que provea los recursos que permitan establecer las conclusiones y recomendaciones al problema planteado.

### **6.4.2. Encuesta**

Es una técnica de investigación que permite al investigador conocer información de un hecho a través de las opiniones que reflejan ciertas maneras y formas de asimilar y comprender los hechos. (Ortez E. Z., 2009), En la investigación se aplicó a los docentes, como un método para recabar información acerca de los conocimientos que ellos tiene sobre supervisión escolar o acompañamiento pedagógico.

### **6.4.3 La observación**

Es un registro visual de lo que ocurre en una situación real, clasificando los acontecimientos pertinentes de acuerdo con algún esquema previsto según el problema de estudio (Ortez E. Z., 2009), esta técnica permitió establecer contacto directo con la situación educativa y especialmente con la práctica que se desarrolla en el aula o salón de clase al aplicar una guía de observación previamente diseñada.

## **6.5. Instrumentos.**

### **6.5.1. Guía de Entrevista**

La aplicación de la guía de entrevista al Director, tiene como finalidad verificar la efectividad y cumplimiento del proceso de Acompañamiento Pedagógico en el Instituto Público nocturno El Pueblo.

### **6.5.2. Guía de Observación**

La Guía de Observación, tiene como finalidad valorar el proceso de Acompañamiento Pedagógico y su incidencia en el desempeño docente

### **6.5.3. Guía de encuesta a Docentes**

La encuesta a Docentes, tiene la finalidad de valorar la incidencia del proceso de Acompañamiento Pedagógico de parte del personal de dirección del Instituto Público nocturno El Pueblo.

### **6.6. Procesamiento de Datos**

Es el proceso mediante el cual se tabulan y presentan en forma conjunta la información obtenida. Este procesamiento de datos, se puede realizar en forma manual o en forma electrónica. (Ortez E. Z., 2009). Para este proceso se utilizó el medio electrónico del software Excel donde se ingresaron los datos, los que una vez obtenidos se procedió al análisis e interpretación de los resultados.

### **6.8. Validación de Instrumentos**

La validación fue realizada por un equipo de especialistas, docentes de la UNAN-Managua.

### **6.9. Proceso de Análisis e Interpretación de datos.**

Se aplicaron diferentes técnicas para la recolección de datos, tales como Guía de Entrevista, Guía de Encuesta a Docentes y Guía de Observación, las cuales se procesaron a través de tabla de tabulación del software Excel, donde se realizaron los gráficos plasmados en este estudio.

## **VII. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.**

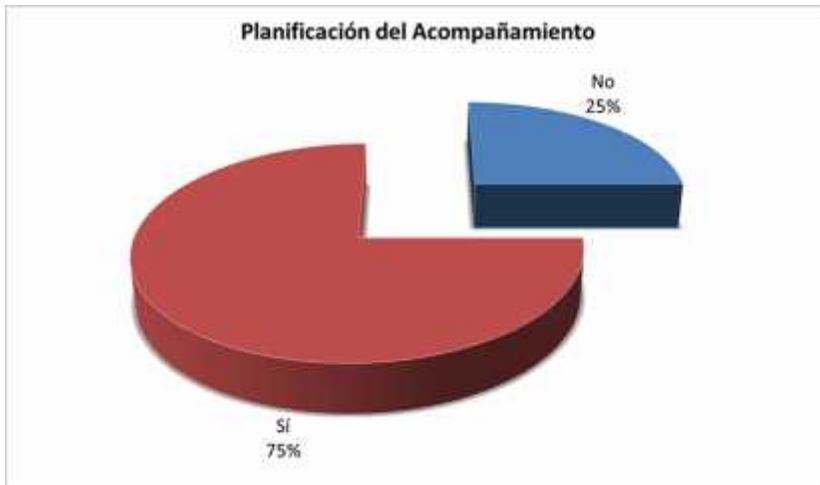
### **7.1. Proceso de Acompañamiento Pedagógico implementado por parte de la Dirección**

El Acompañamiento Pedagógico es un componente importante dentro de la Administración y gestión de la Educación. A continuación se presentan los resultados de los instrumentos de investigación aplicados en el Instituto Público Nocturno El Pueblo.

En relación al proceso de Acompañamiento Pedagógico el Director expresa que el proceso es planificado, lo que coincide con un 75% de los docentes que aseguran que si se planifica el Acompañamiento Pedagógico, sin embargo hay un 25% de docentes que asegura que este no se planifica y que se realiza al azar.

El 75% de los docentes expresan que este proceso se cumple en la etapa de planificación, durante el inicio del año escolar, pero en la ejecución del mismo no se cumple.

#### **Gráfico 1 Planificación del Acompañamiento Pedagógico.**



Fuente: Encuesta a Docentes.

La planificación del proceso de Acompañamiento Pedagógico, contribuye a mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje, fortaleciéndolo y contribuyendo a lograr el aprendizaje significativo de los estudiantes, pero no basta planificarlo sino que se deben ejecutar cada una de las acciones que se han planificado con este fin.

En relación al proceso de ejecución del Acompañamiento Pedagógico los actores consultados sobre los principios aplicados en el Acompañamiento Pedagógico son: Según el director se aplican los principios de ética pedagógica, principio de flexibilidad y el principio cooperativo. Por su parte los un 37% de los docentes opinan que se aplica el principio constructivo, 25% expresa que es permanente, científico y constructivo, 13% dijo que es Cooperativo, 13% expresó que es una combinación del principio Cooperativo y Constructivo y un 12% dijo que es Científico.

**Gráfico No 2 Representa los Principios del Acompañamiento Pedagógico según los docentes**

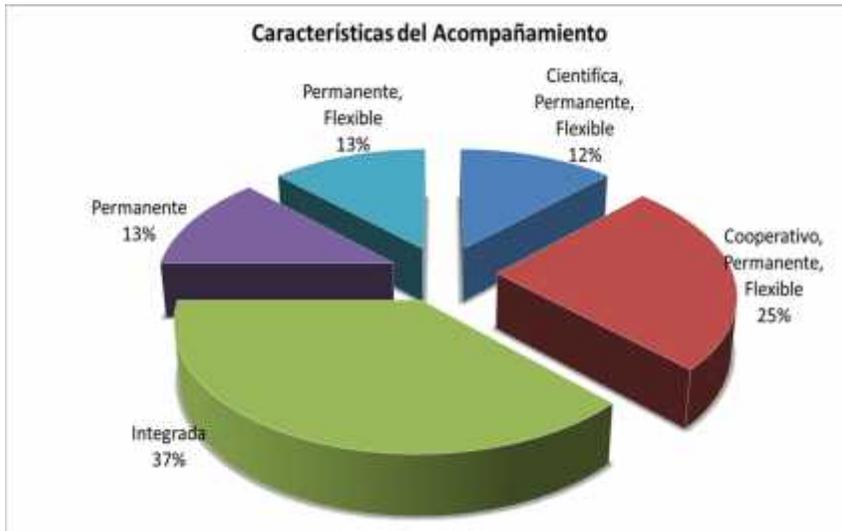


Fuente: Encuesta a Docentes.

Por otro lado, se consultó acerca del estilo de Proceso de Acompañamiento que se desarrolla en el Instituto. El 100% de los docentes afirma que es el estilo Constructivo, coincidiendo con el planteamiento del Director del Instituto quien afirma aplicar el estilo Constructivo, (Evans, 2009) expresa que el tipo de Acompañamiento Constructivo, consiste en estudiar y analizar las condiciones existentes, teniendo en cuenta el saber de la comunidad educativa, pretendiendo observar las condiciones ambientales, los principios y conceptos personales sobre los objetivos de la educación, las características socioculturales de los estudiantes y la psicología del aprendizaje, los métodos de enseñanza, los fines del sistema educativo, los marcos generales, los programas escolares.

En relación a las características que posee el proceso de Acompañamiento Pedagógico en el Instituto, el Director expresa que las características que predominan en el proceso de Acompañamiento son integral y científica, por su parte el 37% de los docentes expresa que el proceso de Acompañamiento Pedagógico es integral, 25% expresó que es una mezcla de cooperativo, permanente y flexible, 12% dijo que es científica ya que tiene una estructura reflexiva, teniendo como base el control del proceso de enseñanza aprendizaje para realizar ajustes al mismo, permanente porque el mismo no debe de sufrir interrupciones y brinda estímulo a los que intervienen en el proceso y flexible debido a que no debe de ser rígido y debe de estar abierto a cambios, un 13% dijo que es flexible y permanente y el otro 13% expresó que es permanente

**Gráfico 3 Características del proceso de Acompañamiento Pedagógico.**

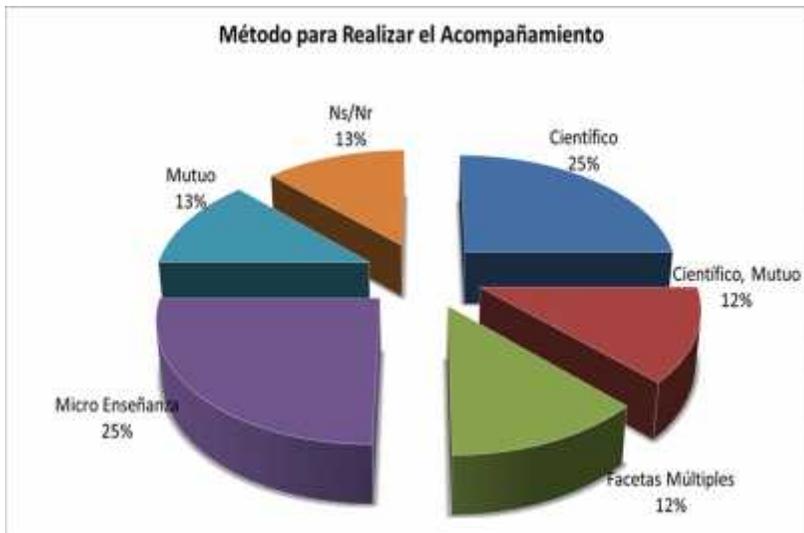


Fuente: Encuesta a Docentes.

Los datos obtenidos señalan que la característica que predomina es la integral, (Evans, 2009), define el Acompañamiento Pedagógico integral como un proceso que sigue una orientación vinculada con los objetivos, de esta manera no habrá dispersión de esfuerzos y objetivos. En este sentido hay contradicción entre lo que se dice y lo que se hace debido a que un 25 % de docentes manifiesta que dicho proceso se ve interrumpido por diferentes actividades que la dirección tiene que realizar fuera del centro.

En relación a los métodos empleados en el proceso de Acompañamiento Pedagógico el Director expresa que utiliza el Método Científico y el de Ayuda mutua. Por su parte los docentes tienen desconocimiento de los métodos referidos por la teoría y seleccionaron al azar los señalados en la encuesta, un 25% de los docentes encuestados, plantean que se utiliza el Método Científico, otro 25% la Micro enseñanza, el 13% expresa que es de Ayuda Mutua, 12% expresó que el utilizado es el de Facetas Múltiples, otro 12% dijo que es la combinación del método Científico y Ayuda Mutua y un 13% de los docentes no supo responder a la interrogante.

**Gráfico 4. Métodos para Realizar el Acompañamiento.**



Fuente: Encuesta a Docentes.

Otro de los elementos evaluados en el estudio en relación al proceso de Acompañamiento Pedagógico se refiere a las técnicas utilizadas para la aplicación del Acompañamiento Pedagógico. El Director expresó que se emplean técnicas directas, visitas al salón de clase, revisión documental, control de cuaderno de planes y registros, En relación a este aspecto un 50% de los docentes dijo que se utiliza la técnica de Acompañamiento directa, 13% expresó que es indirecta, 12% dijo que se aplica el análisis de documentos, 12% que es una mezcla entre la directa e indirecta y un 13% aseguró que se utiliza la técnica directa, a través de la revisión de planes y cuadernos de registro.

**Gráfico 5. Representa las Técnicas de Acompañamiento utilizadas.**



Fuente: Encuesta a Docentes.

El Director expresa que utiliza la técnica directa para recoger la información de modo sistemático, a la vez que posibilita mantener un contacto directo con los docentes de aula. Esta técnica se emplea para las acciones de asesoramiento, orientación y perfeccionamiento docente, las cuales son: observación, entrevista, visitas, demostraciones, reuniones de docentes, trabajos grupales, entrevistas, exposiciones, diálogos, cursos, foros, seminarios, talleres, conferencias. (Evans, 2009).

En cuanto al responsable del proceso de Acompañamiento Pedagógico en el Instituto el 100% de los actores involucrados afirman que el responsable es el Director del Instituto lo planifica y garantiza el cumplimiento de dicho proceso.

En relación al seguimiento y control del proceso de Acompañamiento Pedagógico, el director expresó que si se ha realizado el seguimiento correspondiente a aquellos docentes que se observan dificultades en el proceso, por su parte el 63% de los docentes señala que hay seguimiento, un 25% de los docentes dijo tener dominio en la asignatura que imparten por lo cual no necesitan de seguimiento y un 12% dijo que no le realizaban ningún tipo de seguimiento.

**Gráfico 6 Seguimiento a las dificultades encontradas en el proceso de Acompañamiento Pedagógico.**



Fuente: Encuesta a Docentes.

El gráfico anterior indica que se está trabajando en el proceso de seguimiento y control del proceso con base en aquellos docentes que han tenido alguna dificultad, sin embargo no fue posible constatar el registro de visitas al salón de clase y plan de acompañamiento de la dirección,

**7.2. Fortalezas del proceso de Acompañamiento Pedagógico implementado**

Las fortalezas del Acompañamiento Pedagógico son las que contribuyen al buen desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje y su cumplimiento abona al fortalecimiento del desempeño de los docentes.

Al realizar la entrevista al Director expresó que dentro de las fortalezas del Acompañamiento Pedagógico que realiza están: Planificación del Acompañamiento Pedagógico, la cual realiza de manera semestral, mensual, y semanal. Con respecto al cumplimiento del proceso de Acompañamiento Pedagógico el director afirma que se ejecuta en un 66% de lo planificado (8 de 12 visitas planificadas) aunque no presentó las evidencias de dichos acompañamientos.

Por otro lado, 75% de los docentes encuestados dijeron que no lograban identificar ninguna fortaleza en la aplicación del Proceso de Acompañamiento, 13% dijo que una

fortaleza es el cumplimiento de las visitas programadas y un 12% dijo una fortaleza es el ambiente agradable que sienten al momento de la realización del Acompañamiento.

### **Gráfico 7 Fortalezas del Acompañamiento Pedagógico.**



Fuente: Encuesta a Docentes.

En el gráfico número 7 se observa que un 75% de los docentes de secundaria nocturna del Instituto Público el Pueblo, no encuentran fortalezas en el proceso de Acompañamiento Pedagógico, lo que significa que las tareas y acciones realizadas por la dirección en relación a dicho proceso no son significativas para los docentes.

### **7.3. Debilidades del proceso de Acompañamiento Pedagógico**

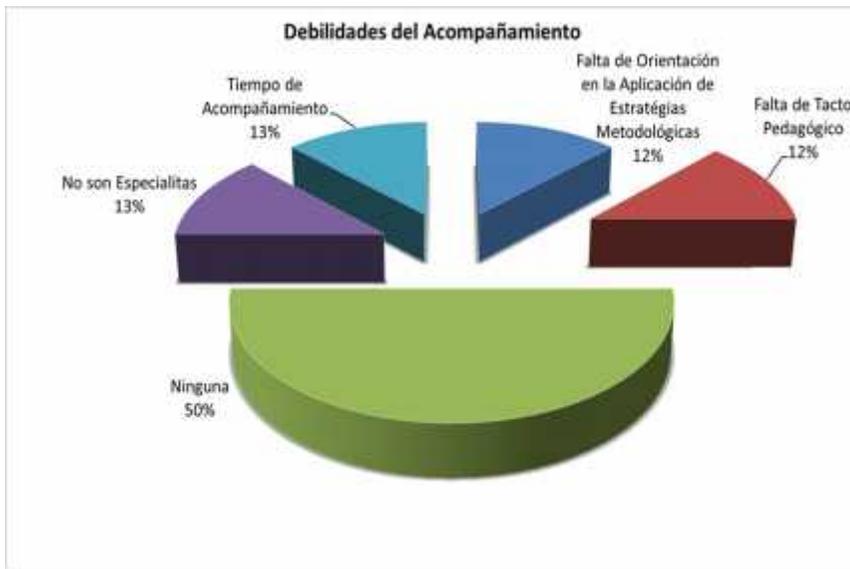
En cuanto a las debilidades observadas en el proceso de Acompañamiento Pedagógico el Director expresó que la única debilidad que lograba identificar era el incumplimiento de Acompañamientos programados por falta de tiempo o por actividades que debía realizar que son inherentes a su cargo, mientras tanto los docentes manifiestan lo siguiente:

Un 50% de los docentes dijo no encontrar debilidades en el Proceso de Acompañamiento, 13% de los encuestados dijo que una debilidad de los acompañamientos es que lo realizan personas que no son especialistas en la asignatura, 13% expresó que otra debilidad es la falta de tiempo para el cumplimiento de las horas estipuladas para realizar el Acompañamiento, 12% dijo que es la falta de orientación en la

aplicación de las estrategias metodológicas, y el 12% restante expresó que una debilidad es la falta de tacto pedagógico al momento de compartir las recomendaciones después de aplicado el proceso de Acompañamiento Pedagógico.

Si se relaciona el 50% de los docentes que no ve debilidades y el 75% que no encuentra fortalezas se podría concluir que hay dificultades en la ejecución del mismo, por lo que se recomienda reelaborar el plan de Acompañamiento Pedagógico para el docente de secundaria del turno nocturno.

**Gráfico 8. Debilidades del Acompañamiento Pedagógico.**



Fuente: Encuesta a Docentes.

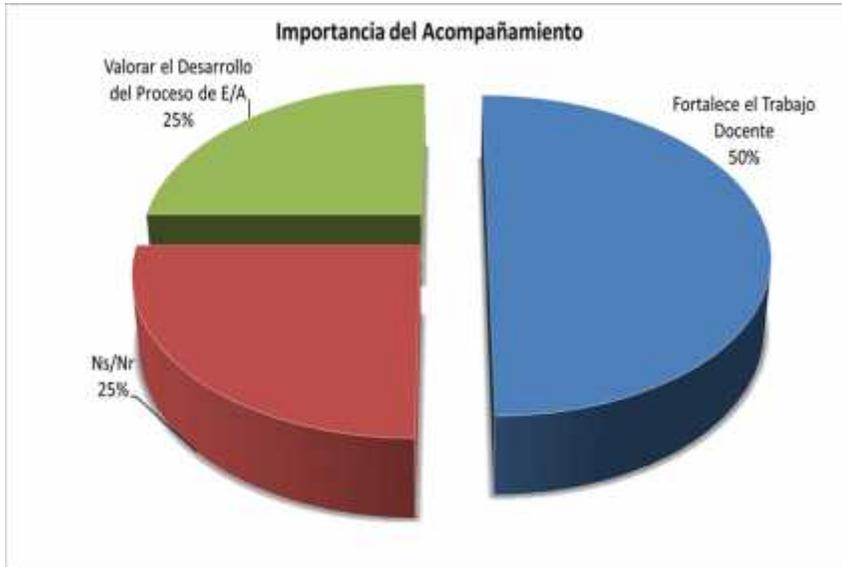
En este aspecto nos encontramos con un 50% de docentes que dicen que no hay debilidades presentes en el proceso de Acompañamiento Pedagógico, pero esto se podría traducir que es debido a la falta de aplicación del mismo por lo cual no se logran identificar ya que al no realizarse, los docentes no visitados podrían ser los que han opinado que no existe ningún tipo de debilidad.

#### **7.4. Relación entre el Acompañamiento Pedagógico y el desempeño de los docentes del Instituto Público Nocturno El Pueblo.**

En la entrevista con el Director, expresó que la importancia del Acompañamiento Pedagógico radica en ser una estrategia pedagógica que el director aplica para poner en

práctica los procesos administrativos de la dirección escolar del centro. Por su parte el 50% de los docentes considera que el Acompañamiento Pedagógico es importante porque fortalece el trabajo y desempeño docente, 25% afirman que es importante porque valora el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje y un 25% no respondió al respecto.

**Gráfico 9 Representa la opinión de los docentes sobre la importancia del Acompañamiento Pedagógico.**



Fuente: Encuesta a Docentes.

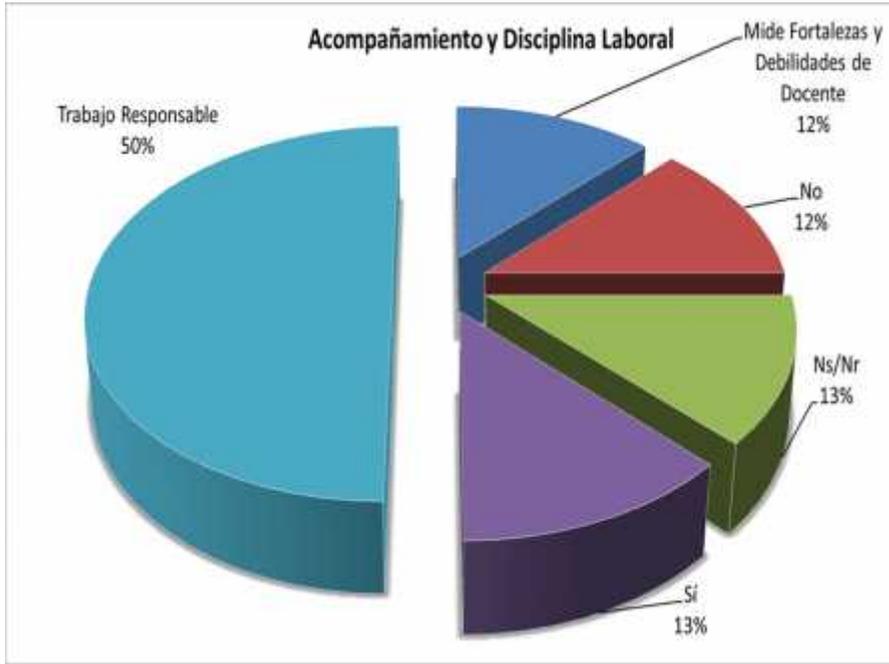
Este resultado ha demostrado que el 50% de los docentes están de acuerdo en que la principal importancia del Acompañamiento Pedagógico radica en el fortalecimiento del trabajo docente y que un 25% está seguro de que su importancia abona a la valoración del proceso de enseñanza aprendizaje.

En cuanto a la relación del desempeño docente y la aplicación del proceso de Acompañamiento Pedagógico, se le consultó al Director sobre que si el Acompañamiento Pedagógico ayuda a los docentes en su desarrollo profesional, a lo que respondió: que este contribuye en la formación profesional del docente y por consiguiente al mejoramiento de la calidad educativa y de acuerdo a los docentes el 100% dijo de que fortalece el desempeño docente.

Se le consultó al Director acerca de que si el Acompañamiento mejora la disciplina laboral y el expresó que si ya que este mejora la calidad educativa, mientras tanto 50% de los

docentes dijo que este ayuda a ser más responsables, 13% dijo que mejora la disciplina laboral, 12% expresó que porque mide las fortalezas y capacidades del docente, 12% dijo que no mejora en nada y un 13% no supo responder a la interrogante.

**Gráfico 10 representa la relación que tiene el Acompañamiento en el mejoramiento de la Disciplina Laboral.**



Fuente: Encuesta a Docentes.

Este 50% nos quiere decir que todo este proceso de mejoramiento en la disciplina laboral influye grandemente en las relaciones interpersonales de los docentes, ya que contribuye a tener una mejor relación y comunicación el equipo direccional, con padres de familia, con los estudiantes y con sus compañeros de trabajo.

## **Relación del Acompañamiento Pedagógico y el Desempeño Docente**

Acompañamiento Pedagógico	Desempeño docente
Brinda herramientas y técnicas de trabajo	Mayor compromiso con los educando
Relaciones interpersonales	Mejor comunicación dentro de la comunidad educativa
Planifica, ejecuta y evalúa la práctica de estrategias y técnicas novedosas.	Fortalece el trabajo del docente en el aula de clase

### **7.5. Propuesta de Acompañamiento Pedagógico.**

Con base a la información obtenida de los docentes se puede determinar que en el Instituto Público el Pueblo existen debilidades en cuanto a la Aplicación del Acompañamiento Pedagógico afectados principalmente por las diferentes actividades que limitan la ejecución del Acompañamiento , refieren en diversas ocasiones se inicia el proceso, pero termina por llamados de urgencias a la dirección del centro, en vista de esto los docentes solicitan que el acompañamiento en el aula de clase tuvieran un fiel cumplimiento y que se le brinde los resultados encontrados en el momento oportuno.

Dada esta situación el equipo de investigación presenta a la dirección del Instituto y la comunidad educativa en general una propuesta de Acompañamiento Pedagógico que puede ser desarrollada y mejorada por la dirección y el colectivo de docentes de secundaria nocturna del Instituto.

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA**  
**UNAN – MANAGUA**  
**FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS**  
**DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA**  
**CARRERA: PEDAGOGÍA CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA**  
**EDUCACIÓN**



**PROPUESTA:**

**Acompañamiento Pedagógico para el Instituto Público Nocturno el Pueblo, Municipio de San Marcos, Departamento de Carazo, I Semestre 2017.**

**Autores:**

- Bra. María Antonia Molina Cruz.
- Br. Eliel Isaac Ramírez Baltodano.

**Tutora:** Msc. Didia Mercedes Ruiz Reyes.

Managua, Nicaragua, 24 de Enero del 2017.

## **A. INTRODUCCIÓN.**

El Acompañamiento Pedagógico es una herramienta que ayuda al buen desempeño docente en el proceso de enseñanza aprendizaje, y es por tal razón que se le debe de dar especial atención al desarrollo del mismo.

En vista de los resultados obtenidos en la aplicación de los instrumentos, que dieron lugar a comprender que no existe un buen desarrollo en el proceso de Acompañamiento Pedagógico los autores del presente estudio realizan una propuesta de Acompañamiento Pedagógico para que sea aplicada en Instituto Público Nocturno el Pueblo, Municipio de San Marcos, Departamento de Carazo.

De manera que, se recomienda la aplicación de dicho instrumento para mejorar el proceso de Acompañamiento y de esa manera lograr un mejor desarrollo de las capacidades docente y por ende fortalecer el proceso de enseñanza aprendizaje de los educandos.

## **B. JUSTIFICACIÓN**

La elaboración del Plan de Acompañamiento Pedagógico, dirigido a los docentes de secundaria del Instituto Público Nocturno El Pueblo del Municipio de San Marcos, departamento de Carazo, es muy importante porque si bien en el colegio hay Acompañamiento Pedagógico, sin embargo las realidades y necesidades de los docentes del centro son diferentes. Este Plan permitirá potenciar el desarrollo de las habilidades y capacidades pedagógicas de los docentes e incidir en la calidad del servicio educativo que brinda la institución.

## **C. OBJETIVOS:**

### **Objetivo General:**

- Diseñar propuesta de Acompañamiento Pedagógico para aplicarse en del Instituto Público Nocturno el Pueblo, Municipio de San Marcos, Departamento de Carazo

### **Objetivos Específicos:**

- Presentar a la Dirección del Instituto Público Nocturno el Pueblo, Municipio de San Marcos, Departamento de Carazo, la propuesta de Acompañamiento Pedagógico a aplicarse en el Instituto.
- Sugerir la aplicación de la propuesta de Acompañamiento Pedagógico diseñada para el Instituto Público Nocturno el Pueblo, Municipio de San Marcos, Departamento de Carazo.
- Constatar mediante la aplicación de la propuesta de Acompañamiento Pedagógico al Instituto Público Nocturno el Pueblo, Municipio de San Marcos, Departamento de Carazo, el desarrollo del mismo.

## **D. METODOLOGÍA**

A continuación se detallan las principales estrategias propuestas para el Proceso de Acompañamiento Pedagógico en el Instituto.

- Talleres de inter aprendizaje: se trabajará con talleres para la socialización del intercambio de experiencia con los docentes del centro en estudio.
  
- Aulas TIC: el hacer uso de la tecnología en los centros educativos es de suma importancia para los docentes ya que ahí podría encontrar muchos insumos que le haga transferir el conocimiento a los educando además es parte de la formación autodidacta del docente para tal efecto se trabajara en aula TIC propia del centro.
  
- Visita y asistencia directa: la visita es muy importante para el docente ya que así sabrá cómo ha conducido su trabajo dentro del aula de clase y a su vez el podrá mejorar.
  
- Jornadas Pedagógicas: el poder retroalimentar en los círculos pedagógicos es de mucha importancia especialmente cuando hablamos de docentes nuevos en el cargo por lo que esta práctica es muy amplia en su desarrollo.

### E. PROPUESTA DE ACOMPAÑAMIENTO

Actividades O Líneas De Acción	Estrategias	Resultados Esperados	Recursos	Participantes	Responsable
1. Planificación de acciones	Coordinación de actividades a desarrollar	Equipo de dirección y docentes con los conocimientos básicos sobre el acompañamiento pedagógico	Papelería y equipos	Dirección y docentes	Dirección
2. Diagnóstico de necesidades de Acompañamiento	Aplicación de instrumentos que faciliten la obtención de resultados acerca de las necesidades del Acompañamiento Pedagógico, tales como encuestas y	Conocer las necesidades que posee el Instituto en relación al Acompañamiento Pedagógico	Guía de encuesta Guía de entrevista	Dirección y Docentes	Dirección

	entrevistas				
Elaboración de Plan	Presentar la propuesta de acompañamiento pedagógico	Aplicación de la propuesta de Acompañamiento Pedagógico	Propuesta del Plan de Acompañamiento Pedagógico	Docentes	Dirección
Acciones del Plan...talleres	Círculos pedagógicos	Fortalecer la experiencia y conocimientos de los 8 docentes del turno nocturno	Papelería y equipos	Dirección y Docentes	Dirección
Monitoreo y seguimiento	Visitas Directas	Observar y analizar la metodología aplicada por los docentes durante el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje	Una visita mensual Ocho visitas a cada docente. Una diagnóstica al inicio, Siete con asesoría personalizada. Una visita de cierre	Docentes	Director

			de Acompañante pedagógico		
Evaluación	Aplicar hojas evaluativas del proceso planteado	Analizar los resultados obtenidos de las hojas de evaluación.  Consensuar las conclusiones y llevar a la práctica los resultados finales.	Hojas de aplicación  Papelería y equipos tecnológicos	Director y docentes	Director

## F. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

<b>Actividades</b>	<b>En</b>	<b>Feb</b>	<b>Mar</b>	<b>Abr</b>	<b>May</b>	<b>Jun</b>	<b>Jul</b>	<b>Agosto</b>	<b>Sept</b>	<b>Oct</b>	<b>Nov</b>	<b>Dic</b>
Planificación de acciones	<b>x</b>	<b>x</b>										
Diagnóstico de las necesidades del Acompañamiento Pedagógico		<b>x</b>										
Elaboración del plan de acción		<b>x</b>										
Acción del Plan Talleres, Capacitaciones Observaciones directas e indirectas			<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>X</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>X</b>	<b>x</b>	
Monitoreo y seguimiento			<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>X</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>		<b>X</b>	
Evaluación del proceso											<b>x</b>	<b>x</b>

## **VIII. CONCLUSIONES**

### **8.1. Proceso de Acompañamiento Pedagógico.**

- En cuanto al proceso de Acompañamiento Pedagógico se cumple con la etapa de planificación.
- La ejecución del proceso de Acompañamiento no se desarrolla en un 100% debido a las actividades que se le presentan al director.
- El proceso de control se aplica solo en la documentación que los docentes portan, tales como cuaderno de planes y cuaderno de asistencia y calificaciones.
- De acuerdo al estilo de Acompañamiento que se aplica en el Instituto se concluye que es Constructivo.
- Las características del Acompañamiento que se aplican son: según el Director Integrada, y de acuerdo con los docentes científica, permanente y flexible.
- El Principio de Acompañamiento aplicado en el centro es el Principio Constructivo el cual da la pauta para para la mejora constante.

### **8.2. Fortalezas del proceso de Acompañamiento Pedagógico implementado.**

- Existe una planificación estipulada para la realización de los mismos la cual se programa para aplicarse de manera semestral, mensual y semanal.
- Según el Director se cumplió con el 67% del acompañamiento programado.
- Se han realizado capacitaciones en estrategias didácticas de planificación para la adaptación de unidades de aprendizaje, estrategias didácticas para jóvenes de educación de adultos, como parte de la mejora continua.
- Hay cumplimiento por parte de los docentes en relación a cuaderno de planes, cuaderno de registro de asistencia y calificaciones, cuaderno de incidencias y cuaderno de pruebas cortas.

### **8.3. Debilidades del proceso de Acompañamiento Pedagógico.**

- Falta de cumplimiento en la aplicación del Acompañamiento Pedagógico programado.

- Poco tiempo asignado a las visitas directas debido a las asignaciones direccionales del que maneja el proceso de Acompañamiento en el Instituto, asignaciones que le son inherentes a su cargo.
- Carencia de conocimiento y dominio de la científicidad del Acompañante, no siempre son especialistas en la asignatura a la que le dan Acompañamiento.
- Falta de tacto pedagógico al momento de compartir las recomendaciones después de aplicado el proceso de Acompañamiento Pedagógico.

#### **8.4. Relación entre el Acompañamiento Pedagógico y el desempeño de los docentes del Instituto Público Nocturno El Pueblo.**

- Mejoramiento del proceso de Enseñanza Aprendizaje a través del Acompañamiento Pedagógico.
- El proceso de acompañamiento influye de manera satisfactoria para la mejora de la calidad educativa, responsabilidad docente y es un instrumento que mide las fortalezas y capacidades del docente.
- El Acompañamiento Pedagógico contribuye a las relaciones interpersonales ya que esto abona a tener una comunicación directa para mejorar, y de esa manera lograr tomar decisiones en conjunto que beneficien a la comunidad educativa.

#### **8.5. Propuesta de Acompañamiento Pedagógico**

- Se plantea a la Dirección una propuesta de Acompañamiento Pedagógico, el cual tiene como finalidad mejorar el desempeño docente.
- Definir las necesidades de Acompañamiento Pedagógico para que el Director pueda tener claras las debilidades que los docentes presentan para el mejoramiento profesional a la hora de transmitir el proceso de enseñanza aprendizaje.
- Establecer las metas requeridas a corto, mediano y largo plazo para el mejoramiento en conjunto, la dirección y el personal docente.

## **IX. RECOMENDACIONES**

### **9.1. A la Dirección.**

- Programar la cantidad real de Acompañamientos a realizar durante el mes, tomando como base las últimas visitas realizadas para lograr su cumplimiento.
- Considerar en la Planificación talleres e intercambio de experiencias a fin de fortalecer el proceso de enseñanza aprendizaje.
- El Director debe delegar funciones para que pueda cumplir con lo programado en relación al Acompañamiento Pedagógico.
- Solicitar al MINED Central o Departamental para que este cumpla con el proceso de Acompañamiento Pedagógico, según lo estipulado en el Manual de Funcionamiento de Centros Públicos elaborado en el año 2010.
- Asignar un tiempo específico para el Acompañamiento y así dinamizar el proceso y alternar las actividades direccionales y las de Acompañamiento Pedagógico.
- Solicitar al Ministerio de Educación Sede departamental o Nacional la asistencia o asesoría de técnicos especialistas en las diferentes asignaturas impartidas en el Instituto.
- Expresar con ética las opiniones y señalamientos, ofreciendo más de una actividad para resolver la debilidad encontrada.
- Incluir mecanismos de control para la revisión de planes, y demás materiales utilizados por los docentes para constatar su portación y excelente condición.
- Diálogo franco entre el Acompañante y el Acompañado al momento de señalar las fortalezas y debilidades después de aplicado el Acompañamiento para fortalecer el desempeño laboral planteando soluciones concretas y recomendaciones precisas para dicho objetivo.
- Aplicar la propuesta de Acompañamiento Pedagógico que se deja a la Dirección del Instituto y mejorarla con apoyo del personal docente.

## **9.2. A los Docentes.**

- Promover la práctica de las buenas relaciones humanas en todo momento.
- Establecer estrategias que conlleven a una mejor comunicación de la que ya existe entre los miembros del plantel educativo.
- Crear grupos de interés para la continua interacción entre los docentes y motivar a los demás a ser autodidactas.
- Analizar junto con el docente los resultados obtenidos después de aplicada la propuesta de Acompañamiento Pedagógico y de esa manera definir los puntos a mejorar.

## **X. BIBLIOGRAFÍA**

Cabrera, M. E., & Prado, M. A. (2007). *Acompañamiento Pedagógico en el Centro Educativo Diriangén del D VI Managua en el II Semestre 2001*. Managua .

Caldera, V. B. (Agosto de 2016). Conceptualización de la supervisión y Asesoría Pedagógica. Managua, Managua, Nicaragua.

*definicion ABC*. (s.f.). Recuperado el 23 de Septiembre de 2015, de definicion ABC: <http://www.definicionabc.com/ciencia/analisis.php>

*definicion ABC*. (17 de 08 de 2007). Recuperado el 23 de Septiembre de 2015, de definicion ABC: <http://www.definicionabc.com/ciencia/analisis.php>

Delgadillo, R., & López, M. (2009). *Acompañamiento Pedagógico en la Escuela Pública Miguel López Ocón en el II Semestre 2009*. Tipitapa.

Díaz, A., Espinoza, A., & López, T. (1999). *Acompañamiento Pedagógico en el Colegio Madre del Divino Pastor del Departamento de Managua 1999*. Managua.

Evans. (2009). *La Supervisión Escolar*. Lima.

Evans, N. y. (14 de Julio de 2009). *blogspot.com*. Obtenido de *blogspot.com*: <http://supervicioneducativa.blogspot.com/2009/07/conceptos-y-caracteristicas-de-la.html>

Lastarria, J. (2008). *Supervisión y Monitoría Educativa*. Lima.

Lemus, L. A. (7 de Octubre de 2008). *uag.edu*. Obtenido de *uag.edu*: [www.ug.edu.com](http://www.ug.edu.com)

Lemus, L. A. (Mayo de 2011). Maestría en Administración Educativa. *Maestría en Administración Educativa*.

Lizano, N. G. (2010). *Administración Escolar Para el Mejoramiento de las Instituciones Educativas*. Costa Rica.

- MINED, N. (2011). *Una Estrategia Para Mejorar la Calidad Educativa*. Managua, Managua, Nicaragua: Mined, Nicaragua.
- Nerici, G. (2005). *La Supervision e Inspección Escolar*. Lima.
- Ortez, E. (1999). *Investiga, Pasos para Hacer una Investigación*. Santa Tecla, El Salvador: Clásicos Roxil.
- Ortez, E. Z. (2009). *Así se Investiga*. Santa Tecla: Editorial Clásicos Roxil.
- Peruana, F. N. (2008). *Guía para el Acompañamiento Pedagógico de Proyectos de Innovación en las Regiones*. Lima, Perú: FONDEP.
- Ramos, C., & Jiménez, D. (2007). *Acompañamiento Pedagógico del Colegio Público Venezuela y Escuela Jose Artigas*. Managua.
- Roberto, H. S., Carlos, F. C., & Pilar, B. L. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Sabana, U. d. (2011). *Estrategia de Acompañamiento a Docentes Noveles*. Chia: Ministerio De Educación Nacional de Colombia.
- Sampieri. (2010). *Metodología de la Investigación*.
- Sánchez, C. H., & Cañas, J. G. (1993). *Estudio Retrospectivo y Prospectivo de la Supervisión Educativa en Colombia y Antioquía*. Medellín.
- Téllez, R. d. (2014). *Acompañamiento Pedagógico y su Incidencia en el Desempeño Docente en el Centro Escolar "Emmanuel Mongalo y Rubio" Departamento de Managua Distriti III, Turno Vespertino, en el II Semestre Del Año 2014*. Managua.
- Zapata, J. A. (2008). *Supervisión y Monitoría Educativa*. Lima.
- Zarazúa, R. S. (14 de Febrero de 2013). *slideshare*. Obtenido de slideshare: [www.slideshare.net](http://www.slideshare.net)

# **ANEXOS**



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA**  
**UNAN – MANAGUA**  
**FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS**  
**DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA**

**GUÍA DE ENTREVISTA AL DIRECTOR**

Estimado director:

Somos estudiantes de cuarto año de la Carrera de Pedagogía con mención en Administración de la Educación, y estamos realizando un estudio sobre “Fortalezas y Debilidades del Acompañamiento Pedagógico realizado por la dirección del Instituto Público Nocturno el Pueblo, San Marcos, Carazo, durante el II segundo semestre del año 2016”, para optar al Título de Técnico Superior en Pedagogía con mención en Administración de la Educación, por lo cual agradeceríamos su colaboración para llenar esta entrevista.

El objetivo de la presente entrevista es, valorar la incidencia de Acompañamiento Pedagógico de parte del personal de dirección, en este centro de estudios.

**I. Datos Generales:**

Nombres y Apellidos: \_\_\_\_\_.

Edad \_\_\_\_\_ Sexo \_\_\_\_\_ Nivel Académico: \_\_\_\_\_

Años de laborar en el centro: \_\_\_\_\_ Años de Experiencia \_\_\_\_\_.

**II. Proceso de Acompañamiento.**

1. ¿Qué Estilo de Acompañamiento Pedagógico se desarrolla en esta institución?
  2. ¿Cuáles son las características del Acompañamiento Pedagógico que usted realiza?
  3. ¿Qué principios aplica al realizar el Acompañamiento Pedagógico en las Disciplinas Pedagógicas que imparten los docentes?
  4. ¿Qué métodos utiliza en el proceso de Acompañamiento Pedagógico?
  5. ¿Qué técnicas utiliza en el proceso de Acompañamiento Pedagógico?
-

6. ¿Ha recibido algún tipo de capacitación para realizar el proceso de Acompañamiento Pedagógico que aplica? ¿Cuáles?
7. ¿Cuál es la importancia del Acompañamiento Pedagógico?
8. ¿Cuáles son las acciones que desarrolla después del Acompañamiento Pedagógico que realiza a sus maestros?

### **III. Fortalezas y Debilidades del Proceso del Acompañamiento Pedagógico.**

1. ¿Con que frecuencia realiza el Acompañamiento Pedagógico? ¿Por qué?
2. ¿Cuántos Acompañamientos Pedagógicos ha realizado por Disciplina? ¿Por qué?
3. ¿Cuántos Acompañamientos Pedagógicos ha realizado en este Semestre? ¿Por qué?
4. ¿Ha brindado capacitaciones a sus docentes después de realizado el Acompañamiento Pedagógico? ¿Por qué?
5. Si ha realizado capacitaciones, ¿Qué temáticas han sido abordadas?
6. ¿Quién es el responsable de aplicar el proceso de Acompañamiento Pedagógico?
7. ¿Cuáles son las debilidades y fortalezas en el proceso de Acompañamiento Pedagógico que se desarrolla en el Instituto?
8. ¿Cuáles son las debilidades y fortalezas en el proceso de Acompañamiento Pedagógico que se desarrolla en el Instituto?
9. ¿Planifica usted el Acompañamiento Pedagógico?

### **IV. Incidencias del proceso de Acompañamiento Pedagógico.**

1. ¿De qué manera influye el proceso de Acompañamiento Pedagógico en el Rendimiento Académico de los estudiantes? ¿Por qué?
  2. ¿Es el proceso de Acompañamiento Pedagógico un instrumento para mejorar la disciplina laboral del personal? ¿Por qué?
  3. ¿De qué manera contribuye el Acompañamiento Pedagógico en las relaciones interpersonales de dirección-docentes-estudiantes?
-

4. ¿Ayuda el proceso de Acompañamiento Pedagógico al desarrollo profesional de los docentes? ¿Por qué?

**Gracias por su colaboración.**

---



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA**  
**UNAN – MANAGUA**  
**FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS**  
**DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA**

**GUÍA DE ENCUESTA A DOCENTES**

Estimado docente:

Somos estudiantes de cuarto año de la Carrera de Pedagogía con mención en Administración de la Educación, y estamos realizando un estudio sobre “Fortalezas y Debilidades del Acompañamiento Pedagógico realizado por la dirección del Instituto Público Nocturno el Pueblo, San Marcos, Carazo, durante el II Semestre del año 2016”, para optar al Título de Técnico Superior en Pedagogía con mención en Administración de la Educación, por lo cual agradeceríamos su colaboración para llenar esta encuesta.

El objetivo de la presente encuesta es, valorar la incidencia del Acompañamiento Pedagógico de parte del personal de dirección, de este centro de estudios.

**I. Datos Generales.**

Edad \_\_\_\_\_ Sexo \_\_\_\_\_ Nivel Académico: \_\_\_\_\_

Años de laborar en el centro: \_\_\_\_\_ Años de Experiencia \_\_\_\_\_.

**II. Proceso de Acompañamiento.**

**Marque con una X la respuesta a la interrogante**

1. ¿Qué Estilo de Acompañamiento Pedagógico se desarrolla en esta institución?

Estilos de Acompañamiento Pedagógico: Son las clases y métodos a través de los cuales se aplica el Acompañamiento Pedagógico.

1. Autocrático ( )

2. Creativo ( )

3. Constructivo ( )

4. Preventivo ( )

5. Correctivo ( )

6. Democrático ( )

7. Liberal ( )

8. Moderno ( )

2. ¿Cuáles son las características del Acompañamiento Pedagógico que recibe d parte de las autoridades del Instituto?

- |                    |                    |
|--------------------|--------------------|
| 1. Autocrática ( ) | 2. Democrática ( ) |
| 3. Cooperativo ( ) | 4. Integrada ( )   |
| 5. Científica ( )  | 6. Flexible ( )    |
| 7. Permanente ( )  |                    |

3. ¿Qué principios del Acompañamiento Pedagógico aplica el responsable que le visita en su aula?

- |                    |                     |
|--------------------|---------------------|
| 1. Permanente ( )  | 2. Constructivo ( ) |
| 3. Científico ( )  | 4. Objetivo ( )     |
| 5. Cooperativo ( ) |                     |

4. ¿Qué métodos utiliza el Acompañante al realizar el proceso de Acompañamiento Pedagógico?

- |                           |                        |
|---------------------------|------------------------|
| 1. Científico ( )         | 2. Cíclico ( )         |
| 3. Ósmosis ( )            | 4. Mutua ( )           |
| 5. Facetas Múltiples. ( ) | 6. Micro-enseñanza ( ) |

5. ¿Qué técnicas utiliza el acompañante en el proceso de Acompañamiento Pedagógico?

- |                 |                   |                               |
|-----------------|-------------------|-------------------------------|
| 1. Directas ( ) | 2. Indirectas ( ) | 3. Análisis de documentos ( ) |
|-----------------|-------------------|-------------------------------|

6. Para usted como docente de este Instituto ¿Cuál es la importancia del Acompañamiento Pedagógico?

### **III. Fortalezas y Debilidades del Proceso de Acompañamiento Pedagógico.**

1. ¿Con que frecuencia le realizan el Acompañamiento Pedagógico?

- |                     |                      |
|---------------------|----------------------|
| 1. Diariamente. ( ) | 2. Semanalmente. ( ) |
|---------------------|----------------------|
-

3. Quincenalmente. (    )                      4. Mensualmente. (    )  
5. Semestralmente. (    )                      6. Anualmente.    (    )  
7. Nunca                      (    )

2. ¿Cuántas visitas de Acompañamiento Pedagógico le han realizado en la Disciplina que imparte?
3. ¿Ha recibido capacitaciones después de realizado el Acompañamiento Pedagógico para la mejora del proceso de enseñanza y aprendizaje?
4. ¿Quién es el responsable de aplicar el proceso de Acompañamiento Pedagógico?
5. ¿Cuáles son las debilidades y fortalezas que usted logra observar en el proceso de Acompañamiento Pedagógico cuando éste le es aplicado?
6. ¿Le dan seguimiento a las dificultades encontradas en el proceso de Acompañamiento Pedagógico?
7. ¿El Acompañamiento Pedagógico es planificado?

#### **IV. Incidencias del proceso de Acompañamiento Pedagógico.**

1. ¿De qué manera influye el proceso de Acompañamiento Pedagógico en el Rendimiento Académico de los estudiantes?
2. ¿Es el proceso de Acompañamiento Pedagógico un instrumento para mejorar su disciplina laboral? ¿Por qué?
3. ¿De qué manera contribuye el Acompañamiento Pedagógico en las relaciones interpersonales de dirección-docentes-estudiantes?
4. ¿Ayuda el proceso de Acompañamiento Pedagógico a su desarrollo profesional? ¿Por qué?

**Gracias por su colaboración.**

---



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA  
UNAN – MANAGUA  
FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS  
DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA**

**GUÍA DE OBSERVACIÓN EN EL AULA DE CLASE**

**INTRODUCCIÓN:**

El Acompañamiento Pedagógico es un componente importante dentro de la administración y gestión de la educación, se aplica la presente guía de observación para indagar sobre el desarrollo de este aspecto en El Instituto Publico El pueblo.

**Objetivos:**

Valorar el proceso de Acompañamiento Pedagógico y su incidencia en desempeño docente.

**Datos Generales:**

Centro Educativo: \_\_\_\_\_

Asignatura: \_\_\_\_\_ Docente: \_\_\_\_\_

Grado: \_\_\_\_\_ Sección: \_\_\_\_\_ Hora: \_\_\_\_\_ Lugar y Fecha: \_\_\_\_\_

<b>Escala de valoración</b>	<b>Equivalencia</b>
2	Se observa Acompañamiento Pedagógico
1	Pocos elementos reflejan el acompañamiento Pedagógico
0	No se observa Acompañamiento Pedagógico.

**INDICADORES.**

<b>I. PROGRAMACIÓN CURRICULAR</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
1. Plan de Clase completo.			
2. El Plan de Clase evidencia coherencia interna en su estructura.			

3. El Plan de clase está elaborado en función de los intereses y necesidades de los alumnos.			
4. El Plan de clase responde a la problemática de la comunidad educativa a través de los temas transversales.			
5. En el plan se incluyen actividades para el desarrollo de capacidades, conocimientos y actitudes			

<b>II. PROCESO DE ENSEÑANZA</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
1. Administra adecuadamente las estrategias del proceso Enseñanza –Aprendizaje, en el tiempo previsto.			
2. Motiva a los estudiantes durante la clase.			
3. Informa a los estudiantes, los aprendizajes que se espera lograr, al concluir la sesión.			
4. Aplica estrategias para recoger los conocimientos o experiencias previas de los estudiantes y los relaciona con nuevos conocimientos.			
5. Desarrolla actividades de reflexión y cuestionamiento para promover el conflicto cognitivo durante la clase.			
6. Toma en cuenta los ritmos y estilos de aprendizaje de sus alumnos.			
7. Demuestra dominio del tema durante el desarrollo de la clase.			
8. Utiliza un lenguaje claro y sencillo.			
9. Promueve la participación activa de sus estudiantes, en la construcción de sus aprendizajes, a través de actividades pertinentes.			
10. Escucha con atención e interés la participación y opiniones de sus estudiantes.			
11. Promueve el desarrollo de actitudes positivas durante			

la clase, a partir de los aprendizajes esperados.			
12. Desarrolla las actividades de aprendizaje en forma amena e interesante.			
13. Propicia en los estudiantes, la reflexión sobre su propio proceso de aprendizaje.			

<b>III. MATERIAL EDUCATIVO</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
1. Utiliza adecuadamente recursos y materiales educativos de diversos tipos para alcanzar los aprendizajes previstos.			
2. El docente hace uso de los textos escolares y material impreso.			
3. El material empleado es adecuado y pertinente al proceso de la actividad de aprendizaje que se desarrolla.			

<b>IV. EVALUACIÓN</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
1. Utiliza técnicas e instrumentos de evaluación previstos en el Plan de clase.			
2. Promueve la participación de los estudiantes en la evaluación de los aprendizajes esperados.			
3. Evalúa en función de los indicadores, objetivos o logros previstos.			
4. Utiliza estrategias de autoevaluación, coevaluación heteroevaluación en función de sus indicadores.			
5. Tiene organizado y actualizado su Registro de Evaluación.			

- Logros encontrados:

\_\_\_\_\_

- Dificultades encontradas:

\_\_\_\_\_

- Recomendaciones /sugerencias:

\_\_\_\_\_

Firma y sello del Director: \_\_\_\_\_ Firma del visitante: \_\_\_\_\_



**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PLAN DE TRABAJO.  
SEMINARIO DE GRADUACIÓN TÉCNICO SUPERIOR (PEM).  
INSTITUTO NOCTURNO EL PUEBLO, SAN MARCOS.  
FECHA DE ELABORACIÓN: AGOSTO 2016.**

<b>SEMANA</b>	<b>FECHA</b>	<b>ACTIVIDADES A REALIZAR</b>
<b>1</b>	13 de Agosto al 20 de Agosto	Presentación de la Modalidad del Seminario de Graduación, sus Etapas y Cronograma de Trabajo.
<b>2</b>	20 de Agosto al 27 de Agosto	Delimitar el Tema, el problema y los Objetivos de la Investigación
<b>3</b>	27 de Agosto al 03 de Sept.	Preguntas directrices realizadas en base a los objetivos planteados
<b>4</b>	03 de Sept. al 10 de Sept.	Recibir seminario sobre la realización de la Introducción, Justificación, Antecedentes y Operacionalización de Variables. (durante la semana realizar lo concerniente a estos tópicos)
<b>5</b>	10 de Sept. al 17 de Sept.	Elaboración de Instrumentos y aplicación de los mismos después de haber sido validados por el tutor
<b>6</b>	17 de Sept. al 24 de Sept.	Elaboración del Marco Teórico
<b>7</b>	24 de Sept. al 01 de Oct.	Elaboración del Diseño Metodológico
<b>8</b>	01 de Oct. al	Análisis y Procesamiento de la información recolectada a través de la aplicación de

	08 de Oct.	instrumentos.
<b>9</b>	08 de Oct. al 15 de Oct.	Análisis y Procesamiento de la información recolectada a través de la aplicación de instrumentos.
<b>10</b>	15 de Oct. al 22 de Oct.	Elaboración de las Conclusiones y Recomendaciones
<b>11</b>	22 de Oct. al 29 de Oct.	Informe final del Seminario de Graduación
<b>12</b>		

---



Entrada del Instituto Público Nocturno El Pueblo.

Límite Sur del Instituto.



Cancha Deportiva del Instituto.

