



GOBERNACIÓN DEL HUILA



SGN-C054-F04

Secretaría Educación
Grupo de Calidad
Proceso: Gestión del Plan de Apoyo al Mejoramiento – PAM
Lineamientos para la Asistencia Técnica Integral-ATI

La Asistencia técnica – AT es un concepto simple y claro: una forma de ayuda externa (apoyo dado), que implica actividades relativas al desarrollo de habilidades en los procesos administrativos y técnicos, en el que se incluyen: intercambio de información, conocimientos prácticos, capacidades y experiencias, con el fin de suplir la falta de aptitudes productivas del personal de una institución u organización, introduciendo mejoras en las formas de realizar su trabajo, es decir, “saber cómo y saber hacer bien, las cosas”¹.

En ese orden de ideas, la Asistencia técnica es el conjunto de servicios profesionales o especializados que sirven de apoyo para las organizaciones sociales que, careciendo de dichas capacidades, desean mejorar su organización interna y externa, para ser más eficientes y eficaces en la prestación del servicio.

La AT se caracteriza, entonces, por satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios, partiendo de un conocimiento real y eficaz, basado en información suficiente y oportuna para el desarrollo del proceso; hacer énfasis en el desarrollo de las competencias personales e institucionales sostenibles y perdurables; permitir la apertura de los espacios de discusión entre los responsables de los diferentes procesos, de manera que en forma permanente se enriquezcan mutuamente; asesorar con la participación activa y eficiente del otro, para conseguir un resultado que satisfaga ambas partes; responder a las necesidades en un conjunto coherente y no de manera fragmentada o parcial; centrarse en el trabajo en equipo para la creación de los documentos técnicos y metodologías como en la preparación permanente de los integrantes del equipo².

Para la Secretaría de Educación departamental, la Asistencia técnica debe ser integral- **ATI**, entendida como proceso pedagógico interactivo, mediante el cual hay construcción y mejoramiento conjunto de conocimientos, actitudes y prácticas, que los establecimientos educativos deben poseer para hacer una gestión institucional en términos de eficiencia y eficacia. Se considera proceso pedagógico por cuanto en ella prima el interés de formar aptitudes y habilidades en los profesionales de la educación, a partir de la experiencia en el contexto real del establecimiento educativo; integral porque relaciona los distintos procesos

¹ Amaya, Valdivieso, María Heidi, Cobo Ramírez, Carlos V., Adaptado ACERCAMIENTO CONCEPTUAL A LA “ASISTENCIA TÉCNICA”, abril de 2005.

² Aptado del Departamento Nacional de Planeación, DNP, COMPONENTE DE CAPACITACIÓN Y ASISTENCIA TÉCNICA, 2005



GOBERNACIÓN DEL HUILA



SGN-C054-F04

Secretaría Educación
Grupo de Calidad
Proceso: Gestión del Plan de Apoyo al Mejoramiento – PAM
Lineamientos para la Asistencia Técnica Integral-ATI

escolares y hace una mirada holística del quehacer de educadores, escolares, padres y demás agentes educativos.

Como proceso de formación que es, la ATI lleva implícitas acciones tales como:

1. **Monitoreo:** Recopilación sistemática de información, su consolidación, análisis y verificación, para el cálculo de indicadores específicos y estrategias de cada subproceso, que permitan identificar acciones u omisiones por parte de los establecimientos educativos que puedan poner en riesgo la adecuada utilización de los recursos y medios educativos y los resultados esperados en el mejoramiento de la calidad. Para hacer monitoreo usted necesita saber cuáles son las metas de producto o de resultado y sus respectivos indicadores.
2. **Control:** Adopción de medidas preventivas y la determinación efectiva de los correctivos necesarios respecto de las Instituciones que se identifiquen en las actividades de monitoreo y seguimiento, orientadas a asegurar la adecuada ejecución de los procesos o las actividades. Para hacer control es necesario saber cuáles son las etapas de un proceso o un plan o un programa; en qué espacios de tiempo se ha previsto su ejecución.
3. **Seguimiento:** Comprende la evaluación y análisis de los procesos directivos, administrativos, financieros, académicos y comunitarios de los establecimientos educativos, los cuales permiten evidenciar y cualificar la existencia de eventos de riesgo para la consecución de las metas de calidad. Para hablar de seguimiento es necesario tener indicadores y puntos de control o referencia para detectar desviaciones y dar el apoyo y los recursos necesarios cuando estos se requieran, para cumplir las metas propuestas y acordadas.

En general podría decirse que el Seguimiento es lo mismo que la Verificación compartida-VC, pero en el fondo tienen sus diferencias. Ambas deben partir de una información dada, sea sobre un proceso, una actividad, una tarea...; a partir de allí se identifican situaciones que dan lugar a nuevas orientaciones, recomendaciones, compromisos...; en la VC el punto de partida es lo que con anterioridad se ha dicho sobre un proceso, una actividad, una tarea...para hacerlo efectivo; pero además de hacer más efectivo lo que se ha dicho, al hacer la VC asistente y su asistido mejoran las relaciones interpersonales y fortalecen los niveles de pertenencia con la política



GOBERNACIÓN DEL HUILA



SGN-C054-F04

Secretaría Educación Grupo de Calidad

Proceso: Gestión del Plan de Apoyo al Mejoramiento – PAM Lineamientos para la Asistencia Técnica Integral-ATI

educativa objeto de AT, la SED y la institución.

- 4. Verificación compartida – VC:** Secuencia de la ATI que, mediante diálogo de saberes, tiene por objeto comprobar la existencia o cumplimiento de una acción o tarea o actividad, dada o planteada con anterioridad, en el proceso de construcción o desarrollo del proyecto educativo, en cualquiera de sus etapas, para hacerlo efectivo. En la VC, asistente y su asistido mejoran las relaciones interpersonales y fortalecen los niveles de pertenencia con la política educativa objeto de asistencia técnica, al igual que la gestión educativa y pedagógica de la Secretaría de Educación y la institución. A partir de la VC se identifican situaciones que evidencian la eficiencia y la eficacia de un plan, programa o proyecto, mediante la identificación de sus logros y debilidades; es decir, dan lugar a tener la certeza que los productos obtenidos en los procesos directivos, administrativos, pedagógicos y comunitarios son los correctos y, además, están acordes con los requerimientos técnicos. En caso contrario, a definir nuevas acciones u operaciones de orientación o recomendación, control, monitoreo, capacitación, dirección, abogacía, evaluación, acompañamiento, etc., tendientes a corregir las fallas identificadas, con la finalidad de potenciar el desarrollo institucional, mediante transferencia, adaptación, desarrollo y difusión de técnicas y tecnologías, adquisición de información y datos básicos para el debido desarrollo y ejecución del proyecto educativo y la gestión de los educadores y autoridades municipales.
- 5. Adiestramiento:** Preparación para la aplicación de los conocimientos técnicos o tecnológicos. Esta acción necesariamente debe hacerse mediante desplazamiento al sitio de trabajo (In Situ).
- 6. Asesoría:** Acción para aconsejar, opinar, advertir sobre la forma de gestión de procesos internos claves del sistema educativo. El objetivo es fortalecer la capacidad institucional en temas de política educativa; proporciona ayuda inmediata en el proceso de toma de decisiones, identifica problemas, señala oportunidades de mejora y selecciona cursos de acción. Es importante para el asesor ser consciente que su rol debe basarse en "trabajar con" ... en lugar de "intervenir sobre...", ya que precisamente la intención de la asesoría educativa es detonar procesos de cambio basados en la reflexión, análisis y toma de decisiones de quienes son asesorados; es decir, quien asesora no es responsable del resultado (yo aconsejo y él decide). En otras palabras, el papel del asesor no consiste en diagnosticar un problema y sugerir una solución sino, en buscar cómo ayudar al educador para que sea éste mismo quien diagnostique su problema y él mismo quien busque una



GOBERNACIÓN DEL HUILA



SGN-C054-F04

Secretaría Educación Grupo de Calidad

Proceso: Gestión del Plan de Apoyo al Mejoramiento – PAM Lineamientos para la Asistencia Técnica Integral-ATI

solución al mismo. El asesor solo da consejos, ideas, pero nunca órdenes. No requiere de desplazamiento al sitio de trabajo del asesorado; se puede hacer vía telefónica o conexión remota o mediante visita que recibe el asesor. Es aconsejable llevar Bitácora de Asesorías.

7. **Acompañamiento:** Conjunto de procedimientos que se realizan mediante actividades, específicamente orientadas a alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar las prácticas administrativas, directivas pedagógicas y comunitarias de los agentes educativos, buscando lograr el cambio de los patrones de conducta y de actuación de las personas comprometidas en el proceso de enseñanza-aprendizaje y en el desarrollo del establecimiento educativo. El acompañamiento tiene como propósito fundamental apoyar al educador en su crecimiento como persona y como profesional y aun cuando no existe un tiempo estipulado para desarrollar un programa de acompañamiento, la práctica nos indica que la duración de este se encuentra en función de la complejidad de la tarea, por lo que pasa a constituirse en un proceso, no en una acción de un momento; es decir, es un apoyo directo planificado en términos de tiempo, orientado a la solución de dificultades³. Quien acompaña si es responsable del resultado (se comprometen los dos). Se debe hacer de manera presencial, ya sea en el sitio de trabajo o en el municipio o zonal o departamental.
8. **Entrenamiento:** Adiestramiento o preparación en el puesto de trabajo del funcionario, conducente a aprender o perfeccionar la tarea o función propia del cargo asignado. Debe necesariamente hacerse In Situ.
9. **Orientación:** Aclarar dudas de tipo conceptual, procedimental o actitudinal para que quien recibe la orientación pueda resolver los inconvenientes que se le presenta en el desarrollo de su gestión. Se realiza vía Conexión remota, telefónica o @mail.
10. **Actualización:** Acción de formación consistente en una tarea o una actividad de corta duración, con la cual las personas que la requieren pueden poner al día sus conocimientos, sus habilidades, sus destrezas, sus actitudes o sus valores, necesarios para el correcto funcionamiento del establecimiento educativo y poner a tono lo que por razón de la desactualización se atrasó.
11. **Abogacía:** Acción que se utiliza cuando se requiera defender, interceder, mediar, proteger, apoyar, respaldar, auxiliar, ayudar, patrocinar una política educativa o un programa o una

³ Álvarez G., José Ángel. Acompañamiento: una modalidad para capacitar en forma eficaz. 2004

Secretaría Educación
Grupo de Calidad
Proceso: Gestión del Plan de Apoyo al Mejoramiento – PAM
Lineamientos para la Asistencia Técnica Integral-ATI

actividad o una campaña o una iniciativa de interés departamental o municipal o zonal o institucional.

12. **Evaluación:** En el contexto de la AT, acción que permite diagnosticar, valorar, estimar, justipreciar, medir los alcances del seguimiento, el control, el adiestramiento, el acompañamiento, el entrenamiento, la abogacía o la actualización dados, con el fin de incidir en el fortalecimiento de la gestión de los establecimientos educativos.
13. **Capacitación:** Proporciona conocimientos que le permite a los establecimientos educativos fortalecer la capacidad para la innovación y afrontar el cambio, percibir los requerimientos del entorno, tomar decisiones acertadas en situaciones complejas, trabajo en equipo y valorar lo público.

PROPÓSITOS

Los propósitos de la ATI dada por el Grupo de Calidad y Pertinencia buscan:

1. Potenciar el desarrollo institucional, mediante transferencia, adaptación, desarrollo, y difusión de técnicas y tecnologías, preparación de planes y estrategias de desarrollo, adquisición de información y datos básicos para el desarrollo y ejecución de planes, programas y proyectos.
2. Fortalecer el desarrollo de los participantes de la organización mediante la transferencia de competencias, de aptitudes y del Know How, (saber-cómo", "Saber hacer") in situ (en el lugar de trabajo).

ESTRATEGIAS PARA PRESTAR LA ASISTENCIA TÉCNICA INTEGRAL

Este proceso es un servicio que el Grupo de Calidad y Pertinencia presta para fortalecer las competencias administrativas y curriculares de los municipios y establecimientos educativos, a partir de documentos u otro tipo de información actualizada, confiable y verificable, al alcance del asistido, desde los cuales se hacen las interpretaciones en su contexto laboral, sin que esto implique coartar su autonomía en la toma de decisiones por cuanto es en el asistido en quien recae la responsabilidad por las consecuencias derivadas de la decisión tomada.

Se cumple de manera presencial (In situ, zonal, departamental), virtual (vía conexión remota o @mail) y telefónica (vía celular o fijo).

Secretaría Educación
Grupo de Calidad
Proceso: Gestión del Plan de Apoyo al Mejoramiento – PAM
Lineamientos para la Asistencia Técnica Integral-ATI

En general, en todo proceso de asistencia técnica hay que definir su alcance en relación con tres momentos o etapas:

- ✓ Lineamientos. Entendidos como el conjunto de posturas o directivas o explicaciones sobre ciertos temas, considerados claves para mejorar la calidad educativa; el desarrollo de dichos lineamientos tiene por objeto el fortalecimiento de los conocimientos de los funcionarios. El sentido de la misión, el enfoque de la evaluación, el contenido mínimo del manual de convivencia, el tipo de aprendizajes a desarrollar en los estudiantes a través de las áreas son ejemplos de lineamientos en un proceso de acompañamiento.
- ✓ Hábitos o herramientas a desarrollar. Definir qué hábitos o herramientas procedimentales, cognitivas, volitivas o actitudinales deben lograrse en los funcionarios es importante si se tiene en cuenta que con ellos se generan instrumentos que los ayuda en su quehacer pedagógico y una disposición o facilidad para la realización posterior de acciones repetitivas, acordes al buen funcionamiento del establecimiento educativo. Aprender a manejar un software, aplicar el procedimiento para acceder a una información, disponer de la técnica para hacer una planificación, construir un plan de monitoreo, la reflexión colectiva de sobre resultados son ejemplos de buenas prácticas en esta etapa del acompañamiento.
- ✓ Productos esperados. Los productos esperados son las cosas producidas o los bienes o atributos tangibles e intangibles, que se ofrecen como consecuencia del trabajo que debe ser realizado durante el acompañamiento. La aprobación de la matrícula es el producto del acompañamiento a la proyección; el PMI aceptado por la Comunidad educativa o la Secretaría de Educación es el producto del proceso que inició con la revisión de resultados de la evaluación institucional y las observaciones formuladas entorno de ella.

Durante la asistencia técnica se puede recurrir a técnicas como:

1. La Reunión. Es una de las técnicas más utilizadas que no debería faltar en ningún plan de acompañamiento. Manuel Fermín (1980) la define como “el encuentro de personas interesadas en un tema común, a fin de analizarlo, discutirlo y llegar a conclusiones finales”. Se asume que la reunión es una forma de trabajo, es un modo de hacer las cosas con un orden; en este caso es una discusión con propósitos⁴.

⁴ Fermín, Manuel. Tecnología de la supervisión docente. Buenos Aires: Kapelusz, 1980.

Secretaría Educación
Grupo de Calidad
Proceso: Gestión del Plan de Apoyo al Mejoramiento – PAM
Lineamientos para la Asistencia Técnica Integral-ATI

2. La Observación. Es una técnica que permite establecer contacto directo o indirecto con los procesos escolares, administrativos, académicos, comunitarios. Esta técnica de acompañamiento involucra conversatorios entre observador y observado e implica que deba ser planificada, desarrollada sistemáticamente y evaluada formalmente. Al ser planificada, el observador debe tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- ✓ El tipo de observación: parcial o general. Formal o informal.
- ✓ El tiempo de duración
- ✓ El instrumento o medio a usar: Lista de chequeo, guía, video

3. Diálogo Reflexivo. Al finalizar las observaciones, el observador y el observado realizarán un encuentro para establecer un diálogo reflexivo, en el momento que ambos creen pertinente, para discutir y analizar los elementos de la observación realizada. En este encuentro se deberá compartir las impresiones, inquietudes y sentimientos del acompañante y el acompañado.

4. La Entrevista. La entrevista individual es un contacto, planificado o no, entre el entrevistador y el entrevistado. Dentro del marco del acompañamiento, es una conversación individual o una reunión entre dos participantes igualmente interesadas en mejorar una situación. En esta conversación se confrontan los puntos de vistas, opiniones, ideas, matizadas, por las concepciones de los participantes. La entrevista individual bien usada proporciona al personal directivo docente la ayuda que en cada caso requiere.

5. Los Talleres. Son espacios de formación continua que se desarrollan al interior de los establecimientos educativos. Es una técnica utilizada para producir alternativas de solución a las inquietudes derivadas del desempeño profesional de directivos y docentes. En el taller se usan diversas formas de trabajo grupal, por lo que estimula el trabajo cooperativo y la resolución de problemas. Los contenidos de este, obedecen a las necesidades institucionales.

Para realizar Asistencia técnica se usan instrumentos o herramientas que permiten llevar el registro sistemático y continuo de la práctica o procesos pedagógicos observados. Este sistema de registro posibilita sistematizar y dialogar sobre las acciones ejecutadas y las teorías planteadas y consensuadas con el equipo de educadores de los establecimientos educativos. El propósito principal de los instrumentos de registro para el acompañamiento, es tener evidencias disponibles para el diálogo reflexivo y sistémico con el directivo docente sobre su práctica administrativa, directiva, comunitaria y pedagógica. Pueden ser instrumentos para la asistencia técnica: Los cronogramas y agendas previas, las actas, protocolos de seguimiento, resultados de evaluaciones, instrumentos de planificación institucional.

Secretaría Educación
Grupo de Calidad
Proceso: Gestión del Plan de Apoyo al Mejoramiento – PAM
Lineamientos para la Asistencia Técnica Integral-ATI

NIVELES DE ASISTENCIA TECNICA

Los niveles de asistencia técnica son pensados como espacios de gestión para realizar el abordaje integral y sistemático del apoyo técnico a la comunidad educativa en cada nivel, modalidad y área para lograr una mejor calidad de la educación y, a la vez, como estrategias valorativas para tomar conciencia con lo local y con nosotros mismos. No son jerárquicos; deben mirarse como horizontes de acompañamiento, verificación, orientación y compromisos entre las diferentes instancias administrativas del departamento, el municipio y los establecimientos educativos.

Para el cumplimiento de la acción de asistencia técnica se han previsto los siguientes niveles de gestión:

Nivel 1: Departamental: En este nivel se intercambia y analiza información, se concretan medios y esfuerzos para una acción común y se toman decisiones que guían las actividades o tareas o trabajos de los funcionarios del Grupo de Calidad y Pertinencia y de los educadores en un contexto de orientación al cumplimiento de objetivos comunes.

Los funcionarios comprometidos en este nivel de Asistencia técnica tienen la responsabilidad de:

- ✓ Participar en la planificación, ejecución y evaluación de la política de calidad de la educación preescolar, básica y media del Departamento, a partir de los resultados de la evaluación institucional y de los casos especiales presentados en los EE.
- ✓ Orientar a los profesionales del nivel municipal en la prestación de la asistencia técnica a los establecimientos educativos de los municipios, de conformidad con las actividades planeadas.
- ✓ Acompañar y verificar la estructuración y el desarrollo del plan de asistencia técnica a nivel municipal.

Nivel 2: Mesas zonales: En este nivel de asistencia técnica la gestión está orientada a ejecutar estrategias que permitan la sensibilización de las comunidades en relación con la política de calidad, la comunicación directa de los directivos docentes y autoridades educativas municipales con la Secretaría de Educación y la integración de acciones interinstitucionales del orden nacional o departamental con los establecimientos educativos.

Secretaría Educación
Grupo de Calidad
Proceso: Gestión del Plan de Apoyo al Mejoramiento – PAM
Lineamientos para la Asistencia Técnica Integral-ATI

Nivel 3: municipal. En este nivel de asistencia técnica, la gestión está orientada a ejecutar estrategias que permitan el cumplimiento de las actividades o tareas o trabajos acordados en el primer y/o segundo nivel de gestión.

Nivel 4: Institucional. Lo lideran los rectores o directores rurales con el apoyo de los coordinadores y los equipos de calidad. En este nivel, la gestión está orientada a ejecutar las estrategias que permitan el cumplimiento de las actividades que contribuyan al desarrollo del Proyecto Educativo Institucional y el cumplimiento del Plan de Mejoramiento Institucional, de conformidad con la política de calidad y pertinencia.

Directivos docentes y Equipos calidad son los responsables de:

- ✓ Prestar la asistencia técnica a cada uno de los procesos escolares de acuerdo con las orientaciones dadas por la SED por intermedio de los directores de núcleo.
- ✓ Promover la formación permanente del personal docente del EE.
- ✓ Verificar de manera compartida el desarrollo del plan de asistencia técnica en cada una de las actividades propias del plan de estudios de tal manera que cada instancia cumpla con las responsabilidades que les compete: el rector o director hace el acompañamiento a los coordinadores, estos al personal administrativo y a los docentes y estos últimos a los estudiantes y padres de familia.

SEGUIMIENTO A LA ASISTENCIA TÉCNICA

Considerando que la Asistencia Técnica se ha definido como un proceso permanente, sistemático y planificado, es necesario que de cada actividad queden las memorias o evidencias a partir de las cuales el personal comprometido en él verifica el cumplimiento de los compromisos adquiridos. Ver anexo1.



GOBERNACIÓN DEL HUILA



SGN-C054-F04

Secretaría Educación
 Grupo de Calidad
 Proceso: Gestión del Plan de Apoyo al Mejoramiento – PAM
 Lineamientos para la Asistencia Técnica Integral-ATI

| GOBERNACION DEL HUILA | SISTEMA DE GESTION INTEGRADO SEGUIMIENTO A LA ASISTENCIA TÉCNICA INTEGRAL | | | Código: SED-C052-P628-F01 | | | |
|--|--|---|-----------|---|---------------|--|--|
| | | | | Fecha Aprobación: 15 de Julio del 2016 | | | |
| | | | | Versión: 1 | | | |
| | | | | Página 1 de 1 | | | |
| TEMÁTICA: | | | | | | | |
| OBJETIVO: | | | | | | | |
| BRINDADA POR: | | | | | FECHA: | | |
| VARIABLE | INDICADORES | ESCALA VALORACION | | | | | |
| | | EXCELENTE | BUENO | REGULAR | MALO | | |
| MATERIAL (Para desarrollar la asistencia técnica) | 1. Estado | | | | | | |
| | 2. Contenido | | | | | | |
| | 3. Pertinencia con la temática tratada. | | | | | | |
| | 4. Oportunidad en la entrega | | | | | | |
| TIEMPO (Destinado para la asistencia técnica) | 1. Intensidad horaria definida para la Asistencia técnica | | | | | | |
| | 2. Cumplimiento de Horarios estipulados | | | | | | |
| | 3. Atención a requerimientos de los participantes | | | | | | |
| | 4. Recesos o descansos | | | | | | |
| ACADEMICA (Referida al Profesional que orientó la asistencia técnica) | 1. Preparación (Agenda, presentaciones, formatos...) | | | | | | |
| | 2. Puntualidad | | | | | | |
| | 3. Manejo temático | | | | | | |
| | 4. Manejo de Grupo | | | | | | |
| ASISTENCIA TECNICA (Brindada por el profesional) | 1. Temática | | | | | | |
| | 2. Pertinencia | | | | | | |
| | 3. Profundidad | | | | | | |
| | 4. Oportunidad | | | | | | |
| INFORMACION SUMINISTRADA POR: | | | | | | | |
| NOMBRE | | CEDULA | EE | MUNICIPIO | CARGO | | |
| | | | | | | | |
| POR FAVOR, INDIQUE LA HORA DE INICIO: | | HORA FINALIZACION: | | DIAS: | | | |
| | | | | | | | |
| REVISÓ: | | | | APROBÓ: | | | |
| NOMBRE Y FIRMA | | | | | | | |
| CARGO | | LIDER DE GESTION DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EDUCATIVO | | SECRETARÍA DE EDUCACIÓN | | | |