

**CARACTERIZACIÓN DE COMPETENCIAS FUNCIONALES Y
CONDUCTUALES DE LOS DOCENTES DEL COLEGIO SAN FELIPE NERI
DE LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO
(Trabajo de grado para optar por el título de Psicólogo)**

CARLOS ANDRÉS PEÑAS VELANDIA

**Universidad de Nariño
Facultad de Ciencias Humanas
Programa de Psicología
San Juan de Pasto
2010**

**CARACTERIZACIÓN DE COMPETENCIAS FUNCIONALES Y
CONDUCTUALES PARA LOS DOCENTES DEL COLEGIO SAN FELIPE
NERI DE LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO**

CARLOS ANDRÉS PEÑAS VELANDIA

Asesora:

PS. CLAUDIA ESMERALDA PARDO

**Universidad de Nariño
Facultad de Ciencias Humanas
Programa de Psicología
San Juan de Pasto
2010**

NOTA DE RESPONSABILIDAD

“Las ideas y conclusiones aportadas en el trabajo de grado, son responsabilidad del autor”

Artículo 1 del acuerdo N° 324 de octubre 11 de 1966, emanado del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de Aceptación

Presidente de tesis

Jurado A

Jurado B

San Juan de Pasto, Abril de 2011

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN.....	8
ABSTRACT.....	9
INTRODUCCIÓN	10
METODOLOGÍA	13
Tipo de investigación	13
Enfoque	13
Tipo de estudio	14
Población	14
Procedimiento.....	15
Identificación.....	16
Análisis curricular.....	16
Normalización de competencias	16
Levantamiento de perfiles.....	17
Retroalimentación del proceso	17
Conclusiones y recomendaciones	17
RESULTADOS E INTERPRETACIÓN.....	18
Identificación.....	18
Análisis de los equipos de trabajo	20
Alcances de la investigación	21
Análisis Curricular	22
Normalización De Competencias	25
Levantamiento de Perfiles	27
Levantamiento de Perfiles de Competencia	28
Competencias docentes	29
CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN.....	31
Análisis sistemático de los resultados	31
Reflexión de la calidad de la educación	35
PROPUESTA PARA EL DESARROLLO PEDAGÓGICO DEL COLEGIO SAN FELIPE NERI.....	40
Disposición.....	40

Desarrollo	40
Proyección	42
ANEXOS	48
ANEXO 1.....	49
ANEXO 2.....	51
ANEXO 3.....	59
ANEXO 4.....	63
ANEXO 5.....	66
ANEXO 6.....	71

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Procedimiento de investigación..... 15

RESUMEN

La calidad de la educación es proporcional a la calidad de las competencias del equipo docente en el proceso de mediación educativa-formativa que dinamizan en el encuentro pedagógico con sus dicentes. Se propone un acercamiento al análisis de la cualificación docente, desde una perspectiva organizacional-educativa, determinando las competencias funcionales y conductuales de los docentes del Colegio San Felipe Neri, inherentes, pertinentes y significativas para consolidar las metas educativas y de desarrollo humano pretendidas desde el currículo.

Se parte de una metodología cualitativa y socio-crítica, se basó en la sistematización de experiencias y el análisis de los referentes curriculares y las expectativas de la comunidad educativa del Colegio San Felipe Neri de la Ciudad de Pasto y la experiencia del equipo docente en el proceso de mediación educativa.

Se observa que si esperamos el fortalecimiento de las competencias cognitivas de los educandos, desde el grupo básico, ciudadano y laboral general es determinante que el equipo docente cuente con dichas competencias como parte de su repertorio conductual y garantice desde el punto de vista funcional los desarrollos para el diseño, desarrollo curricular, evaluación y estrategias de mediación pertinentes con dichos propósitos. Son indispensables los de la psicología para analizar la perspectiva del sistema escolar desde una perspectiva organizacional y educativa para contribuir en la comprensión de los procesos cognitivos vinculados al paradigma de las competencias, así como los desarrollos inherentes a la práctica pedagógica.

ABSTRACT

The quality of education is proportional to the quality of competence of the faculty in the educational process- mediation formative pivoted on the pedagogical encounter with students. It proposes an approach to analyzing the teaching qualification from organizational-educational perspective, identifying skills functional and behavioral teacher at Colegio San Felipe Neri inherent, relevant and meaningful to consolidate the goals educational and alleged human development from the curriculum. It is part of a qualitative methodology and socio-criticism, was based on the systematization of experiences and discussion of the references curriculum and expectations of the educational community of the Colegio San Felipe Neri in the city of Pasto and the experience of the faculty in educational mediation.

Please note that if we hope to strengthen the powers cognitive learners, since the core group, citizen and professional general is crucial that the teaching staff have such competencies as part of their behavioral repertoire and guarantees from the Functionally developments for design, development curriculum, assessment and mediation strategies relevant to these purposes. Are indispensable in psychology to analyze the perspective of the school system from an organizational perspective and education to contribute to an understanding of cognitive processes paradigm-related skills, as well as developments inherent in pedagogical practice.

INTRODUCCIÓN

Esta investigación se orientó a la definición, descripción y caracterización de las competencias adquiridas y desarrolladas por los docentes de las diferentes áreas curriculares del colegio San Felipe Neri de la ciudad de Pasto.

Teniendo en cuenta la importancia del rol docente en la consecución de objetivos tanto educacionales como organizacionales, se pretendió, a través de la construcción de perfiles de competencia, que la Institución Educativa fortaleciera sus procesos de gestión del recurso humano y la calidad de su proyecto educativo: mejorando la apropiación y diferenciación de la cultura institucional; fortaleciendo la pertinencia con el ecosistema social y las redes comunicativas del contexto; avivando la efectividad estratégica y operativa en la gestión escolar; y mejorando la significatividad y pertinencia en el desarrollo curricular.

Estas metas de fortalecimiento fueron el derrotero fundamental para el proceso de participación con la comunidad educativa “Filipense”; ya que concomitantemente la institución inició la resignificación de su proyecto educativo institucional y el proceso de certificación de calidad bajo la Norma ISO 9001:2000 (ICONTEC, 2000). Dentro del proceso la organización encontró y superó muchos escollos para el fortalecimiento de la significatividad del proyecto educativo, no obstante, se enfrentó a una reflexión de fondo: la calidad de la educación, desde la perspectiva curricular, es proporcional a la calidad de las competencias de su talento humano, así como a la adherencia y participación para la dinamización de un referente curricular común que viabilice las pretensiones educativo-formativas del currículo.

Para tal propósito la investigación se centró en el análisis de la relación docente-dicente y de las dinámicas de interacción en el encuentro pedagógico en el aula para determinar las competencias del docente en virtud de las competencias de sus educandos; es decir, el análisis de las competencias desde una perspectiva conductual permitió consolidar: ¿Para qué se educan-forman los educandos?, ¿Qué aprendizajes deben adquirir, desarrollar o transformar?, ¿Cómo se debe realizar la mediación en virtud de los aprendizajes propuestos? Esto implicó el análisis detallado de las competencias de los educandos, para determinar las competencias cognitivas

de los docentes que fortalecieran un encuentro pedagógico en un clima de reciprocidad formativa; así como un desempeño funcional concomitante a las metas de mediación y formación pretendidas.

El proyecto se orientó desde un paradigma de investigación cualitativa, puesto que se trató de describir e interpretar, desde la misma experiencia docente y expectativas directivas-docentes, las capacidades, habilidades y destrezas adquiridas y desarrolladas para el ejercicio de su labor, analizar las fuentes de referenciación para el diseño y desarrollo curricular (gracias a una exhaustiva revisión de fuentes documentales adelanta con los equipos docentes) y, posteriormente consolidar los perfiles de competencia que permitieron al Colegio San Felipe Neri consolidar patrones de referenciación comunes para seleccionar, evaluar y detectar oportunidades de mejoramiento del desempeño del personal docente.

Además, dentro de la perspectiva cualitativa se optó por un enfoque centrado en la sistematización de una experiencia, desde una perspectiva socio-crítica, ya que el proceso demandó una intervención que se extendió por casi dos años durante la etapa de resignificación del proyecto educativo e implementación del sistema de gestión de calidad de la institución.

Otro aspecto que se debe destacar es el ámbito de aplicación y relación de los saberes disciplinares de la psicología. Si bien esta investigación se enfocó desde la óptica de la psicología organizacional, es de notar que fue necesario establecer una relación indisoluble con la perspectiva educativa. Se optó por una visión organizacional ya que el objeto era el desarrollo del talento humano, particularmente el de los docentes, dentro del contexto organización-escuela para la consolidación de sus competencias, que como se anotó anteriormente, es inmovible de las competencias que se espera mediar con los docentes. Por eso fue imposible generar una escisión entre los dos ámbitos, sino, que fue necesario establecer un puente de encuentro y complementariedad para abordar la competencia desde la perspectiva cognitiva y la articulación con las diferentes áreas del currículo, así como la relación con el desarrollo organizacional en aras de los objetivos del servicio educativo que presta la institución.

Desde el punto de vista de la psicología organizacional, en perspectiva escolar, esta investigación establece la necesidad de pensar el sistema y desarrollo institucional desde la dinámica del diseño y desarrollo curricular, y dentro de estos (aunque la estructura cognoscitiva es objeto de la pedagogía) determinar los elementos de desarrollo humano inherentes al proceso formativo.

Por su parte, desde la óptica de la psicología educativa, es imprescindible que esta investigación deje un precedente sobre la importancia en la participación para caracterizar los procesos de aprendizaje que demanda el currículo; y desde ahí, la contribución a estrategias de intervención psico-educativas que contribuyan a alcanzar los logros de la formación. También, a comprender la dinámica sistémica de la organización escolar para que se comprendan estos procesos no solo desde lo local del aula, sino desde la sinergia y relaciones que se establecen para administrar el currículo en la organización-escuela.

Más que una conclusión definitiva sobre un objeto de estudio, esta investigación es un aporte al proceso de reflexión sobre la calidad de la educación desde la perspectiva de la misión educativa-formativa (no disidente, sino integrada a la búsqueda la cobertura, eficiencia, equidad y competencias de la Revolución Educativa -MEN-) y de mediación cultural de la escuela y una herramienta de trabajo que le permite y permitirá a la comunidad educativa “Filipense”: fortalecer el desarrollo del marco de competencias en clave de reciprocidad (docente-dicente), así como vigorizar los procesos de selección, evaluación, formación y capacitación del personal docente.

METODOLOGÍA

Tipo de investigación

Teniendo en cuenta las pretensiones de esta investigación, se optó por un enfoque cualitativo, ya que es el más pertinente frente a la problematización y los objetivos propuestos.

La investigación cualitativa, en términos de Bonilla y Rodríguez (1997), realiza una aproximación global de las situaciones sociales para explorarlas, describirlas y comprenderlas a partir de los conocimientos que tienen las diferentes personas involucradas en ellas y no con base en hipótesis externas. Esto es coherente con la búsqueda de precisar la realidad de la Institución Educativa, a nivel de las competencias conductuales y funcionales de los docentes en el contexto.

El diseño cualitativo es abierto, tanto en lo que concierne a la selección de participantes-actantes en la producción del contexto situacional, así como en lo que concierne a la interpretación y el análisis, puesto que el uno y el otro se conjugan en la investigación. De igual manera, la construcción de conocimiento contextualizado busca además la adecuación de las comunidades a las exigencias del contexto desde sus propios saberes.

Otra de las características de este tipo de investigación es que se ha diseñado para abarcar los cambios continuos de la realidad, es decir, no hay una realidad estática, sino dinámica, que interactúa con los grupos sociales. La relación docente-dicente se concibe dentro de este contexto de cambio, por lo cual es fundamental la identificación de las estrategias que dinamizan este proceso en función de la formación de los estudiantes.

Enfoque

La investigación se adelantó desde un paradigma crítico social, con perspectiva constructivista y dialógica, ya que el proceso de conocimiento se consolidó como parte de la creación compartida en la interacción investigador y investigado; en la cual, los valores, expectativas y creencias mediaron la generación del conocimiento; esto acaeció en la necesidad de “meterse en la realidad”, objeto de

análisis, para poder comprenderla tanto en su lógica interna, en su especificidad y en la relación con otros referentes (sobre todo normativo) dinamizados desde la perspectiva particular de la comunidad educativa.

Esta llevó a que la subjetividad y la intersubjetividad se concibieran como medios e instrumentos para conocer las realidades comunitarias: adaptándose a la realidad y necesidades sentidas por los participantes; desde el ejercicio de un diálogo, debate y praxis (relación teoría - práctica) como parte del quehacer investigativo (Agreda, 2004).

Tipo de estudio

Ya que en esta investigación se describieron y consolidaron los referentes para normalizar las competencias conductuales y funcionales del equipo docente, dentro del contexto de la resignificación del proyecto educativo institucional y la implementación del sistema de gestión de calidad bajo la Norma ISO 9001:2000, se estableció que la sistematización de experiencias era el enfoque más apropiado dadas las condiciones y contextos en los cuales se llevó a cabo el estudio.

De acuerdo con la Comisión Coordinadora del Servicio Comunitario de la Universidad Central de Venezuela (sin fecha), la sistematización de experiencia puede definirse como la interpretación crítica de una experiencia, en la cual se parte de la reconstrucción y ordenamiento de la misma para encontrar la lógica del proceso vivido, identificando los elementos intervinientes y las relaciones presente entre ellos. La sistematización de experiencia produce un nuevo conocimiento y permite la comprensión e interpretación del mismo, de ahí su coherencia con la investigación cualitativa.

Sobre este tipo de estudios anota Garcés (1988) “el sistematizar una experiencia es ordenarla, describirla en forma coherente y jerarquizada, con una visión objetiva y global que nos permita interpretarla, ubicarla en un esquema histórico, contextual y sociopolítico, explicarla, comunicarla y valorarla. Todo con el objeto de incidir en la realidad” (pág 12).

Población

El proyecto investigativo se desarrolló con la comunidad educativa de la institución Educativa San Felipe Neri de la Ciudad de Pasto. En la primera parte se

llevó a cabo un acompañamiento con los equipos docentes (114 educadores en total) de las diferentes áreas de formación, organizados por niveles educativos: preescolar, educación básica y media. Equipo con el cual se trabajó en la caracterización de los elementos de aprendizaje y propósitos educativos de la educación formal.

En el segundo momento, se trabajó con los directivos docentes (Rector, Coordinador de Convivencia, Coordinadora Académica, Coordinador de Calidad Educativa y Coordinador de Primaria) para analizar los elementos funcionales y conductuales de las competencias docentes.

Procedimiento

El proceso de investigación se observa en la figura 1:

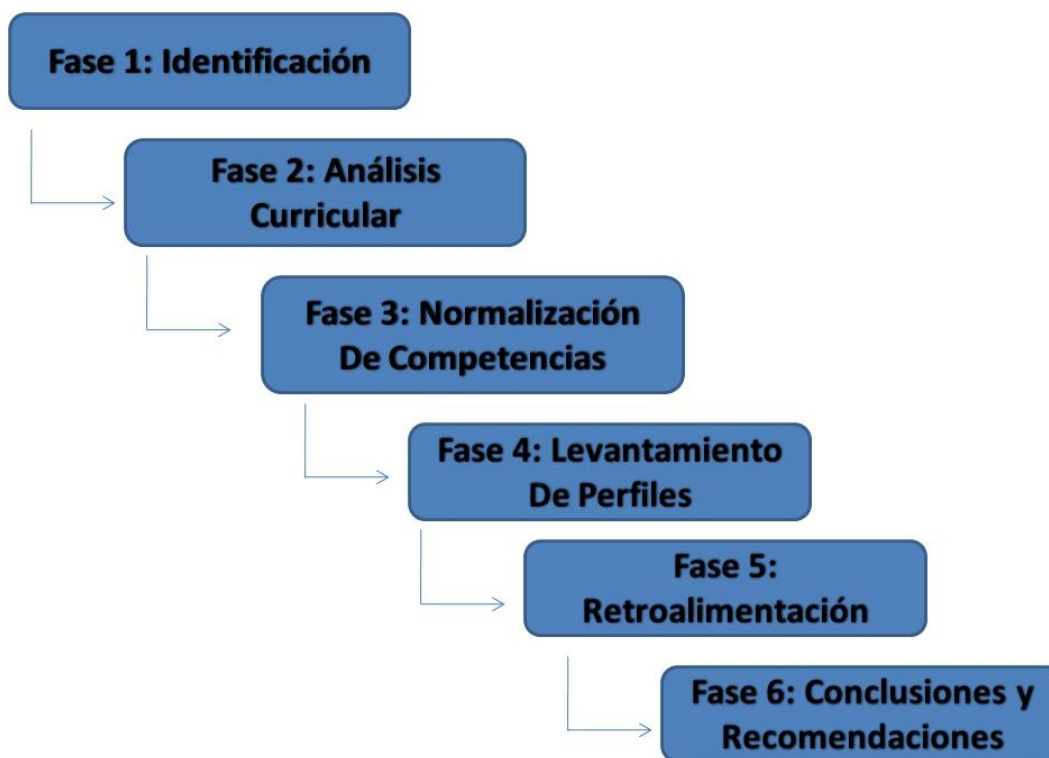


Figura 1: Procedimiento de investigación

El proceso investigativo fue desarrollado en seis etapas, las cuales se describen a continuación y se ampliarán posteriormente en la presentación y análisis de los resultados:

Identificación.

En la etapa de identificación se procede a ubicar y analizar las principales fuentes de información a utilizar en el proceso. Se construyó una matriz de requisitos en la cual se analizan las expectativas de la comunidad educativa y el marco legal pertinente; se analizó el PEI de la Institución para realizar la resignificación del mismo y además se procedió al diseño de un manual de calidad con participación de los diferentes estamentos educativos.

Análisis curricular

Una vez desarrollada la fase de identificación, se procede a realizar un análisis a profundidad del currículo establecido en la Institución Educativa. Se tienen en cuenta dos aspectos específicos, por una parte el nivel de coherencia con las normas técnicas curriculares y los parámetros internacionales y por otra, la identificación de los elementos de competencia para la formación que deben estar presentes en los estudiantes, aspectos muy importantes para el cumplimiento del objetivo del proceso investigativo a nivel de comprensión de los elementos de aprendizaje y los elementos generales de las estrategias de aprendizaje. En esta fase se desarrolló la identificación de las competencias que los estudiantes requieren dentro del proceso educativo, base para realizar la caracterización de las competencias de los docentes, objetivo principal del presente estudio. En esta fase se desarrollaron encuentros con los diferentes estamentos institucionales, los cuales se organizaron teniendo en cuenta los niveles educativos y las áreas de formación.

Normalización de competencias

Con base en la información recolectada hasta el momento, en esta etapa se buscó determinar las competencias funcionales, establecer las competencias conductuales y construir las normas de competencias para su respectiva validación en el contexto de la comunidad educativa. Esta fase es fundamental para el proceso de caracterización, puesto que en esta se consolida el análisis y la síntesis de la información recolectada en el proceso investigativo a partir de la metodología del análisis funcional, en el cual también se recolecta y valida información sustancial para la caracterización.

Levantamiento de perfiles

Posterior a la normalización de las competencias a partir del análisis funcional, se procedió a la consolidación de las competencias identificadas a partir de la construcción de los perfiles en una profunda interacción con la comunidad educativa. En esta fase la institución educativa identifica y reconoce las competencias que se identificaron y construyeron en todas las fases previas del proceso. Es en esta fase donde se interpretan las competencias identificadas para todos los niveles de formación en la Institución Educativa.

Retroalimentación del proceso

Una vez se ha desarrollado el proceso de investigación, análisis y construcción conjunta de la información con la Comunidad Educativa, por medio de las etapas antes mencionados, se consolida un proceso de retroalimentación en el cual los docentes y directivos docentes evalúan el proceso y los resultados del mismo, para consolidar el conocimiento y apropiación de los resultados obtenidos, y mejorar tanto el proceso continuo de mejoramiento de la calidad en la institución como la construcción del informe final de la presente investigación.

Conclusiones y recomendaciones

En esta etapa se consolida el cumplimiento de los objetivos de investigación, se especifican las siguientes etapas para continuar en el continuo mejoramiento de la calidad educativa y se estructura como tal el informe final de la investigación.

RESULTADOS E INTERPRETACIÓN

A continuación se procede a analizar los resultados obtenidos en cada una de las fases del proceso investigativo.

Identificación

Como se mencionó anteriormente, en esta etapa se buscó precisar los insumos educativos pertinentes para el desarrollo de la investigación. Se realizó análisis documental y recolección de información del contexto a partir de encuentros con la comunidad docente, en los cuales se construyeron equipos de trabajo. Es a partir de la identificación de los insumos obtenidos que se procede a precisar las competencias educativas inicialmente en los estudiantes, y luego en los docentes, objetivo principal del proceso de investigación.

Para el proceso de analizar los insumos curriculares se construyó una matriz de análisis de requisitos donde se tiene en cuenta las siguientes consideraciones básicas frente a la estructuración del proceso de investigación: ¿Qué espera la comunidad educativa?; ¿Cuáles son los requisitos legales aplicables al proceso educativo?; ¿Cuáles son las expectativas de la organización?; y ¿Cuáles son los referentes del proyecto educativo institucional?. Para realizar esta clasificación, se toma como base la normatividad expedida por el MEN frente al proceso diagnóstico que debe desarrollarse en cada institución educativa en aras de mejorar el proceso educativo. Estas consideraciones se estructuraron teniendo en cuenta la lectura del contexto nacional e internacional, las reglamentaciones vigentes y el reconocimiento de las expectativas de la institución educativa frente al proceso de certificación de la calidad.

Es así como el procedimiento de diagnóstico desarrollado en el Colegio San Felipe Neri articula las necesidades y expectativas de la comunidad educativa, las Normas Técnicas Curriculares del MEN, y el Marco Legal aplicable a las entidades territoriales (Municipio de Pasto y Gobernación del Departamento de Nariño), las expectativas educativo/pastorales de la Congregación del Oratorio, las iniciativas de la prepositura (nombre que recibe el director de un oratorio, nombrado para un periodo de tiempo) y el horizonte institucional del proyecto educativo institucional. En conjunto estos parámetros deben determinar: (a), definición de la eficacia

educativa/pastoral, es decir, el grado de oportunidad y cumplimiento operativo para el desarrollo misional de la escuela; y (b), determinación de la eficiencia educativa/pastoral, es decir, la promoción y percepción hacia los parámetros de calidad de la institución educativa.

Estos elementos permitirán al docente formar una perspectiva global del estado e intereses de su organización: promoviendo los procesos de atribución social (Kelley, 1967) en relación con el currículo y las pretensiones del proyecto educativo institucional. Al final de este proceso de reflexión educativa los docentes deben contar con una perspectiva sobre el grado de existencia, desarrollo, apropiación o mejoramiento del proceso formativo: lo cual les permitirá adoptar una acción pedagógica conforme y pertinente a las necesidades y expectativas del currículo.

Se procedió a la estructuración de los equipos de trabajo, constituidos por los docentes de la Institución. Los equipos tuvieron la tarea de determinar la relación de los insumos curriculares y la normatividad aplicable, luego, a partir de estos elementos se consolidaron las entradas y salidas del desarrollo curricular del proceso educativo.

Al realizar el análisis se especifican los siguientes elementos:

Frente a las necesidades educativas, la comunidad identifica como requisitos indispensables en los diferentes niveles de análisis los siguientes: la efectividad escolar y el liderazgo y la animación oratoriana; la calidad educativa en la educación preescolar básica y media; formación en valores humano cristianos; el desarrollo de ambientes pedagógicos asertivos, democráticos y construidos como escenarios de paz y conciliación; la disponibilidad de recursos, la atención amable, oportuna y efectiva en la parte administrativa.

Con respecto a la legislación curricular y las normas conexas aplicables en el proceso, se destacan el reconocimiento de las normas educativas vigentes; la formación en competencias básicas, ciudadanas y generales y en especial el cumplimiento del decreto 4500.

Con respecto a las expectativas educativas y formativas, se destacan como requisitos indispensables el animar y acompañar el estilo oratoriano; la educación religiosa escolar y la educación en prospectiva cultural, evangelizadora y

comunicativa; el desarrollo de propuesta pastoral y el asociacionismo, la catequesis y la formación de laicos; además de garantizar la sostenibilidad educativa en clave de solidaridad.

Finalmente, a nivel del Proyecto Educativo Institucional (PEI), se identifica el animar el desarrollo del mismo, promoviendo la participación de la comunidad educativa, brindar formación académica y laboral específica en los niveles de la educación formal; promover una educación en pastoral desde la vivencia del evangelio; propiciar el bienestar de la comunidad educativa y un clima escolar favorable para el proceso educativo formativo y gestionar los recursos necesarios para la prestación del servicio educativo en la clave de solidaridad y sostenibilidad.

También se consolidó un normagrama (MECI, 2005) con el análisis del marco normativo donde se determinó los elementos de referenciación del currículo y la legislación aplicable para lo cual el equipo directivo se orientó por tres cuestionamientos fundamentales. El normagrama es una guía en el conocimiento y manejo adecuado de la reglamentación pertinente frente a la administración de la educación, lo cual es fundamental para poder entender el marco legal bajo el cual se debe ejercer los procesos educativos en el país.

Se observa que en el ejercicio de construcción del normagrama los equipos cumplen con el propósito de reconocimiento de los aspectos legales y jurídicos.

Finalmente, se procede a la consolidación de la resignificación del PEI y el manual de calidad institucional.

Análisis de los equipos de trabajo

A continuación se presenta el análisis hecho por los equipos de trabajo de acuerdo a los principios más importantes:

Vivir la misión institucional. Bajo este cometido se pretende que el personal docente cuente con referencias comunicacionales, actitudinales y comportamentales sobre qué hace la organización, desde dónde lo hace y cómo pone en marcha el proceso educativo y formativo.

Alcanzar la visión. En este sentido se pretende que el equipo docente asuma las responsabilidades para la dinamización y participación en alcanzar las metas

institucionales, determinar los tiempos para su alcance y consolide una práctica docente encaminada al desarrollo de la organización.

Promover la calidad. Otro factor indispensable en la representación está relacionado con la capacidad del personal docente para cumplir las características y desarrollos inherentes a la puesta en marcha del proyecto educativo institucional; garantizando el conocimiento, apropiación y mejoramiento continuo de la adecuación y conveniencia de los requisitos aplicables.

Construir cultura y aprendizaje organizacional. Como parte de la dinamización de los Objetivos, Normas Técnicas Curriculares y demás elementos aplicables, es indispensable que se consolide el sistema de creencias, prácticas y demás elementos transferibles y diferenciadores de la organización educativa. Por ello el aprendizaje de dichos elementos, es decir la mediación y comunicación en espacios de la comunidad educativa, es indispensable para consolidar un proceso de aprendizaje comunitario que se retroalimenta, renueva y estabiliza en la cotidianidad de la interacción y desarrollo de la misión educativo/formativa.

Articular al contexto. Es apropiado que se garantice la relación de pertinencia y significatividad entre los elementos del proyecto educativo institucional y las condiciones culturales del contexto. En este sentido el personal docente debe analizar las referencias de los Objetivos, Normas Técnicas Curriculares y demás requisitos aplicables, para dinamizarlos en función de las necesidades e intereses institucionales; de forma sucinta: si los referentes bien determinan qué, no determinan cómo se lleva a cabo.

Alcances de la investigación

A partir del análisis de los requisitos generales y legales aplicables, de la participación en la resignificación del proyecto educativo institucional y del manual de calidad, se consolidó una perspectiva común sobre:

- (a) La perspectiva teleológica y los elementos del horizonte institucional del proyecto educativo.
- (b) La perspectiva sobre las pretensiones, diseño y desarrollo curricular: desde la dinámica de la propuesta pedagógica institucional.

(c) La perspectiva sobre el sistema de gestión-animación institucional; las redes de procesos e interrelaciones de las áreas de desarrollo de la institución educativa.

(d) Las partes interesadas en el proyecto educativo, sus requisitos y la relación de los elementos de entrada y resultados del proyecto educativo institucional.

Esta perspectiva consolidó la visión global de las funciones y desempeños conductuales del docente en virtud de las particularidades del currículo y las demandas del proyecto educativo. También permitió establecer un referente común para evaluar y retroalimentar los avances y desarrollos en la normalización de las competencias del proyecto educativo. Si bien esta gestión demandó un tiempo y espacio de trabajo significativo, fue determinante en la perspectiva de relación para el cumplimiento de los objetivos de investigación.

Es importante agregar que el desarrollo y puesta en marcha del proceso formativo debe garantizar que el equipo de docentes representen el sentido, deber ser y querer ser del PEI; signifiquen los elementos comunicacionales, metodológicos y epistemológicos del proceso formativo; interactúen con la comunidad educativa a partir de las referencias del proyecto educativo; apropien en sus sistemas de creencias el proyecto educativo, fortaleciendo la adherencia a los logros institucionales; y finalmente vivencien los principios orientadores y objetivos pretendidos en la formación.

Análisis Curricular

Tomando como base el proceso de identificación realizado en la fase anterior, se procedió a realizar el análisis curricular. Dentro del mismo se emprendieron las siguientes acciones: (a), revisar las fuentes de referenciación, normas técnicas curriculares y parámetros internacionales; y (b), consolidar los propósitos educativos, elementos de competencia de la formación de los estudiantes (habilidades y destrezas a nivel conductual y funcional) y estrategias pedagógicas, elementos importantes para el cumplimiento de los objetivos propuestos en la investigación.

Sobre la base de estos componentes cada área de formación realizó un proceso de análisis de las fuentes de referenciación del currículo. Para ello se confrontó la Ley General de Educación, sus decretos reglamentarios y las normas técnicas curriculares

para la dinamización del currículo. En cuanto a los referentes de los equipos docentes determinaron los demás cuestionamientos expuestos consolidando la perspectiva de los propósitos formativos, la caracterización de los elementos de aprendizaje curricular y los fundamentos generales de la estrategia pedagógica institucional.

Este primer borrador fue revisado a la luz de las fuentes de referenciación bajo dos premisas: (a), determinar la articulación de las áreas estandarizadas del currículo con sus marcos de competencia y las pruebas estatales administradas por ICFES; y (b), dinamizar las áreas no estandarizadas con base en los elementos de aprendizaje sugeridos por los lineamientos curriculares y la perspectiva de la formación definidas por la institución. Con base en estos dos elementos y la caracterización del perfil de los estudiantes se determinó el marco de competencia y referenciación de los formandos.

Como se anotó con anterioridad, este elemento fue determinante en la caracterización de las competencias del personal docente. Si bien el proceso de normalización y construcción de los perfiles permitió establecer los marcos funcionales y conductuales de los educadores, el análisis de las competencias básicas, ciudadanas y laborales generales de los formandos era determinante para caracterizar estos referentes como parte de las competencias cognitivas del docente. Por ejemplo, en el caso de Matemáticas se identificaron tres ejes de desarrollo del área: procesos, pensamientos y contextos. Según esta perspectiva el proceso matemático implica que el formando domine los procesos de comunicación, razonamiento, planteamiento y resolución de problemas, manejo de algoritmos y comparación de procedimientos, modelamiento; en relación con los pensamientos, se concluyó que los formandos deben contar con aprestamiento para el pensamiento numérico y los sistemas numéricos, pensamiento espacial y sistemas geométricos, pensamiento aleatorio y sistemas de datos, pensamiento variacional y sistemas algebraicos, y el pensamiento métrico y los sistemas de medición; por último, en cuanto a los contextos, el educando debe estar en capacidad de relacionar y utilizar la matemática en situaciones estrictamente disciplinares, la relación entre la matemática y las demás áreas de la formación y la matemática el contexto.

Si esos son los desarrollos que deben alcanzar los formandos, es improcedente que el docente realice una mediación educativa centrado estrictamente en los conceptos disciplinares de la matemática de forma aislada y soslayada a las situaciones del contexto. Necesariamente el docente debe contar con desarrollos cognitivos que le permitan establecer la relación entre estos elementos, determinar los procesos e instrumentos cognitivos pertinentes y en virtud de esto determinar las rutas de aprendizaje y mapas de representación cognitiva que le permita mediar los desarrollos apropiados con sus dicentes. No es cuestión solo de conocimiento sobre los elementos de aprendizaje, es la respuesta al abordaje de repertorios comportamentales y cognitivos acordes a los aspectos que se espera desarrollar, transformar o adquirir en el aprendizaje de los estudiantes.

El marco de competencias de los estudiantes se especifica en este apartado. Es importante mencionar que algunos elementos teóricos que sustentan el modelo desarrollado en el trabajo con los docentes, al igual que el concepto institucional de competencias del Colegio San Felipe Neri no se incluyen aquí porque ya se han abordado a profundidad en el marco teórico y referencial, y son debidamente utilizados para el análisis, interpretación y conclusiones que se desarrollan más adelante.

Si bien el objetivo central de la investigación es la interpretación y comprensión de las competencias funcionales y conductuales de los docentes del Colegio San Felipe Neri, este proceso es indisoluble del marco de formación de las competencias de los estudiantes. Es decir, las competencias de los educadores se deben analizar en la dinámica docente-dicente, en consecuencia: es indispensable determinar ¿Qué elementos de aprendizaje se deben adquirir, desarrollar o modificar en la mediación con los educandos, para determinar la competencia del maestro en función de dichos aprendizajes?, ¿Cómo genera ambientes de aprendizaje?, ¿Cuál es la didáctica pertinente?, ¿Qué, cómo y cuándo evaluar?, y ¿Cuáles son las estrategias más apropiadas para el mejoramiento educativo?

En relación con lo anterior, a continuación se presenta el marco de referencia de los elementos de aprendizaje que se espera mediar con los educandos. Estos referentes se han elaborado sobre los fundamentos de los estándares y lineamientos

curriculares, la fundamentación conceptual del Instituto Colombiano de Fomento a la Educación Superior (ICFES) y los referentes de Gestión Escolar Chile (Ministerio de Educación de la República de Chile).

Las competencias básicas están relacionadas con los marcos de referencia cognitivos, cognoscitivos y relaciones establecidos según la estructura curricular de las áreas básicas de la formación. Según establece el Ley General de Educación (115 de 1994) en su Artículo 23, el proceso de formación debe garantizar el desarrollo mínimo de las áreas de formación: matemáticas, lenguajes, ciencias sociales, ciencias naturales, ética y valores humanos, educación artística y cultural, tecnología e informática, educación religiosa escolar y educación física, recreación y deporte.

En el caso de las competencias ciudadanas se establecen parámetros comunes sobre la capacidad de los estudiantes para iniciar, mantener y terminar asertivamente sus interacciones sociales; elementos determinantes en el establecimiento de escenarios de convivencia y paz, identidad y participación ciudadana.

Por último están las competencias relacionadas con la articulación al mundo productivo. En este grupo de competencias están todos los elementos de formación para el mundo laboral general donde se determinan las capacidades para insertarse o promover emprendimientos pertinentes.

Normalización De Competencias

Después de definir el contexto de las competencias de los estudiantes dentro del proceso educativo, se procede a especificar las competencias de los docentes, por medio del proceso de normalización. Dentro este proceso se llevaron a cabo las siguientes actividades: (a), determinar las competencias funcionales; (b), establecer las competencias conductuales; (c), construcción de las normas de competencias; y (d) validación con la comunidad educativa.

Con base en los resultados de la evaluación institucional, se llevó a cabo la siguiente actividad:

Análisis funcional. A través de esta metodología de desagregación de funciones y por medio de la estrategia de taller, con la participación del nivel directivo docentes y de docentes de las diferentes áreas, se atendieron los siguientes

interrogantes: ¿Para qué se enseña esa área? ¿Qué es lo que hace una persona que cumple el rol de docente de esa área? ¿Qué funciones específicas son necesarias para cumplir con ese rol? ¿Qué actividades y comportamientos debe efectuar el docente? ¿Cuáles son los resultados de su labor?

En este punto fue indispensable la correlación de las fases anteriores, ya que los equipos de reflexión contaban con las fuentes de referenciación del PEI, Manual de Calidad y la consolidación de los elementos curriculares de la formación propuestos dentro del marco de formación de competencias de los educandos.

Para la correlación de dicha información dentro del taller se generó un espacio donde los docentes con ayuda de los elementos de un instrumento para el Análisis de Competencias realizaron un primer acercamiento para expresar los rasgos que a juicio propio, previa exposición del referente internacional de Gestión Escolar Chile, Marco de la Buena Enseñanza, determinan el deber ser y las acciones asociadas al desempeño docente. Con base en el Instrumento retroalimentaron la pertinencia y consistencia de dichos elementos, según su experiencia pedagógica, la referencia del proyecto educativo institucional y las fuentes de referenciación del currículo.

Luego, en una segunda sesión, los equipos de trabajo organizaron la información con la retroalimentación de las competencias y con las respuestas obtenidas en el ejercicio anterior y crearon, con la ayuda del esquema de árbol (similar al mapa funcional), donde ubicaron la información de tal manera que identificaron el propósito principal, las funciones clave y principales y los elementos de competencia de su respectivo cargo. A partir de los esquemas de la sesión anterior, los equipos docentes consolidaron los mapas funcionales para cada área y, posteriormente, retroalimentaron con los demás miembros de las áreas de formación para determinar el primer acercamiento al elemento funcional y conductual del marco de competencias del equipo docente.

En este punto del trabajo el equipo docente contaba con una clara perspectiva sobre los elementos de formación requeridos para el desarrollo del proyecto educativo. Al realizar el análisis los docentes concertaron muchos elementos sobre la perspectiva operativa del desarrollo de sus funciones y conductas. Esto generó algunas tensiones entre el equipo por la necesidad de establecer acuerdos y algunos

disensos, ya que en algunos casos los referentes del perfil tendían a la caracterización de ideales educativos que discrepaban de la realidad del currículo y de las prácticas educativas. Por esto fue necesario establecer las competencias en virtud de los elementos analizados en los pasos anteriores y articular algunas iniciativas de mejoramiento con un carácter más prospectivo e ideológico de la labor docente que se convirtieran en factores de promoción para el mejoramiento continuo.

Levantamiento de Perfiles

Con base en los esquemas de árbol para la caracterización de las competencias, se organizó un nuevo taller con el nivel directivo docente para consolidar las competencias propuestas.

1. Competencias funcionales. Los docentes definieron el desempeño estándar (criterios de desempeño actuales), el desempeño destacado (criterios de desempeño esperados), los conocimientos básicos requeridos para la ejecución de la competencia y lo que no se debe hacer.

Información que tomaron los directivos docentes y la analizaron en virtud de:

¿Cuáles son las funciones estándar, destacadas, conocimientos mínimos y lo que no deben hacer los educadores de los niveles preescolar, básica y media?

¿Cuál es la relación que tiene el marco de dicha competencia con los referentes curriculares, propósitos formativos y estrategia pedagógica?

2. Competencias conductuales. En el equipo directivo se definieron los criterios conductuales (descripción de comportamientos) de cada competencia identificada y posteriormente, teniendo en cuenta cuatro niveles de desempeño (mínimo, en desarrollo, desarrollado y excepcional), describirán los criterios de desempeño esperados en la ejecución de la competencia.

Para la consolidación de los perfiles, los directivos docentes, en dinámica de taller, utilizaron un instrumento de análisis para evaluar los aspectos suministrados por los docentes y el primer acercamiento sobre los rasgos de desempeño asociados a cada área.

3. Construcción y validación de normas de competencia. Una vez recopilados los resultados de los perfiles de competencia los resultados del ejercicio realizado por los docentes y los directivos docentes, se consolidaron las normas de competencia.

Posteriormente se publicó el primer borrador con los esquemas desarrollados en la normalización, con el fin de que evaluar y avalar los desempeños estandarizados para cada competencia.

Esa evaluación se llevó a cabo en el contexto de una reunión docente y directivos-docentes donde se determinó:

¿Cómo se percibe la pertinencia del perfil con el marco de referencia del proyecto educativo institucional?

¿Qué correlación tiene el perfil con el perfil de la planta docente?

¿Qué ajustes se sugieren en virtud de los rasgos expuestos?

Levantamiento de Perfiles de Competencia

Con la información obtenida en la revisión documental, los mapas funcionales y las normas de competencias validadas, y la retroalimentación del primer borrador se consolidaron los perfiles de competencia para los niveles de preescolar, básica y media (ver anexos 1 y 2).

Retroalimentación del Proceso

Terminado el proceso se entregó al equipo directivo los perfiles de competencias conductuales y funcionales construidos. Luego se realizó una reunión con los docentes y directivos para socializar el informe final del proceso de investigación. Durante la socialización los docentes formularon sus inquietudes sobre la importancia e implicaciones de estos perfiles en el desarrollo de sus labores; su relevancia como orientación sobre qué y cómo hacer las cosas en la institución para consolidar las metas educativas pretendidas desde el currículo.

Por otro lado, con la aquiescencia del equipo directivo se connotó la importancia de los perfiles en el proceso de selección del personal, evaluación del desempeño profesional y formulación del plan de formación y capacitación para el mejoramiento del talento humano.

Como una medida de implementación inmediata se determinó que se construirían medios didácticos para la mediación en el aula. Dichos medios didácticos consisten en la elaboración de guías, módulos y presentaciones interactivas para facilitar la mediación de las competencias cognitivas de los educandos, desde las diferentes áreas del currículo, así como la promoción de las habilidades pedagógicas

de los docentes dentro del marco de referencia de sus competencias conductuales y funcionales.

Competencias docentes

A continuación se presenta la identificación e interpretación de las competencias establecidas después de todo el proceso de recolección y análisis de la información.

Hasta el momento se han abordado dos aspectos fundamentales en las competencias laborales y funcionales del cuerpo docente del Colegio San Felipe Neri: la perspectiva sobre el sentido del proceso educativo y las competencias cognitivas. Como se anotó, el primer aspecto responde al marco de referencia y desarrollo de las metas del proceso educativo-formativo; mientras que el segundo componente está relacionado con aquello que deben ser, saber, hacer, en una dinámica relacional, los estudiantes, y por ende se convierte en el marco de referencia de las competencias cognitivas que deben dominar en nivel de experticia los docentes: “solo se puede mediar aquello que se domina, para orientar de forma pertinente y significativa los aprendizajes de los educandos” (Vargas, 2001).

A continuación se aborda la dinámica del proceso pedagógico. Se pretende determinar algunos aspectos concretos de la dinámica pedagógica y mediacional que deben emprender los docentes para promover los aprendizajes propuestos. Sin embargo, se deben considerar los siguientes aspectos:

(a), El desarrollo pedagógico se expresa en lineamientos generales para el desarrollo educativo. No se pretende determinar una didáctica y desarrollo pedagógico único, por el contrario, lo más apropiado consiste en definir unos principios y líneas pedagógicas que orienten y dinamicen estrategias pedagógicas pertinentes a la meta de aprendizaje, el contexto de aprendizaje y los intereses particulares de los educandos.

(b), La revolución cognitiva impulsada por los avances en el estudio del proceso de aprendizaje liderada por la psicología, heredo una preocupación a la pedagogía: la dinámica del encuentro en el aula debe atender cómo aprenden los estudiantes, qué elementos son más apropiados para dicho aprendizaje y cuál es el

momento más oportuno para mediarlo atendiendo a la dinámica evolutiva del formando.

Sin embargo, esta preocupación por el aprendizaje dejó de lado el análisis de la pertinencia del proceso pedagógico, es decir: la atención se centró más en el qué aprender, descuidando un poco el cómo enseñar.

Por consiguiente, es imperante que el docente cuente con la competencia para comprender esos aprendizajes, pero también con la perspectiva clara sobre el tipo de estrategia pedagógica que debe emprender para mediar y disponer ambientes de aprendizaje que promuevan los desempeños educativos y formativos de los educandos. Esto implica cambiar de una óptica de la enseñanza-aprendizaje al aprendizaje-enseñanza: qué se debe aprender y en consecuencia cómo se enseña.

(c), Por último, es determinante que el maestro cuente con una serie de condiciones actitudinales, cognitivas, cognoscitivas, aptitudinales, sociales y culturales, para garantizar la relevancia como mediador y modelador del aprendizaje que espera facilitar con sus educandos: debe ser un par relevante para sus formandos de manera tal que sea significativo para estos y pueda promover la dinámica de ambiente asertivo en el aula para mediar con éxito las metas educativas.

CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN

Las conclusiones de esta investigación se presentarán en dos partes: 1. El análisis sistemático de los resultados con base en los objetivos propuestos; 2. La reflexión la calidad de la educación, el proceso de investigación y los desafíos de la psicología, en prospectiva organizacional y referenciación educativa.

Análisis sistemático de los resultados

A continuación se especifican las conclusiones para cada uno de los objetivos específicos:

Frente al establecimiento de los propósitos de la formación de los docentes, se observa que es fundamental el conocimiento de la normatividad vigente por parte de los miembros de la comunidad educativa. Es así como se desarrolla el normagrama, el cuál es una guía importante para iniciar el conocimiento específico en cada uno de los aspectos de la reglamentación vigente. Se observa que tanto la visión como la misión y los objetivos curriculares del Colegio San Felipe Neri son coherentes con estas disposiciones y responden a las exigencias a nivel nacional, brindando un estándar de competencia que perfile a la Institución como un ente educativo que genera procesos de impacto en el contexto.

Cuando se realiza la especificación de las competencias de los estudiantes, se está dando un referente fundamental frente al quehacer del docente en su labor formativa, puesto que existe un abordaje más preciso frente al desarrollo de estas competencias en los estudiantes.

Las principales competencias identificadas son:

Competencias para el desarrollo de las matemáticas: centradas en los conocimientos básicos que desarrollan el pensamiento matemático; el pensamiento numérico y los sistemas numéricos como forma de comprensión del significado del número; pensamiento espacial y sistemas geométricos; pensamiento métrico y sistemas de medida; pensamiento aleatorio y sistemas de datos; pensamiento variacional y sistemas algebraicos; procesos generales; elaboración, comparación y ejercitación de procedimientos; razonamiento; planteamiento y resolución de problemas; comunicación; modelación y contextos.

Competencias para el lenguaje: resumidas en formar para la comunicación a nivel de comprensión e interpretación textual; producción textual; literatura y ética de la comunicación.

A nivel de ciencias naturales: conocimientos, acercamiento al conocimiento científico y compromisos personales y sociales.

A nivel de las ciencias sociales: conocimientos; habilidades científicas sociales y compromisos personales y sociales.

Idioma extranjero: competencia comunicativa y habilidades generales para el desarrollo de la lengua;

Educación física, recreación y deporte: desarrollo físico motriz, organización del tiempo y el espacio; interacción social; formación y realización técnica; expresión corporal; y recreación y lúdica.

Ética y valores humanos: conciencia, confianza y valoración de sí mismo; autorregulación; autorrealización; ethos para la convivencia; identidad y sentido de pertenencia; sentido crítico; capacidad creativa positiva; juicios y razonamiento moral; sentimientos de vínculo y empatía; actitudes de esfuerzo y disciplina; formación ciudadana; competencias dialógicas y comunicativas; y conciencia de sus derechos y responsabilidades.

Tecnología e informática: tecnología para informática y la comunicación; manejo de información; tecnología; ofimáticos y programación; educación artística y cultural; proceso completativo, imaginativo y selectivo; procesos de transformación simbólica de la interacción con el mundo; procesos reflexivos y procesos valorativos;

Competencias ciudadanas: elementos articuladores de las competencias ciudadanas; y competencias ciudadanas y competencias laborales.

Al conocer cuáles son las competencias que deben desarrollar los estudiantes en su proceso de formación, se puede especificar cuáles son las competencias a nivel de estrategias pedagógicas y aptitudes, destrezas y habilidades que deben desarrollar los docentes para poder corresponder de forma adecuada con el proceso de formación académica de los estudiantes.

Definición de estrategias pedagógicas, aptitudes, destrezas y habilidades docentes

En el proceso de investigación se logró establecer específicamente cuáles son las competencias a nivel funcional y conductual que necesitan los docentes para ejercer su labor de forma adecuada, además de discriminar este tipo de competencias de acuerdo con el nivel de formación de los estudiantes.

Se estableció un proceso en el cual se identificaron las competencias por docente y además se hace una descripción de las competencias por desempeño. En las primeras se identifican los aspectos funcionales y conductuales, mientras que para las segundas se realiza su respectiva descripción y tipificación de desempeño a nivel estándar, destacado lo que debe conocer y lo que no debe hacer dentro del proceso de formación. También se realiza la descripción de estas competencias a nivel conductual y por desempeños especificando cuatro niveles de desarrollo.

En términos generales, se observa que los docentes necesitan de las siguientes competencias. Cabe aclarar que existen estrategias y actitudes, destrezas y habilidades que son específicas para cada uno de los niveles de formación, las cuales se revisan en la exposición de resultados. En este apartado se nombrarán las más generales, comunes a todos los procesos.

Realizar labores administrativas docentes, reportar y registrar evolución académica de los estudiantes, planificar la asignatura, planificar la clase y metodologías de aprendizaje, organizar un ambiente estructurado y estimulador del aprendizaje para estudiantes de Enseñanza Media, realizar clases efectivas, adecuar estrategias de enseñanza para el aprendizaje, evaluar los aprendizajes, mejorar las estrategias de acuerdo a los resultados, gestionar proyectos de innovación pedagógica.

A nivel de competencias conductuales y funcionales las principales en todos los niveles son: compromiso ético-social, orientación a la calidad, autoaprendizaje y desarrollo profesional, liderazgo pedagógico, responsabilidad, trabajar en equipo e iniciativa e innovación.

A nivel el análisis de competencias por desempeño se pueden mencionar las siguientes: transmite, promueve y practica los valores del proyecto educativo institucional; se compromete con la institución; se compromete con el entorno social y cultural del establecimiento; realiza un trabajo de calidad de acuerdo a las normas

establecidas, se orienta al mejoramiento continuo, asegura resultados de alta calidad; aliena su trabajo con la visión institucional; se mantiene actualizado en los nuevos desarrollos de su área; se compromete con su propia información; profundiza en temas de su especialidad y hace transferencia a su trabajo de aula; desarrolla su autoestima profesional; desarrolla la capacidad de compromiso en sus estudiantes; desarrolla motivación de logro; desarrolla autocontrol y autodisciplina en los estudiantes; promueve la participación; incentiva la innovación; se compromete con los objetivos de trabajos o proyectos; entrega resultados; provee apoyo, supervisión y se responsabiliza por las tareas que ha delegado; facilita el logro de los objetivos; involucra a otras personas en el logro de los objetivos y toma de decisiones; hace importantes los resultados del equipo y cumple con los compromisos contraídos. Además tiene buena capacidad de reacción, aporta alternativas innovadoras a la solución de los problemas; actúa con creatividad y anticipa los cambios de contexto.

Estas son las competencias funcionales y conductuales que deben desarrollarse en los docentes para poder obtener procesos formadores de calidad.

Se ha logrado entonces caracterizar las competencias conductuales y funcionales de los docentes de los niveles preescolar, básica y media del colegio San Felipe Neri de la Ciudad de Pasto. Las competencias funcionales están compuestas por una descripción (ver Anexo 1) donde se define específicamente a que aspectos abarcan específicamente cada competencia. El segundo aspecto es el Desempeño estándar (ver Anexo 2) que hace referencia a los requisitos y actividades mínimas que debe cumplir un docente en el ejercicio de su labor. El tercer aspecto es el Desempeño destacado (ver Anexo 3), este aspecto se refiere a aquellas actividades que no son obligatorias, sin embargo el docente las realiza en búsqueda de un desempeño de calidad, son por llamarlo de alguna manera, un valor agregado. El cuarto aspecto, son los Conocimientos básicos (ver Anexo 4) con los que debe contar el docente para cumplir con la competencia funcional. Y el último aspecto, es lo que no debe hacer (ver Anexo 5), son aquellos elementos que un docente debe evitar realizar porque afectan su buen desempeño en la institución.

En cuanto a las competencias conductuales estas se dividen en 6 aspectos: (a) Compromiso ético y social, (b) Orientación a la calidad, (c) Liderazgo pedagógico,

(d) Responsabilidad, (e) Trabajo en equipo y (f) Iniciativa e innovación, cada uno de estos incluye a su vez varias competencias que se las operacionaliza en 4 niveles, el Nivel 1 es mínimo, Nivel 2: En desarrollo, Nivel 3: Desarrollado y Nivel 4: Excepcional (ver Anexo 6).

Reflexión de la calidad de la educación

Es imposible abordar la reflexión final de esta investigación sin tocar en tema de la calidad de la educación.

Mejorar la calidad de la educación implica, no solamente, ampliar la cobertura o fortalecer la gestión por medio de estrategias de referenciación y validación social como las certificaciones o las acreditaciones, sino también, redefinir el rol del desarrollo docente, desde la dinámica de sus competencias para la enseñanza y su correlación con las competencias de sus formandos; asegurando altos niveles de desarrollo del proceso educativo integral y apropiados resultados con base en las pretensiones curriculares expuestas en el proyecto educativo institucional.

Existen muchos esfuerzos Nacionales encaminados a establecer referentes comunes sobre aquello que deben aprender los estudiantes y los elementos fundamentales de normalización del currículo. Esfuerzos que se han acompañado de estrategias de divulgación masiva y espacios de formación que propenden por la cualificación docente; estrategia sumada al fortalecimiento de los sistemas de evaluación para validar los procesos de desarrollo de competencia de los formandos: que indirectamente también operan como factor de evaluación externa del currículo.

Sin embargo, la realidad del aula no es concomitante con esas pretensiones. Los parámetros internacionales de evaluación, como la prueba PISA (ISA, 2008) develan que aún estamos lejos de alcanzar niveles de calidad educativa como los superados por los países mejor posicionados en la evaluación. También, en la dinámica del día a día existe la tendencia a formar estereotipos sociales sobre la falta de participación y responsabilidad de los estudiantes, como causa de las dificultades educativas; así como la imputación al magisterio por brindar una mediación curricular centrada en saberes enciclopédicos, fragmentados y poco significativos.

Tenemos que asumir una posición y un plan de acción consecuente con esa realidad. Si bien las causas de las dificultades en la calidad de la educación son

polimodales, es imperante que fortalezcamos el control y desarrollo sobre una variable manipulable en la escuela: la dinámica docente-dicente en el encuentro pedagógico en el aula. Es ahí donde cobra importancia la reflexión sobre una perspectiva educativa en clave de integralidad, donde la dimensión antropológica, axiológica, formativo, espiritual, cognitiva, estética, es decir, una dinámica integral e integradora de las competencias, permiten fortalecer un proceso educativo inquietante y desafiante para docente y dicente donde se fortalece la interestructuración de la dinámica del currículo (Not, 1997).

Es ahí donde la reflexión del currículo, de la calidad del currículo, demanda la comprensión del proceso educativo sobre la base del desarrollo humano, a través de una educación pensada desde y para los procesos, donde se promueve la construcción de conocimiento la formación para el liderazgo y la participación social y la innovación y desarrollo de la educación para contribuir en los procesos de evolución y promoción social del entorno.

Responder a esto implica pensar en el educando, en el tipo de desarrollo humano que se promueve en el encuentro pedagógico, caracterizando de forma precisa y oportuna qué debe aprender, para que pueda ser, saber, saber-saber, hacer y relacionarse significativa y pertinentemente con su medio social.

En consecuencia, esto conlleva a la deliberación sobre la capacidad del currículo para: 1. Generar expectativas, movilizar los intereses y la connotación de las implicaciones en el desarrollo por medio de la formación; 2. Desarrollar estructuras cognitivas, soportadas un sólidas estructuras cognoscitivas, para fortalecer los potenciales de aprendizaje y la capacidad de modificación de los estudiantes (Pilonieta, 1999); 3. Orientar a los estudiantes hacia una perspectiva comunicacional, relacional desde la representación de un mundo orientado hacia la efectividad en los procesos; 4. Consolidar diseños y desarrollos curriculares, eficientes, “vida en el proceso educativo”, no solo grandes construcciones documentales que no impactan en el proceso de formación; 5. Fortalecer la relación con el contexto y la vinculación de la educación formal con el sistema educativo superior y el mundo productivo.

Esos son los anhelos que movilizan y representan a esta investigación. En consecuencia, sobre la base de la necesidad del fortalecimiento de las competencias,

surge la siguiente tentativa: ¿Es posible mejorar la medicación de los educandos, cuando es poco clara la perspectiva sobre las competencias del docente, desde el punto de vista conductual o funcional, y particularmente, desde la correlación con las competencias cognitivas que se espera mediar con los formandos? Pese a lo impropio que pueda parecer una sentencia categórica dadas las características del estudio y las implicaciones sociales de la determinación, esta sería la respuesta: “no, no es posible”.

El quehacer pedagógico contemporáneo no es solamente enciclopédico. En el modelo de escuela anterior a la revolución contemporánea de la información y la tecnología digital, demandaba un tipo de educador cuyo interés principal era la apropiación de grandes cuerpos conceptuales y la facilitación de éstos en el encuentro pedagógico con el dicente. Pero esto no es posible hoy en día. El gran cúmulo de información disponible cambia esa dinámica y el conocimiento, desde el punto de vista disciplinar, pasa de ser un fin en sí mismo, a un medio para promover el desarrollo humano y la probabilidad de desempeño exitoso del formando en escenarios cambiantes y cada vez más virtuales.

En consecuencia: el abordaje de las competencias del docente es proporcional al desarrollo de las competencias del docente: en dinámica de las funciones que cumple en la escuela, las conductas asociadas al rol docente y el dominio en nivel de experticia de las competencias que debe mediar con sus educandos (no solo el conocimiento conceptual del área).

El desarrollo de las competencias docentes implica el abordaje y promoción de sus responsabilidades administrativas y de organización curricular, sus cualidades personales, desde la dinamización de los aprestamientos, saberes y elementos de aprendizaje de los formandos. Esto implica que la competencia del docente radica en el dominio sobre la competencia que se espera mediar y en consecuencia las experiencias de aprendizaje que se deben facilitar para alcanzar dichos desempeños; imprimiendo un cambio que se orientan sobre la relación aprendizaje-enseñanza: ¿Qué deben aprender los estudiantes? ¿Qué deben ser, saber, hacer o relacionar los estudiantes? Para determinar: ¿Cuáles son los niveles de experticia y desempeño del

docente? ¿Cómo lo debe mediar? ¿Cómo lo debe evaluar? ¿Qué oportunidades y experiencias se deben desplegar para mejorar?

Resta una última reflexión, las implicaciones y desafíos desde la psicología. Cuando inició el proceso de resignificación del proyecto educativo institucional del Colegio San Felipe Neri y la implementación del sistema de gestión de calidad bajo la NTC ISO 9001:2000, marco situacional en el que se desarrolló esta investigación, en apariencia el proceso de participación de la Unidad de Psicología de la institución se concebía únicamente desde la perspectiva de la orientación escolar.

Comúnmente este espacio institucional se percibía como un escenario de intervención terapéutico en la escuela o como una dependencia orientada a la administración de tests. Sin embargo, cuando se desarrolló el proceso de intervención y frente a la dinámica de la misma investigación, se exacerbó su importancia en la dinamización y potenciación del acompañamiento desde el punto de vista organizacional para establecer factores de promoción y desarrollo de la dinámica organización-escuela, así como el análisis de su correlación con la comprensión del hecho cognitivo presente en la promoción de los procesos de aprendizaje desde el currículo.

La dimensión del trabajo se amplió y generó una serie de confrontaciones donde se connotó:

(a), La necesidad de comprender los procesos de aprendizaje, desde las perspectivas cognitivas, comportamentales y sistémico-comunicativas (ECOSAM, 1995).

(b), El requerimiento de intervención en el diseño curricular, contribuyendo a la comprensión de estos procesos desde la dinámica del currículo: referenciando dichos elementos según las características epistemológicas y metodológicas de cada área de formación.

(c), La demanda sobre la reflexión de la formación desde de la esfera de lo socioafectivo, comunicativo, axiológico, ético y estético, afín a las particularidades de los diferentes componentes del currículo.

(d), Los requerimientos de la promoción del desempeño de las competencias docente en función de sus competencias funcionales, conductuales y cognitivas;

propiciando estrategias de aprendizaje estructurado que garanticen la apropiación y promoción de los desempeños vinculados.

(e), La demanda del fortalecimiento de los procesos de selección, inducción, entrenamiento, capacitación, promoción y evaluación del desempeño docente desde la fuente de desarrollo de sus competencias.

(f), La necesidad de promover la dinámica organizacional para facilitar el ambiente educativo proclive al mejoramiento de la calidad de la educación.

En definitiva, la participación articulada y recíproca de la psicología, la pedagogía y la administración educativa, vinculado el desarrollo organizacional y de la gestión, serán factores de promoción que redundarán en el mejoramiento de la labor docente y en la promoción de proyectos educativos más incluyentes, ecosistémicos, significativos, efectivos y pertinentes.

PROPUESTA PARA EL DESARROLLO PEDAGÓGICO DEL COLEGIO

SAN FELIPE NERI

La propuesta para el desarrollo pedagógico del Colegio San Felipe Neri está dividida en tres fases: disposición, desarrollo y proyección.

Disposición

La fase de disposición está relacionada con la promoción de situaciones de aprendizaje, ambientes, donde se facilite la toma de contacto con el aprendizaje a mediar, la motivación y tome perspectiva frente a la situación de relación con el contexto.

También, involucra el proceso de análisis de la connotación del aprendizaje. Esto implica reflexionar sobre la relación e importancia de dichos aprendizajes en el desarrollo personal, social y afín a la disciplina de conocimiento. Es indispensable que el estudiante no sólo participe de una situación de disposición, sino, que sea consciente de las implicaciones de dicho aprendizaje.

Desde el punto de vista metacognitivo es indispensable que el estudiante determine cuáles son las metas de aprendizaje, los tiempos necesarios para alcanzar dichas metas, la ruta para la consolidación de esos procesos de desarrollo y los compromisos pertinentes para disponer y alcanzar los resultados educativos esperados.

Por último, es imperante que docentes y estudiantes determinen el mapa de representación cognitiva o procedimental del proceso de aprendizaje. De tal forma que el estudiante sea consciente del proceso cognitivo imbuido para alcanzar las metas educativas y docente-dicente determinen una relación comunicativa recíproca sobre los procesos necesarios para consolidar las metas de formación: actividades y organización de las experiencias de aprendizaje.

Desarrollo

Durante la fase de desarrollo se deben analizar los conocimientos previos con otros hechos o contenidos de tal manera que se consolide un nivel de generalización y de relación cooperativa entre todos los participantes en el encuentro pedagógico para determinar no solo los conocimientos individuales, sino la perspectiva global y social del conocimiento.

Es indispensable que el docente presente el aprendizaje a mediar, tratando de generalizar las grandes estructuras conceptuales y de categorización del saber, obviando los conocimientos particulares y desarticulados. En este proceso la conceptualización debe ser precisa, clara, incluyentes y excluyente entre categorías, que facilite la relación directa, representacional y activa de los conceptos; de manera tal que se facilite el recuerdo de la información mediada.

No es suficiente con el recuerdo, es indispensable que el saber mediado genere experiencias reflexivas sobre dicho aprendizaje; de tal manera que por medio del parafraseo, ejemplos, representaciones gráficas y todas las posibles estrategias vinculadas el educando demuestre el proceso de relación del conocimiento con sus estructuras preexistentes, evidencie la asimilación y acomodación de dichos saberes. Es indispensable la relación con el grupo para fortalecer la divergencia, convergencia y síntesis de la información mediada.

Para garantizar la consolidación y fortalecer la relación desde el punto de vista del saber es indispensable que se determine qué se hace, cómo se hace, con qué se hace y la relación de estos elementos con las grandes áreas de la formación, teorías y cuerpos epistemológicos formalmente establecidos para categorizar y fortalecer el proceso de desarrollo humano.

No obstante el factor relacional es determinante. El sentido que el estudiante de al proceso educativo, así como el sostenimiento de la conducta y cognición motivada, está ligada estrechamente al análisis continuo de la pertinencia y significatividad de estos saberes con su realidad. Es decir, es indispensable que el docente mantenga la motivación y orientación cognitiva del estudiante analizando la relación e implicaciones del saber en la interacción e inserción al contexto.

Por último, ligado estrechamente al anterior, es indispensable que el estudiante reflexione sobre cómo aprendió, qué le generó dificultades para aprender,

cómo podría mejorar los aprendizajes, cuáles fueron los avances y sintetice todos los elementos mediados; así como determinar los resultados en la meta de aprendizaje concertadas entre docente-dicente.

Proyección

En la fase de proyección es indispensable que se establezcan procedimientos para la aplicación del conocimiento. Esto implica determinar un patrón de referencia para que el educando oriente su proceso cognitivo, socio-afectivo o psicomotor en función de los desempeños de aprendizaje propuestos. Quizá esto genere un poco de aprehensión porque el procedimiento puede convertirse en un patrón único de referencia: pero esto no es una condición; se espera que el educando encuentre un modelo de desarrollo de sus aprendizajes, para que luego los transfiera a otros contextos y consolide sus propias estrategias y estilos de respuesta ante las situaciones elicitanes a las que se enfrente en el escenario escolar y otros espacios.

Determinados e interiorizados estos elementos, es apropiado que el docente modele el aprendizaje. El docente debería verbalizar y representar las estrategias cognitivas, socio-afectivas y relacionales que pone en marcha para la proyección de sus saberes y habilidades. Es indispensable que note los aspectos particulares o de mayor esfuerzo en el desempeño y analice rutas alternativas para abordar la situación.

Luego, es apropiado que el estudiante se desempeñe ante una situación elicitante. Con base en los procedimientos de aplicación y la observación del modelo, el educando debería practicar ante una situación real de aprendizaje: expresando y reflexionando sobre el proceso cognitivo, socio-afectivo o psicomotor empleado, las discrepancias y puntos de acuerdo en relación con el modelo, así como los aciertos, dificultades y estrategias de mejoramiento para consolidar la meta de aprendizaje propuestas.

Es indispensable que el estudiante elabore sus propias estrategias y estilos de abordaje de los elementos problemáticos o elicitanes del contexto. Por esto, el docente debería establecer situaciones de aprendizaje del contexto, diversas y complejas, novedosas, donde el estudiante coloque en marcha lo aprendido y se vea obligado por la situación a construir sus propias rutas de inserción, adaptación o desarrollo de la situación abordada: solicitando en todo momento el análisis y retroalimentación

cognitiva de los caminos encontrados. También, es indispensable la perspectiva relacional con sus pares de aula, para analizar los aciertos, desaciertos y consolidar nuevas reflexiones de aprendizaje a partir de la validación social y la retroalimentación.

Por último, el docente debería facilitar al estudiante la toma de conciencia sobre su funcionamiento cognitivo, su desempeño, los ajustes pertinentes cuando haya lugar, así como sobre los cambios que se presentaron en el desarrollo del proceso de aprendizaje mediado. También que evalué el cumplimiento de las metas, la perseverancia en los compromisos y estrategias propuestas y los resultados finales del proceso.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Artidiello, I & Conrado, R (2005). *Competencias: un nuevo reto (II)*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/recursos4/docs/rrhh/compeun2.htm>. [2007, Mayo 9]

Artidiello, I & col (2005). *Competencias: un nuevo reto (III)*. Recuperado de <http://www.mes.edu.cu/folletos/2005/4/48805402.pdf> [2007, Mayo 5]

Bar, G (1999). *Perfil y competencias del docente en el contexto institucional educativo*. Recuperado de <http://www.oei.es> [2007, Abril 15]

Cejas, E & Pérez, J (2003). *Un concepto muy controvertido: Competencias laborales* Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos14/competencias-laborales/competencias-laborales.shtml> [2007, Febrero 23]

Cicarelli, M (2004). *Enseñar para comprender: El rol del docente*. Recuperado de <http://www.psicopedagogia.com> [2007, Abril 20]

Consejo de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (2003). *Análisis ocupacional y funcional del trabajo: El enfoque del análisis funcional*. Recuperado de www.campus_oei.org/oeivirt/fp103a04.hym#aa [2007, Mayo 24]

Departamento Administrativo de la Función Pública (2005) *Decreto N° 2539*. Bogota DC

Dirección nacional de educación superior de Panamá (2005). *Perfil del nuevo docente panameño*. Recuperado de <http://www.meduca.gob.pa/diredocentes/perfilnuevdocentes.pdf> [2007, Mayo 3]

(2004). *El enfoque del análisis funcional*. Recuperado de www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/enfanalfun.htm [2007, Mayo 24]

Fernández, A (2006). *Pensemos en las competencias*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com> [2007, Abril 11]

Fernández, R (2003). *Competencias profesionales del docente en la sociedad del siglo XXI*. Feuerstein, R (1986). *Mediated learning experience*. Haddah. Israel

Fundación Chile (2003). *Identificación de competencias laborales a través del análisis funcional*. Recuperado de www.chilecalifica.cl/prc/n-0complab1.pdf [2007, Mayo 15]

Fundación Chile (2006). *Gestión por competencias en empresas*. Recuperado de http://www.chilecalifica.cl/prc/n-0gestion-competencias_empresas.pdf [2007, Mayo 9]

Fundación Chile (2006). *Manual de gestión de competencias para directivos, docentes y profesionales de apoyo en instituciones escolares*. Recuperado de <http://www.gestionescolar.cl/doc/MANUAL%20COMPETENCIAS%20GESTION%20ESCOLAR%20FUNDACION%20CHILE.pdf> [2007, Mayo 5]

Fundación Chile (2006). Perfiles de competencia directivos, docentes y profesionales de apoyo: Competencias funcionales. Recuperado de www.gestionescolar.cl/doc/competencias%20funcionales%20_CF_.pdf [2007, Mayo 9]

Fundación Chile (2006). *Perfiles de competencia directivos, docentes y profesionales de apoyo: Competencias conductuales*. Recuperado de www.gestionescolar.cl/doc/competencias%20conductuales%20_CC_.pdf [2007, Mayo 9]

Gallart, M & Jacinto, C (1995) *Competencias laborales: Tema clave en la articulación educación- trabajo*. Recuperado de <http://www.oei.es/de/cah.htm> [2007, 9 Mayo]

Hernández, C (1999). *Aproximaciones a la discusión sobre el perfil docente*. Recuperado de <http://www.oei.es> [2007, abril 11]

Jojoa, A & Ruano, I (2006). *Construcción, implementación y evaluación de un programa para el mejoramiento del desempeño a partir de la optimización de competencias genéricas, en personas que trabajan como asesores comerciales del sector gas*. Trabajo de grado no publicada. Universidad de Nariño. San Juan de Pasto

Lasida, J (1998). *Competencias laborales: un instrumento para el dialogo y la negociación entre educación y trabajo*. Recuperado de internet.

Lemos, E (2002). *La formación de instructores y la acreditación de competencias técnico- docentes en el aseguramiento de la calidad de la capacitación*. Recuperado de internet [2007, Marzo 14]

Marqués, P (2000). *Los docentes: funciones, roles, competencias necesarias, formación*. Recuperado de <http://dewey.uab.es/pmarques/docentes.htm> [2007, Febrero 23]

Marqués, P (2001). *Didáctica: Los procesos de enseñanza- aprendizaje. Motivación*. Recuperado de <http://dewey.uab.es/actodid.htm> [2007, Marzo 14]

Ministerio de Educación Nacional (2002). *Estatuto de profesionalización docente*. Bogota DC

Ministerio de Educación Nacional (1994). *Ley general de educación*. Bogotá DC

Ministerio de Educación Nacional (1998). *Lineamiento curricular de ciencias naturales*. Bogotá DC

Ministerio de Educación Nacional (1998). *Lineamiento curricular de matemáticas*. Bogotá DC

Ministerio de Educación Nacional (1998). *Lineamiento curricular de ciencias sociales*. Bogotá DC

Ministerio de Educación Nacional (1998). *Lineamiento curricular de democracia y constitución política*. Bogotá DC

Ministerio de Educación Nacional (1998). *Lineamiento curricular de educación física, recreación y deporte*. Bogotá DC

Ministerio de Educación Nacional (1998). *Lineamiento curricular de educación artística*. Bogotá DC

Ministerio de Educación Nacional (1998). *Lineamiento curricular de educación preescolar*. Bogotá DC

Ministerio de Educación Nacional (1998). *Estándar básico de competencia*. Bogotá DC

Ministerio de Educación Nacional (1998). *Decreto 1860*. Bogotá DC

Morales, C (2007). *Modelo de competencias laborales*. Recuperado de http://www.arearh.com/psicologia/modelo_competencia.htm [2007, Abril 11]

Nogueira, M; Rivera, N & Blanco, F (2003). *Desarrollo de competencias para la gestión docente en la educación médica superior*. Recuperado de http://bvs.sld.cu/revistas/ems/vol17_3_03/ems04303.htm [2007, Febrero 23]

Perry, I; Andrade, L; Fernández, F Castro, M & de Meza, M (1999). *Reflexión: componente de la actividad profesional del docente de matemáticas*. Recuperado de ued.uniandes.edu.co/servidor/ued/proyectos/Reflexion.html [2007, Febrero 23]

Van Dalen, D & Meyer, W (2004) *Manual de técnica de la investigación educacional*. Recuperado de <http://www.noemagico.blogia.com/2006/09/30/la-investigacion-descriptiva.php> [2007, Mayo 15]

Vargas, F (2000). *Competencias en la formación y competencias en la gestión del talento humano: convergencias y desafíos*. Recuperado de http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/publ/sala/vargas/conv_des/i.htm [2007, Mayo 9]

Vargas, F (2000) *Las 40 preguntas mas frecuentes sobre competencias laborales*. Recuperado de Disponible en: <http://www.cinterfor.org.uy> [2007, Mayo 5]

Vargas, F. Casanova, F. Montanaro, F. (2001). *El enfoque de competencia laboral: Manual de Formación*. Chile: Centro de publicaciones de CINTERFOR.

Vargas, F (2002). *Competencias en la formación y competencias en la gestión del talento humano: Convergencias y desafíos*. Chile. Centro de publicaciones de CINTERFOR.

Vargas, J (2001). *Las reglas cambiantes de la competitividad global en el nuevo milenio: Las competencias en el nuevo paradigma de la globalización*. Buenos Aires.

ANEXOS

ANEXO 1

*Perfil de Competencias funcionales del docente de Educación Media, Básica y Preescolar del Colegio San Felipe**Neri: Descripción*

<i>Descripción del cargo:</i> Profesional de la educación, lleva a cabo directamente los procesos sistemáticos de enseñanza y formación, lo que incluye, diagnóstico, planificación, ejecución y evaluación de los dichos procesos y de las actividades educativas complementarias que tienen lugar en Enseñanza Media.	
<i>Competencias funcionales por desempeño</i>	<i>Descripción</i>
a. Realizar labores administrativas docentes.	Capacidad para realizar las tareas de registro, ingreso, organización, actualización y entrega de la información necesaria y pertinente para el buen desarrollo del proceso curricular.
b. Reportar y registrar la evolución académica de los estudiantes.	Capacidad para mantener actualizada la información académica de los estudiantes e informado al Equipo Directivo del estado de avance del proceso, tomando decisiones para mejorar los aprendizajes.
c. Planificar la Asignatura	Capacidad para diseñar la enseñanza ordenando las actividades en un plazo determinado, con el fin de alcanzar los objetivos del programa de la asignatura, de acuerdo al nivel en el que trabaja.
d. Implementar planes de acción preventivos y de desarrollo de los estudiantes de Educación Preescolar y sus familias.	Capacidad para ejecutar y evaluar proyectos de vida saludable, así como de promoción de valores y comportamientos que permitan a los estudiantes hacerse cargo de su autocuidado.
e. Involucrar colaborativamente a los niños y niñas de Educación Preescolar en las actividades del establecimiento.	Involucrar colaborativamente a los niños y niñas de Educación Preescolar en las actividades del establecimiento.
f. Planificar la clase y metodologías de aprendizaje.	Capacidad para organizar y programar las actividades de la clase de acuerdo a los objetivos de la asignatura.
g. Organizar un ambiente estructurado y estimulador del aprendizaje en Educación Preescolar.	Capacidad para crear un clima de trabajo y administrar el espacio y las relaciones interpersonales, de modo tal que los estudiantes se sientan motivados e interesados en aprender.

h. Realizar clases efectivas	Capacidad de presentar la información a los estudiantes de manera que les haga sentido, les interese, les sea fácil de recordar y aplicar a situaciones nuevas, logrando un aprendizaje significativo.
i. Adecuar estrategias de enseñanza para el aprendizaje.	Capacidad para reformular constantemente la metodología de trabajo con el fin de lograr que todos los estudiantes aprendan.
j. Evaluar los aprendizajes.	Capacidad para determinar el nivel de logro de los aprendizajes con el fin de tomar decisiones que permitan instalar aprendizajes significativos.
k. Mejorar las estrategias de acuerdo a los resultados.	Capacidad de analizar la información y tomar decisiones con el fin de mejorar los procesos y los resultados.
l. Gestionar proyectos de innovación pedagógica.	Capacidad para diseñar, coordinar , implementar y evaluar proyectos de innovación educativa, los cuales articulan eficientemente los recursos humanos y materiales para transformar y mejorar la práctica pedagógica.

ANEXO 2

*Perfil de Competencias funcionales del docente de Educación Media, Básica y Preescolar del Colegio San Felipe**Neri: Desempeño estándar*

<i>Descripción del cargo:</i> Profesional de la educación, lleva a cabo directamente los procesos sistemáticos de enseñanza y formación, lo que incluye, diagnóstico, planificación, ejecución y evaluación de los dichos procesos y de las actividades educativas complementarias que tienen lugar en Enseñanza Media.	
<i>Competencias funcionales por desempeño</i>	<i>Desempeño estándar</i>
a. Realizar labores administrativas docentes.	<p>Registra la asistencia diaria de acuerdo a los lineamientos de la institución.</p> <p>Registra los objetivos, contenidos y actividades de cada clase.</p> <p>Registra toda situación anómala (atrasos sin justificar, ausencia a pruebas y otras), de acuerdo al Reglamento Interno del establecimiento.</p> <p>Entrega información a los estudiantes y/o familias a través de diferentes vías (circulares, comunicaciones etc.) cuando es necesario.</p> <p>Registra, en la hoja de vida de los estudiantes, los aspectos relevantes de su desempeño, tanto positivos como negativos.</p> <p>Entrega a los estudiantes y/o familias los resultados de las evaluaciones en los plazos acordados.</p> <p>Mantiene informados a los estudiantes de su situación personal y académica (notas, atrasos, inasistencias etc.)</p> <p>Ingresa o registra las calificaciones y/o informe al hogar, en el sistema implementado por el establecimiento, en los plazos establecidos.</p> <p>Entrega datos fundamentados y relevantes para la elaboración del Informe de Personalidad.</p> <p>Entrega las planificaciones, guías y pruebas a la Coordinación Académica, realizando las modificaciones que le son sugeridas.</p> <p>Entrega el análisis de los resultados de las evaluaciones en los plazos acordados.</p> <p>Asiste puntualmente a las Reuniones de (Departamento, Equipo de Gestión, Consejo Escolar, Consejos de Profesores, y otras) a las que es citado.</p>

<p>b. Reportar y registrar la evolución académica de los estudiantes.</p>	<p>Informa a los estudiantes y apoderados del resultado de las evaluaciones, respetando los plazos establecidos por el Establecimiento.</p> <p>Monitorea el estado de avance de los estudiantes, realizando un análisis sistemático de los resultados.</p> <p>Comparte información con los otros profesores que atienden al curso en caso de rendimiento deficiente o descendido, para determinar cuál es la posible causa y encontrar soluciones conjuntas, manteniendo informados al profesor jefe y a los apoderados, según corresponda.</p> <p>Atiende a los estudiantes que lo solicitan para analizar situaciones académicas.</p> <p>Coordina entrevistas de los estudiantes y apoderados cuyo rendimiento es deficiente o ha bajado respecto del período anterior, derivándolos a Orientación si lo considera pertinente.</p> <p>Deriva a los especialistas de la institución y/o profesor jefe a los estudiantes que necesitan apoyo.</p> <p>Informa a la Dirección del análisis del rendimiento escolar de cada período.</p> <p>Registra el seguimiento de los estudiantes en su hoja de vida y mantiene informados al profesor jefe y/o apoderados del proceso.</p> <p>. Asiste al Consejo de Profesores del Nivel o Ciclo, para analizar el rendimiento, estado de avance de las planificaciones y definir estrategias para reforzar a los estudiantes que tengan dificultades.</p>
<p>c. Planificar la Asignatura</p>	<p>Realiza talleres para difundir el Proyecto Educativo Institucional, asociándolo a la responsabilidad de los padres y la escuela en el desarrollo integral de los niños y niñas.</p> <p>Planifica y desarrolla reuniones de acudientes con objetivos claros, asignándoles responsabilidad en la presentación de temas de formación.</p> <p>Entrevista periódicamente a los acudientes de niños y niñas cuyo proceso de aprendizaje presenta dificultades, contando con todos los datos sistematizados, para informar acerca de su progreso y consensuar estrategias remediales en las que asuman su responsabilidad como padres.</p> <p>Recibe a los padres, y les informa de la metodología de trabajo, lo que facilita la transición de un curso o nivel a otro.</p> <p>Invita a los padres y acudientes a participar en diferentes actividades junto a sus hijos.</p> <p>Involucra a los acudientes en la relación con el entorno, solicitando su colaboración</p>

	<p>en acciones solidarias del curso.</p> <p>Organiza grupos de ayuda para fabricar material didáctico, colaborar en la sala o en la atención de grupos de reforzamiento.</p> <p>Organiza grupos de ayuda para estudiantes y familias del curso a cargo de los acudientes.</p> <p>Incentiva la participación de los padres en el Centro General de Padres.</p> <p>Promueve reuniones de camaradería entre los padres del curso para generar redes que apoyen el desarrollo de los niños y niñas.</p>
<p>d. Implementar planes de acción preventivos y de desarrollo de los estudiantes de Educación Preescolar y sus familias.</p>	<p>Coordina con el Departamento de Orientación y/o Psicología las acciones para llevar a cabo el proyecto de prevención en su curso de acuerdo a los lineamientos del establecimiento.</p> <p>Recoge información respecto a los factores de riesgo de los niños, niñas y sus familias.</p> <p>Aplica estrategias para la detección temprana de factores de riesgo de consumo indebido de drogas, abuso físico, sexual y/o emocional.</p> <p>Sensibiliza a los padres y acudientes, involucrándolos en el proyecto.</p> <p>Promueve actividades orientadas a prevenir el tabaquismo y consumo indebido de drogas y alcohol.</p> <p>Orienta a los padres en la entrega de información acerca del desarrollo de la sexualidad.</p> <p>Escucha los problemas y dificultades de los niños y niñas.</p> <p>Integra en las estrategias de prevención elementos propios de la cultura de sus estudiantes.</p> <p>Realiza actividades lúdicas, motivadoras y entretenidas.</p> <p>Realiza actividades orientadas al desarrollo de los Factores Protectores en los estudiantes.</p> <p>Mantiene informado al Departamento de Orientación y/o Psicología de los casos en riesgo del grupo.</p> <p>Define la red de apoyo de los estudiantes, en coordinación con el Departamento de Orientación y/o Psicología del establecimiento.</p> <p>Desarrolla talleres de apoyo a las familias, en conjunto con el Departamento de Orientación y/o Psicología.</p> <p>Solicita la intervención de la red de apoyo interna en caso de estudiantes con</p>

	<p>dificultades, involucrando a la familia y monitoreando el proceso. Solicita al Departamento de Orientación y/o Psicología la derivación de los niños y niñas con dificultades o en riesgo, a los especialistas que corresponde. Desarrolla el Programa de Seguridad Escolar.</p>
<p>e. Involucrar colaborativamente a los niños y niñas de Educación Preescolar en las actividades del establecimiento.</p>	<p>Aplica diferentes estrategias para conocer los intereses y propuestas de actividades de los niños y niñas: entrevistas, relatos, dibujos, dinámicas grupales. Se comunica constantemente manteniendo un diálogo permanente. Fomenta la participación en las actividades del establecimiento estimulando la creatividad. Promueve la responsabilidad con el aseo y ornato de los espacios físicos de la escuela. Involucra a la familia en los proyectos de los niños y niñas Inventa actividades que sirvan para facilitar la socialización entre niños y niñas. Acompaña a los niños y niñas en la participación en eventos artísticos y deportivos en el establecimiento y fuera de él. Coordina actividades de recreación para facilitar los procesos de socialización. Respeto las normas y procedimientos de seguridad en todas las actividades de los niños y niñas.</p>
<p>f. Planificar la clase y metodologías de aprendizaje.</p>	<p>Determina los objetivos de la clase, considerando los Objetivos Fundamentales Verticales, Objetivos Fundamentales Transversales y los Contenidos Mínimos Obligatorios. Prepara actividades que permitan relacionar el contenido a tratar con los de la clase anterior y las experiencias previas de los estudiantes. Organiza actividades para el inicio, el desarrollo y el cierre de la clase. Selecciona la metodología apropiada, consistente con los contenidos y las características del curso. Utiliza recursos metodológicos que permitan al estudiante ser protagonista de su propio aprendizaje. Incluye en la planificación de la clase, tiempo para trabajar con problemas y desafíos interesantes que permitan construir el aprendizaje y desarrollar el pensamiento divergente. Incluye en la planificación de la clase el trabajo con estudiantes con necesidades educativas especiales. Selecciona, prepara y elabora, material didáctico que facilite el trabajo colaborativo</p>

	<p>para aprender haciendo. Organiza las actividades de acuerdo al tiempo real del cual dispone. Prepara actividades de evaluación para verificar lo aprendido y retroalimentar el proceso. Prepara trabajos y tareas complementarias para profundizar e instalar los aprendizajes. Revisa y retroalimenta los trabajos y tareas antes de continuar con el tema siguiente. Determina los mecanismos y actividades para reforzar a los estudiantes que no logran los aprendizajes esperados. Determina los mecanismos y actividades para avanzar con los estudiantes de ritmo de aprendizaje más rápido.</p>
<p>g. Organizar un ambiente estructurado y estimulador del aprendizaje en Educación Preescolar.</p>	<p>Ordena la sala de acuerdo a las actividades que realiza, manteniendo el orden, la limpieza y condiciones adecuadas de ventilación, mobiliario y espacio. Implementa el ornato de la sala de acuerdo a los temas y actividades. Presenta la información en forma estimulante y simple, para motivar y ser comprendida. Utiliza material didáctico atractivo, adecuado a las actividades y objetivos de la clase. Implementa un estilo de trabajo cooperativo en el que desarrolla valores de responsabilidad, respeto, tolerancia y solidaridad. Estimula la participación de los estudiantes en la construcción de normas de trabajo y convivencia en la sala de clase, promoviendo la autodisciplina y haciendo cumplir las normas. Verifica el respeto por las normas de trabajo cooperativo. Presenta los contenidos con lenguaje claro, con preguntas, respuestas y apoyo al proceso de discusión. Mantiene una actitud entusiasta durante la clase que motiva la participación de los niños y niñas. Crea un ambiente de trabajo sin tensiones ni temores. Desarrolla el sentido de identidad con el grupo. Hace preguntas creativas, constructivas y provocadoras del pensamiento. Pregunta y responde en forma apropiada a los niños y niñas con necesidades educativas especiales. Da el ejemplo en la aceptación e integración al grupo de los niños y niñas con</p>

	necesidades educativas especiales.
h. Realizar clases efectivas	<p>Realiza actividades de inicio, desarrollo y finalización, utilizando bien el tiempo del que dispone.</p> <p>Verifica las buenas condiciones de la sala para realizar las actividades planificadas (ornato, ventilación, condiciones de seguridad).</p> <p>Motiva la clase incentivando la participación de los estudiantes.</p> <p>Cierra la clase y verifica que todos los estudiantes hayan aprendido.</p> <p>Se esfuerza por desarrollar las capacidades de todos los estudiantes, sin discriminar negativamente a aquellos con mayores dificultades.</p> <p>Mantiene la disciplina desarrollando conductas de autocontrol.</p> <p>Al inicio de la clase explica claramente sus objetivos.</p> <p>Verifica y estimula el recuerdo de las experiencias previas que tienen los estudiantes con relación a los nuevos contenidos.</p> <p>Integra temas de actualidad nacional y mundial.</p> <p>Relaciona cada clase con las anteriores.</p> <p>Da instrucciones integradoras para usar la nueva información y relacionarla con la antigua.</p> <p>Aclara dudas en forma oportuna.</p> <p>Corrige el desempeño de los estudiantes, dando oportunidades para practicar y mejorar.</p> <p>Utiliza diversas e innovadoras formas de hacer la clase para motivar a los estudiantes y lograr que aprendan.</p> <p>Aplica metodologías innovadoras, siempre centradas en los estudiantes.</p> <p>Utiliza apoyo de la tecnología para lograr mejores aprendizajes.</p> <p>Evalúa, supervisa y retroalimenta permanentemente a los estudiantes.</p> <p>Asigna tareas y trabajos complementarios para profundizar los contenidos y desarrollar la autonomía y responsabilidad de los estudiantes frente a sus aprendizajes.</p> <p>Revisa e informa oportunamente a los estudiantes sobre los resultados de los trabajos, tareas y pruebas.</p>
i. Adecuar estrategias de enseñanza para el aprendizaje.	<p>Analiza los resultados académicos para determinar los aprendizajes logrados y no logrados.</p> <p>Capacita a los estudiantes para que se autoevalúen.</p>

	<p>Incorpora las sugerencias de los especialistas para mejorar las estrategias de aprendizaje.</p> <p>Diseña actividades para volver a capturar la atención de los estudiantes.</p> <p>Verifica las conexiones de ideas que han hecho los estudiantes para enseñar nuevas formas de organizar la información.</p> <p>Desarrolla actividades innovadoras para que los estudiantes relacionen la nueva información con sus conocimientos previos y su realidad.</p> <p>Plantea problemas y estimula a los estudiantes a encontrar la mayor cantidad de soluciones posibles.</p> <p>Se asegura de que los estudiantes sepan cómo aprender y no solamente qué aprender.</p> <p>Crea estrategias específicas para trabajar con estudiantes con necesidades educativas especiales.</p> <p>Refuerza positivamente los esfuerzos de los estudiantes, elevando su autoestima y su nivel de expectativas respecto de los aprendizajes.</p>
j. Evaluar los aprendizajes.	<p>Define los objetivos que debe evaluar de acuerdo a su planificación y a lo realmente trabajado en clases.</p> <p>Diseña instrumentos de evaluación, adecuados al nivel y edad de los estudiantes y consistentes con el trabajo realizado en clases.</p> <p>Prepara evaluaciones diferenciadas para los estudiantes con necesidades educativas especiales.</p> <p>Construye instrumentos que evalúan comprensión, aplicación y resolución de problemas, más que contenidos.</p> <p>Construye instrumentos de evaluación en conjunto con miembros del departamento de asignatura o equipo de coordinación.</p> <p>Jerarquiza los indicadores de evaluación.</p> <p>Evalúa permanentemente la comprensión de los contenidos tratados durante la clase, para explicar nuevamente lo que no se ha comprendido.</p> <p>Informa claramente a los estudiantes acerca de los tipos de pruebas y/o trabajos y la calendarización respectiva, respetando las fechas y plazos.</p> <p>Promueve la coevaluación.</p> <p>Informa oportunamente los resultados de las evaluaciones y retroalimenta los aspectos deficientes.</p> <p>Comparte con el departamento de asignatura los resultados de las evaluaciones y</p>

	genera en conjunto, estrategias para mejorar los resultados.
k. Mejorar las estrategias de acuerdo a los resultados.	<p>Mantiene un registro actualizado con los resultados obtenidos por los alumnos en cada nivel que atiende.</p> <p>Identifica cuáles son los contenidos que requieren ser reforzados.</p> <p>Compara los resultados con los del nivel, diseñando en conjunto estrategias para mejorar los resultados.</p> <p>Presenta informes sobre la aplicación de las estrategias aplicadas, con evaluación de su impacto.</p> <p>Fortalece las áreas que interesan especialmente a los estudiantes de acuerdo a los resultados de los tests vocacionales u otras estrategias aplicadas de acuerdo al nivel.</p> <p>Refuerza los contenidos que aparecen deficientes en las pruebas de medición externa.</p> <p>Analiza los resultados de los estudiantes con necesidades educativas especiales, en conjunto con los especialistas, y toma decisiones para potenciar el aprendizaje a través de estrategias metodológicas conjuntas.</p> <p>Reformula su metodología de enseñanza a la luz de los resultados.</p>
l. Gestionar proyectos de innovación pedagógica.	<p>Se informa permanentemente de las nuevas tendencias educativas en su subsector y/o área.</p> <p>Prioriza las necesidades de su subsector que requieren respuestas innovadoras.</p> <p>Fundamenta la pertinencia e impacto del proyecto de innovación educativa.</p> <p>Sensibiliza a la comunidad para lograr que se interese por el éxito del proyecto.</p> <p>Define los objetivos y alcance del proyecto, al tiempo que vela por su coherencia con los objetivos de la asignatura, departamento o área.</p> <p>Especifica las competencias y el producto que los estudiantes deben alcanzar al finalizar el proyecto.</p> <p>Especifica los indicadores de logro del proyecto.</p> <p>Especifica los productos del proyecto.</p> <p>Asigna responsabilidades y monitorea la ejecución eficiente de las tareas en los plazos acordados.</p> <p>Lleva un registro de los recursos invertidos dando cuenta de ellos.</p> <p>Monitorea permanentemente el grado de avance del proyecto y readecua la planificación si es necesario.</p> <p>Evalúa los resultados.</p>

Difunde los resultados del proyecto a toda la comunidad educativa.
--

ANEXO 3

Perfil de Competencias funcionales del docente de Educación Media, Básica y Preescolar del Colegio San Felipe

Neri: Desempeño destacado

<i>Descripción del cargo:</i> Profesional de la educación, lleva a cabo directamente los procesos sistemáticos de enseñanza y formación, lo que incluye, diagnóstico, planificación, ejecución y evaluación de los dichos procesos y de las actividades educativas complementarias que tienen lugar en Enseñanza Media.	
<i>Competencias funcionales por desempeño</i>	<i>Desempeño destacado</i>
a. Realizar labores administrativas docentes.	<p>Se anticipa a los plazos estipulados para la entrega de notas, planificaciones y otros documentos.</p> <p>Apoya a otros profesores en el cumplimiento oportuno de las tareas administrativas.</p> <p>Hace un seguimiento constante y sistemático del rendimiento, asistencia y responsabilidad de cada alumno.</p> <p>Utiliza recursos tecnológicos para informar de los resultados y comunicarse con profesores, estudiantes y apoderados.</p> <p>Utiliza recursos tecnológicos para hacer análisis estadísticos que lleven a comparar, proyectar y evaluar los resultados, promoviendo el análisis crítico de la práctica pedagógica.</p>
b. Reportar y registrar la evolución académica de los estudiantes.	<p>Se mantiene informado acerca de la situación de cada uno de los estudiantes o cuyo rendimiento es deficiente o ha descendido, de las posibles causas y acciones remediales que es necesario implementar.</p> <p>Es proactivo y requiere información periódica acerca de los estudiantes que han sido entrevistados o derivados por su rendimiento, verificando su atención oportuna y sistemática.</p> <p>Mantiene informada a la Dirección de los resultados cuantitativos, a través de gráficos y tablas, presentando su interpretación de ellos, las causas de los fracasos y de los éxitos, proponiendo estrategias para mejorar.</p>

c. Planificar la Asignatura	<p>Realiza talleres con los padres para capacitarlos en las metodologías más adecuadas para apoyar el aprendizaje de sus hijos.</p> <p>Está dispuesto a impulsar las iniciativas de los padres que pueden significar mayor inversión de trabajo y tiempo, en forma voluntaria.</p> <p>Lidera la participación de los padres con el aporte de ideas nuevas, la participación, el entusiasmo y la acogida de todos.</p> <p>Solicita y considera los aportes y la evaluación que hacen los padres de su trabajo.</p> <p>Encuentra diferentes formas de mantener abierta la comunicación con los padres y acudientes para recibir aportes y sugerencias.</p>
d. Implementar planes de acción preventivos y de desarrollo de los estudiantes de Educación Preescolar y sus familias.	<p>Motiva a los profesores especialistas que trabajan con su curso a integrar los contenidos del proyecto de prevención en su asignatura.</p> <p>Transmite a toda la comunidad la urgencia de trabajar en prevención temprana, para obtener buenos resultados.</p> <p>Participa activamente en la formación de monitores para la prevención en la escuela.</p> <p>Se anticipa a los problemas conquistando el apoyo para el proyecto de prevención por parte de los acudientes. Es proactivo.</p> <p>Contacta organizaciones especialistas en prevención para trabajar con las familias.</p> <p>Moviliza la participación de los profesores en la red de apoyo de los niños y niñas.</p>
e. Involucrar colaborativamente a los niños y niñas de Educación Preescolar en las actividades del establecimiento.	<p>Se relaciona con organizaciones de la comunidad que ofrezcan oportunidad para realizar visitas guiadas.</p> <p>Está dispuesto a apoyar las iniciativas de los niños y niñas aunque signifiquen una inversión mayor de trabajo y tiempo, en forma voluntaria.</p> <p>Lidera con entusiasmo proyectos innovadores para todo el nivel asumiendo con gusto esa responsabilidad.</p> <p>Divulga los proyectos de los niños y niñas para motivar a otros grupos a participar en actividades similares.</p> <p>Impulsa campañas de bien común, con inicio y cierre de campañas que permitan divulgar y destacar el trabajo realizado.</p>
f. Planificar la clase y metodologías de aprendizaje.	<p>Planifica clase a clase para los diferentes cursos, atendiendo a las diferencias individuales y grupales.</p> <p>Incluye, en el trabajo de la clase, espacios para que los estudiantes, problematicen situaciones: reflexionen sobre qué aprendieron y cómo lo hicieron, transfiriendo los aprendizajes a otros temas.</p>

	<p>Aplica, en forma sistemática y evaluada, estrategias de algún programa de desarrollo de pensamiento, en forma integrada al trabajo de la asignatura.</p> <p>Logra que los estudiantes se interesen en los contenidos tratados, en forma voluntaria y autónoma, investigando por sí mismos y encontrando nuevas fuentes de información.</p> <p>Impulsa la participación en concursos externos, aun cuando eso implique una mayor inversión de tiempo y trabajo.</p> <p>Fomenta y apoya las iniciativas de los estudiantes enfocados a la investigación y formulación de proyectos en temas complementarios a la asignatura.</p>
g. Organizar un ambiente estructurado y estimulador del aprendizaje en Educación Preescolar.	<p>Logra que los niños y niñas asistan a sus clases motivados y expectantes.</p> <p>Despierta la curiosidad e interés por explorar, inventar y crear a partir de lo aprendido.</p> <p>Utiliza, intencionadamente, todos los canales perceptivos para entregar información.</p>
h. Realizar clases efectivas	<p>Demuestra tener altas expectativas de logro.</p> <p>Motiva a los estudiantes a utilizar la tecnología y crear material audiovisual. Interesa y responsabiliza a los alumnos sobre sus propios aprendizajes.</p> <p>Plantea problemas y desafíos a los estudiantes, con el objetivo de hacerles sentir que son capaces de lograr metas altas.</p> <p>Logra instalar hábitos de pensamiento que desarrollan la curiosidad, la autoconfianza y la motivación.</p> <p>Desarrolla en los estudiantes las estrategias necesarias para aprender en forma autónoma.</p> <p>Estimula a los estudiantes a reflexionar, evaluar y aprender de sus errores.</p> <p>Logra que sus estudiantes se sientan competentes y motivados.</p>
i. Adecuar estrategias de enseñanza para el aprendizaje.	<p>Flexibiliza constantemente sus estrategias para lograr los objetivos, sin esperar que se produzcan los malos resultados.</p> <p>Evalúa los resultados y los compara sistemáticamente con los aprendizajes esperados y los de su departamento de asignatura.</p> <p>Solicita la opinión de los estudiantes acerca de la efectividad de sus estrategias de enseñanza.</p> <p>Modifica exitosamente el clima de la clase para lograr mejores aprendizajes.</p> <p>Adapta las estrategias a los diferentes estilos de aprendizaje de sus estudiantes.</p>
j. Evaluar los aprendizajes.	<p>Integra la evaluación de los Objetivos Fundamentales Transversales en sus evaluaciones.</p> <p>Desarrolla en sus estudiantes la capacidad de autoevaluarse.</p> <p>Transforma la evaluación en un recurso de aprendizaje.</p>

	<p>Adapta los distintos tipos de evaluación de acuerdo a la realidad de cada grupo curso y los objetivos a lograr.</p> <p>Utiliza la evaluación para examinar y mejorar sus estrategias de enseñanza.</p> <p>Motiva a sus estudiantes a valorar y participar en las pruebas de nivel, tanto del establecimiento como externas.</p>
k. Mejorar las estrategias de acuerdo a los resultados.	<p>Motiva al departamento de asignatura para utilizar la información de las pruebas de nivel y externas en el rediseño de las planificaciones.</p> <p>Analiza, ítem por ítem, los resultados de las pruebas de nivel, con el fin de focalizar las áreas deficientes y desarrollar estrategias específicas para mejorar los resultados.</p> <p>Lleva un registro histórico con los resultados académicos en las Unidades Didácticas, para establecer comparaciones.</p> <p>Personaliza las estrategias mediante el refuerzo a cada estudiante en las áreas en que ha obtenido menores resultados.</p>
l. Gestionar proyectos de innovación pedagógica.	<p>Establece redes de contactos para estar informado y participar en proyectos de innovación pedagógica en su especialidad.</p> <p>Influye en la mejora de las políticas del establecimiento en relación con la innovación pedagógica.</p> <p>Comparte los resultados del proyecto en el que participa con todos los profesores, e impulsa cambios de la práctica educativa a partir de ellos.</p> <p>Involucra a los acudientes en la obtención de recursos y la difusión de los proyectos de la asignatura.</p>

ANEXO 4

*Perfil de Competencias funcionales del docente de Educación Media, Básica y Preescolar del Colegio San Felipe**Neri: Conocimientos básicos*

<i>Descripción del cargo:</i> Profesional de la educación, lleva a cabo directamente los procesos sistemáticos de enseñanza y formación, lo que incluye, diagnóstico, planificación, ejecución y evaluación de los dichos procesos y de las actividades educativas complementarias que tienen lugar en Enseñanza Media.	
<i>Competencias funcionales por desempeño</i>	<i>Conocimientos básicos</i>
a. Realizar labores administrativas docentes.	Normativa Nacional que regula el ejercicio de su profesión. Reglamento de Evaluación. Reglamento de Promoción. Reglamento Interno del establecimiento. Calendarización de las actividades del establecimiento.
b. Reportar y registrar la evolución académica de los estudiantes.	Planes y programas de la asignatura que imparte. Decretos de Promoción. Reglamento Interno del establecimiento. Reglamento de Evaluación Diferenciada del establecimiento. Técnicas de entrevista. Asiste al Consejo de Profesores del Nivel o Grado, para analizar el rendimiento, estado de avance de las planificaciones y definir estrategias para reforzar a los estudiantes que tengan dificultades.
c. Planificar la Asignatura	Proyecto Educativo Institucional. Reglamentos internos del establecimiento. Información histórica y actual de cada estudiante y familia. Características de la familia con hijos en la primera infancia. Técnicas de Tutoría para trabajar con padres. Técnicas de trabajo grupal. Técnicas de entrevista
d. Implementar planes de acción	Políticas ministeriales acerca de la prevención en las escuelas.

preventivos y de desarrollo de los estudiantes de Educación Preescolar y sus familias.	Leyes respecto al consumo y tráfico de drogas. Programas de apoyo en Prevención de Drogas y Educación Sexual. Programa de Seguridad Escolar. Contenidos de prevención del consumo de drogas en el marco curricular. Proyecto Educativo Institucional. Reglamento Interno del Establecimiento. Características evolutivas del desarrollo de los niños y niñas en la primera infancia. Programas de Prevención Escolar para Educación Preescolar
e. Involucrar colaborativamente a los niños y niñas de Educación Preescolar en las actividades del establecimiento.	Proyectos para trabajar con niños y niñas de Educación Preescolar: Programas de liderazgo, Programas de desarrollo de la Autoestima entre otros. Proyecto Educativo Institucional. Reglamento Interno del Establecimiento. Técnicas de Animación Grupal.
f. Planificar la clase y metodologías de aprendizaje.	Programa de la asignatura, tanto del Mineduc como los propios del establecimiento. Profundo conocimiento y comprensión de los contenidos que enseña. Aplicación de adecuaciones curriculares. Aplicación de algún programa de desarrollo de pensamiento como por ejemplo: Programa de Enriquecimiento Instrumental (PEI), Programa de Estimulación de la Inteligencia (Progresint) u otros. Metodología de la asignatura. Tecnología de información y comunicaciones.(Tic's)
g. Organizar un ambiente estructurado y estimulador del aprendizaje en Educación Preescolar.	Bases Curriculares de La Educación Preescolar. Teoría de las Inteligencias Múltiples de Howard Gardner. Teoría y práctica del Aprendizaje Cooperativo. Técnicas de Conducción de Grupos. Características del desarrollo cognitivo en el estadio preoperacional. (Jean Piaget). Aplicación de algún programa de desarrollo de pensamiento como por ejemplo: Programa de Estimulación de la Inteligencia (Progresint) u otro de acuerdo a los lineamientos del establecimiento.

h. Realizar clases efectivas	Pleno dominio de las materias que enseña. Metodología de trabajo cooperativo. Teorías Cognitivas del Aprendizaje. Capacidad de presentar la información a los estudiantes de manera que les haga sentido, les interese, les sea fácil de recordar y aplicar a situaciones nuevas, logrando un aprendizaje significativo. Tecnología de información y comunicaciones.(Tic's)
i. Adecuar estrategias de enseñanza para el aprendizaje.	Procesos, estrategias y técnicas de aprendizaje. Desarrollo de las funciones cognitivas. Metodología de trabajo cooperativo. Estilos de aprendizaje. Tecnología de información y comunicaciones. (Tic's) Uso de Word. Uso de Planilla Excel. Manejo de Power Point. Uso de correo electrónico. Búsqueda de información en Internet.
j. Evaluar los aprendizajes.	Metodología de la evaluación educativa. Construcción de instrumentos de evaluación. Estadística aplicada a la educación.
k. Mejorar las estrategias de acuerdo a los resultados.	Estadística aplicada a la educación. Evaluación del aprendizaje y la enseñanza
l. Gestionar proyectos de innovación pedagógica.	Teorías de innovación pedagógica. Diseño, implementación y evaluación de proyectos.

ANEXO 5

*Perfil de Competencias funcionales del docente de Educación Media, Básica y Preescolar del Colegio San Felipe**Neri: Lo que no se debe hacer*

<i>Descripción del cargo:</i> Profesional de la educación, lleva a cabo directamente los procesos sistemáticos de enseñanza y formación, lo que incluye, diagnóstico, planificación, ejecución y evaluación de los dichos procesos y de las actividades educativas complementarias que tienen lugar en Enseñanza Media.	
<i>Competencias funcionales por desempeño</i>	<i>Lo que no se debe hacer</i>
a. Realizar labores administrativas docentes.	<p>Es impuntual.</p> <p>Es inconstante en el ingreso de la información.</p> <p>Registra información errónea o donde no corresponde.</p> <p>No reconoce su responsabilidad en los errores que comete, culpa solamente al sistema de ellos.</p> <p>Pregunta reiteradamente por las fechas y plazos, aun cuando están en la planificación institucional que se le entregó al inicio del año.</p> <p>Confunde las fechas, no confirma la información ni clarifica las dudas.</p> <p>Informa verbalmente a sus superiores acerca de situaciones acaecidas con estudiantes o apoderados, sin dejar registro escrito.</p> <p>Entrega datos improvisados o sin respaldo para la elaboración del Informe de Personalidad</p> <p>No atiende, oportuna y personalmente, las dudas de los estudiantes relativas a notas, asistencia, anotaciones etc.</p> <p>Manifiesta constantemente su cansancio y descontento con las tareas administrativas, deteriorando el clima de trabajo.</p>
b. Reportar y registrar la evolución académica de los estudiantes.	<p>Es inconstante para ingresar o registrar la información.</p> <p>No toma la iniciativa para utilizar la información y generar estrategias para ayudar a los estudiantes a superar sus dificultades. Espera que le digan qué hacer, cómo y cuándo.</p> <p>Entrega datos vagos y confusos acerca del avance o retroceso de sus estudiantes.</p> <p>Tiene una visión episódica del nivel académico de los estudiantes; se forma una opinión de ellos a partir de situaciones aisladas.</p>

	<p>No atiende acudientes, considera que esa es tarea de otros profesionales. Invierte mucho tiempo en presentar la información en gráficos y tablas, pero no hace un análisis que lleve a reflexionar acerca de los resultados o la práctica pedagógica. Evita abordar el tema del mal rendimiento con estudiantes y apoderados. No se preocupa por el rendimiento de los estudiantes. Sube las notas en forma artificial para no tener problemas ni dar explicaciones.</p>
c. Planificar la Asignatura	<p>No considera a los acudientes al planificar las actividades del curso. Manifiesta que los padres deben “mantenerse lo más alejados que sea posible”. Su actitud pasiva impulsa a los acudientes a no respetar el conducto regular. Permite que los acudientes impongan sus decisiones en contra de los lineamientos del Establecimiento. Expresa opiniones y/o se comporta en forma contraria a los valores del establecimiento, en su relación con los acudientes. Trivializa las reuniones de acudientes, reduciéndolas a la entrega de información y realización de actividades de tipo social. Declara no estar capacitado/a para realizar talleres de formación con los padres, por lo tanto se niega a hacerlos. Entrevista solamente a los acudientes de los niños o niñas que presentan alguna dificultad. Entrevista a los padres en cualquier momento, desatendiendo al grupo. Genera relaciones con los acudientes que interfieren con su trabajo como educador/a.</p>
d. Implementar planes de acción preventivos y de desarrollo de los estudiantes de Educación Preescolar y sus familias.	<p>Discrimina negativamente a los estudiantes y/o familias con problemas. Emite juicios lapidarios respecto de las personas que tienen problemas. Utiliza en forma inadecuada la información que posee. Declara que el tema de la prevención es un problema que sobrepasa a la escuela, por lo que no se puede hacer algo al respecto. Declara no tener preparación específica en el tema, por lo tanto, desplaza la responsabilidad a otros. Declara que sus estudiantes no están en edad de hablar de estos temas. Atemoriza a los padres presentando una realidad de la escuela peligrosa para sus hijos. Aborda este tema desde el temor y el rechazo.</p>
e. Involucrar colaborativamente a los niños y niñas de Educación	<p>Expresa opiniones y/o se comporta en forma contraria a los valores del establecimiento en la relación con los niños y niñas. No motiva a los niños y niñas a participar en las actividades del establecimiento.</p>

<p>Preescolar en las actividades del establecimiento.</p>	<p>No atiende a los que no participan, buscando actividades que sí les interesen. No tiene claro quiénes participan en actividades de libre elección y quiénes no. Permite que los padres impongan las actividades que se realizarán. Fomenta la competitividad, permitiendo que se deteriore la convivencia. No considera la participación en actividades no académicas en la asignación de refuerzos afectivos, premios u observaciones positivas. No participa en actividades que involucran a todo el establecimiento, aislando al ciclo del resto de la comunidad educativa. No acompaña a sus estudiantes en actividades recreativas como aniversarios del colegio, campeonatos deportivos, participación en actividades culturales y otras. Hace comentarios negativos acerca de la educación básica del establecimiento.</p>
<p>f. Planificar la clase y metodologías de aprendizaje.</p>	<p>Improvisa el trabajo de la clase. Planifica la clase centrada en el profesor. Repite las mismas actividades año a año. Trabaja en forma aislada, sin compartir experiencias con sus pares. Solicita materiales tales como: guías, fotocopias, pruebas, salas de audiovisuales, laboratorios, libros etc. a última hora, o envía, una vez iniciada la clase, a un estudiante a buscarlos. Enseña con evidentes errores; no domina los contenidos que enseña. Es rutinario en sus actividades, enfatizando la exposición. Sus estudiantes se aburren. Generalmente dicta la materia. No considera el contexto de los estudiantes ni sus intereses.</p>
<p>g. Organizar un ambiente estructurado y estimulador del aprendizaje en Educación Preescolar.</p>	<p>Descalifica a los estudiantes. Grita para que la escuchen. Habla tan bajo que nadie lo escucha. Es mal educado/a en el trato con los estudiantes. Deja sin responder las dudas de los estudiantes. No da tiempo suficiente para contestar a sus preguntas. No da tiempo suficiente para hacer las actividades, Rechaza las respuestas poco comunes o alejadas de la respuesta que considera correcta, sin valorar la reflexión. Se enoja con facilidad. Tiene bajas expectativas acerca de lo que algunos niños y niñas pueden aprender.</p>

	Muestra una actitud de poca motivación con su trabajo y poco compromiso con el grupo.
h. Realizar clases efectivas	<p>Presenta los contenidos en forma descontextualizada.</p> <p>Premia la repetición mecánica de los contenidos.</p> <p>Continúa “pasando materia” sin evaluar los aprendizajes logrados.</p> <p>Pone nota por situaciones que no tienen que ver con el logro de objetivos: puntualidad, esfuerzo, disciplina etc.</p> <p>Centra los aprendizajes en lo que hace el profesor, en la enseñanza.</p> <p>Piensa que los aprendizajes significativos se refieren sólo a las experiencias previas o a los que están asociados a los intereses de los estudiantes.</p> <p>Se propone metas de aprendizaje a corto plazo. Carece de visión de futuro.</p> <p>Fomenta en los estudiantes un rol pasivo, espera que repitan lo que se les enseña.</p> <p>Es autoritario.</p> <p>Es permisivo.</p> <p>Piensa que su obligación es pasar los programas. Con eso cumple.</p> <p>No repite las explicaciones, no retroalimenta.</p> <p>Estima mal el tiempo y deja los temas sin cerrar. Lo sorprende el toque de timbre.</p>
i. Adecuar estrategias de enseñanza para el aprendizaje.	<p>Desarrolla una metodología rutinaria y poco flexible.</p> <p>No compara los resultados obtenidos con los resultados esperados.</p> <p>No solicita ayuda a los especialistas de la institución para implementar estrategias y lograr que sus estudiantes aprendan.</p> <p>No considera las opiniones de los estudiantes respecto de su práctica pedagógica.</p> <p>Sigue haciendo más de lo mismo, a pesar de los malos resultados y /o la indisciplina.</p> <p>Responsabiliza exclusivamente a los estudiantes de los malos resultados y/o indisciplina.</p> <p>No considera las sugerencias de los directivos.</p>
j. Evaluar los aprendizajes.	<p>Evalúa sin pauta conocida por los estudiantes.</p> <p>No respeta el nivel mínimo de exigencia determinado por el establecimiento.</p> <p>Diseña las pruebas sin hacer tabla de especificaciones.</p> <p>No informa a los estudiantes de la tabla de cálculo de puntajes.</p> <p>Utiliza las pruebas como castigo.</p> <p>Evalúa contenidos no tratados o explicados en sala.</p> <p>Diseña pruebas muy extensas y no da el tiempo suficiente como para completarlas.</p> <p>Entrega con atraso, o no entrega, los resultados de las evaluaciones.</p> <p>Informa los resultados sin retroalimentar las evaluaciones.</p>

	<p>Pierde los trabajos o pruebas y repite los promedios para cumplir administrativamente. Utiliza siempre el mismo tipo de instrumento para evaluar (pruebas de selección múltiple, por ejemplo).</p>
k. Mejorar las estrategias de acuerdo a los resultados.	<p>Ignora los resultados obtenidos por los alumnos como antecedente para reflexionar sobre su práctica pedagógica. Declara que los resultados no son importantes. Aplica estrategias generales y no evalúa su impacto. Saca conclusiones de los resultados sin hacer análisis estadísticos que le permitan comparar los resultados de los estudiantes con otros del nivel o de establecimientos similares. Entrega informes acerca del rendimiento de los cursos que atiende, como una formalidad, sin hacer análisis de él. Trabaja aisladamente. No comparte estrategias con los miembros del Departamento de Asignatura, del nivel o de otras áreas. Trabaja con todos los cursos de igual manera, sin considerar la información de los resultados académicos anteriores. Tiene bajas expectativas en la capacidad de los alumnos para mejorar sus resultados. Tiene bajas expectativas en su habilidad profesional para mejorar los resultados de los estudiantes.</p>
l. Gestionar proyectos de innovación pedagógica.	<p>Propone proyectos que le parecen interesantes, pero no tiene claridad sobre las competencias que deben lograr los estudiantes. Invierte recursos en proyectos de poco impacto que no se sustentan en el tiempo. Inicia proyectos que no responden a los intereses de los estudiantes o a los objetivos de la asignatura. No hace seguimiento del proceso del proyecto. No involucra al departamento de asignatura y/o a la comunidad educativa en el proyecto. Deja proyectos sin terminar. Deja proyectos sin evaluar. Presenta proyectos que no están orientados hacia el desarrollo de competencias en los alumnos.</p>

ANEXO 6

*Perfil de Competencias conductuales del docente de Educación Media, Básica y Preescolar del Colegio San Felipe**Neri*

<i>a. Compromiso ético y social</i>				
<i>Descripción: Capacidad de influir en la cultura del establecimiento actuando en forma coherente tanto con los valores del Proyecto Educativo Institucional y como con los principios declarados en el Estatuto Docente.</i>				
<i>Competencia</i>	<i>Nivel 1 (Mínimo)</i>	<i>Nivel 2 (En desarrollo)</i>	<i>Nivel 3 (Desarrollado)</i>	<i>Nivel 4 (Excepcional)</i>
Transmite, promueve y practica los valores del Proyecto Educativo Institucional.	Necesita ayuda para comprender los valores del Proyecto Educativo del establecimiento. Le es difícil llevar a la práctica los valores del establecimiento.	En ocasiones necesita ayuda para hacer coherente el discurso de valores que declara, con la práctica cotidiana.	Transmite los valores del Proyecto Educativo del Establecimiento. Ha logrado que, generalmente, estos valores se reflejen en su conducta diaria.	Su conducta es un ejemplo para los demás. Es reconocido como un representante excepcional de los valores institucionales.
Se compromete con la institución.	Cumple con lo que se le solicita. Necesita ayuda para involucrarse con la implementación del Proyecto Educativo del establecimiento.	En ocasiones necesita ayuda para comprometerse con actividades orientadas a implementar el Proyecto Educativo Institucional. No es proactivo.	Demuestra entusiasmo y compromiso para trabajar en actividades que permitan difundir el Proyecto Educativo de la institución. Es proactivo.	Su permanente actitud de compromiso convoca a los demás profesores a comprometerse con el Proyecto Educativo de la Institución. Se le reconoce una gran influencia positiva en la adhesión de todos al Proyecto Educativo Institucional.
Se compromete con el entorno	Necesita motivación para entender la	Comprende la vocación pedagógica como un	Su vocación pedagógica lo lleva a implementar	Su ejemplo permanente de

social y cultural del establecimiento.	educación como un proceso de ayuda al entorno social y cultural del establecimiento. Tiende a valorar solamente la formación académica.	medio de ayudar al desarrollo del entorno social y cultural del establecimiento. Es sensible a las diferentes realidades sociales, sin embargo, en ocasiones requiere apoyo para implementar acciones concretas.	acciones concretas de ayuda al entorno social y cultural del establecimiento.	preocupación por el desarrollo del entorno social y cultural del establecimiento, ha influido positivamente en profesores, alumnos y apoderados.
--	---	--	---	--

b. Orientación a la calidad.

Descripción: Capacidad de mantener una orientación y un desempeño profesional que refleje el esfuerzo por hacer sus tareas con eficiencia y calidad.

<i>Competencia</i>	<i>Nivel 1 (Mínimo)</i>	<i>Nivel 2 (En desarrollo)</i>	<i>Nivel 3 (Desarrollado)</i>	<i>Nivel 4 (Excepcional)</i>
Realiza un trabajo de calidad de acuerdo a las normas establecidas.	Se esfuerza, pero le es difícil adaptarse al estilo de trabajo y estándares del establecimiento. Necesita ayuda para cumplir con las normas establecidas.	Generalmente su labor se ajusta al estilo de trabajo y estándares del establecimiento. Ocasionalmente necesita ayuda para cumplir con las normas establecidas.	Administra en forma autónoma su trabajo de acuerdo a las normas establecidas y los estándares del establecimiento.	Es reconocida su capacidad para cumplir con su trabajo de acuerdo a las normas y estándares del establecimiento. Ayuda a otros a lograr un desempeño acorde a los estándares institucionales.

Se orienta al mejoramiento continuo.	Necesita ayuda para identificar oportunidades de mejorar su trabajo. Se siente cómodo en tareas definidas y conocidas.	Identifica y aprovecha oportunidades para generar nuevas y mejores formas de hacer las cosas.	Cuestiona las prácticas y creencias existentes, proponiendo formas diferentes de hacer las cosas.	Estimula a otros a implementar cambios innovadores y los apoya para que introduzcan nuevas y mejores prácticas.
Asegura resultados de alta calidad.	Requiere apoyo para asegurar la calidad de su trabajo y cumplir con los objetivos y plazos que se propone.	Realiza esfuerzos para asegurar la calidad de su trabajo y/o la de su equipo. Necesita ayuda ocasional para cumplir con los objetivos y plazos comprometidos.	Su trabajo y/o el de su equipo cumplen con objetivos desafiantes, exigentes, pero realistas. Cumple con los plazos comprometidos.	Es ampliamente reconocido en la institución por su capacidad de cumplir con los compromisos desafiantes que adquiere. Ayuda a otros a cumplir con altos estándares de calidad.
Alinea su trabajo con la Visión institucional.	Requiere apoyo para que los objetivos y su práctica profesional estén alineados con la Visión institucional. Tiene una percepción parcial y de corto plazo de la institución.	Ocasionalmente revisa la coherencia de sus objetivos y prácticas con la Visión institucional. Necesita ayuda para ampliar su percepción y proyectarse hacia el futuro de la institución.	Reformula sus objetivos y prácticas para alinearlas con la Visión institucional. Su percepción de la organización educativa le permite proyectarse hacia el futuro.	Es reconocido en la institución por su capacidad para anticiparse a los cambios y mantenerse alineado con la Visión institucional. Genera confianza y credibilidad en los demás que se dejan influenciar

				por él.
Se mantiene actualizado en los nuevos desarrollos de su área.	Necesita ayuda para encontrar procedimientos necesarios tendientes a reunir información actualizada y tenerla disponible para la realización de su trabajo.	Reconoce la importancia de contar con información actualizada para abordar la tarea docente. En ocasiones no tiene disponible la información.	Establece procedimientos permanentes de revisión y organización de la información. Constantemente la actualiza para utilizarla en el futuro. Manifiesta un espíritu investigativo.	Su alto nivel de competencia y actualización en su especialidad es reconocido por todos. Motiva y apoya a otros profesores para encontrar información nueva, organizarla y mantenerla disponible para ser compartida.
Se compromete con su propia formación.	Asiste sólo a las capacitaciones programadas por la institución. No propone temas que desee profundizar.	Manifiesta interés por capacitarse en aquello que se relaciona directamente con su área de trabajo. Sin embargo, no siempre es responsable con sus compromisos de capacitación.	Es responsable con los compromisos de capacitación que adquiere. Valora positivamente la importancia de la formación permanente.	Planifica su propio itinerario de formación, buscando los medios para estar siempre actualizado. Cumple responsablemente con sus compromisos e incentiva a otros profesores a investigar y capacitarse.
Profundiza en temas de su	Le es difícil discriminar en qué	Profundiza en algunos temas de su área, sin embargo es	Investiga permanentemente acerca	Es reconocido por sus prácticas

especialidad y hace transferencia a su trabajo de aula.	temas necesita auto capacitarse. Necesita que le sugieran nuevas áreas de desarrollo personal y profesional.	una práctica asistemática que no transfiere a la práctica pedagógica.	en las innovaciones existentes en su área. Hace adaptaciones y transferencia a la sala de clases de la nueva información.	pedagógicas innovadoras. Estimula a otros a seguir su ejemplo y a transferir al aula el resultado de sus investigaciones y aprendizajes.
Desarrolla su autoestima profesional.	Necesita ayuda para confiar en sus potencialidades. Tiene bajas expectativas acerca de su desempeño profesional.	Su confianza en sí mismo es inestable. En ocasiones necesita refuerzo para confiar en su capacidad y asumir nuevos desafíos.	Confía en sí mismo y asume nuevos desafíos con altas expectativas sobre su desempeño profesional.	Logra un desempeño profesional de excelencia. Entrena a otros en el desarrollo de la autoestima profesional.
<i>c. Liderazgo pedagógico.</i>				
<i>Competencia</i>	<i>Nivel 1 (Mínimo)</i>	<i>Nivel 2 (En desarrollo)</i>	<i>Nivel 3 (Desarrollado)</i>	<i>Nivel 4 (Excepcional)</i>
Desarrolla la capacidad de compromiso en sus estudiantes.	Le es difícil lograr que los estudiantes sean responsables y asuman el compromiso que implica su proceso de aprendizaje.	En ocasiones logra que los estudiantes autónomamente asuman la responsabilidad de su proceso de aprendizaje.	Logra que los estudiantes se comprometan responsablemente con las demandas de su proceso de aprendizaje.	Logra que los estudiantes se comprometan plenamente con su proceso de aprendizaje. Se le reconoce como un modelo a seguir para el resto de los docentes.
Desarrolla	Rara vez incentiva a	En ocasiones refuerza	Refuerza positivamente	Logra formar un

motivación de logro.	los estudiantes a valorar la tarea bien hecha y la autonomía en el trabajo escolar. No los orienta claramente hacia el éxito.	positivamente el intento por hacer bien las cosas en forma autónoma. Su retroalimentación del éxito personal es asistemático.	el empeño por hacer bien las cosas en forma autónoma. Promueve la justa valoración del éxito personal mediante la constante retroalimentación.	grupo de estudiantes ampliamente reconocidos por su alta motivación de logro, autónomos e interesados en aprender. La retroalimentación es una práctica habitual y sistemática.
Desarrolla autocontrol y autodisciplina en los estudiantes.	Necesita apoyo para mantener la disciplina en las actividades escolares. Rara vez refuerza el autocontrol.	Refuerza ocasionalmente el buen comportamiento de los estudiantes. Motiva a mantener el autocontrol y la autodisciplina.	Refuerza positiva y sistemáticamente el autocontrol y la autodisciplina. Retroalimenta el buen comportamiento en forma habitual y sistemática.	Logra formar un grupo de estudiantes reconocido a nivel institucional por su capacidad de autocontrol y autodisciplina. El grupo a su cargo es reconocido como un ejemplo para los demás estudiantes.
Promueve la participación.	En ocasiones necesita orientación y apoyo para escuchar las propuestas de los estudiantes.	Recoge las ideas y propuestas de los estudiantes, pero requiere de ayuda para concretar su participación.	Abre espacios de participación a los estudiantes, considerando sus propuestas y concretando algunas actividades participativas.	Es reconocida en la institución su capacidad de convocatoria para lograr la plena participación de

				los estudiantes.
Incentiva la innovación.	Rara vez estimula a los estudiantes a proponer actividades innovadoras. No enfatiza la importancia del cambio innovador y su impacto en la institución.	Introduce la reflexión acerca de la necesidad de innovar en los estilos de trabajo. En ocasiones retroalimenta las iniciativas innovadoras de los estudiantes.	Abre espacios para que los estudiantes asuman el desafío y el riesgo de experimentar formas innovadoras de hacer las cosas. Retroalimenta a partir de los resultados.	Forma estudiantes con gran capacidad para realizar actividades innovadoras. Su retroalimentación de dichas prácticas es habitual y sistemática. La institución logra reconocimiento público por ello.
<i>d. Responsabilidad</i>				
<i>Competencia</i>	<i>Nivel 1 (Mínimo)</i>	<i>Nivel 2 (En desarrollo)</i>	<i>Nivel 3 (Desarrollado)</i>	<i>Nivel 4 (Excepcional)</i>
Se compromete con los objetivos de trabajos o proyectos.	Tienen dificultades para adaptar su trabajo en función con los objetivos fijados en conjunto.	Logra comprometerse con los objetivos de los trabajos en los que participa. En ocasiones necesita ayuda para cumplir eficientemente con su parte dentro de los plazos acordados.	Cumple con los plazos preestablecidos y con la calidad requerida para el trabajo que realiza.	Es reconocido por su autoexigencia. Siempre busca mejorar la calidad del trabajo o proyecto asignado. Motiva a los demás a trabajar con altos estándares de calidad.
Entrega los	Cumple con las tareas	Asume con seriedad sus	Identifica con claridad las	Es proactivo en

resultados a tiempo.	asignadas proveyendo lo estrictamente encomendado.	trabajos y obtiene resultados, utilizando el máximo plazo disponible.	tareas que requieren mayor dedicación y sabe redistribuir sus tiempos para desarrollarlas adecuadamente.	las tareas encomendadas. Se anticipa a los plazos y es propositivo para mejorar la calidad de la entrega.
Provee apoyo, supervisión y se responsabiliza por las tareas que ha delegado.	Brinda apoyo sólo si se le solicita. Necesita ayuda para asumir la responsabilidad por las tareas que ha delegado.	Está atento para brindar apoyo a los demás en las tareas que ha delegado. En ocasiones es necesario recordarle su responsabilidad sobre los resultados de las tareas que ha delegado.	Tiene una actitud comprometida con las tareas en las que está involucrado. Brinda apoyo, supervisa y se responsabiliza por el cumplimiento de las tareas que ha delegado.	Se reconoce ampliamente el apoyo que brinda. Siempre está atento a proponer diferentes alternativas de trabajo a favor del mejor cumplimiento de las tareas o proyectos. Asume la responsabilidad de los resultados de las tareas delegadas como propia.
Asume responsabilidad por los errores cometidos por su equipo de trabajo	Se conforma con el resultado de sus tareas y espera que el equipo cumpla con lo asignado.	Actúa cooperativamente en el desarrollo de sus tareas y cumple con lo esperado. Ocasionalmente se hace cargo de las deficiencias del equipo.	Se hace cargo de las deficiencias del equipo. Modifica con buena disposición la organización de sus tiempos para cumplir con	Asume plena responsabilidad por el desempeño del equipo a su cargo. Se reconoce su

			las tareas asignadas y delegadas.	capacidad tanto para reformular estrategias, como para lograr los objetivos propuestos, lo que genera una fuerte adhesión del grupo.
<i>e. Trabajo en equipo.</i>				
<i>Competencia</i>	<i>Nivel 1 (Mínimo)</i>	<i>Nivel 2 (En desarrollo)</i>	<i>Nivel 3 (Desarrollado)</i>	<i>Nivel 4 (Excepcional)</i>
Facilita el logro de los objetivos.	Antepone los objetivos personales a los del equipo. Sus aportes al grupo son escasos.	Promueve la colaboración entre los miembros del equipo para asegurar el logro de los objetivos.	Prioriza los objetivos de la comunidad escolar por sobre los propios o los de su equipo, en el corto, mediano y largo plazo.	Es reconocida su orientación hacia el logro de resultados. Colabora para eliminar los obstáculos y ayuda al equipo a cumplir con los objetivos, haciendo sugerencias en el corto y largo plazo.
Involucra a otras personas en el logro de los objetivos y toma	Tiene dificultades en coordinar su trabajo y sumar sus esfuerzos al de los demás.	Mantiene informados a los miembros del equipo acerca de nuevas decisiones o cambios. Generalmente	Valora todos los talentos individuales del grupo. Tiene capacidad de escuchar e involucrar a	Organiza equipos de trabajo en forma eficiente. Los resultados

de decisiones.		coopera con las demás personas.	las personas en la toma de decisiones, formando equipos de trabajo.	logrados son eficaces y sostenibles en el tiempo. Es reconocida su capacidad para delegar responsabilidades y generar un equipo altamente comprometido con los objetivos institucionales.
Hace aportes importantes para los resultados del equipo.	Frecuentemente expresa desacuerdo con el grupo. Quiere imponer su parecer.	Expresa abiertamente sus opiniones a los demás miembros del grupo.	Generalmente su actitud es respetuosa y tolerante. Sus opiniones constituyen un aporte constructivo al trabajo del equipo. Se relaciona con respeto y cordialidad.	Sus aportes son fundamentales para el buen trabajo del equipo. Facilita información relevante y comparte las estrategias y resultados con otras áreas, colaborando en la resolución de problemas de diversos sectores de la comunidad escolar.
Cumple con los compromisos contraídos.	Se integra al ritmo de trabajo de sus pares con algunas	Ocasionalmente es necesario recordarle los plazos y compromisos. Generalmente	Cumple con los compromisos contraídos. Es confiable por su	Es reconocido por su confiabilidad y su

	dificultades.	cumple con los compromisos pactados con el equipo, en los plazos estipulados y en forma debida. Solo ocasionalmente necesita ayuda para respetar los plazos.	responsabilidad y capacidad de respuesta.	capacidad de anticiparse a los plazos establecidos. Responde a las expectativas del equipo al adquirir y cumplir con nuevos compromisos que agregan valor al equipo y a la institución.
<i>f. Iniciativa e innovación.</i>				
<i>Competencia</i>	<i>Nivel 1 (Mínimo)</i>	<i>Nivel 2 (En desarrollo)</i>	<i>Nivel 3 (Desarrollado)</i>	<i>Nivel 4 (Excepcional)</i>
Capacidad de reacción.	Necesita ayuda y orientación cuando se requiere abordar situaciones nuevas. Prefiere que otros lo hagan por él.	Maneja situaciones nuevas que se presentan, sin generar conflictos. En ocasiones necesita ayuda para anticiparse a los problemas.	Actúa con rapidez y autonomía frente a un problema al que hay que encontrar una pronta solución. Es proactivo.	Es reconocida su capacidad para reaccionar en forma oportuna y acertada frente a nuevas situaciones. Su apoyo es de gran ayuda para los demás.
Aporta alternativas innovadoras a la solución de los problemas	Presenta dificultades para identificar los problemas que se le plantean y resolverlos. Necesita que le digan cómo actuar.	Hace buenos aportes para resolver problemas, aunque ellos impliquen cambios en su estilo de trabajo. Ocasionalmente necesita apoyo para superar obstáculos y dificultades.	Toma decisiones y emprende acciones con iniciativa que generan nuevas formas de resolución de problemas dentro de su entorno profesional. Supera los	Actúa sistemáticamente en forma proactiva e innovadora. Promueve mejoramientos

			obstáculos y dificultades con facilidad.	que implican un cambio en las prácticas de la escuela.
Actúa con creatividad Presenta algunas dificultades	Cuenta con capacidad para llevar nuevas ideas a la práctica. Necesita ayuda para salir de lo establecido.	Genera ideas que tienen un impacto menor en el trabajo del área. En ocasiones requiere ayuda para llevar sus nuevas ideas a la práctica.	Frecuentemente sus nuevas ideas tienen un impacto significativo en la forma de trabajar del área. Tiene gran autonomía para llevarlas a cabo.	Constantemente genera nuevas ideas que agregan valor al trabajo del área. Muchas de ellas han tenido un impacto importante en la forma de trabajar de la institución.
Anticipa los cambios de contexto.	Necesita ayuda para estar al día con los cambios de su área y relacionarlos con su trabajo.	Está informado acerca de los cambios del contexto cultural y de su área. Requiere ayuda para relacionarlos con los cambios que en su trabajo ellos demandan.	Está atento a los cambios del contexto cultural y de las nuevas demandas que ellos hacen a su trabajo. Puede interpretar los cambios y hacer mejoras concretas en su práctica profesional.	Se anticipa a los cambios y a las nuevas demandas que surgen en la sociedad. Es reconocida su capacidad para realizar cambios que, además de agregar valor, colocan a la institución a la vanguardia.