MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL

Dirección de Calidad para la Educación Preescolar, Básica y Media

ORIENTACIONES Y PROTOCOLO PARA LA EVALUACIÓN DEL PERIODO DE PRUEBA DE LOS DIRECTIVOS DOCENTES Y DOCENTES QUE SE RIGEN POR EL ESTATUTO DE PROFESIONALIZACIÓN DOCENTE (DECRETO LEY 1278 DE 2002).

Subdirección de Referentes y Evaluación de la Calidad Educativa

Bogotá, D.C. Febrero de 2012

TABLA DE CONTENIDO

I. Marco Conceptual y Legal 3

Marco Normativo 4

Tipos de evaluaciones de docentes y directivos docentes 5

II.La Evaluación del Período de Prueba 6

Personal susceptible de evaluación y período para su aplicación 9

Evaluadores 9

Etapas de la evaluación del período de prueba 10

Recursos de reposición y apelación 17

Impedimentos y recusaciones 19

Consecuencias de la evaluación 21

III. Instructivo para el diligenciamiento del protocolo de evaluación.....24

ANEXOS 28

I. Marco Conceptual y Legal

Colombia tiene el gran reto de fortalecer su sistema educativo como pilar fundamental para el desarrollo, la competitividad y el mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos.

En el marco de la política educativa del Gobierno de la Prosperidad, "*una educación de calidad se fundamenta en la convicción de que una educación de calidad es aquella que forma mejores seres humanos, ciudadanos con valores éticos, respetuosos de lo público, que ejercen los derechos humanos, cumplen con sus deberes y conviven en paz.*

Una educación que genera oportunidades legítimas de progreso y prosperidad para los ciudadanos y para el país. Una educación competitiva, pertinente, que contribuye a cerrar brechas de inequidad y en la que participa toda la sociedad."

Tiene que ver con el nivel de exigencia que pretendemos alcanzar con la política educativa y las principales acciones. Es un esfuerzo que requiere del trabajo de toda la sociedad y debe convertirse en un objetivo de país a corto, mediano y largo plazo. El efecto de la educación está presente en nuestra vida cotidiana. Estamos llamados a generar oportunidades legítimas de vida, de progreso y de bienestar para todos en especial para nuestros niños y jóvenes.

En el eje del mejoramiento de la calidad educativa la evaluación ocupa un lugar fundamental debido a que funciona como un diagnóstico, para detectar los aciertos y las oportunidades de mejoramiento, orientar la toma de decisiones y diseñar acciones en diferentes niveles (institucional, local, regional y nacional). Así mismo, la evaluación de estudiantes, establecimientos educativos, docentes y directivos docentes apoya el mejoramiento continuo de la calidad de la educación, en tanto que constituye una herramienta de seguimiento de los procesos y los resultados, en relación con las metas y los objetivos de calidad que se formulan las instituciones educativas, las regiones y el país.

Marco Normativo

El principal referente normativo para la evaluación de docentes y directivos docentes en Colombia es la Constitución Política Nacional, la cual consagra que la prestación del servicio educativo debe estar a cargo de personal idóneo (Art. 67), que ingresa a la carrera y asciende dentro de la misma a través del mérito (Art. 125).

Es así como, en desarrollo del mandato constitucional, la Ley General de Educación (Ley 115/1994) estipula la necesidad de valorar periódicamente el desempeño de los educadores, como uno de los componentes esenciales del Sistema Nacional de Evaluación, y esto en consonancia con las características, responsabilidades y funciones tanto de docentes y directivos docentes reglamentadas por la Ley 715 de 2001, y el Estatuto de Profesionalización Docente (Decreto-Ley 1278 de 2002), permite la formulación de perfiles y criterios claros para la evaluación.

Aunado a lo anterior, la Ley 715 distribuye las responsabilidades que respecto a la evaluación educativa tienen los distintos actores, así, a la nación le endilga la obligación de definir instrumentos y criterios para llevar a cabo estos procesos; a las entidades territoriales certificadas, la de evaluar a los rectores y directores rurales; y finalmente, a éstos últimos el desarrollo de la evaluación al personal docente y administrativo que tengan a su cargo (Arts. 5, 6, 7 y 10).

Por su parte, el Estatuto de Profesionalización, ubica la evaluación como una necesidad y un proceso permanente, ligado al ejercicio de la carrera docente y presente en cada una de las etapas que la componen, desde el momento mismo de ingreso, durante el desarrollo del período de prueba, a lo largo de su desempeño y como uno de los requisitos para reubicarse en el nivel salarial y ascender en el escalafón (Art. 26). Además del mejoramiento de la calidad educativa, la evaluación busca estimular el compromiso del educador con su desarrollo profesional, su rendimiento y capacitación continua (Art.28).

Tipos de evaluaciones de docentes y directivos docentes

Con el propósito de desarrollar el mandato Superior y asegurar el cumplimiento de los fines de la Educación como servicio público que cumple una función social, las normas del Decreto Ley 1278 de 2002 establecen que la prestación de este servicio debe estar a cargo de personas con reconocida idoneidad profesional, ética y pedagógica.

Para el efecto, el Estatuto desarrolla como parte integrante de la estrategia para la consecución del mejoramiento de la calidad educativa, los diferentes tipos de evaluación que se practicarán a los docentes y directivos docentes desde el momento mismo de su ingreso, hasta el retiro del servicio, en tanto se les considera como los actores fundamentales en el proceso educativo.

En tal virtud, los educadores serán evaluados de manera permanente, así:

- ✓ Concurso Público de Méritos.
- ✓ Evaluación en Período de Prueba.
- ✓ Evaluación Periódica Anual de Desempeño Laboral.
- ✓ Evaluación de Competencias para ascenso o reubicación en el escalafón.

II. La Evaluación del Período de Prueba

A continuación desarrollaremos la evaluación del desempeño laboral en período de prueba, como herramienta útil para identificar la capacidad de apropiación del cargo para el cual es nombrado un docente o directivo docente, su eficiencia en el cumplimiento de sus funciones y su integración con el ambiente educativo.

Roles claves en la Evaluación del Período de Prueba

Teniendo en cuenta el rol asignado a cada uno de los entes que intervienen en el proceso de evaluación del período de prueba de los docentes y directivos docentes, independientemente de otras obligaciones, deben tener la responsabilidad y autoridad que incluya:

Comisión Nacional del Servicio Civil

Aprobar los protocolos diseñados para la evaluación del período de prueba de los directivos docentes y docentes del Estatuto de Profesionalización Docente.

Ministerio de Educación Nacional

1. Elaborar las orientaciones y diseñar los protocolos para la evaluación del período de prueba de los directivos docentes y docentes del Estatuto de Profesionalización Docente.
2. Dar asistencia técnica a las Entidades Territoriales Certificadas sobre el proceso de evaluación del período de prueba de los directivos docentes y docentes del Estatuto de Profesionalización Docente.

Entidad Territorial Certificada

1. Adoptar el protocolo para la evaluación del período de prueba de los directivos docentes y docentes del Estatuto de Profesionalización Docente.
2. Socializar, divulgar y acompañar el proceso para la evaluación del período de prueba de los directivos docentes y docentes del Estatuto de Profesionalización Docente en su jurisdicción.

Evaluador

1. Organizar e implementar el proceso para la evaluación del período de prueba de los directivos docentes y docentes del Estatuto de Profesionalización Docente a su cargo.
2. Generar encuentros para la reflexión y retroalimentación durante el proceso de evaluación del período de prueba con los directivos docentes y docentes del Estatuto de Profesionalización Docente.

Evaluado

1. Conocer el propósito, orientaciones, protocolo utilizado en evaluación del período de prueba de los directivos docentes y docentes del Estatuto de Profesionalización Docente.
2. Participar activamente en el proceso y solicitar a la Secretaría de Educación la evaluación del período de prueba, en caso de que el evaluador no lo haya realizado en el tiempo establecido para este fin.

Características de la Evaluación del Período de Prueba

Para iniciar es preciso manifestar que la evaluación del período prueba se encuentra definida en el artículo 31 del Decreto Ley 1278 de 2002, como aquella que se aplica a los docentes y directivos docentes que ingresaron al servicio educativo luego de superar el concurso de méritos correspondiente. Dicha

evaluación permite evidenciar y valorar objetivamente el desarrollo de la labor desplegada por el educador donde se observa su solidez conceptual, sus actitudes y habilidades en diferentes escenarios de la comunidad educativa. Esta evaluación principalmente pretende observar el ajuste del educador con su nueva gestión, es decir, su adecuación y afinidad con el entorno educativo y la manera como se desenvuelve en él. En suma, la evaluación en período de prueba parte de la idea que el docente o directivo docente es idóneo para el ejercicio del cargo, derivada de su título profesional y la superación de un concurso público. Sin embargo, es menester constatar que tal circunstancia guarda estrecha relación con el ejercicio práctico de su labor docente, reflejada en su desempeño laboral objeto de valoración.

En tal virtud, la evaluación en período de prueba es un proceso ***continuo*** aplicado durante la totalidad del período evaluado, y sus resultados conducen a establecer si el docente o directivo docente posee las competencias necesarias para desempeñar el cargo para el cual concursó.

De igual manera es ***sistemático*****,** debido a que su ejecución conlleva una secuencia de pasos desde la planeación del proceso hasta el análisis y uso de los resultados.

Por último, se trata de un proceso ***basado en evidencias***, que se sustenta en la recolección de pruebas y en la demostración objetiva del desempeño del evaluado, posibilitando así que cualquier funcionario que acceda a la carpeta de evaluación pueda emitir un juicio igual al entregado por el evaluador.

La evaluación en período de prueba debe entenderse como un proceso permanente que permite verificar el quehacer profesional de los educadores, en cuanto a sus niveles de idoneidad y eficiencia en el desempeño de sus funciones, lo cual la convierte en factor fundamental del mejoramiento de la calidad de la educación.

Personal susceptible de evaluación y período para su aplicación

Los marcos conceptuales y metodológicos que se enuncian en este documento, se aplican en su integridad a los docentes y directivos docentes que ingresaron al servicio educativo mediante un concurso de méritos en virtud de lo dispuesto por el Estatuto de Profesionalización Docente.

La evaluación del período de prueba será aplicada al educador que tras superar satisfactoriamente todas las etapas del concurso de méritos, haya sido nombrado para ocupar un cargo vacante. Esta evaluación se realizará al finalizar el año escolar dentro del cual fue designado, siempre y cuando su desempeño en el cargo sea por lo menos de cuatro meses. Si al finalizar el año el docente o directivo docente no ha cumplido los cuatro meses requeridos, su evaluación deberá efectuarse en el siguiente año escolar.

Evaluadores

La evaluación del período de prueba de un docente o de un coordinador debe ser realizada por el rector de la institución educativa o por el director del centro educativo, según sea el caso, y tiene carácter de indelegable.

A su vez, la evaluación de los rectores y directores rurales estará a cargo del superior jerárquico en la estructura de la entidad territorial certificada, o por el servidor público que sea designado por el nominador (Gobernador o Alcalde) mediante acto administrativo.

Cabe aclarar que el tipo de vinculación que ostente el rector o director rural, ya sea provisional, en período de prueba, en propiedad, en comisión por encargo o en asignación de funciones, entre otros, no es obstáculo para que asuma la responsabilidad de realizar la evaluación del personal bajo su potestad. Lo anterior obedece a que cuando una persona acepta una designación o se posesiona de un cargo, asume todas las funciones y responsabilidades que de éste se desprenden.

De la misma manera, el evaluador no requiere un lapso mínimo de desempeño en su cargo para poder cumplir con su labor evaluativa. Esto es posible debido a que el proceso se caracteriza por su objetividad, de ahí que uno de los instrumentos fundamentales del mismo sea la carpeta de evidencias; a manera de ejemplo, un rector podrá realizar válidamente la evaluación del período de prueba, aún después de haberse reintegrado un día antes de una licencia por enfermedad, pues su juicio se basará en aquellos documentos que den muestra del desempeño del evaluado, recolectados a lo largo del período estipulado.

En las instituciones educativas con una matrícula superior a 500 estudiantes, el rector contará con el apoyo del coordinador o coordinadores, quienes colaborarán en el proceso con la recolección de evidencias.

Etapas de la evaluación del período de prueba

Por tratarse de un proceso sistemático la evaluación del período de prueba cuenta con las siguientes etapas:

1. PRIMERA ETAPA

1.1. Entrevista de inicio. Esta etapa debe surtirse luego de la aceptación del nombramiento en período de prueba a través de la suscripción del acta de posesión por parte del Docente o Directivo Docente. Es una conversación con la finalidad de emprender formalmente el proceso de evaluación a través de una mutua comunicación entre evaluador y evaluado, suscitando un ambiente de respeto, colaboración y participación. El propósito principal es presentar los elementos básicos que se deberán tener en cuenta en el proceso de evaluación del período de prueba. Una segunda finalidad reside en proporcionar al Docente o Directivo Docente información sobre el establecimiento educativo, su filosofía, valores, normas, costumbres, el proyecto educativo institucional, el plan operativo anual, el manual de convivencia; así como también las competencias propias del cargo que serán objeto de evaluación y los resultados esperados en desarrollo de

los proyectos o programas específicos; los recursos físicos, humanos, tecnológicos y financieros a disposición y la cultura organizacional del establecimiento educativo. El producto de esta fase de concertación es el acuerdo en sí mismo considerado, por lo tanto es factible que vaya consignado en un documento o acta firmada por las partes, a más tardar a los 30 días siguientes a la posesión en el cargo en período de prueba (véase anexo 1), y glosarse a la carpeta de evaluación consolidada por cada evaluado.

El rector debe brindar toda la información necesaria para que el nuevo funcionario se familiarice con el contexto en el que va a desarrollar su función, identifique y dimensione los compromisos que debe atender y estructure la propuesta de las evidencias a recolectar a lo largo de su proceso de evaluación, mismas que, además de ser objeto de concertación, garantizarán la objetividad de la calificación. Así mismo, en esta etapa se presentará el protocolo de evaluación correspondiente al cargo a desempeñar por el evaluado, con el propósito de que lo conozca e iniciar el diligenciamiento de la primera parte dando apertura del proceso.

- ✓ ***Evidencias.*** Las evidencias son productos o registros (demostraciones objetivas y pertinentes) de la labor del Docente o Directivo Docente, en relación con las competencias y desempeños definidos para este cargo. En la carpeta de evaluación consolidada para cada funcionario, es pertinente organizar y glosar las diferentes evidencias recolectadas durante la ejecución del proceso evaluativo; esta carpeta podrá ser consultada y enriquecida tanto por el evaluador como por el evaluado durante todo el período evaluable. Es importante precisar que tales evidencias a recolectar deben pactarse claramente en la entrevista de inicio, seleccionando aquellas que mejor reflejen el desempeño de las responsabilidades específicas del cargo para el cual fue nombrado el evaluado.

En ese orden de ideas, si una evidencia puede dar cuenta de más de un desempeño, asociados a diferentes competencias, es válido pactarlo de esa manera, siempre y cuando soporten la transversalidad de los resultados para su posterior valoración y calificación. Igualmente para la racionalidad del acopio de evidencias se recomienda definir un número máximo de tres evidencias por cada competencia evaluada.

Las evidencias puede ser de dos tipos: **documentales** y **testimoniales**. Las primeras están constituidas por información escrita que certifica las acciones del evaluado, en relación con el desempeño demostrado en cumplimiento de sus funciones. Además de los documentos escritos, otro tipo de registros pueden constituir evidencias de los desempeños y resultados de un educador, como lo son, las fotografías, videos de actividades, entre otras.

Por su parte, las evidencias testimoniales constituyen pruebas sobre las percepciones y la valoración de los resultados y del desempeño laboral del funcionario por parte de diferentes miembros de la comunidad educativa (incluida su propia evaluación). Este tipo de evidencias deben provenir de instrumentos diseñados para tal fin.

- ✓ ***Fuentes de información***. Puede tenerse en cuenta como potenciales proveedores de evidencias a los distintos actores de la comunidad escolar, como lo son las autoridades educativas, los superiores, los colegas, el consejo directivo, los padres de familia y los estudiantes. El evaluador contará con el apoyo de los coordinadores del establecimiento Educativo, con la finalidad de recolectar, analizar y organizar con oportunidad y utilizando los instrumentos definidos, las evidencias que se dispongan para el proceso de evaluación en periodo de prueba.

- ✓ ***Instrumentos de apoyo.*** Se podrían utilizar para la recolección de evidencias testimoniales, encuestas a estudiantes y padres de familia, formatos de entrevista, cuestionarios, diarios de campo, pautas de observación o formatos

de autoevaluación. Concertadamente entre evaluador y evaluado se pueden elegir o diseñar los instrumentos que se considere necesarios para el proceso de evaluación. Lo importante es que estas herramientas cumplan con algunas condiciones básicas que garanticen la imparcialidad y transparencia del proceso. En términos generales, se podría decir que un instrumento permite recoger de forma sistemática y objetiva, información sobre una propiedad o característica de un individuo, un objeto o una situación. La principal condición de un instrumento es que sea válido, lo cual hace referencia a la pertinencia de su contenido en relación con los aspectos o características sobre los cuales indaga.

En el caso de la evaluación del período de prueba, la pertinencia de un instrumento está directamente relacionada con las competencias funcionales definidas para el cargo. Además de ser pertinente, un instrumento debe ser confiable, es decir, debe estar en capacidad de proporcionar información consistente en diferentes ocasiones, para garantizar que lo obtenido con él dependa de las características del individuo o situación que se está evaluando y no de posibles sesgos, como cuando se realiza la calificación con la primera impresión que genera el evaluado, o cuando se enfoca en un único aspecto y se generaliza la calificación a los demás ámbitos de desempeño o también cuando no se refleja el proceso continuo, al calificar solamente el desempeño reciente del evaluado.

Para la construcción de encuestas y otros instrumentos es esencial utilizar un lenguaje claro, conciso y sencillo, en concordancia con las características de las personas que van a contestar dichos instrumentos. Es recomendable diseñar preguntas cerradas, utilizando criterios de existencia o conocimiento (sí o no), de calidad (excelente, bueno, regular, deficiente), de frecuencia (siempre, casi siempre, algunas veces, nunca) o de satisfacción (totalmente satisfecho, satisfecho, poco satisfecho, insatisfecho), entre otros, lo cual facilitará el procesamiento y análisis de los datos recogidos. Si se considera

relevante realizar preguntas abiertas, será necesario practicar un estudio al contenido de cada una de ellas, para consolidar la información recolectada.

Además de lo anterior, no puede perderse de vista que la elección de instrumentos a aplicar y de los aspectos objeto de evaluación, dependerán directamente de la fuente proveedora de dicha evidencia. En otras palabras, las personas que informen sobre el desempeño laboral de los docentes deben estar relacionadas directamente con el evaluado. Se recomienda seleccionar una muestra representativa de los actores que conforman la fuente de información, para asegurar que ésta constituye un indicador adecuado del desempeño del docente o directivo docente.

Finalmente, y bajo el mismo principio de concertación que rige el proceso de evaluación, es pertinente que se determine cuándo se van a aplicar los instrumentos de apoyo, así como la forma de sistematizar sus resultados. Una adecuada definición de los momentos de aplicación de instrumentos es muy importante, en tanto que el desempeño real de un evaluado puede variar o ser percibido de forma diferente según el momento del año; a manera de ejemplo, si se aplica una encuesta a los estudiantes al inicio del año escolar, la información obtenida puede ser no muy representativa del desempeño del docente o directivos docente.

2. SEGUNDA ETAPA.

2.1 Desarrollo del proceso de evaluación. De acuerdo con los términos pactados en la entrevista de inicio, se debe llevar a cabo el proceso de evaluación, recogiendo y adosando a la carpeta del Docente o Directivo Docente a evaluar, las evidencias que permitan validar el cumplimiento de sus funciones. Para lograr este propósito, le corresponde al evaluado allegar a su carpeta las evidencias que fueron previamente convenidas para la demostración de sus desempeños, en los tiempos en que se fijaron. Sin embargo, siendo como es el proceso de evaluación, dinámico y abierto al diálogo y la concertación, es factible que durante la ejecución

del proceso, se identifique la pertinencia o no de una evidencia que había sido pactada, en aras de lograr que la evaluación sea completamente coherente y congruente con el desempeño llevado a cabo por el evaluado. Para modificar una evidencia previamente pactada, luego de la charla entre el evaluador y evaluado sobre los aspectos que llevan a considerar la necesidad de variarla, es recomendable que se consigne en el instrumento respectivo, o a través del levantamiento de un acta, para que obre fielmente el nuevo acuerdo al que se llega al respecto.

2.2 Seguimiento al proceso de evaluación: Siendo que uno de los objetivos propios del proceso de evaluación es el mejoramiento continuo, la retroalimentación entre evaluador y evaluado es de vital importancia, por tanto, es importante que durante todo el período de prueba el evaluador haga un seguimiento al desempeño laboral del servidor, para ello pueden programarse reuniones periódicas (bimestrales, trimestrales, etc.,) para la observación continua, sin que de ellas se desprenda ningún tipo de valoración parcial.

3. TERCERA ETAPA

3.1. Evaluación y Calificación: Una vez culminado el año escolar, siempre que el educador haya desempeñado el cargo por lo menos durante cuatro meses, le corresponde al evaluador constatar los resultados obtenidos por el evaluado de acuerdo con las evidencias recolectadas. La evaluación se realiza tomando como criterio central lo demostrado por dichas evidencias de acuerdo con las funciones desempeñadas por el Docente o Directivo Docente. La calificación debe estar fundamentada en parámetros objetivos y observables.

El puntaje otorgado a las competencias y desempeños así como el resultado final obtenido, se consignará en el protocolo de evaluación adoptado para tal fin.

La calificación se expresará en una escala de 1 a 100 puntos porcentuales que se interpretan de acuerdo con los siguientes rangos:

- **No satisfactorio:** 1 a 59 puntos porcentuales
- **Satisfactorio:** 60 a 89 puntos porcentuales
- **Sobresaliente:** 90 a 100 puntos porcentuales

De acuerdo con el artículo 31 del Decreto 1278 de 2002, la calificación mínima aprobatoria del período de prueba es del 60% de la evaluación. El plazo máximo para proferir la calificación definitiva es el último día del año escolar.

3.2. Notificaciones: Al ser la calificación del proceso de evaluación una decisión que afecta directamente al evaluado, éste tiene derecho no sólo a conocerla sino también a ser notificado en debida forma, y proponer los recursos a los que haya lugar. Así mismo, tiene derecho a acceder a su carpeta de evaluación sin restricción alguna.

Al respecto, la reforma introducida al Código Contencioso Administrativo por la Ley 1437 de 2011, dispone en el artículo 67 y siguientes, que como primera medida debe citarse al evaluado por el medio mas idóneo, para que concurra a notificarse personalmente y a que suscriba la constancia correspondiente. En caso de no poderse llevar a cabo esta actuación y transcurridos cinco días del envío de la citación, el artículo 69 ordena practicar una notificación por aviso, que consiste en remitir a la dirección, al número de fax o al correo electrónico que figuren en el expediente, un aviso acompañado de una copia íntegra, en nuestro contexto, del protocolo de evaluación, el que deberá contener además la fecha del mismo y del acto que se notifica, la autoridad que lo expidió, los recursos que proceden, las autoridades ante quién deben interponerse, los plazos respectivos, y la advertencia que la notificación se considerará surtida al finalizar el día siguiente a su entrega. Sólo en caso de desconocerse la información del destinatario, el aviso y una copia íntegra del protocolo de evaluación deberá publicarse en la página electrónica correspondiente y en todo caso, en un lugar público y de fácil acceso

por el término de cinco días, después de lo cual y al finalizar el día siguiente al retiro del aviso, se tendrá por practicada.

Esta norma también prevé que la notificación personal de una actuación administrativa puede hacerse por medios electrónicos, pero esto procederá únicamente si el evaluado acepta ser noticiado por este medio[1].

Es necesario para la sostenibilidad jurídica del proceso de evaluación, que se dejen las constancias correspondientes a todas las actuaciones administrativas adelantadas, como lo son los comunicados, constancias de notificación, edictos, avisos, constancias de fijación y desfijación, entre otros, soportes estos que harán parte de la carpeta de evaluación y que junto con el protocolo, se remitirán a la hoja de vida del evaluado.

Recursos de reposición y apelación

La decisión contenida en el protocolo de evaluación, es susceptible de ser impugnada, es decir, contra ella proceden recursos ante el mismo funcionario que la adoptó, es decir el evaluador, o ante su inmediato superior jerárquico.

En los términos del Nuevo Código Contencioso de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo, los recursos que proceden son los siguientes:

- Recurso de reposición ante el mismo funcionario que tomó la decisión, valga decir, el evaluador, para que la aclare, modifique, adicione o revoque[2].
- Recurso de apelación, ante el inmediato superior jerárquico o funcional del evaluador, con el mismo propósito.

El interesado podrá optar por presentar únicamente el recurso de reposición, pero su resolución no pondrá fin a la vía gubernativa; o puede interponer el recurso de

[1]. Artículo 67, Ley 1437 de 2011. Nuevo Código Contencioso de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo.
[2]. Artículo 74 de la Ley 1437 de 2011, *ibídem.*

reposición y en subsidio el de apelación, en cuyo caso, ante la decisión negativa del primero se surte inmediatamente el segundo ante el superior. O finalmente, siendo el recurso de reposición facultativo, puede hacer uso directamente del recurso de apelación.

Cabe aclarar entonces, que el recurso de reposición no es obligatorio, tan solo facultativo, contrario al de apelación que resulta obligatorio en caso de querer recurrirse luego a la jurisdicción contencioso administrativa a través, por ejemplo, de una demanda.

La oportunidad para la presentación de estos recursos, es por escrito en la diligencia de notificación personal, o dentro de los diez días hábiles siguientes a ésta o a la notificación por aviso, o bien al vencimiento de la publicación, según sea el caso[3].

Los recursos deben reunir como mínimo los siguientes requisitos, so pena de rechazo:

- Contener el nombre, identificación y dirección del recurrente (evaluado), así como su dirección electrónica si desea ser notificado por este medio.
- Interponerse dentro del plazo estipulado, por el evaluado, o su representante o apoderado debidamente constituido (sólo los abogados en ejercicio pueden cumplir esta labor).
- Sustentar los motivos de inconformidad.
- Relacionar las pruebas que se pretenda hacer valer.

La presentación personal no es un requisito indispensable para el trámite del recurso, si quien lo presenta ha sido reconocido en la actuación. Igualmente, los recursos podrán presentarse por medios electrónicos.

Es menester precisar, que los efectos de la evaluación consignada en el protocolo, únicamente se surtirá cuando la misma esté completamente en firme, y eso se

[3]. Artículo 76, Ley 1437 de 2011. Nuevo Código Contencioso de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo.

predica cuando se ha vencido el término para interponer recursos y no se hizo uso de ellos, o cuando habiéndose interpuesto, se encuentren resueltos[4].

Impedimentos y recusaciones

Cuando se presentan situaciones particulares que puedan afectar la objetividad de la evaluación, el evaluador deberá declararse impedido para practicarla. Si éste no manifiesta su impedimento, el evaluado, puede hacer uso de la recusación. En cualquiera de los dos casos debe remitirse un escrito informando tal situación de impedimento o recusación al superior jerárquico del evaluador, que como mínimo contendrá la causal aducida y la justificación de la misma.

Las causales de estas figuras se encuentran actualmente en el Código Disciplinario Único y en el Código de Procedimiento Civil y pueden desprenderse de lazos de consanguinidad, afinidad, comerciales, judiciales, entre otros, como los siguientes:

- Que el evaluador sea cónyuge o compañero permanente del evaluado.
- Que el evaluador sea pariente del evaluado dentro del cuarto grado de consanguinidad, segundo de afinidad o primero civil. Los grados de consanguinidad corresponden a los siguientes parentescos (enunciando sólo los que cronológicamente posibilitan una relación laboral):
    - Primer grado: Padres e hijos
    - Segundo Grado: Hermanos, Abuelos y Nietos
    - Tercer Grado: Tíos y Sobrinos
    - Cuarto Grado: Primos y los hijos de los sobrinos

  Dentro del primer grado de afinidad se encuentran los suegros, el yerno y la nuera; mientras en el segundo están los cuñados. En el grado civil se encuentra el adoptante y el adoptado.
- Que el evaluado haya formulado denuncia penal contra el evaluador, su cónyuge, o pariente en primer grado de consanguinidad, siempre que el denunciado debe estar vinculado a la investigación penal. Esta causal

[4]. Efecto suspensivo en que se conceden los recursos. Artículo 79 de la Ley 1437 de 2011.

también opera cuando es el evaluador el denunciante contra el evaluado, su cónyuge o pariente.

- Que exista enemistad grave por hechos ajenos al proceso de evaluación.
- Que el evaluador su cónyuge o alguno de sus parientes en segundo grado de consanguinidad, primero de afinidad o primero civil, sea acreedor o deudor del evaluado.
- Que el evaluador, su cónyuge o alguno de los parientes antes indicados sea socio del evaluado.

La pluricitada Ley 1437, introducen nuevas causales que pueden generar impedimentos o recusaciones[5], y éstas aplicadas a la evaluación en síntesis son:

- Que se tenga interés particular en la decisión del asunto, o que lo tenga su cónyuge, compañero o compañera permanente, alguno de sus parientes dentro del cuarto de grado de consanguinidad, segundo de afinidad o primero civil, o su socio o socios.
- Que el evaluador o evaluado, su cónyuge, compañero permanente o alguno de los arriba indicados, sea curador o tutor del otro.
- Que el evaluador o evaluado, sea apoderado, representante, dependiente, mandatario o administrador de los negocios del otro.
- Ser el evaluador o evaluado, o algunos de los indicados anteriormente, heredero o legatario del otro.

Para decidir el impedimento o la recusación, el superior jerárquico del evaluador deberá valorar la incidencia que la situación informada pueda tener sobre la transparencia del proceso, y resolverá de plano mediante acto administrativo motivado dentro de los 10 días hábiles siguientes a su recepción; Si acepta el impedimento o la recusación, determinará a quién le corresponde realizar la evaluación, designando a otro funcionario para ese efecto. En el mismo acto,

[5]. Artículo 11. Ley 1437 de 2011. Nuevo Código Contencioso de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo.

ordenará la entrega de la carpeta de evaluación[6]. Contra la decisión adoptada, no procede recurso alguno.

Consecuencias de la evaluación

La evaluación docente contiene consecuencias positivas para el evaluado, el establecimiento educativo y la prestación del servicio en general, aunque puede acarrear algunos efectos negativos.

Superar la evaluación de período de prueba satisfactoriamente conlleva al ingreso oficial a la carrera docente, mediante la inscripción en el escalafón y el nombramiento en propiedad. Un resultado adverso culmina con el retiro del servicio del educador, a menos que se trate de un directivo que proviene de la docencia estatal, caso en el cual será regresado al cargo de origen.

Ponderación de las posibles evaluaciones derivadas de eventuales situaciones administrativas.

De presentarse durante el año escolar alguna de las situaciones administrativas que puedan afectar la normalidad del proceso de evaluación, tales como una licencia por incapacidad médica prolongada o el cambio del evaluador, en la calificación definitiva del período de prueba del Docente o Directivo Docente se deberá tener en cuenta la ponderación de las posibles evaluaciones derivadas de estas situaciones[7], las cuales estarán sustentadas en las evidencias allegadas, entendiendo esta situación como el seguimiento y acompañamiento al proceso de evaluación del funcionario y no como calificaciones, dicho de otro modo, debe dejarse en la carpeta de evaluación la observación respectiva originada de la situación administrativa, de la siguiente manera:

[6] Artículo 12. Ley 1437 de 2011. *Ibídem.*

[7]. **CNCS,** *Concepto sobre evaluaciones parciales eventuales frente a carrera docente, 21/12/2011.*

- *Licencia por incapacidad médica prolongada:* La evaluación de período de prueba del desempeño laboral del Docente o Directivo Docente se realizará sobre el tiempo trascurrido total de servicio pre y posterior a la licencia, con base en las evidencias recolectadas en estos lapsos y en todo caso, siempre que se cumpla con cuatro meses de servicio durante el año escolar, los cuales pueden ser continuos o discontinuos, de lo contrario, la evaluación se efectuará hasta el año académico siguiente, según lo dispuesto por el artículo 31 del Decreto-Ley 1278 de 2002, que a su tenor establece: "Al término de cada año académico se realizará una evaluación de período de prueba, que comprenderá desempeño y competencias específicas, y a la cual deberán someterse los docentes y directivos docentes que se hayan vinculado durante dicho año, siempre y cuando hayan estado sirviendo en el cargo por un período no menor a los cuatro (4) meses durante el respectivo año; de lo contrario, deberán esperar hasta el año académico siguiente".

- *Cambio de Evaluador*: Con el fin de dar objetividad y transparencia en el proceso de la evaluación de período de prueba del desempeño laboral de los Docentes o Directivos Docentes, el rector o director rural saliente deberá hacer la observación respectiva en el carpeta de evidencias de una valoración hasta el momento en el cual se produzca su retiro, de tal manera que el nuevo rector o director rural consolide la calificación definitiva al finalizar el respectivo año escolar.

- *Traslado del evaluado:* A luz de lo previsto por el parágrafo del artículo 17 del Decreto 3982 de 2006, los docentes o directivos docentes serán nombrados en período de prueba en la planta de cargos respectiva, mediante acto administrativo que indique el lugar de trabajo, y sólo podrán ser trasladados una vez se haya superado dicho período, por razones de necesidad del servicio.

No obstante, y de conformidad con lo establecido por la Circular 005 del 7 de junio de 2011, emitida por la Comisión Nacional del Servicio Civil, por medio de la cual

se fijan los criterios para la provisión de vacantes definitivas en el sector oficial, por parte de las Entidades Territoriales Certificadas, los docentes o directivos docentes nombrados en período de prueba, pueden ser trasladados cuando se trate de situaciones que afecten su seguridad, bajo estricto cumplimiento del procedimiento y criterios señalados en la Resolución 1240 de 2010, o cuando se trate de razones de salud, atendiendo al dictamen médico del comité de medicina laboral del prestador del servicio de salud, tal como lo dispone el numeral 3° del artículo 5° del Decreto 520 de 2010.

En tal virtud, si se está frente a esta situación administrativa de traslado de un docente o directivo docente por razones de salud o seguridad, para efectos de practicarse su evaluación en período de prueba, debe tenerse en cuenta la directriz dada por el artículo 31 del Decreto Ley 1278 de 2002, según la cual, dicha evaluación se practicará al finalizar el año escolar, siempre que el evaluado haya permanecido en ese cargo durante un período mínimo de cuatro meses. Es decir, la evaluación deberá efectuarse por el Rector o el Director del Establecimiento Educativo donde se encuentre el docente o directivo docente al finalizar el año escolar, si ha servido los cuatro meses correspondientes. Si el traslado se efectúa de tal suerte que no cumple con el tiempo requerido, (por ejemplo, faltando un mes para la terminación del año), deberá efectuar la evaluación el Rector o Director Rural del anterior establecimiento educativo donde el funcionario prestó sus servicios por un tiempo superior a cuatro meses.

III. Instructivo para el diligenciamiento del Protocolo para la evaluación del Período de Prueba

Para el diligenciamiento del protocolo de evaluación se debe tener en cuenta las siguientes recomendaciones:

Antes de diligenciar el formato de evaluación lea detenidamente estas instrucciones:

- Saque una copia del protocolo para cada Docente o Directivo Docente a evaluar.
- Al final del año escolar cuando se realice la calificación final y notifica, lo archiva en la carpeta de hoja de vida de cada evaluado (sólo al concluir el proceso de evaluación).
- Seleccione el formato de evaluación adecuado antes de empezar, según sea el caso:
    - Rector / director rural
    - Coordinador
    - Docente de preescolar
    - Docente de básica primaria
    - Docente de secundaria
    - Docente de media
- Tenga en cuenta que el formato para la evaluación de Docentes y Directivos Docentes está dividido en tres partes:
    - Primera parte. Apertura del proceso
    - Segunda parte. Valoración y Calificación de competencias y desempeños
    - Tercera parte. Notificación
- A continuación se especifica el contenido de cada una de estas secciones y se dan instrucciones para su correcto diligenciamiento.

***Primera Parte. Apertura del proceso**.*

Esta sección se completa al momento de empezar el proceso de evaluación (a partir de la posesión en el cargo en período de prueba) y contiene la siguiente información:

0. TIPO DE EVALUACIÓN: Señale período de prueba y anote el año escolar objeto de evaluación.

1. IDENTIFICACIÓN DEL (DOCENTE O DIRECTIVO DOCENTE) EVALUADO: Diligencie los datos de identificación del docente o directivo docente evaluado. No utilice puntos ni comas en el número de cédula y registre los nombres y apellidos completos

2. IDENTIFICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO: Registre los datos del establecimiento educativo donde labora el docente o directivo docente evaluado.

3. IDENTIFICACIÓN DEL EVALUADOR: Diligencie los datos de identificación del evaluador. No utilice puntos ni comas en el número de cédula y registre los nombres y apellidos completos.

4. PERÍODO DE EVALUACIÓN: Registre las fechas correspondientes al proceso de evaluación utilizando el formato mm/dd/aaaa. Indique primero la fecha de inicio del proceso. Posteriormente, cuando realice la valoración deberá anotar la fecha e indicar el número de días correspondientes a licencias e incapacidades.

5. FIRMAS DE APERTURA DEL PROCESO: Imprima la primera parte del formato de evaluación para las firmas de evaluador y evaluado. Recuerde que el docente o directivo docente evaluado debe conservar una copia de este formato de evaluación.

***Segunda Parte. Valoración y Calificación de Competencias y Desempeños*.**

Esta sección se completa al final del año escolar cuando se realiza la valoración y calificación de las Competencias.

Competencias Funcionales. Se debe consignar los puntajes asignados a:

- Calificación por cada uno de los desempeños: puntaje asignado a cada uno de los desempeños objeto de evaluación. Para la calificación asigne únicamente valores enteros, utilizando la siguiente escala de 10 puntos:

Valor	Nivel	Significado
1-5	No satisfactorio	Para cada desempeño, asigne esta calificación cuando su cumplimiento haya sido dentro de los niveles mínimos de calidad. Deberá definir qué valor se ajusta más a su desempeño en un intervalo comprendido entre 1 y 5 puntos esta calificación refleja cuando se manifieste en su nivel no satisfactorio.
6-8	Satisfactorio	Para cada desempeño, asigne esta calificación cuando su cumplimiento haya sido dentro de los niveles básicos de calidad. Deberá definir qué valor se ajusta más a su desempeño en un intervalo comprendido entre 6 y 8 puntos esta calificación refleja cuando se manifieste en su nivel satisfactorio.
9-10	Sobresaliente	Para cada desempeño, asigne esta calificación cuando su cumplimiento haya sido dentro de los niveles altos de calidad y excelencia. Deberá definir qué valor se ajusta más a su desempeño en un intervalo comprendido entre 9 y 10 puntos esta calificación refleja cuando se manifieste en su nivel sobresaliente.

Después de consignado los puntajes de cada desempeño, el aplicativo de Excel proporciona los siguientes resultados:

- Calificación por competencia: promedio de los puntajes asignados a cada uno de los desempeños, que representa la calificación final de cada competencia. Es equitativa la cantidad de competencias con el valor porcentual asignado para que la sumatoria sea el 100 %.
- Calificación total: sumatoria de los porcentajes obtenidos en las cuatro competencias funcionales, para un total del 100%
- Calificación total = $\sum PCF_n$ donde:

  ∑ es la sumatoria
  P es el puntaje obtenido
  CF es la competencia funcional
  n es el número total de competencias

- Esta calificación se expresa en una escala de 1 a 100 puntos porcentuales, que se interpreta de acuerdo con los siguientes rangos:

  - **No satisfactorio:** 1 a 59 puntos porcentuales
  - **Satisfactorio:** 60 a 89 puntos porcentuales
  - **Sobresaliente:** 90 a 100 puntos porcentuales

Competencias Comportamentales. Se debe describir cualitativamente las fortalezas y debilidades observadas en cada una de las competencias comportamentales definidas en el protocolo, teniendo en cuenta que son transversales a las diferentes áreas de gestión y competencias funcionales.

Tercera Parte. Notificación.

Después de la calificación, imprima el formato de evaluación y firme la notificación con el Docente o Directivo Docente evaluado.

ANEXOS

- Modelo Acta de Acuerdo y Registro de Evidencias
- Glosario: Áreas de gestión y Competencias
- Perfiles
- Formatos de evaluación, según cargos y nivel, en Excell (CD)

Anexo 1. Modelo de ACTA DE ACUERDO Y REGISTRO DE EVIDENCIAS ENTRE EVALUADOR Y EVALUADO.

A continuación se presenta el instrumento para formalizar el acuerdo producto de la etapa de entrevista de inicio en el proceso de evaluación de período de prueba

En la ciudad _____ a los ____ días del mes _____ del año _____, se reunieron en el Establecimiento Educativo denominado _____ el(a) Sr.(a) Rector(a) _____ en calidad de evaluador(a), y el(a) Sr.(a) _____ titular del cargo de _____ en calidad de evaluado, para efectos de suscribir el siguiente Acuerdo y Registro de evidencias en relación con la evaluación del periodo de prueba _____
_____
_____
_____
_____

Las evidencias, tiempos y competencias que soporta se regirán por lo que se registra a continuación:

No. Folio	***Fecha incorporación de la evidencia (dd/mm/aaaa)***	***Tipo de evidencia (D: Documental; T: Testimonial)***	***Nombre de la evidencia (Plan de trabajo, informe, material pedagógico, ,proyecto de investigación, certificación, encuesta, etc.)***	***Competencias que soporta (Indique las competencias funcionales y comportamentales relacionadas con esta evidencia)***	***Firma (de quien consigna y valora la evidencia)***	*Enuncie la(s) evidencia(s) a modificar y la fecha en que se realiza dd/mm/aaaa*	*Nombre de la(s) nueva(s) evidencia(s) y la fecha en que pacta*

GLOSARIO

ÁREAS DE GESTIÓN

A continuación, se presenta, a modo de resumen, una breve descripción de las cuatro áreas de gestión en el marco de la Guía 34 (MEN, 2008b, p. 27):

- **Gestión directiva:** Se refiere a la manera como el establecimiento educativo es orientado. Esta área se centra en el direccionamiento estratégico, la cultura institucional, el clima y el gobierno escolar, además de las relaciones con el entorno.

- **Gestión académica:** Esta es la esencia del trabajo de un establecimiento educativo, pues señala cómo se enfocan sus acciones para lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen las competencias necesarias para su desempeño personal, social y profesional. Esta área de la gestión se encarga de los procesos de diseño curricular, prácticas pedagógicas institucionales, gestión de clases y seguimiento académico.

- **Gestión administrativa y financiera:** Esta área da soporte al trabajo institucional. Tiene a su cargo todos los procesos de apoyo a la gestión académica, la administración de la planta física, los recursos y los servicios, el manejo del talento humano, y el apoyo financiero y contable.

- **Gestión de la comunidad:** Como su nombre lo indica, se encarga de las relaciones de la institución con la comunidad; así como de la participación y la convivencia, la atención educativa a grupos poblacionales con necesidades especiales bajo una perspectiva de inclusión, y la prevención de riesgos.

COMPETENCIAS

En el ejercicio de la función docente y directiva docente las competencias funcionales se "expresan en las actuaciones intencionales [de éstos] en diferentes áreas de la gestión institucional" (MEN, 2008ª, p. 14).

De manera específica se establece que para los docentes estas competencias se manifiestan en el proceso de enseñanza-aprendizaje e implica las acciones de: planeación, ejecución, evaluación y articulación con el entorno social que se encuentra relacionado a la labor docente. En el caso de las competencias de los directivos docentes, las competencias funcionales están asociadas a la dirección y organización del funcionamiento de las instituciones y de los establecimientos educativos. Las acciones del desempeño directivo son: "dirección, planeación, coordinación, administración, orientación y programación en las instituciones educativas" (Ibídem), así como la articulación con el medio en el que la organización escolar se encuentra inscrita.

La *competencia comportamental* tiene que ver con "… las actitudes, los valores, los intereses, las motivaciones y las características de personalidad" (MEN, 2008a)

Las competencias comportamentales se describirán teniendo en cuenta los siguientes criterios:

- Responsabilidad por personal a cargo.
- Habilidades y aptitudes laborales.
- Responsabilidad frente al proceso de toma de decisiones.
- Iniciativa de innovación en la gestión.
- Valor estratégico e incidencia de la responsabilidad. (Decreto 2539, artículo 6)

COMPETENCIAS DIRECTIVOS DOCENTES

1. **Competencias funcionales**: Se espera que un directivo docente que aspira a ingresar o uno que se desempeña, posea el conocimiento, las habilidades, valores y actitudes que le permitan desempeñarse adecuadamente en las distintas competencias de cada una de las cuatro áreas de gestión.

Gestión directiva

a. *Planeación y organización:* Se espera que un directivo docente que aspira a ingresar o uno que se desempeña, establezca y aporte en la construcción de los acuerdos pedagógicos, académicos y de convivencia del establecimiento educativo en el marco del horizonte institucional (misión, visión, valores, principios, objetivos), las políticas sectoriales, y las características sociales, económicas y culturales del entorno. Implica la organización de la comunidad educativa con el propósito de elaborar el diagnóstico, formular, monitorear y evaluar los planes y proyectos de acuerdo al PEI y a los propósitos institucionales; desarrollar la comunicación fluida, necesaria y asertiva, tomar decisiones y promover la participación responsable de toda la comunidad educativa.

b. *Gestión estratégica:* Un directivo docente asume el reto de liderar una comunidad flexible, abierta al aprendizaje continuo y encaminada hacia unos objetivos compartidos por todos, con el propósito de garantizar el desarrollo eficiente de los planes y proyectos formulados, guiar los equipos de trabajo hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos, llevar el seguimiento permanente y ajustar las acciones de acuerdo con los resultados del seguimiento y las metas definidas. Utiliza el conocimiento y la información para disminuir los riesgos y alcanzar los objetivos propuestos.

c. *Construcción del clima escolar:* Se espera que el directivo docente promocione una cultura que privilegia las relaciones humanas armoniosas y

positivas en la escuela como elemento fundamental en el entorno que favorece el aprendizaje. Consciente que además de lograr mejorar el rendimiento se debe salvaguardar el clima escolar apropiado con un ambiente de aceptación, confianza, y respeto entre los compañeros de clase, estudiantes y docentes, y entre los mismos docentes.

Gestión académica

a. *Pedagógica:* Se espera que un directivo docente que aspira a ingresar o uno que se desempeña tenga el conocimiento, las habilidades, valores y actitudes para la aplicación de diferentes modelos y metodologías pedagógicas, la incorporación en el currículo de las normas técnicas curriculares establecidas por el Ministerio de Educación Nacional, para facilitar la adquisición y el desarrollo de competencias por parte de los estudiantes.
b. *Mejoramiento continuo en los procesos académicos:* Un directivo docente estimula la curiosidad por la exploración de contenidos valiosos de conocimiento y ajusta procesos y planes institucionales, con miras al mejoramiento continuo y de los resultados de los estudiantes y docentes, y en respuesta a necesidades sociales, económicas y culturales del entorno. Aumenta los índices de cobertura, permanencia y calidad. Impulsa la innovación y creatividad en su comunidad educativa.

Gestión administrativa y financiera

a. *Orientación de la administración escolar:* Organiza el adecuado funcionamiento del establecimiento educativo, en coherencia con el proyecto educativo institucional y los planes operativos institucionales. Implementa acciones para la obtención, distribución y articulación de recursos humanos, físicos y financieros, así como la gestión de los servicios complementarios del establecimiento.
b. *Optimización de los recursos físicos y financieros:* Hace uso eficiente de los recursos de la institución, y asegura a la planta docente y administrativa el apoyo necesario para cumplir sus funciones. Implica el conocimiento de los

procesos administrativos necesarios para el funcionamiento de la institución y la capacidad para regularlos.

c. *Gestión del talento humano:* Planea, organiza y coordina el talento humano de la institución; además, implementa estrategias que promuevan el compromiso y el desarrollo de las personas, a fin de potenciar el cumplimiento de los objetivos misionales.

Gestión comunitaria

a. *Comunicación y convivencia institucional:* Un directivo docente se comunica de manera efectiva y cordial, identifica y comprende las realidades personales de los interlocutores, sus necesidades y emociones. Adicionalmente muestra una actitud proactiva para la búsqueda de soluciones que resuelven el conflicto.

b. *Interacción con la comunidad y el entorno:* Articula el funcionamiento de la organización escolar con el entorno en respuesta a las necesidades del mismo, así como para crear redes de apoyo que potencien el logro de las metas institucionales y propendan por el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad.

2. **Competencias comportamentales:** Se espera que un directivo docente que aspira a ingresar o uno que se desempeña, posea el conocimiento, las habilidades, valores y actitudes necesarios para el desempeño adecuado en las cinco competencias.

a. *Liderazgo y motivación al logro*: Orienta e inspira permanentemente a los diferentes estamentos de la comunidad educativa en la construcción, definición e implementación de los acuerdos pedagógicos, académicos y de convivencia del establecimiento educativo en el marco del horizonte institucional (misión, visión, valores, principios, objetivos), las políticas sectoriales, y las características sociales, económicas y culturales del entorno. Promueve en la comunidad educativa la apertura al aprendizaje continuo y la búsqueda de unos objetivos comunes para todos. Privilegia

las relaciones humanas armoniosas y positivas en la escuela, como elemento fundamental en el entorno que favorece el aprendizaje, la innovación y el conocimiento.

b. *Sensibilidad*: Percibe y se motiva ante las necesidades de las personas con quienes interactúa y procede acorde con dichas necesidades.

c. *Comunicación asertiva*: Escucha a los demás y expresa las ideas y opiniones de forma clara, usa el lenguaje escrito y/o hablado de forma asertiva y logra respuestas oportunas y efectivas de sus interlocutores para alcanzar los objetivos que beneficien a la comunidad educativa en todas sus formas de composición y organización.

d. *Trabajo en equipo*: Participa en actividades de equipo y promueve acciones e iniciativas que estimulen la cooperación efectiva, la participación productiva entre los integrantes de la comunidad educativa.

e. *Negociación y mediación*: Identifica los conflictos y promueve la resolución pacífica de éstos, con el fin de propiciar un clima de entendimiento y reconocimiento de las diferencias.

COMPETENCIAS DOCENTES

1. **Competencias funcionales**: Se espera que un docente que aspira a ingresar o uno que se desempeña, posea el conocimiento, las habilidades, valores y actitudes que le permitan desempeñarse adecuadamente en las distintas competencias de cada una de las tres áreas de gestión.

Gestión académica

a. *Dominio conceptual:* Se espera que un docente que aspira a ingresar o uno que se desempeña, domine y comprenda los estándares básicos de competencia, y que pueda elaborar un proceso de aprendizaje a partir de estos, es decir que comprenda a nivel conceptual, pedagógico y práctico los estándares acordes al ciclo de enseñanza para desarrollar el aprendizaje en los niños garantizando los básicos para una educación de calidad.

Asimismo se espera un dominio del lenguaje adecuado para la enseñanza, el cual debe ser evaluado por un componente de comprensión de lectura, en el cual la comprensión y la argumentación sean esenciales, así como la interpretación de contenidos y símbolos.

b. *Planeación y organización académica:* El interés del Ministerio de Educación Nacional es ofrecer a los estudiantes una educación por competencias donde aprendan a desarrollar, usar y aplicar saberes, por lo cual los docentes deben tener la claridad de proporcionar el desarrollo de habilidades y destrezas, mas no la memorización de contenidos; las situaciones problémicas, la observación, la descripción de fenómenos, la experimentación, entre otras, son herramientas que el docente debe conocer, usar y aplicar para este fin. Se espera que el docente relacione de manera comprensible el currículo establecido por la institución, los estándares básicos de competencia y el plan de estudio.

c. *Didáctica:* Aquí se espera que el docente tenga las habilidades necesarias para desarrollar prácticas, contenidos, situaciones de aula acorde al nivel de desarrollo físico y cognitivo de los niños del ciclo educativo de trabajo; que ofrezca un proceso de enseñanza con un lenguaje, actividades y contenidos acordes para estudiantes de este nivel.

d. *Evaluación del aprendizaje:* Un docente debe tener la claridad del uso, formas y tipo de evaluación con las que cuenta para retroalimentar su trabajo, su proceso de enseñanza, sus estudiantes y su desempeño. Es necesario que se tenga claridad de las posibilidades, objetivos y fines que brinda el Decreto 1290 de 2009 para desarrollar una evaluación en el aula que beneficie y facilite el aprendizaje, no que lo detenga o interrumpa.

Gestión administrativa

a. *Apoyo a la gestión académica*: Se espera que el docente domine la conceptualización del mejoramiento del marco institucional, como la ruta

para el mejoramiento institucional (fundamentadas en la Guía 34 – Guía para el mejoramiento institucional), para que participe de forma activa en planes de mejoramiento para un proceso de aprendizaje de calidad sustentado desde los estándares básicos de competencias, las necesidades del contexto y la comunidad, y los objetivos descritos en el PEI de la institución.

b. *Administración de los recursos físicos y tecnológicos*: Un docente comprometido con el buen uso de los recursos de la institución, así como de la apropiación y aplicación de los mismos para su aprovechamiento, por ejemplo, en el uso de TIC en el desarrollo del aprendizaje.

Gestión comunitaria

a) *Convivencia institucional*: La resolución de conflictos es el pilar esencial de esta competencia, así como la aplicación de las normas, el hacerlas comprender, y respetar por los estudiantes, donde el docente sea modelo de convivencia.

b) *Interacción con la comunidad y el entorno*: Actitud y habilidades para involucrar además miembros de la comunidad y demás instituciones en el proceso formativo de estudiantes. También es necesario que el docente desligue el aprendizaje del aula, y lo relacione con espacios naturales y fuera del aula para propiciar nuevas experiencias, aprendizajes sociales y conocimientos del medio ambiente que los rodea.

2. **Competencias comportamentales**

a. *Liderazgo y motivación al logro*: Orienta e inspira permanentemente a los diferentes estamentos de la comunidad educativa en el establecimiento, acción y seguimiento oportuno de metas y objetivos del proyecto educativo institucional y en general con las actividades de la institución, dando retroalimentación oportuna e integrando las opiniones de los otros para asegurar efectividad en el largo plazo.

b. *Sensibilidad*: Percibe y se motiva ante las necesidades de las personas con quienes interactúa y procede acorde con dichas necesidades.

c. *Comunicación asertiva*: Escucha a los demás y expresa las ideas y opiniones de forma clara, usa el lenguaje escrito y/o hablado de forma asertiva y logra respuestas oportunas y efectivas de sus interlocutores para alcanzar los objetivos que beneficien a la comunidad educativa en todas sus formas de composición y organización..

d. *Trabajo en equipo*: Participa en actividades de equipo y promueve acciones e iniciativas que estimulen la cooperación efectiva, la participación productiva entre los integrantes de la comunidad educativa.

e. *Negociación y mediación*: Identifica los conflictos y promueve la resolución pacífica de éstos, con el fin de propiciar un clima de entendimiento y reconocimiento de las diferencias.

PERFILES

PERFIL DIRECTIVO DOCENTE

RECTOR Y DIRECTOR RURAL

RECTOR O DIRECTOR RURAL COMPETENCIAS FUNCIONALES		
AREA DE GESTIÓN	**COMPETENCIAS**	**DESEMPEÑO**
DIRECTIVA	**1. Planeación y organización**	a) Dirige la formulación, revisión y actualización del Proyecto Educativo Institucional (PEI), Plan Operativo Anual (POA), Plan de Mejoramiento Institucional (PMI), y Sistema Institucional de Evaluación (SIE). b) Establece canales de comunicación para el desarrollo de la planeación y dirección de la institución. c) Establece mecanismos para la toma de decisiones en relación con los procesos de planeación y dirección de la institución. d) Permite la participación de la comunidad educativa en las acciones orientadas al cumplimiento de los objetivos institucionales.
	2. Gestión estratégica	a) Lidera el trabajo con el equipo del personal directivo, docente y administrativo. b) Monitorea y evalúa las metas y objetivos del Plan Operativo Anual y del Plan de Mejoramiento Institucional. c) Usa datos e información para tomar decisiones institucionales de manera responsable.
	3. Construcción del clima escolar	a) Promueve un clima armónico en las relaciones entre los miembros de la comunidad educativa. b) Da a conocer y hace cumplir las normas de convivencia definidas para la institución. c) Mantiene un clima de igualdad de oportunidades para todas las personas que se encuentran bajo su dirección.
ACADEMICA	**4. Pedagógica**	a) Orienta el enfoque pedagógico, didáctico y curricular definido en el Proyecto Educativo Institucional. b) Conoce e implementa los estándares básicos de competencias, los lineamientos y las orientaciones curriculares para las diferentes áreas y grados establecidos por el Ministerio de Educación Nacional.

		c) Promueve el desarrollo de estrategias pedagógicas que articulen diferentes áreas, grados y niveles. d) Evalúa periódicamente el plan de estudio y las estrategias pedagógicas para establecer ajustes y mejoras.
	5. Mejoramiento continuo en los procesos académicos	a) Identifica fortalezas y oportunidades de mejoramiento académico, a partir de los resultados de la autoevaluación institucional b) Estimula mecanismos de innovación pedagógica que permitan una mejora constante de los procesos académicos de la institución. c) Garantiza el seguimiento académico de los estudiantes, teniendo en cuenta la pertinencia de la formación recibida, el proceso de evaluación del aprendizaje, los problemas de aprendizaje, la promoción y recuperación y la asistencia.
ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	**6. Orientación de la administración escolar**	a) Orienta el análisis y los ajustes a que haya lugar en el proceso de matrícula, archivo académico y elaboración de boletines de desempeño escolar de los estudiantes. b) Diseña estrategias de administración participativas orientadas al mejoramiento continuo de la calidad académica. c) Define procedimientos para asegurar la disponibilidad de recursos pedagógicos.
	7. Optimización de los recursos físicos y financieros	a) Garantiza buenas condiciones de infraestructura y dotación para una adecuada prestación de los servicios. b) Monitorea, evalúa y controla el uso de los recursos. c) Focaliza el manejo de los recursos financieros en áreas que benefician directamente la calidad académica de los estudiantes.
	8. Gestión del talento humano	a) Se compromete con el desarrollo continuo de las competencias docentes de los profesores y administrativos. b) Promueve procedimientos para monitorear, evaluar y retroalimentar el desempeño profesional de los docentes y del personal administrativo. c) Promueve la innovación y el emprendimiento en la labor docente y administrativa.
COMUNITARIA	**9. Comunicación y convivencia institucional**	a) Establece mecanismos de comunicación formal entre los diferentes miembros de la institución.

		b) Diseña estrategias para conocer a los estudiantes y sus familias. c) Garantiza el uso de los espacios para gestionar la convivencia y la resolución pacífica de los conflictos suscitados en la institución.
	10. Interacción con la comunidad y el entorno	A) Promueve la vinculación del entorno de los estudiantes para orientar los procesos de enseñanza-aprendizaje**.** B) Establece relaciones con las diferentes instituciones orientadas a la atención comunitaria y que promueven el desarrollo de actividades educativas. C) Considera las necesidades del entorno en la formulación del plan anual, considerando la institución como parte integral del entorno.

RECTOR Y DIRECTOR RURAL

COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES

COMPETENCIA	DEFINICIÓN
1. LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN AL LOGRO	Orienta e inspira permanentemente a los diferentes estamentos de la comunidad educativa en la construcción, definición e implementación de los acuerdos pedagógicos, académicos y de convivencia del establecimiento educativo. Promueve en la comunidad educativa la apertura al aprendizaje continuo y la búsqueda de unos objetivos comunes para todos. Privilegia las relaciones humanas armoniosas y positivas en la escuela, como elemento fundamental en el entorno que favorece el aprendizaje, la innovación y el conocimiento.
2. SENSIBILIDAD	Percibe y se motiva ante las necesidades de las personas con quienes interactúa y procede acorde con dichas necesidades.
3. COMUNICACIÓN ASERTIVA	Escucha a los demás y expresa las ideas y opiniones de forma clara, usa el lenguaje escrito y/o hablado de forma asertiva y logra respuestas oportunas y efectivas de sus interlocutores para alcanzar los objetivos que beneficien a la comunidad educativa en todas sus formas de composición y organización.
4. TRABAJO EN EQUIPO	Participa en actividades de equipo y promueve acciones e iniciativas que estimulen la cooperación efectiva y la participación productiva entre los integrantes de la comunidad educativa.
5. NEGOCIACIÓN Y MEDIACIÓN	Identifica los conflictos y promueve la resolución pacífica de éstos, con el fin de propiciar un clima de entendimiento y reconocimiento de las diferencias.

COORDINADOR

COORDINADOR COMPETENCIAS FUNCIONALES		
AREA DE GESTIÓN	**COMPETENCIAS**	**DESEMPEÑO**
DIRECTIVA	**1. Planeación y organización**	a) Participa en la formulación, revisión y actualización del Proyecto Educativo Institucional, el Plan Operativo Anual y el Plan de Mejoramiento Institucional, b) Organiza, estimula y asigna las actividades y responsabilidades concretas para garantizar el logro de las metas propuestas. c) Hace seguimiento a los planes y proyectos que ejecuta, verifica su cumplimiento y promueve acciones de mejoramiento que permitan cumplir con los objetivos institucionales.
	2. Gestión estratégica	a) Comunica a los equipos de trabajo a su cargo los criterios y contenidos del plan de trabajo con claridad y antelación. b) Evalúa los resultados de su gestión y del equipo, y establece alternativas de mejoramiento. c) Anticipa situaciones críticas e identifica oportunidades para mejorar y fortalecer la ejecución de planes y proyectos.
	3. Construcción del clima escolar	a) Promueve un clima armónico en las relaciones entre los miembros de la comunidad educativa. b) Da a conocer y hace cumplir las normas de convivencia definidas para la institución. c) Favorece las acciones orientadas a la inclusión de todos los miembros de la comunidad educativa.
ACADEMICA	**4. Evaluación del aprendizaje**	a) Conoce y promueve la incorporación de los estándares básicos de competencias, los lineamientos y las orientaciones curriculares para las diferentes áreas y grados, propuestos por el Ministerio de Educación Nacional o las entidades territoriales. b) Orienta y da directrices a los equipos de docentes de las diferentes áreas de conocimiento y niveles educativos en la construcción de criterios de evaluación del aprendizaje articulados a los estándares curriculares, el proyecto educativo institucional y la reflexión académica y pedagógica del área. c) Dinamiza el funcionamiento de los comités de promoción y evaluación del aprendizaje de los estudiantes de acuerdo con lo establecido en el Decreto 1290 de 2009.

	5. Mejoramiento continuo en los procesos académicos	a) Realiza el seguimiento académico teniendo en cuenta la pertinencia de la formación recibida, el proceso de evaluación del aprendizaje, promoción y recuperación, los problemas de aprendizaje y su relación con los objetivos institucionales. b) Identifica fortalezas y oportunidades de mejoramiento pedagógico, a partir de los resultados de la autoevaluación institucional. c) Identifica fortalezas y oportunidades de mejoramiento pedagógico, a partir de los resultados de la autoevaluación institucional.
ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	**6. Orientación de la gestión académica**	a) Diseña una política de gestión académica. b) Orienta en el desarrollo de procesos administrativos para el desarrollo de lo académico (matriculas, reportes académicos de los estudiantes, archivo, seguimiento a procesos, entre otros). c) Apoya el trabajo de los docentes para la incorporación del uso de las tecnologías de la información y la comunicación en sus prácticas educativas.
	7. Optimización de los recursos físicos y financieros	a. Relaciona los recursos físicos y financieros disponibles para alcanzar los objetivos del PEI y del Plan De Mejoramiento Continuo. b. Promueve entre los docentes y estudiantes el buen manejo y el uso racional de la infraestructura y los recursos del establecimiento. c. Gestiona ante el rector los recursos necesarios para el desarrollo de actividades docentes y proyectos pedagógicos.
	8. Gestión del talento humano	a. Coordina eficientemente las funciones y responsabilidades de los docentes de la institución. b. Apoya el desarrollo continuo de las competencias docentes de los profesores. c. Orienta y retroalimenta periódicamente la actividad pedagógica de los docentes.
COMUNITARIA	**9. Comunicación y convivencia institucional**	a) Establece mecanismos de comunicación formal entre los diferentes miembros de la institución. b) Diseña estrategias para conocer a los estudiantes y sus familias. c) Promueve la convivencia y la resolución pacífica de los conflictos suscitados en la institución.
	10. Interacción con la comunidad y el entorno	a) Promueve la vinculación del proceso de enseñanza y de aprendizaje al conocimiento del entorno que rodea al estudiante.

		b) Establece relaciones con las diferentes instituciones orientadas a la atención comunitaria y que promueven el desarrollo de actividades educativas. c) Apoya el desarrollo de los convenios de cooperación y aprendizaje firmados con instituciones educativas, comunitarias y empresariales.

COORDINADOR

COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES

COMPETENCIA	DEFINICIÓN
6. LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN AL LOGRO	Orienta e inspira permanentemente a los diferentes estamentos de la comunidad educativa en la construcción, definición e implementación de los acuerdos pedagógicos, académicos y de convivencia del establecimiento educativo. Promueve en la comunidad educativa la apertura al aprendizaje continuo y la búsqueda de unos objetivos comunes para todos. Privilegia las relaciones humanas armoniosas y positivas en la escuela, como elemento fundamental en el entorno que favorece el aprendizaje, la innovación y el conocimiento.
7. SENSIBILIDAD	Percibe y se motiva ante las necesidades de las personas con quienes interactúa y procede acorde con dichas necesidades.
8. COMUNICACIÓN ASERTIVA	Escucha a los demás y expresa las ideas y opiniones de forma clara, usa el lenguaje escrito y/o hablado de forma asertiva y logra respuestas oportunas y efectivas de sus interlocutores para alcanzar los objetivos que beneficien a la comunidad educativa en todas sus formas de composición y organización.
9. TRABAJO EN EQUIPO	Participa en actividades de equipo y promueve acciones e iniciativas que estimulen la cooperación efectiva y la participación productiva entre los integrantes de la comunidad educativa.
10. NEGOCIACIÓN Y MEDIACIÓN	Identifica los conflictos y promueve la resolución pacífica de éstos, con el fin de propiciar un clima de entendimiento y reconocimiento de las diferencias.

PERFIL DOCENTE

PREESCOLAR

DOCENTE DE PREESCOLAR

COMPETENCIAS FUNCIONALES

AREA DE GESTIÓN	COMPETENCIAS	DESEMPEÑO
ACADÉMICA	**1. Dominio conceptual**	a) Conoce y domina conocimientos referidos al desarrollo fisiológico y psicosocial de las niñas y los niños en la etapa de educación inicial para establecer relación con los procesos de enseñanza y aprendizaje b) Participa en la reflexión y construcción de los currículos para la educación inicial teniendo en cuenta la realidad contextual y la diversidad. c) Articula las áreas de conocimiento de este nivel educativo con el desarrollo de las dimensiones de las niñas y los niños.
	2. Planeación y organización académica	a) Planifica los procesos de enseñanza-aprendizaje teniendo en cuenta la formación por competencias y el desarrollo de dimensiones en las niñas y los niños. b) Planifica los contenidos y actividades pedagógicas de manera que permiten la participación activa de los estudiantes y el aprendizaje significativo. c) Mantiene comunicación directa con los estudiantes para informarlos sobre su situación personal, social y académica (evaluaciones, disciplina, inasistencias, interacciones con el grupo, entre otros).
	3. Didáctica	a) Construye ambientes de aprendizaje que fomenten el aprendizaje autónomo y cooperativo en los estudiantes. b) Establece criterios pedagógicos y didácticos para articular las dimensiones del sujeto con los contenidos del nivel y el desarrollo del aprendizaje significativo y motivador. c) Selecciona y aplica métodos, procedimientos y medios pedagógicos que contribuyen al desarrollo cognitivo y social de las niñas y los niños.
	4. Seguimiento y evaluación del	a) Define competencias de aprendizaje para las niñas y los niños en este nivel educativo.

	aprendizaje	b) Elabora instrumentos de seguimiento y evaluación según los objetivos del grado y las competencias del nivel educativo. c) Realiza el seguimiento y la evaluación teniendo en cuenta un enfoque integral, flexible y formativo
ADMINISTRATIVA	**5. Apoyo al desarrollo de las niñas y los niños**	a) Desarrolla su propuesta de formación según los principios y objetivos del Proyecto Educativo Institucional. b) Participa en los procesos de mejoramiento continuo de la institución y apoya la gestión académica del ciclo de educación inicial para fortalecer el desarrollo social, afectivo y académico de las niñas y los niños. c) Participa con las diferentes instancias de la institución en los procesos de análisis y seguimiento a la situación académica, la formación ciudadana y el desarrollo de valores de los estudiantes de este nivel educativo.
	6. Apoyo a la gestión académica	a) Participa en los procesos de seguimiento y evaluación de la planeación institucional y de los procesos que se derivan de ella. b) Participa en la construcción de las orientaciones y lineamientos académicos y pedagógicos de la institución, conforme a los planteamientos del Proyecto Educativo Institucional, el Plan Operativo Anual y los objetivos institucionales. c) Participa en los proyectos de mejoramiento continuo de la institución y apoya la gestión institucional del ciclo de educación inicial.
	7. Administración de recursos físicos y tecnológicos	a) Elabora material pedagógico y didáctico pertinente para las actividades académicas del nivel educativo. b) Utiliza recursos tecnológicos de la institución y el potencial didáctico de las tics para el desarrollo de su práctica pedagógica. c) Contribuye a la institución con la evaluación de los recursos físicos y tecnológicos en función de la articulación de éstos con las prácticas educativas.
COMUNITARIA	**8. Convivencia institucional**	a) Participa en la construcción de los acuerdos de convivencia al interior de la institución. b) Construye estrategias favorables para la resolución de conflictos entre los niños, teniendo como referente el manual de convivencia de la institución. c) Establece canales de comunicación directos con la familia para informar sobre el proceso formativo de las niñas y los niños y para que ésta participe en el proceso de formación de las niñas y los niños.

	9. Interacción con la comunidad y el entorno	a) Vincula el proceso de enseñanza-aprendizaje al conocimiento del entorno que rodea al estudiante. b) Establece relaciones con las diferentes instituciones orientadas a la atención comunitaria y que promueven el desarrollo de actividades educativas. c) Desarrolla y ejecuta proyectos educativos relacionados con el nivel de educación inicial conjuntamente con las instituciones de la comunidad.

DOCENTE DE PREESCOLAR

COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES

COMPETENCIA	DEFINICIÓN
1. LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN AL LOGRO	Orienta e inspira permanentemente a los diferentes estamentos de la comunidad educativa en el establecimiento, acción y seguimiento oportuno de metas y objetivos del proyecto educativo institucional y en general con las actividades de la institución, dando retroalimentación oportuna e integrando las opiniones de los otros para asegurar efectividad en el largo plazo.
2. SENSIBILIDAD	Percibe y se motiva ante las necesidades de las personas con quienes interactúa y procede acorde con dichas necesidades.
3. COMUNICACIÓN ASERTIVA	Escucha a los demás y expresa las ideas y opiniones de forma clara, usa el lenguaje escrito y/o hablado de forma asertiva y logra respuestas oportunas y efectivas de sus interlocutores para alcanzar los objetivos que beneficien a la comunidad educativa en todas sus formas de composición y organización.
4. TRABAJO EN EQUIPO	Participa en actividades de equipo y promueve acciones e iniciativas que estimulen la cooperación efectiva, la participación productiva entre los integrantes de la comunidad educativa.
5. NEGOCIACIÓN Y MEDIACIÓN	Identifica los conflictos y promueve la resolución pacífica de éstos, con el fin de propiciar un clima de entendimiento y reconocimiento de las diferencias.

DOCENTE DE BÁSICA PRIMARIA

DOCENTE DE BÁSICA PRIMARIA COMPETENCIAS FUNCIONALES		
AREA DE GESTIÓN	**COMPETENCIAS**	**DESEMPEÑO**
ACADEMICA	**1. Dominio conceptual**	a) Conoce, domina y actualiza conocimientos referidos a las áreas disciplinares que aspira/ desarrolla. b) Conoce los actuales procesos de enseñanza y aprendizaje en el campo de la educación básica primaria y los incorpora en su práctica docente. c) Articula los contenidos a los niveles de desarrollo de los estudiantes de este nivel educativo
	2. Planeación y organización académica	a) Planifica los procesos de enseñanza-aprendizaje teniendo en cuenta la formación por competencias. b) Organiza los contenidos y actividades pedagógicas de manera que permiten la participación activa de los estudiantes y el aprendizaje significativo. c) Mantiene informados a los estudiantes de su situación personal y académica (evaluaciones, disciplina, inasistencias, entre otras).
	3. Didáctica	a) Construye ambientes de aprendizaje que fomenten el comportamiento autónomo y cooperativo en los estudiantes. b) Selecciona y aplica métodos, procedimientos y medios pedagógicos que contribuyen al desarrollo cognitivo y social de los estudiantes. c) Prepara actividades formativas que permitan relacionar los conceptos de las áreas con las experiencias previas de los estudiantes.
	4. Evaluación del aprendizaje	a) Evalúa teniendo en cuenta un enfoque integral, flexible y formativo. b) Elabora instrumentos de evaluación del aprendizaje según los objetivos del grado y las competencias del ciclo. c) Retroalimenta a las niñas y los niños a partir de los procesos de seguimiento y evaluación que realiza de cada uno de ellos.

ADMINISTRATIVA	**5. Apoyo a la gestión académica**	a) Desarrolla una propuesta de formación según los principios y objetivos del Proyecto Educativo Institucional. b) Participa en los proyectos de mejoramiento continuo de la gestión institucional en la educación básica primaria. c) Participa en el proceso de análisis y seguimiento del desempeño escolar de los estudiantes que se desarrolla en los comités de evaluación y promoción.
	6. Administración de los recursos físicos y tecnológicos	a) Elabora material pedagógico y didáctico pertinente para las actividades académicas del nivel educativo. b) Contribuye a que la escuela reúna y preserve condiciones físicas e higiénicas satisfactorias. c) Aprovecha y explora continuamente el potencial didáctico de las TIC teniendo en cuenta los contenidos de este nivel educativo.
COMUNITARIA	**7. Convivencia institucional**	a) Promueve la participación de la familia en el proceso de formación de los estudiantes. b) Construye estrategias para la resolución pacífica de conflictos entre los niños, teniendo como referente el manual de convivencia de la institución. c) Promueve la convivencia y la resolución pacífica de los conflictos suscitados en la institución.
	8. Interacción con la comunidad y el entorno	a) Vincula el proceso de enseñanza-aprendizaje al conocimiento del entorno que rodea al estudiante. b) Establece relaciones con las diferentes instituciones orientadas a la atención comunitaria y que promueven el desarrollo de actividades educativas. c) Reconoce el impacto que tienen sobre el proceso de enseñanza-aprendizaje los eventos del medio ajenos a la institución y propone estrategias para su manejo adecuado.

DOCENTE DE BÁSICA PRIMARIA

COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES

COMPETENCIA	DEFINICIÓN
1. LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN AL LOGRO	Orienta e inspira permanentemente a los diferentes estamentos de la comunidad educativa en el establecimiento, acción y seguimiento oportuno de metas y objetivos del proyecto educativo institucional y en general con las actividades de la institución, dando retroalimentación oportuna e integrando las opiniones de los otros para asegurar efectividad en el largo plazo.
2. SENSIBILIDAD	Percibe y se motiva ante las necesidades de las personas con quienes interactúa y procede acorde con dichas necesidades.
3. COMUNICACIÓN ASERTIVA	Escucha a los demás y expresa las ideas y opiniones de forma clara, usa el lenguaje escrito y/o hablado de forma asertiva y logra respuestas oportunas y efectivas de sus interlocutores para alcanzar los objetivos que beneficien a la comunidad educativa en todas sus formas de composición y organización.
4. TRABAJO EN EQUIPO	Participa en actividades de equipo y promueve acciones e iniciativas que estimulen la cooperación efectiva, la participación productiva entre los integrantes de la comunidad educativa.
5. NEGOCIACIÓN Y MEDIACIÓN	Identifica los conflictos y promueve la resolución pacífica de éstos, con el fin de propiciar un clima de entendimiento y reconocimiento de las diferencias.

DOCENTE DE BÁSICA SECUNDARIA Y MEDIA

DOCENTE DE BÁSICA SECUNDARIA Y MEDIA COMPETENCIAS FUNCIONALES		
AREA DE GESTIÓN	**COMPETENCIAS**	**DESEMPEÑO**
ACADÉMICA	**1. Dominio conceptual**	a) Domina y actualiza los conceptos que fundamentan el área de conocimiento *a la que aspira/ en la que se desempeña* el profesional de la educación b) Elabora en forma pertinente los conceptos disciplinares en el marco del proceso enseñanza-aprendizaje. c) Facilita la reflexión y aplicación práctica de los conceptos disciplinares en situaciones de aula y escenarios vinculados a las experiencias cotidianas de los estudiantes
	2. Planeación y organización académica	a) Planifica los procesos de enseñanza-aprendizaje teniendo en cuenta los objetivos de la educación básica secundaria y media y los estándares básicos de competencias b) Organiza la enseñanza de nociones disciplinares teniendo en cuenta el aprendizaje conceptual y significativo. c) Mantiene informados a los estudiantes de su situación personal y académica (registro escolar, disciplina, inasistencias, constancias de desempeño entre otras) d) Conoce e informa sobre las instancias, procedimientos y mecanismos de atención y resolución de reclamaciones de padres de familia y estudiantes sobre la evaluación y promoción.
	3. Didáctica	a) Construye ambientes de aprendizaje que fomenten la autonomía y el comportamiento cooperativo en los estudiantes. b) Diseña estrategias didácticas que apoyen el desarrollo de la reflexión, integración y aplicación de conceptos disciplinares. c) Prepara actividades formativas que permitan relacionar los conceptos disciplinares con las experiencias previas de los estudiantes.
	4. Evaluación del aprendizaje	a) Evalúa teniendo en cuenta un enfoque integral, flexible y formativo. b) Elabora instrumentos de evaluación del aprendizaje según los objetivos del grado y las competencias del ciclo. c) Fomenta la autoevaluación en los estudiantes como mecanismo de seguimiento de su aprendizaje. d) Diseña e implementa estrategias de apoyo necesarias para resolver situaciones pedagógicas pendientes de los estudiantes (altos y bajos desempeños)
ADMINISTRATIVA	**5. Apoyo a la gestión académica**	a) Participa de manera activa en los procesos de seguimiento y evaluación de la planeación institucional y de los procesos que se derivan de ella. b) Participa en los proyectos de mejoramiento continuo de la gestión institucional en la educación secundaria y media. c) Participa en el proceso de análisis y seguimiento del desempeño escolar de los estudiantes que se desarrolla en los comités de evaluación y promoción d) Promueve entre los estudiantes la participación en las instancias colegiadas.
	6. Administración	a) Contribuye a que la institución reúna y preserve condiciones físicas e higiénicas satisfactorias.

	de recursos físicos y tecnológicos	b) Utiliza recursos tecnológicos de la institución para el desarrollo de su práctica pedagógica. c) Aprovecha y explora continuamente el potencial didáctico de las TIC teniendo en cuenta los objetivos y contenidos de la educación secundaria y media.
COMUNITARIA	**7. Convivencia institucional**	a) Promueve la participación de la familia en el proceso de formación de los estudiantes. b) Construye estrategias para la resolución pacífica de conflictos entre los niños, teniendo como referente el manual de convivencia de la institución. c) Promueve la convivencia y la resolución pacífica de los conflictos suscitados en la institución.
	8. Interacción con la comunidad y el entorno	a) Vincula el proceso de enseñanza-aprendizaje al conocimiento del entorno que rodea al estudiante. b) Establece relaciones con las diferentes instituciones orientadas a la atención comunitaria y que promueven el desarrollo de actividades educativas. c) Reconoce el impacto que tienen sobre el proceso de enseñanza-aprendizaje los eventos ajenos al medio institucional y propone estrategias para su manejo adecuado.

DOCENTE DE BÁSICA SECUNDARIA Y MEDIA

COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES

COMPETENCIA	DEFINICIÓN
LIDERAZGO PEDAGOGICO	Orienta e inspira permanentemente a los diferentes estamentos de la comunidad educativa en el establecimiento, acción y seguimiento oportuno de metas y objetivos del proyecto educativo institucional y en general con las actividades de la institución, dando retroalimentación oportuna e integrando las opiniones de los otros para asegurar efectividad en el largo plazo.
SENSIBILIDAD INTERPERSONAL	Percibe y se motiva ante las necesidades de las personas con quienes interactúa y procede acorde con dichas necesidades.
COMUNICACIÓN ASERTIVA	Escucha a los demás y expresa las ideas y opiniones de forma clara, usa el lenguaje escrito y/o hablado de forma asertiva y logra respuestas oportunas y efectivas de sus interlocutores para alcanzar los objetivos que beneficien a la comunidad educativa en todas sus formas de composición y organización.
TRABAJO EN EQUIPO	Participa en actividades de equipo y promueve acciones e iniciativas que estimulen la cooperación efectiva y la participación productiva entre los integrantes de la comunidad educativa.

NEGOCIACIÓN Y MEDIACIÓN	Identifica los conflictos y promueve la resolución pacífica de éstos, con el fin de propiciar un clima de entendimiento y reconocimiento de las diferencias.

BIBLIOGRAFÍA

Los documentos que se relacionan a continuación, los cuales no todos fueron citados en el cuerpo del trabajo, sirvieron de base conceptual para la elaboración de los perfiles de directivos docentes y docentes.

Beneitone, P., Esquetini, C., Gonzáles, J., Marty, M., Siufi, G. y Wagenaar, R. (2007). *Reflexiones y perspectivas de la Educación Superior en América Latina. Informe final-Proyecto Tuning.* Bilbao: Publicaciones de la Universidad de Deusto.

Burke, J.W. (Ed). (1990). Competency Based Education and Training. London: Routledge.

Cariola, M. L. & Quiroz, A. M. (Coord.). (1997). Competencias generales, competencias laborales y currículo. En: M. Novick, y M. Gallart, M. *Competitividad, redes productivas y competencias laborales.* Montevideo: OIT, Cinterfor. (Tomado el 20 de octubre de 2007 de: http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/publ/novick/)

Congreso de la República de Colombia. (1994). *Ley 115, Por la cual se expide la ley general de educación.* Bogotá, D. C: Diario Oficial.

Congreso de la República de Colombia. (2001). *Ley 715, por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288, 356 y 357 (Acto Legislativo 01 de 2001) de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones para organizar la prestación de los servicios de educación y salud, entre otros.* Bogotá, D. C: Diario Oficial.

Delors,J., Almufte,I., Carneiro, R., Chung, F., Gemerek, B., Gorhami, W., Kornauser, A., Manley, M., Padrón, M., Savané, M., Singh, K., Stavenhagen, R., Won, M. y Nanzaho, Z. (1996). *Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la Educación para el Siglo XXI. La Educación Encierra un Tesoro.* Madrid: Santillana. Ediciones UNESCO.

Díaz, L. y Mayz, C. (2004). La formación del profesional de la educación infantil. Experiencia venezolana. *Acción Pedagógica, Vol. 13, N° 2,* 172-184.

Díaz-Aguado, M. J. (1985). *Estilos de enseñanza.* En J. BELTRÁN, *Psicología Educacional.* Madrid: UNED, 1985.

Doménech, F. (2004). *Psicología de la educación e instrucción: su aplicación al contexto de la clase.* Castelló: Universitat Jaume I.

Ducci, M. A. (1997). El enfoque de competencia laboral en la perspectiva internacional. Montevideo: Cinterfor/OIT.

Fermín. M. (2007). Retos en la formación del docente de Educación Inicial. La atención a la diversidad. *Revista de Investigación, N° 62,* 71-91.

Gallart, M. A. y Jacinto, C. (1995). Competencias laborales: tema clave en la articulación educación trabajo. *Cuaderno de Trabajo N° 2, OIT,* 59-62. (Tomado el 2 de marzo de 2008 de: http://www.oei.org.co/oeivirt/fp/cuad2a04.pdf).

McClelland, D.C. (1973). Testing for Competencies rather than intelligence. *American Psychologist, 28,* 1-14.

Mertens L. (1997). Competencia laboral: sistemas, surgimiento y modelos. Montevideo: CINTERFOR/OIT. (Tomado el 15 de mayo de 2005 de: http://www.cinterfor.org.uy/public)

Ministerio de Educación Nacional. (2002). *Decreto Ley 1278, por el cual se expide el Estatuto de Profesionalización Docente.* Bogotá, D. C: MEN.

Ministerio de Educación Nacional. (2005). *Decreto 2035, por el cual se reglamenta el parágrafo 1º del artículo 12 del Decreto-ley 1278 de 2002.* Bogotá, D. C: MEN.

Ministerio de Educación Nacional. (2005). *Resolución 2015, por la cual se establece responsabilidades y orientaciones para la evaluación del período de prueba de los docentes y directivos docentes seleccionados mediante concurso de méritos con el Decreto Ley 1278 de 2002.* Bogotá, D. C: MEN.

Ministerio de Educación Nacional. (2008). *Decreto 4791, por el cual se reglamentan parcialmente los artículos 11, 12, 13 Y 14 de la Ley 715 de 2001 en relación con el Fondo de Servicios Educativos de los establecimientos educativos estatales.* Bogotá, D. C: MEN.

Ministerio de Educación Nacional. (2008b). *Guía N° 34. Guía para el mejoramiento institucional. De la autoevaluación al plan de mejoramiento.* Bogotá, D. C: MEN.

Ministerio de Educación Nacional. (2008c). *Guía N°10. Evaluación de Docentes y Directivos Docentes en Periodo de Prueba.* Bogotá, D. C: MEN.

Roca, A. R. (2001). *Modelo de mejoramiento del desempeño pedagógico profesional de los docentes que laboran en la Educación Técnica y*

Profesional. Tesis de Doctorado en Ciencias Pedagógicas. Instituto Superior Pedagógico José de la Luz y Caballero, Cuba *www.ispetp.rimed.cu/pages/CEP/Tesis.htm*).

Traver, J. A. (2004). Diferencias individuales y aprendizaje escolar. La diversidad como problema. En J.E. Adrián y R. A. CLEMENTE, (Ed.) *Convivencia escolar en secundaria.* València: Generalitat Valenciana. Conselleria de Cultura, Educació i Esport.

Zabalza, M. A. (2003). *Trabajar por competencias: implicaciones para la práctica docente. ICE. Programa de Formación de profesores noveles.* Santiago de Compostela: Universidad de Santiago de Compostela.

Zuñiga, V (2004). *40 preguntas sobre competencia laboral.* Montevideo: Cinterfor. (Tomado el 20 de octubre de 2007 de: http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/publ/papel/13/index.htm).