



## GLOSARIO DE COMPETENCIAS

Para el proceso de evaluación de desempeño de docentes y directivos docentes se han definido dos tipos de competencias: las funcionales (que representan el 70% de la evaluación) y las comportamentales (que representan el 30% de la evaluación).

**COMPETENCIAS FUNCIONALES.** Las competencias funcionales corresponden al desempeño de las responsabilidades específicas del cargo de docente o directivo docente, definidas en la ley y los reglamentos. La evaluación anual de desempeño laboral de los directivos docentes valora sus competencias funcionales en cuatro (4) áreas de la gestión institucional, mientras que la evaluación anual de desempeño laboral de los docentes valora sus competencias funcionales en tres (3) áreas de la gestión institucional.

Área de gestión	Competencias funcionales	
	Directivos docentes (coordinadores, rectores y directores rurales)	Docentes
<b>Directiva</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planeación y organización directiva</li> <li>Ejecución</li> </ul>	
<b>Académica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pedagógica y didáctica</li> <li>Innovación y direccionamiento de procesos académicos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dominio curricular</li> <li>Planeación y organización académica</li> <li>Pedagógica y didáctica</li> <li>Evaluación del aprendizaje</li> </ul>
<b>Administrativa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Administración de recursos</li> <li>Gestión del talento humano</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uso de recursos</li> <li>Seguimiento de procesos</li> </ul>
<b>Comunitaria</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunicación institucional</li> <li>Interacción con la comunidad y el entorno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunicación institucional</li> <li>Interacción con la comunidad y el entorno</li> </ul>

**COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES.** Las competencias comportamentales se refieren a las actitudes, los valores, los intereses y las motivaciones con que los educadores cumplen sus funciones. Son comunes a docentes y directivos docentes. Se evaluarán las siguientes:

- Liderazgo
- Relaciones interpersonales y comunicación
- Trabajo en equipo
- Negociación y mediación
- Compromiso social e institucional
- Iniciativa
- Orientación al logro

Como se señaló, para la evaluación anual de desempeño de docentes y directivos docentes los dos tipos de competencias se han ponderado. Las competencias funcionales tienen un peso del 70% sobre el total de la evaluación, mientras las competencias comportamentales tienen un peso del 30%. Expresado de otra forma:

$$\text{Resultado total evaluación (100\%)} = \text{Competencias Funcionales (70\%)} + \text{Competencias Comportamentales (30\%)}$$

En este glosario las diferentes competencias para la evaluación se presentan en el siguiente orden:

- competencias funcionales por área de gestión, para la evaluación de rectores y directores rurales
- competencias funcionales por área de gestión, para la evaluación de coordinadores
- competencias funcionales por área de gestión, para la evaluación de docentes
- competencias comportamentales para la evaluación de docentes y directivos docentes

La definición de cada una de estas competencias está acompañada de una serie de actuaciones intencionales que permiten su evaluación.



## 1. COMPETENCIAS FUNCIONALES PARA LA EVALUACIÓN DE RECTORES Y DIRECTORES RURALES

**GESTIÓN DIRECTIVA.** Comprende competencias para orientar y dirigir el establecimiento educativo en función del proyecto educativo institucional y las directrices de las autoridades del sector. Involucra la capacidad para guiar a la comunidad educativa hacia el logro de las metas institucionales.

**Planeación y organización directiva:** capacidad para orientar estratégicamente el establecimiento, de acuerdo con el Proyecto Educativo Institucional, las políticas sectoriales, y las características sociales, económicas y culturales del entorno. Implica la capacidad para formular planes y procesos que articulen las diferentes sedes del establecimiento. Esta competencia se manifiesta cuando el rector o director rural:

- dirige la formulación, revisión y actualización del Proyecto Educativo Institucional, el Plan Operativo Anual y el Plan de Mejoramiento Institucional, según recursos, normatividad vigente, características del entorno y metas de calidad institucionales, locales y nacionales;
- establece y socializa indicadores de seguimiento que permitan ajustar los planes y proyectos;
- involucra diferentes actores de la comunidad educativa en la formulación de planes y proyectos;
- revisa diferentes fuentes de información e integra los resultados de la evaluación de gestión del año anterior en la planeación;
- especifica actividades concretas, define tiempos, asigna responsabilidades y organiza equipos para garantizar el logro de las metas propuestas.

**Ejecución:** capacidad para garantizar el desarrollo eficiente de los planes y proyectos formulados, guiar los equipos de trabajo hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos, hacer seguimiento permanente y ajustar las acciones de acuerdo con los resultados del seguimiento y las metas definidas. Esta competencia se manifiesta cuando el rector o director rural:

- comunica a los equipos de trabajo los criterios y contenidos del plan de trabajo con claridad y antelación;
- verifica indicadores de seguimiento, evalúa los resultados de la gestión propia y del equipo, y establece alternativas de mejoramiento;
- toma decisiones oportunas con la asesoría de los diferentes órganos del gobierno escolar y considerando diferentes fuentes de información;
- anticipa situaciones críticas, identifica oportunidades para mejorar y propone acciones que fortalezcan la ejecución de planes y proyectos;
- representa a la institución ante las autoridades locales y sectoriales, y elabora y sustenta informes de gestión ante las mismas.

**GESTIÓN ACADÉMICA.** Comprende competencias para organizar procesos institucionales de enseñanza – aprendizaje para que los estudiantes adquieran y desarrollen competencias. Implica la capacidad para diseñar, planear, implementar y evaluar un currículo que promueva el aprendizaje en las aulas y que atienda la diversidad con una perspectiva de inclusión.

**Pedagógica y didáctica:** capacidad para aplicar diferentes modelos y metodologías pedagógicas, así como de incorporar en el currículo 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. Esta competencia se manifiesta cuando el rector o director rural:

- orienta el enfoque pedagógico definido en el Proyecto Educativo Institucional y conoce el currículo de la institución;
- conoce e implementa los estándares básicos de competencias, los lineamientos y las orientaciones curriculares para las diferentes áreas y grados, así como otros desarrollos que promueva el Ministerio de Educación Nacional;
- evalúa periódicamente el desarrollo de planes de estudio, los métodos pedagógicos, y los criterios y metodologías de evaluación en el aula;
- considera las particularidades de poblaciones diversas para atender sus necesidades educativas;



Libertad y Orden

- promueve el desarrollo de proyectos pedagógicos que articulen diferentes áreas, grados y niveles;
- fomenta en coordinadores y docentes el desarrollo de investigaciones, según intereses disciplinares y pedagógicos y según necesidades del entorno.



**Innovación y direccionamiento de procesos académicos:** capacidad para ajustar procesos y planes institucionales, con miras al mejoramiento continuo y de los resultados de los estudiantes en evaluaciones internas y externas, y en respuesta a necesidades sociales, económicas y culturales del entorno. Involucra la capacidad para aumentar los índices de cobertura, permanencia y calidad. Esta competencia se manifiesta cuando el rector o director rural:

- analiza y socializa con la comunidad educativa los resultados de evaluaciones internas y externas de los estudiantes, y compromete a diferentes actores institucionales con propuestas y acciones concretas para mejorar los índices de calidad educativa en la institución;
- identifica fortalezas y oportunidades de mejoramiento pedagógico en los resultados de la autoevaluación institucional;
- coordina cambios curriculares con el consejo académico, considerando el seguimiento a egresados y novedades tecnológicas, jurídicas y metodológicas que impacten el sector;
- dispone mecanismos de monitoreo y seguimiento de ajustes a las prácticas de aula y retroalimenta al equipo docente a cargo de dichos ajustes;
- indaga sobre factores que afectan los índices de retención y promoción, e implementa acciones destinadas a mejorar dichos índices.

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA.** Comprende competencias para organizar y optimizar los recursos destinados al funcionamiento del establecimiento educativo, en coherencia con el proyecto educativo institucional y los planes operativos institucionales. Involucra la capacidad de implementar acciones para la obtención, distribución y articulación de recursos humanos, físicos y financieros, así como la gestión de los servicios complementarios del establecimiento.

**Administración de recursos:** capacidad para hacer uso eficiente de los recursos de la institución, y asegurar 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. Esta competencia se manifiesta cuando el rector o director rural:

- identifica necesidades institucionales de recursos físicos, financieros, tecnológicos y logísticos, que reporta oportunamente a la Secretaría de Educación;
- mantiene y vigila un sistema de control financiero y contable que facilite la toma de decisiones, e informa sobre su gestión a los entes de control;
- gestiona y administra con eficiencia recursos necesarios para la prestación del servicio educativo y el desarrollo del Plan de Mejoramiento Institucional;
- cumple metas de cobertura para cubrir los ingresos presupuestados por el Sistema General de Participaciones;
- dirige el proceso anual de autoevaluación institucional y coordina el desarrollo del Plan de Mejoramiento Institucional;
- coordina y socializa con la comunidad educativa procesos de matrícula, expedición de boletines, informes de docentes y demás procesos académicos.

**Gestión del talento humano:** capacidad para planear, organizar y coordinar el talento humano de la institución, así como para implementar estrategias que promuevan el compromiso y el desarrollo de las personas, para potenciar el cumplimiento de los objetivos misionales. Esta competencia se manifiesta cuando el rector o director rural:

- identifica necesidades de talento humano de la institución según la matrícula y propone a la secretaria de educación alternativas de organización de la planta;
- realiza programas de inducción y apoya la capacitación del personal administrativo;
- distribuye asignaciones académicas y actividades entre coordinadores y docentes;
- orienta, retroalimenta y evalúa periódicamente el desempeño de coordinadores, docentes y personal administrativo;
- realiza programas de inducción y promueve programas de formación permanente para los docentes en áreas pedagógicas y disciplinares;
- proporciona ambientes seguros de trabajo a los docentes y al personal administrativo.



**GESTIÓN COMUNITARIA.** Comprende competencias para generar un clima institucional adecuado, fomentar relaciones de colaboración y compromiso colectivo con acciones que impacten en la comunidad, y conducir las relaciones de la institución con el entorno y otros sectores para crear y consolidar redes de apoyo.

**Comunicación institucional:** capacidad para crear canales de comunicación efectivos entre diferentes estamentos de la comunidad educativa y propiciar un ambiente favorable para la convivencia armónica, la creación de identidad, el desarrollo de competencias ciudadanas y la ejecución de proyectos institucionales. Esta competencia se manifiesta cuando el rector o director rural:

- utiliza diferentes estrategias para comunicarse con la comunidad educativa y promover espacios de participación;
- asegura que la comunidad educativa conozca el manual de convivencia y que se apropie de los principios y normas allí establecidos;
- fomenta la articulación de redes de trabajo entre docentes, padres de familia, acudientes y estudiantes;
- promueve el reconocimiento de los logros de diferentes miembros de la comunidad educativa;
- desarrolla estrategias para la prevención de diferentes tipos de riesgos.

**Interacción con la comunidad y el entorno:** capacidad para articular 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. Esta competencia se manifiesta cuando el rector o director rural:

- conoce e incorpora en la planeación y ejecución institucionales las características sociales, culturales y económicas de la comunidad;
- divulga en la comunidad los objetivos, proyectos, metas y logros institucionales, y representa a la institución educativa ante la comunidad;
- establece y consolida alianzas estratégicas con otros sectores, organizaciones, autoridades locales y líderes regionales, para el fortalecer el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional;
- contacta organizaciones culturales, recreativas, sociales y productivas para realizar acciones conjuntas que repercutan en el desarrollo de la comunidad;
- fomenta actividades que involucren a las familias en la formación integral de los estudiantes;
- propicia la organización y acompañamiento de una asociación de egresados.

## 2. COMPETENCIAS FUNCIONALES PARA LA EVALUACIÓN DE COORDINADORES

**GESTIÓN DIRECTIVA.** Comprende competencias para orientar y dirigir el establecimiento educativo en función del proyecto educativo institucional y las directrices de las autoridades del sector. Involucra la capacidad para guiar a la comunidad educativa hacia el logro de las metas institucionales.

**Planeación y organización directiva:** capacidad para orientar estratégicamente el establecimiento, de acuerdo con el Proyecto Educativo Institucional, las políticas sectoriales, y las características sociales, económicas y culturales del entorno. Implica la capacidad para desarrollar planes y procesos que articulen las diferentes sedes del establecimiento. Esta competencia se manifiesta cuando el coordinador:

- apoya la formulación, revisión y actualización del Proyecto Educativo Institucional, el Plan Operativo Anual y el Plan de Mejoramiento Institucional, y promueve la reflexión de la comunidad educativa sobre estos temas;
- conoce y da a conocer los indicadores de seguimiento establecidos por el rector para los planes y proyectos;
- maneja diferentes fuentes de información sobre el funcionamiento y los resultados de la institución para asistir al rector en la planeación;
- estimula a diferentes actores de la comunidad educativa para que aporten a la formulación de planes y proyectos;



Libertad y Orden

- colabora con la definición de las actividades, la asignación de responsabilidades y la organización de equipos para el desarrollo de planes y proyectos.



**Ejecución:** capacidad para desarrollar con eficiencia los planes y proyectos formulados, guiar los equipos de trabajo hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos, hacer seguimiento permanente y ajustar las acciones de acuerdo con los resultados del seguimiento y las metas definidas. Esta competencia se manifiesta cuando el coordinador:

- comunica a los equipos de trabajo a su cargo los criterios y contenidos del plan de trabajo con claridad y antelación;
- verifica indicadores de seguimiento, evalúa los resultados de la gestión propia y del equipo, y establece alternativas de mejoramiento;
- apoya el desarrollo de los planes y proyectos de la institución, en colaboración con los diferentes órganos del gobierno escolar;
- anticipa situaciones críticas, identifica oportunidades para mejorar y propone acciones que fortalezcan la ejecución de planes y proyectos.

**GESTIÓN ACADÉMICA.** Comprende competencias para organizar procesos institucionales de enseñanza – aprendizaje para que los estudiantes adquieran y desarrollen competencias. Implica la capacidad para diseñar, planear, implementar y evaluar un currículo que promueva el aprendizaje en las aulas y que atienda la diversidad con una perspectiva de inclusión.

**Pedagógica y didáctica:** capacidad para aplicar diferentes modelos y metodologías pedagógicas, así como de incorporar en el currículo 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. Esta competencia se manifiesta cuando el coordinador:

- organiza, orienta y retroalimenta el trabajo pedagógico de los docentes, para asegurar la aplicación del enfoque pedagógico definido en el Proyecto Educativo Institucional;
- evalúa permanentemente el desarrollo de planes de estudio, métodos de enseñanza, y criterios y metodologías de evaluación del aprendizaje de los estudiantes;
- fomenta el conocimiento y la incorporación de los estándares básicos de competencias, los lineamientos y las orientaciones curriculares para las diferentes áreas y grados, así como otros desarrollos que promueva el Ministerio de Educación Nacional;
- desarrolla proyectos pedagógicos que articulen diferentes áreas, grados y niveles;
- motiva, asesora y apoya la innovación y la investigación pedagógica por parte de los docentes, para potenciar procesos de aprendizaje.

**Innovación y direccionamiento de procesos académicos:** capacidad para ajustar procesos y planes institucionales, con miras al mejoramiento continuo y de los resultados de los estudiantes en evaluaciones internas y externas, y en respuesta a necesidades sociales, económicas y culturales del entorno. Involucra la capacidad para aumentar los índices de cobertura, permanencia y calidad. Esta competencia se manifiesta cuando el coordinador:

- coordina el análisis, la difusión y la apropiación de los resultados de evaluaciones internas y externas de los estudiantes, y formula estrategias para mejorar los índices de calidad educativa en la institución;
- propone y sustenta cambios curriculares ante el consejo académico, considerando el seguimiento a egresados y novedades tecnológicas, jurídicas y metodológicas que impacten el sector;
- hace seguimiento a los ajustes propuestos en las prácticas de aula y retroalimenta al equipo docente a cargo de dichos ajustes;
- conoce los casos de los estudiantes con dificultades académicas y disciplinares, y apoya a los docentes en la resolución de los mismos;
- indaga sobre factores que afectan los índices de retención y promoción, y propone acciones para mejorar dichos índices;
- establece y da a conocer los lineamientos de las comisiones de evaluación y promoción.

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA.** Comprende competencias para organizar y optimizar los recursos destinados al funcionamiento del establecimiento educativo, en coherencia con el proyecto educativo institucional y los planes operativos institucionales. Involucra la capacidad de implementar acciones para la obtención, distribución y articulación de recursos humanos, físicos y financieros, así como la gestión de los servicios complementarios del establecimiento.



**Administración de recursos:** capacidad para gestionar recursos en la institución y asegurar a los docentes el apoyo administrativo que requieran para desarrollar sus actividades académicas. Implica el conocimiento de los procesos administrativos necesarios para el funcionamiento de la institución y la capacidad para asegurar su cumplimiento por parte de la comunidad educativa. Esta competencia se manifiesta cuando el coordinador:

- apoya el proceso anual de autoevaluación institucional y el desarrollo del Plan de Mejoramiento Institucional;
- administra con eficiencia los recursos que le son asignados para cumplir sus funciones y para el desarrollo del Plan de Mejoramiento Institucional;
- propone y sustenta ante el rector la gestión de recursos necesarios para el desarrollo de actividades docentes y proyectos pedagógicos;
- promueve entre los docentes y estudiantes el buen manejo y uso racional de la infraestructura y los recursos del establecimiento.

**Gestión del talento humano:** capacidad para planear, organizar y coordinar el talento humano a su cargo, así como para implementar estrategias que promuevan el compromiso y el desarrollo de las personas, para potenciar el cumplimiento de los objetivos misionales. Esta competencia se manifiesta cuando el coordinador:

- controla, reporta oportunamente al rector y organiza la atención de las novedades de personal docente y administrativo;
- organiza y hace seguimiento a las asignaciones y actividades académicas de los docentes;
- orienta y retroalimenta periódicamente la actividad pedagógica de los docentes;
- promueve programas de formación permanente para los docentes en áreas pedagógicas y disciplinarias;
- apoya al rector en la evaluación de desempeño de docentes y personal administrativo, e identifica necesidades de desarrollo personal y profesional.

**GESTIÓN COMUNITARIA.** Comprende competencias para generar un clima institucional adecuado, fomentar relaciones de colaboración y compromiso colectivo con acciones que impacten en la comunidad, y conducir las relaciones de la institución con el entorno y otros sectores para crear y consolidar redes de apoyo.

**Comunicación institucional:** capacidad para crear canales de comunicación efectivos entre diferentes estamentos de la comunidad educativa y propiciar un ambiente favorable para la convivencia armónica, la creación de identidad, el desarrollo de competencias ciudadanas y la ejecución de proyectos institucionales. Esta competencia se manifiesta cuando el coordinador:

- utiliza diferentes estrategias para comunicarse con la comunidad educativa y promover espacios de participación;
- asegura que la comunidad educativa conozca el manual de convivencia y que se apropie de los principios y normas allí establecidos;
- fomenta la articulación de redes de trabajo entre docentes, padres de familia, acudientes y estudiantes;
- promueve el reconocimiento de los logros de diferentes miembros de la comunidad educativa;
- desarrolla estrategias para la prevención de diferentes tipos de riesgos.

**Interacción con la comunidad y el entorno:** capacidad para articular 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. Esta competencia se manifiesta cuando el coordinador:

- conoce e incorpora en la planeación y ejecución institucionales las características sociales, culturales y económicas de la comunidad;
- apoya la divulgación de los objetivos, proyectos, metas y logros institucionales en la comunidad;
- ayuda a establecer y consolidar alianzas estratégicas con otros sectores, organizaciones, autoridades locales y líderes regionales, para fortalecer el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional;
- promueve contactos con organizaciones culturales, recreativas, sociales y productivas para realizar acciones conjuntas que repercutan en el desarrollo comunitario;
- fomenta actividades que involucren a las familias en la formación integral de los estudiantes;
- propicia la organización y acompañamiento de una asociación de egresados.



### 3. COMPETENCIAS FUNCIONALES PARA LA EVALUACIÓN DE DOCENTES

**GESTIÓN ACADÉMICA.** Comprende el dominio de contenidos de las áreas a cargo y las competencias para el desarrollo de actividades de planeación y organización académica, acordes con el proyecto educativo institucional.

**Dominio de contenidos:** capacidad para aplicar y enseñar los conocimientos de las áreas a cargo, incorporando las directrices sectoriales. Involucra el conocimiento del currículo de la institución y del plan de estudios específico de cada área a cargo. Esta competencia se manifiesta cuando el docente:

- demuestra conocimientos actualizados y dominio de su disciplina y de las áreas a cargo;
- aplica conocimientos, métodos y herramientas propios de su disciplina en los procesos académicos que dirige;
- conoce e implementa los estándares básicos de competencia, los lineamientos y las orientaciones curriculares, para las áreas y grados asignados;
- conoce el currículo y establece conexiones que articulan su área y grado con otras áreas y grados;
- propone y sustenta ante el comité académico actualizaciones para su plan de estudios y el currículo.

**Planeación y organización académica:** capacidad para organizar los procesos de enseñanza – aprendizaje del plan de estudios de acuerdo con el Proyecto Educativo Institucional, así como para generar y mantener ambientes propicios para el aprendizaje. Esta competencia se manifiesta cuando el docente:

- presenta un plan organizado con estrategias, acciones y recursos para el año académico;
- lleva una programación sistemática y optimiza el tiempo diario de sus clases;
- establece y socializa en clase reglas, normas y rutinas consistentes de convivencia en el aula, y consecuencias del comportamiento de los estudiantes;
- tiene dominio de grupo y mantiene la disciplina en el aula sin acudir al maltrato físico o psicológico;
- mantiene un ambiente organizado de trabajo.

**Pedagógica y didáctica:** capacidad para aplicar modelos pedagógicos en el diseño y ejecución de estrategias adaptadas a las características particulares de los estudiantes y al contexto de la institución, para favorecer aprendizajes significativos y apoyos pertinentes. Esta competencia se manifiesta cuando el docente:

- utiliza variadas estrategias de enseñanza y las ajusta según las características, las necesidades y los ritmos de aprendizaje de los estudiantes;
- usa diferentes escenarios y ambientes para potenciar los procesos de enseñanza – aprendizaje y para motivar a los estudiantes;
- fundamenta teóricamente sus prácticas pedagógicas, actúa basado en el conocimiento y relaciona la teoría con la vida cotidiana;
- expresa expectativas positivas de sus estudiantes para fomentar la autoconfianza, la motivación para alcanzar logros elevados y la iniciativa para el desarrollo de proyectos;
- aporta a la definición del currículo, intercambia sus experiencias pedagógicas con el grupo docente y produce nuevos materiales para la enseñanza;
- reflexiona sistemáticamente sobre su práctica pedagógica y su impacto en el aprendizaje de los estudiantes.

**Evaluación del aprendizaje:** capacidad para valorar el desarrollo de competencias y niveles de aprendizaje, así como para reorganizar sus estrategias pedagógicas de acuerdo con los resultados de la evaluación interna y externa de los estudiantes. Esta competencia se manifiesta cuando el docente:

- conoce y aplica diferentes métodos, técnicas e instrumentos de evaluación, coherentes con los objetivos de aprendizaje del currículo;
- maneja una programación de evaluaciones y la da a conocer oportunamente a sus estudiantes;
- diseña actividades pedagógicas, incluidas las de recuperación, con base en los resultados de la evaluación interna y externa;



Libertad y Orden

- identifica a los estudiantes que requieren ayuda adicional y aplica estrategias de apoyo para los mismos;
- promueve la autoevaluación de los estudiantes e incentiva los desempeños sobresalientes y excelentes;
- considera los estándares básicos de competencias para la evaluación interna;
- retroalimenta sus propias prácticas pedagógicas de acuerdo con los resultados de los estudiantes.



**GESTIÓN ADMINISTRATIVA.** Comprende el conocimiento y cumplimiento de las normas y de los procedimientos administrativos de la institución, para el funcionamiento eficiente del establecimiento y la conservación de los recursos del mismo. Involucra la capacidad para participar activamente en el desarrollo de los proyectos de la organización escolar.

**Uso de recursos:** capacidad para manejar y cuidar los recursos que la institución pone a su disposición, así como para velar por que la comunidad educativa los preserve en óptimas condiciones. Esta competencia se manifiesta cuando el docente:

- prevé y gestiona los recursos necesarios para el desarrollo de su actividad pedagógica;
- solicita y devuelve los equipos y espacios que requiere para su práctica pedagógica oportunamente y siguiendo los procedimientos establecidos;
- distribuye con eficiencia entre sus estudiantes los recursos asignados;
- hace un uso responsable de los equipos e instalaciones de la institución y los mantiene en buen estado;
- promueve entre sus estudiantes el buen manejo y uso racional de la infraestructura y los recursos del establecimiento.

**Seguimiento de procesos:** capacidad para cumplir las condiciones de funcionamiento del establecimiento y respetar los canales de comunicación, así como para involucrarse en el diseño, la ejecución y la evaluación de las actividades institucionales. Esta competencia se manifiesta cuando el docente:

- desarrolla sus actividades de acuerdo con el calendario y la jornada escolar;
- interactúa efectivamente con las diferentes instancias de la institución para optimizar el desarrollo de sus propias actividades;
- asiste a las reuniones académicas y administrativas convocadas y participa activamente en las mismas;
- apoya el análisis de la autoevaluación institucional, la actualización del Proyecto Educativo Institucional y el desarrollo de nuevas iniciativas.

**GESTIÓN COMUNITARIA.** Comprende la capacidad para interactuar efectivamente con la comunidad educativa y apoyar el logro de las metas institucionales, establecer relaciones con la comunidad a través de las familias, potenciar su actividad pedagógica aprovechando el entorno social, cultural y productivo y aportar al mejoramiento de la calidad de vida local.

**Comunicación institucional:** capacidad para interactuar con los diferentes miembros de la comunidad educativa, en un marco de convivencia armónica, respeto por los valores y desarrollo de competencias ciudadanas. Esta competencia se manifiesta cuando el docente:

- custodia la aplicación y el cumplimiento del manual de convivencia en los diferentes espacios de la institución;
- se compromete con acciones dirigidas a la prevención de diferentes tipos de riesgos;
- promueve actividades con diferentes miembros de la comunidad educativa para fortalecer la identidad institucional;
- participa en los escenarios definidos por las directivas para apoyar la toma de decisiones;
- fomenta el respeto por los valores entre sus superiores, colegas y estudiantes.

**Interacción con la comunidad y el entorno:** capacidad para vincular a las familias de los estudiantes y a las instituciones del entorno con los procesos educativos y responder adecuadamente a las condiciones particulares de la comunidad. Esta competencia se manifiesta cuando el docente:

- conoce las características socio – culturales de sus estudiantes y organiza su práctica pedagógica en articulación con el contexto;
- identifica problemas psicosociales de los estudiantes y apoya la resolución de los mismos;
- informa a padres de familia y acudientes sobre procesos educativos y avances en el aprendizaje de los estudiantes y establece relaciones de colaboración con ellos;
- promueve actividades que involucren a las familias en la formación integral de los estudiantes;
- realiza acciones pedagógicas que incorporan las características del entorno en que se encuentra la institución, generando alternativas de intervención sobre problemáticas de la comunidad;



■

utiliza diferentes escenarios comunitarios para enriquecer sus prácticas pedagógicas.



## 4. COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES PARA LA EVALUACIÓN DE DOCENTES Y DIRECTIVOS DOCENTES

**Liderazgo:** capacidad para motivar e involucrar a los miembros de la comunidad educativa con la construcción de una identidad común y el desarrollo de la visión institucional. Esta competencia se manifiesta cuando el docente o directivo docente:

- transmite con sus acciones a la comunidad educativa la visión, la misión, los objetivos y los valores institucionales;
- influye positivamente en el comportamiento de los demás y logra que se comprometan con el logro de metas comunes;
- plantea orientaciones convincentes, expresa expectativas positivas de los demás y demuestra interés por el desarrollo de las personas;
- promueve cambios y transformaciones que aumenten la capacidad institucional e impulsen el mejoramiento.

**Comunicación y relaciones interpersonales:** capacidad para intercambiar con efectividad y empatía conceptos, criterios e ideas, a través de diferentes estrategias y recursos, según las características del contexto y los participantes del proceso comunicativo, favoreciendo las relaciones interpersonales cordiales, asertivas y basadas en la confianza. Esta competencia se manifiesta cuando el docente o directivo docente:

- combina adecuadamente los recursos expresivos del lenguaje oral, escrito y gráfico, con ayuda de las tecnologías de información y comunicación;
- expresa argumentos de forma clara y respetuosa utilizando el lenguaje verbal y no verbal;
- escucha con atención y comprende puntos de vista de los demás, demostrando tolerancia frente a diferentes opiniones;
- realiza preguntas claras, concretas y que permiten aclarar una idea o situación;
- maneja y expresa adecuadamente sus emociones e identifica y comprende las de otros;
- demuestra habilidades sociales en interacciones profesionales y sociales.

**Trabajo en equipo:** capacidad para trabajar cooperativamente con los diferentes miembros de la organización escolar y construir relaciones de colaboración para el logro de objetivos compartidos. Esta competencia se manifiesta cuando el docente o directivo docente:

- establece relaciones profesionales y de equipo que potencien su trabajo y el logro de las metas institucionales;
- comparte aprendizajes y recursos con diferentes miembros de la institución y ofrece apoyo para el trabajo de otros;
- aporta sugerencias, ideas y opiniones y propicia la conformación de equipos para el desarrollo de proyectos;
- considera las contribuciones de los demás en la toma de decisiones;
- acepta críticas constructivas y actúa en consecuencia.

**Negociación y mediación:** capacidad para generar soluciones efectivas y oportunas a situaciones de conflicto entre individuos o grupos y promover escenarios de concertación justos y equitativos con base en la confianza, la solidaridad y el respeto. Esta competencia se manifiesta cuando el docente o directivo docente:

- identifica y comprende las causas y el contexto de un conflicto, valorando con imparcialidad los motivos de los implicados;
- interviene efectiva y oportunamente ante situaciones de conflicto;
- facilita acuerdos y soluciones multilaterales, anteponiendo los intereses comunes y generando confianza en el proceso de mediación;
- promueve soluciones duraderas y hace seguimiento a los compromisos adquiridos por las partes;
- forma a sus estudiantes en estrategias de resolución pacífica de conflictos.

**Compromiso social e institucional:** capacidad para asumir responsabilidades con ética y profesionalismo, dentro y fuera del establecimiento, anteponiendo los intereses institucionales a los personales e identificándose



Libertad y Orden

con los valores, principios y políticas institucionales. Esta competencia se manifiesta cuando el docente o directivo docente:



Libertad y Orden

- muestra respeto hacia los estudiantes, el equipo docente, los directivos, el personal administrativo y la comunidad;
- acata y divulga las normas y políticas nacionales, regionales e institucionales;
- responde con oportunidad, eficiencia y calidad a las tareas que se le asignan;
- cumple eficientemente su jornada laboral;
- exhibe un comportamiento ético dentro y fuera del establecimiento y representa adecuadamente a la institución en actividades fuera de la misma;
- demuestra honestidad e integridad en su ejercicio profesional;
- reflexiona sistemáticamente sobre su responsabilidad social como educador.

**Iniciativa:** capacidad para trabajar proactivamente y con autonomía frente a las responsabilidades, así como de proponer y emprender alternativas de soluciones novedosas en diferentes situaciones de la institución. Esta competencia se manifiesta cuando el docente o directivo docente:

- realiza acciones que le facilitan el aprendizaje permanente y la actualización en su disciplina y en otras áreas del conocimiento;
- actúa con autonomía sin necesidad de supervisión y hace su trabajo con entusiasmo;
- demuestra recursividad y flexibilidad, y se adapta con rapidez a diferentes contextos;
- anticipa situaciones futuras, identifica tendencias innovadoras y es abierto a nuevas ideas;
- propone y desarrolla ideas novedosas, investigaciones, experiencias o proyectos, para influir positivamente en la institución y la comunidad.

**Orientación al logro:** capacidad para dirigir el comportamiento propio hacia el cumplimiento de estándares elevados, con miras al mejoramiento continuo. Esta competencia se manifiesta cuando el docente o directivo docente:

- trabaja con tesón y disciplina para cumplir sus funciones con altos niveles de calidad;
- demuestra esfuerzo y persistencia en la consecución de sus objetivos, afrontando obstáculos y situaciones difíciles;
- procura que los estudiantes de la institución obtengan resultados de excelencia;
- confía en sus propias capacidades y se muestra seguro de sí mismo, aun en situaciones desafiantes;
- tiene metas personales y profesionales elevadas.