

## CARGO: ORIENTADOR/A

---

### Perfil de Competencias

Para el mejor uso de este perfil de competencia, se recomienda leer el MANUAL de Gestión de Competencias para Instituciones Escolares de Fundación Chile.

[www.gestionescolar.cl](http://www.gestionescolar.cl)

**POSICIÓN 2**  
**CARGO: ORIENTADOR/A.**

**Descripción del Cargo**

Profesional responsable de planificar, coordinar, supervisar y evaluar las actividades de orientación educacional, vocacional y profesional, implementando el Programa de Orientación del Establecimiento a nivel grupal e individual.

**COMPETENCIAS ORIENTADOR/A.**

	<b>Código</b>	<b>Competencias Funcionales.</b>
Ámbito de Gestión	CF04	Establecer lineamientos educativo-formativos al interior de los diferentes niveles.
	CF05	Difundir el PEI y asegurar la participación de la comunidad educativa y el entorno.
	CF07	Asegurar la existencia de información útil para la toma oportuna de decisiones.
	CF16	Planificar y coordinar las actividades de su área.
	CF17	Administrar los recursos de su área en función del PEI.
	CF29	Elaborar y gestionar proyectos.
Ámbito curricular	CF43	Orientar a los estudiantes en el proceso de elección vocacional y/o de desarrollo personal.
	CF50	Entregar apoyo al profesor en el manejo y desarrollo del grupo curso.
	CF61	Mejorar las estrategias de acuerdo a los resultados.

<b>Código</b>	<b>Competencias Conductuales.</b>
CC01	Compromiso ético-social.
CC02	Orientación a la calidad.
CC03	Autoaprendizaje y desarrollo profesional.
CC04	Liderazgo.
CC07	Relaciones interpersonales.
CC09	Trabajar en equipo.
CC11	Asertividad.
CC12	Iniciativa e innovación.

**Requisitos para el Cargo**

1. Título de Profesor/a.
2. Post-Título en Orientación.
3. Otros propios del establecimiento.

**CF 04 Establecer lineamientos educativo-formativos al interior de los diferentes niveles.**

Competencia aplicable a : Jefe/a Unidad Técnico Pedagógica/Director/a de Ciclo/. I. General/Orientador/a.

**Descripción:** capacidad para alinear el currículo con los valores declarados en el Proyecto Educativo Institucional.

Desempeño Estándar	Desempeño Destacado
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Organiza la articulación de los Objetivos Fundamentales Transversales con los Objetivos Verticales de las Asignaturas.</li> <li>2. Hace talleres con los profesores para analizar la propuesta formativa del establecimiento, reflexionar acerca de ella y traducirla en acciones concretas.</li> <li>3. Analiza, en conjunto con los profesores, estudiantes y apoderados, la orientación valórica del establecimiento, con el fin de verificar la coherencia de los procesos educativos con los valores declarados en el PEI.</li> <li>4. Supervisa que las actividades lectivas del establecimiento tengan un sentido formativo para los estudiantes.</li> <li>5. Anima a los profesores a participar con los estudiantes en diferentes actividades lectivas y no lectivas, reconociendo en cada una de ellas un sentido formativo.</li> <li>6. Destaca el ejemplo de los profesores y directivos como un factor muy influyente en la formación de estudiantes.</li> <li>7. Integra a los apoderados en las actividades de formación del establecimiento.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se ocupa de desarrollar las políticas formativas de la institución, yendo más allá de la realización de actividades aisladas.</li> <li>2. Motiva y ejecuta proyectos innovadores que integren los aprendizajes, alineando el currículo con el PEI.</li> <li>3. Está presente en las actividades escolares, interesándose y participando, dando valor a todo tipo de aprendizajes.</li> <li>4. Está abierto a escuchar las consultas de los estudiantes profesores y apoderados, siendo ampliamente reconocido/a por ello.</li> </ol> <p style="text-align: center;"><b>Conocimientos Básicos.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Marco de la Buena Dirección.</li> <li>2. Marco de la Buena Enseñanza.</li> <li>3. Legislación relativa a la institucionalidad escolar.</li> </ol> <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px;"> <p>Tecnología de información y comunicaciones.(Tic's)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Uso de Word.</b></li> <li>• <b>Uso de Planilla Excel.</b></li> <li>• <b>Manejo de Power Point.</b></li> <li>• <b>Uso de correo electrónico.</b></li> <li>• <b>Búsqueda de información en Internet.</b></li> <li>• <b>Sistema de gestión curricular de la escuela.</b></li> </ul> </div>
<b>Perfiles de Competencias Directivas, Docentes y Profesionales de apoyo</b> <small>Programa Educación-Gestión Escolar Fundación Chile <a href="http://www.gestionescolar.cl">www.gestionescolar.cl</a></small>	<p>3</p> <p>Mayo/2006</p>



### **LO QUE NO SE DEBE HACER**

1. Habla mucho de los valores, pero no siempre actúa de acuerdo a lo que dice.
2. No logra vincular el PEI con el currículo.
3. Encuentra que toda actividad no lectiva es una pérdida de tiempo.
4. Responsabiliza totalmente a los padres de la formación de los estudiantes.
5. Declara que no comparte la propuesta valórica del Proyecto Educativo Institucional.

**CF 05 Difundir el PEI y la Planificación Estratégica del establecimiento.**

*Competencia aplicable a: Director/a, Subdirector/a, Director de Ciclo, Jefe/a UTP, Inspector/a General, Orientador/a*

**Descripción:** Capacidad de articular e implementar una Planificación Estratégica que sea compartida y apoyada por toda la comunidad educativa y el entorno.

<b>Desempeño Estándar</b>	<b>Desempeño Destacado</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realiza diversas actividades orientadas a difundir el PEI del establecimiento tanto en la comunidad interna como en la externa.</li> <li>2. Declara y comunica formalmente los Principios y las Políticas Institucionales.</li> <li>3. Realiza acciones para comunicar y comprometer con la Planificación Estratégica del Establecimiento a todos los estamentos.</li> <li>4. Establece canales de comunicación permanentes con las personas ligadas al proceso de toma de decisiones.</li> <li>5. Vela para que todas las actividades de la escuela sean coherentes con los valores y principios declarados.</li> <li>6. Evalúa permanentemente la coherencia de la práctica educativa con el Proyecto Educativo Institucional.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Crea una comunidad altamente comprometida con los principios y valores del Proyecto Educativo Institucional.</li> <li>6. Compromete a los actores claves de la comunidad (profesores y estudiantes) en la Difusión del PEI.</li> <li>7. Involucra activamente al sostenedor en la difusión del PEI y la Planificación Estratégica.</li> </ol> <p style="text-align: center;"><b>Conocimientos Básicos.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaboración del Proyecto Educativo Institucional.</li> <li>2. Planificación Estratégica.</li> <li>3. Comunicación Organizacional.</li> </ol> <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <p style="text-align: center;">Tecnología de información y comunicaciones.(Tic's)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Uso de Word.</b></li> <li>• <b>Uso de Planilla Excel.</b></li> <li>• <b>Manejo de Power Point.</b></li> <li>• <b>Uso de correo electrónico.</b></li> <li>• <b>Búsqueda de información en Internet.</b></li> </ul> </div>

**LO QUE NO SE DEBE HACER**

1. Guarda el PEI como un documento más entre otros.
2. No hace referencia al PEI y/o la Planificación Estratégica en los documentos oficiales.
3. No compromete a los padres, quienes se mantienen alejados de la escuela.

**CF 07 Asegurar la existencia de información útil para la toma oportuna de decisiones.** *Competencia aplicable a: Sudirector/a, Director/a Ciclo, Inspector General, Jefe/a de Unidad Técnico Pedagógica, Orientador/a, Jefe/a de Departamento.*

**Descripción:** Capacidad para seleccionar y administrar información relevante, generando un sistema de comunicación fluido y eficaz.

Desempeño Estándar	Desempeño Destacado
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseña y organiza sistemas para recoger y reportar información.</li> <li>2. Selecciona, jerarquiza y actualiza la información.</li> <li>3. Establece sistemas y procedimientos para organizar y derivar la información a quien corresponda.</li> <li>4. Establece sistemas y procedimientos para el manejo de información reservada.</li> <li>5. Establece procedimientos para constatar la adecuada recepción de la información.</li> <li>6. Define los conductos regulares por los que debe fluir la información.</li> <li>7. Define mecanismos conocidos y utilizados por todos para tener acceso a la información necesaria para su trabajo.</li> <li>8. Utiliza canales diferentes para hacer llegar la información en forma rápida y veraz.</li> <li>9. Hace respetar los canales regulares y los niveles de información.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Logra que todas las personas utilicen los procedimientos para el manejo de la información, minimizando la pérdida o mal uso de ella.</li> <li>2. Compromete a toda la comunidad escolar en el respeto por la información oportuna, pertinente y veraz.</li> <li>3. Logra mantener los canales de comunicación abiertos y transparentes.</li> </ol>
	<b>Conocimientos Básicos.</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Organigrama institucional.</li> <li>2. Reglamento Interno.</li> <li>3. Comunicación Efectiva.</li> <li>4. Organización de bases de datos y sistemas de información.</li> </ol> <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <p style="text-align: center;">Tecnología de información y comunicaciones.(Tic's)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Uso de Word.</b></li> <li>• <b>Uso de Planilla Excel.</b></li> <li>• <b>Manejo de Power Point.</b></li> <li>• <b>Uso de correo electrónico.</b></li> <li>• <b>Búsqueda de información en Internet.</b></li> </ul> </div>

**LO QUE NO SE DEBE HACER**

1. Duplica el origen de la información.
2. Tergiversa la información.
3. Oculta información.
4. No establece niveles de comunicación. Las personas tienen acceso a información que no les compete o no deben manejar.
5. No verifica la información.
6. Da cabida a rumores.
7. Informa sólo lo que le conviene.
8. Omite información.
9. Informa reiterativamente detalles irrelevantes.

**CF 16 Planificar y coordinar las actividades de su área.**

*Competencia aplicable a: Subdirector/a, Director/a de Ciclo, Inspector General, Jefe/a de Unidad Técnico Pedagógica, Orientador/a, Jefe/a de Departamento, Coordinador/a de ACLE, Psicólogo/a, Psicopedagogo/a.*

**Descripción:** Capacidad para organizar las actividades del área, determinando objetivos y metas claras alineadas con las de la institución.

Desempeño Estándar	Desempeño Destacado
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Define los objetivos de su área de acuerdo a los de la Planificación Institucional y los lineamientos del Proyecto Educativo.</li> <li>2. Alinea los objetivos de la planificación con los objetivos estratégicos de su área y los institucionales.</li> <li>3. Establece claramente los responsables de la ejecución de las actividades y se asegura que comprenden sus tareas, plazos y metas.</li> <li>4. Monitorea el avance de la planificación retroalimentando el proceso permanentemente.</li> <li>5. Evalúa los resultados y productos e informa oportunamente a la Dirección.</li> <li>6. Propone e implementa soluciones a los problemas que se presentan en el área.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Involucra a los miembros del área en un trabajo de planificación cooperativo con otras áreas. Ha logrado un cambio de cultura institucional.</li> <li>2. Promueve la planificación de todas las actividades, el monitoreo y su evaluación, como una práctica habitual del establecimiento.</li> <li>3. Verifica que su planificación esté coordinada con las planificaciones de las otras áreas, estableciendo un estilo de trabajo cooperativo</li> </ol>
	<b>Conocimientos Básicos.</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>6. Proyecto Educativo Institucional.</li> <li>7. Calendarización de las actividades escolares del Mineduc y propia de la institución.</li> </ol> <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <p style="text-align: center;">Tecnología de información y comunicaciones.(Tic's)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Uso de Word.</b></li> <li>• <b>Uso de Planilla Excel.</b></li> <li>• <b>Manejo de Power Point.</b></li> <li>• <b>Uso de correo electrónico.</b></li> <li>• <b>Búsqueda de información en Internet.</b></li> </ul> </div>

**LO QUE NO SE DEBE HACER**

1. Trabaja sin planificar.
2. No involucra a los miembros de su área o equipo de trabajo.
3. Archiva la planificación, sin utilizarla en la práctica.
4. Retiene información importante lo que dificulta las comunicaciones.
5. Impone sus decisiones sin escuchar a los miembros de su equipo o área.

**CF 17 Administrar los recursos de su área en función del PEI.**

*Competencia aplicable a: Subdirector/a, Inspector/a General, Director/a de Ciclo, Jefe/a de Unidad Técnico Pedagógica, Orientador/a, Jefe/a de Departamento, Coordinador/a de ACLE, Psicólogo/a, Psicopedagogo/a.*

**Descripción:** Capacidad para organizar los recursos, implementando sistemas y procedimientos tendientes a mejorar el desempeño y los procesos de aprendizaje.

Desempeño Estándar	Desempeño Destacado
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diagnostica las necesidades de su área.</li> <li>2. Solicita oportunamente información al personal a su cargo, para diagnosticar las necesidades y hacer los requerimientos a la Dirección.</li> <li>3. Negocia con la Dirección el presupuesto de su área.</li> <li>4. Considera los recursos disponibles para elaborar la planificación de su área.</li> <li>5. Implementa un sistema para elaborar el presupuesto del área y mantenerlo al día.</li> <li>6. Supervisa las actividades de su área, asegurándose de la coherencia de las planificaciones, la práctica y la utilización de recursos.</li> <li>7. Administra el presupuesto asignado al área, dando cuenta de los ingresos y gastos.</li> <li>8. Hace un informe anual del área en el que incluye la evaluación de los recursos asignados, la frecuencia de su uso y la proyección para el año siguiente.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Genera fuentes de recursos a partir del mismo trabajo del área.</li> <li>2. Implementa procedimientos para ahorrar recursos.</li> <li>3. Relaciona el costo de los recursos utilizados y los aprendizajes logrados: estudio costo-beneficio.</li> </ol>
	<b>Conocimientos Básicos.</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Marco de la Buena Dirección.</li> <li>2. Proyecto Educativo Institucional.</li> <li>3. Estadística aplicada a la educación.</li> <li>4. Planes y Programas.</li> </ol>
	<p style="text-align: center;">Tecnología de información y comunicaciones.(Tic's)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Uso de Word.</b></li> <li>• <b>Uso de Planilla Excel.</b></li> <li>• <b>Manejo de Power Point.</b></li> <li>• <b>Uso de correo electrónico.</b></li> <li>• <b>Búsqueda de información en Internet.</b></li> </ul>

**LO QUE NO SE DEBE HACER**

1. Planifica las actividades del área sin considerar el presupuesto
2. Deja los proyectos inconclusos por falta de financiamiento
3. Solicita recursos a última hora.
4. Solicita recursos y no supervisa su utilización.
5. Solicita materiales en exceso. Desconoce las reales necesidades.

**CF 29 Elaborar y gestionar proyectos de mejoramiento.**

*Competencia aplicable a : Jefe/a de departamento, Orientador/a, Profesor/a de Asignatura, Educadora de Párvulos, Coordinador de Actividades no Lectivas.*

**Descripción:** Capacidad para detectar necesidades de su área, seleccionar objetivos, actividades, obtener recursos y generar metas e indicadores de logro.

Desempeño Estándar	Desempeño Destacado
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analiza los resultados de su área.</li> <li>2. Aplica instrumentos que le permitan definir y priorizar necesidades e intereses de su área y/o establecimiento.</li> <li>3. Investiga la oferta de proyectos externos a la institución y las posibilidades de financiamiento.</li> <li>4. Se informa de los requisitos, plazos, completación de formularios y otros para la presentación para la postulación interna (Dirección, sostenedor, directorio) o a organismos externos.</li> <li>5. Analiza los resultados de la Evaluación de los años anteriores para detectar áreas de mejora.</li> <li>6. Verifica que el proyecto sea coherente con el Proyecto Educativo del Establecimiento y los resultados de su área.</li> <li>7. Presenta y justifica el proyecto.</li> <li>8. Planifica las diferentes etapas del proyecto.</li> <li>9. Define el alcance del proyecto y el impacto esperado.</li> <li>10. Establece metas, indicadores de logro y productos del proyecto.</li> <li>11. Designa las tareas y los responsables.</li> <li>12. Define los recursos y busca el financiamiento.</li> <li>13. Define la metodología de los estados de avance.</li> <li>14. Diseña la carta Gantt del proyecto.</li> <li>15. Monitorea sistemáticamente el avance del proyecto.</li> <li>16. Evalúa el proyecto.</li> <li>17. Informa a la comunidad de los progresos y resultados del proyecto.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Instala la metodología de proyectos como una práctica habitual en el establecimiento.</li> <li>2. Ayuda a otros a formular proyectos en sus respectivas áreas.</li> <li>3. Gestiona exitosamente financiamiento para los proyectos.</li> <li>4. Capacita a los estudiantes en el trabajo de proyectos.</li> <li>5. Implementa proyectos útiles a la comunidad y proyecta los valores de la institución a través de ellos.</li> </ol>
	<b>Conocimientos Básicos.</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>8. Planes y Programas del Mineduc y propios del establecimiento.</li> <li>9. Metodología de Formulación de Proyectos.</li> <li>10. Evaluación de Proyectos.</li> </ol> <div style="border: 1px dashed black; padding: 10px; margin-top: 10px;"> <p style="text-align: center;">Tecnología de información y comunicaciones.(Tic's)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Uso de Word.</b></li> <li>• <b>Uso de Planilla Excel.</b></li> <li>• <b>Manejo de Power Point.</b></li> <li>• <b>Uso de correo electrónico.</b></li> <li>• <b>Búsqueda de información en Internet</b></li> </ul> </div>

**LO QUE NO SE DEBE HACER**

1. No informa oportuna y debidamente de las bases de postulación al los proyectos a los profesores de su área.
2. Entusiasma a los estudiantes y/o profesores con proyectos que no son viables.
3. No propone soluciones a los obstáculos.
4. Se desmotiva fácilmente y deja el proyecto abandonado.
5. No delega responsabilidades y luego se queja de falta de tiempo.
6. Delega responsabilidades pero no coordina ni supervisa.
7. Aprueba o participa en proyectos sin asegurar su calidad.

**CF 43: Orientar a los estudiantes en el proceso de elección vocacional y de Desarrollo personal.**

*Competencia aplicable a: Orientador/a.*

**Descripción:** Capacidad para diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar las actividades de orientación vocacional y atender problemas de Orientación a nivel grupal e individual.

Desempeño Estándar	Desempeño Destacado
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Define con los profesores y directivos el Programa de Orientación del establecimiento, de acuerdo a los lineamientos del PEI, actualizándolo periódicamente.</li> <li>2. Define los procedimientos de diagnóstico de cada curso para la posterior planificación de la jefatura de curso, realizada por cada profesor jefe.</li> <li>3. Proporciona herramientas metodológicas a los profesores jefes para diagnosticar las necesidades de orientación de los estudiantes y las familias.</li> <li>4. Supervisa el desarrollo de la planificación de la jefatura de curso.</li> <li>5. Participa activamente en talleres y jornadas de desarrollo personal con los diferentes cursos o niveles de acuerdo a la Planificación Institucional.</li> <li>6. Apoya a los profesores jefes en el trabajo de Consejo de Curso.</li> <li>7. Supervisa el trabajo de Consejo de Curso.</li> <li>8. Atiende en entrevistas de orientación a estudiantes y familias que sean derivadas al Departamento de Orientación.</li> <li>9. Informa a los profesores y directivos que corresponda, sobre los estudiantes que están en atención en Orientación.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Coordina la participación de los estudiantes en visitas, pasantías o prácticas breves en empresas del sector.</li> <li>2. Aplica programas para desarrollar competencias de empleabilidad en los estudiantes.</li> <li>3. Estimula y asesora a la Dirección para suscribir convenios de apoyo con diversas instituciones del entorno.</li> <li>4. Promueve encuentros y charlas con académicos y/o personas involucradas en las diversas áreas de intereses vocacionales de sus estudiantes.</li> <li>5. Logra comprometer a los profesores con programas de tutorías para los estudiantes.</li> </ol>
	<b>Conocimientos Básicos.</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Metodología de la orientación vocacional y profesional.</li> <li>2. Programas de Tutoría.</li> <li>3. Programas de Prevención.</li> <li>4. Técnicas de Diagnóstico Psicopedagógico.</li> <li>5. Metodología de Desarrollo Personal.</li> <li>6. Sistema de Educación Superior en Chile y en el extranjero.</li> <li>7. Sistema de becas y beneficios de las Instituciones de Educación Superior.</li> </ol>

<b>Desempeño Estándar</b>	<b>Conocimientos Básicos.</b>
<p>10. Hace seguimiento y mantiene un registro de los estudiantes que son atendidos en Orientación.</p> <p>11. Deriva a especialistas internos o externos según corresponda, adjuntando los informes pertinentes.</p> <p>12. Aplica instrumentos para elaborar un perfil vocacional que ayude a los estudiantes en su elección de prosecución de estudios.</p> <p>13. Informa a los estudiantes de las oportunidades de prosecución de estudios según el nivel.</p> <p>14. Coordina a las diversas instituciones de educación superior de la comunidad, para ofrecer información en conjunto acerca de su oferta académica y del campo laboral.</p> <p>15. Asesora a los estudiantes en la elección de Planes Diferenciados.</p> <p>16. Asesora a los estudiantes sobre las etapas de egreso del colegio: preparación a pruebas externas, información de instituciones y mallas curriculares, inscripción en la PSU.</p> <p>17. Coordina la información de las Instituciones de Educación Superior y Centros de Formación Técnica.</p> <p>18. Coordina la ejecución de los Planes de Prevención del Establecimiento.</p> <p>19. Realiza talleres con los estudiantes sobre temas tales como drogadicción, alcoholismo u otros que afectan su desarrollo personal.</p> <p>20. Realiza actividades para que los estudiantes comprendan el concepto de autocuidado como actitud de vida.</p>	<div style="border: 1px dashed black; padding: 10px; margin: 20px auto; width: 80%;"> <p>Tecnología de información y comunicaciones.(Tic's)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Uso de Word.</b></li> <li>• <b>Uso de Planilla Excel.</b></li> <li>• <b>Manejo de Power Point.</b></li> <li>• <b>Uso de correo electrónico.</b></li> <li>• <b>Búsqueda de información en Internet.</b></li> </ul> </div>

### LO QUE NO DEBE HACER

1. Entrega Unidades de Orientación que los Profesores Jefes deben "pasar" sin considerar las diferencias propias de cada curso.
2. Prioriza las actividades administrativas sobre las de trabajo en terreno con los estudiantes.
3. No asigna metas claras a los Profesores Jefes.
4. No se comunica efectivamente con los Directivos del establecimiento.
5. Permite que las horas de Orientación y Consejo de Curso sean utilizadas en otras cosas en forma habitual.
6. No utiliza una pauta de observación conocida para supervisar el trabajo de Consejo de Curso.
7. No alinea su trabajo con el de los profesores, disculpando las faltas de los estudiantes.
8. No organiza bien los tiempos. Los apoderados o estudiantes deben esperar largo rato para ser atendidos, a pesar de tener cita a una hora precisa.

**CF 50 Entregar apoyo al profesor en el manejo y desarrollo del grupo curso.**

*Competencia aplicable a: Jefe/a de Unidad Técnico Pedagógica, Orientador/a, Psicólogo/a, Psicopedagogo/a.*

**Descripción:** Capacidad para asesorar a los profesores en la aplicación de estrategias de manejo grupal que permitan desarrollar clases efectivas.

Desempeño Estándar	Desempeño Destacado
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Comunica a los profesores toda la información (social y académica) necesaria para que conozca bien los cursos en que trabaja.</li> <li>2. Detecta las dificultades de los profesores en el manejo grupal a través de diversas estrategias de diagnóstico.</li> <li>3. Integra el resultado de las observaciones de clases a la retroalimentación del profesor.</li> <li>4. Informa a los profesores de los resultados generales de los instrumentos aplicados.</li> <li>5. Aplica instrumentos de Grado de Satisfacción a los estudiantes.</li> <li>6. Informa de los resultados a los profesores.</li> <li>7. Diseña planes de intervención individual y grupal.</li> <li>8. Involucra al profesor en la implementación de las estrategias.</li> <li>9. Monitorea constantemente el proceso y el avance.</li> <li>10. Informa e involucra a los apoderados en el proceso de cambio.</li> <li>11. Sugiere estrategias de resolución de conflictos al profesor cuando surgen dificultades con estudiantes y/o apoderados.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analiza el estilo de trabajo del profesor y las características del curso antes de asignar el curso y la jefatura de curso.</li> <li>2. Es asertivo para retroalimentar a los docentes. Se comunica en forma abierta y clara.</li> <li>3. Pone metas y plazos claros al profesor para modificar pautas de comportamiento que le dificultan el manejo del grupo curso y evalúa su cumplimiento.</li> <li>4. Apoya y ayuda a los profesores a encontrar la mejor solución a los conflictos en los que se ven involucrados.</li> </ol>
	<b>Conocimientos Básicos.</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Marco de la Buena Dirección.</li> <li>2. Normas de Convivencia del establecimiento.</li> <li>3. Estatuto Docente.</li> <li>4. Leyes Laborales.</li> <li>5. Técnicas de manejo de grupo.</li> </ol> <div style="border: 1px dashed black; padding: 10px; margin-top: 10px;"> <p style="text-align: center;">Tecnología de información y comunicaciones.(Tic's)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Uso de Word.</b></li> <li>• <b>Uso de Planilla Excel.</b></li> <li>• <b>Manejo de Power Point.</b></li> <li>• <b>Uso de correo electrónico.</b></li> <li>• <b>Búsqueda de información en Internet.</b></li> </ul> </div>

**LO QUE NO SE DEBE HACER**

1. Informa de las dificultades a la Dirección, pero no se compromete para ayudar al profesor.
2. Escucha a los apoderados y estudiantes cuando se da un conflicto y no escucha las explicaciones del profesor.
3. A la primera dificultad cambia al profesor de curso.
4. Piensa que hay que darle la razón siempre al profesor.
5. Piensa que hay que darle la razón siempre al estudiante o apoderado.
6. Le pide paciencia al profesor y le promete no darle ese mismo curso al año siguiente.
7. Piensa que con la experiencia el profesor mejorará. Sólo hay que esperar que las cosas mejoren por si solas.

**CF 61 Mejorar las estrategias de acuerdo a los resultados.**
*Competencia aplicable a: Profesor/a de Asignatura, Educador/a de Párvulos.*
**Descripción:** Capacidad de analizar la información y tomar decisiones con el fin de mejorar los procesos y los resultados.

<b>Desempeño Estándar</b>	<b>Desempeño Destacado</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mantiene un registro actualizado con los resultados obtenidos por los alumnos en cada nivel que atiende.</li> <li>2. Identifica cuáles son los contenidos que requieren ser reforzados.</li> <li>3. Compara los resultados con los del nivel, diseñando en conjunto estrategias para mejorar los resultados.</li> <li>4. Presenta informes sobre la aplicación de las estrategias aplicadas, con evaluación de su impacto.</li> <li>5. Fortalece las áreas que interesan especialmente a los estudiantes de acuerdo a los resultados de los tests vocacionales u otras estrategias aplicadas de acuerdo al nivel.</li> <li>6. Refuerza los contenidos que aparecen deficientes en las pruebas de medición externa.</li> <li>7. Analiza los resultados de los estudiantes con necesidades educativas especiales, en conjunto con los especialistas, y toma decisiones para potenciar el aprendizaje a través de estrategias metodológicas conjuntas.</li> <li>8. Reformula su metodología de enseñanza a la luz de los resultados.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Motiva al departamento de asignatura para utilizar la información de las pruebas de nivel y externas en el rediseño de las planificaciones.</li> <li>2. Analiza, ítem por ítem, los resultados de las pruebas de nivel, con el fin de focalizar las áreas deficientes y desarrollar estrategias específicas para mejorar los resultados.</li> <li>3. Lleva un registro histórico con los resultados académicos en las Unidades Didácticas, para establecer comparaciones.</li> <li>4. Personaliza las estrategias mediante el refuerzo a cada estudiante en las áreas en que ha obtenido menores resultados.</li> </ol>
	<b>Conocimientos Básicos.</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estadística aplicada a la educación.</li> <li>2. Evaluación del aprendizaje y la enseñanza.</li> </ol> <div style="border: 1px dashed black; padding: 10px; margin-top: 10px;"> <p style="text-align: center;">Tecnología de información y comunicaciones. (Tic's)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Uso de Word.</b></li> <li>• <b>Uso de Planilla Excel.</b></li> <li>• <b>Manejo de Power Point.</b></li> <li>• <b>Uso de correo electrónico.</b></li> <li>• <b>Búsqueda de información en Internet.</b></li> </ul> </div>

**LO QUE NO DEBE HACER**

1. Ignora los resultados obtenidos por los alumnos como antecedente para reflexionar sobre su práctica pedagógica.
2. Declara que los resultados no son importantes.
3. Aplica estrategias generales y no evalúa su impacto.
4. Saca conclusiones de los resultados sin hacer análisis estadísticos que le permitan comparar los resultados de los estudiantes con otros del nivel o de establecimientos similares.
5. Entrega informes acerca del rendimiento de los cursos que atiende, como una formalidad, sin hacer análisis de él.
6. Trabaja aisladamente. No comparte estrategias con los miembros del Departamento de Asignatura, del nivel o de otras áreas.
7. Trabaja con todos los cursos de igual manera, sin considerar la información de los resultados académicos anteriores.
8. Tiene bajas expectativas en la capacidad de los alumnos para mejorar sus resultados.
9. Tiene bajas expectativas en su habilidad profesional para mejorar los resultados de los estudiantes.

**CC 01 COMPROMISO ÉTICO-SOCIAL**

**Descripción:** Capacidad de influir en la cultura del establecimiento actuando en forma coherente tanto con los valores del Proyecto Educativo Institucional, como con los principios éticos de la profesión docente.

<b>Criterios Conductuales</b>	<b>Nivel 1 (Mínimo)</b>	<b>Nivel 2 (En desarrollo)</b>	<b>Nivel 3 (Desarrollado)</b>	<b>Nivel 4 (Excepcional)</b>
Transmite, promueve y practica los valores del Proyecto Educativo Institucional.	Necesita ayuda para comprender los valores del Proyecto Educativo del establecimiento. Le es difícil llevar a la práctica los valores del establecimiento.	En ocasiones necesita ayuda para hacer coherente el discurso de valores que declara, con la práctica cotidiana.	Transmite los valores del Proyecto Educativo del Establecimiento. Ha logrado que, generalmente, estos valores se reflejen en su conducta diaria.	Su conducta es un ejemplo para los demás. Es reconocido como un representante excepcional de los valores institucionales.
Se compromete con la institución.	Cumple con lo que se le solicita. Necesita ayuda para involucrarse con la implementación del Proyecto Educativo del establecimiento.	En ocasiones necesita ayuda para comprometerse con actividades orientadas a implementar el Proyecto Educativo Institucional. No es proactivo.	Demuestra entusiasmo y compromiso para trabajar en actividades que permitan difundir el Proyecto Educativo de la institución. Es proactivo.	Su permanente actitud de compromiso convoca a los demás profesores a comprometerse con el Proyecto Educativo de la Institución. Se le reconoce una gran influencia positiva en la adhesión de todos al Proyecto Educativo Institucional.
Se compromete con el entorno social y cultural del establecimiento.	Necesita motivación para entender la educación como un proceso de ayuda al entorno social y cultural del establecimiento. Tiende a valorar solamente la formación académica.	Comprende la vocación pedagógica como un medio de ayudar al desarrollo del entorno social y cultural del establecimiento. Es sensible a las diferentes realidades sociales, sin embargo, en ocasiones requiere apoyo para implementar acciones concretas.	Su vocación pedagógica lo lleva a implementar acciones concretas de ayuda al entorno social y cultural del establecimiento.	Su ejemplo permanente de preocupación por el desarrollo del entorno social y cultural del establecimiento, ha influido positivamente en profesores, alumnos y apoderados.

**CC 02 : ORIENTACIÓN A LA CALIDAD.**
**Descripción:** Capacidad de mantener una orientación y un desempeño profesional que refleje el esfuerzo por hacer sus tareas con eficiencia y calidad.

<b>Criterios Conductuales</b>	<b>Nivel 1 (Mínimo)</b>	<b>Nivel 2 (En desarrollo)</b>	<b>Nivel 3 (Desarrollado)</b>	<b>Nivel 4 (Excepcional)</b>
Realiza un trabajo de calidad de acuerdo a las normas establecidas.	Se esfuerza, pero le es difícil adaptarse al estilo de trabajo y estándares del establecimiento. Necesita ayuda para cumplir con las normas establecidas.	Generalmente su labor se ajusta al estilo de trabajo y estándares del establecimiento. Ocasionalmente necesita ayuda para cumplir con las normas establecidas.	Administra en forma autónoma su trabajo de acuerdo a las normas establecidas y los estándares del establecimiento.	Es reconocida su capacidad para cumplir con su trabajo de acuerdo a las normas y estándares del establecimiento. Ayuda a otros a lograr un desempeño acorde a los estándares institucionales.
Se orienta al mejoramiento continuo.	Necesita ayuda para identificar oportunidades de mejorar su trabajo. Se siente cómodo en tareas definidas y conocidas.	Identifica y aprovecha oportunidades para generar nuevas y mejores formas de hacer las cosas.	Cuestiona las prácticas y creencias existentes, proponiendo formas diferentes de hacer las cosas.	Estimula a otros a implementar cambios innovadores y los apoya para que introduzcan nuevas y mejores prácticas.
Asegura resultados de alta calidad.	Requiere apoyo para asegurar la calidad de su trabajo y cumplir con los objetivos y plazos que se propone.	Realiza esfuerzos para asegurar la calidad de su trabajo y/o la de su equipo. Necesita ayuda ocasional para cumplir con los objetivos y plazos comprometidos.	Su trabajo y/o el de su equipo cumplen con objetivos desafiantes, exigentes, pero realistas. Cumple con los plazos comprometidos.	Es ampliamente reconocido en la institución por su capacidad de cumplir con los compromisos desafiantes que adquiere. Ayuda a otros a cumplir con altos estándares de calidad.
Alinea su trabajo con la Visión institucional.	Requiere apoyo para que los objetivos y su práctica profesional estén alineados con la Visión institucional. Tiene una percepción parcial y de corto plazo de la institución.	Ocasionalmente revisa la coherencia de sus objetivos y prácticas con la Visión institucional. Necesita ayuda para ampliar su percepción y proyectarse hacia el futuro de la institución.	Reformula sus objetivos y prácticas para alinearlas con la Visión institucional. Su percepción de la organización educativa le permite proyectarse hacia el futuro.	Es reconocido en la institución por su capacidad para anticiparse a los cambios y mantenerse alineado con la Visión institucional. Genera confianza y credibilidad en los demás que se dejan influenciar por él.

**CC 03 : AUTOAPRENDIZAJE.**
**Descripción:** Habilidad para buscar, asimilar y compartir nuevos conocimientos potenciando su desarrollo personal y profesional.

<b>Criterios Conductuales</b>	<b>Nivel 1 (Mínimo)</b>	<b>Nivel 2 (En desarrollo)</b>	<b>Nivel 3 (Desarrollado)</b>	<b>Nivel 4 (Excepcional)</b>
Se mantiene actualizado en los nuevos desarrollos de su área.	Necesita ayuda para encontrar procedimientos necesarios tendientes a reunir información actualizada y tenerla disponible para la realización de su trabajo.	Reconoce la importancia de contar con información actualizada para abordar la tarea docente. En ocasiones no tiene disponible la información.	Establece procedimientos permanentes de revisión y organización de la información. Constantemente la actualiza para utilizarla en el futuro. Manifiesta un espíritu investigativo.	Su alto nivel de competencia y actualización en su especialidad es reconocido por todos. Motiva y apoya a otros profesores para encontrar información nueva, organizarla y mantenerla disponible para ser compartida.
Se compromete con su propia formación.	Asiste sólo a las capacitaciones programadas por la institución. No propone temas que desee profundizar.	Manifiesta interés por capacitarse en aquello que se relaciona directamente con su área de trabajo. Sin embargo, no siempre es responsable con sus compromisos de capacitación.	Es responsable con los compromisos de capacitación que adquiere. Valora positivamente la importancia de la formación permanente.	Planifica su propio itinerario de formación, buscando los medios para estar siempre actualizado. Cumple responsablemente con sus compromisos e incentiva a otros profesores a investigar y capacitarse.
Profundiza en temas de su especialidad y hace transferencia a su trabajo de aula.	Le es difícil discriminar en qué temas necesita auto capacitarse. Necesita que le sugieran nuevas áreas de desarrollo personal y profesional.	Profundiza en algunos temas de su área, sin embargo es una práctica asistemática que no transfiere a la práctica pedagógica.	Investiga permanentemente acerca en las innovaciones existentes en su área. Hace adaptaciones y transferencia a la sala de clases de la nueva información.	Es reconocido por sus prácticas pedagógicas innovadoras. Estimula a otros a seguir su ejemplo y a transferir al aula el resultado de sus investigaciones y aprendizajes.
Desarrolla su autoestima profesional.	Necesita ayuda para confiar en sus potencialidades. Tiene bajas expectativas acerca de su desempeño profesional.	Su confianza en sí mismo es inestable. En ocasiones necesita refuerzo para confiar en su capacidad y asumir nuevos desafíos.	Confía en sí mismo y asume nuevos desafíos con altas expectativas sobre su desempeño profesional.	Logra un desempeño profesional de excelencia. Entrena a otros en el desarrollo de la autoestima profesional.

**CC 04 : LIDERAZGO.**

**Descripción:** Capacidad para articular los recursos personales de los miembros del equipo de trabajo, para que actúen con eficacia y efectividad en situaciones profesionales, de acuerdo a los estándares del establecimiento.

<b>Criterios Conductuales</b>	<b>Nivel 1 (Mínimo)</b>	<b>Nivel 2 (En desarrollo)</b>	<b>Nivel 3 (Desarrollado)</b>	<b>Nivel 4 (Excepcional)</b>
Aplica la visión en su trabajo.	Posee una percepción poco clara de los objetivos, valores y estrategias de la institución. No logra transmitir la Visión de la organización al equipo de trabajo.	Posee una visión clara de los objetivos, valores y estrategias de la institución, pero necesita ayuda para plasmar esa visión en la actividad diaria y transmitirla al equipo de trabajo.	Posee una visión clara de los objetivos, valores y estrategias de la institución y la transmite a su equipo de trabajo con claridad.	Su gestión corresponde plenamente a los objetivos, valores y estrategias de la institución. Ha logrado transmitir la Visión de la organización a su equipo de trabajo y comprometerlo con ella.
Mejora las prácticas de la escuela.	Necesita ayuda para identificar las actitudes y prácticas que se requiere cambiar para mejorar las prácticas de la escuela.	Identifica las actitudes y prácticas que se requiere cambiar, pero las estrategias implementadas para producir el cambio no siempre son eficaces.	Desarrolla estrategias para provocar el cambio de prácticas y actitudes. Logra cambios importantes que repercuten en la cultura institucional.	Su liderazgo es reconocido por la capacidad de provocar cambios que han instalado una cultura de mejoramiento permanente. El establecimiento ha recibido reconocimiento público por ello.
Asume responsabilidad.	Rara vez asume la responsabilidad del cumplimiento de las metas personales y del equipo de trabajo. No da cuenta pública de los resultados obtenidos.	Frecuentemente asume la responsabilidad por el nivel de cumplimiento de las metas propias y del equipo de trabajo. Informa en forma parcial de los resultados.	Asume responsabilidad por el logro de las metas propias y, en forma parcial por las metas de su equipo. Destaca la contribución de su equipo y atribuye los resultados al trabajo conjunto. Da cuenta pública de los resultados.	Asume plena responsabilidad por el nivel de cumplimiento de las metas propias y las del equipo de trabajo. Destaca la contribución de ellos sobre la propia. Da cuenta pública de los resultados.
Desarrolla a otros.	Rara vez promueve y facilita el acceso a situaciones de crecimiento profesional	Retroalimenta a su equipo en la necesidad de crecimiento profesional. Facilita el acceso a situaciones de crecimiento profesional de manera no planificada y poco sistemática.	Dialoga con el equipo acerca de sus necesidades de desarrollo profesional. Logra acuerdos y facilita el acceso a situaciones de crecimiento profesional en forma planificada y sistemática.	Forma un equipo de trabajo con competencias profesionales altamente desarrolladas y reconocidas, capaces de responder plenamente a las demandas de la comunidad educativa.
Impulsa la innovación.	Rara vez establece espacios para reflexionar acerca de cómo trabajar la innovación en la institución.	Introduce la reflexión acerca de la necesidad de nuevas ideas que rompan el estilo tradicional de trabajar, instalando ocasionalmente prácticas innovadoras.	Abre espacios para que el equipo de trabajo asuma el desafío y el riesgo de experimentar formas innovadoras de hacer las cosas.	Forma un equipo de trabajo altamente capacitado para administrar prácticas innovadoras. La institución logra reconocimiento público por ello.

**CC 07 : RELACIONES INTERPERSONALES.**
**Descripción:** Capacidad para generar relaciones que promuevan un ambiente de trabajo cordial, colaborativo y cooperativo.

<b>Criterios Conductuales</b>	<b>Nivel 1 (Mínimo)</b>	<b>Nivel 2 (En desarrollo)</b>	<b>Nivel 3 (Desarrollado)</b>	<b>Nivel 4 (Excepcional)</b>
Mantiene un trato cordial con todas las personas.	En ocasiones se muestra impulsivo al dar sus respuestas y hace comentarios inoportunos. Necesita ayuda para adaptarse al contexto de sus interlocutores.	Adecua su lenguaje y trato según las características particulares de sus interlocutores. En ocasiones necesita ayuda para adaptarse a diferentes contextos.	Su trato es amable y respetuoso con todas las personas.	Es reconocido por su empatía, cordialidad y trato respetuoso con todas las personas. Ayuda a los demás a mejorar su estilo para relacionarse.
Se comunica efectivamente.	Le es difícil comunicar lo que realmente quiere decir. Requiere apoyo para expresar sus ideas.	Manifiesta seguridad en la expresión de sus ideas. Ocasionalmente requiere ayuda para aclarar el sentido de sus ideas.	Se expresa claramente. Genera confianza y credibilidad.	Sus competencias como buen comunicador son ampliamente reconocidas por la comunidad educativa. Ayuda a otros a preparar sus presentaciones y a mejorar su estilo de comunicación.
Establece redes de colaboración.	Requiere apoyo para idear y aplicar estrategias para formar alianzas de colaboración mutua.	Logra convencer a otros para establecer alianzas de colaboración mutua. En ocasiones requiere ayuda para que éstas perduren.	Convence a otros para establecer alianzas duraderas de colaboración mutua. Es sólido en sus argumentos.	Es reconocida su capacidad para armar redes de contactos que permitan la colaboración mutua. Ha logrado instalar estilos de trabajo colaborativo.
Demuestra apoyo y confianza en el trabajo conjunto.	En general, no presta apoyo a sus compañeros de trabajo. Le es difícil confiar en la capacidad de los demás para colaborar.	Presta apoyo a otros cuando se lo solicitan. Necesita ayuda para confiar en la capacidad de los demás para ayudar y colaborar.	Apoya a los demás en la realización de sus actividades. Confía en la capacidad de los demás para ayudar y colaborar.	Es reconocido por la confianza que deposita en las capacidades de los otros. Apoya en forma preactiva a los demás logrando un trabajo de equipo cooperativo y sin conflictos.
Hace contactos con personas e instituciones fuera de la comunidad escolar. (*)	Requiere apoyo para adoptar una actitud proactiva y generar contactos, con personas e instituciones ajenas al establecimiento.	En general, logra proyectar la visión del establecimiento en su entorno inmediato. Ocasionalmente requiere ayuda para concretar acciones de apoyo mutuo.	Hace contactos con personas e instituciones con quienes constituye alianzas, generando confianza y credibilidad.	Es reconocida su capacidad de relacionar a la institución con otras, para lograr los objetivos organizacionales y proyectar la institución en la comunidad.

<b>Criterios Conductuales</b>	<b>Nivel 1 (Mínimo)</b>	<b>Nivel 2 (En desarrollo)</b>	<b>Nivel 3 (Desarrollado)</b>	<b>Nivel 4 (Excepcional)</b>
Facilita el logro de los objetivos.	Antepone los objetivos personales a los del equipo. Sus aportes al grupo son escasos.	Promueve la colaboración entre los miembros del equipo para asegurar el logro de los objetivos.	Prioriza los objetivos de la comunidad escolar por sobre los propios o los de su equipo, en el corto, mediano y largo plazo.	Es reconocida su orientación hacia el logro de resultados. Colabora para eliminar los obstáculos y ayuda al equipo a cumplir con los objetivos, haciendo sugerencias en el corto y largo plazo.
Involucra a otras personas en el logro de los objetivos y toma de decisiones.	Tiene dificultades en coordinar su trabajo y sumar sus esfuerzos al de los demás.	Mantiene informados a los miembros del equipo acerca de nuevas decisiones o cambios. Generalmente coopera con las demás personas.	Valora todos los talentos individuales del grupo. Tiene capacidad de escuchar e involucrar a las personas en la toma de decisiones, formando equipos de trabajo.	Organiza equipos de trabajo en forma eficiente. Los resultados logrados son eficaces y sostenibles en el tiempo. Es reconocida su capacidad para delegar responsabilidades y generar un equipo altamente comprometido con los objetivos institucionales.
Hace aportes importantes para los resultados del equipo.	Frecuentemente expresa desacuerdo con el grupo. Quiere imponer su parecer.	Expresa abiertamente sus opiniones a los demás miembros del grupo. Generalmente su actitud es respetuosa y tolerante.	Sus opiniones constituyen un aporte constructivo al trabajo del equipo. Se relaciona con respeto y cordialidad.	Sus aportes son fundamentales para el buen trabajo del equipo. Facilita información relevante y comparte las estrategias y resultados con otras áreas, colaborando en la resolución de problemas de diversos sectores de la comunidad escolar.
Cumple con los compromisos contraídos.	Se integra al ritmo de trabajo de sus pares con algunas dificultades. Ocasionalmente es necesario recordarle los plazos y compromisos.	Generalmente cumple con los compromisos pactados con el equipo, en los plazos estipulados y en forma debida. Solo ocasionalmente necesita ayuda para respetar los plazos.	Cumple con los compromisos contraídos. Es confiable por su responsabilidad y capacidad de respuesta.	Es reconocido por su confiabilidad y su capacidad de anticiparse a los plazos establecidos. Responde a las expectativas del equipo al adquirir y cumplir con nuevos compromisos que agregan valor al equipo y a la institución.

**CC 11 ASERTIVIDAD**

**Descripción:** Capacidad para declarar en forma oportuna y con honestidad lo que se piensa y siente, cuidando la relación con los otros.

<b>Criterios Conductuales</b>	<b>Nivel 1 (Mínimo)</b>	<b>Nivel 2 (En desarrollo)</b>	<b>Nivel 3 (Desarrollado)</b>	<b>Nivel 4 (Excepcional)</b>
Aborda las situaciones de conflicto con seguridad y tranquilidad.	Tiene dificultades para abordar situaciones conflictivas. Tiende a evitar el conflicto aun cuando eso le cause problemas o lo deje molesto.	Aborda las situaciones de conflicto con seguridad. En ocasiones necesita ayuda para mantener la calma.	Generalmente aborda los conflictos con seguridad y tranquilidad. Elige el vocabulario, momento y lugar adecuado para expresar sus opiniones.	Es ampliamente reconocida su habilidad para expresar sus opiniones oportunamente, resistiendo la presión del medio. Ayuda a otros a desarrollar un estilo de comunicación franco.
Se muestra seguro de sí mismo.	En ocasiones requiere ayuda para expresar claramente sus opiniones. Necesita apoyo para mantener su independencia de criterio.	Expresa sus opiniones con claridad. En ocasiones necesita ayuda para mantener su criterio en contra de lo que piensan otros.	Confía en sus apreciaciones y juicios, aun cuando no sean compartidos por los demás.	Es reconocido por la autonomía y seguridad con que plantea sus puntos de vista. Asume plena responsabilidad por sus opiniones.
Solicita ayuda cuando es necesario.	Le es difícil solicitar ayuda en forma oportuna y adecuada.	Generalmente pide ayuda en forma oportuna. En ocasiones requiere apoyo para especificar sus necesidades y expectativas.	Solicita ayuda en forma clara y oportuna. Le es natural establecer relaciones de colaboración.	Posee gran claridad acerca de sus fortalezas y debilidades, lo que le permite solicitar ayuda en forma oportuna. Se le reconoce su gran capacidad de establecer vínculos de colaboración mutua.

**CC 12 : INICIATIVA E INNOVACIÓN.**

**Descripción** : Capacidad para formular activamente nuevos planteamientos que se adelanten a los cambios del entorno, tomando decisiones oportunas con criterio propio.

Criterios Conductuales	Nivel 1 (Mínimo)	Nivel 2 (En desarrollo)	Nivel 3 (Desarrollado)	Nivel 4 (Excepcional)
Capacidad de reacción.	Necesita ayuda y orientación cuando se requiere abordar situaciones nuevas. Prefiere que otros lo hagan por él.	Maneja situaciones nuevas que se presentan, sin generar conflictos. En ocasiones necesita ayuda para anticiparse a los problemas.	Actúa con rapidez y autonomía frente a un problema al que hay que encontrar una pronta solución. Es proactivo.	Es reconocida su capacidad para reaccionar en forma oportuna y acertada frente a nuevas situaciones. Su apoyo es de gran ayuda para los demás.
Aporta alternativas innovadoras a la solución de los problemas.	Presenta dificultades para identificar los problemas que se le plantean y resolverlos. Necesita que le digan cómo actuar.	Hace buenos aportes para resolver problemas, aunque ellos impliquen cambios en su estilo de trabajo. Ocasionalmente necesita apoyo para superar obstáculos y dificultades.	Toma decisiones y emprende acciones con iniciativa que generan nuevas formas de resolución de problemas dentro de su entorno profesional. Supera los obstáculos y dificultades con facilidad.	Actúa sistemáticamente en forma proactiva e innovadora. Promueve mejoramientos que implican un cambio en las prácticas de la escuela.
Actúa con creatividad	Presenta algunas dificultades para llevar nuevas ideas a la práctica. Necesita ayuda para salir de lo establecido.	Genera ideas que tienen un impacto menor en el trabajo del área. En ocasiones requiere ayuda para llevar sus nuevas ideas a la práctica.	Frecuentemente sus nuevas ideas tienen un impacto significativo en la forma de trabajar del área. Tiene gran autonomía para llevarlas a cabo.	Constantemente genera nuevas ideas que agregan valor al trabajo del área. Muchas de ellas han tenido un impacto importante en la forma de trabajar de la institución.
Anticipa los cambios de contexto.	Necesita ayuda para estar al día con los cambios de su área y relacionarlos con su trabajo.	Está informado acerca de los cambios del contexto cultural y de su área. Requiere ayuda para relacionarlos con los cambios que en su trabajo ellos demandan.	Está atento a los cambios del contexto cultural y de las nuevas demandas que ellos hacen a su trabajo. Puede interpretar los cambios y hacer mejoras concretas en su práctica profesional.	Se anticipa a los cambios y a las nuevas demandas que surgen en la sociedad. Es reconocida su capacidad para realizar cambios que, además de agregar valor, colocan a la institución a la vanguardia.