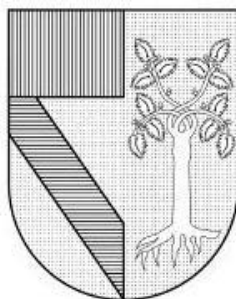


UNIVERSIDAD PANAMERICANA

ESCUELA DE PEDAGOGÍA



**PROPUESTA DE UN PERFIL DE PUESTOS PARA UN DOCENTE
DE INGLÉS EN JARDIN DE NIÑOS**

Informe de actividad profesional

Q U E P R E S E N T A

Ma. Concepción Caballero Granados

P A R A O B T E N E R E L G R A D O D E :

MAESTRO EN DIRECCIÓN DEL CAPITAL HUMANO

DIRECTOR DEL PROGRAMA:

Dra. María del Carmen García Higuera

DIRECTOR DEL PROYECTO:

Dr. David Rene Thierry García

INTRODUCCION.....	5
I.1 Descripción del problema	5
I.2 Planteamiento del problema.....	8
I.3 Justificación.....	8
I.4 Objetivo de la propuesta	9
I.5 Acciones	9
II. MARCO CONTEXTUAL.....	10
II.1 Descripción del contexto.....	10
II.2 Historia del Colegio Simón Bolívar.....	11
II.3 Talento humano	13
II.4 Alumnado	13
II.5 Estructura organizacional	14
II.6 Logo	15
II.7 Misión.....	15
II.8 Visión	15
II.9 Carisma	15
II.10 Valores	15
II.11 Servicios de apoyo	16
II.11.1 Talleres extraescolares	16
II.11.2 Transporte escolar	16
II.11.3 Servicio médico.....	16
II.11.4 Escuela para padres de familia	17
II.12 Jardín de Niños	17
III. APARTADO TEÓRICO	18
III.1 Puesto de trabajo.....	18
III.2 Análisis y descripción de puestos	19
III.2.1 Fases del análisis de puestos	21
III.2.2 Técnicas para el análisis de puestos.....	22
III.2.3 Descripción del puesto	25
III.2.4 Perfil de puesto	28
III.3 Competencia.....	29

III.3.1 Definición de Competencia	29
III.3.1 Clasificación de competencias	32
III.3.2 Elementos que integran la competencia.....	36
Los elementos que integran la competencia según Medina y Barquero (2012) se mencionan en la Tabla 2:.....	36
III.4 Gestión por competencias.....	38
III.4.1 Nuevos Retos de las Organizaciones	38
III.4.2 Modelo de Gestión por Competencias.....	39
III.4.3 Propósitos y Beneficios	40
III.4.4 Etapas para su Implantación	41
III.5 Docencia	41
III.5.1 Competencias docentes: Concepto.....	42
III.5.2 Clasificación	44
III.5.3 Competencias para Docentes de Inglés	48
III.5.3.1 Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas: Aprendizaje, Enseñanza, Evaluación	48
III.5.3.2 Modelo integral para la formación profesional y el desarrollo de competencias del maestro de educación básica	48
III.5.3.3 Perfil, parámetros e indicadores para docentes y técnicos docentes de la segunda lengua: inglés	49
IV. PROPUESTA DEL PERFIL DE PUESTO CON BASE EN COMPETENCIAS PARA DOCENTE DE INGLÉS EN EL NIVEL JARDIN DE NIÑOS	57
IV.1 Objetivos	58
IV.2 Propuesta de solución	58
IV.2.1 Descripción del puesto de profesor de la asignatura de inglés	58
V. CONSIDERACIONES FINALES	63
V.1 Resultados.....	63
VI. CONCLUSIONES.....	69
VII. FUENTES DE CONSULTA.....	72
VII.ANEXOS	76
Anexo A.....	76
Anexo B.....	77
Anexo C.....	79

IDENTIFICACION Y RELACIONES	82
Identificación.....	82
Ubicación del Puesto	83
PROPÓSITOS DEL PUESTO	83
COMUNICACIÓN	85
ESPECIFICACIONES.....	85

INTRODUCCION

I.1 Descripción del problema

El éxito de las organizaciones, hoy en día depende de la buena gestión de su talento humano, lo alcanza quien se interesa por desarrollar a los colaboradores en lo personal y en lo profesional, quien se preocupa por impulsar el trabajo en equipo para el logro de los objetivos, con resultados de productividad y calidad, así como de mejorar de manera continua para alcanzar el logro de los objetivos en la gestión en la organización.

En este sentido es muy importante considerar los procesos de gestión del talento humano para atraer, desarrollar y retener el talento; aunado, encontramos también la creación del ambiente de trabajo satisfactorio. Por ello, se dice que la gestión del talento humano es clave en el crecimiento y desarrollo de las organizaciones, ya que son los colaboradores los que impulsan las tareas que alcanzan el éxito.

De ahí se sigue, que para quienes estamos en el área de la gestión del talento humano tener errores en el seguimiento de los procesos, puede traer como consecuencia incorporar a candidatos no idóneos, lo que conlleva altos índices de rotación, colaboradores no comprometidos con la organización, esto mismo afecta el logro de los objetivos, conlleva a una baja efectividad y calidad de los servicios.

Los errores en la gestión del talento humano pueden darse debido a causas como falta de sistematización de los procesos, falta de personal capacitado en gestión del talento humano, así como la carencia de procesos y procedimientos claramente definidos, estos pueden impactar en los costos que se traducen en pérdidas y no en ganancias.

Una buena gestión del talento humano pide tener procesos de administración del personal debidamente organizados, sistematizados que garanticen el cumplimiento de las diferentes funciones de ésta área.

Una de las funciones y procesos principales de los recursos humanos, se refiere al reclutamiento del personal, con éste se inicia la gestión del talento humano en las

organizaciones, así encontramos, que un elemento fundamental es contar con la descripción de cada uno de los puestos que conforman la estructura organizacional.

El perfil de puestos es el punto de referencia para realizar un adecuado reclutamiento del personal, permite indagar los futuros aspirantes a un puesto, mismos que se pueden encontrar por fuentes internas o externas, así, al continuar con el proceso se sabrá cuáles son los aspectos que se deben evaluar en los aspirantes, tanto en los requisitos de forma general, como de los conocimientos, actitudes, competencias y valores que requieren las personas que los ocupen. Si el perfil de puestos está elaborado con base en un modelo de competencias, entonces, se pueden evaluar las que le son propias a cada uno, por lo tanto, el reclutamiento no puede ser algo improvisado, sino que sigue lineamientos claramente establecidos en un perfil de puesto para incorporar al candidato idóneo.

De acuerdo con Idalberto Chiavenato, “el reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos que pretenden atraer a candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar puestos dentro de la organización. Básicamente es un sistema de información por el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar”. (Chiavenato, 2009)

En este sentido, se trata de seguir el proceso para integrar gente a la organización y el resultado conduzca a contar con el candidato idóneo.

Con esta contribución la elección de los candidatos se convierte en la forma de integrar el talento en la organización y marca las pautas a seguir en un futuro, en referencia a este proceso.

El reclutamiento como una fuente para obtener información puede realizarse desde diversas formas, por medio de solicitud de empleo, publicidad, convenios con instituciones, entre otros y por ello la importancia de volver su aplicación de una forma organizada, de tal manera que los resultados conduzcan a una toma de decisiones con claridad y calidad.

En el caso de estudio de este trabajo, acerca del Jardín de Niños del Colegio Simón Bolívar, este proceso de reclutamiento inicia con la descripción de puestos, después tenemos la elaboración de perfiles de puesto, los cuales se encausan a tener a los candidatos idóneos, ya que ello llevará al logro de los objetivos del plan y programa de estudios de la Secretaría de Educación Pública (SEP) y los planes internos, en este

sentido encontramos formando parte de ellos a los profesores de la enseñanza de la asignatura de inglés.

El Colegio cuenta con el perfil organizado de la siguiente manera, propósito del puesto, funciones generales, específicas, administrativas, los puestos a quienes comunicar, nivel de conocimientos requerido, mínimo de experiencia requerida y competencias. (Ver anexo E)

Cabe mencionar que su elaboración se realizó con base en las necesidades del puesto en el mismo Colegio, ya que, al buscar el perfil del puesto del docente de inglés en preescolar, propuesto por la Secretaría de educación Pública, no lo tenemos de forma detallada, por lo que las instituciones lo adaptan considerando también lo establecido en los lineamientos del Plan de estudios 2011 y en específico para el campo formativo de lenguaje y comunicación el cual nos dice:

“Los alumnos obtengan los conocimientos necesarios para participar en prácticas sociales del lenguaje, orales y escritas con hablantes nativos y no nativos del inglés mediante competencias específicas. En otras palabras, a partir de competencias que conllevan la producción e interpretación de diversos textos orales y escritos - de naturaleza cotidiana, académica y literaria-, los alumnos serán capaces de satisfacer necesidades básicas de comunicación en diversas situaciones cotidianas, familiares y conocidas” (Programa Nacional de Inglés Enseñanza Básica Segunda Lengua)

Los contenidos seleccionados para preescolar son de carácter básico y se definen a partir de dos referentes centrales: prácticas sociales del lenguaje y competencias específicas con el lenguaje.

En el enfoque que plantea la Secretaría de Educación Pública (SEP), para estos programas se sugiere que el profesor realice la planeación de clase a través del diseño de secuencias didácticas que promuevan el trabajo colaborativo mediante situaciones comunicativas en las cuales se realice la articulación de contenido curricular y la elaboración de productos.

En el programa encontramos organizada la enseñanza del idioma en cuatro ciclos, el primero de ellos incluye los grados de tercero de preescolar primero y segundo de primaria, el segundo se integra por tercero y cuarto de primaria, el tercero por cuarto y

quinto y el cuarto por primero, segundo y tercero de secundaria, con ello se busca dar continuidad y articular la enseñanza de una segunda lengua en los niveles de la educación básica, buscando por un lado proporcionar conocimientos en campo de prácticas sociales del lenguaje y competencias específicas del mismo.

Sin embargo, en referencia al perfil de los docentes de esta asignatura encontramos que los indicadores del puesto son los mismos para el que se desempeña en la asignatura de español, de ahí que se genere un vacío y dificulte la idoneidad para el puesto.

Por lo tanto, más allá de las particularidades de cada institución, es importante no perder el objetivo, el cual es cubrir la posición con quien se adecue lo más posible a los requerimientos, para el caso de estudio encuentro un motivo para realizar una propuesta que describa el perfil para encontrar el mejor candidato al puesto.

I.2 Planteamiento del problema

¿Qué características, requisitos de conocimientos, competencias y valores deben configurar el perfil de puesto de un profesor(a) de inglés para el nivel de jardín de niños?

I.3 Justificación

El Colegio Simón Bolívar ofrece servicios educativos de calidad, la cual está centrada principalmente en el buen desempeño de los profesores que conforman su equipo de trabajo, de ahí la importancia que tiene el papel del docente en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

El tener profesores idóneos implica realizar una descripción clara de las características deseables de un docente, tanto en los aspectos que se refieren al área técnica-profesional y los atributos interpersonales.

La identificación de las características y requisitos del docente requieren de la realización de un proceso formal y sistematizado que tiene como resultado el llamado perfil del puesto. La administración del personal académico del centro escolar, involucra diferentes procesos de la gestión humana entre las cuales, están el reclutamiento y la selección del

personal. La certidumbre y objetividad que dichos procesos deben tener, dependen en gran medida de contar con perfiles de puestos claramente definidos.

En este caso, si no se cuenta con lineamientos precisos que definan el perfil del docente, por parte de la Secretaría de Educación Pública, esto mismo motiva a que el centro escolar de este caso, tenga la necesidad de formalizar sus procesos de personal, especialmente, en lo que se refiere a la definición del perfil de puesto del docente de inglés para el nivel preescolar.

El perfil de puestos del docente permitirá la incorporación de profesores idóneos a los requerimientos establecidos y cubrir los objetivos institucionales.

La definición del perfil de puestos del docente de inglés, debe ser producto de la aplicación de los métodos específicos para la formulación del perfil de puestos, que incluya entre otros aspectos: la identificación de las tareas a realizar, objetivos del puesto y resultados que se desean obtener, formación básica solicitada, características personales, nivel de motivación y compromiso con la profesión; y, sobre todo, con las competencias requeridas para el desempeño eficaz del puesto.

I.4 Objetivo de la propuesta

Definir el perfil del puesto del docente de inglés para el nivel de preescolar que asegure la objetividad e idoneidad en la selección e incorporación de profesores en congruencia con los requisitos del puesto.

I.5 Acciones

- Hacer la descripción del puesto con base en la identificación de las tareas a realizar.
- Analizar las áreas de resultado que incluyen los objetivos del puesto y resultados que se desean obtener.

- Efectuar el análisis de las situaciones críticas para el éxito en el puesto de trabajo, a través de la definición de las situaciones en las que el ocupante del puesto deberá poner en juego sus capacidades para lograr los resultados deseados.
- Analizar los requerimientos para el desempeño del puesto de trabajo que incluyen aspectos tales como edad requerida, género, formación básica solicitada, entre otros.
- Analizar los requerimientos del entorno social del puesto de trabajo, que incluye el análisis de los principales contactos y del estilo de los mismos (autoridades sectoriales, directivos, colegas, padres de familia, alumnos) y, a partir de ello, definir las competencias que son necesarias para poder desempeñarse en el centro escolar.
- Analizar las competencias requeridas para el desempeño eficaz del puesto de trabajo, mediante la delimitación de aquellas que son imprescindibles para el cumplimiento de los objetivos de la función.
- Definir el perfil motivacional idóneo, es decir, el tipo de motivación que ofrecerá el puesto.
- Describir el perfil de puestos que incluya los aspectos formales requeridos tales como: requisitos objetivos, intelectuales, físicos, experiencia laboral, competencias y perfil motivacional.

II. MARCO CONTEXTUAL

II.1 Descripción del contexto

La gestión del talento humano por competencias constituye una herramienta para realizar la gestión del conocimiento en el ámbito organizacional, que permite identificar a los colaboradores que generan el conocimiento, el cómo lo logran y lo que hacen con los conocimientos.

Cuando nos referimos a la gestión del talento humano por competencias, se permea de manera transversal todos los procesos del personal y permite alinear a las personas que integran la organización con los objetivos estratégicos, se genera un proceso de mejora continua en la asignación del talento humano, se contribuye al desarrollo profesional de los colaboradores y apoya a diseñar los puestos a partir de competencias.

En la organización establecer la gestión del talento humano desde competencias permite definir perfiles de puestos que favorezcan la productividad, el desarrollo de equipos que posean las competencias para su área específica de trabajo, así como de identificar oportunidades de mejorar los resultados de desempeño.

En el caso de las instituciones educativas disponer de perfiles de puestos del personal docente, puede asegurar mejores niveles de calidad y excelencia educativa, puede cerciorar el nivel idóneo del colaborador con los requerimientos para un mayor desempeño docente.

Con referencia al Colegio Simón Bolívar y en departamento de Jardín de Niños, no se dispone de un perfil de puestos por competencias, claramente definido, que garantice la objetividad y eficacia del proceso de reclutamiento, selección e incorporación de los profesores de la asignatura de inglés.

Con tal motivo, se llevó a cabo un estudio de caso orientado a identificar los aspectos que son necesarios para efectuar el análisis y la descripción de puestos por competencias de un profesor de asignatura de inglés.

II.2 Historia del Colegio Simón Bolívar

En el año de 1943, cuando las Hermanas Franciscanas de la Inmaculada Concepción trabajaban como maestras en los colegios de los Hermanos de las Escuelas Cristianas (Lasallistas), quienes atendían exclusivamente colegios de varones, se presentó una solicitud por parte de los padres de familia al Hermano Emilio Reversat, director del Colegio Simón Bolívar de la calle de Galicia, Mixcoac, de contar con un colegio para mujeres; por lo tanto el hermano atendió la necesidad y nace un anexo para niñas del

Colegio Simón Bolívar, con sistema de trabajo lasallista, pero con espíritu de San Francisco de Asís.

El día 2 de febrero de 1944, se abrieron por primera vez las puertas de este plantel, que entonces se ubicaba en la calle de Augusto Rodín #22, colonia Insurgentes Mixcoac, D.F., en ese momento como anexo al Colegio para niños y más tarde será independiente.

La directora era la Madre Concepción Fernández, inició sus actividades con seis grupos de Primaria y uno de Jardín de niños.

Al siguiente año se abrió el ciclo escolar con 1° y 2° de Preescolar, el nivel de Secundaria y estudios de Comercio, incorporados a la SEP.

En 1952 se le otorga la autorización para abrir la carrera de Profesora de Educación Primaria, incorporada a la SEP.

La confianza de los padres de familia, los servicios y preparación que ofrecía el personal del Colegio, que en sus inicios era realizado en todas sus formas, por las hermanas religiosas, hizo que su población se incrementará, lo que llevó a que las hermanas buscarán un espacio más amplio y en 1956 se cambia al actual domicilio Avenida Río Mixcoac #125.

En 1970 la Primaria estrenó el edificio que ocupa actualmente. Con el objeto de que las niñas tuvieran espacio adecuado para sus actividades deportivas: gimnasia, natación, voleibol, básquetbol, etc., se adquirió un terreno en el cual se construyó en 1974-75 la unidad deportiva, que se inauguró en agosto de 1975.

En este ciclo 2016-2017 el Colegio cumple 73 años de servicio a la educación de niños y jóvenes, ofrece los niveles de preescolar desde maternal, primaria, secundaria y preparatoria, cumple con los planes y programas establecidos por la Secretaría de educación Pública y la Universidad Autónoma de México respectivamente.

La constante preparación y actualización de los maestros permite brindar un nivel educativo de calidad, con una formación que se complementa con otras asignaturas y

actividades para desarrollar los diferentes aspectos de la persona humana, tales como el intelectual, espiritual, físico y social.

En este proceso de globalización en que nos desenvolvemos, nos enfrentamos con nuevos retos para responder de manera adecuada a la preparación de las nuevas generaciones, es por ello que en el Colegio se enseña a los alumnos desde pequeños el idioma de inglés, para que adquieran una segunda lengua; por ello los niveles de preescolar y primaria son bilingües.

En preparatoria se brinda la enseñanza del idioma francés como un tercer idioma, pues se busca que los alumnos tengan elementos para que sean capaces de afrontar de una manera responsable y competitiva los retos de la vida universitaria y posteriormente contribuyan al mejor desempeño dentro de la sociedad.

Dentro de los programas de enseñanza del idioma inglés, el Colegio actualmente cumple con 13 horas semanales de clase, con opción a certificación en diferentes niveles de acuerdo al esquema de la Universidad de Cambridge y es considerado centro certificador, por lo que los alumnos que desean certificarse en algún nivel tienen la oportunidad de realizarlo.

II.3 Talento humano

En referencia al personal nos encontramos con una población de 138 profesores de diferentes asignaturas, 35 administrativos, 28 personas de servicios de apoyo, 11 operadores de autobuses y 11 azafatas, de los cuales 163 son mujeres, 50 varones, dando un total de 223.

II.4 Alumnado

La población estudiantil del Colegio la encontramos distribuida de acuerdo a la siguiente tabla:

GRADO ESCOLAR	ALUMNADO
Jardín de niños	253
Primaria	865
Secundaria	469
Preparatoria	316

Dando un total de 1,903 alumnos.

Los lugares de donde proceden los alumnos son de las delegaciones Benito Juárez, Álvaro Obregón, Miguel Hidalgo y Cuauhtémoc.

Las instalaciones fueron construidas para favorecer la educación de los alumnos.

En el Colegio existen 59 aulas, 4 laboratorios de cómputo, 2 bibliotecas, 6 laboratorios de ciencias: Física, Química y Biología; 6 talleres de artes plásticas, 2 auditorios, 4 cubículos para atención a padres de familia, un gimnasio con alberca, una cancha de pasto sintético para futbol, 2 salas para educación musical, sala de proyecciones, sala de cantos juegos, una cafetería, 3 salas de maestros, 4 salas de material didáctico, consultorio médico, 5 oficinas administrativas, 3 salas de psicopedagogía, 5054 m² de patios para recreo.

II.5 Estructura organizacional

El Colegio Simón Bolívar está organizado en direcciones, subdirecciones, coordinaciones, docentes y personal de apoyo.

Los puestos están distribuidos en siete niveles que consideran el rango de decisión y responsabilidad, la preparación académica, la competencia y experiencia profesional y la complejidad de las funciones y tareas.

II.6 Logo

La imagen corporativa de los colegios de las Hermanas Franciscanas de las Inmaculada Concepción muestra los elementos que los identifican como instituciones franciscanas.



II.7 Misión

Ofrecer a la comunidad educativa, una formación de calidad en las dimensiones: espiritual, humana y académica, inspirada en los valores evangélicos, marianos y franciscanos, que le lleve a la realización de su vocación, comprometiéndose a “Reparar la viña del Señor”, siendo miembros constructivos de una sociedad más justa en armonía con su entorno.

II.8 Visión

Nuestra visión se centra en la formación del espíritu fraterno del Santo de Asís, con el objetivo de que los alumnos sean capaces de construir un mundo de paz, de justicia y de amor.

II.9 Carisma

Nuestro carisma proviene del Santo de Asís que en su vida siempre y en todas partes, irradió amor, alegría y espíritu de servicio.

II.10 Valores

Misericordia, libertad, oración, pureza, fraternidad, minoridad, armonía con la naturaleza y paz.

Lema: “Formar para construir un mundo fraterno”

II.11 Servicios de apoyo

II.11.1 Talleres extraescolares

El Colegio Simón Bolívar desarrolla sus actividades de educación física de acuerdo con el programa de la Dirección General de Educación Física y cumple con todos ellos, sin embargo, refuerza éstos contenidos con la práctica de actividades extraescolares como son natación, fútbol, gimnasia artística, tae kwon do, basquetbol, mini tenis.

La institución preocupada porque los alumnos se desarrollen de manera integral ofrece también talleres extraescolares enfocados al desarrollo artístico, por ello se tienen las actividades de ballet, jazz, estudiantina y guitarra.

El Colegio Simón Bolívar es consciente de la necesidad de que los padres de los alumnos tienen horarios de trabajo extendidos ofrece también el servicio de comedor y apoyo a tareas para quienes lo desean.

II.11.2 Transporte escolar

Para procurar el bienestar, comodidad y seguridad de los alumnos se cuenta con el servicio de transporte escolar para todos los niveles, con 11 rutas trazadas en las colonias cercanas al Colegio, con operadores constantemente preparados y autobuses que cumplen las normas establecidas por la Secretaría de Comunicaciones y Transportes.

II.11.3 Servicio médico

El Colegio tiene una doctora de tiempo completo que atiende a los alumnos en el cuidado de la salud.

II.11.4 Escuela para padres de familia

Para la dirección del Colegio la población de padres de familia es una parte digna de considerar, por ello se brinda una serie de conferencias a través del año con temas de interés para apoyar la tarea de educadores y su influencia en la formación de sus hijos.

II.12 Jardín de Niños

La atención se centrará en el primero de los niveles, es decir en el Jardín de Niños, específicamente en el puesto de maestra de inglés para el preescolar.

Este nivel tiene una población de alumnado mixta y como se mencionó anteriormente por sus horas de enseñanza del idioma inglés es bilingüe.

El objetivo de Jardín de niños es:

“Propiciar el desarrollo integral y armónico de las capacidades socio – afectivas, físicas y cognitivas del niño en la edad preescolar, con base en sus características bio-psicológicas y las de su entorno con la finalidad de fortalecer su autonomía, autoestima, identidad y los valores culturales, respondiendo a sus necesidades e intereses”.

El horario de clases es de 7:55 a 13:30 horas de lunes a viernes

En este ciclo escolar 2016-2017 el nivel de jardín de niños tiene un total de 253 alumnos, de los cuales 123 son mujeres y 130 son varones.

El sistema de trabajo se basa en los planes y programas de estudio vigentes de la Secretaría de Educación Pública, aunados a los programas institucionales.

La planeación y organización de las actividades ha llevado a una distribución de las tareas hasta lograr contar con puestos de especialización, por medio de los cuales se define la comunicación, el poder y cómo se deben desarrollar las actividades.

Dentro de esta organización de trabajo encontramos las actividades que corresponden a la dirección técnica, a la subdirectora, a la coordinadora de inglés, de español, de educación

física, a los profesores de cantos y juegos, de computación, de educación en la fe, a las maestras titulares de grupo y a las asistentes. En el anexo D encontramos el organigrama.

El personal en el nivel de jardín de niños se desempeña bajo un trabajo determinado, cuando ingresa a la institución saben cuáles son sus tareas, se establece la posición en el organigrama, se les indica ante quien son responsables, los requisitos para desempeñar el puesto y cuáles son sus responsabilidades; con ello se enfocan las actividades al logro de los objetivos del plan de estudios.

Cada uno de los puestos exige para su desempeño una serie de competencias, por parte de sus ocupantes, de manera que sean capaces de relacionarse interpersonalmente, manejar la información para poder transmitirla a los alumnos, trabajar con estrategias enfocadas a los alumnos preescolares, creatividad en el uso de diversos materiales didácticos e incluso tecnológicos.

III. APARTADO TEÓRICO

III.1 Puesto de trabajo

El puesto en una organización se considera como la célula fundamental del proceso productivo y existen diferentes definiciones. Se le puede concebir como el conjunto de tareas asignadas a un colaborador, como consecuencia de la división horizontal y vertical de trabajo, de lo cual, resulta la definición de la unidad básica de la estructura de la organización y que ocupa una ubicación formal en la misma (Vigier *et al*, 2015).

El puesto define y delimita las actividades a realizar, las demandas a las que se debe responder dentro de un contexto, en el que se habrá de desarrollar el trabajo.

El puesto de trabajo visto desde la estructura organizacional es la unidad a partir de la cual se configura la distribución de las funciones. Por ello, es importante definir los puestos de trabajo, de tal forma que la información sea útil para la toma de decisiones en los

diferentes procesos de personal como son: la planeación del talento humano, reclutamiento y selección, incorporación, inducción, capacitación y desarrollo, planeación de la carrera, evaluación del desempeño, compensaciones e incentivos, etc.

La definición precisa de un puesto de trabajo, es consecuencia de un proceso denominado análisis y descripción de puestos, el estar bien diseñados, permite a la organización contar con perfiles idóneos que le apoyen al logro de sus objetivos, entre ellos el de la productividad, la calidad y la competitividad (Werther & Davis, 2008).

Al concepto de puesto de trabajo también, se le suele conocer con el término de cargo, este último, se suele fundamentar en las características de la tarea, atribución y función. La tarea hace referencia a la actividad individual que ejecuta el ocupante del puesto o cargo. La atribución, por su parte, hace referencia a la actividad individual que ejecuta la persona.

En cambio, cuando se hace referencia a la función, implica el conjunto de tareas o atribuciones que el ocupante del cargo ejecuta de manera sistemática y reiterada.

De este modo, el cargo se puede definir como el conjunto de funciones (tareas o atribuciones) que tienen una posición definida en la estructura organizacional, es decir, en el organigrama de la institución (Chiavenato, 2000).

Cabe destacar, que el puesto o cargo viene a constituir la organización básica de la institución y que, además, comprende un conjunto de deberes que lo diferencian de los demás puestos o cargos, posición que tiene en el organigrama, define su nivel jerárquico, la subordinación, los colaboradores y el departamento de división en el que está situado.

III.2 Análisis y descripción de puestos

Para realizar la identificación de un puesto o cargo, es fundamental contar con la información acerca de los puestos, la que generalmente se obtiene mediante un proceso denominado “análisis de puestos”, que tiene que ver con obtener información de manera sistemática acerca de los diferentes trabajos, para posteriormente evaluarla y organizarla

El proceso de análisis de puesto se puede realizar de diferentes formas, en algunas propuestas se le considera como el procedimiento para determinar las responsabilidades correspondientes a los puestos y las características de las personas que se contratarán para ocuparlos.

Cuando ya se tiene la información, ésta debe ser objeto de observación, lo que permitirá establecer los requisitos para el puesto, enlistar las tareas y especificaciones del puesto que se refieren a la lista de los requisitos humanos, es decir las personas que se contratarán para ocuparlo (Dressler, 2001).

El análisis de puestos también abarca la descripción de los aspectos extrínsecos, es decir, los requisitos que el cargo exige a su ocupante. Entre tales aspectos extrínsecos están los requisitos intelectuales, físicos, responsabilidades implícitas y las condiciones de trabajo (Chiavenato, 2000).

El proceso consiste en recopilar y organizar sistemáticamente información relacionada con los distintos tipos de puestos de trabajo. El análisis de puestos identifica tareas, responsabilidades y entre los propósitos que tiene está el de contar con información específica acerca de cómo la organización distribuye sus funciones, el cómo tiene asignadas las responsabilidades y en consecuencia, de cómo alcanza sus objetivos y metas a través de la organización del trabajo (Vigier, 2015).

Los beneficios que se obtienen del análisis de puesto ayudan a directivos para orientar al trabajador acerca de sus tareas; a la vez que es un soporte para evaluar el desempeño de las mismas, identificar duplicidad de las funciones o pérdida de energía funcional, así como, para saber seleccionar y desarrollar al personal.

Para el personal el análisis de puestos ayuda a saber lo que deben hacer, conocer sus responsabilidades, como pueden ascender, orientarse para solicitar cursos de capacitación.

Para el área de talento humano, los beneficios son poder disponer de una base de datos para llevar a cabo los procesos de selección, capacitación, desarrollo y evaluación del personal, así como para diseñar programas de incentivos.

Para la organización, el estudio de análisis de puestos le aporta una base de datos que le ayuda a la toma de decisiones en referencia a la planeación estratégica del talento humano, facilita las auditorías administrativas y aclara la definición de ámbitos de competencia entre gerencias y empleados (Rivas, 2002).

En este sentido con esta información la dirección puede obtener información para elaborar planes de compensación que conlleven a una manera equitativa de retribución; ubiquen al personal en puestos adecuados; determinen de una forma real los niveles de desempeño; puedan crear planes para capacitación y desarrollo; identifiquen los candidatos adecuados para las vacantes actuales; evalúen la manera en que los cambios del entorno afectan el desempeño del personal; pueden eliminar requisitos y demandas innecesarios mediante la racionalización del proceso; además de conocer y evaluar las necesidades reales de talento humano en la empresa (Werther & Davis, 2008).

Otra opción para realizar el análisis del puesto, la propone Alles (2006), en la cual se debe incluir como datos fundamentales los siguientes: nombre del puesto; objetivo del puesto; descripción del cargo, que incluye la dependencia; las funciones principales; plan de carrera; requisitos específicos (experiencia, educación, edad, género, lugar de domicilio, disponibilidad de horario); responsabilidad del cargo; supervisión; competencias requeridas.

III.2.1 Fases del análisis de puestos

El proceso del análisis de puestos puede llevarse a cabo mediante tres etapas:

- a) Analizar los puestos que es necesario realizar
- b) Desarrollar un cuestionario para análisis de puestos
- c) Obtener la información para el análisis de puestos (Werther & Davis, 2008).

Desde otra perspectiva las etapas del análisis de puesto se pueden agrupar en tres ámbitos que son:

a) Etapa de planeación, que incluye la determinación de los puestos que deben analizarse; elaboración del organigrama de puestos, elaboración del cronograma de trabajo; elección de los métodos de análisis que se van a utilizar; selección de los factores de especificaciones que se utilizarán en el análisis con base en los criterios de universalidad y de discriminación; dimensionamiento de los factores de especificaciones; y determinar los grados de los factores de especificaciones mediante la determinación de valores (Chiavenato, 2000).

b) Etapa de preparación, que incluye las personas, materiales y esquemas de trabajo y de manera específica tiene que ver con el reclutamiento, selección, la designación del analista de puestos o cargos; preparar el material de trabajo tales como: formularios, trípticos, materiales, entre otros; establecer las condiciones ambientales necesarias como disponibilidad de envío de informes a la dirección, gerencias, supervisión y el personal que habrá de participar en el análisis de cargo; y la recopilación previa de datos como el nombre de los ocupantes de los puestos que se analizarán, relación de los equipos, herramientas, materiales, formularios que son utilizados por los ocupantes de los puestos o cargos (Chiavenato, 2000).

c) Etapa de ejecución, en la que se recopilan los datos relativos a los puestos que van a ser objeto de análisis, así como, redactar el informe. Estos datos se recaban con el ocupante del puesto o con el supervisor inmediato; realizar la selección de los datos obtenidos; redactar de forma provisional el análisis realizado por el analista de puesto; presentar el análisis provisional al supervisor inmediato para su validación o modificación; realizar la redacción final del análisis del puesto; y, presentar en informe final del análisis del puesto para la aprobación a la autoridad superior de la organización (Chiavenato, 2000).

III.2.2 Técnicas para el análisis de puestos

Las técnicas para recopilar la información sobre los análisis de los puestos, suelen ser diversas en función del tipo de información que se decida obtener, el grupo o población de colaboradores que participarán, las características de organización, el tiempo disponible para hacerlo, presupuesto y el equipo de analistas disponibles.

Las técnicas que son más reconocidas y, por tanto, las que se suelen utilizar con frecuencia son:

a) Observación directa, en este caso el analista-entrevistador observa las tareas y completa un formulario, sin considerar la participación directa del colaborador que ocupa el puesto.

b) Entrevista semi dirigida, mediante la realización de una entrevista al ocupante del puesto.

c) Cuestionario que se aplica al ocupante del puesto; y la bitácora o diario, se refiere al análisis de los registros diarios que realizan los ocupantes de los puestos (Vigier *et al*, 2015).

Cuando se realiza un trabajo de combinación de técnicas, encontrando la que mejor funcione y se adapte a la organización, entonces los beneficios que se pueden obtener son mayores.

El análisis de datos también se puede realizar por medio de las siguientes técnicas: a) técnicas narrativas; b) técnicas cuantitativas; c) análisis funcional de puestos; y d) análisis funcional de puestos horizontales (Rivas, 2002).

Las técnicas narrativas consisten en la descripción por escrito, por parte del analista de puesto, de los deberes, requisitos y condiciones de trabajo, para precisar el puesto. Para ello, se suelen utilizar las entrevistas de los distintos candidatos, cuya información se valida a través de la observación del trabajo y la opinión por parte del jefe inmediato.

Por su parte, las técnicas cuantitativas son aquellas que son objeto de tratamiento empírico de los datos mediante la aplicación de tres instrumentos que pueden ser a) el

cuestionario de análisis de posición (CAP); el enfoque de trabajo americano (DDT); y el análisis funcional de la posición (AFP).

En el caso del cuestionario de análisis de posición (CAP) se suelen utilizar cinco niveles de posición; responsabilidad en la toma de decisiones; habilidades; actividad física asociada; manejo de equipo; y procesamiento de información. También se incluyen preguntas relacionadas con otras dimensiones de análisis tales como: los procesos mentales, resultados de trabajo y ambiente de trabajo, entre otros (Rivas, 2002).

En su caso, el enfoque del departamento de trabajo americano, evalúa cada puesto con base en tres dimensiones que son: datos, personas o cosas; en cada una de estas dimensiones se analiza y determina el grado de compromiso que se solicita al puesto de acuerdo con cada una de las dimensiones. Este cuestionario constituye un método estándar para calificar, clasificar y comparar, cuantitativamente, distintos puestos. El objetivo de este procedimiento es calificar cada puesto, en términos de lo que hace un colaborador con relación a los datos, las personas y las cosas; se puede decir que este procedimiento implica un conjunto de actividades básicas que son las funciones del colaborador, que describen lo que hace el colaborador con relación a las tres dimensiones que son: datos, personas o cosas (Dressler, 2001).

Por su parte, el análisis funcional de la posición (AFP) también toma en cuenta el grado en que se requieren instrucciones, razonamiento, juicio y facilidad verbal necesarias para realizar las tareas del puesto. Este método se orienta en dos perspectivas la primera, se refiere al análisis de las funciones del puesto, que no solo califica el puesto con relación a datos, personas y cosas, sino que además, se incluyen otras cuatro dimensiones que son: el grado en que se requieren instrucciones específicas para desempeñar la tarea, el grado en que se requiere el razonamiento y el juicio para desempeñar la tarea, la capacidad matemática que se requiere para desempeñar la tarea y, la facilidad lingüística y comunicativa que se requiere para desempeñar la tarea.

La segunda perspectiva tiene que ver con el análisis de las funciones del puesto, en el que también se identifican las normas del desempeño y los requisitos de capacitación.

Los análisis de la función de puesto se resumen al final, mediante la enumeración de las principales funciones del puesto, las normas de desempeño y la capacitación requerida (Dressler, 2001).

En el caso de la técnica del análisis de puestos para estructuras horizontales, se evalúan en dos perspectivas las especificaciones del puesto, con base en grados para diferentes niveles de complejidad que se califican con letras. (Rivas, 2002).

Otro tipo de técnica para el análisis de puestos, es la que se conoce como el análisis matricial de puestos que es una combinación de algunas de las técnicas descritas previamente. Su ventaja es sintetizar los espacios relacionados con los diferentes aspectos que se requieren del puesto y los cuales están contenidos en un formato de una sola hoja. Destaca en particular que se incluyan otros datos como la identidad jurídica y laboral del puesto y la aplicación de técnicas narrativas, además, en lo que se refiere a la especificación de los aspectos que se analizan, se hace uno del enfoque de dimensión y técnicas cuantitativas (Rivas, 2002).

III.2.3 Descripción del puesto

La descripción de puesto es resultado del análisis anterior, se considera como una declaración por escrito en la que se detallan las responsabilidades, las condiciones de trabajo y otros aspectos de un puesto determinado.

La descripción de un puesto permite explicar lo que hace la persona que ocupa el puesto, el cómo lo hace y en qué condiciones desempeña el trabajo; dicha información es muy útil para redactar la especificación del puesto, en la que se definen y describen los conocimientos, habilidades y capacidades que se requieren para desempeñar el puesto en forma correcta (Dressler, 2001).

Aun cuando no hay un formato estándar para redactar la descripción de puestos, sin embargo, diversas propuestas contienen lo siguiente:

a) Identificación del puesto; b) resumen del puesto; c) responsabilidades y obligaciones; d) autoridad del titular; e) estándares del desempeño (Dressler, 2001).

Otra forma de realizar la descripción de puestos, es con base en los elementos tales como a) código; b) fecha; c) identificación de la persona que describe el puesto (Werther & Davis, 2008).

En otros casos, la descripción de puestos debe tener como información mínima o indispensable aquella relacionada con los aspectos siguientes a) información de identificación; b) resumen del puesto; c) cometidos y responsabilidades del puesto; e) especificaciones o requerimientos mínimos del puesto (Vigier, 2015).

En lo que se refiere a la información de identificación, se debe mencionar la denominación y ubicación del puesto de trabajo, la fuente de información del análisis del puesto de trabajo, quien elaboró la descripción y la fecha. De manera particular, en este apartado se debe incluir el nombre del puesto, su codificación o identificación interna, el área, departamento, gerencia y/o dirección al que pertenece y la región o ciudad, si se requiere.

En la identificación debe figurar el tipo de supervisor inmediato y la fecha en que se realizó la descripción del puesto.

Por su parte, el resumen del puesto debe ser breve y detallar las actividades principales que son la razón de ser del puesto en la organización (Vigier, 2015). En este sentido, en el resumen del puesto, solo se deben enumerar las principales funciones o actividades (Dressler, 2001). También, el resumen del puesto se le conceptúa como un sumario que describe el puesto de trabajo y en el que se especifica qué es el puesto, cómo se lleva a cabo, por qué y para qué (Werther & Davis, 2008).

En algunos casos, se suele incluir el dato relacionado con las relaciones que involucra el puesto de trabajo, es decir, aquellas que tiene la persona que ocupa el puesto con terceros, dentro y fuera de la organización mediante enunciados como los siguientes: informa a; supervisa; y, trabaja con (Werther & Davis, 2008).

En cuanto a lo que toca al apartado de cometidos y responsabilidades, se debe incluir una lista de los aspectos de la función. Es importante que las responsabilidades y también las obligaciones se enumeren por separado y se describan con frases cortas. Por otro lado, en esta sección se debe definir también, por separado, los límites de la persona que ocupa el puesto, que incluye su autoridad para tomar decisiones, la supervisión directa de otro personal y las limitaciones del presupuesto si fuera el caso.

En esta sección, también se suelen incluir los estándares de desempeño, que son los estándares que debe alcanzar el colaborador, en cada una de las obligaciones y responsabilidades principales de la descripción del puesto, tales como: asentar debidamente las cuentas por pagar, cumplir el programa diario de producción, etc. (Dressler, 2001).

Cuando se establecen niveles de desempeño nos lleva a dos finalidades:

a) Constituyen los objetivos de desempeño, a lo que aspiran los trabajadores y que al lograrlo propician una legítima satisfacción y, constituyen uno de los elementos principales en la promoción dentro de un adecuado entorno laboral dada la importancia que tiene la moral y la satisfacción de los trabajadores para una organización.

b) Constituye un parámetro para medir el grado en que se están logrando las metas para las cuales se estableció la labor, lo que permite evaluar y medir el desempeño laboral, retroalimentarlo y establecer acciones de mejora continua (Werther & Davis, 2008).

El apartado de especificación del puesto enfatiza las demandas que la labor implica para la persona que la lleva a cabo; es, por tanto, un inventario de las características humanas que debe poseer el individuo que va a desempeñar el puesto (Werther & Davis, 2008).

El apartado de requerimientos mínimos del puesto, incluye definir las características del trabajador que son necesarias para el desarrollo adecuado de dicho puesto. Se trata de los requisitos y capacidades personales que son indispensables para el cumplimiento satisfactorio de las tareas. Algunos de los principales requisitos pueden ser: nivel de estudios, experiencia y características personales. En esta misma sección, se pueden

incluir otros requisitos como los relacionados con la persona que realiza el trabajo, los requisitos relacionados con las condiciones de trabajo, la educación y experiencia necesarias delimitadas en algunos casos en ámbitos concretos de experiencia tales como: actitudes manuales o mentales, actitudes sociales o de cooperación.

Algunos lineamientos que son muy útiles para la descripción de un puesto y es necesario tomarlos en cuenta son: ser claro; indicar el alcance de la autoridad, ser específico, ser breve; y, que sea objeto de revisión, validación y actualización (Dressler, 2001).

III.2.4 Perfil de puesto

El perfil de puesto es un retrato del candidato ideal, con las características profesionales y personales idóneas para desempeñar las funciones propias del puesto que se requiere (Del Valle & Gómez citado por Rivas, 2002, pp. 132).

El perfil describe las características y requisitos básicos e indispensables de un puesto que permiten al seleccionador del personal, familiarizarse con las cualidades que se buscan en el aspirante, si las cualidades del aspirante son realistas y se relacionan directamente con el puesto de trabajo, comunican con claridad los deberes y realidades del puesto a los aspirantes; y contar con la información adicional relativa al puesto de trabajo y a la organización para proporcionarla a los aspirantes (Arthur, D. citado por Alles, 2006).

Entonces, definir un perfil de puesto, tiene su base en las fases del análisis y descripción de puestos, sin embargo, hay algunos pasos que se deben seguir particularmente en lo que se refiere a propiamente la definición del perfil del puesto, que son los siguientes: descripción del puesto, análisis de las áreas de resultados, análisis de las situaciones críticas para el éxito en el puesto de trabajo, análisis de los requerimientos objetivos para el desempeño del puesto, análisis de los requerimientos del entorno del trabajo del puesto, análisis de las competencias conductuales requeridas para el desempeño eficaz del puesto, y definición del perfil motivacional idóneo para el puesto de trabajo (DeAnsorena citado por Alles, 2006).

Un factor clave del desarrollo y crecimiento de las empresas es, sin duda, la gestión del talento humano. Se trata de los colaboradores quienes llevan a cabo las tareas necesarias en la organización que contribuyen a forjar un futuro exitoso. Cada persona tiene consigo un conjunto de potencialidades y capacidades que les permiten desenvolverse y dar solución a diferentes problemas con los que se enfrentan a lo largo de la vida. A este potencial se le suele denominar “capital intelectual”, que es la sumatoria de características, habilidades o conductas de la persona directamente relacionada a su efectividad en el trabajo.

Una persona es competente para un determinado puesto cuando posee un conjunto de aptitudes, habilidades o conocimientos para ser exitoso en ese puesto (Gaito, 2004).

III.3 Competencia

III.3.1 Definición de Competencia

En los años noventa, toma gran importancia la noción de competencia a partir de las experiencias internacionales en Reino Unido, Australia, Canadá, Estados Unidos, entre otros, en el marco del entorno económico de la globalización que trae consigo un nuevo escenario en la forma de entender la formación para el trabajo.

La definición de las competencias es objeto de diferentes propuestas con base en diversidad de enfoques y desarrollos que trae consigo su implementación, como se describen en la tabla 1:

Tabla 1. Perspectivas de la naturaleza de la competencia

CONCEPTO DE COMPETENCIA	CARACTERÍSTICAS
COMPETENCIA COMO CONJUNTO DE TAREAS <ul style="list-style-type: none"> • Competencia conformada por tareas distintas, específicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Se basa en la observación directa del desempeño • Se concentra en la relación entre tareas adecuadas para

	individuales • Competencias reformuladas como “el estudiante hizo x”	desempeños pocos complejos • Lista atomizada de competencias • Conocimiento inferido del desempeño
COMPETENCIA COMO CONJUNTO DE ATRIBUTOS	• Atributos esenciales para el desempeño efectivo • Competencias formuladas como “el estudiante tiene x habilidad”	• Se concentra en el contexto en que se aplica la competencia • Supone competencias genéricas
CONCEPTO INTEGRADO U HOLÍSTICO DE COMPETENCIA	• Integra atributos y tareas en una situación de contexto específico • Competencias formuladas como “el estudiante es capaz de hacer x”	• Permite la incorporación de ética y valores en las normas • Distingue el conocimiento del desempeño • Relaciona la competencia del individuo y la tarea • Exige diferentes evidencias y juicios basados en las evidencias

Fuente: Gonczi, A. (1997) Enfoques de la educación basada en competencias: la experiencia australiana. Sydney: Universidad Tecnológica de Sydney.

Para la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) (OCDE, 2010) las competencias son aquellas habilidades y capacidades adquiridas a través de un esfuerzo deliberado y sistemático por llevar a cabo, actividades complejas. Es la capacidad que se consigue al combinar conocimientos, habilidades, actitudes y

motivaciones y al aplicarla en un determinado contexto: el trabajo, la educación o el desarrollo personal. Una competencia no se limita solo a elementos cognitivos (conceptos, teorías), sino que incluye tanto habilidades técnicas como atributos personales.

La competencia según Bunk (1994), la posee el que dispone de conocimientos y destrezas necesarios para ejercer una función, puede resolver los problemas profesionales de forma autónoma y flexible, está capacitada para colaborar en su entorno profesional y en su organización del trabajo.

Otra definición de competencia, la propone Kobinger (1999), quien la define como un conjunto de comportamientos socio-afectivos (habilidades cognoscitivas y psicosensomotoras) que permiten ejercer convenientemente un papel, una función, una ocupación, una actividad o una tarea. Es la capacidad integral que tiene una persona para desempeñarse eficazmente en situaciones específicas de trabajo.

Desde otra perspectiva, las competencias son el conjunto de conocimientos, habilidades y aptitudes necesarias para que una persona pueda desarrollar su trabajo, de acuerdo con los estándares de satisfactorio, propios de cada área profesional (Vigier, 2015).

A pesar de la diversidad de conceptos relacionados con la competencia, hay ciertos elementos que le son comunes, tales como: son independientes de la estructura de la organización, ya que surgen de su estrategia independientemente de su disposición funcional; son propias de cada organización, no existen competencias estándares que puedan aplicarse universalmente (el hecho de que una competencia esté asociada a niveles de desempeño en situaciones reales de trabajo, fundamente esta característica); son privativas de las personas que las aportan en el desempeño de sus funciones y responsabilidades; y, son modificables y evolucionan de forma voluntaria, tanto para la persona como para la organización, como forma de ajuste y adaptación al contexto (Fernández López, 2005 citado por Vigier, 2015).

La competencia está integrada por conocimientos que se aprenden, habilidades que se desarrollan, capacidades que se construyen y valores que se generan; dichos elementos

se demuestran en la acción y se evalúan por medio de evidencias en los resultados, que permiten su evaluación y certificación (Medina & Barquero, 2013).

Otros aspectos que son concurrentes en las definiciones de las competencias, son también: que la competencia integra conocimientos, habilidades, capacidades y valores que se manifiestan en la acción mediante un desempeño eficiente en un contexto determinado; y, la competencia no existe en sí misma, independiente de una actividad, de un problema por resolver, o del uso que se le dé, es decir, se vincula a un contexto determinado a una situación concreta, que, por otra parte, plantea el problema de su transversalidad y transferibilidad.

III.3.1 Clasificación de competencias

Las competencias se pueden dividir en dos grandes grupos: aquellas relacionadas con conocimientos profesionales, con herramientas de trabajo o técnicas de producción y, aquellas que más bien se relacionan con la forma en que las personas trabajan juntas, interactúan o manejan sus emociones. A las primeras, se les conoce competencias técnicas o duras, en cambio, a las segundas, se les llama sociales o suaves (CIDAC, 2014).

Las competencias se pueden clasificar desde otras formas, algunas de las más usuales son las siguientes:

Según Mertens (Mertens, 2003 citado por Vigier, 2015), se clasifican en:

- **Competencias Genéricas:** se relacionan con los comportamientos y actitudes laborales propios de diferentes ámbitos de producción, como, por ejemplo: la capacidad del trabajo en equipo, habilidades para la negociación, planificación, entre otras.
- **Competencias Específicas:** se relacionan con los aspectos técnicos directamente vinculados con la ocupación y no son tan fácilmente transferibles a otros contextos

laborales, por ejemplo, la operación de un equipo especializado, la formulación de proyectos de infraestructura, entre otros.

- Competencias Básicas: son las que se adquieren en la formación básica y que permiten el ingreso al trabajo, como, por ejemplo: habilidades para la lectura y escritura, comunicación oral y cálculo, entre otras.

Por su parte, Cardona y Chinchilla (1999) clasifican a las competencias en:

- Competencias técnicas o de puesto: son aquellos atributos o rasgos distintivos que requiere un trabajador idóneo en un puesto determinado. Incluyen conocimientos, habilidades o aptitudes específicas necesarias para desempeñar una tarea concreta.
- Competencias directivas o genéricas: son aquellos comportamientos observables y habituales que posibilitan el éxito de una persona en su función directiva.

Para Bunk (1994) son las siguientes:

- Competencia técnica: es el dominio experto de las tareas y contenidos del ámbito de trabajo, así como, los conocimientos y destrezas necesarios para ello.
- Competencia metodológica: implica reaccionar aplicando el procedimiento adecuado a las tareas encomendadas y a las irregularidades que se presenten, encontrar soluciones y transferir adecuadamente las experiencias adquiridas a otros problemas de trabajo.
- Competencia social: colaborar con otras personas de forma comunicativa y constructiva, mostrar un comportamiento orientado al grupo y un entendimiento interpersonal.
- Competencia participativa: participar en la organización del ambiente de trabajo, tanto el inmediato como el del entorno y, capacidad de organizar y decidir, así como, de aceptar responsabilidades.

En suma, se puede destacar que, de las clasificaciones, hay dos grupos de competencias, las genéricas y las específicas; las primeras, se refieren a un conjunto o grupo de actividades y, las segundas, tienen que ver con las funciones y tareas concretas.

Las competencias básicas se desarrollan, son transversales y afines al perfil profesional y a las disciplinas de apoyo (científicas o normativas); describen los comportamientos y normas elementales, asociados a la experiencia formativa, es decir, son cognosocioafectivas. indispensables para vivir y desenvolverse laboralmente, cuyas estrategias o herramientas son la interpretación, la argumentación de consecuencias y la elaboración del producto; así como, sirven de base para analizar, comprender y resolver problemas cotidianos de la vida.

Algunos ejemplos son: lectura, redacción, aritmética, interpretación de información y lenguaje matemático; interpretación de textos, según estructura y relaciones; identificación de necesidades vitales, metas, estrategias, entre otras.

En lo que se refiere a las competencias específicas, se relacionan con la función productiva y con un currículo específico; éstas, se aprenden, capacitan y desarrollan identificando aprendizajes técnicos, vinculados al lenguaje tecnológico y a una función determinada. Abarcan las competencias de índole técnico y científico de las profesiones en los sectores primarios, secundarios y terciarios. Tienen la característica de volverse obsoletas con el cambio, ya que suelen adquirirse a través de requerimientos de tipo conductista en el grupo u organización, y se consideran inalterables en el instante en que se ejecuta, por ejemplo, para el manejo de una maquinaria es necesaria la capacitación.

Por otro lado, las competencias genéricas, se generan por las personas mediante los saberes sociales, en lo que interviene la propia voluntad; se manifiestan a través de comportamientos asociados con desempeños comunes a diversas ocupaciones y ramas de la actividad productiva. Son transversales, pertenecen al saber y al poder ser, de orientación cognosocioafectiva y de valores socioculturales, y se observan en el comportamiento ético de los profesionistas dentro del contexto social.

Las competencias genéricas, contribuyen a la generación de hábitos, actitudes y cualidades útiles, que en muchas ocasiones pueden ser motivadas e incentivadas. Delinean prácticas y comportamientos asociados con desempeños comunes a diversas ocupaciones y ramas de actividad, con espacios para cambios y adaptaciones, así como valores fundamentales, transmisión del legado cultural y factores de éxito personas. Son actitudinales e incluyen reglas y normas profesionales que requiere la sociedad (Medina & Barquero, 2013).

Una aportación muy relevante para precisar la clasificación de las competencias es la propuesta del llamado Proyecto *Tuning* (Proyecto Tuning América Latina, 2013), que consistió en un proyecto independiente impulsado y coordinado por universidades de diversos países de Europa y Latinoamérica, el que tuvo como preocupación principal, destacar la importancia de las competencias para los procesos de modernización y reforma curricular. Su objetivo fue contribuir a la construcción de un espacio de educación superior en América Latina a través de la convergencia curricular, de manera que se profundizara en el eje de empleabilidad, se desarrollaran perfiles de egreso conectados con las nuevas demandas y necesidades sociales y se sentaran las bases de un sistema armónico que diseñara este enfoque de acercamiento a las titulaciones (Vigier, 2015).

En el Proyecto Tuning se analizan dos conjuntos diferentes de competencias:

- Competencias genéricas o transversales: aquellas necesarias para el ejercicio profesional, se identifican los elementos compartidos, comunes a cualquier puesto.
- Competencias específicas: aquellas relacionadas con un área de conocimiento en particular, es decir, se relacionan con cada área de estudio, cruciales para cualquier puesto, y referidas a la especificidad propia de un campo de estudio.

Las competencias genéricas definidas por el Proyecto Tuning de América Latina son las siguientes: capacidad de abstracción, análisis y síntesis; capacidad para aplicar los conocimientos en la práctica; capacidad para organizar y planificar el tiempo; conocimientos sobre el área de estudio y la profesión; responsabilidad social y compromiso ciudadano; capacidad de comunicación oral y escrita; capacidad de

comunicación en un segundo idioma; habilidades en el uso de las tecnologías de la información y de la comunicación; capacidad de investigación; capacidad de aprender y actualizarse permanentemente; habilidad para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas; capacidad crítica y autocrítica; capacidad para actuar en nuevas situaciones; capacidad creativa; capacidad para identificar, plantear y resolver problemas; capacidad de tomar decisiones; capacidad de trabajo en equipo; habilidades interpersonales; capacidad para motivar y conducir hacia metas comunes; compromiso con la preservación del medio ambiente; compromiso con su medio sociocultural; valoración y respeto por la diversidad y multiculturalidad; habilidad para trabajar en contextos internacionales; habilidad para trabajar de forma autónoma; capacidad para formular y gestionar proyectos; compromiso ético; y, compromiso con la calidad (Proyecto Tuning de América Latina citado por Vigier, 2015).

III.3.2 Elementos que integran la competencia

Los elementos que integran la competencia según Medina y Barquero (2012) se mencionan en la Tabla 2:

Tabla 2. Descripción de los elementos que integran la competencia

Elementos que integran la competencia	Apropiación de la competencia. Proceso cognitivo, constructivo y socio afectivo	Materia evaluable	Forma de evaluar los elementos de la competencia
1. Teoría, conocimiento, principios, saber.	Se aprende significativamente cuando se modifica su estructura cognoscitiva.	Conocimientos prácticos	Preguntas/respuestas basadas en simulaciones, a partir de metas de trabajo, de planes,

			de ilustraciones, etc.
2. Habilidades, desempeño, práctica, saber hacer.	Se desarrollan cuando se practican los conocimientos, se solucionan problemas de casos prácticos en simulación y de la vida profesional actual: acciones y operaciones mentales de carácter cognitivo, afectivo y psicomotor, que movilizan, articulan y ponen en acción los saberes, generando habilidades, o sea, el saber hacer.	Evaluación de un proceso de trabajo: <ul style="list-style-type: none"> • Observación directa de los movimientos. • Observación indirecta por medio del producto. 	Ficha de evaluación: <ul style="list-style-type: none"> • Aspectos observables (indicadores mayores). • Elementos, criterios.
3. Valores, actitudes, saber ser.	Se generan con la enseñanza sociocultural y correctiva, la evaluación formativa, la interiorización y el enriquecimiento personal.	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad • Cumplimiento de normas de ética profesional • Relaciones interpersonales pacíficas 	Observación y comprobación durante la participación en actividades y situaciones.

		<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo colaborativo • Fidelidad a la misión y visión institucional • Perspectiva social solidaria 	
4. Capacidades, productos, resultados.	Se construyen entrelazando los saberes (saber, saber hacer y saber ser) con las actividades identificadas en un perfil profesional desempeñado competentemente en contextos y problemas muy diferentes.	Evaluación de productos: <ul style="list-style-type: none"> • Cognoscitivos. • De ensamble. • De fabricación. • De reparación. • De presentación. • Novedosos. • Creativos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fichas de evaluación. • Lista de cotejo del proceso y de las características específicas de los productos finales, parciales o subproductos.

Fuente: Medina, M. & Barquero, J. (2013) 20 competencias profesionales para la práctica docente. México: Trillas.

III.4 Gestión por competencias

III.4.1 Nuevos Retos de las Organizaciones

Los cambios del entorno globalizador plantean a las organizaciones rápidos procesos de adaptación y flexibilidad que abarcan también la forma como conciben y definen las

funciones que deben desempeñar los colaboradores y las características que las personas deben tener, no solo ser idóneas para el puesto, sino también, garantizar el éxito en el logro de los objetivos y metas de la organización.

Los modelos tradicionales de recursos humanos se ven sustituidos por nuevos modelos de gestión como son: la gestión del talento humano y, junto con este, la gestión de las personas basada en competencias.

III.4.2 Modelo de Gestión por Competencias

La gestión por competencias es, por tanto, un nuevo modelo de gestión alternativo en las organizaciones, para responder a los cambios del entorno, que propicien su adecuada adaptación a las variaciones del mismo y lograr ventajas competitivas sostenibles en el tiempo.

En este nuevo escenario, es indispensable contar con colaboradores con características diferentes, perfiles profesionales distintos a los del pasado; dicho cambio es posible con la puesta en aplicación de la gestión de las personas basada en competencias, con la que se busca identificar y desarrollar habilidades y comportamientos de aplicación general.

Por otra parte, se puede decir, que la gestión por competencias incorpora conceptos nuevos para flexibilizar la dirección del talento humano y poder adaptarla a las necesidades de gestión y organización de la empresa. En este nuevo enfoque, las competencias destacan los comportamientos esperables de los colaboradores que quieran realizar una tarea de mayor calidad.

Precisamente, esta nueva concepción del talento humano se puede llevar a la práctica en procesos de personal basados en competencias y cómo la gestión humana puede aplicarlo de manera integral (Vigier *et al*, 2015).

III.4.3 Propósitos y Beneficios

La gestión por competencias puede permitir lograr diversos objetivos tales como: la mejora y la simplificación de la gestión integrada de los recursos humanos; la generación de un proceso de mejora continua en la calidad y asignación de los recursos humanos; coincidencia de la gestión de los recursos humanos con las líneas estratégicas del negocio; la vinculación del directivo en la gestión de sus recursos humanos; la contribución al desarrollo profesional de las personas y de la organización en un entorno cambiante; la toma de decisiones de forma objetiva y con criterios homogéneos (Ernst & Young Consultores, 1998).

Así mismo, otros propósitos de la gestión por competencias en beneficio de las organizaciones pueden ser alinear la gestión de los recursos humanos a la estrategia de la organización (aumenta su capacidad de respuesta ante nuevas exigencias del mercado; permitir que se haga operativa la administración del capital humano; administrar de manera adecuada los activos que suponen las competencias asegura el sostén de las ventajas competitivas de la empresa; los puestos, cargos, roles o posiciones se diseñan partiendo de las competencias que se requieren para que los procesos alcancen al máximo desempeño; y, el valor agregado vía competencias puede ser cuantificado, incluso en términos monetarios (Delgado, 2002 citado en Vigier, 2015).

Desde la perspectiva de Werther & Davis (2008), la gestión basada en competencias permite: identificar las capacidades y habilidades del personal; apoyar al desarrollo individual y organizacional; apoyar al proceso de reclutamiento y selección; enfocarse a las necesidades de capacitación y desarrollo; permitir la definición de planes de vida y carrera; contribuir al mejor aprovechamiento de los recursos; disminuir la rotación del personal.

III.4.4 Etapas para su Implantación

El proceso para implantar un modelo de gestión de competencias en la organización debe seguir diferentes etapas tales como:

- a) Identificar las competencias claves de la organización, que tienen como base la visión, los objetivos estratégicos y la misión.
- b) Identificar las competencias por cada grupo ocupacional (directivos, administrativos, analistas, personal operativo, etc.); que incluye realizar las acciones de:
 - Análisis de los puestos por grupo ocupacional.
 - Definición del perfil de competencias requeridas.
- c) Elaborar un diccionario de competencias, en el que se reúnan de forma ordenada todas las competencias junto con su descripción, los niveles que cada una puede asumir y el descriptor de cada nivel.
- d) Ordenar la organización por ocupaciones, es decir, identificar los niveles de competencias requeridas para cada puesto de trabajo con la elaboración de las descripciones de puestos por competencias. Se debe definir el conjunto de niveles que clarifiquen y diferencien el grado que una ocupación requiere o que un trabajador deba poseer. El nivel se refiere al grado de exigencia del dominio de cada competencia (alto desempeño, bueno, mínimo necesario, no se requiere).
- e) Evaluar los perfiles, con la que se valora para cada empleado el nivel real de las competencias identificadas que posee en relación al diccionario.
- f) Establecer las brechas de desempeño y, en consecuencia, los planes de gestión humana para la mejora del trabajador en el puesto.

III.5 Docencia

En la propuesta de la reforma integral de la educación básica considerada como la guía estratégica para la transformación de la educación, orientada hacia la calidad y equidad, se ha puesto de manifiesto el papel relevante que tiene el docente.

En la práctica docente es donde se genera el proceso de transformación de la calidad educativa, ya que el docente es el agente clave del cambio cuya posibilidad está centrada en la actitud, la voluntad y la conducta que pone de manifiesto el docente en el ejercicio de su función.

La eficacia de la práctica docente depende en gran medida, según Barrón (2013) de aspectos tales como: la imagen integral y positiva del docente; el tono del liderazgo docente; la promoción de la participación activa del alumno; el trato personalizado, afectivo y respetuoso al alumno; la gestión emocional del contexto del alumno; el clima conveniente y adecuado del aula; la conducta pertinente del maestro; el intercambio permanente del mensaje educativo y conductivo; la organización y gestión del trabajo docente; y, la comunicación eficaz. Tales aspectos, pueden hacer la diferencia de la práctica docente, de tal modo que el profesor desarrolle el proceso de enseñanza-aprendizaje de manera esencialmente diferente.

Por ello, se puede afirmar que la diferencia está en la docencia y el verdadero cambio en el maestro de lo cual, depende, en gran medida, la mejora en el logro de la calidad educativa (Aparicio, 2014).

Por la importancia que tiene el papel del docente para la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje, es necesario contar con la definición precisa de cuáles deben ser las características deseables de un docente, que cubran dos aspectos esenciales; por un lado, aquellas relacionadas con los aspectos técnicos profesionales y, por otro, las que se refieren a los atributos interpersonales.

III.5.1 Competencias docentes: Concepto

Entre los principales autores que definen las competencias docentes, están las de: Perrenoud (2007), Cano (2007), y Zabalza (2003), entre otros.

Las competencias docentes son la capacidad individual para emprender actividades que requieren una planificación, una ejecución y un control autónomos; la capacidad de usar el

conocimiento y las destrezas relacionadas con productos y procesos, así como de actuar eficazmente para alcanzar un objetivo (Zabalza, 2003). Algunas de las cuales son las siguientes:

1. Planificar el proceso de enseñanza-aprendizaje.
2. Seleccionar y presentar contenidos disciplinares.
3. Ofrecer informaciones y explicaciones comprensibles.
4. Manejar didácticamente las nuevas tecnologías.
5. Gestionar las metodologías de trabajo didáctico y las tareas de aprendizaje.
6. Relacionarse constructivamente con los alumnos.
7. Tutorizar a los alumnos y, en su caso, a los colegas.
8. Evaluar los aprendizajes (y los procesos para adquirirlos).
9. Reflexionar e investigar sobre la enseñanza.
10. Implicarse institucionalmente.

Por su parte, para Perrenoud (2007), las competencias docentes implican por parte del individuo, el uso los conocimientos, saberes, capacidades, valores, actitudes, comportamientos, información, percepciones, formas de evaluación y de razonamiento, de manera integral, para proponer y actuar eficazmente ante diversas situaciones que requieren de la calidad de la enseñanza, como son:

1. Organizar y animar situaciones de aprendizaje
2. Gestionar la progresión de los aprendizajes
3. Elaborar y hacer evolucionar dispositivos de diferenciación
4. Implicar a los alumnos en sus aprendizajes y en su trabajo
5. Trabajar en equipo
6. Participar en la gestión de la escuela
7. Informar e implicar a los padres (aunque esto puede tener menor importancia en la educación superior)

8. Utilizar las nuevas tecnologías
9. Afrontar los deberes y los dilemas éticos de la profesión
10. Organizar la propia formación continua

Según Escudero (2006), define las competencias docentes como:

“Conjunto de valores, creencias y compromisos, conocimientos, capacidades y actitudes que los docentes, tanto a título personal como colectivo (formando parte de grupos de trabajo e instituciones educativas) habrían de adquirir y en las que crecer para aportar su cuota de responsabilidad a garantizar una buena educación a todos”.

III.5.2 Clasificación

Por su parte, Alegre (2010), hace mención a las siguientes competencias:

1. Capacidad reflexiva
2. Capacidad medial
3. Gestionar situaciones diversas de aprendizaje en el aula
4. Ser tutor y mentor
5. Promover el aprendizaje cooperativo y entre iguales
6. Capacidad de comunicarse e interactuar
7. Capacidad de proporcionar un enfoque globalizador y metacognitivo
8. Enriquecer actividades de enseñanza-aprendizaje
9. Motivar e implicar con metodología activas al alumnado y la de planificar

Con base en las competencias propuestas por estos autores, Medina & Barquero (2012), formularon una propuesta de veinte competencias docentes, que fueron las siguientes:

- Comprender y aplicar la formación basada en competencias para lograr el desarrollo integral de los alumnos.
- Comprender y aplicar el proceso de diseño, desarrollo y gestión del currículum en la formación basada en competencias.

- Planificar y organizar la práctica docente por competencias.
- Aplicar la didáctica en la formación por competencias y ubicar su conceptualización.
- Evaluar el aprendizaje en la formación basada en competencias.
- Aplicar métodos y técnicas de investigación para elevar la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Localizar y utilizar con efectividad fuentes de información en la actividad docente e investigativa.
- Ser crítico, autocrítico y reflexivo en torno a la práctica docente.
- Desarrollar con enfoque interdisciplinario el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Desarrollar estrategias de comunicación con el fin de lograr la apropiación de la competencia.
- Promover el trabajo en equipos cooperativos durante la práctica docente.
- Motivar el aprendizaje significativo de los alumnos.
- Promover la generación de valores, conciencia moral y conducta ética en ejes transversales.
- Emplear las tecnologías de la información y comunicación en la práctica docente.
- Desarrollar trabajo colaborativo en redes y con pares docentes.
- Realizar función de tutoría en la formación basada en competencias.
- Integrar en la práctica docente la misión y visión institucionales.
- Vincular la formación por competencias con el contexto económico y social.
- Participar en la gestión social mediante el desarrollo de actividades comunitarias.
- Actualizar permanentemente su formación profesional y docente.

Otra propuesta de competencias docentes, que incorpora y combina diversas competencias de varios autores, fue elaborada por Calderón (2010) desagregadas por dimensión, sub-dimensión e indicador, las cuales se indican en la Tabla 3:

Tabla 3. Competencias Docentes por dimensión, subdimensión e indicador.

DIMENSIÓN	SUBDIMENSION	INDICADOR
Previsión del proceso de enseñanza-aprendizaje	<i>Dominio de los saberes disciplinares.</i>	Relaciona el contenido del curso con otras materias.
		Ubica los conocimientos disciplinares en los contextos sociales.
		Explica ampliamente los contenidos teóricos de los temas.
		Explica los principios metodológicos de los contenidos.
	<i>Planeación del curso de la asignatura.</i>	Entrega el programa de la materia al inicio del curso
		Establece junto con los alumnos las reglas de convivencia al inicio del curso.
		Establece los criterios de acreditación de la materia al inicio del curso.
		Utiliza las fuentes de información adecuadas para cubrir los contenidos del curso.
Conducción del proceso de enseñanza-aprendizaje	<i>Gestión del progreso de los aprendizajes</i>	Organiza los materiales para facilitar su aprendizaje.
		Realiza actividades para promover el aprendizaje significativo
		Proporciona asesorías individualizadas.
		Motiva a los estudiantes a ser responsables de su proceso de aprendizaje.
	<i>Interacción didáctica en el aula.</i>	Explica los temas de manera clara.
		Aborda los contenidos en clase con una secuencia lógica.
		Distribuye los tiempos para cada actividad en clase.

		Resuelve los conflictos originados durante la clase.
		Promueve la participación de los estudiantes.
		Otorga oportunidades equitativas de participación para todos los estudiantes.
		Utiliza ejemplos para facilitar el aprendizaje de los contenidos.
		Explica aplicaciones de los conocimientos teóricos en el campo profesional.
		Facilita el aprendizaje de los contenidos.
		Utiliza materiales didácticos (por ejemplo diapositivas, diagramas, programas).
<i>Comunicación</i>		Se expresa con claridad en sus exposiciones.
		Estructura sus ideas de forma escrita de manera lógica.
		Estructura de manera lógica sus ideas oralmente
		Escucha con atención a los estudiantes.
		Responde adecuadamente a las preguntas de los estudiantes.
Valoración del proceso de enseñanza-aprendizaje	<i>Evaluación del proceso de enseñanza-aprendizaje</i>	Realiza evaluaciones durante el curso, con fines formativos.
		Evalúa el desempeño de los estudiantes con fines sumativos, respetando los criterios planteados al inicio del curso
		Evalúa todos los contenidos trabajados durante el curso.

Fuente:
Cald erón, N. (2010) *Dise ño de un Cues tionario de Eval uación de*

la Competencia Docente con Base en la Opinión de los Alumnos (Tesis de Maestría).
México: Universidad Autónoma de Baja California.

III.5.3 Competencias para Docentes de Inglés

III.5.3.1 Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas: Aprendizaje, Enseñanza, Evaluación

El Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas: Aprendizaje, Enseñanza, Evaluación (2002), establece que las competencias deben ser, en particular, para los docentes que imparten asignaturas de inglés, las siguientes:

- Comprende con facilidad prácticamente todo lo que oye o lee.
- Sabe reconstruir la información y los argumentos procedentes de diversas fuentes, ya sean en lengua hablada o escrita, y presentarlos de manera coherente y resumida.
- Se expresa espontáneamente con gran fluidez y con un grado de precisión que le permiten diferenciar pequeños matices de significado incluso en situaciones de mayor complejidad.
- Comprende las ideas principales de textos complejos que traten de temas tanto concretos como abstractos, incluso si son de carácter técnico, siempre que estén dentro de su campo de especialización.
- Se relaciona con hablantes nativos con un grado suficiente de fluidez y naturalidad, de modo que la comunicación se realice sin esfuerzo por parte de los interlocutores.
- Es capaz de producir textos claros y detallados sobre temas diversos, así como defender un punto de vista sobre temas generales, indicando los pros y los contras de las distintas opciones.

III.5.3.2 Modelo integral para la formación profesional y el desarrollo de competencias del maestro de educación básica

La Secretaría de Educación Pública (2012), establece que las competencias docentes para el profesor de segunda lengua: inglés, son las siguientes:

- Participa en actividades de colaboración y trabajo institucional.
- Toma parte de manera comprometida y responsable en actividades sociales, colaborativas y comunitarias.
- Realiza actividades de generación, uso y transferencia del conocimiento en el campo educativo.
- Construye, desarrolla, participa y evalúa proyectos de innovación educativa.
- Actúa intencionalmente y con autonomía (cognitivo-motivacional afectiva) en la solución de problemas educativos.
- Actúa con apego a normas éticas y de compromiso de la vocación docente.
- Utiliza efectivamente las tecnologías de la información y la comunicación (tic) para el desempeño profesional.

III.5.3.3 Perfil, parámetros e indicadores para docentes y técnicos docentes de la segunda lengua: inglés

De igual forma, establece los parámetros e indicadores para docentes y técnicos docentes y técnicos docentes de la segunda lengua: inglés, como se muestra en la tabla 4:

Tabla 4. Perfil, parámetros e indicadores para docentes y técnicos docentes de la segunda lengua: inglés

Parámetros	Indicadores
Dimensión del perfil 1	Un docente que conoce a sus alumnos, sabe cómo aprenden y lo que deben aprender

<p>1.1 Reconoce los procesos de desarrollo y de aprendizaje de los alumnos en educación básica.</p>	<p>1.1.1 Identifica los aspectos fundamentales de los procesos de desarrollo y de aprendizaje de los alumnos.</p> <p>1.1.2 Identifica aspectos fundamentales de los procesos de adquisición de la lengua materna y de la segunda lengua.</p> <p>1.1.3 Reconoce la influencia del entorno familiar, social y cultural en los procesos de aprendizaje de los alumnos.</p> <p>1.1.4 Reconoce que la atención a las necesidades e intereses de los alumnos favorecen el aprendizaje.</p>
<p>1.2 Identifica los propósitos y el enfoque didáctico de la Segunda Lengua: inglés en la educación básica.</p>	<p>1.2.1 Distingue los propósitos educativos y el enfoque didáctico de la asignatura Segunda Lengua: Inglés.</p> <p>1.2.2 Reconoce formas de intervención docente que favorecen la construcción de conocimientos a partir de lo que saben los alumnos, la discusión colectiva y la interacción entre ellos.</p> <p>1.2.3 Reconoce la relación entre los contenidos educativos de la Segunda Lengua: inglés y los propósitos de la educación básica.</p> <p>1.2.4 Identifica tipos de interacción que favorecen aprendizajes entre los alumnos de acuerdo con el enfoque didáctico de la asignatura.</p>
<p>1.3 Reconoce los contenidos de estudio de la enseñanza del inglés en la educación básica.</p>	<p>1.3.1 Identifica los contenidos de la asignatura Segunda Lengua: Inglés, según el currículo vigente.</p> <p>1.3.2 Identifica la progresión de los contenidos educativos de la asignatura Segunda Lengua: Inglés en la educación básica.</p>
<p>Dimensión del perfil 2</p> <p>Un docente que organiza y evalúa el trabajo educativo, y realiza una intervención didáctica pertinente</p>	

<p>2.1 Define formas de organizar la intervención docente para el diseño y el desarrollo de situaciones de aprendizaje.</p>	<p>2.1.1 Diseña situaciones didácticas para el aprendizaje de los contenidos de acuerdo con el enfoque didáctico de la Segunda Lengua: inglés y las características de los alumnos, incluyendo las relacionadas con la inclusión y la interculturalidad.</p> <p>2.1.2 Identifica diversas formas de organizar a los alumnos de acuerdo con la finalidad de las actividades.</p> <p>2.1.3 Analiza las actividades que propician que los alumnos piensen, expresen ideas propias, observen, expliquen, busquen soluciones, pregunten e imaginen.</p> <p>2.1.4 Selecciona los materiales y recursos adecuados para el logro de los aprendizajes, incluyendo el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación.</p>
<p>2.2 Determina cuándo y cómo diversificar estrategias didácticas.</p>	<p>2.2.1 Distingue estrategias para lograr que los alumnos se interesen e involucren en las situaciones de aprendizaje.</p> <p>2.2.2 Identifica formas de intervención para lograr que los alumnos sistematicen, expliquen y obtengan conclusiones sobre los contenidos estudiados.</p> <p>2.2.3 Determina cuándo y cómo utilizar estrategias didácticas para brindar a los alumnos una atención diferenciada.</p>
<p>2.3 Determina estrategias de evaluación del proceso educativo con fines de mejora.</p>	<p>2.3.1 Explica cómo la evaluación con sentido formativo puede contribuir a que todos los alumnos aprendan.</p> <p>2.3.2 Determina instrumentos de evaluación congruentes con el tipo de información que requiere sobre el desempeño de los alumnos.</p> <p>2.3.3 Valora los aprendizajes de los alumnos, a partir del análisis de sus producciones, para definir una intervención didáctica pertinente.</p>

	2.3.4 Ejemplifica cómo la evaluación con sentido formativo contribuye al mejoramiento de la intervención docente.
2.4 Determina acciones para la creación de ambientes favorables al aprendizaje en el aula y en la escuela.	<p>2.4.1 Distingue acciones e interacciones para promover en el aula y en la escuela un clima de confianza en el que se favorecen el diálogo, el respeto mutuo y la inclusión.</p> <p>2.4.2 Determina formas de organizar los espacios del aula y la escuela para que sean lugares seguros y con condiciones propicias para el aprendizaje de todos los alumnos.</p> <p>2.4.3 Identifica acciones que permiten establecer una relación afectiva y respetuosa con los alumnos: se interesa por lo que piensan, expresan y hacen, fomenta la solidaridad y la participación de todos.</p> <p>2.4.4 Determina formas de utilizar el tiempo escolar en actividades con sentido formativo para todos los alumnos.</p>
<p>Dimensión del perfil 3</p> <p>Un docente que se reconoce como profesional que mejora continuamente para apoyar a los alumnos en su aprendizaje</p>	
3.1 Explica la finalidad de la reflexión sistemática sobre la propia práctica profesional.	<p>3.1.1 Reconoce que la reflexión sistemática sobre la propia práctica implica el análisis de su desempeño y su incidencia en el aprendizaje de los alumnos, así como la revisión de sus creencias y saberes sobre el trabajo educativo.</p> <p>3.1.2 Identifica que la reflexión sistemática sobre la práctica contribuye a la toma de decisiones para la mejora del trabajo cotidiano.</p> <p>3.1.3 Distingue las características del trabajo colaborativo</p>

	<p>que permite analizar su propia práctica y temas educativos de actualidad, a fin de mejorar su función.</p> <p>3.1.4 Relaciona las elaboraciones teóricas con el análisis de su práctica educativa para mejorarla.</p>
<p>3.2 Considera al estudio y al aprendizaje profesional como medios para la mejora de la práctica educativa.</p>	<p>3.2.1 Reconoce que requiere de formación continua para mejorar su práctica docente.</p> <p>3.2.2 Identifica acciones para incorporar nuevos conocimientos y experiencias al acervo con que cuenta y traducirlos en estrategias de enseñanza.</p> <p>3.2.3 Reconoce la importancia de promover y participar en redes de colaboración para fortalecer su desarrollo profesional.</p> <p>3.2.4 Distingue estrategias para la búsqueda de información que oriente su aprendizaje profesional.</p> <p>3.2.5 Interpreta diferentes tipos de textos para orientar su aprendizaje profesional.</p> <p>3.2.6 Reconoce el uso de las tecnologías de la información y comunicación como un medio para su profesionalización</p>
<p>3.3 Se comunica eficazmente con sus colegas, los alumnos y sus familias.</p>	<p>3.3.1 Se comunica oralmente con todos los actores educativos (dialoga, argumenta, explica, narra, describe de manera clara y coherente).</p> <p>3.3.2 Se comunica por escrito con todos los actores educativos (dialoga, argumenta, explica, narra, describe de manera clara y coherente).</p> <p>3.3.3 Reconoce cuándo es necesario acudir a otros profesionales de la educación para asegurar el bienestar de los alumnos y su aprendizaje.</p> <p>3.3.4 Comunica información pertinente para su práctica</p>

	educativa mediante el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación.
Dimensión del perfil 4	
Un docente que asume las responsabilidades legales y éticas inherentes a su profesión para el bienestar de los alumnos	
4.1 Reconoce que la función docente debe ser ejercida con apego a los fundamentos legales, los principios filosóficos y las finalidades de la educación pública mexicana.	<p>4.1.1 Reconoce de qué manera están presentes los principios filosóficos de la educación en México en el trabajo cotidiano del aula y de la escuela.</p> <p>4.1.2 Identifica de qué modo la organización del sistema educativo mexicano se vincula con el trabajo de la escuela.</p> <p>4.1.3 Reconoce cómo hacer efectivo, en el trabajo cotidiano del aula y de la escuela, el derecho de toda persona para acceder a una educación de calidad y para permanecer en la escuela y concluir oportunamente sus estudios.</p> <p>4.1.4 Identifica como uno de los principios de la función docente el respeto a los derechos humanos y los derechos de las niñas, niños y adolescentes.</p>
4.2 Determina acciones para establecer un ambiente de inclusión y equidad, en el que todos los alumnos se sientan respetados, apreciados, seguros y con confianza para aprender.	<p>4.2.1 Reconoce como una responsabilidad ética y profesional que todos los alumnos aprendan.</p> <p>4.2.2 Reconoce las características de una intervención docente que contribuyen a eliminar y/o minimizar las barreras para el aprendizaje que pueden enfrentar los alumnos.</p> <p>4.2.3 Distingue acciones que promueven, entre los integrantes de la comunidad escolar, actitudes de compromiso, colaboración, solidaridad y equidad de</p>

	<p>género, así como el respeto por las diferencias lingüísticas, culturales, étnicas, socio económicas y de capacidades.</p> <p>4.2.4 Determina acciones para establecer, en conjunto con los alumnos, reglas claras y justas en el aula y en la escuela, acordes con la edad y las características de los alumnos, que incluyan la perspectiva de género y de no discriminación.</p> <p>4.2.5 Identifica acciones para favorecer la inclusión y la equidad y evitar la reproducción de estereotipos en el aula y en la escuela.</p>
<p>4.3 Reconoce la importancia de que el docente tenga altas expectativas sobre el aprendizaje de todos sus alumnos.</p>	<p>4.3.1 Identifica de qué modo las expectativas del docente sobre el aprendizaje de los alumnos influyen en los resultados educativos.</p> <p>4.3.2 Reconoce que todos los alumnos tienen capacidades para aprender al apreciar sus conocimientos, estrategias y ritmos de aprendizaje.</p> <p>4.3.3 Reconoce la necesidad de fomentar altas expectativas de aprendizaje en los alumnos y la importancia del apoyo de sus familias para ello.</p>
<p>4.4 Reconoce el sentido de la intervención docente para asegurar la integridad de los alumnos en el aula y en la escuela, y un trato adecuado a su edad.</p>	<p>4.4.1 Identifica las formas de intervención y de interacción que deben estar presentes en el trabajo cotidiano del docente para asegurar el respeto a los derechos de las niñas, los niños y los adolescentes.</p> <p>4.4.2 Distingue formas de dirigirse a las niñas, los niños y los adolescentes para propiciar una comunicación cordial, respetuosa y eficaz con ellos, así como para mantener la disciplina.</p> <p>4.4.3 Reconoce las implicaciones que tiene el</p>

	<p>comportamiento del maestro en la integridad y el desarrollo de los alumnos.</p> <p>4.4.4 Distingue las conductas específicas que indican que un alumno se encuentra en situación de abuso o maltrato infantil.</p> <p>4.4.5 Reconoce cómo intervenir en casos de abuso o maltrato infantil.</p>
<p>Dimensión del perfil 5</p> <p>Un docente que participa en el funcionamiento eficaz de la escuela y fomenta su vínculo con la comunidad para asegurar que todos los alumnos concluyan con éxito su escolaridad</p>	
<p>5.1 Distingue los factores asociados a la gestión escolar que contribuyen a la calidad de los resultados educativos.</p>	<p>5.1.1 Identifica la influencia de los factores que caracterizan la organización y el funcionamiento de la escuela su influencia en la calidad de los resultados educativos.</p> <p>5.1.2 Identifica los elementos básicos para realizar diagnósticos de los problemas que afectan los resultados educativos: el trabajo de aula, la organización y el funcionamiento de la escuela, y la relación con las familias.</p> <p>5.1.3 Distingue habilidades y actitudes que permiten participar en acciones conjuntas con los miembros de la comunidad educativa para superar los problemas de la escuela que afectan los resultados en el aprendizaje.</p> <p>5.1.4 Reconoce la importancia del cuidado de los espacios escolares y su influencia en la formación de los alumnos.</p> <p>5.1.5 Identifica los elementos de la Ruta de Mejora Escolar.</p>

	5.1.6 Reconoce la contribución de la Ruta de Mejora Escolar al logro de la calidad educativa.
5.2 Reconoce acciones para aprovechar los apoyos que brindan padres de familia e instituciones cercanas a la escuela para la mejora de los aprendizajes.	<p>5.2.1 Reconoce las ventajas de trabajar con diversas instituciones para propiciar mejores aprendizajes en los alumnos.</p> <p>5.2.2 Identifica acciones para establecer una relación de colaboración y diálogo con las familias de los alumnos mediante acuerdos y compromisos que las involucren en la tarea educativa de la escuela.</p>
5.3 Reconoce las características culturales y lingüísticas de la comunidad y su vínculo con la práctica educativa.	<p>5.3.1 Distingue acciones que pueden realizarse desde el aula y desde la escuela para fortalecer la identidad cultural de los alumnos.</p> <p>5.3.2 Identifica los rasgos socioculturales y lingüísticos de la comunidad para mejorar su trabajo en el aula, la organización y el funcionamiento de la escuela, y la relación con las familias.</p> <p>5.3.3 Reconoce expresiones culturales con las que interactúan los alumnos para orientar el trabajo educativo.</p>

Fuente: Secretaría de Educación Pública (2016) Concurso de oposición para el ingreso a la educación básica. Ciclo Escolar 2016-2017. Perfil, parámetros e indicadores para docentes y técnicos docentes. México: SEP


IV. PROPUESTA DEL PERFIL DE PUESTO CON BASE EN COMPETENCIAS PARA DOCENTE DE INGLÉS EN EL NIVEL JARDIN DE NIÑOS

IV.1 Objetivos

- Disponer y aplicar un perfil de puestos con base en competencias en el proceso de reclutamiento, selección e incorporación al centro educativo de profesores de la asignatura en inglés.
- Garantizar la idoneidad de los profesores de inglés con los requisitos del perfil de puestos por competencias.

IV.2 Propuesta de solución

IV.2.1 Descripción del puesto de profesor de la asignatura de inglés

	Formato para la Descripción del Puesto			
	CÓDIGO	FECHA	REVISIÓN	PÁGINA
				58 de 86
DESCRIPCIÓN DE PUESTOS – FORMATO				
Puesto	Profesor de la Asignatura de Inglés nivel Preescolar			
Objetivo: Facilitar el aprendizaje de una segunda lengua (inglés) en estudiantes del nivel preescolar, con base en el programa de la SEP, la sólida preparación profesional del docente y su desempeño ético que contribuyan al desarrollo integral de los alumnos.				
Funciones Generales: <ul style="list-style-type: none">• Realizar la planeación didáctica de la asignatura con base en Programa de Inglés de la SEP.• Generar y animar los ambientes y condiciones de aprendizaje.				

- Elaborar los medios y materiales didácticos con apoyo en el uso de las Tecnologías de la Información.
- Conducir las situaciones de aprendizaje en el aula.
- Realizar el seguimiento y la evaluación del aprendizaje de los alumnos.

Funciones Específicas:

- Participar en los mecanismos de coordinación académica y pedagógica institucional.
- Realizar la evaluación y mejora continua de su práctica docente en aula.
- Cumplir con las disposiciones normativas de la institución.
- Actuar de manera transparente y con ética profesional.

Competencias Generales:

- Planea, guía y evalúa situaciones auténticas de aprendizaje.
- Implica a los alumnos en sus aprendizajes y en su trabajo.
- Gestiona la progresión de los aprendizajes.
- Utiliza efectivamente las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC's) para el desempeño profesional.
- Participa en trabajo en equipo.
- Construye, desarrolla, participa y evalúa proyectos de innovación educativa.
- Organiza la propia formación continua.
- Actúa con apego a normas éticas y de compromiso de la vocación docente.

Competencias Específicas:

- Sabe reconstruir la información y los argumentos procedentes de diversas fuentes, ya sean en lengua hablada o escrita, y presentarlos de manera coherente y resumida.
- Puede expresarse espontáneamente con gran fluidez y con un grado de

precisión que le permiten diferenciar pequeños matices de significado incluso en situaciones de mayor complejidad.

- Es capaz de entender las ideas principales de textos complejos que traten de temas tanto concretos como abstractos, incluso si son de carácter técnico, siempre que estén dentro de su campo de especialización.
- Puede relacionarse con hablantes nativos con un grado suficiente de fluidez y naturalidad, de modo que la comunicación se realice sin esfuerzo por parte de los interlocutores.

Relaciones:

Jefe Inmediato: Coordinadora de Inglés

Subordinados Directos: Ninguno

Dependencia Funcional: Directora Técnica

Responsabilidad:

Facilitar el aprendizaje del idioma inglés en el nivel preescolar con apego a los Programas de la SEP, un desempeño ético-profesional y con apego a lo dispuesto a la normatividad institucional.

Supervisión:

Coordinador(a) de Inglés

Requisitos Mínimos del Puesto:

Edad: 25 a 35 años

Género: Femenino

Turno: Matutino

Domicilio: Ciudad de México


Conocimientos:

- Licenciatura en Educación Preescolar
- Dominio del Inglés con certificado: FCE de Cambridge (A o B) y/o Teaching Knowledge Test con 3 módulos

Experiencia:

- 2 a 3 años de experiencia docente en enseñanza de inglés

IV.2.2 Perfil de Puesto

	Formato para la Descripción del Puesto			
	CÓDIGO	FECHA	REVISIÓN	PÁGINA
				61 de 86

PERFIL DE PUESTOS

Profesor de la Asignatura de Inglés nivel Preescolar

Misión del Puesto:

Planeación, organización, desarrollo y evaluación de las situaciones de aprendizaje del idioma inglés en estudiantes del nivel preescolar.

Competencias:

A: Alto B: Bueno C: Mínimo Necesario D: No se requiere

Competencias Generales

	Grado			
	A	B	C	D
Planea, guía y evalúa situaciones auténticas de	X			

aprendizaje.				
Implica a los alumnos en sus aprendizajes y en su trabajo.	X			
Gestiona la progresión de los aprendizajes.	X			
Utiliza efectivamente las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC's) para el desempeño profesional.		X		
Participa en trabajo en equipo.		X		
Construye, desarrolla, participa y evalúa proyectos de innovación educativa.		X		
Organiza la propia formación continua.		X		
Actúa con apego a normas éticas y de compromiso de la vocación docente.		X		
Competencias Específicas:	A	B	C	D
Reconstruye la información y los argumentos procedentes de diversas fuentes, ya sean en lengua hablada o escrita, y presentarlos de manera coherente y resumida.	X			
Se expresa espontáneamente con gran fluidez y con un grado de precisión que le permiten diferenciar pequeños matices de significado incluso en situaciones de mayor complejidad.	X			
Entiende las ideas principales de textos complejos que traten de temas tanto concretos como abstractos, incluso si son de carácter técnico, siempre que estén dentro de su campo de especialización.	X			
Puede relacionarse con hablantes nativos con un grado suficiente de fluidez y naturalidad, de modo que la comunicación se realice sin esfuerzo por parte de los interlocutores.	X			

V. CONSIDERACIONES FINALES

V.1 Resultados

Para el desarrollo del presente trabajo, se aplicaron dos cuestionarios, uno referente al análisis de puesto y el otro a la descripción del mismo, (el primero, relacionado con aspectos del puesto tales como: objetivo, funciones generales, relaciones, requisitos del puesto y experiencia; y, el segundo, análisis del puesto por competencias).

Los cuestionarios se aplicaron a la Directora Técnica, Coordinadora de Inglés y cinco profesoras de la asignatura de inglés del Colegio Simón Bolívar.

Los datos de los cuestionarios fueron objeto de un procesamiento y análisis cuantitativo de tipo descriptivo, en el cual, se determinaron la frecuencia de las respuestas de los encuestados que más se repiten o coinciden.

De manera específica, las propuestas de objetivo, por parte de las entrevistadas se describen en la primera columna de la tabla 5, los cuales, después del análisis de contenido de coincidencias y su frecuencia; se formuló una propuesta común de objetivo que se describe en la segunda columna de la tabla:

Tabla 5. Propuesta del objetivo del puesto

Propuesta de los entrevistados respecto del objetivo del puesto:	Propuesta común del objetivo del Puesto:
<ul style="list-style-type: none">• Desempeñar nuestra función con la debida preparación moral, académica y pedagógica para la formación de los alumnos	Facilitar el aprendizaje de una segunda lengua (inglés) en estudiantes del nivel preescolar, con base en el programa de la SEP, la sólida preparación profesional del docente y su desempeño ético, que
<ul style="list-style-type: none">• Favorecer la adquisición de una segunda lengua, logrando el desarrollo	

integral de los alumnos en un contexto pedagógico, afectivo y espiritual atendiendo a los alumnos con apego a los programas vigentes	contribuyan al desarrollo integral de los alumnos.
<ul style="list-style-type: none"> • Favorecer el desarrollo de los niños de 2 a 6 años, logrando una formación integral: valores, fe, todo lo relacionado con el inglés como segunda lengua (escrito, hablado, comprendido) 	
<ul style="list-style-type: none"> • Impartir clase a los grupos de preescolar 	
<ul style="list-style-type: none"> • Desempeñar nuestra función con la debida preparación moral, académica y pedagógica para la formación de los alumnos 	
<ul style="list-style-type: none"> • Enseñanza del idioma inglés Contribuir en el aprendizaje de vocabulario y una forma sencilla de comunicar a su nivel 	

En lo que respecta a las propuestas de funciones del puesto, éstas se enlistan en la primera columna de la tabla 6 y en la segunda columna se incluyen sus frecuencias respectivas:

Tabla 6. Propuestas de funciones del puesto por parte de los entrevistados

Función	Frecuencias
Planeación didáctica	4
Elaboración de material didáctico	4
Desarrollar los Programas Académicos de la SEP	3
Puntualidad	2

Dominio de la materia	1
-----------------------	---

Con base en las propuestas de funciones del puesto con mayor frecuencia, se desagregaron y se sistematizaron, lo que dio lugar a la formulación de funciones generales y específicas del puesto, tal como se describen en la tabla 7:

Tabla 7. Funciones generales y específicas del puesto

Funciones Generales:
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar la planeación didáctica de la asignatura con base en Programa de Inglés de la SEP
<ul style="list-style-type: none"> • Generar y animar los ambientes y condiciones de aprendizaje
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar los medios y materiales didácticos con apoyo en el uso de las Tecnologías de la Información
<ul style="list-style-type: none"> • Conducir las situaciones de aprendizaje en el aula
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar el seguimiento y la evaluación del aprendizaje de los alumnos
Funciones Específicas:
<ul style="list-style-type: none"> • Participar en los mecanismos de coordinación académica y pedagógica institucional
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar la evaluación y mejora continua de su práctica docente en aula
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con las disposiciones normativas de la institución
<ul style="list-style-type: none"> • Actuar de manera transparente y con ética profesional

De igual forma, se calcularon las frecuencias para las respuestas de los entrevistados en relación a los requisitos del puesto, tales como se describe en la tabla 8:

Tabla 8. Requisitos del puesto

Edad:	Frecuencia
25 a 35	2
35 a 45	2
Más de 45	1
NA	1
Género:	

Mujer	4
Hombre	0
Indistinto	2
Turno:	
Matutino	6
Vespertino	0
Domicilio:	
Cd. México	5
Zona Metropolitana	2
Estudios	
Licenciatura en:	
Educación Preescolar	2
Carrera afín como administración	1
Comunicación y Cultura	1
Pasante	3
Titulado	3
Posgrado en:	
Idiomas, pedagogía, psicología infantil	1
Pasante	
Titulado	1
Idioma:	
FCE de Cambridge (A o B)	3
IELTS Banda 5 o superior	
Examen TOEFL (585 puntos)	1
Examen TOEFL iBT (95 puntos)	
Inglés con Teacher's Course	2
TKT módulo 1,2,3 y TKT YL	3
COTE	1

Por su parte, las respuestas de las entrevistadas al cuestionario de análisis del puesto por competencias, en primer lugar, se analizaron de acuerdo a las diez competencias docentes propuestas por Perrenoud; en segundo lugar, se consideraron las ocho competencias docentes propuestas por la SEP para el Perfil de docentes y técnicos docentes; y, en tercer lugar, se inscribieron las seis competencias docentes que propone el Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas: Aprendizaje, Enseñanza, Evaluación. En cada caso, se estimaron las frecuencias a partir de las respuestas de los entrevistados, como se describe en la tabla 9:

Tabla 9. Competencias Docentes

Competencia	GRADO			
	A	B	C	D
Competencias Docentes Perrenoud				
1. Organiza y anima situaciones de aprendizaje.	6			
2. Gestiona la progresión de los aprendizajes.	6			
3. Elabora y hace evolucionar dispositivos de diferenciación.	2	1		
4. Implica a los alumnos en sus aprendizajes y en su trabajo.	6			
5. Trabaja en equipo.	5		1	
6. Participa en la gestión de la escuela.	4	2		
7. Informa e implica a los padres (aunque esto puede tener menor importancia en la educación superior).	4	1	1	
8. Utiliza las nuevas tecnologías.	3	3		
9. Afronta los deberes y los dilemas éticos de la profesión.	5	1		
10. Organiza la propia formación continua.	5	1		
Competencias Docentes SEP	A	B	C	D
1. Planea, guía y evalúa situaciones auténticas de aprendizaje.	5	1		
2. Participa en actividades de colaboración y trabajo institucional.	4	2		
3. Toma parte de manera comprometida y responsable en actividades sociales, colaborativas y comunitarias.	2	4		
4. Realiza actividades de generación, uso y transferencia del conocimiento en el campo educativo.	4	2		
5. Construye, desarrolla, participa y evalúa proyectos de innovación educativa.	5	1		
6. Actúa intencionalmente y con autonomía (cognitivo-motivacional afectiva) en la solución de	3	3		

problemas educativos.				
7. Actúa con apego a normas éticas y de compromiso de la vocación docente.	5	1		
8. Utiliza efectivamente las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) para el desempeño profesional.	5	1		
Competencias Docentes Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas	GRADO			
	A	B	C	D
1. Comprende con facilidad prácticamente todo lo que oye o lee.	2	4		
2. Sabe reconstruir la información y los argumentos procedentes de diversas fuentes, ya sean en lengua hablada o escrita, y presentarlos de manera coherente y resumida.	3	3		
3. Puede expresarse espontáneamente con gran fluidez y con un grado de precisión que le permiten diferenciar pequeños matices de significado incluso en situaciones de mayor complejidad.	3	3		
4. Entiende las ideas principales de textos complejos que traten de temas tanto concretos como abstractos, incluso si son de carácter técnico, siempre que estén dentro de su campo de especialización.	3	3		
5. Puede relacionarse con hablantes nativos con un grado suficiente de fluidez y naturalidad, de modo que la comunicación se realice sin esfuerzo por parte de los interlocutores.	3	3		
6. Puede producir textos claros y detallados sobre temas diversos, así como defender un punto de vista sobre temas generales, indicando los pros y los contras de las distintas opciones.	3	1	2	

A partir del análisis de las competencias con mayores frecuencias, se identificaron y seleccionaron como las competencias generales y específicas del puesto de profesores de asignatura, las siguientes:

Competencias Generales:
<ul style="list-style-type: none"> • Planea, guía y evalúa situaciones auténticas de aprendizaje.

<ul style="list-style-type: none"> • Implica a los alumnos en sus aprendizajes y en su trabajo.
<ul style="list-style-type: none"> • Gestiona la progresión de los aprendizajes.
<ul style="list-style-type: none"> • Utiliza efectivamente las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC's) para el desempeño profesional.
<ul style="list-style-type: none"> • Participa en el trabajo en equipo.
<ul style="list-style-type: none"> • Construye, desarrolla, participa y evalúa proyectos de innovación educativa.
<ul style="list-style-type: none"> • Organiza la propia formación continua.
<ul style="list-style-type: none"> • Actúa con apego a normas éticas y de compromiso de la vocación docente.
<p>Competencias Específicas:</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Reconstruye la información y los argumentos procedentes de diversas fuentes, ya sean en lengua hablada o escrita, y presentarlos de manera coherente y resumida.
<ul style="list-style-type: none"> • Expresa espontáneamente con gran fluidez y con un grado de precisión que le permiten diferenciar pequeños matices de significado incluso en situaciones de mayor complejidad.
<ul style="list-style-type: none"> • Entiende las ideas principales de textos complejos que traten de temas tanto concretos como abstractos, incluso si son de carácter técnico, siempre que estén dentro de su campo de especialización.
<ul style="list-style-type: none"> • Se relaciona con hablantes nativos con un grado suficiente de fluidez y naturalidad, de modo que la comunicación se realice sin esfuerzo por parte de los interlocutores.

VI. CONCLUSIONES

La eficiencia de la gestión del talento humano en las instituciones educativas para contribuir al logro de los objetivos estratégicos, demanda la implementación de un modelo de gestión de talento por competencias.

Para realizar el diseño de un perfil de puestos por competencias se requiere de un proceso de sistematización e investigación con base en el análisis, descripción y perfil del puesto, obteniendo de ello las competencias propias al puesto.

En el caso de la presente propuesta, las competencias para un profesor de inglés en preescolar, tuvieron como referencia lo establecido por la Secretaría de Educación Pública y por el Consejo de Europa: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.

Para llevar a cabo el análisis e identificación de las competencias para el puesto de profesor de asignatura de inglés, fue muy importante la participación de la dirección del plantel, así como del grupo de profesoras quienes ya colaboran en la institución.

Las competencias docentes para los profesores de la asignatura de inglés en el nivel de preescolar, se clasificaron en competencias genéricas y específicas, y sobre todo, en competencias técnicas o disciplinarias relacionadas con el idioma inglés y las competencias del ámbito pedagógico.

Lo anterior, debido a que tradicionalmente la selección de personal para este puesto solo tomaba en cuenta las acreditaciones del profesor en el dominio del idioma inglés, más no así, las competencias pedagógicas relacionadas con el saber impartir, transmitir y evaluar los conocimientos de inglés en el alumno.

Como resultado del procesamiento y análisis de los cuestionarios administrados a la autoridad académica y el grupo de profesoras de asignatura de inglés en la institución, como parte del análisis y descripción de puestos; se formuló el objetivo del puesto, las funciones generales y específicas, así como, las competencias generales y específicas; además de las relaciones, responsabilidad, supervisión y, los requisitos mínimos del puesto.

Por otra parte, se elaboró el perfil del puesto del profesor de inglés que incluye apartados tales como misión del puesto, competencias generales y específicas, con la especificación del grado de requerimiento de cada una de las competencias

En adelante, los procesos de reclutamiento y selección de profesores de inglés para nivel de jardín de niños, tendrán como base la aplicación del perfil de puestos propuesto.

Para los fines de programas de mejora continua del desempeño docente de los profesores que imparten la asignatura de inglés en el centro educativo, se recomienda realizar la evaluación de puestos, a partir del perfil de puestos establecido.

VII. FUENTES DE CONSULTA

Alegre, O. M. (2010) *Capacidades docentes para atender la diversidad. Una propuesta vinculada a las competencias básicas*. Alcalá, España: Eduforma.

Alfonso, M. (2016) Evaluación formativa para competencias en el currículum escolar. *Multiversidad Management*. Diciembre-enero, pp. 75-79.

Alles, M. (2006) *Dirección estratégica de Recursos Humanos. Gestión por competencias*. México: Granica.

Aparicio, L. (2014) En la docencia está la diferencia. *Multiversidad Management*. Junio-julio, pp. 34-35.

Arthur, D. (1992) *Selección efectiva de personal*. Bogotá: Norma.

Barrón, M. (2009) Docencia universitaria y competencias didácticas. *Perfiles Educativos*. vol. XXXI, núm. 125, pp. 76-87.

Bunk, G.P. (1994) La transmisión de las competencias en la formación y perfeccionamiento profesionales de la RFA (Asociación de Estudios sobre el Trabajo y la Organización de Empresas). *Revista Europea de Formación Profesional*, 1, pp. 8-14.

Calderón, N. (2010) *Diseño de un Cuestionario de Evaluación de la Competencia Docente con Base en la Opinión de los Alumnos (Tesis de Maestría)*. México: Universidad Autónoma de Baja California.

Cano, E. (2007) *Cómo mejorar las competencias de los docentes. Guía para la autoevaluación y el desarrollo de las competencias del profesorado*. España: Grao.

Chiavenato, I. (2000) *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2002) *Gestión del Talento Humano*. Bogotá: McGraw-Hill.

Consejo de Europa. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2002) *Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas: Aprendizaje, Enseñanza, Evaluación*. Madrid: Artes Gráficas.

DeAnsorena, C. (1996) *15 pasos para la selección del personal con éxito*. Barcelona: Paidós.

Delgado, D. (2002) *Modelos de gestión por competencias*, Recuperado el 28 de febrero de 2017 en <http://www.gestiondelconocimiento.com/articulos.php>

Del Valle, V., Gómez, J. (1996) *Recursos Humanos*. España: McGraw-Hill.

Dressler, G. (2001) *Administración de Personal*. México: Prentice-Hall.

Ernst & Young Consultores (1998) *Gestión por competencias*, Recuperado el 28 de febrero de 2017 en <http://www.fsai.es/>

Escudero, J. et al (2006) *La formación del profesorado y la mejora de la educación para todos: políticas y prácticas*. Barcelona: Octaedro. pp. 21-51.

Gaito, H. (2004) *Herramientas de Gestión del Capital Humano con Office*. Buenos Aires: Omicron.

García, Loredo, Luna, y Rueda (2008) *La evaluación de los profesores como recurso para mejorar su práctica*. México: Plaza y Valdez.

Harvard Business School (1997) Case Study Program Guidelines. *Harvard Business School Publishing and Design Management Institute Press*. Boston: Harvard University.

Hernández, S. (2016) La formación didáctica del docente. *Multiversidad Management*. Junio-julio, pp. 46-55.

Hernández, I. (2017) La reforma educativa 2013: un balance a tres años de su promulgación. *Multiversidad Management*. Diciembre-enero, pp. 24-29.

Kobinger, N. (1999) *El sistema de formación profesional y técnica por competencias desarrollado en Quebec*. En A. Arguelles (Comp), *Competencia laboral y educación basada en normas de competencia*. México: Limusa.

Lasnier, F. (2000) *Lograr una formación por competencias*. Montreal: Guérin.

Malpica, F. (2015) La calidad educativa desde el aula. *Multiversidad Management*. Agosto-septiembre, pp. 42-51.

Medina, M. & Barquero, J. (2013) *20 competencias profesionales para la práctica docente*. México: Trillas.

Organización Internacional del Trabajo. CINTERFOR. (2000) *Proyecto de competencias laborales. Análisis de la experiencia comparada: Australia, Canadá, Francia, Gran Bretaña, México*, 27 de septiembre del 2000.

Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (2010) *Towards an OECD Skills Strategy*, recuperado el 27 de febrero de 2017 en <http://www.oecd.org/edu/47769000.pdf>

Perrenoud, P. (2007) *Diez nuevas competencias para enseñar*. México: Grao

Rivas, L. (2002) *Gestión Integral de Recursos Humanos*. México: Taller Abierto.

Reig, E., et al. (2003) *Los Recursos Humanos*. España: Thompson.

Rodríguez, J. (2002) *Administración moderna de personal*. México: Thompson.

Sánchez, R. (2015) *Desarrollo profesional docente y directivo*. Multiversidad Management. octubre-noviembre, pp. 10-14.

Secretaría de Educación Pública, México (2008). *Competencias que expresan el perfil del docente de la Educación Media Superior* (Documento interno). México: Subsecretaría de Educación Pública.

Secretaría de Educación Pública, México (2012). *Perfiles de docentes y asesores técnico-pedagógicos para la asignatura de inglés en educación básica*. México: Subsecretaría de Educación Pública.

Secretaría de Educación Pública (2009) *Modelo integral para la formación profesional y el desarrollo de competencias del maestro de educación básica*. México: SEP.

Secretaría de Educación Pública (2016) *Concurso de oposición para el ingreso a la educación básica. Ciclo Escolar 2016-2017. Perfil, parámetros e indicadores para docentes y técnicos docentes*. México: SEP.

Sonora, H. (2017) Las adaptaciones de la reforma integral de la educación básica en México. *Multiversidad Management*. Diciembre-enero, pp. 20-22.

Tobón, S. (2004) *Formación basada en competencias: Pensamiento complejo, diseño curricular y didáctica*. Bogotá: ECOE.

Valle León, (2010) *Gestión por competencias*, Recuperado el 27 de febrero de 2017 en <http://www.ilustrados.com/tema/2564/Sobre-Competencias-Laborales.html>

Vigier, et al. (2015) *Gestión Humana en las organizaciones*. España: Alfaomega.

Werther, W. & Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las empresas*. México: McGraw-Hill.

Ying, D. (2012) *Application of Case Study Research. Design and Methods*. Thousand Oaks: Sage.


Zabala, A. (2015) Pasado y presente de la enseñanza por competencias. *Multiversidad Management*. Agosto-septiembre, pp. 12-16.

Zabalza, M. (2003) *Las competencias del profesorado universitario*. Madrid: Narcea.

Zabalza, M. (2009) *Competencias docentes del profesorado universitario. Calidad y desarrollo profesional*. España: Ediciones Narcea.


VII.ANEXOS

Anexo A Formato de Descripción de Puestos

	Formato para la Descripción del Puesto			
	CÓDIGO	FECHA	REVISIÓN	PÁGINA
				76 de 86
DESCRIPCIÓN DE PUESTOS - FORMATO				
Puesto				
Objetivo:				
Funciones:				
Generales:				
Específicas:				
Competencias:				
Relaciones:				
Jefe Inmediato:				
Subordinados Directos:				
Dependencia Funcional:				
Responsabilidad:				

Supervisión:
Requisitos Mínimos del Puesto:
Conocimientos:
Experiencia:

Anexo B
Formato de Análisis de Puestos

	Formato para la Descripción del Puesto			
	CÓDIGO	FECHA	REVISIÓN	PÁGINA
				77 de 86
ANÁLISIS DE PUESTOS - FORMATO				
Nombre del puesto	Profesor(a) de inglés para nivel preescolar			
Objetivo del puesto:				
Funciones Generales:				
Relaciones:				
Jefe Inmediato: (Mencione el puesto del que depende o lo supervisa)				
Colaboradores a los que supervisa: (Mencione el puesto de los colaboradores a los que supervisa)				
Requisitos del Puesto: (Mencione los requisitos específicos del puesto que se describen a continuación)				

Edad: 25 a 35 36 a 45 Más de 45

Género: Hombre Mujer Indistinto

Turno: Matutino Vespertino

Domicilio: Ciudad de México Zona Metropolitana Indistinto

Estudios:

Licenciatura en:

Titulado Pasante

Posgrado en:

Titulado Pasante

Idioma:

Certificaciones del idioma inglés:

FCE de Cambridge (A o B)

IELTS Banda 5 o superior

Examen TOEFL (585 puntos)

Examen TOEFL iBT (95 puntos)

Experiencia: (Mencione brevemente los requisitos de experiencia que debe tener el ocupante del puesto, en orden de importancia, y que se describen a continuación)

Puestos indispensables que debe haber desempeñado	Año(s) en el puesto

Número deseable de años de experiencia: _____

Competencias:

Dominio de herramientas informáticas:

Nivel de dominio	Paquetería Office	Software educativos
Avanzado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Intermedio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Básico	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Anexo C
Análisis de Puesto por Competencias

A: **Alto** B: **Bueno** C: **Mínimo necesario** D: **No se requiere**

Competencia	GRADO			
	A	B	C	D
Perrenoud				
1. Organiza y anima situaciones de aprendizaje.				
2. Gestiona la progresión de los aprendizajes.				
3. Elabora y hace evolucionar dispositivos de diferenciación.				
4. Implica a los alumnos en sus aprendizajes y en su trabajo.				
5. Trabaja en equipo.				
6. Participa en la gestión de la escuela.				
7. Informa e implica a los padres (aunque esto puede tener				

menor importancia en la educación superior).				
8. Utiliza las nuevas tecnologías.				
9. Afronta los deberes y los dilemas éticos de la profesión.				
10. Organiza la propia formación continua.				
Secretaría de Educación Pública				
1. Planea, guía y evalúa situaciones auténticas de aprendizaje.				
2. Participa en actividades de colaboración y trabajo institucional.				
3. Toma parte de manera comprometida y responsable en actividades sociales, colaborativas y comunitarias.				
4. Realiza actividades de generación, uso y transferencia del conocimiento en el campo educativo.				
5. Construye, desarrolla, participa y evalúa proyectos de innovación educativa.				
6. Actúa intencionalmente y con autonomía (cognitivo-motivacional afectiva) en la solución de problemas educativos.				
7. Actúa con apego a normas éticas y de compromiso de la vocación docente.				
8. Utiliza efectivamente las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) para el desempeño profesional.				
Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas				
1. Comprende con facilidad prácticamente todo lo que oye o				

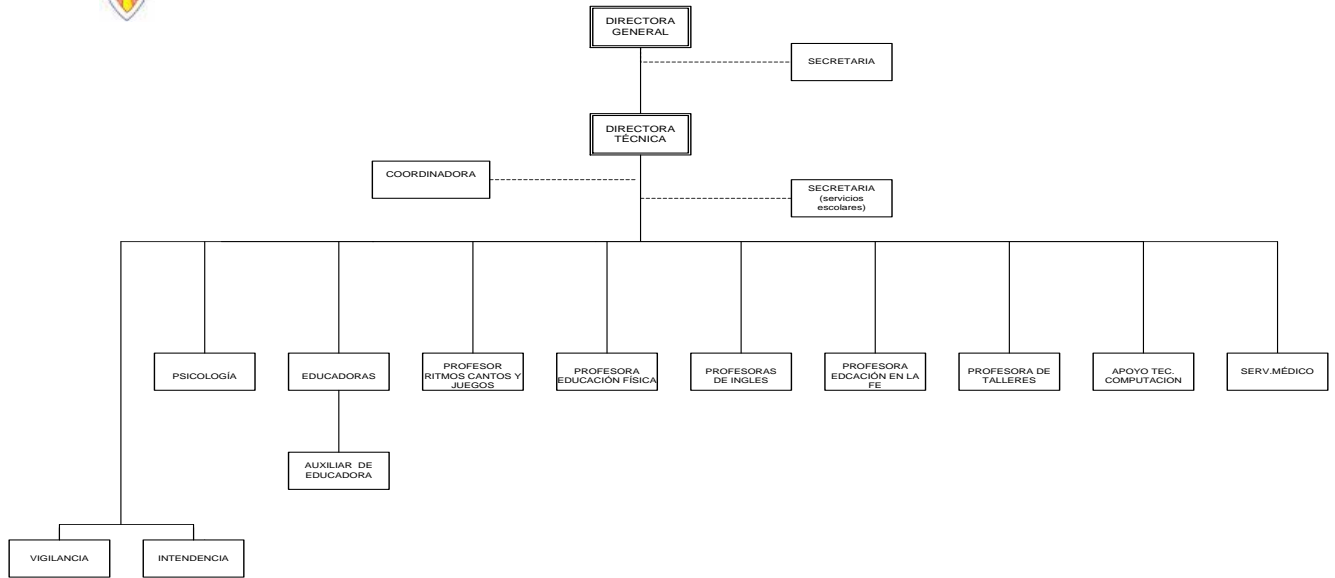
lee.				
2. Reconstruye la información y los argumentos procedentes de diversas fuentes, ya sean en lengua hablada o escrita, y presentarlos de manera coherente y resumida.				
3. Expresa espontáneamente con gran fluidez y con un grado de precisión que le permiten diferenciar pequeños matices de significado incluso en situaciones de mayor complejidad.				
4. Entiende las ideas principales de textos complejos que traten de temas tanto concretos como abstractos, incluso si son de carácter técnico, siempre que estén dentro de su campo de especialización.				
5. Se relaciona con hablantes nativos con un grado suficiente de fluidez y naturalidad, de modo que la comunicación se realice sin esfuerzo por parte de los interlocutores.				
6. Produce textos claros y detallados sobre temas diversos, así como defender un punto de vista sobre temas generales, indicando los pros y los contras de las distintas opciones.				

ANEXO D

I.- Organigrama del Nivel de Preescolar



NIVEL PREESCOLAR



Realizó: Mtra. Jessica C. Jaramillo Patiño

Revisó :Dra. Clotilde Montoya Juárez

ANEXO E

2.-PERFIL ACTUAL DE LA PROFESORA DE INGLÉS EN PREESCOLAR

	MANUAL ORGANIZACIÓN PREESCOLAR	DE	Fecha	Código
				05
	DESCRIPCIÓN PUESTO	DE	Próxima revisión	Páginas
				1/2
IDENTIFICACION Y RELACIONES				
Identificación				
1. Nombre del Puesto		PROFESORA DE INGLÉS		

2. Clave	4-01-25
Ubicación del Puesto	
Física: SALONES DE CLASE	Administrativa: DIRECCIÓN DE PREESCOLAR
3. Ámbito de operación	INTRAMUROS
Relaciones de autoridad	
4. Jefe Inmediato	DIRECTORA TÉCNICA
5. Subordinados Directos	NO APLICA
6. Dependencia Funcional	NO APLICA

<p>PROPÓSITOS DEL PUESTO</p> <p>Desempeñar sus funciones con la debida preparación moral, académica, pedagógica y religiosa, para la formación integral de sus alumnos; logrando la síntesis entre fe, cultura y vida, viviendo en fraternidad, planeando, organizando, transmitiendo y evaluando la enseñanza, comprensión y entendimiento del idioma inglés, al nivel de niños de 2 a 5 años, logrando así un intercambio de ideas y estableciendo un ambiente propicio para la adquisición del idioma.</p>
<p>FUNCIONES GENERALES</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Impartir el idioma inglés de acuerdo al programa establecido para dicho propósito, cumpliendo éste al 100% con el horario establecido. ○ La docente será responsable del grupo y acontecimientos que sucedan durante la clase.
<p>FUNCIONES ESPECIFICAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Impartir la clase de inglés conforme al horario asignado, salvaguardando en todo momento la protección y el cuidado necesario de los alumnos con el objeto de preservar su integridad física, psicológica y social. ○ Planear semanalmente la organización de actividades, así como clases abiertas. ○ Asistir a juntas de Consejo Técnico, cursos de actualización, eventos organizados por el Colegio y juntas requeridas. ○ Elaborar los planes anual y semanal con base en el Programa Institucional vigente. ○ Registrar la asistencia diaria de los alumnos. ○ Registrar y capturar las evaluaciones de los alumnos bimestralmente.

- Preparar los recursos y materiales necesarios para la clase.
- Elaborar las evaluaciones diagnósticas bimestrales, semestrales y finales según el grado.
- Asistir a las clases especiales.
- Cumplir con guardias en la entrada y en el recreo.
- Planear y preparar el acto cívico.
- Elaborar el cuadro de honor, periódico mural y rincón para padres como marque el calendario.
- Preparar y asistir a juntas de inicio con padres de familia.
- Entrevistarse con padres de familia para rendir cuentas.
- Reportar cualquier tipo de incidente o acontecimiento a la Directora, así como al padre de familia.
- Informar sobre cambios, requerimientos, horarios y actividades que se presenten durante el ciclo escolar a la Directora Técnica.
- Entregar incapacidades en tiempo y forma.
- Cumplir con las funciones de la brigada asignada por protección civil.

Funciones de comunicación:

- Mantener comunicación clara, oportuna y respetuosa con la Directora Técnica, Coordinadoras, Docentes Padres de Familia y alumnos.
- Colaborar y hacer sugerencias en Juntas de Consejo de manera respetuosa como una oportunidad de mejora
- Permanecer en su salón de clases desde el momento de su llegada al plantel a menos que haya una razón justificada.
- Respetar los horarios y tiempos destinados con padres de familia para no descuidar su grupo.
- Atender de forma personal a los padres de familia que lo soliciten, respetuosamente.
- Mantener una constante comunicación fraterna con los padres de familia para lograr una mejor cooperación en el proceso educativo de sus hijos.
- Registrar fecha y motivo cuando por alguna razón tenga que salir de la Institución por causas de fuerza mayor.
- Registrar cualquier tipo de incidencia.

Funciones administrativas:

- Checar su entrada y salida del plantel diariamente de manera electrónica y física.
- Firmar comprobantes de nómina.
- Firmar su contrato en el tiempo establecido.
- Cumplir con el reglamento general para el personal docente de la Institución.
- Entregar en tiempo y forma los documentos solicitados por la Dirección.
- Entregar a revisión recursos y materiales solicitados en tiempo y forma.
- Planear, organizar y responsabilizarse de las salidas extracurriculares.
- Firmar constancia de inasistencia cuando se haya faltado en la oficina de Recursos Humanos.

Otras funciones:

- Asistir debidamente uniformada y presentable diariamente
- Utilizar adecuadamente los recursos didácticos y tecnológicos necesarios
- Generar un ambiente de buenas costumbres
- Realizar su función docente desde su experiencia personal con Dios.
- Respetar la individualidad y ritmo de aprendizaje de sus alumnos, atendiendo con diligencia, dulzura, amabilidad, y rectitud según sus cualidades y talentos personales.
- Participar activamente en el cuidado de la disciplina de los alumnos con firmeza, sin humillaciones o enojo alguno, si no con cariño, respetando siempre su dignidad.
- Inspirar confianza y respeto logrando hacerse obedecer más por amor, que por la fuerza, con un tono fraterno.

RESPONSABILIDAD DEL PUESTO

Educar con el ejemplo, cuidando para sí y para los demás la salud integral: psicológica, física, moral y espiritual en bien de toda la comunidad educativa.

COMUNICACIÓN

1. Ascendente	DIRECTORA TECNICA, COORDINADORA
2. Horizontal	PROFESORAS DE GRUPO Y PROFESORAS DE CLASES ESPECIALES
3. Descendente	PERSONAL DE VIGILANCIA E INTENDENCIA
4. Externa	PADRES DE FAMILIA

ESPECIFICACIONES

1. Conocimientos	DIPLOMA DE MAESTRA DE INGLÉS COMO LENGUA EXTRANJERA (TEACHER'S COURSE) TKT (TEACHING KNOWLEDGE TEST) LICENTURA EN EDUCACIÓN PREESCOLAR
2. Experiencia	MÍNIMA DE 3 AÑOS AL FRENTE DE GRUPO CONOCIMIENTO DEL PLAN ESCOLAR 2011

<p>3. Competencias</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ CRITERIO PARA ESTABLECER BUENAS RELACIONES CON LOS ALUMNOS Y LOGRAR QUE SE INTERESEN EN EL APRENDIZAJE DEL IDIOMA INGLÉS. ○ INICIATIVA PARA TRANSMITIR A LOS ALUMNOS LA CONFIANZA NECESARIA PARA QUE HABLEN EL IDIOMA INGLÉS. ○ CAPACIDAD PEDAGÓGICA PARA TRANSMITIR LOS CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS EN EL IDIOMA INGLÉS. ○ ACTITUD INNOVADORA PARA DESPERTAR EL INTERÉS EN LOS ALUMNOS POR APRENDER EL IDIOMA INGLÉS POR MEDIO DE JUEGOS, CANTOS, LECTURA Y ACTIVIDADES EN LOS LIBROS. ○ PROFESAR Y VIVIR CON CONGRUENCIA LA RELIGIÓN CATÓLICA Y APOSTÓLICA.
-------------------------------	--

<p>ELABORO</p> <p>Mtra. Jessica Jaramillo Patiño</p> <p>Recursos Humanos</p>	<p>REVISO</p> <p>M. Concepción García</p> <p>Garduño</p> <p>Dirección Técnica</p> <p>Preescolar</p>	<p>Autorizo</p> <p>Dra. Clotilde Montoya Juárez</p> <p>Dirección General</p>
---	--	---

<p>Nombre y Firma Jefe Inmediato Superior:</p> 	<p>Nombre y Firma ocupante del cargo:</p>
--	---