

Rúbricas de competencias profesionales de ACPA/NASPA

Equipo de las rúbricas de competencias profesionales

Copresidentes

Ellen Meents-DeCaigny, Doctora (copresidente)
Vicepresidenta adjunta de Asuntos Estudiantiles
DePaul University

Jonathan O'Brien, Doctor en Educación (copresidente)
Profesor adjunto de Liderazgo Educativo
Universidad Estatal de California, Long Beach

Miembros

Coco Du, Magíster
Directora de Vida Residencial
Macalester College

Hayley Haywood, Magíster
Directora de Apoyo a Estudiantes Multiculturales y Primera
Generación
Clark University

Jerrid Freeman, Doctor
Vicepresidente de Asuntos Estudiantiles
Northeastern State University

Martha Glass, Doctora
Directora de Evaluación y Desarrollo Profesional
Virginia Tech

Dustin Grabsch, Magíster
Coordinador de Programa de Evaluación e Iniciativas de
Apoyo Académico
Universidad de Texas A&M

Jodi Koslow Martin, Doctora
Vicepresidenta de Participación Estudiantil
North Park University

Jason Pina, Doctor
Vicepresidente de Asuntos Estudiantiles
Universidad de Ohio

Ken Schneck, Doctor
Profesor adjunto, Liderazgo en Educación Superior
Baldwin Wallace University

Tabla de contenido

Introducción	4
¿Qué son las rúbricas de competencia?	4
¿Por qué usar las rúbricas en los departamentos de asuntos estudiantiles?	5
¿Cómo se pueden usar estas rúbricas?	6
Coordinadores de programas de posgrado.....	6
Estudiantes de posgrado.....	7
Supervisores y gerentes de contratación	8
Coordinador divisional de desarrollo profesional	9
Cuerpo docente	9
Organizaciones profesionales	10
Supuestos y limitaciones.....	10
Rúbricas de competencia	
Asesoría y asistencia.....	12
Valoración, evaluación e investigación	15
Legislación, política y gobernanza	19
Liderazgo.....	22
Recursos humanos y organizacionales.....	25
Bases éticas y personales.....	30
Justicia e inclusión social	32
Tecnología	37
Referencias	42

Introducción

Las rúbricas de competencia y su documento fuente, *Professional Competency Areas for Student Affairs Educators* [Áreas de competencia profesional para educadores de asuntos estudiantiles] (ACPA & NASPA, 2015), reflejan décadas de investigación académica dedicada a identificar el conocimiento, las habilidades y las cualidades necesarias para una práctica eficaz. Los investigadores analizaron las competencias de asuntos estudiantiles desde distintas perspectivas, como las de los directores de asuntos estudiantiles y los docentes de estudios de posgrado (Burkard et al., 2005; Estanek et al., 2011; Herdlein, 2004; Dickerson et al., 2011; Herdlein, et. al., 2011), nuevos profesionales y supervisores (Cuyjet, Longwell-Grice y Molina, 2009), educadores del área de la diversidad (King y Howard-Hamilton, 2003) y el contenido de las descripciones de puestos de trabajo (Hoffman y Breciani, 2012). Al momento de analizar los hallazgos de estos y otros estudios, Herdlein, Riefler y Mrowka (2013) concluyeron que las áreas de competencia más importantes eran "problemas de diversidad/multiculturales y teoría del desarrollo estudiantil, seguidas de temas administrativos tales como legislación, investigación y evaluación, presupuesto y finanzas, ética, organización del campus, y estructura" (p. 266).

Las asociaciones profesionales, a partir de las investigaciones y motivadas por el extenso movimiento de responsabilidad en la educación superior, hicieron contribuciones importantes para el establecimiento de los estándares profesionales. La versión actual de las competencias profesionales (ACPA & NASPA, 2015) y estas rúbricas pueden relacionarse directamente con un informe preparado por el comité directivo designado por la ACPA (2007), el cual propuso ocho competencias con resultados distribuidos en tres niveles: básico, intermedio y avanzado. Dos años más tarde, se reunió un equipo de trabajo conjunto para analizar las competencias y estándares profesionales, el cual propuso diez competencias (ACPA & NASPA, 2010). Poco después de esta publicación, la ACPA (s.f.) designó un equipo para que redactara las rúbricas que conforman el prototipo de la versión actual.

Como parte regular del ciclo de revisión, un nuevo equipo de trabajo dedicado a las competencias profesionales (ACPA & NASPA, 2015) realizó varios cambios a las competencias, los cuales se describen en la presente publicación. Las rúbricas que se presentan en este documento reflejan las revisiones más recientes.

¿Qué son las rúbricas de competencia?

En este documento se adapta el texto *Las Áreas de Competencia Profesional para los Profesionales de Asuntos Estudiantiles* (ACPA & NASPA, 2015) a rúbricas. Una rúbrica es una herramienta que los profesionales usan para evaluar sus conocimientos, habilidades y cualidades en nivel básico, intermedio y avanzado de experiencia. Cada rúbrica presenta la definición de una competencia y distribuye sus resultados en una tabla que enumera varias dimensiones de esa competencia en filas, junto con una escala de desarrollo dividida en tres columnas.

Dimensiones. Las dimensiones de cada rúbrica provienen de la descripción de la competencia y se enumeran en la columna izquierda. Estas dimensiones son aspiracionales, y se basan en las fortalezas, lo cual

fomenta una progresión de desarrollo en las áreas del conocimiento, las habilidades y las cualidades para llevar a cabo una práctica eficaz, tal como lo determinan la literatura y los profesionales expertos.

- El conocimiento incluye el conjunto dinámico de teorías de desarrollo estudiantil y del aprendizaje; las leyes, políticas e ideales éticos relevantes; y los conceptos de liderazgo y gestión que guían la práctica de los asuntos estudiantiles.
- Las habilidades son acciones, prácticas recomendadas y experiencias basadas en el conocimiento, tales como el establecimiento de objetivos, las comunicaciones interpersonales, el uso de la tecnología y la evaluación.
- Las actitudes corresponden a patrones de comportamiento relativamente estables que se apoyan sobre las bases de los valores y las motivaciones del docente, tales como la colaboración, el pensamiento crítico, la tolerancia a la ambigüedad, la flexibilidad y la apertura ante la retroalimentación constructiva.

Escala. La escala cuenta con tres niveles: básico, intermedio y avanzado. Cada nivel está representado en una columna, y comienzan a la derecha de la columna "Dimensión". Los resultados que se representan dentro cada columna describen niveles de conocimiento y habilidades de mayor complejidad en cada una de las dimensiones.

Ubicar la posición de una persona en la escala de forma precisa es difícil debido a que existen diversas características que pueden influir en el desarrollo profesional (por ejemplo, experiencias vividas, puesto dentro de la organización, educación formal, participación en la asociación, entre otros). Es razonable inferir que los estudiantes de posgrado y los profesionales en sus primeros años comienzan a aplicar competencias individuales a nivel básico, mientras que los profesionales más experimentados, quienes se puede presumir que son capaces de abarcar varias competencias, usarán niveles avanzados. A pesar de que las rúbricas pueden ayudar a evaluar la competencia profesional de las personas, no constituyen instrumentos válidos para medir el crecimiento o comparar el rendimiento de otros. Los usuarios deben adaptar las rúbricas a sus propios objetivos, al contexto de su institución y a su función laboral.

¿Por qué usar las rúbricas en los departamentos de asuntos estudiantiles?

Las rúbricas son una manera conveniente de expresar las expectativas de rendimiento y estructurar comentarios de una forma uniforme y concisa (Stevens & Levi, 2011). Ofrecen un conjunto de criterios confiables que ayudan a los profesionales de asuntos estudiantiles a identificar áreas de crecimiento, crear un plan de desarrollo, aclarar responsabilidades y resultados, y facilitar el consenso entre colegas sobre lo que constituye una práctica recomendada. Los docentes pueden usarlas para crear resultados de aprendizaje, diseñar planes de estudios, o evaluar programas de conferencias y propuestas de sesiones.

¿Cómo se pueden usar estas rúbricas?

Hay distintas formas de hacer seguimiento del dominio de los resultados en cada dimensión, incluyendo observaciones, pruebas antes y después, trabajos formales de curso o análisis de estudios de caso. Con el objeto de documentar los logros, los usuarios pueden crear una escala para los resultados de competencias individuales (por ejemplo, desde "Totalmente de acuerdo" hasta "Totalmente en desacuerdo") o agregar filas o columnas adicionales para dar evidencia de un logro.

Las rúbricas pueden usarse en diversos contextos, como desarrollo profesional, preparación de alumnos de posgrado, supervisión y empleo, y asociaciones profesionales. A continuación, se proporcionan algunas sugerencias.

Coordinadores de programas de posgrado

- Incluir las rúbricas junto con las competencias como parte de los textos obligatorios de los cursos introductorios. Las rúbricas fomentan la reflexión y autoevaluación de los estudiantes, ya que les muestran la manera en que se logra el dominio con el tiempo en las diversas dimensiones que comprende cada competencia. A principios del primer semestre, se debe pedir a los estudiantes que identifiquen su nivel de dominio en cada una de las áreas de competencia. Esto también ayuda a los coordinadores de programa a enfocarse en las áreas en las que los estudiantes requieren más atención. La evaluación debe repetirse en un año, y los resultados deben compartirse con los asesores del cuerpo docente en la reunión anual de progreso para su análisis.
- Brindar un taller para supervisores de trabajos prácticos in situ. No todos los supervisores de los trabajos prácticos in situ conocen las rúbricas (o las competencias); por lo tanto, puede ser útil llevar a cabo una sesión explicativa en torno a estas con los supervisores y a la manera en que pueden incorporarse en las asignaciones de tareas y en las evaluaciones de rendimiento.
- Crear y evaluar, mediante las rúbricas, los resultados de aprendizaje de los trabajos prácticos in situ. Las rúbricas son un estándar coherente que ayuda a los estudiantes a darle sentido a los resultados del aprendizaje académico, los cuales también están vinculados con las expectativas prácticas de los empleadores y la profesión. Se debe pedir a los estudiantes que trabajen junto con sus supervisores de práctica profesional para revisar las rúbricas y seleccionar entre tres y cinco competencias que sean relevantes en función de sus responsabilidades laborales. Dentro de cada competencia, las dimensiones y sus definiciones ofrecen declaraciones concisas sobre los conocimientos, las habilidades y las actitudes que conforman la base de los resultados de aprendizaje. Los niveles de experiencia identifican el nivel actual de competencia del estudiante y describen lo que se espera a medida que aumenta su dominio.
- Incorporar las rúbricas en entrevistas ficticias de práctica y talleres de escritura de currículos y cartas de presentación. Cada vez más, los empleadores les piden a los estudiantes en entrevistas de trabajo que describan sus habilidades y capacidades en términos de competencias. A medida que los estudiantes se preparan para su graduación y la vida laboral, pueden usar descripciones de cada dimensión en las rúbricas como guía para cartas de presentación, currículos y preparación para las entrevistas. Se debe contar con

entrevistadores ficticios que les hagan preguntas a los candidatos basadas específicamente en los conocimientos, habilidades e inclinaciones indicadas en las rúbricas. Por ejemplo:

¿Cómo construiría en el campus una red de interesados dedicada exclusivamente a fomentar el cambio?

Proporcione un ejemplo de una ocasión en la que haya incorporado medios sociales o comunicaciones digitales en el diseño de una experiencia de aprendizaje estudiantil.

Refiérase a un programa que haya dirigido o al que haya asistido en el que se hayan abordado temas como poder, privilegios y diferencias.

- Vincular las competencias/rúbricas con las experiencias de los estudiantes en conferencias. Antes de que los estudiantes asistan a las conferencias, se debe analizar con ellos la manera en que este evento puede ayudarlos a desarrollar su nivel de dominio de las competencias. Los estudiantes pueden usar las rúbricas como un marco a la hora de analizar la programación de una conferencia (lo que a veces puede ser abrumador) y puede hacer que su participación sea mucho más intencional. A su regreso, pida a los estudiantes que indiquen (ya sea en un análisis o reflexión escrita) las sesiones a las que asistieron y la manera en que estas influyeron en el desarrollo de sus conocimientos, habilidades e actitudes.

- Usar las rúbricas en el diseño de los planes de estudio y la medición de los mismos mediante su evaluación en función de los conocimientos, las habilidades y las actitudes que se esperan de los profesionales en el campo. A pesar de que no es posible incorporar cada una de las dimensiones en el plan de estudio, las rúbricas proporcionan ejemplos específicos de objetivos y resultados de aprendizaje que pueden usarse para evaluar y revisar programas de cursos, y para diseñar tareas que promuevan el dominio de la competencia en dicho plan de estudio. En conjunto con otros docentes del programa, use las rúbricas en una reunión destinada a revisar el plan de estudio, o úselas como un estándar externo de preparación para una visita o un informe de acreditación.

- Distribuir las competencias/rúbricas durante los días de entrevistas a futuros estudiantes. Nunca es demasiado temprano para decirles a los estudiantes que las competencias existen y que son un elemento fundamental del programa y de todo el campo. Proporcione a los futuros estudiantes material impreso durante una charla breve. Cuando se disponga de más tiempo, use las rúbricas para demostrar el proceso de desarrollo estudiantil intencional y asigne un momento para que se ubiquen a sí mismo en las competencias antes de comenzar sus carreras como estudiantes de posgrado.

Estudiantes de posgrado

- Estructurar los programas y servicios de organizaciones de estudiantes de posgrado en torno a las competencias/rúbricas. Algunos ejemplos incluyen (1) crear programas intencionales que abarquen las diez áreas de competencias, (2) establecer puestos directivos que se relacionen directamente con el progreso de un área de competencia particular, (3) fomentar la reflexión y el diálogo en los eventos de creación de

redes de contactos, y (4) realizar evaluaciones de necesidades (y las acciones o intervenciones subsiguientes) para abordar cualquier brecha existente en la estructura de la programación o la organización.

- Aumentar la intencionalidad de las pasantías o las prácticas profesionales. Gran parte de la búsqueda de experiencias de pasantías y prácticas profesionales se suelen centrar en la experiencia dentro del área funcional. Usar las competencias o rúbricas podría proporcionarles a los estudiantes de posgrado una perspectiva distinta para aprovechar nuevas oportunidades en el campus (prácticas profesionales, trabajo de voluntariado, etc.) con el fin de que el candidato adquiriera más experiencia y conocimiento.

- Usar las rúbricas o las competencias en la praxis. La praxis se describe como la constancia de la acción y la reflexión para que una persona, un grupo o un sistema mejore o se desarrolle. Los profesionales individuales pueden usar las rúbricas para desarrollar planes y hacer un seguimiento de su crecimiento profesional desde el nivel básico hasta los niveles más avanzados de desempeño. Las rúbricas pueden usarse como un marco para la reflexión personal guiada. Por ejemplo, una persona puede autocalificarse en la dimensión de una rúbrica y volver a revisarla tras realizar un trabajo personal deliberado con la finalidad de mejorar esa dimensión.

Supervisores y gerentes de contratación

- Usar las rúbricas/competencias para identificar los conocimientos, las habilidades y las actitudes deseadas en las descripciones de puestos de trabajos. Las competencias pueden proporcionar orientación a la hora de desarrollar nuevas descripciones de puestos de trabajos o revisar las descripciones actuales. Definir las competencias de forma clara genera coherencia en las descripciones de cargos y da una idea clara de los conocimientos, las habilidades y las actitudes que se buscan en las áreas de reclutamiento y marketing.

- Usar las rúbricas durante la planificación y evaluación anual de desempeño. Las rúbricas pueden usarse para identificar áreas deseadas de crecimiento relacionadas con las competencias y establecer los objetivos de desarrollo profesional. Durante el proceso de evaluación de desempeño, los resultados de aprendizaje relacionados con las competencias pueden usarse con el fin de establecer objetivos para crecer en las áreas de conocimiento, habilidades o actitudes. Adicionalmente, las rúbricas pueden usarse en relaciones de asesoría y capacitación, a fin de establecer expectativas de desempeño a través del diálogo.

- Usar las rúbricas con el fin de crear una herramienta de autoevaluación para los miembros del equipo, a modo de que puedan evaluar su propio nivel de competencia. Las rúbricas pueden usarse para desarrollar una herramienta que los individuos pueden usar para autoevaluar su nivel de conocimiento y sus habilidades en relación con cada competencia. Los resultados pueden usarse como base para el desarrollo profesional individual o de equipos departamentales, lo que permite enfocarse en las fortalezas y áreas de crecimiento de los miembros del equipo. Los resultados también podrían usarse para determinar iniciativas de desarrollo profesional en función de las divisiones.

Coordinador divisional de desarrollo profesional

- Usar las rúbricas para identificar las necesidades de desarrollo profesional de la división según un plan a corto o largo plazo, como un tema o una serie para uno o varios años. A partir de los temas, determine si hay experiencia institucional a disposición o si se necesita experiencia externa en relación con una competencia particular.
- Usar las rúbricas para desarrollar planes de estudio o capacitaciones relacionadas con una competencia específica. Las rúbricas pueden proporcionar un marco para desarrollar resultados educativos para el desarrollo profesional y la capacitación para competencias específicas. Por ejemplo, una persona que coordina una capacitación de evaluación puede usar las rúbricas con el propósito de generar una plataforma para dicha capacitación identificando temas que los participantes pueden cubrir en el nivel básico. Estos podrían progresar mediante una serie de capacitaciones que los lleve a un nivel intermedio o avanzado.
- Los equipos de trabajo de cada división, tanto nuevos como consolidados, pueden usar las rúbricas para evaluar sus fortalezas colectivas y las áreas de competencia en las que necesitan crecer. Los miembros del equipo pueden responder individualmente a las rúbricas a modo de autoevaluación con el fin de identificar su propio nivel de competencia, el que pueden compartir posteriormente con otros miembros para detectar las fortalezas y las áreas de mejora del equipo. El proceso también le proporciona información valiosa al líder del equipo.
- Usar las rúbricas para proporcionar un programa de inducción para las nuevas contrataciones. Existen varias áreas funcionales en las que se pueden usar las rúbricas para presentar a los empleados nuevos las competencias relacionadas con esa área específica de la función. Por ejemplo, un departamento de servicios profesionales puede usar la rúbrica de asesoría y apoyo a modo de identificar temas para incorporar nuevos orientadores.

Cuerpo docente

- Usar las rúbricas en el desarrollo de planes de estudio en función de los conocimientos, las habilidades y las actitudes que se esperan de los profesionales en el campo. A pesar de que no es posible incorporar cada una de las dimensiones en el plan de estudios, las rúbricas proporcionan ejemplos específicos de objetivos y resultados de aprendizaje que pueden usarse para evaluar y revisar programas, y para diseñar asignaciones de curso que promuevan el dominio de la competencia en dicho plan.
- En conjunto con el cuerpo docente de otro programa, usar las rúbricas en una reunión destinada a revisar el plan de estudios o como estándar externo con el fin de prepararse para una revisión de programa, o una visita o informe de acreditación.
- Hacer referencia específica a las rúbricas y competencias en todos los programas. Con las rúbricas incorporadas en el diseño del curso, es fundamental que los estudiantes vean estas palabras en los programas, de manera que puedan hacer la conexión entre los objetivos del curso y el apoyo que se brinda a su desarrollo para progresar en las capacidades esbozadas en las rúbricas.
- Integrar las rúbricas/competencias al final de las experiencias. Ya sea que asigne una tesis, una actividad final, un portafolio o cualquier otro proyecto final, se recomienda que los estudiantes usen las rúbricas para

reflejar el desarrollo de sus conocimientos.

- Las rúbricas pueden usarse como guía para los procesos de promoción o asignación de bonos.

Organizaciones profesionales

- Vincular los temas de las conferencias con las rúbricas y las competencias a fin de inspirar a los asistentes y enfocarlos en el trabajo de la profesión. Los llamados para presentar un tema de conferencia deberían solicitar que los presentadores vinculen su contenido con una competencia e identifiquen la forma en que su sesión respalda el desarrollo de los participantes. Las postulaciones que se realicen mediante Internet también deberían estar vinculadas directamente con las rúbricas.

- Implementar un sistema de autoevaluación en línea. Las organizaciones profesionales pueden considerar la implementación de un sistema de autoevaluación en línea mediante rúbricas vinculadas con las competencias profesionales. Por ejemplo, la Asociación de Directores de Residencias Estudiantiles Universitarias a Nivel Internacional (del inglés *Association of College and University Housing Officers - International*, ACUHO-I) cuenta con un sistema Web para que los supervisores y el personal documenten evaluaciones de rendimiento, y con una herramienta de planificación de desarrollo profesional. La ACUHO-I cobra por este servicio.

- Alinear los informes de directivos con las rúbricas/competencias. Además de solicitarles a los comités y grupos de trabajos que emitan informes sobre su actividad, pida específicamente a los colaboradores que informen la manera en que sus actividades se basan en las rúbricas. Esto revelará las fortalezas y los desafíos que existen en cuanto al respaldo del desarrollo profesional y las áreas en las que se necesitan más atención o recursos.

- Incorporar las competencias/rúbricas en programas de reclutamiento orientados a alumnos de pregrado interesados en los asuntos estudiantiles (por ejemplo, el programa de alumnos de pregrado [NUFP] de la NASPA). Las rúbricas pueden usarse para asignar tutorías y hacer un seguimiento del desarrollo de los participantes.

- Integrar las rúbricas/competencias en todos los programas. Las asociaciones profesionales pueden vincular sus oportunidades de desarrollo profesional, oportunidades de publicación, criterios para otorgar premios y otras iniciativas con las dimensiones de una rúbrica.

Supuestos y limitaciones

Las áreas revisadas de competencia de asuntos estudiantiles (ACPA y NASPA, 2015) se crearon a partir de la perspectiva de las universidades de los Estados Unidos. Estamos de acuerdo con la recomendación expuesta en el documento *2015 Professional Competency Areas for Student Affairs Educators* (Áreas de competencia profesional del 2015 para profesionales de asuntos estudiantiles), que indica que "las futuras revisiones de las áreas de competencia se deben llevar a cabo de forma tal que no se rijan por el trabajo de asuntos estudiantiles en los Estados Unidos, sino que considere la labor de este departamento desde una perspectiva internacional" (p. 6).

Las competencias y sus dimensiones se manifiestan de distintas maneras según la persona, su función laboral y el contexto institucional. Aunque los miembros del equipo de trabajo sean conscientes de la inclusión de voces y perspectivas marginadas, cada individuo, institución o programa que use estas rúbricas debe adaptarlas a sus necesidades particulares. A medida que nuestra profesión evoluciona, las rúbricas deben revisarse para incorporar cambios y garantizar que sean inclusivas y que se pueda acceder a ellas.

Estas rúbricas son un modelo que forma parte de un proceso más extenso de reflexión y diálogo con otras personas en torno al desarrollo de competencias. El proceso de uso de las rúbricas es interactivo y, con frecuencia, desorganizado. Si no se usan con cuidado, es posible que se favorezcan aspectos técnicos y se pasen por alto expresiones más profundas y significativas de la competencia profesional. Las deficiencias pueden enfatizarse en exceso si no se consideran en el contexto de un puesto profesional y de la experiencia en la profesión. Las rúbricas no sustituyen la conversación ni la retroalimentación detallada.

En ciertos casos, los resultados originales publicados en el documento fuente (ACPA & NASPA, 2015) no se desarrollaron en todos los niveles de dominio. Por ejemplo, un resultado básico puede ser "desaparecer", lo que conlleva el abandono de los siguientes niveles de dominio. Por el contrario, algunos resultados "aparecieron" en los niveles intermedios o avanzados sin originarse en el nivel básico. Los miembros del equipo de trabajo acordaron que la generación de nuevos resultados para minimizar estas brechas iba más allá del alcance de este proyecto. Sin embargo, se reconoce esta limitación y se recomienda que se aborde en la próxima ronda de revisión de áreas de competencia.

A pesar de que nuestra intención era ser lo más específicos y detallados posibles, nos vimos limitados por el espacio. Los miembros del equipo de trabajo editaron los resultados con esto en mente. En muy pocas instancias, se ajustó el nivel de dominio original de los resultados a partir del diálogo entre los miembros del equipo y los comentarios que se recibieron durante el período de revisión abierta de agosto del 2016. Se abordan los conocimientos, las habilidades y actitudes relacionados con brindar asesoría y apoyo a personas y grupos a través de guía, retroalimentación, crítica, referencias y orientación. Mediante el desarrollo de estrategias de asesoría y apoyo que consideran el autoconocimiento y las necesidades de los demás, desempeñamos roles fundamentales en el avance del bienestar holístico tanto nuestro como de nuestros estudiantes y colegas (ACPA & NASPA, 2015).

Asesoría y asistencia

Aborda los procesos, habilidades y actitudes que se relacionan con entregar asesoría y apoyo a individuos y grupos mediante guía, retroalimentación, referencia y dirección. Por medio de estrategias de asesoría y asistencia que consideran el autoconocimiento y las necesidades de los otros, cumplimos funciones claves en mejorar el bienestar holístico de nosotros, nuestros estudiantes y nuestros colegas (ACPA & NASPA, 2015).

	Básico	Intermedio	Avanzado
<p>Habilidades interpersonales <i>Conocer la teoría y las técnicas para asesorar y apoyar a personas de diversas culturas e identidades. Contar con la habilidad de ayudar a otros a establecer objetivos y lograrlos; evaluar las necesidades que los estudiantes necesitan para triunfar. Tener la disposición de ayudar a otras personas, fomentar la confianza y respetar las identidades, los puntos de vista y las elecciones de los demás.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> Fomentar la confianza mediante habilidades de comprensión oral inclusivas (como darse a entender, parafrasear, verificar percepciones, resumir, cuestionar, motivar, evitar interrumpir, aclarar). Supervisar el uso que uno le da a la comunicación no verbal para apoyar a las personas provenientes de diversos contextos en distintas situaciones. Reconocer las fortalezas y limitaciones de la visión del mundo de una persona a la hora de comunicarse con los demás. Facilitar la toma de decisiones y el establecimiento de objetivos individuales. 	<ul style="list-style-type: none"> Evaluar las necesidades de desarrollo de los estudiantes. Perseguir varios objetivos de manera estratégica y simultánea en las conversaciones con los estudiantes. Demostrar estrategias culturalmente inclusivas de asesoría, asistencia, capacitación y orientación. 	
<p>Desarrollo profesional <i>Conocer las leyes, políticas y técnicas vigentes para brindar asesoría y ayuda. Tener la capacidad de usar recursos tecnológicos para desarrollar habilidades y adquirir</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> Conocer y seguir las leyes, las políticas y los lineamientos éticos relevantes aplicables para asesorar y asistir a los estudiantes. Mantener la confidencialidad dentro del marco de los 	<ul style="list-style-type: none"> Usar la tecnología de comunicación y aprendizaje para abordar los problemas holísticos del bienestar estudiantil. Crear y distribuir información precisa y útil sobre la salud 	<ul style="list-style-type: none"> Involucrarse en la investigación y la publicación de los problemas holísticos de bienestar estudiantil. Evaluar respuestas a intervenciones de asesoría y apoyo, lo que incluye las

<p><i>conocimientos con el fin de asesorar e informar a los demás. Demostrar disposición a mantenerse vigente en los conocimientos y las habilidades; usar el pensamiento creativo para facilitar el proceso de aprendizaje de los demás.</i></p>	<p>requisitos legales y de reguladores, y a la vez reconocer cuándo la seguridad supera a la confidencialidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Buscar oportunidades de aumentar los conocimientos y las habilidades de ayuda para los estudiantes con inquietudes específicas, así como para interrelacionarse con poblaciones específicas. • Usar recursos virtuales y tecnología para satisfacer las necesidades de asesoría y asistencia de los estudiantes. • Plantear desafíos y apoyar a estudiantes y colegas. 	<p>mental para los estudiantes, el cuerpo docente y el personal.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar capacitación para el personal con el fin de aumentar las habilidades de asesoría y ayuda. • Desarrollar oportunidades para que los estudiantes se involucren en actividades para promover y desestigmatizar las enfermedades mentales. • Desarrollar programas e iniciativas virtuales para satisfacer las necesidades de los estudiantes con acceso limitado a servicios. 	<p>intervenciones tradicionales realizadas en el campus y las virtuales.</p>
<p>Dinámica de grupo <i>Conocer la teoría y las técnicas para asesorar y apoyar grupos. Tener la capacidad de ayudar a grupos de personas a establecer objetivos, lograrlos y reflexionar en torno a ellos con el propósito de abordar conflictos implícitos y otros obstáculos para alcanzar el éxito. Estar dispuesto a apoyar a grupos de personas y respetar sus decisiones y puntos de vista.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer una buena relación con los estudiantes, grupos, colegas y otras personas que reconozcan las diferencias en las experiencias vividas. • Facilitar la reflexión para crear significado a partir de las experiencias con estudiantes, grupos y colegas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar las necesidades organizativas de los grupos de estudiantes. • Reconocer y analizar la dinámica implícita de un contexto grupal. • Facilitar sesiones de toma de decisiones, establecimientos de objetivos y procesos en grupo o ser capacitador en ellas. 	
<p>Colaboración con otros <i>Saber cómo acceder a recursos internos y externos, y cómo diseñar y promover programas. Tener la habilidad para identificar, evaluar y promover servicios de derivación,</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Conocer y usar fuentes de referencia y exhibir habilidades de derivación en la búsqueda de ayuda de expertos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Consultar con profesionales del área de la salud mental según corresponda. • Orientar a estudiantes y personal. • Desarrollar e implementar 	<ul style="list-style-type: none"> • Colaborar con organizaciones y departamentos del campus, agencias comunitarias y otras instituciones para abordar el bienestar de los estudiantes de manera integral y colaborativa.

<p><i>orientar a otros, y crear intervenciones en respuesta a las necesidades de los estudiantes. Estar dispuesto a promover el crecimiento y la salud de los demás.</i></p>		<p>programas exitosos de prevención y extensión en el campus, que incluyan publicidad y marketing eficaz en torno a la salud mental.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer vínculos con los proveedores de servicios comunitarios para garantizar una atención holística, coordinada y sin interrupciones.
<p>Situaciones de crisis y conflictos <i>Conocer los planes de intervención ante situaciones de crisis, así como los diversos enfoques de resolución de problemas y mediación. Contar con la habilidad de defender a otras personas y saber distinguir cuándo los conflictos crecen. Estar dispuesto a pensar de forma crítica y creativa para responder a situaciones de urgencia en momentos de crisis y a cuidar a las personas que lo necesiten.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Facilitar la resolución de problemas. • Identificar cuándo y con quién se debe implementar manejo y respuestas adecuadas de intervención ante crisis. 	<ul style="list-style-type: none"> • Manejar los conflictos interpersonales entre individuos y grupos. • Mediar las diferencias existentes entre personas o grupos. • Iniciar y poner en práctica respuestas y procesos adecuados de intervención ante crisis institucionales. • Proporcionar servicios de apoyo a sobrevivientes de actos de violencia. • Identificar patrones de comportamiento que puedan ser indicativos de problemas de salud mental o de otro tipo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar y liderar procesos de respuesta, siempre que se relacionen con intervenciones ante situaciones de crisis. • Proporcionar respuesta postraumática eficaz a eventos o situaciones, en conjunto con otros departamentos del campus según corresponda. • Proporcionar asesoría de salud mental al cuerpo docente, al personal y a los equipos de evaluación conductual del campus.

Valoración, evaluación e investigación

Los procesos del área de competencia de valoración, evaluación e investigación (AER, por sus siglas en inglés) y sus resultados para fundamentar la práctica y establecer enfoques sobre la habilidad para diseñar, conducir, analizar y usar diversas metodologías y procesos de AER que se relacionan con el entorno étnico y político, así como los resultados derivados, con el fin de hacer uso de estos en la educación superior (ACPA y NASPA, 2015).

	Básico	Intermedio	Avanzado
<p>Términos y conceptos <i>Conocer y ser capaz de describir los términos, los conceptos y las estrategias asociadas a la valoración, la revisión de programas, la evaluación, la planificación y la investigación. Estar dispuesto a concebir la AER como un elemento esencial de mejora a nivel de unidad, división, institución y profesional.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ser capaz de diferenciar entre valoración, revisión de programa, evaluación, planificación e investigación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Usar terminología de AER • de manera coherente a la hora de llevar a cabo labores de valoración, revisión de programas, evaluación, planificación e investigación junto a colegas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Guiar y enseñar a otras personas los procesos de valoración, revisión de programas, evaluación, planificación e investigación.
<p>Valores, ética y políticas <i>Conocer el valor de los principios éticos y de valoración asociados a la recolección, administración, análisis y generación de informes de datos. Tener la capacidad de emplear resultados en función de mejoras continuas, y de cumplir con los procedimientos y las políticas institucionales. Ser capaz de analizar las políticas institucionales y aplicarlas de forma eficaz, satisfacer los estándares y mantener una cultura de valoración.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Explicar los procedimientos de AER, tanto institucionales como por división, así como las políticas relacionadas con la valoración ética, la evaluación y otras actividades de investigación. • Identificar el nivel de sensibilidad política y educativa de los datos no procesados o procesados parcialmente, así como los resultados del proceso de AER. • Manejar los datos con el nivel de confidencialidad y deferencia apropiados en función de la jerarquía 	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuir activamente al desarrollo de una cultura de evidencia a nivel del departamento mediante la entrega de capacitación de AER, la promoción del financiamiento y la incorporación de AER en la práctica. • Administrar la implementación de estándares institucionales y profesionales, o adherirse a ellos en las actividades éticas relacionadas con el proceso de AER. • Usar términos apropiados y relevantes a nivel cultural, así 	<ul style="list-style-type: none"> • Crear una cultura de evidencia en la que el proceso de AER sea el foco central de práctica y que se realice capacitación en toda la organización. • Garantizar el cumplimiento de los estándares éticos profesionales inherentes a las actividades de AER a nivel institucional, de división o de unidad. • Anticipar los desafíos relacionados con las políticas institucionales e individuales, distritos e intereses opuestos, y valores divergentes.

	organizacional.	como métodos para llevar a cabo el proceso de AER e informar los hallazgos relacionados.	
<p>Diseño del área de competencia de Valoración, evaluación e investigación (AER)</p> <p><i>Conocer los marcos teóricos que se alinean con los resultados, los objetivos y los valores organizacionales. Ser capaz de generar resultados centrados en los alumnos que estén alineados con las prioridades institucionales y de la división; diseñar y liderar una estrategia orientada a los procesos para abordar el propósito de la valoración o las preguntas de investigación. Estar dispuesto a reflexionar de manera crítica y sistemática sobre las preguntas y los problemas de la práctica.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar programas y resultados de aprendizaje que sean claros, específicos y medibles, basados en marcos teóricos, y alineados con los resultados, objetivos y valores organizacionales. • Usar marcos teóricos y resultados, objetivos y valores organizacionales para diseñar metas de aprendizaje y de programa. • Explicar a los estudiantes y colegas la relación que existe entre los procesos de AER y los resultados y objetivos de aprendizaje. 	<ul style="list-style-type: none"> • Priorizar los resultados de aprendizaje y del programa en función de los objetivos y valores de la organización. • Usar las teorías de desarrollo y aprendizaje estudiantil y las investigaciones de expertos para informar el contenido y el diseño de los resultados de aprendizaje y las herramientas de evaluación. • Educar a partes interesadas en torno a la relación entre los procesos de AER de cada departamento y los resultados de aprendizaje, así como los objetivos a nivel de estudiante, departamento, división e institución. • Distinguir los diseños apropiados en función de preguntas críticas, datos disponibles y públicos objetivo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Guiar la conceptualización y el diseño de estrategias continuas sistemáticas, de alta calidad y basadas en los datos a nivel de institución, división o unidad con el fin de valorar y evaluar el aprendizaje, los programas, los servicios y el personal. • Usar los resultados de las evaluaciones y valoraciones para determinar los logros alcanzados en función de las misiones o los objetivos, la reasignación de recursos y el apoyo para conseguir más recursos. • Guiar un proceso de comunicación integral para informarles a las partes interesadas del campus la relación entre los procesos de AER y los resultados de aprendizaje, y los objetivos a nivel de estudiante, departamento, división e institución.
<p>Metodología y recolección y análisis de datos</p> <p><i>Conocer las fortalezas y las limitaciones de las metodologías de investigación. Tener la capacidad</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Diferenciar entre los métodos de valoración, revisión de programas, evaluación, planificación e investigación. • Facilitar la recopilación de 	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar esfuerzos de recolección de datos que sean constantes, sustentables, rigurosos, discretos y vigentes en términos tecnológicos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar e integrar esfuerzos periódicos y continuos de recopilación de datos que sean sustentables, rigurosos, tan discretos como sea posible y

<p><i>para vincular la metodología con el propósito de evaluación y las preguntas guía con la finalidad de recopilar y analizar datos. Estar dispuesto a adoptar una postura crítica en el proceso de recopilación y análisis de datos; prestar atención rigurosa a los detalles; pensamiento creativo.</i></p>	<p>datos para los esfuerzos de valoración y evaluación mediante el uso de tecnología y métodos actuales.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluar la confiabilidad y la validez de los estudios de varios métodos y diseños metodológicos. • Considerar las fortalezas y limitaciones de los enfoques metodológicos a la hora de aplicar los hallazgos a la práctica en diversos entornos institucionales y con distintas poblaciones estudiantiles. 	<ul style="list-style-type: none"> • Demostrar conocimientos útiles de enfoques y estrategias metodológicos y alternativos de procesos de AER para garantizar resultados de calidad. • Participar en el diseño de proyectos de AER cualitativos y cuantitativos, así como determinar los métodos y tipos de análisis más apropiados para cada uno. • Plantear las limitaciones de los hallazgos impuestas por las diferencias que se generan en la forma cómo los datos cualitativos y cuantitativos se obtienen, se analizan y se verifican mediante técnicas de validez, credibilidad y veracidad. 	<p>vigentes en términos tecnológicos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Guiar y supervisar a otras personas y/o colaborar con ellas en lo que respecta a la valoración del análisis y al diseño, la revisión de programas, la evaluación y las actividades de investigación que abarquen distintos enfoques metodológicos.
<p>Interpretar, generar y usar resultados <i>Conocer cómo interpretar datos en términos prácticos que sean relevantes al contexto institucional. Tener la habilidad de presentar resultados de forma concisa en informes que sean útiles para diversos tipos de público, así como usar los hallazgos para tomar decisiones fundamentadas y alinear recursos. Estar dispuesto a colaborar; representar hallazgos de manera</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dar sentido, interpretar y aplicar los resultados de los informes y los estudios del proceso de AER, incluida la literatura profesional. • Garantizar que todas las comunicaciones relacionadas con los resultados del proceso de AER sean precisas, responsables y eficaces. 	<ul style="list-style-type: none"> • Administrar, alinear y guiar de manera eficaz el uso de los informes y estudios del proceso de AER. • Comunicar y mostrar datos de forma precisa, transparente sobre las fortalezas, limitaciones y contexto de los datos, y sensible a las coaliciones políticas y a las realidades asociadas con los datos como un recurso escaso. • Usar los resultados de evaluación y valoración de 	<ul style="list-style-type: none"> • Guiar el diseño y la escritura de diversas comunicaciones de valoración, revisiones de programas, evaluaciones y otras actividades de investigación que incluyan la interpretación de análisis de datos para convertirlos en objetivos y acciones. • Redactar y difundir los resultados de una forma que considere, desde un punto de vista crítico, las fortalezas y las limitaciones de las implicancias

<p><i>precisa y equitativa; compartir interpretaciones con las partes interesadas, incluidos los estudiantes.</i></p>		<p>forma eficiente con el fin de determinar los logros de la institución, la división o las unidades en función de sus misiones u objetivos, la reasignación de recursos y el apoyo para conseguir más recursos.</p>	<p>para la práctica, las políticas, la teoría y/o los futuros estudios de manera sofisticada.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Integrar el uso estratégico y la priorización de recursos presupuestarios y de personal para respaldar la evaluación de programas de alta calidad, las gestiones de valoración, la investigación y la planificación. • Facilitar la priorización de las decisiones y los recursos para implementar las resoluciones fundamentadas por las actividades del proceso de AER.
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Legislación, política y gobernanza

El área de competencia de legislación, política y gobernanza incluye los conocimientos, las habilidades y las actitudes relacionadas con los procesos de desarrollo de políticas usados en diversos contextos, la aplicación de figuras legales, problemas de cumplimiento/ políticas, y la comprensión de las estructuras gubernamentales y su impacto en la práctica profesional personal (ACPA & NASPA, 2015).

	Básico	Intermedio	Avanzado
<p>Legislaciones y sistemas legales <i>Conocer las leyes del país, el estado o la provincia, así como las normativas que influyen en la educación superior y la rigen. Tener la habilidad de aplicar la ley a las políticas y prácticas que realizan las personas que trabajan en la educación superior. Tener la disposición de ver el panorama completo de las normativas impuestas por entes externos y responder a ellas de manera adecuada.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Explicar las diferencias entre la educación pública, privada y con fines de lucro, en lo que respecta al sistema legal. • Describir la manera en que las leyes y constituciones de los países, estados y provincias influyen en los votantes de las comunidades universitarias y afectan su práctica profesional. • Identificar partes interesadas internas y externas, legisladores y grupos de interés específicos que influyen en las políticas de la educación superior. • Actuar en conformidad con las leyes y políticas institucionales de los países, estados y provincias en lo que respecta a las posturas no discriminatorias. 	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar y explicar las tendencias emergentes de leyes y políticas. • Explicar las teorías legales relacionadas con la responsabilidad ante delitos, la negligencia, el ejercicio y los límites del discurso libre, la discriminación, la ley contractual y la manera en que dichas teorías influyen en la práctica profesional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar políticas y prácticas que sean coherentes con las leyes relacionadas con la responsabilidad ante delitos personales e institucionales, contratos, el ejercicio y los límites del discurso libre por parte del cuerpo docente, los profesionales de asuntos estudiantiles y los estudiantes, y con los derechos civiles, la eliminación de la segregación social y la discriminación positiva.

<p>Gobernanza <i>Conocer la estructura, las políticas y los recursos legales de gobernanza en una institución. Tener la habilidad de describir e interpretar los procedimientos y procesos necesarios para cumplir con la estructura de gobernanza. Estar dispuesto a trabajar en equipo, consultar con las partes interesadas cuando corresponda, promover la igualdad y oponerse a las injusticias.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Describir los sistemas y estructuras de gobernanza dentro de la institución. • Conocer la manera y el momento en que se debe consultar con un supervisor inmediato y con un asesor legal institucional en relación con los asuntos que pueden tener repercusiones jurídicas. • Explicar los conceptos de gestión del riesgo y adaptación razonable, y promulgar estrategias de reducción de responsabilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Explicar los parámetros establecidos por los sistemas de gobernanza en relación con la práctica profesional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Participar de forma eficaz en el sistema de gobernanza de una institución, según corresponda.
<p>Aplicación ética e inclusiva de las políticas <i>Conocer la manera en que se desarrollan y aplican las políticas, que incluye la forma en que estas pueden promover o disuadir las prácticas de equidad. Tener la habilidad de participar en conversaciones difíciles sobre problemas complejos, recopilar información de diversos interesados externos y formular la política de manera que represente a tales interesados de forma apropiada. Estar dispuesto a trabajar dentro del sistema para proponer y promulgar un cambio significativo integral.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Describir la manera en que se desarrolla e implementa las políticas en las instituciones y departamentos, así como en los niveles de gobernanza externa. • Demostrar conciencia sobre las maneras desiguales y opresivas en que se promulgan las leyes y las políticas relacionadas con las poblaciones vulnerables de estudiantes dentro de la institución y en todos los niveles de gobierno. 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar políticas desarrolladas por departamentos e instituciones, así como en los niveles locales, estatales, provinciales y nacionales de gobierno. • Analizar de manera crítica las leyes y las políticas a fin de garantizar su uso equitativo y justo dentro del campus. • Consultar, de manera apropiada, con los estudiantes o representar la postura de los estudiantes en las gestiones de desarrollo departamentales, divisionales y de políticas institucionales. • Usar datos, de manera adecuada para guiar los análisis y la creación de 	<ul style="list-style-type: none"> • Tener una influencia apropiada y ética en los cuerpos gubernamentales a los cuales rinde cuentas la institución. • Desafiar las leyes y las políticas parcializadas, y promover el diseño de prácticas equitativas. • Examinar, de forma crítica, el cumplimiento de las políticas y gestiones de desarrollo en relación con programas, prácticas y servicios, a fin de garantizar que promuevan la justicia social, la igualdad y la inclusión.

		programas, políticas y procedimientos que satisfagan los mandatos legales y de cumplimiento de la institución.	
<p>Compromiso cívico <i>Conocer cómo interactuar con las leyes, las políticas y las gobernanzas ajenas a la universidad, y aplicarlas en los sistemas de la institución. Tener la habilidad de actualizarse en cuanto a las políticas cambiantes y de conectar los elementos de la institución con los sistemas externos. Estar dispuesto a convertirse en un ciudadano activo y comprometido, y a regirse por los procesos y resultados democráticos.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> Fomentar y respaldar la participación en procesos electorales en todos los niveles de gobierno. 	<ul style="list-style-type: none"> Implementar las buenas prácticas de la profesión para fomentar el progreso de la institución en lo que respecta al acceso, la responsabilidad y la calidad. Incorporar recomendaciones en la profesión en lo que respecta a la administración de la responsabilidad institucional y personal ante delitos. 	<ul style="list-style-type: none"> Influir en la legislación y la redacción de las normas en todos los niveles de gobierno, según corresponda. Alentar a las asociaciones profesionales a que revisen las legislaciones de la educación superior pendientes de revisión, y proporcionar apoyo fundamentado en los datos a una posición determinada.

Liderazgo

El área de competencia de Liderazgo aborda los conocimientos, las habilidades y las disposiciones que un líder debe tener, independientemente de que tenga autoridad posicional o no. El liderazgo involucra las funciones individuales de un líder y el proceso de liderazgo de las personas que trabajan en conjunto para concebir, planificar el cambio en las organizaciones e influir en él, así como para responder a problemas y a grupos de personas a nivel general. Esto puede incluir trabajo en conjunto con estudiantes, colegas de asuntos estudiantiles, cuerpo docente y miembros de la comunidad (ACPA & NASPA, 2015).

	Básico	Intermedio	Avanzado
<p>Principios básicos y teóricos de liderazgo</p> <p><i>Tener conocimiento de las investigaciones, teorías y prácticas actuales que promueven el liderazgo eficaz. Tener capacidad de identificar necesidades, así como de considerar y aplicar teorías y modelos de liderazgo en el trabajo personal.</i></p> <p><i>Ser capaz de tener una percepción global del liderazgo, como una respuesta compleja para abordar las necesidades de las personas y las organizaciones.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dar forma a la visión y la misión de la unidad de trabajo principal, la división y la institución. • Identificar las fortalezas propias y los desafíos que se presentan en la posición de liderazgo, así como buscar oportunidades para desarrollar las habilidades de esta índole. • Identificar y comprender los conceptos individuales de "líder" y "liderazgo". • Explicar los valores y los procesos que fomentan las mejoras organizaciones. • Explicar las ventajas y desventajas de los distintos procesos de toma de decisiones. • Identificar las tradiciones, modales y estructuras organizaciones institucionales, así como la manera en que influyen en los actos de otras personas de la organización. 	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar y comprender los conceptos sistémicos y organizacionales de "líder" y "liderazgo". • Contrastar modelos de liderazgo apropiados para fomentar una mejora organizacional. • Identificar posibles obstáculos o puntos de resistencia a la hora de diseñar un proceso de cambio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Buscar y desarrollar definiciones nuevas y emergentes de "líder" y "liderazgo".

<p>Conciencia de uno mismo y reflexión continua <i>Conocer las experiencias y el enfoque teórico que informan nuestro liderazgo personal. Tener la habilidad para reflexionar críticamente sobre uno mismo e identificar la relación entre creencias y acciones. Estar dispuesto a reflexionar sobre la influencia que uno tiene y a reflejar congruencia entre pensamientos y liderazgo.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Describir cómo los valores, creencias, historias y opiniones personales informan nuestra percepción como líder eficaz con y sin autoridad. • Construir relaciones mutuamente solidarias con colegas y estudiantes entre similitudes y diferencias. 	<ul style="list-style-type: none"> • Utilizar la reflexión para desarrollar e incorporar el yo auténtico en la identidad que uno tiene como líder. • Reconocer la interdependencia de los miembros dentro de las unidades organizacionales y en la institución. • Buscar oportunidades de capacitación y retroalimentación para mejorar el liderazgo personal, así como el conocimiento y las habilidades de liderazgo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Demostrar congruencia entre la identidad personal como líder y las acciones profesionales. • Facilitar el aprendizaje reflexivo y el desarrollo de relaciones en el campus, la comunidad y la profesión.
<p>Trabajo en equipo y habilidades interpersonales <i>Saber cómo identificar las fortalezas y desafíos personales que se presentan como líder, así como buscar oportunidades para desarrollar las habilidades. Tener habilidad para crear, nutrir y desarrollar un equipo inclusivo y cohesivo. Estar dispuesto a identificar y desarrollar habilidades personales y las de otros.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar los fundamentos del trabajo en equipo y la construcción de equipos en el contexto propio y las comunidades de práctica. • Describir y aplicar los principios básicos de la construcción de comunidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Motivar a colegas y estudiantes a participar en actividades de construcción de equipos y comunidad. • Motivar a otros a verse a sí mismo con el potencial de hacer contribuciones significativas y de participar en sus comunidades. • Entregar retroalimentación a colegas y estudiantes que quieran volverse mejores líderes. • Servir como mentor o modelo para otros. • Reconocer la interdependencia de los miembros dentro de las unidades y en la institución. • Facilitar los procesos de consenso donde se necesite amplio respaldo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer sistemas y equipos que promuevan el desarrollo de liderazgo y las tutorías. • Crear una cultura de retroalimentación que mejore el liderazgo individual y en equipo.

		<ul style="list-style-type: none"> • Informar a otras unidades sobre los temas que pueden tener impacto en su trabajo. 	
<p>Gestión de cambio e innovación <i>Conocer las teorías y prácticas de liderazgo que pueden mejorar las operaciones y las culturas de campus. Tener la habilidad de medir el panorama político, social y cultural del propio campus, contexto de educación superior y sociedad. Ser capaz de consultar con las partes interesadas; pensar estratégica, crítica y creativamente; tomar medidas cuando nos enfrentamos a la crítica; mostrar confianza en la capacidad de organización y toma de medidas de las personas.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Comprender las culturas de campus y aplicarlas al trabajo propio. • Utilizar correctamente la tecnología para apoyar los procesos de liderazgo. • Pensar crítica y creativamente, e imaginar posibilidades de solución. • Identificar y consultar con las partes interesadas e individuos clave que ofrezcan diferentes perspectivas para tomar decisiones de manera informada. • Integrar la lógica e impacto de estas decisiones en grupos de personas, estructuras institucionales e implicaciones para la práctica. • Mostrar confianza en la capacidad de organización y toma de medidas de las personas para transformar sus comunidades y el mundo. • Dentro del alcance de la posición y experiencia de la persona, guiar a otros a contribuir en la efectividad y éxito de la organización. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fomentar el cambio que podría eliminar las barreras que afectan el éxito de estudiantes y trabajadores. • Compartir los datos utilizados para informar sobre las decisiones claves de manera transparente y accesible, utilizando tecnología apropiada. • Buscar perspectivas empresariales e innovadoras cuando se planifica un cambio. • Asegurar que los procesos de toma de decisiones incluyen los puntos de vista de un gran número de grupos del campus, particularmente de aquellos que se ven subrepresentados o marginalizados. • Convocar personal apropiado para identificar y dar soluciones a posibles problemas. • Participar voluntariamente en la gobernanza del campus de tal manera que sea un ejemplo como ciudadano responsable del campus. • Guiar a otros a contribuir con la efectividad y el éxito de la organización. 	<ul style="list-style-type: none"> • Promover una visión compartida que impulse la planificación a corto y largo plazo por unidad, divisional e institucional, y la organización continua del trabajo. • Implementar estrategias divisionales que justifiquen los cambios en curso en el ámbito cultural, político y global, y que aborden cuestiones tecnológicas y de sostenibilidad. • Promover, facilitar y evaluar la efectividad del esfuerzo colaborativo, usando tecnología cuando sea pertinente.

Recursos humanos y organizacionales

El área de competencia de recursos humanos y organizacionales considera el conocimiento, habilidades y disposiciones utilizadas en la gestión de los recursos humanos institucionales de capital, financieros, y de materiales. Esta área de competencia reconoce que los profesionales de asuntos estudiantiles entregan fortalezas y crecimiento personal como gerentes a través del desafío a desarrollar nuevas habilidades en la selección, supervisión, motivación y evaluación formal del personal; resolución de conflicto; gestión de las políticas del discurso organizacional; y la aplicación efectiva de estrategias y técnicas asociadas con los recursos financieros, gestión de instalaciones, recaudación de fondos, tecnología, gestión de crisis, gestión de riesgos, y recursos sostenibles (ACPA & NASPA, 2015).

	Básico	Intermedio	Avanzado
<p>Evaluación, apoyo y red de contactos <i>Conocer las políticas y objetivos institucionales; las redes de contacto profesionales y su impacto en el cumplimiento de los objetivos. Tener la habilidad de comunicarse con distintos grupos; motivar a otros; entrevistar y seleccionar al personal y evaluar el rendimiento profesional. Estar dispuesto a actuar de forma transparente; cultivar alianzas adecuadas y colaborar con otros.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> Comprender los roles que los socios, aliados y adversarios juegan en el cumplimiento de los objetivos y asignaciones de trabajo. Reconocer el rol que las redes de contacto de las organizaciones tienen en la realización de trabajo. Adaptarse a estrategias de comunicación adecuadas a la situación que permitan comunicarse efectivamente con otros grupos. Explicar cómo aplicar técnicas motivacionales introductorias con estudiantes, personal y otros. 	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar alianzas apropiadas con otros para completar las asignaciones de trabajo de forma eficiente y efectiva. Reconocer cómo las alianzas pueden mejorar o limitar la credibilidad profesional de cada individuo. Implementar estrategias, protocolos de entrevista y decisiones respecto a la selección de personal que se adhiera a la política institucional y que cumpla con los objetivos de la organización. Utilizar una selección de estrategias disponibles para motivar a otros. 	<ul style="list-style-type: none"> Evaluar la complejidad de las redes de contacto establecidas para determinar cómo estas benefician o se ven limitadas por los objetivos y metas de la organización. Evaluar los costos y beneficios de las alianzas políticas establecidas, su transparencia y nivel de colaboración. Desarrollar o dirigir iniciativas que evalúen regularmente las fortalezas y debilidades de los profesionales, y entregarles las oportunidades para promover sus habilidades y conocimiento. Apoyar el avance de otros.
<p>Desarrollo de capacidades <i>Conocer las prácticas de desarrollo profesional y las teorías sobre la motivación relevantes; identificar</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> Diseñar un plan de desarrollo profesional que evalúe nuestras fortalezas y 	<ul style="list-style-type: none"> Ayudar y/u orientar a otros en la creación de planes de desarrollo profesional 	<ul style="list-style-type: none"> Implementar estrategias para motivar individuos y grupos, quienes se enfrentan a

<p><i>las áreas para el crecimiento profesional, crear planes y facilitar el desarrollo personal y de otros. Distinguir cómo presentar información relevante de manera clara y organizada; transmitir información esencial a las audiencias correspondientes según lo esperado.</i></p> <p><i>Ser capaz de valorar el aprendizaje y crecimiento continuo; motivarse uno mismo y a otros a cumplir los objetivos organizacionales.</i></p>	<p>debilidades actuales, y establezca las tareas a seguir para lograr un ritmo de crecimiento adecuado.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar y utilizar material de trabajo adecuado. • Ofrecer crítica constructiva de manera oportuna. 	<p>adecuados para el crecimiento personal, que además atiendan a las necesidades actuales y futuras de la unidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crear y presentar materiales para presentaciones formales en el entorno laboral y para asociaciones profesionales. 	<p>desentendimiento, apatía, o caída de la moral en la vida universitaria del campus.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementar estrategias para motivar individuos y grupos quienes son apáticos o desentendidos en cuanto a la vida universitaria del campus. • Hablar efectivamente en nombre de la institución con las partes interesadas tanto internas como externas (por ejemplo, padres, futuros estudiantes, organizaciones externas).
<p>Contratación y reclutamiento</p> <p><i>Conocer las políticas y prácticas institucionales para lograr una contratación y reclutamiento justo y ético; leyes estatales/regionales y federales para la regulación del empleo; mejores prácticas para las áreas funcionales del reclutamiento. Tener la habilidad de diseñar y evaluar las estructuras de contratación prestando atención a la diversidad y distribución de los empleados en el trabajo; crear o entregar información precisa en las descripciones de trabajo.</i></p> <p><i>Estar dispuesto a crear y valorar un lugar de trabajo variado; representar la institución, el lugar de trabajo y la posición de forma apropiada.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Describir las técnicas de contratación éticas y políticas, procedimientos y procesos de contratación institucional que muestren el compromiso hacia la diversidad e igualdad. • Explicar cómo se diseñan las descripciones de trabajo y respaldar los patrones generales de contratación de su entorno laboral. 	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar las ventajas y desventajas de utilizar distintos patrones de contratación, respaldar las descripciones de trabajo, y las configuraciones del proceso laboral de cada entorno laboral. • Desarrollar estrategias de reclutamiento y contratación que motiven a individuos de grupos no representados a aplicar por las posiciones. • Apoyar las prácticas de contratación equitativa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar la efectividad de los patrones de contratación y las descripciones de trabajo actuales respecto a la habilidad de la unidad para cumplir efectivamente los objetivos y metas institucionales, divisionales y de la unidad. • Garantizar que la diversidad y la equidad sean valores fundamentales en todos los niveles de empleo y a lo largo de las divisiones en la unidad u organización.

<p>Supervisión, comunicación y resolución de conflictos <i>Conocer la literatura académica y las mejores prácticas relacionadas con la supervisión, conflicto y gestión. Capacidad de supervisar a otros usando una variedad de técnicas y estilos de comunicación; negociar con otros para resolver conflicto; prever las necesidades de la organización. Estar dispuesto a guiar y criticar el trabajo de otros; aceptar el conflicto como algo normal; participar en las estrategias de resolución de problemas.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Demostrar familiaridad con las premisas fundamentales de la supervisión y la posible aplicación de estas técnicas de supervisión. • Describir las premisas fundamentales que son la base del conflicto y las construcciones utilizadas para facilitar la resolución de conflicto. • Comunicarse utilizando estrategias verbales y no-verbales efectivas y adecuadas a la situación de acuerdo con lo que prefiera la persona con la que uno se involucra. 	<ul style="list-style-type: none"> • Usar técnicas apropiadas en la supervisión de parte de los niveles de rendimiento del personal (por ejemplo, orientación, medición del rendimiento). • Resolver conflictos efectivamente dentro de la unidad y entre los miembros de esta y otros de forma oportuna. • Gestionar y liderar efectivamente las reuniones a través del uso de estrategias de gestión de agenda. • Determinar si los mensajes orales y escritos son congruentes con los resultados deseados y los destinatarios o público objetivo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Anticipar cómo las futuras necesidades de los estudiantes, de la unidad o de la división pueden afectar los niveles o estructuras de contratación y realizar ajustes proactivos para cubrirlas. • Interceder efectivamente cuando haya empleados en problemas en cuanto a la moral, expectativas conductuales, conflicto y cuestiones de rendimiento. • Gestionar o simplificar los conflictos complejos en los cuales varias entidades estén en desacuerdo, para lograr resoluciones efectivas y justas. • Evaluar la relación entre la gestión de agenda, la dinámica de grupo en reuniones, y el cumplimiento de tareas y metas y el impacto en los participantes.
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>Gestión de crisis y riesgo <i>Conocer la gestión de riesgo y las políticas de gestión de emergencias del campus en respuesta a incidentes críticos. Tener la habilidad de crear, interpretar y aplicar políticas para minimizar el riesgo y responsabilidad. Estar dispuesto a responder con urgencia en momentos críticos.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Describir y seguir los protocolos del campus para responder a incidentes críticos y crisis en el campus. • Explicar las premisas fundamentales del riesgo y responsabilidad personal u organizacional relacionadas al trabajo de cada individuo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Explicar los sistemas de intervención y las estructuras de apoyo ante crisis en el campus. • Comprometerse en la creación de políticas, procedimientos y toma de decisiones que minimicen el riesgo para la persona, los estudiantes, las unidades y la institución. 	<ul style="list-style-type: none"> • Participar en el desarrollo, implementación y evaluación de la eficacia del programa de gestión de crisis del campus. • Asegurar que otros estén capacitados para ofrecer programas y servicios al menor nivel de riesgo posible.
<p>Gestión, administración y sostenibilidad de recursos <i>Conocer los procedimientos institucionales para preparar presupuestos y usar instalaciones y para políticas relacionadas a la sostenibilidad. Tener la habilidad de supervisar los ingresos y gastos e interpretar los informes financieros; realizar recaudaciones de fondos; equipos entre divisiones; evaluar riesgo y responsabilidad. Estar dispuesto a utilizar los recursos de forma ética y consciente para lograr sostenibilidad a largo plazo.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Demostrar administración/uso efectivo de los recursos (ya sean financieros, humanos, materiales). • Describir temas ambientalmente complejos y explicar cómo nuestro trabajo puede incorporar elementos de sostenibilidad. • Formular técnicas institucionales básicas de contabilidad para la preparación de presupuestos, así como para la supervisión y el procesamiento de ingresos y gastos. • Usar procedimientos apropiados de gestión de instalaciones para operar una instalación o un programa en una instalación. • Formular conceptos básicos de 	<ul style="list-style-type: none"> • Estructurar la operación de la unidad para que funcione de manera sustentable. • Implementar técnicas de contabilidad avanzadas. • Evaluar el uso de espacios para guiar los procesos de planificación relacionados a estos. • Implementar y coordinar la iniciativa de sostenibilidad en diferentes tipos de espacios. • Implementar efectivamente recaudaciones de fondos que apoyen los objetivos divisionales e institucionales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Defender la iniciativa de sostenibilidad dentro de la unidad y en la organización. • Enseñar administración de recursos a otros. • Evaluar efectivamente el riesgo y la responsabilidad, financieros y de otros tipos, asociados a programas y servicios ofrecidos. • Elaborar presupuestos de largo alcance que de forma creativa y ética destinen recursos a las necesidades y prioridades de la organización. • Dirigir los esfuerzos de planificación generales de los equipos formados entre divisiones encargados del diseño, construcción y gestión de los espacios en el campus.

	<p>gestión y políticas de instalaciones relacionadas al uso de energía y la sostenibilidad ambiental.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Explicar cómo el espacio físico tiene un impacto en el objetivo educacional de la institución. 		
<p>Tecnología <i>Conocer los recursos que son respaldados por la institución y su aplicación en el trabajo. Tener la habilidad de usar tecnología, enseñar a otros y evaluar la necesidad de adoptar nuevas tecnologías. Ser capaz de aprender una nueva tecnología; valorar el cambio y adoptar la tecnología que puede mejorar el trabajo personal.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Usar recursos tecnológicos para maximizar la eficiencia y efectividad del trabajo personal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar y asignar recursos a las necesidades tecnológicas de la unidad. • Mantener un nivel de conocimiento técnico que permita usar efectivamente tecnologías existentes e incorporar tecnologías emergentes, ya que pueden beneficiar nuestro trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Distinguir el ritmo en el que los avances tecnológicos deben ser incorporados de forma apropiada en la vida de la organización (de estudiantes, el personal y otros involucrados).

Bases éticas y personales

El área de competencia de bases éticas y personales considera el conocimiento, las habilidades y las actitudes en el desarrollo y mantención de la integridad de la vida y trabajo de cada individuo; esto incluye el desarrollo, crítica y adhesión conscientes a una norma integral y amplia de éticas y compromiso al bienestar y crecimiento propio. Las bases éticas y personales están alineadas porque la integridad tiene un lugar interno, el cual se presenta a través de una combinación de pautas externas y éticas, una voz interna que nos cuida, y nuestras propias experiencias. Nuestras bases éticas y personales crecen a través de un proceso de curiosidad, reflexión, y autoría personal (ACPA & NASPA, 2015).

	Básico	Intermedio	Avanzado
<p>Bienestar y vida saludable <i>Conocer información y comportamientos relacionados a la salud. Tener la habilidad de evaluar el estado de nuestra salud y cómo buscar el bienestar holístico. Estar dispuesto a ser disciplinado en la búsqueda de un estilo de vida saludable, pedir ayuda y apoyar a quienes lo necesiten cuando sea necesario.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> Reconocer y formular hábitos saludables para vivir mejor. Comprender el bienestar como algo integrado por elementos emocionales, físicos, sociales, ambientales, relacionales, espirituales, morales e intelectuales. Identificar los efectos positivos y negativos en el bienestar y pedir ayuda a los recursos disponibles. 	<ul style="list-style-type: none"> Crear e implementar un plan para vivir de forma sana. Generar resiliencia, control del estrés, actividades espirituales y relaciones dentro y fuera del trabajo. Reconocer el impacto del bienestar personal en otros y la obligación de crear relaciones mutuas y positivas. Compartir recursos y estrategias de apoyo con otros. 	<ul style="list-style-type: none"> Tener en cuenta el bienestar de otros y apoyar sus esfuerzos para estar bien. Promover explícitamente el autocuidado y el bienestar personal como parte de la cultura del área de la responsabilidad personal.
<p>Códigos éticos y normas profesionales <i>Conocer los códigos y normas profesionales, cómo la ética se intersecta con las obligaciones legales, y las influencias culturales. Tener la habilidad de usar el código y protocolo ético personal en la toma de decisiones, solicitar a otros que se responsabilicen, y consultar a otros sobre la práctica ética. Estar dispuesto a buscar</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> Describir las declaraciones y principios éticos de las asociaciones profesionales relevantes. Utilizar/consultar los recursos para prestar ayuda en temas éticos. Formular un código personal de ética documentado basado en los códigos éticos. Explicar cómo nuestro comportamiento refleja las 	<ul style="list-style-type: none"> Distinguir las influencias legales y morales en los códigos éticos. Implementar protocolo personal en la toma de decisiones éticas. Explicar el alineamiento de las prácticas, las éticas personales y las declaraciones éticas. Comprender las influencias culturales en la interpretación de las normas éticas. 	<ul style="list-style-type: none"> Modelar adherencia a las pautas éticas y mediar las desigualdades. Consultar con colegas y estudiantes; brindar orientación ética. Desarrollar y apoyar la cultura ética del lugar de trabajo. Dialogar con otros sobre las declaraciones éticas de las asociaciones profesionales.

<p><i>ayuda, aceptar orientación ética, apoyar el desarrollo de otros y mantener la cultura ética del lugar de trabajo.</i></p>	<p>éticas de la profesión y abordar los lapsus en nuestro comportamiento.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar cuestiones éticas en el curso del trabajo. • Trabajar con mentores para identificar los medios efectivos de acciones institucionales de disenso o crítica. 		
<p>Autoevaluación y reflexión <i>Conocer las creencias, valores, suposiciones e inclinaciones personales. Tener la habilidad de realizar autorreflexiones rigurosas y sistemáticas, y de compartir conocimientos con otros cuando sea pertinente. Estar dispuesto a buscar sentido en la experiencia e implementar las ideas propias.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocer la importancia de la reflexión en el desarrollo personal, profesional y ético. • Ampliar el punto de vista participando en actividades que desafíen las creencias personales. • Diseñar una autoevaluación realista y sumativa, junto a una retroalimentación continua. 	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar las experiencias personales para obtener un crecimiento/aprendizaje más profundo y lograr que otros también reflexionen. • Identificar creencias y compromisos significativos y personales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Generar una reflexión regular en la agenda laboral diaria. • Incorporar la reflexión como una acción positiva.

Justicia e inclusión social

Aunque hay muchas definiciones de justicia social e inclusión en distintos contextos, para los propósitos de esta área de competencia aquí se definen como un proceso y un objetivo que incluyen el conocimiento, las habilidades y las disposiciones necesarias para crear entornos de aprendizaje que fomenten la participación equitativa de todos los grupos a la vez que busca abordar y reconocer temas de opresión, privilegio y poder. Esta competencia involucra profesionales de asuntos estudiantiles que tienen un sentido de su propio método y responsabilidad social, que considera a otros, a su comunidad y al contexto mundial general. Los profesionales de asuntos estudiantiles pueden incorporar competencias de justicia social e inclusión en su práctica al momento de tratar de cubrir las necesidades de todos los grupos, distribuyendo los recursos de forma equitativa, creando mayor conciencia social, y reparando los daños presentes y futuros de las comunidades en el campus (ACPA & NASPA, 2015).

	Básico	Intermedio	Avanzado
<p>Comprensión de uno mismo y navegación a través de sistemas de poder <i>Comprensión de los conceptos de poder y privilegio en relación con las identidades, interseccionalidad e igualdad. Capacidad de aplicar métodos para responder a dinámicas sociales de manera equitativa. Estar dispuesto a ser flexible en la práctica, justificar las diferencias y estar a favor de prácticas más equitativas.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ser capaz de expresar las identidades e interseccionalidad personales. • Identificar los sistemas de socialización que influyen en las múltiples identidades y perspectivas sociopolíticas y cómo estos impactan en las experiencias vividas. • Formular entendimiento fundacional de la justicia e inclusión social en el contexto de la educación superior. 	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar los límites sistémicos de la justicia y la inclusión social. • Evaluar el rol del departamento al abordar dichos límites. 	<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar que los recursos del campus sean distribuidos equitativa y adecuadamente, y que satisfagan las necesidades de las comunidades del campus. • Ofrecer consultas a otras unidades, divisiones o instituciones sobre las estrategias para dismantelar sistemas de opresión, privilegio y poder en el campus.
<p>Evaluación crítica y aprendizaje autodirigido <i>Saber cómo conducir una evaluación crítica de los micro y macro contribuyentes respecto a las desigualdades institucionales.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Utilizar la reflexión crítica con el fin de identificar nuestros prejuicios e inclinaciones. • Participar en actividades que evalúen y dificulten la comprensión de los conceptos 	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar la participación propia en sistemas de opresión, privilegio, y poder sin humillar a otros. • Entregar oportunidades para el desarrollo profesional 	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar la efectividad institucional en la remoción de límites para abordar los asuntos sobre justicia social e inclusión. • Relacionar los indicadores de

<p><i>Tener la habilidad de practicar autorreflexión continua y buscar regularmente oportunidades de aprendizaje autodirigido. Estar dispuesto a fomentar una cultura de reflexión; buscar e incluir perspectivas de grupos marginados.</i></p>	<p>de inclusión, opresión, privilegio y poder.</p>	<p>educacional en torno a la justicia social y la inclusión.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementar medidas para evaluar el ambiente del campus para los estudiantes, el personal y el cuerpo docente. 	<p>rendimiento individuales y del departamento con el compromiso demostrado en cuanto a la justicia social y la inclusión.</p>
<p>Involucrarse socialmente- Práctica <i>Conocer los comportamientos y prácticas que promueven inclusión. Tener la habilidad de incluir conocimiento sobre desigualdades, contextos sobre justicia social y tendencias sociales en interacciones diarias, conductas y productos de trabajo. Ser capaz de eliminar los prejuicios, comprometerse en la toma de consciencia y dar el ejemplo de tal manera que facilite el aprendizaje y el progreso.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Integrar conocimientos sobre justicia social, inclusión, opresión, privilegio y poder en cada práctica. • Conectar y construir relaciones significativas con otros y a la vez reconocer sus identidades múltiples y entrelazadas, sus perspectivas y las diferencias de desarrollo. • Defender asuntos relacionados a la justicia social, la opresión, el privilegio y el poder que impactan a las personas basándose en las interrelaciones locales, regionales y mundiales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Facilitar el diálogo sobre asuntos relacionados a la justicia social, inclusión, poder, privilegio y opresión en cada práctica. • Diseñar programas y eventos que sean inclusivos, promuevan conciencia social, y desafíen los sistemas de opresión institucionales, regionales, mundiales y sociopolíticos actuales. • Abordar incidentes sesgados que estén afectando a las comunidades del campus. 	<ul style="list-style-type: none"> • Defender los valores de justicia social en las metas, objetivos y programas institucionales. • Fomentar y promover una cultura institucional que apoye la expresión libre y transparente de ideas, identidades y creencias, donde los individuos tengan la capacidad de negociar distintos puntos de vista. • Defender temas relacionados a la justicia social, la opresión, el privilegio y el poder que afecten a las personas según las interrelaciones locales, regionales y mundiales.
<p>Defensa sistémica organizacional <i>Saber sobre la manifestación de la opresión y estrategias institucionales para generar igualdad. Tener la habilidad de construir una red de contactos activa de las partes interesadas del campus dedicadas a facilitar el cambio. Estar dispuesto a asumir</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Entender cómo uno se ve afectado por la mantención de sistemas de opresión, privilegio y poder. 	<ul style="list-style-type: none"> • Participar en prácticas de contratación y promoción que no sean discriminatorias y trabajen para crear equipos inclusivos. • Promover el desarrollo de un departamento, institución, y profesión más inclusivos y socialmente conscientes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar que las políticas, prácticas, instalaciones, estructuras, sistemas y tecnologías institucionales respeten y representen las necesidades de todas las personas. • Demostrar efectividad institucional para abordar los incidentes de discriminación

<p><i>responsabilidad institucional y personal, motivando a otros a hacer lo mismo.</i></p>			<p>críticos que impacten a la institución.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asumir la responsabilidad del rol de la institución en la prolongación de la discriminación o la opresión. • Crear planes estratégicos permanentes para el desarrollo continuo de iniciativas y prácticas inclusivas en la institución.
---------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

El área de competencia del desarrollo y aprendizaje estudiantil aborda los conceptos y principios del desarrollo estudiantil y la teoría de aprendizaje. Esto incluye la habilidad de aplicar la teoría para mejorar e informar sobre los asuntos estudiantiles y las prácticas docentes (ACPA & NASPA, 2015).

	Básico	Intermedio	Avanzado
<p>Entender la teoría <i>Conocer teorías y modelos de desarrollo que faciliten el desarrollo holístico. Tener la habilidad de expresar cómo los constructos teóricos influyen en el desarrollo; reconocer cómo el desarrollo de uno puede perjudicar nuestra opinión. Estar dispuesto a pensar de forma abstracta sobre las experiencias vividas; reflexionar sobre el aprendizaje de la identidad propia, y practicar.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Crear teorías y modelos que describan el desarrollo de los estudiantes universitarios y las condiciones y prácticas que facilitan el desarrollo holístico. • Formular un viaje de desarrollo personal en relación con teorías formales. • Identificar las teorías informales propias del desarrollo de los estudiantes y cómo ellos se informan a través de teorías formales. • Identificar las perspectivas dominantes y a su vez las fortalezas y limitaciones en la aplicación de teorías y modelos a distintos grupos demográficos de estudiantes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Describir las categorías principales de las teorías de desarrollo del estudiante y las condiciones que facilitan el aprendizaje. • Reconocer cómo la identidad influye en el desarrollo del estudiante. • Identificar cómo el aprendizaje informal puede influir en la práctica y enseñanza. • Reconocer las diferentes aplicaciones y limitaciones de trabajar con distintos grupos de estudiantes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar las fortalezas y limitaciones al utilizar teorías y modelos existentes en distintos grupos de estudiantes. • Traducir teorías de acuerdo a un público diverso, y usarlas para estimular el entendimiento del trabajo de los asuntos de estudiantes.
<p>Diseño y aplicación <i>Conocer los modelos de teoría a práctica y los pasos de implementación. Tener la habilidad para usar los objetivos de aprendizaje para crear estrategias y oportunidades de aprendizaje. Estar dispuesto a usar la teoría de forma deliberada en el diseño y la implementación de oportunidades</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Construir resultados de aprendizaje para las actividades de práctica, enseñanza y capacitación. • Diseñar programas basados en la investigación y teorías actuales sobre el aprendizaje y desarrollo de los estudiantes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Crear y evaluar los objetivos de aprendizaje con el fin de medir el progreso en la consecución de la misión del departamento, la división y de la institución. • Crear programas, planes de clases y programas de curso eficaces. • Utilizar los modelos de teoría a la práctica como base para la 	<ul style="list-style-type: none"> • Ser capaz de identificar el nivel de autocompetencia y buscar la oportunidad de aumentar la competencia individual. • Usar la teoría como base para la práctica y políticas de la división y la institución. • Analizar y criticar la teoría actual para mejorar la práctica de la unidad, la división o el

<p>de aprendizaje.</p>		<p>práctica individual o de la unidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Justificar la creación de programas y servicios utilizando la teoría del aprendizaje. • Identificar y aprovechar las oportunidades para el desarrollo de currículos y programas. 	<p>campus.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Idear estrategias para construir y apoyar un entorno de enseñanza y aprendizaje inclusivo y justo. • Contribuir con el desarrollo de teorías.
<p>Evaluación e integración <i>Conocer los pasos adecuados para evaluar y medir la eficacia del aprendizaje y la enseñanza. Tener la habilidad para articular, analizar y aplicar teoría para mejorar la práctica a nivel individual, divisional e institucional.</i> <i>Estar dispuesto a promover la justicia social; a mejorar la práctica sobre la base de la teoría.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ser capaz de describir una evaluación y un proceso evaluativo. • Ser capaz de diseñar un ciclo de evaluación que mida la enseñanza, el aprendizaje y la capacitación. • Evaluar la enseñanza y el aprendizaje, e incorporar los resultados en la práctica futura. • Evaluar los objetivos de los programas y los servicios, y usar la teoría para guiar y mejorar la práctica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Criticar la perspectiva del grupo dominante presente en algunos modelos y teorías del aprendizaje estudiantil y modificar para su uso en la práctica. • Enseñar, capacitar y practicar usando la evaluación de los objetivos de aprendizaje para informar la práctica futura. 	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar y evaluar la eficacia de las oportunidades de aprendizaje y enseñanza a nivel de división. • Comunicar la eficacia de la evaluación del aprendizaje estudiantil para promover las colaboraciones en torno al aprendizaje integrado. • Crear oportunidades de desarrollo profesional relevantes para aumentar el nivel de competencia del equipo de trabajo. • Proponer modelos alternativos para explorar la enseñanza y el desarrollo de los estudiantes desde un paradigma inclusivo. • Construir y mantener entornos de campus inclusivo, socialmente justos y abiertos, que promuevan el aprendizaje y el éxito de los estudiantes.

Tecnología

El área de competencia tecnológica se centra en el uso de herramientas, recursos y tecnologías digitales para impulsar el aprendizaje, el desarrollo y el éxito de los estudiantes, así como para mejorar el desempeño de los profesionales de asuntos estudiantiles. Dentro de esta área se incluye el conocimiento, las habilidades y las actitudes que llevan a la generación de alfabetismo y ciudadanía digital dentro de las comunidades de estudiantes, profesionales de asuntos estudiantiles, docentes y universidades (ACPA & NASPA, 2015).

	Básico	Intermedio	Avanzado
Herramientas técnicas y software <i>Conocer las nuevas tecnologías y los actuales patrones de uso. Demostrar habilidad para incorporar herramientas tecnológicas actuales en el trabajo, así como ser capaz de anticipar y resolver problemas de software, hardware y conectividad, según corresponda. Estar dispuesto a demostrar adaptabilidad ante el ritmo vertiginoso del cambio tecnológico.</i>	<ul style="list-style-type: none"> Mantenerse al día con los patrones de adopción de las nuevas tecnologías y ser capaz de articular el propósito y la funcionalidad de estas tecnologías. Demostrar adaptabilidad ante el ritmo vertiginoso del cambio tecnológico. Resolver problemas básicos de software, hardware y conectividad, e informar los problemas más complejos a un administrador de tecnología de la información adecuado. 	<ul style="list-style-type: none"> Anticipar posibles problemas de software, hardware y conectividad, e identificar distintas estrategias para solucionar estos problemas. Incorporar herramientas y plataformas tecnológicas usualmente utilizadas en el trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> Anticipar el cambio tecnológico y asignar recursos para adaptarse a esos cambios. Entregar liderazgo para la creación, uso y evaluación empírica de las herramientas tecnológicas y los espacios digitales para estudiantes. Formular planes de contingencia para la operación permanente de funciones universitarias básicas en el caso de fallas tecnológicas.
Uso de datos y cumplimiento <i>Conocer las leyes y políticas relacionadas con la tecnología. Demostrar habilidad para usar y conseguir datos electrónicos de acuerdo con los estándares legales y éticos, usar prácticas inclusivas al momento de crear herramientas en línea, y ser capaz de analizar la</i>	<ul style="list-style-type: none"> Evaluar la precisión y calidad de la información recogida con la tecnología. Citar con precisión las fuentes electrónicas de información en torno a la ley de derechos de autor y uso justo. Modelar y promover la recolección, el uso y el acceso 	<ul style="list-style-type: none"> Usar las distintas estrategias de acceso y evaluación de la información. Enseñar y facilitar el uso legal y ético de la información digital. Usar principios de diseño universal para modelar y promover el cumplimiento con las leyes y políticas de 	<ul style="list-style-type: none"> Apoyar, promover y/o liderar gestiones para crear una cultura en que se valore la información y se examine sistemáticamente antes de su uso. Entregar liderazgo que exige que la información y tecnologías digitales se utilicen

<p><i>precisión y la calidad de los datos. Estar dispuesto a evaluar la precisión de los datos y promover una cultura en torno a la tecnología que fomente el uso legal y ético de los datos, así como un sentido general de accesibilidad e inclusión.</i></p>	<p>legal, ético y transparente a los datos electrónicos.</p> <ul style="list-style-type: none"> Garantizar el cumplimiento de las leyes y políticas de tecnología accesible. Modelar y promover prácticas equitativas e inclusivas asegurando que todos aquellos que participen en proyectos educacionales tengan acceso y usen las herramientas necesarias para triunfar. 	<p>accesibilidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Demostrar la voluntad y la capacidad de examinar críticamente y modificar las políticas y prácticas relacionadas con la tecnología que privilegian un grupo sobre otro. 	<p>de una forma ética y que se cumpla a cabalidad con las leyes del país y estado/provincia, así como con las políticas institucionales.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Liderar y demostrar un compromiso con los principios universales de diseño en las implementaciones tecnológicas. • Usar prácticas sistemáticas que apunten a garantizar un acceso igualitario a los recursos tecnológicos y brinden educación para el uso e implementación responsable.
<p>Identidad y ciudadanía digital <i>Conocer la propia identidad digital y saber cómo acceder a comunidades de aprendizaje en las que los profesionales aprenden y forman redes. Demostrar la habilidad para enseñar a otros sobre el compromiso responsable en las comunidades digitales, y utilizar y contribuir constructivamente a las comunidades de aprendizaje digital de la zona, del país y del mundo. Estar dispuesto a estar consciente de la reputación e influencia que uno tiene en las comunidades y redes digitales.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Demostrar conciencia de la identidad digital personal e instar a los alumnos a participar en actividades de aprendizaje relacionadas con las comunicaciones digitales responsables y el compromiso con la comunidad virtual. • Participar en las comunidades de aprendizaje digital profesionales y personales, y en redes de aprendizaje personal a nivel local, nacional y/o mundial. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cultivar proactivamente una presencia y reputación de identidad digital que modele adecuadamente la conducta en línea y el compromiso constructivo con otros en comunidades virtuales. • Usar las comunidades de aprendizaje digital profesionales a nivel local, nacional y mundial, y las redes de aprendizaje personal para mejorar la colaboración intra e intercultural y el desarrollo profesional permanente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Proveer guía y capacitación permanente a colegas y estudiantes para que cultiven una identidad, presencia y reputación digitales que modelen una conducta en línea adecuada y permita el acceso libre. • Colaborar, acompañar o entregar liderazgo a comunidades de aprendizaje profesional digital y redes de aprendizaje personal a nivel local, estatal, nacional y mundial con el fin de promover el uso de la tecnología para propósitos educacionales.
<p>Entornos de aprendizaje en línea <i>Conocer los datos de investigación</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Usar la investigación, los datos de tendencia y el análisis de 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar las competencias tecnológicas y el alfabetismo 	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuir con la investigación, los análisis de tendencias y las

<p><i>y tendencia que se usan en las herramientas tecnológicas. Demostrar habilidad para integrar adecuadamente las comunicaciones digitales en el trabajo personal, y ser capaz de diseñar e implementar experiencias de aprendizaje co-curriculares tanto en línea como en formatos híbridos. Estar dispuesto a ser un consumidor de nueva información y colaborar al momento de diseñar nuevas herramientas y programas.</i></p>	<p>entorno para evaluar las necesidades tecnológicas y la disposición de los estudiantes, los colegas y otras partes interesadas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Usar medios sociales y otras herramientas de comunicación y colaboración digital para involucrar estudiantes en programas y actividades. • Diseñar, implementar y evaluar experiencias de aprendizaje tecnológicamente ricas que modelen el uso eficaz de los medios visuales e interactivos. • Demostrar cómo el trabajo con y para los estudiantes hace que los estudiantes participen en cursos y programas en línea e híbridos. 	<p>digital de los participantes por medio de la facilitación de intervenciones educativas basadas en la investigación, los datos de tendencias y las evaluaciones de necesidades.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promover las intervenciones enfocadas en el aprendizaje y el compromiso de los estudiantes por medio del diseño y la evaluación de objetivos que usen medios sociales y otras herramientas digitales de comunicación y colaboración. • Usar distintas estrategias digitales para mejorar las intervenciones educativas con multimedia, herramientas interactivas y creatividad, y mejorar las tecnologías. • Colaborar y apoyar a los docentes en el desarrollo de intervenciones educativas holísticas para los estudiantes que participen en programas y cursos en línea e híbridos. 	<p>evaluaciones de necesidades vinculadas a las tecnologías digitales.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proveer liderazgo para integrar los medios sociales y otros medios digitales en la educación general, el servicio al cliente, el marketing y las actividades de participación ciudadana con el fin de comunicar los valores institucionales comunes. • Entregar capacitación e instrucción para el uso, la adopción y la evaluación de estrategias digitales para mejorar las intervenciones educativas. • Liderar gestiones para el desarrollo de oportunidades educativas y co-curriculares holísticas, y apoyar los servicios para la participación de los estudiantes en programas en línea e híbridos. • Proveer liderazgo en el desarrollo de nuevas tecnologías para la evaluación, documentación y apoyo del aprendizaje holístico y el desarrollo de proyectos de aprendizaje co-curriculares de los estudiantes.
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Valores, filosofía e historia

Esta competencia comprende el conocimiento, las actitudes y las disposiciones que conectan los valores, la filosofía y la historia de la profesión de asuntos estudiantiles a la práctica profesional actual de la persona. Esta área de competencia encarna las bases de la profesión, a partir de las cuales la investigación, la academia y la práctica actual y futura cambiarán y se desarrollarán. El compromiso de demostrar esta área de competencia garantiza que nuestras prácticas presentes y futuras se basen en una comprensión de la historia, la filosofía y los valores de la profesión (ACPA & NASPA, 2015).

	Básico	Intermedio	Avanzado
Bases históricas <i>Conocer las raíces históricas de la profesión de asuntos estudiantiles. Habilidad para comparar/contrastar los temas actuales con las tendencias históricas e integrarlas dentro de la práctica personal. Estar dispuesto a apreciar y construir a partir de un contexto histórico.</i>	<ul style="list-style-type: none"> Tener la habilidad para sintetizar la historia de la profesión. Identificar el contexto histórico de la profesión desde distintas perspectivas (por ejemplo, el rol de asuntos estudiantiles dentro de la academia, la inclusión y exclusión de distintas personas, los tipos institucionales). 	<ul style="list-style-type: none"> Explicar y analizar como la práctica actual se nutre del contexto histórico. Lograr una comprensión de la naturaleza permanente de la historia. 	<ul style="list-style-type: none"> Demonstrar un pensamiento visionario e innovador dentro de la profesión basado en el contexto histórico y otros que hagan cosas similares. Integrar las lecciones históricas en la práctica personal futura.
Bases teóricas <i>Conocer las filosofías, modelos y teorías relacionadas con la profesión. Aplicar el conocimiento académico en los contextos profesionales para mejorar la práctica. Teorizar la práctica; defender los nuevos hallazgos de la academia en la profesión.</i>	<ul style="list-style-type: none"> Describir las filosofías, disciplinas y valores básicos de la profesión. Apoyar las distintas filosofías que definen la profesión. 	<ul style="list-style-type: none"> Enseñar los principios de la profesión al personal. Explorar los nuevos contextos y enfoques filosóficos por medio del cuestionamiento crítico y la vinculación de distintas filosofías divergentes. 	<ul style="list-style-type: none"> Contribuir con la investigación y la academia, así como con la expansión de la profesión. Desarrollar nuevos enfoques filosóficos y valores sensibles de la profesión.
Contexto social/cultural <i>Conocer los aportes hechos por la profesión a las comunidades de educación superior, entre otros.</i>	<ul style="list-style-type: none"> Explicar el rol público y los beneficios sociales de asuntos estudiantiles y de la educación superior en general. 	<ul style="list-style-type: none"> Describir al personal las responsabilidades públicas de un profesional de asuntos estudiantiles y los beneficios 	<ul style="list-style-type: none"> Involucrar al personal en un examen crítico de la historia en busca de significado contemporáneo y promueve el

<p><i>Tener la habilidad para criticar los temas sociales y culturales contemporáneos y de incluirlos en la práctica. Estar dispuesto a apreciar las perspectivas mundiales en la educación superior.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Comprender las similitudes y diferencias de las distintas filosofías internacionales de asuntos estudiantiles. 	<p>que trae a la sociedad.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reconocer la globalización de la práctica de asuntos estudiantiles. 	<p>valor de la profesión.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Examinar culturalmente las tradiciones de educación superior de otros países en busca de ideas y prácticas transferibles.
<p>Servicio profesional <i>Conocer el valor de asuntos estudiantiles y la comunidad de educación superior que se asignó para servicio. Tener la habilidad para contribuir positivamente en la profesión.</i> <i>Estar dispuesto a compartir de forma activa las lecciones aprendidas en el servicio con asociaciones profesionales y publicaciones.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Explicar el rol de la academia y las asociaciones profesionales de asuntos estudiantiles y la importancia del servicio a aquellas organizaciones. • Comprender los principios de la práctica profesional. • Explicar el propósito y el uso de las publicaciones profesionales que incorporan la filosofía y los valores de la profesión. 	<ul style="list-style-type: none"> • Participar activamente en posiciones de servicio a la academia y a asociaciones profesionales de asuntos estudiantiles. • Identificar e incorporar valores nuevos de la profesión dentro de la práctica profesional. • Integrar de forma deliberada el uso de publicaciones profesionales en el trabajo diario. 	<ul style="list-style-type: none"> • Participar activamente en posiciones de liderazgo en la academia y en asociaciones profesionales de asuntos estudiantiles. • Modelar, motivar y promover comunidad por medio del reforzamiento de los valores tradicionales de la profesión. • Modelar las responsabilidades y principios de la profesión, y comunicar lo que se espera en torno a estos de colegas y subordinados.
<p>Compromiso cívico y en campus <i>Conocer la importancia del compromiso cívico y con el campus en la promoción de la responsabilidad cívica. Tener la habilidad para crear oportunidades intencionales de compromiso global y desarrollo de la ciudadanía. Estar dispuesto a asumir las responsabilidades de un ciudadano mundial.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ser capaz de modelar los principios de la profesión a los colegas en el campus. • Demostrar una ciudadanía de campus responsable. 	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuir activamente en oportunidades para ciudadanía de campus y comunidad. • Explorar las opciones para el compromiso mundial. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ser capaz de modelar oportunidades personales y profesionales de compromiso cívico. • Estructurar al personal para desear intencionalmente entornos de aprendizaje donde se valore el compromiso mundial

Referencias

- American College Personnel Association (n.d.). Rubrics for professional development: Adaptado de *ACPA/NASPA Competencies in Student Affairs document*. Washington, DC: Autor.
- American College Personnel Association (2007). *Professional competencies: A report of the Steering Committee on Professional Competencies*. Washington, DC: Autor.
- American College Personnel Association & National Association of Student Personnel Administrators. (2010). *ACPA/NASPA professional competency areas for student affairs practitioners*. Washington, DC: Autores.
- American College Personnel Association & National Association of Student Personnel Administrators. (2015). *ACPA/NASPA professional competency areas for student affairs educators*. Washington, DC: Autores.
- Burkard, A., Cole, D. C., Ott, M., & Stoflet, T (2005). Entry-level competencies of new student affairs professionals: A Delphi study. *NASPA Journal*, 42(3), 283-309.
- Cuyjet, M. J., Longwell-Grice, R., & Molina, E. (2009). Perceptions of new student affairs professionals and their supervisors regarding the application of competencies learned in preparation programs. *Journal of College Student Development*, 50(1), 104-119.
- Dickerson, A. M., Hoffman, J. L., Anan, B. P, Brown, K. F., Vong, L. K., Bresciani, M. J., Monzon, R.& Oyler, J. (2011). A comparison of senior student affairs officer and student affairs preparatory program faculty expectations of entry-level professional competencies. *Journal of Student Affairs Research and Practice*, 48(4), 463-479.
- Estanek, S. M., Herdlein, R., & Harris, J. (2011). Preparation of new professionals and mission driven hiring practices: A survey of senior student affairs officers at Catholic colleges and universities. *College Student Affairs Journal*, 29(2), 151.
- Herdlein, R. J. (2004). Survey of chief student affairs officers regarding relevance of graduate preparation of new professionals. *NASPA Journal*, 42(1), 51-71.
- Herdlein, R., Kline, K., Boquard, B., & Haddad, V. (2011). A survey of faculty perceptions of learning outcomes in master's level programs. *College Student Affairs Journal*, 29(1), 33-45.
- Herdlein, R., Riefler, L., & Mrowka, K. (2013). An integrative literature review of student affairs *competencies: A meta-analysis*. *Journal of Student Affairs Research and Practice*, 50(3), 250- 269.
- Hoffman, J. L., & Bresciani, M. J. (2012). Identifying what student affairs professionals value: An analysis of professional competencies listed in job descriptions. *Research and Practice in Assessment*, 7(1), 26-40.
- King, P M., & Howard-Hamilton, M. (2003). An assessment of multicultural competence. *NASPA Journal*, 40(2), 119-133.
- Stevens, D. D., & Levi, A. J. (2011). *Introduction to rubrics: An assessment tool to save grading time, convey effective feedback, and promote student learning*. Stylus Publishing.

**ACPA—College Student Educators
International**

One Dupont Circle, NW Suite 300

Washington, DC, 20036

Fono: 202-835-2272

Correo electrónico: info@acpa.nche.edu www.myacpa.org

**NASPA—Student Affairs Administrators in
Higher Education**

111 K Street NE, piso 10

Washington, D.C. 20002

Fono: 202-265-7500

Correo electrónico: office@naspa.org

www.naspa.org

Rúbricas de competencias profesionales de ACPA/NASPA, octubre, 2016

