

## ANEXO IV

CORRESPONDE A ACUERDO REGLAMENTARIO N° 1941 "A" DEL 21/05/2026

### PERFIL DEL/A FACILITADOR/A RESTAURATIVO PENAL

#### Rasgos y competencias esperadas para el desempeño del rol

#### **Perfil dinámico de competencias del/de la facilitador/a restaurativo/a en materia penal**

El rol del/de la facilitador/a restaurativo/a en materia penal no puede reducirse al dominio técnico de la mediación ni al manejo de herramientas de resolución de conflictos. La función excede ampliamente ese plano. Quien la ejerce pone en juego, al mismo tiempo, condiciones éticas, capacidad para comunicar, registro emocional y una mirada analítica con sentido operativo. Todo ello debe orientarse a procesos donde lo central sean las personas, el diálogo entre ellas y la reparación del daño producido.

El perfil profesional que se pretende es, entonces, dinámico. También reflexivo. Quien ocupe el rol tiene que poder situarse en escenarios cambiantes, en contextos donde la conflictividad es alta y en realidades atravesadas por desigualdades estructurales muy concretas. La práctica restaurativa pide una presencia profesional que sea activa, sensible y, al mismo tiempo, estratégica. Esa presencia se sostiene en cuatro pilares prácticos: la escucha, la multiparcialidad, la lectura del contexto y un compromiso ético que no se negocia.

#### **1. Competencias relacionales y comunicacionales**

Para que las partes puedan dialogar dentro de un marco seguro, el/la facilitador/a tiene que sostener una comunicación clara, accesible y respetuosa. La escucha activa cumple, en este terreno, un papel central. Lo mismo cabe decir de la empatía. Sin esos dos elementos, puede verse alterado el clima necesario para propiciar la participación de las personas involucradas. Vale agregar que muchas veces el proceso restaurativo se desarrolla en un clima emocional cargado, motivo por el cual sostener conversaciones difíciles forma parte habitual del trabajo.

Generar confianza y legitimidad relacional resulta indispensable. Si las partes no se sienten en un espacio seguro, quizás no podrán expresar emociones, necesidades ni perspectivas. Por dicha razón, quien facilita debe trabajar desde una multiparcialidad, asegurando condiciones equitativas de participación y prestando atención a las relaciones de poder que puedan ser desiguales que podrían reproducirse en este tipo de espacios.

Hay un punto más, no menor, que es la capacidad pedagógica. El/la facilitador/a debe poder explicar los objetivos del proceso restaurativo, sus alcances y también sus límites, en términos comprensibles para personas que no necesariamente manejan el lenguaje jurídico. Solo así las decisiones que adopten las partes podrán ser, en sentido estricto, informadas y voluntarias.

#### **2. Competencias emocionales y de cuidado**

El trabajo restaurativo se desarrolla, casi siempre, en contextos atravesados por el dolor, la violencia, el enojo, el miedo y la frustración. Frente a ese panorama, el/la facilitador/a necesita haber desarrollado habilidades concretas de manejo emocional y de autorregulación. Esto le permitirá sostener la calma, contener situaciones cargadas y, sobre todo, respetar los tiempos subjetivos de cada persona involucrada, que rara vez coinciden con los tiempos institucionales.

A la empatía mencionada se le suma un enfoque sensible al trauma. Vale decir, la capacidad para reconocer cómo las experiencias violentas o los recorridos institucionales adversos impactan en quienes participan. Una intervención que ignore esa dimensión termina, sin proponérselo, generando revictimización o efectos retraumatizantes.

Hay además dos prácticas que conviene destacar: el autocuidado profesional y la supervisión periódica. La práctica restaurativa expone a quien la ejerce a un desgaste emocional considerable. Sin esos resguardos, la calidad de la intervención se deteriora con el tiempo y, llegado el caso, también la posibilidad de sostenerla.

### **3. Competencias éticas y perspectiva de derechos**

Toda intervención restaurativa tiene como base un compromiso ético firme. Hablamos, en concreto, de cuatro principios que no admiten excepción: la confidencialidad, la voluntariedad, la autonomía y el respeto por la dignidad humana. El/la facilitador/a debe manejar la información con responsabilidad y mostrarse, en su posición profesional, transparente y confiable.

Junto con ello, el trabajo se piensa desde una perspectiva de derechos humanos y de justicia restaurativa. Esto implica mirar el conflicto penal poniendo el foco en las personas, los contextos, los daños sufridos u ocasionados y no únicamente en el hecho delictivo. La consecuencia es lógica: promover procesos donde haya responsabilización por lo ocurrido, reparación del daño y, en lo posible, una reconstrucción de los vínculos sociales que se hayan visto afectados.

Dentro de este planteo aparece una cuestión adicional, no menor, vinculada al punto anterior. La práctica institucional muchas veces arrastra estereotipos negativos que pasan inadvertidos. Quien facilita tiene que poder detectarlos. Pueden tratarse de sesgos de género, prejuicios asociados a la clase social o a la edad. Otras veces operan en función de la pertenencia étnica, o de la orientación sexual. Lo mismo cabe decir respecto de la discapacidad, entre otras condiciones de vulnerabilidad. Si esos sesgos se filtran en la intervención, el dispositivo restaurativo puede terminar reproduciéndolos.

### **4. Competencias analíticas y reflexivas**

Para que la intervención restaurativa resulte consistente y adecuada, el conflicto debe ser comprendido desde una mirada integral y multidimensional. Ello exige la capacidad de analizar, de manera articulada, su dimensión social, muchas veces vinculada a contextos de vulnerabilidad, desigualdad o exclusión; su dimensión institucional, asociada a las prácticas, respuestas y dinámicas de las organizaciones involucradas; y su dimensión relacional, centrada en los vínculos, interacciones y experiencias concretas de las personas participantes.

Las intervenciones sustentadas en lecturas simplificadas o reduccionistas tienden a debilitar la comprensión del conflicto y limitan las posibilidades de construir respuestas restaurativas significativas.

La reflexividad profesional opera en otro plano. Implica volver sobre las propias intervenciones, mirarlas con sentido crítico, reconocer cuánto pesan las dinámicas institucionales en las decisiones que se toman y ajustar, en el curso del proceso, las estrategias de trabajo. Esa competencia se encuentra estrechamente vinculada con la tolerancia a la complejidad y a la incertidumbre. Conviene aclararlo: los procesos restaurativos no responden a soluciones lineales, ni ofrecen resultados inmediatos. Pretender lo contrario conduce, casi inevitablemente, a la frustración.

Otro aspecto que no puede dejarse de lado es la capacidad para gestionar asimetrías de poder. Las desigualdades entre las partes pueden ser materiales, simbólicas o emocionales, y todas inciden. Identificarlas es el primer paso. El segundo es desplegar estrategias que favorezcan condiciones reales de seguridad y de participación equitativa, sin las cuales el proceso restaurativo, en rigor, no sería tal.

## **5. Competencias estratégicas y metodológicas**

La práctica restaurativa requiere profesionales proactivos. Personas capaces de anticipar obstáculos, de generar alternativas de abordaje y de sostener intervenciones dinámicas orientadas a soluciones que sean viables. En consonancia con eso, la creatividad, la flexibilidad y la innovación metodológica permiten ajustar herramientas y dinámicas a las particularidades de cada caso. Las respuestas rígidas o estandarizadas, frente a conflictos complejos, suelen ser poco útiles.

Aparece también la capacidad para acompañar procesos narrativos. Se trata de habilitar espacios donde las personas puedan construir y resignificar sus relatos sobre los hechos, sobre el daño y sobre las consecuencias. La palabra, sumada a la escucha, tiene un valor reparador concreto, valor que en el trabajo restaurativo es sustantivo y primordial.

## **6. Competencias institucionales y de articulación**

El abordaje restaurativo en materia penal no se realiza de manera aislada. Exige capacidad de trabajo interdisciplinario y, además, interinstitucional. El/la facilitador/a tiene que poder articular con operadores judiciales, organismos estatales, equipos técnicos y redes comunitarias. Esto supone comprender la complejidad del sistema de justicia y, también, conocer los recursos efectivamente disponibles en cada territorio, los cuales no siempre coinciden.

Dentro de ese marco, una habilidad clave es la del mapeo de actores y recursos. Permite identificar instituciones, organizaciones y servicios especializados, lo cual a su vez habilita derivaciones oportunas y respuestas más sólidas.

Se necesita asimismo conocer los marcos normativos aplicables. No para asumir funciones jurídicas, que no corresponden al rol, sino para que las intervenciones sean compatibles con los requisitos legales y procesales del sistema penal en el que se inscriben.

Finalmente, la mirada gradual en las salidas trabajadas con las personas involucradas en el conflicto, que pueda orientar las intervenciones o interacciones.

## **7. Competencias técnicas y de desarrollo profesional**

La formación y la capacitación continua son condición esencial del perfil. El/la facilitador/a tiene que sostener procesos permanentes de actualización en justicia restaurativa, resolución de conflictos, género, derechos humanos y herramientas de intervención (por ejemplo técnicas de negociación distributivas. etc.). El campo cambia y, con él, las exigencias.

En el contexto actual, el manejo de herramientas tecnológicas e informáticas pesa cada vez más a la hora de documentar, hacer seguimiento y coordinar procesos. Particularmente cuando la intervención se desarrolla bajo modalidades virtuales o de trabajo remoto, situación en la cual la confidencialidad y la seguridad de la información necesitan resguardos específicos.

Por último, hay un conjunto de condiciones de desempeño que conviene mencionar: puntualidad, disponibilidad horaria y capacidad de traslado. Forman parte de las competencias

operativas necesarias para garantizar accesibilidad, continuidad y sostenibilidad de las intervenciones.

### **Glosario operativo de conceptos que permitirán y guiarán la búsqueda y selección del postulante**

#### **Proactividad:**

Se trata de la capacidad de actuar de manera anticipada y no reactiva. La persona facilitadora con esta competencia detecta posibles obstáculos cuando aún existe margen para intervenir, y propone acciones concretas orientadas a destrabar el conflicto. A modo de ejemplo: ante tensiones crecientes entre las partes en la antesala de una reunión restaurativa, se opta por convocar encuentros preparatorios individuales antes de avanzar hacia un encuentro conjunto. Esa decisión, precisamente, configura una práctica proactiva.

#### **Creatividad y flexibilidad:**

No existe una única manera de intervenir. Quien facilita debe poder modificar metodologías, dinámicas y formas de trabajo en función de las personas y del contexto. Un ejemplo claro: cuando alguna de las partes no se encuentra en condiciones emocionales de participar de forma presencial, se evalúa pasar la dinámica a una modalidad virtual, o bien se opta por trabajar en etapas más graduales. Esa flexibilidad operativa es la que la competencia describe.

#### **Habilidades de comunicación:**

Comunicar bien, en este ámbito, no se reduce a expresarse con claridad. Supone también facilitar que las partes se expresen y gestionar intercambios complejos sin que pierdan su cauce. Una intervención frecuente: durante la reunión, una de las personas profiere una expresión cargada de agresividad. Quien facilita la reformula en términos respetuosos para que el diálogo no se interrumpa. Esa intervención forma parte habitual del trabajo.

#### **Reflexividad:**

Consiste en examinar la propia práctica con sentido crítico y permitir que ese examen tenga consecuencias concretas. La persona facilitadora reflexiva no se conforma con lo realizado: revisa cómo lo hizo, qué efectos produjo y qué decisión podría haber sido distinta. Un caso concreto: tras una reunión, advierte que interrumpió en reiteradas ocasiones a una de las partes. La consecuencia no se agota en la autocrítica; ajusta su modo de intervenir para los encuentros siguientes.

#### **Reconocimiento de estereotipos, prejuicios y sesgos:**

Antes de cuestionar ideas ajenas, resulta indispensable detectar las propias ideas preconcebidas. Esta competencia apunta precisamente a ese punto: advertir supuestos en circulación, propios o ajenos, y ponerlos en cuestión cuando puedan afectar la equidad o la calidad del proceso. Por ejemplo, revisar críticamente las representaciones más extendidas sobre personas que cometen delitos, a los fines de evitar lecturas estigmatizantes de su conducta.

#### **Empatía y escucha respetuosa:**

Es la capacidad de comprender la posición del otro sin perder la propia. Implica acceder a las emociones, las perspectivas y las necesidades de las partes desde una actitud abierta y, naturalmente, respetuosa. Pensemos en una intervención en la cual el/la facilitador/a valida emocionalmente el relato de una víctima sin inclinar la balanza ni tomar partido en el conflicto. En eso consiste, específicamente, la escucha respetuosa.

**Multiparcialidad:**

Capacidad de la persona facilitadora para mantener una actitud de escucha, comprensión y acompañamiento equilibrado respecto de todas las personas involucradas en el proceso restaurativo, sin adoptar posiciones de favoritismo, prejuicio o identificación exclusiva con alguna de las partes. Implica reconocer y validar las necesidades, emociones e intereses de cada participante, promoviendo condiciones de diálogo seguro, respeto y participación equitativa.

**Manejo emocional y autorregulación:**

Quien facilita no puede actuar desde la mera reacción emocional. Esta competencia implica regular las propias emociones y responder con criterio profesional, aun cuando la situación se tense o se cargue emocionalmente. Imaginemos una situación en la cual una de las partes queda emocionalmente desbordada durante la reunión; la decisión de suspender momentáneamente el encuentro, en ese caso, configura una expresión clara de autorregulación profesional.

**Sensibilidad frente a contextos de vulnerabilidad:**

Existen condiciones sociales, económicas o personales que afectan, en concreto, la posibilidad de participar de un proceso. Quien facilita debe poder identificarlas. Un ejemplo habitual: ajustar horarios y modalidades de encuentro cuando una de las personas involucradas tiene tareas de cuidado a su cargo o atraviesa dificultades de movilidad. La sensibilidad, en este caso, se traduce en ajustes operativos concretos.

**Capacidad de trabajo interdisciplinario e interinstitucional:**

En este campo no se trabaja de manera aislada. Esta competencia da cuenta de la habilidad para coordinar acciones y compartir criterios de intervención con otros actores, institucionales o comunitarios. A modo de ejemplo: frente a la necesidad de acompañar adecuadamente a una de las partes, articular con servicios de salud mental y con organismos de protección de derechos. La intervención se enriquece y, sobre todo, gana solidez.

**Compromiso ético y confidencialidad:**

Constituye una obligación profesional, no una preferencia personal. Quien facilita debe actuar con integridad y resguardar la información que circula durante el proceso. Un ejemplo elemental: si una de las partes comparte información sensible, esa información queda reservada al espacio autorizado. No se difunde y no se comparte fuera de él.

**Perspectiva de derechos humanos y justicia restaurativa:**

Es una manera de pararse frente al conflicto que prioriza la dignidad humana, la participación y la reparación integral del daño. Pensemos en algo concreto: la construcción conjunta de acuerdos restaurativos orientados, por un lado, a reparar lo que ocurrió y, por otro, a fortalecer los vínculos comunitarios que se hayan visto afectados.

**Capacidad de análisis contextual:**

Ningún conflicto puede comprenderse al margen de su contexto. Esta competencia es la aptitud para interpretarlo atendiendo a las condiciones sociales, institucionales y relacionales que lo rodean. Un caso habitual: analizar antecedentes de violencia comunitaria en el territorio para comprender cómo inciden en el comportamiento de las partes. Sin ese trabajo previo, la lectura del conflicto suele resultar incompleta.

**Tolerancia a la complejidad y a la incertidumbre:**

Los procesos restaurativos no siempre arrojan resultados rápidos ni previsibles. Quien facilita debe poder sostenerlos de igual manera. Por ejemplo, existen momentos en los cuales el diálogo

retrocede, alguna de las partes muestra menos disposición y el proceso parece estancarse. Sostenerlo pese a ese retroceso temporal, sin abandonarlo, es precisamente lo que esta competencia describe.

### **Capacidad para gestionar asimetrías de poder:**

Pocas veces las partes llegan al espacio en condiciones de paridad. Esta competencia se refiere a la habilidad para advertir esas desigualdades y adoptar medidas que ayuden a equilibrar el proceso. Un ejemplo práctico: realizar entrevistas preparatorias diferenciadas con cada parte, de modo que ambas puedan expresarse con seguridad cuando llegue el encuentro conjunto.

### **Enfoque sensible al trauma:**

Las experiencias traumáticas dejan secuelas. Quien facilita debe poder intervenir tomándolas en consideración. Pensemos en la adaptación del ritmo de una reunión para no provocar, en una víctima, la reactivación de recuerdos traumáticos. Cuestiones de tiempo, de tono y de orden de los temas a tratar constituyen, en este punto, decisiones de carácter técnico.

### **Autocuidado profesional y supervisión:**

La práctica restaurativa implica un desgaste profesional considerable. Esta competencia se refiere a la importancia de sostener espacios de cuidado emocional y de acompañamiento profesional, a los fines de prevenir el agotamiento. Un ejemplo concreto reside en la participación periódica en instancias de supervisión técnica, particularmente después de intervenciones con alta carga emocional.

En cuanto a la supervisión, nos referimos al acompañamiento permanente del abordaje de casos concretos, que permitan reflexionar sobre las actuaciones y traducir aprendizajes desde las prácticas.

### **Capacidad para sostener y acompañar procesos narrativos:**

Las personas necesitan poder narrar lo sucedido, y hacerlo en condiciones que les permitan resignificar la experiencia. Esta competencia consiste en habilitar y sostener esos espacios. Un caso característico: acompañar a una persona ofensora en la construcción de un relato reflexivo sobre el impacto de sus acciones, sin imponer un esquema predeterminado.

### **Conocimiento de los marcos normativos aplicables:**

No se trata de asumir funciones jurídicas, pero sí de manejar las nociones básicas. Quien facilita debe conocer, de manera funcional, las normas que regulan los procesos restaurativos y su articulación con el sistema penal. Un ejemplo: verificar que un acuerdo restaurativo respete los requisitos legales fijados por la normativa vigente antes de su efectiva formalización.

### **Formación y capacitación continua:**

El campo cambia. Quien facilita tiene que estar dispuesto a actualizar conocimientos y herramientas profesionales con cierta regularidad. Cursos y jornadas especializadas sobre facilitación penal, enfoque de derechos humanos y temas afines forman parte del recorrido habitual.

### **Manejo de herramientas tecnológicas e informáticas:**

En la actualidad, el trabajo restaurativo también se desarrolla a través de medios digitales. Esta competencia se vincula con la utilización de recursos digitales de manera eficiente y, sobre todo, segura. Un ejemplo concreto: el empleo de plataformas virtuales seguras cuando las reuniones se realizan a distancia.

### **Capacidad de mapeo de actores y recursos:**

Antes de intervenir, resulta indispensable conocer los recursos disponibles en el entorno. Esta competencia da cuenta de la aptitud para reconocer y organizar información sobre recursos institucionales y comunitarios relevantes para cada caso. Un ejemplo práctico: colaborar en la elaboración y actualización del registro de organizaciones comunitarias de la Oficina de Medidas Adecuadas (OMA), a los fines de realizar derivaciones oportunas cuando la situación lo requiera.

### **Capacidad de innovación metodológica:**

En ocasiones, los recursos conocidos no resultan suficientes. Esta competencia refiere a la disposición para incorporar y, llegado el caso, desarrollar nuevas formas de intervención adaptadas a las necesidades emergentes. Pensemos, por ejemplo, en el diseño de dinámicas participativas específicas para trabajar con adolescentes en conflicto con la ley penal, situación que demanda respuestas diferenciadas.

### **Condiciones de desempeño:**

Aspectos prácticos que no por obvios pueden darse por sentados: puntualidad, disponibilidad horaria y capacidad de traslado. Forman parte de la disposición operativa que el rol exige. Un ejemplo simple: llegar a tiempo a las reuniones programadas y estar disponible para desplazarse a los distintos espacios donde la intervención se desarrolle, sean institucionales o comunitarios.

### **Capacidad pedagógica:**

Saber explicar forma parte sustantiva del rol. La persona facilitadora tiene que poder transmitir información compleja en términos comprensibles y ajustados al interlocutor. Un caso muy concreto: explicar las etapas de un proceso restaurativo a personas que no manejan vocabulario jurídico, en términos sencillos y sin perder rigor técnico.

### **Capacidad para construir confianza y legitimidad relacional:**

La confianza no se proclama, se construye. Esta competencia se refiere a la habilidad para generar vínculos profesionales basados en el respeto, la coherencia y la credibilidad. En términos concretos: ese vínculo se edifica gradualmente mediante el cumplimiento sostenido de los acuerdos y de las pautas de intervención. No existe otra vía para lograrlo.

## **Sugerencias de instrumentos y técnicas de exploración a utilizar**

- a) Entrevistas operativas diagnósticas
- b) Propuestas de resolución de situaciones prácticas
- c) [1] Tomas de técnicas de exploración: graficas/verbales/ C. de personalidad
- d) Informe.

## **MODELO DE INFORME DE EVALUACIÓN DEL POSTULANTE [2] A FACILITADOR/A RESTAURATIVO/A EN MATERIA PENAL**

### **1. Datos de identificación**

- **Apellido y nombre del/de la postulante:**

- **DNI:**
  - **Fecha de evaluación:**
  - **Evaluador/a/es:**
  - **Modalidad de evaluación:**
    - Entrevista diagnóstica
    - Resolución de caso práctico
    - Técnicas gráficas/verbal-personalidad
    - Evaluación grupal
    - Otras: \_\_\_\_\_
- 

## 2. Síntesis general de la evaluación

Breve descripción integradora del desempeño observado, señalando modalidad vincular, capacidad reflexiva, posicionamiento ético, manejo emocional y adecuación general al perfil requerido.

---

## 3. Evaluación por áreas de competencia

### A. Competencias relacionales y comunicacionales

Competencia	Nivel observado	Observaciones
Escucha activa	<input type="checkbox"/> Alto <input type="checkbox"/> Medio <input type="checkbox"/> Bajo	
Empatía y escucha respetuosa	<input type="checkbox"/> Alto <input type="checkbox"/> Medio <input type="checkbox"/> Bajo	
Comunicación clara y accesible	<input type="checkbox"/> Alto <input type="checkbox"/> Medio <input type="checkbox"/> Bajo	
Neutralidad activa e imparcialidad	<input type="checkbox"/> Alto <input type="checkbox"/> Medio <input type="checkbox"/> Bajo	
Capacidad pedagógica	<input type="checkbox"/> Alto <input type="checkbox"/> Medio <input type="checkbox"/> Bajo	
Construcción de confianza	<input type="checkbox"/> Alto <input type="checkbox"/> Medio <input type="checkbox"/> Bajo	

#### Observaciones cualitativas:

.....  
 .....

---

### B. Competencias emocionales y de cuidado

Competencia	Nivel observado	Observaciones
Manejo emocional y autorregulación	<input type="checkbox"/> Alto <input type="checkbox"/> Medio <input type="checkbox"/> Bajo	
Tolerancia a situaciones de tensión	<input type="checkbox"/> Alto <input type="checkbox"/> Medio <input type="checkbox"/> Bajo	
Sensibilidad frente al trauma	<input type="checkbox"/> Alto <input type="checkbox"/> Medio <input type="checkbox"/> Bajo	
Sensibilidad ante vulnerabilidades	<input type="checkbox"/> Alto <input type="checkbox"/> Medio <input type="checkbox"/> Bajo	
Autocuidado y supervisión	<input type="checkbox"/> Alto <input type="checkbox"/> Medio <input type="checkbox"/> Bajo	

#### Observaciones cualitativas:

.....  
 .....

---

### C. Competencias éticas y perspectiva de derechos

Competencia	Nivel observado	Observaciones
-------------	-----------------	---------------

- Compromiso ético  Alto  Medio  Bajo
- Confidencialidad  Alto  Medio  Bajo
- Perspectiva de derechos humanos  Alto  Medio  Bajo
- Reconocimiento de sesgos y prejuicios  Alto  Medio  Bajo
- Respeto por la autonomía y voluntariedad  Alto  Medio  Bajo

**Observaciones cualitativas:**

.....  
 .....

**D. Competencias analíticas y reflexivas**

<b>Competencia</b>	<b>Nivel observado</b>	<b>Observaciones</b>
Capacidad de análisis contextual	<input type="checkbox"/> Alto <input type="checkbox"/> Medio <input type="checkbox"/> Bajo	
Reflexividad profesional	<input type="checkbox"/> Alto <input type="checkbox"/> Medio <input type="checkbox"/> Bajo	
Tolerancia a la complejidad	<input type="checkbox"/> Alto <input type="checkbox"/> Medio <input type="checkbox"/> Bajo	
Gestión de asimetrías de poder	<input type="checkbox"/> Alto <input type="checkbox"/> Medio <input type="checkbox"/> Bajo	

**Observaciones cualitativas:**

.....  
 .....

**E. Competencias estratégicas y metodológicas**

<b>Competencia</b>	<b>Nivel observado</b>	<b>Observaciones</b>
Proactividad	<input type="checkbox"/> Alto <input type="checkbox"/> Medio <input type="checkbox"/> Bajo	
Creatividad y flexibilidad	<input type="checkbox"/> Alto <input type="checkbox"/> Medio <input type="checkbox"/> Bajo	
Innovación metodológica	<input type="checkbox"/> Alto <input type="checkbox"/> Medio <input type="checkbox"/> Bajo	
Capacidad para sostener procesos narrativos	<input type="checkbox"/> Alto <input type="checkbox"/> Medio <input type="checkbox"/> Bajo	
Orientación a soluciones viables	<input type="checkbox"/> Alto <input type="checkbox"/> Medio <input type="checkbox"/> Bajo	

**Observaciones cualitativas:**

.....  
 .....

**F. Competencias institucionales y técnicas**

<b>Competencia</b>	<b>Nivel observado</b>	<b>Observaciones</b>
Trabajo interdisciplinario	<input type="checkbox"/> Alto <input type="checkbox"/> Medio <input type="checkbox"/> Bajo	
Articulación interinstitucional	<input type="checkbox"/> Alto <input type="checkbox"/> Medio <input type="checkbox"/> Bajo	
Conocimiento normativo básico	<input type="checkbox"/> Alto <input type="checkbox"/> Medio <input type="checkbox"/> Bajo	
Manejo de herramientas tecnológicas	<input type="checkbox"/> Alto <input type="checkbox"/> Medio <input type="checkbox"/> Bajo	
Mapeo de recursos y actores	<input type="checkbox"/> Alto <input type="checkbox"/> Medio <input type="checkbox"/> Bajo	
Formación continua	<input type="checkbox"/> Alto <input type="checkbox"/> Medio <input type="checkbox"/> Bajo	

**Observaciones cualitativas:**

.....  
.....

---

#### 4. Evaluación de instrumentos específicos

##### Entrevista diagnóstica

Síntesis de indicadores relevantes observados:

.....  
.....

##### Resolución de situación práctica

Capacidad de análisis, posicionamiento técnico y estrategias propuestas:

.....  
.....

##### Técnicas de exploración administradas

Síntesis interpretativa:

.....  
.....

---

#### 5. Fortalezas observadas

- .....
- .....
- .....

---

#### 6. Aspectos a fortalecer

- .....
- .....
- .....

---

#### 7. Conclusión profesional

- Perfil altamente compatible con el rol
- Perfil compatible con observaciones
- Perfil parcialmente compatible
- Perfil no compatible con el rol

**Fundamentación:**

.....  
.....  
.....

---

#### 8. Recomendación final

- Incorporación recomendada
- Incorporación recomendada con supervisión/capacitación
- Incorporación no recomendada

**Sugerencias institucionales:**

.....  
.....

---

Firma del/de la evaluador/a: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

---

[1] A criterio de los examinadores.

[2] Es solo un modelo sugerido.