

Diseño de un sistema de administracion del potencial humano docente en el colegio colombo frances

Martha Lucia Escobar Pelaez

Gloria Piedrahita Saldarriaga

Monografía de grado presentado para optar al título de Especialista en Gerencia Social

Asesor Jose Alirio Ibarra Restrepo

UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

1999

Tabla de contenidos

AGRADECIMIENTOS .	1
RESUMEN .	3
INTRODUCCION .	5
CAPITULO 1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .	7
1.1. FORMULACION DEL PROBLEMA: . .	7
1.2. OBJETIVOS . .	8
1.2.1 Objetivo General . .	8
1.2.2. Objetivos Específicos .	8
1.3. IMPORTANCIA DEL PROBLEMA .	8
JUSTIFICACION .	11
CAPITULO 2 MARCO TEORICO Y CONCEPTUAL .	13
2.1. POTENCIAL HUMANO . .	15
2.2. ALCANCE Y LIMITES DE LA INVESTIGACION .	18
2.3. METODOLOGIA .	18
2.3.1 Construcción del modelo: .	18
2.3.2. Trabajo de campo: . .	18
2.3.3. Aplicación del modelo . .	19
2.3.4. Análisis del modelo . .	19
CAPITULO 3 RECOLECCION Y ANALISIS DE LA INFORMACION .	21
CAPITULO 4 DISEÑO DE UN SISTEMA DE POTENCIAL HUMANO DOCENTE .	27
4.1. SUBSISTEMA DE ALIMENTACIÓN DEL POTENCIAL HUMANO: . .	27
4.1.1. Proceso de Reclutamiento y Preselección: .	27
4.1.2. Proceso de Selección: .	31
4.2. SUBSISTEMA DE APLICACION .	34
4.2.1. Descripción y análisis de cargos: .	34
4.3. SUBSISTEMA DE DESARROLLO DEL POTENCIAL HUMANO .	42

4.4. SUBSISTEMA DE MANTENIMIENTO DEL POTENCIAL HUMANO . .	44
4.4.3. Recompensas y Sanciones . .	49
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES . .	51
1. CONCLUSIONES: . .	51
2. RECOMENDACIONES: . .	53
BIBLIOGRAFIA .	55
ANEXO No. 1 . .	57
ANEXO 2 .	63
ANEXO 3 .	67
ANEXO No. 4 . .	71
ANEXO E 1 .	75
ANEXO E2 .	77
ANEXO E3 .	79
ANEXO E4 .	81
ANEXO E5 .	83
ANEXO E6 .	87
ANEXO E 7 .	89

AGRADECIMIENTOS

Queremos agradecer al profesor José Alirio Ibarra por su asesoría y apoyo en el desarrollo de este trabajo. A los(as) empleados(as) y docentes del Colegio Colombo Francés por su colaboración.

RESUMEN

La administración del Potencial Humano Docente es el propósito del presente trabajo, considera a los docentes los líderes del proceso de educación y formación en la escuela.

Una buena administración escolar y en especial la referida al Potencial Humano Docente es garantía de la calidad educativa que debemos ofrecer a las familias, a los jóvenes y a los niños del Colegio Colombo Francés.

Una concepción administrativa – sistémica acompaña a esta propuesta que hemos denominado el “DISEÑO DE UN SISTEMA DE ADMINISTRACION DEL POTENCIAL HUMANO DOCENTE EN EL COLEGIO COLOMBO FRANCES”, teniendo como referencia nuestra experiencia en el Colegio y los aportes teóricos de autores de reconocida importancia en el campo administrativo empresarial. Sin embargo la distancia en algunos aspectos de lo que sería la gestión en la escuela y la empresarial se acorta por la validez de los planteamientos generales aplicados al campo específico de la gestión escolar.

INTRODUCCION

Si aceptamos como válida la afirmación de la prioridad del conocimiento en el mundo actual y la competitividad en este campo, el desafío que tienen las instituciones educativas es el de mejorar la calidad de la educación: “La calidad se genera y gestiona en diferentes ámbitos de la institución educativa y se determina en los procesos y resultados que deben responder a las necesidades de la sociedad en las que están inmersas”¹

La Ley general de educación de 1994 propuso una reforma educativa que reviste de autonomía y responsabilidad social a la institución escolar prestadora del servicio y traza unos lineamientos, organizativos y administrativos que las escuelas deben desarrollar en la elaboración y puesta en marcha de sus Proyecto Educativo Institucional (PEI).

Conscientes de que no basta con la carta de navegación y reconociendo especialmente la importancia del recurso humano docente en la gestión escolar y garantía de la calidad educativa, nos hemos propuesto diseñar para el colegio Colombo Francés, el Sistema de Potencial Humano Docente.

El Colegio Colombo Francés es uno de los proyectos de la Corporación Educativa Colombo Francés. La Corporación es una institución sin ánimo de lucro, creada en 1976 por un grupo de familias interesadas en favorecer a sus hijos con una educación acorde a las necesidades de los educandos y a los requerimientos socio-culturales del momento.

El Colegio Colombo Francés que hoy tiene 23 años, surgió como una propuesta de innovación educativa. Su misión y visión recientemente definidas son la expresión de la filosofía principios y proyección sociocultural:

MISION: Contribuir a la formación de hombres y mujeres éticamente responsables con autonomía, respetuosos de sí mismos y de los demás, demócratas, preocupados por la suerte de la sociedad y de la naturaleza, conscientes de las realidades mundiales, creativos, investigativos que sepan aprender y sean capaces de desarrollar actividades útiles a la sociedad.

VISION: Colegio líder en educación ambiental, con compromiso social, que promueve el arte, la ciencia y los idiomas, basado en el pluriculturalismo y en el desarrollo de la autonomía moral e intelectual del individuo.

En el momento de la fundación del Colegio las nuevas concepciones y la falta de un modelo administrativo, dieron origen a un sistema informal (organización social) que presentaba grandes vacíos en la organización y manejo del colegio como una empresa. La gestión no respondía a políticas y su carácter espontáneo creaba grandes conflictos entre los diferentes actores. El transcurrir por la experiencia planteó unas exigencias que se han implementado en un ambiente o clima organizacional que favorece la comunicación, la creatividad y autonomía en un marco filosófico y de principios institucionales.

El proceso de estructuración del que han participado los diferentes estamentos y cuyos avances son palpables, en sus últimos años, se ha orientado por el concepto de desarrollo organizacional que concibe a la organización como un sistema total que busca mejorar la eficacia y la eficiencia en la empresa.²

¹ SALAZAR RAMÍREZ Alba y QUINTERO GUTIÉRREZ Regina“ Una mirada cualitativa a la institución escolar”. Ministerio de Educación Nacional, Santafé de Bogotá, D.C. Septiembre de 1993. Pag. 5

En la actualidad el Colegio cuenta con un Plan de Desarrollo institucional, realización orientada por la junta directiva de la Corporación Educativa Colombo Francés, entidad propietaria y fundadora del colegio. Uno de los objetivos a 5 años que se observa en el árbol de objetivos dice: “hay docentes capacitados y comprometidos con el proyecto”³

Ante la exigencia que plantea el Plan de desarrollo y la importancia que tiene la acción del equipo docente en la cualificación del proyecto educativo, es nuestro interés profundizar y aplicar los conocimientos adquiridos en la “Especialización en Gerencia Social” y aportar al colegio unas herramientas que precisen, aclaran y dan seguridad a la gestión administrativa y en este caso a la gestión del Potencial Humano Docente.

² CHIAVENATO, Idalberto. “Administración de recursos Humanos”. Santafé de Bogotá: Mc Graw Hill. 1994. Pag. 28

³ Colegio Colombo Francés. En el árbol de objetivos del Plan de Desarrollo del. pag. 1

CAPITULO 1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

“El plan de desarrollo” del colegio Colombo Francés deberá implementarse en los próximos 5 años y uno de los objetivos que formula se refiere a la cualificación del potencial humano docente.

El desarrollo de este y los otros objetivos formulados en dicho plan, son respuesta a las necesidades más sentidas por la población del Colombo (padres, maestros, estudiantes), según encuestas realizadas para el diagnóstico institucional en 1997.

Los vacíos fundamentales que se detectaron en la gestión del Potencial Humano Docente se refiere a la ausencia de un perfil del docente y a la falta de criterios claros en los procesos de selección, formación y evaluación del desempeño docente. Para la toma de decisiones, la Junta Directiva y el equipo docente agregaron una necesidad más: Precisar los criterios de promoción y remuneración.

1.1. FORMULACION DEL PROBLEMA:

La gestión administrativa del Colegio Colombo Francés requiere que el sistema de Potencial Humano se desarrolle y cualifique a partir de la definición y concepto de los procesos propios de un sistema en Recursos Humanos: Alimentación, Aplicación,

Mantenimiento y Desarrollo del potencial humano.

1.2. OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General

Contribuir al mejoramiento de la gestión del Potencial Humano Docente en el Colegio Colombo Francés a través del diseño de un sistema de administración del Potencial Humano acorde con el plan de desarrollo de la institución.

1.2.2. Objetivos Específicos

Identificar los procesos de la administración del Potencial Humano Docente en el Colegio Colombo Francés.

Definir los subsistemas de:

a. Alimentación de Potencial Humano Docente:

- Reclutamiento y preselección
- Selección de personal docente.

b. Aplicación:

- Descripción y análisis de cargos.
- Evaluación del desempeño de los docentes

c. Mantenimiento

- Compensación (administración de salarios)

Plan de beneficios sociales.

Desarrollo del potencial humano: Formación de los docentes.

Conocer las políticas generales que orientan el sistema de administración del potencial humano docente en otra institución educativa exitosa del Area Metropolitana e incorporar algunos elementos en la propuesta del Colegio Colombo Francés.

1.3. IMPORTANCIA DEL PROBLEMA

La gestión administrativa es el soporte del desarrollo de un proyecto educativo y por lo tanto una buena gestión incidirá de manera positiva en la calidad del servicio que se presta.

En la institución escolar el Potencial Humano docente es el núcleo a partir del cual se implementa el desarrollo curricular y de formación a los estudiantes.

Mejorar la administración del Potencial Humano Docente, será entonces, garantía para cualificar el servicio educativo.

JUSTIFICACION

El mundo de hoy se mueve a partir del uso intensivo del conocimiento, del cambio y la creatividad de las personas. La Educación juega un papel fundamental en la formación de los ciudadanos; y es a través de ella y entendida como proyecto cultural que se promueven los valores culturales, solidarios y humanistas y se da el aprendizaje de la democracia.

Mejorar la calidad de la educación debiera ser una de las prioridades de los gobiernos por ser la educación un factor de desarrollo social, así lo han demostrado países como Japón, Alemania y otros. La educación no puede considerarse un gasto para el Estado, ni para la sociedad ni para la familia, es más bien una inversión social a largo plazo.

La sostenibilidad de una persona incluyendo la educación puede garantizar más adelante que quien hoy se está educando, podrá educar y sostener a otras personas. Cuando este ciclo se rompe, es el Estado quien tiene que asumir el sostenimiento de los individuos que nunca llegaron a ser productivos y reeducarlos o rehabilitarlos socialmente, implica unos costos sociales y económicos muy altos.

Aunque en Colombia parece que invertir en educación no es un asunto prioritario, el Estado en los últimos años viene haciendo esfuerzos en cobertura y calidad. En 1994 promulga la Ley 115 que busca reorganizar y dar mayor autonomía a la gestión académica que lidera el equipo docente en la institución educativa y realza el papel del maestro. De los educadores dice: “el educador es el orientador, en los establecimientos educativos, de los procesos de formación, enseñanza y aprendizaje de los educandos,

acorde con las expectativas sociales, culturales, éticas y morales de la familia y la sociedad”.

El Colegio Colombo Francés, perteneciente a una corporación sin ánimo de lucro, en uso de su autonomía escolar, en su afán de aportar al cubrimiento de la población que ha demandado una alternativa diferente a lo que ha ofrecido el estado y el sector privado y preocupado por los procesos de calidad educativa, se ha propuesto desarrollar un modelo innovador y auto gestor del que participan los diferentes estamentos: padres, directivos, maestros y alumnos.

El modelo considera a los docentes el centro fundamental del proceso educativo en la escuela y los mecanismos de selección, vinculación, compensación y promoción, garantía de una buena gestión del Potencial Humano Docente.

El intento de un proceso de sistematización de lo que es la gestión del Colegio Colombo Francés en este campo, la complementación y/o actualización es lo que nos proponemos realizar con el proyecto “Diseño de un sistema de administración de Potencial Humano Docente en el Colegio Colombo Francés”.

CAPITULO 2 MARCO TEORICO Y CONCEPTUAL

“No es que las escuelas se parezcan a las empresas sino administrar las escuelas de igual manera que otras organizaciones exitosas”⁴

La organización es concebida como una institución social compleja que interactúa con el ambiente y maneja un continuo de transacciones consigo misma. Su estructura organizativa se asimila a un sistema abierto y sinérgico que conforma una totalidad. Oscar Bertoglio le agregaría “con un componente formal y un componente social”⁵.

El componente formal, es el conjunto de roles e interacciones que desarrollan los ocupantes, para cumplir con éxito su actuación. Este componente es el plano u organigrama que representa las actuaciones de las personas que forman el sistema social. A su vez, el sistema social está compuesto por subsistemas que son regulados por una autonomía relativa y una jerarquía que interviene cuando se hace necesario.

La autonomía relativa permite al subsistema actuar en libertad dentro de ciertos límites y rangos de capacidad propia para afrontar ciertos problemas, tomar decisiones y responsabilizarse. Pero si el subsistema no se encuentra en condiciones de controlar una

⁴ GERTNERS, Louis; SENMERARD, Roger y otros “Reinventando la Educación Nuevas Formas de Educación de las Instituciones Educativas”. Pag. 10

⁵ BERTOGLIO, Oscar. La Anatomía de La Empresa. México: Limusa. 1982. Pag. 29

variable y ésta afecta al sistema total, deja de funcionar la autonomía y comienza a funcionar la jerarquía -interviene un subsistema superior con la información y la acción necesarias- estableciéndose una relación de dependencia.

Podríamos afirmar también que la organización, procura satisfacer simultáneamente lo relacionado con sus ingredientes técnicos, sociales, políticos, económicos, legales, de manera interrelacionada y busca de forma simultánea, la eficiencia y la eficacia es decir el óptimo empleo de los recursos disponibles y el logro de los objetivos propuestos

La aplicación correcta de unas políticas de administración del Potencial Humano, la creación de un buen clima de trabajo y favorecer la comunicación son funciones fundamentales que cumplen los directivos en la organización. El subsistema de dirección responsable de intervenir cuando opera el criterio de la jerarquía de los subsistemas, busca alcanzar los objetivos organizacionales y sus responsabilidades como dice Bertoglio son:

Coordinación de los subsistemas

Resolución de los conflictos verticales y horizontales

Coordinación de los requerimientos externos y de los recursos internos del sistema.

Adjudicación de recursos.

En el cumplimiento de su función de **coordinación** el equipo directivo del Colegio Colombo Francés espera que los empleados logren comprender e internalizar los objetivos de la institución y desarrollen motivaciones tales como: Permanecer, participar y orientar su trabajo hacia el logro de los objetivos planteados.

Otra función, del subsistema de dirección es **la solución de conflictos** y sobre esto dice el manual de Convivencia del colegio: "El conflicto es consustancial a la convivencia y sintetiza la complejidad de las relaciones interpersonales".

El primer criterio a utilizar en la mediación es el diálogo acompañado de la reflexión individual o grupal. Se indaga sobre los objetivos y se define si son comunes o donde se dan las diferencias. Hace parte de este proceso la retroalimentación y orientación del miembro o equipo directivo sobre el actuar.

Si la solución del conflicto sobrepasa el diálogo por agotamiento del mecanismo o la gravedad de la situación, se acude a la toma de decisiones.

En la interacción de lo interno con lo externo y la asignación de recursos hay mayor participación de la comunidad de padres y miembros de la Corporación. La Junta Directiva y la Asamblea de Socios deciden y el subsistema de dirección coordina las modificaciones internas del sistema y el manejo de recursos, presentando informes sobre los avances y resultados de la gestión realizada.

Idalberto Chiavenato hace un buen aporte a la teoría administrativa cuando realza la función del recurso humano en la empresa, lo humaniza y lo diferencia de los otros recursos físicos, materiales y financieros. La persona es concebida en forma integral y no es limitada a ser un recurso más de la empresa: "en vez de administrar personas es mucho más inteligente administrar con las personas".

La propuesta de un estilo participativo y democrático hace parte de lo que denomina

“desarrollo organizacional” que permite:

Aumentar el nivel de confianza y apoyo entre los miembros de la empresa.

Aumentar la confrontación de los problemas empresariales al interior de los grupos y entre los grupos y no “barrer los problemas por debajo del tapete”.

Crear un ambiente en el que autoridad designada por la función se incremente por la autoridad basada en el conocimiento y la habilidad.

Incrementar la apertura de las comunicaciones verticales, laterales y diagonales.

Incrementar el nivel de entusiasmo y satisfacción en la empresa.

Procurar dar soluciones sinérgicas a los problemas de mayor frecuencia (soluciones sinérgicas son soluciones creativas en que 2+2 es mayor que 4, y mediante las cuales todas las partes ganan más por intermedio de la cooperación que por el conflicto).

Incrementar la responsabilidad individual y la responsabilidad grupal en la planeación y la implementación.

2.1. POTENCIAL HUMANO

Lo administrativo es el soporte que garantiza junto con un proyecto pedagógico la calidad de la educación. La administración actual enfatiza el papel de las personas en la empresa dando una dimensión proactiva a su accionar. Las personas dentro del marco de la productividad son denominadas de diversas maneras: Mano de obra, recurso humano, capital humano y hoy potencial humano. Estas denominaciones han respondido a las diversas concepciones sobre el ser humano y las formas de gestión en el seno de las organizaciones.

Ramón Valle Cabrera en su libro “La Gestión Estratégica de los Recursos Humanos” dice que solo en fechas muy recientes se puede hablar de una auténtica gestión de los recursos humanos y cita a R. Bosquet⁶ que plantea tres estadios por los que ha pasado dicha gestión:

Una fase administrativa que responde a una orientación organizativa productivista.

Una fase denominada de gestión en la que se empiezan a considerar las necesidades de tipo social y psicológicas de las personas.

El último estadio es la denominada fase de desarrollo que se apoya en:

. Conciliar las necesidades económicas de la empresa y las necesidades de las personas que trabajan en ella.

. Las personas son un elemento determinante de la empresa.

⁶ VALLE CABRERA, Ramón. La Gestión Estratégica de los Recursos Humanos. Estados Unidos: Addison - Wesley Iberoamericana. 1995 Pag. 7

. La motivación y la eficiencia del personal.

Ramón Valle Cabrera agrega a las anteriores etapas, la denominada gestión estratégica que hace dos énfasis:

. La orientación proactiva en la gestión y el recursos humano como recurso por optimizar.

. El recurso humano como un factor determinante en la posición competitiva de la empresa.

Si el ser humano se desarrolla o potencia en un ambiente que le ofrece oportunidades, no tiene sentido dirigirnos a las personas que trabajan en la empresa como un recurso más. La diferencia salta a la vista cuando comparamos el recurso humano con los otros recursos que posee la empresa. Con relación a la propiedad que ejerce la empresa, todos podrán serlo excepto el humano que además de prestar sus servicios tiene otras motivaciones personales que es necesario reconocer y tener en cuenta en el trabajo. Este reconocimiento es considerado actualmente el punto central y el énfasis de la administración moderna y ha exigido que las organizaciones piensen en cómo hacer la gestión del potencial humano favoreciendo la productividad, la eficiencia y la eficacia de la empresa sin olvidarse del significado que deberá tener para el individuo: desarrollo profesional, satisfacción, motivación y sentido de pertenencia.

La escuela presta el servicio público de la educación. Su función y estructura son de tipo social, cuando nos referimos a la formación de ciudadanos y a la conformación de un sistema organizado de seres humanos.

En el marco de la escuela la productividad o mejor el valor agregado es el conocimiento y la formación, resultado del proceso enseñanza – aprendizaje que lidera el maestro. Aunque la escuela tiene diferencias con las fábricas u otro tipo de empresas el proceso de educar exige una gestión administrativa que absorbe tiempo y dinero.

Un factor determinante en dicha gestión son los maestros. Los autores del libro “Reinventando la Educación Nuevas formas de Educación de las Instituciones Educativas”⁷, un libro que recoge algunas experiencias de innovación que buscan mejorar la calidad de la educación en los Estados Unidos, conciben al maestro como líder y autor de la acción pedagógica que incluye la capacidad de gestionar los procesos pedagógicos y de formación cuando se les da la oportunidad de desarrollar la iniciativa, la creatividad y se les delegan las funciones necesarias para realizar su trabajo. Este nuevo perfil) tendrá que estar acompañado de un proceso de formación, y del reconocimiento a aquellos maestros talentosos que deberán ser remunerados en forma proporcional al desempeño, en términos de equidad.

Otro elemento que integraría el perfil, según los autores antes mencionados, es la capacidad para trabajar en equipo y establecer un nuevo sentido profesional que se acerque más a la idea de dirigentes: “deben asegurar que los alumnos cuenten con instrumentos de aprendizaje, hacerles accesible el conocimiento, motivarlos para que

⁷ GERTNERS, Louis; SENMERARD, Roger y otros Reinventando la Educación Nuevas Formas de Educación de las instituciones Educativas” Pag. 128 a 141

trabajen con empeño, alentarlos a cooperar para alcanzar objetivos conjuntos e impulsarlos a valorar el aprendizaje y respetar el conocimiento. Tratar de inspirar en los jóvenes para que establezcan metas y actúen a fin de hacerlas realidad. Lo mismo que otros líderes, el maestro/director técnico logra lo mejor motivando a los otros para que actúen ellos y no a través de sus propias acciones u órdenes directas”.

La Ley General de Educación 115 de 1994, es la política estatal colombiana en términos de lo educativo formal en básica y media, expresa con relación a la gestión del potencial humano docente lo siguiente:

La selección debe darse por concurso.

La formación de educadores debe tener como condiciones:

Alta calidad científica y ética.

Desarrollar la teoría y la práctica pedagógica como parte fundamental del saber del educador.

Fortalecer la investigación en el campo pedagógico y el saber específico.

Preparar educadores a nivel de pregrado y posgrado para los diferentes niveles y formas de prestación del servicio educativo.

La formación debe dirigirse a: profesionalización, actualización, perfeccionamiento y especialización.

Los programas de formación de educadores están reglamentados por el Decreto 0709 de 1996⁸

Sobre la carrera docente plantea su obligatoriedad y la necesidad de tener un título para el ejercicio de la docencia.

En otro aparte señala estímulos al ejercicio de la docencia tales como: año sabático, incentivo especial para ascenso en el escalafón, apoyo del Icetex para la profesionalización y el perfeccionamiento, vivienda social y financiación de predios rurales.

El Ministerio de Educación Nacional considera a la evaluación del docente un elemento fundamental que permite con la cualificación de otros procesos educativos planteados por la Ley 115, mejorar la calidad de la educación. Actualmente está formulando una propuesta que cuenta con una fuerte oposición por parte del magisterio. Sin embargo es de anotar un valioso intento por avanzar en uno de los procesos más significativos que potencian a los docentes, como es la evaluación del desempeño y por ende los procesos en el desarrollo humano.

Considerados los maestros el corazón de la institución y teniendo en cuenta los avances en la administración, es necesario que los procesos de gestión que diseñemos posibiliten tener una buena selección y mecanismos de retención que garanticen continuidad y calidad en el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional del Colegio Colombo Francés.

⁸ AYARZA BASTIDAS, Alfredo (comp.). Estatuto Docente Actualizado. Santafé de Bogotá: Cooperativa Editorial Magisterio. 1997. 184 p.

2.2. ALCANCE Y LIMITES DE LA INVESTIGACION

Delimitación Temporal:

Este trabajo lo realizamos en un periodo comprendido entre el mes de junio hasta el mes de octubre de 1999.

Delimitación Espacial:

Dado el Plan de Desarrollo del Colegio Colombo Francés y la importancia que hoy tiene la implementación de unas políticas referidas al equipo docente, desarrollamos el sistema de la gestión del Potencial Humano Docente, sin dejar de pensar que los demás estamentos son de vital importancia para el desarrollo exitoso de esta institución.

2.3. METODOLOGIA

Se Tienen en cuenta los lineamientos del método “investigación – acción – participación”.

2.3.1 Construcción del modelo:

Se combinan el saber académico con la experiencia práctica y se involucran diferentes actores de la institución: Junta Directiva, Comité Pedagógico, Comisión de Padres, COPEI (Comité interestamentario), Intercírculos (Comité Académico), Círculos Pedagógicos y docentes del Colegio, además se involucran algunas instituciones educativas.

El diseño del sistema en su orientación y definición de los subsistemas tiene en cuenta los planteamientos de Idalberto Chiavenato y en su presentación tomamos la orientación del profesor Alirio Ibarra en “Rediseño del Sistema de Recursos Humanos de la Universidad de Antioquia”.⁹

2.3.2. Trabajo de campo:

Aplicamos el método del Benchmarking, teniendo como instrumento un cuestionario. Ver Anexo No. 1

Se hace una encuesta a los docentes vinculados a la institución para indagar sobre el sistema de gestión del potencial humano docente. Ver anexo No. 2

⁹ IBARRA RESTREPO, José Alirio. Rediseño del Sistema de Recursos Humanos de la Universidad de Antioquia. Universidad Eafit 1992.

2.3.3. Aplicación del modelo

De Idalberto Chiavento se retomó su propuesta de Administración de Recursos Humanos, plasmada en los subsistemas de: Alimentación, Aplicación, Mantenimiento y Desarrollo.

El subsistema de Alimentación y el Sistema de Aplicación de los Recursos Humanos se tiene en cuenta en su totalidad.

En el subsistema de mantenimiento omitimos los puntos que tienen que ver con la higiene y la seguridad en el trabajo y las relaciones laborales.

El sistema de Entrenamiento y Desarrollo de personal fue parcialmente retomado en el proceso de Inducción y Formación.

El subsistema de control de los recursos humanos lo omitimos en su totalidad.

2.3.4. Análisis del modelo

Este modelo permite una mirada integral, sistémica y por actividades en el desarrollo de la gestión administrativa del Potencial Humano Docente.

Facilita y agiliza la toma de decisiones económicas porque permite el costeo por actividades (A B C).

Procesos:

Algunos de los procesos analizados están definidos en la institución, pero ante la importancia que tiene el potencial humano docente en el Colegio Colombo Francés y la necesidad de formalizar las políticas, se decide revisar, replantear, mejorar e implementar los subsistemas.

CAPITULO 3 RECOLECCION Y ANALISIS DE LA INFORMACION

La Corporación Educativa Colombo Francés, es la organización de la cual hace parte el Colegio Colombo Francés. La Corporación desarrolla actualmente además del Colegio los siguientes proyectos: El Seminario Maestros Gestores de Nuevos Caminos y Los Talleres Extracurriculares.

Su organización social y formal es encabezada por la Asamblea de Socios (padres de familia del Colegio, empleados y otras personas vinculadas a los proyectos) y la Junta Directiva. Esta última está conformada por socios que son elegidos para un periodo de dos años por la Asamblea. Ver Gráfico No 1.

La organización administrativa del Colegio hace parte de lo que se denomina ambiente escolar Ver. Gráfico No. 2 y 3

BENCHMARKING

Proceso de comparación entre dos instituciones o empresas que realizan sus funciones dentro de la misma rama de productividad o de servicios. La empresa que se toma como referencia es considerada como exitosa en el mercado. El propósito de la aplicación del método Benchmarking es el de confrontar, aprender y tener un punto de referencia para trazar metas al futuro.

En nuestro caso elegimos el Colegio Isolda Echavarría del municipio de La Estrella por las siguientes razones:

La conformación y estructura social es similar, ambas instituciones pertenecen a una Corporación sin ánimo de lucro constituida por los Padres de familia de los alumnos vinculados a los colegios. Los socios de la Corporación se reúnen en asambleas periódicas en las cuales deciden los lineamientos generales de la corporación y del colegio. Esos lineamientos tienen que ver con las políticas administrativas y educativas.

Las estructuras administrativas al interior de los colegios están basadas en la participación de los diferentes estamentos (padres, docentes y alumnos).

Ambos modelos presumen la innovación pedagógica, y también buscan la innovación en el aspecto administrativo.

El número de alumnos vinculados a los Colegios y el número de estudiantes por grupo es bajo comparado con otras instituciones del Área Metropolitana.

El equipo de docentes es similar en cantidad.

El Colegio Isolda Echavarría en el medio social tiene un alto reconocimiento y la demanda supera la oferta de cupos de manera significativa.

Resultados de la entrevista:

3.1.1. Las fuentes externas más utilizadas para vincular nuevos docentes en el Colegio Isolda Echavarría son: Universidades de la ciudad de Medellín, hojas de vida que reciben espontáneamente o a través de instituciones educativas amigas. Otra organización que para ellos es muy importante en el suministro de nuevos docentes es el Centro Micael (Educación NO Formal en la pedagogía Waldorff)

El proceso de selección comprende tres pasos:

Preselección según las hojas de vida que tengan a disposición.

Entrevista con la coordinadora académica y la Junta Interna de Maestros.

La decisión es tomada por la Junta Interna de Maestros en pleno.

3.1.2. Respecto a la descripción y análisis de cargos, están definidas las funciones y el perfil del docente.

Evaluación de desempeño docente: se hace en forma cualitativa por los alumnos, los padres y la Junta Interna de Maestros.

3.1.3. Respecto al desarrollo del Potencial Humano Docente, el proceso de formación es intenso:

Semanalmente hay un encuentro de todo el equipo docente durante cuatro horas dedicadas a la reflexión de la práctica docente y al conocimiento de la pedagogía Waldorff

Participación en seminarios con expertos internacionales y nacionales.

3.1.4. En subsistema de Mantenimiento, la remuneración está definida por un salario básico que se establece por el Escalafón Nacional Docente. Algunos docentes devengan un poco más de lo estipulado por el Ministerio de Educación, teniendo en cuenta la antigüedad.

Beneficios que reciben los docentes:

Una beca completa para vincular uno de los hijos a la institución.

Servicio de transporte por la mitad del costo.

Servicio de restaurante y cafetería al interior de la institución.

Servicio de café y aromáticas sin costo.

Subsidio para formación y capacitación.

Año sabático para quienes han cumplido ocho(8) años de antigüedad.

Beneficios económicos del grupo de solidaridad de la institución para las calamidades domésticas de los docentes.

Bonificaciones que la institución ofrece:

Prima de Navidad: 50% del salario básico mensual.

Prima por el día del educador: 25% del salario básico mensual.

Dentro del plan de mejoramiento consideran que el salario básico mensual es el aspecto de mayor importancia.

3.2.ENCUESTA PARA DOCENTE DEL COLEGIO COLOMBO FRANCÉS

Con este cuestionario (anexo No. 2) esperamos dar participación a los docentes del Colegio Colombo Francés en la estructuración de una propuesta que busca contribuir al mejoramiento de la gestión del Potencial Humano Docente del Colegio.

La encuesta está organizada de la siguiente manera:

Proceso de selección:

Se indaga por la selección de los docentes que llegan al Colegio Colombo Francés: las fuentes de suministro de personal y requisitos que los docentes vinculados actualmente consideran importantes para recibir un nuevo profesor.

Luego preguntamos por aquellos puntos que los docentes consideran importante sobre el desarrollo del Potencial Humano Docente en el Colombo Francés y los motivos personales por los cuales escogen la carrera docente.

En la parte de mantenimiento se pregunta por los estímulos laborales y las razones que les permite permanecer vinculados al Colegio Colombo Francés.

Preguntamos por las personas que deben participar en la evaluación y los aspectos que se deben tener en cuenta en la evaluación del desempeño docente.

También se consideran aspectos para mejorar calidad educativa y las condiciones laborales de los docentes en el Colegio Colombo Francés.

Cada pregunta fue calificada de 1 a 5, siendo 5 el mayor valor en la respuesta y uno el menor.

Resultados de la encuesta: ver anexo No. 3

La encuesta la entregamos a los veinticinco docentes vinculados al Colegio Colombo Francés de las cuales respondieron 21. Los resultados obtenidos son los siguientes:

Selección:

Pregunta: Seleccione las fuentes externas a las que el Colegio Colombo Francés debe acudir cuando se va suplir una vacante docente:

Se mencionaron nueve instituciones de educación superior de la Ciudad de Medellín de las cuales obtuvimos los siguientes resultados:

- . Universidad de Antioquia: 5.0
- . Universidad Nacional: 4.0
- . Universidad San Buenaventura: 3.6
- . Corporación Universitaria Lasallista: 3.4
- . Politécnico Jaime Isaza C., Eafit y Universidad pontificia Bolívarina: 3.3

Le siguen en importancia, con calificaciones inferiores a 3.0, la Universidad de Medellín, la Universidad Cooperativa de Colombia y el Ceipa.

Pregunta: Requisitos que debe poseer el aspirante:

Los puntos que consideran con mayor importancia son el manejo de la autoridad, la clara vocación de ser docentes y conocimientos sólidos en el área específica. Con 4.8 fue calificada la opción de capacidad para desarrollar trabajo en equipo. Con menor valor aunque conserva un buen puntaje se ubican las preguntas que indagan por la capacidad de gestión y la actualización en nuevas concepciones pedagógicas.

Pregunta: Desarrollo de Potencial Humano docente:

El punto que tiene mayor importancia por la calificación obtenida es el que se refiere al nivel de formación de los docentes de la institución. Los demás puntos conservan unas respuestas muy similares: las variaciones se dan entre 3.6 y 3.8.

Pregunta: Motivos personales para elegir la carrera docente:

Sobresale con una calificación muy alta comparada con los demás ítems, el punto que hace referencia a las posibilidades de cualificación personal, a los demás no les conceden puntajes significativos.

Pregunta: Estímulos laborales que consideran importantes en el Colegio Colombo Francés:

Le conceden mayor importancia a los beneficios laborales y al cumplimiento con los pagos, los cuales fueron calificados con 4.7. Le sigue el punto que tiene que ver con la estabilidad laboral. También es importante para ellos las condiciones locativas y la disponibilidad de medios para la enseñanza. Tener una carga académica adecuada y la remuneración acorde con el gremio son puntos que también son significativos. Los demás ítem no tienen calificaciones importantes.

Pregunta: Razones por las cuales permanecen en esta institución.

Las razones más destacadas son las que tienen que ver con el proyecto educativo y el ambiente de trabajo. Con una calificación menor encontramos otros puntos: tener buenas relaciones con las directivas de la institución, recibir una remuneración adecuada y el horario.

Pregunta: Qué personas deben participar en la evaluación del desempeño docente:

Consideran que la manera como se debe hacer la evaluación de los docentes es a través del Comité Pedagógico y con la autoevaluación. Los estudiantes y los demás compañeros del Círculo Pedagógico son dos ítems destacados que se deben considerar en el momento de evaluar. No le dan importancia a la intervención de la Junta Directiva, los padres de familia o agentes externos.

Pregunta: Aspectos para tener en cuenta en la evaluación del desempeño docente:

El punto más destacado es el que hace referencia al manejo de la autoridad y de las normas. Todos los demás ítems fueron valorados con una calificación muy alta lo cual indica que los puntos sobre los cuales la institución viene evaluando son bien vistos por los docentes.

Pregunta: Aspectos para mejorar las condiciones laborales de los docentes:

La mayoría de puntos fueron bien calificados, se destacan los interrogantes sobre capacitación continuada y la preparación en la pedagogía y en la didáctica. La dotación en equipos y materiales, la formación en proyectos escolares de investigación, los estímulos económicos y la reducción del número de alumnos son aspectos a tener en cuenta en el momento de implementar programas tendientes a mejorar la calidad de la educación en el Colegio Colombo Francés.

Pregunta abierta: aspectos para mejorar las condiciones laborales de los docentes:

Las sugerencias recibidas fueron las siguientes:

Continuar con el apoyo y respaldo para los hijos de los docentes y empleados (dos respuestas).

Servicio de restaurante para profesores (dos respuestas).

Otras primas o bonificaciones por desempeño.

Reconocimiento (no económico) por trabajos especiales.

Especialidades en la educación de los hijos de madres cabeza de familia.

Horario menor para el preescolar.

Estímulos económicos por capacitación y antigüedad.

Descarga académica.

Proyecciones del saber a otras instituciones.

Apoyo a proyectos investigativos.

Considerar la antigüedad después de un año de laborar en el Colegio.

Pregunta abierta: Cuáles son las instituciones educativas en la ciudad de Medellín que usted recomendaría "como espejo" para ver al Colegio Colombo Francés.

Solo una persona recomienda los siguientes Colegios: Isolda Echavarría, Soleira y Alcaravanes.

Observaciones:

Recibimos las siguientes observaciones:

. Se debe aprovechar al máximo la experiencia pedagógica de los docentes del Colegio Colombo Francés para crear alternativas laborales en la promoción y capacitación dirigidas a otras instituciones que se beneficiarían con este legado (avances en la evaluación cualitativa, desarrollo de proyectos escolares, planeación de áreas, integración, formación integral, etc.)

. Sistematizar toda la experiencia educativa. No hacerlo a tiempo algunos procesos han pasado al olvido.

CAPITULO 4 DISEÑO DE UN SISTEMA DE POTENCIAL HUMANO DOCENTE

4.1. SUBSISTEMA DE ALIMENTACIÓN DEL POTENCIAL HUMANO:

Se refiere al procedimiento a través del cual se atraen candidatos potencialmente calificados para ocupar los puestos que necesita la institución.

4.1.1. Proceso de Reclutamiento y Preselección:

Este proceso consta de tres fases, reclutamiento interno, reclutamiento externo y preselección. A su vez las fases están desarrolladas por etapas y estas últimas por pasos. Ver esquema 1A.

Para proveer una vacante docente en el Colegio Colombo Francés se tendrán en cuenta fuentes internas y externas que se definen después de un proceso de investigación del mercado al exterior del Colegio o de las necesidades de éste y sus políticas, al interior.

4.1.1.1. Proceso de reclutamiento:

Solicitud de la rectoría a la dirección administrativa.

Convocatoria:

Fuentes Internas: Otros docentes o empleados que desean y puedan concursar. La convocatoria se hace por la "Comunicación Interna"

Fuentes Externas:

- Base de datos de hojas de vida recibidas.

Presentación de candidatos por parte de empleados y padres de familia del Colegio.

Facultades de Educación y de ciencias de las Universidades locales: Universidad de Antioquia, La Salle, Universidad Nacional, Universidad Pontificia Bolivariana, Universidad de San Buenaventura, Universidad de Medellín, Politécnico Jaime Isaza Cavidad.

Asociaciones de educadores o de profesionales en conocimientos específicos: Matemáticas, Ciencias Naturales, Lenguas, Artes, Filosofía y Ciencias Sociales.

Otras instituciones educativas similares: Colegio Isolda Echavarría, Colegio Alcaravanes, Colegio Soleira, etc.

Organizaciones sociales que tienen proyectos educativos: Corporación Región, Corporación Penca de Sábila, Corporación Paisa Joven, Corporación Vamos Mujer, Asociación de Colegio Privados de Antioquia(adecopria), etc.

Página Webb de la Red Conexiones.

Lista de requisitos.

Candidatos externos

Edad: Ser mayor de edad

Nacionalidad: Se puede vincular personas nacionales y extranjeras que cumplan los requisitos para laborar dentro del país.

Formación: Acreditar título universitario de pregrado o posgrado en el área específica en la que se desempeñará o estar vinculado académicamente a una institución de educación superior.

Estar inscrito en el Escalafón Nacional Docente.

Experiencia: Tener experiencia en instituciones educativas formales o no formales reconocidas por el Ministerio de Educación Nacional.

Disponibilidad de tiempo

Candidatos internos

Resultados de las evaluaciones de desempeño.

Participación y resultados de los programas de formación de docentes en la institución o fuera de ella.

Análisis y descripción del cargo actual y del cargo a considerar.

Posibilidades de sustitución del cargo que quedaría vacante.

Técnicas de Convocatoria:

Internas:

- Transferencias de profesores y/o empleados
- Ascensos de docentes y/o empleados.
- Programas de desarrollo.

Externas:

- Mensaje en página Webb y carteleras de Universidad (ver hoja de convocatoria)
- Llamadas telefónicas a las universidades a las personas encargadas de la vinculación de los egresados.
- Llamadas telefónicas a las personas encargadas de la administración de los recursos humanos de asociaciones, instituciones educativas similares amigas y organizaciones sociales.

4.1.1.2. Preselección:

Es el proceso de revisión de las hojas de vida de los candidatos que cumplen con la lista de requisitos para ingresar al Colegio Colombo Francés. (Ver ficha de preselección).

A las personas preseleccionadas se les informa telefónicamente algunas características del proyecto educativo y las condiciones básicas de trabajo. La persona debe expresar la voluntad de continuar con el proceso de selección.

Características del proyecto educativo:

Niveles de preescolar, básica y media.

Mixto.

Laico.

Grupo: máximo 30 alumnos.

Segunda lengua extranjera: Francés (Proyecto de Bilingüismo).

Condiciones básicas de trabajo:

Físicas:

Ubicación: zona rural del municipio de La Estrella, Finca El Embrujó.

Distante de la cabecera municipal: 1.800 metros.

Acceso: carretera sin pavimento.

Condiciones Climáticas: temperatura 18C°. Centígrados, zona lluviosa, terreno húmedo.

Acueducto: veredal, sin tratamiento químico ni biológico.

Tipo de aulas: prefabricadas. La mayoría distantes las unas de otras, con senderos peatonales que las comunican.

Amplias zonas verdes, hermosos jardines, zona de bosque y una quebrada.

Espacios para la recreación y el deporte.

Espacios especiales como salas de expresión y de artes plásticas, zona cubierta para juegos de mesa y lectura, biblioteca dotada con materiales actualizados y acordes a los requerimientos docentes.

Laborales:

Tipos de Contrato: los dos primeros años se contrata a término fijo de un año. Si ambas partes acuerdan continuar, el contrato se firma a término indefinido.

Remuneración y beneficios: Ver el subsistema de mantenimiento

FIGURA No. 1

COLEGIO COLOMBO FRANCES

CONVOCATORIA A DOCENTES

El Colegio Colombo Francés requiere para el área de _____, _____ personas para cubrir las siguientes vacantes _____

Tiempo completo: _____ tiempo parcial _____

REQUISITOS:

Ser mayor de edad.

Ser nacional o extranjero(a) que cumplan los requisitos para laborar dentro del país.

Acreditar título universitario de pregrado o posgrado del área específica, o estar vinculado académicamente a una institución de educación superior.

Estar inscrito en el Escalafón Nacional Docente.

Acreditar experiencia educativa.

Disponibilidad para cumplir con el horario de la institución.

Las personas interesadas podrán enviar su solicitud: Apartado aéreo 053183 de Medellín, Fax 279 28 19, E- mail Colfrancés @ epm. com

Fecha límite de recepción de solicitudes: _____

FIGURA No. 2

FICHA DE PRESELECCION

Enumere las hojas de vida, marque en cada casilla una X al frente de cada requisito.

(Numere las hojas de vida)

REQUISITOS	CANDIDATOS						
	1	2	3	4	5	6	7
Es mayor de edad.							
Es nacional o extranjero que cumple los requisitos legales para laborar dentro del país.							
Acredita título universitario de pregrado o postgrado en el área específica, o esta vinculado académicamente a una institución de educación superior.							
4. Disponibilidad de tiempo.							
5. Esta inscrito en el Escalafón Nacional Docente.							
6. Acredita experiencia educativa.							
RESULTADO:							
Pasa a Proceso de selección?							

4.1.2. Proceso de Selección:

Es “Escoger el individuo adecuado para el cargo adecuado de tal manera que se cumpla: adecuación de la persona al cargo y eficiencia de la persona en el cargo”^{10 0}. Es importante tener en cuenta que el cargo hace parte de una estructura compleja que es la organización y que por lo tanto es necesario considerar la filosofía y políticas generales, el marco de referencia general en el diseño y análisis de los cargos.

Visto como un proceso la selección tiene tres fases: haber aprobado satisfactoriamente la preselección, cumplir los requisitos, y verificación de los datos de la solicitud. Cada fase cuenta con unas etapas que luego se discriminan en unos pasos que precisan de manera puntual las acciones. Ver esquema 1B.

Criterios de Selección:

Haber aprobado satisfactoriamente el proceso de preselección.

Cumplir con los requisitos:

Tener una clara vocación de docente.

Garantizar un estado óptimo de salud.

Capacidad para desarrollar trabajo en equipo.

Actualización en nuevas concepciones pedagógicas.

Conocimientos sólidos en el área específica en la que se desempeñará.

Capacidad reflexiva.

Manejo de la autoridad y de grupo.

Capacidad de gestión.

^{10 0} CHIAVENATO Idalberto, Administración de Recursos Humanos. Santafé de Bogotá: Mc Graw Hill. 1994. Pag. 185

Adecuado manejo de relaciones con niños, jóvenes y adultos de ambos géneros.

Compromiso para aprender especialmente francés y la educación ambiental.

Conocimientos tecnológicos o apertura para aprenderlos.

Responsabilizarse con los compromisos internos y externos.

Tener cuidado con la información confidencial de alumnos, padres e institución en general.

Disponibilidad para el cambio.

Interés por la investigación.

Verificación de Datos Anotados en la Solicitud:

Desempeño de las funciones que realizó.

Motivos del retiro y procedimiento utilizado (es importante verificar el tiempo entre la renuncia y el retiro de la institución).

Indagar por la honestidad, honradez y colaboración.

La Decisión:

Proceso de comparación entre las características que definen la descripción y análisis del cargo y las características del candidato que aporta las técnicas de selección.

La decisión es responsabilidad de la Coordinación Pedagógica luego del análisis realizado con la Coordinación del Círculo y Psicología. Es la rectoría la que ratifica la elección.

FIGURA No. 3

DIAGRAMA DE SELECCIÓN

4.1.2.2. Proceso de selección:

Entrevista con la Coordinación Pedagógica y con la Coordinación de Círculo.

Análisis de la entrevista por parte de las dos instancias

Entrevista con psicología (se realiza a las personas que sí aprueban satisfactoriamente la entrevista de la Coordinación Pedagógica y la Coordinación de Círculo).

Análisis de resultados de Coordinación Pedagógica y Psicología.

Decisión de Coordinación Pedagógica.

Rectoría ratifica la decisión.

4.1.2.3. Técnicas de selección:

- Entrevistas:

Es el factor que más influirá en la toma de decisiones.

La Coordinación Pedagógica y la Coordinación del Círculo al cual pertenecería el

docente en proceso de selección, indagan por los conocimientos pedagógicos y específicos del área.

Psicología realiza una entrevista clínica para preguntar por la estructura psíquica y los rasgos de personalidad del solicitante. Como técnica de apoyo utilizará el test M. P. I.

4.1.2.4. Vinculación:

El proceso de vinculación comprende las fase de: enganche e inducción. Ver esquema 1C

- Enganche:

Entrega y revisión de lista de documentos para la hoja de vida .

Firma del contrato de trabajo.

Archivar documentos.

Vinculación a las instituciones de seguridad social y a la caja de compensación.

- Inducción:

Proceso educacional a corto plazo que se presenta de manera organizada y permite al docente que ingresa, tener una visión integral de la organización y de sus responsabilidades. La información es transmitida por la administración y la Coordinación Pedagógica en un primer momento, luego el coordinador de Círculo y el maestro a quién reemplaza retomarán los procesos básicos en los que hay que acompañar.

Entrevista con coordinación pedagógica:

Propósito: dar a conocer aspectos fundamentales del Colegio que permitan al nuevo docente relacionarse con la institución y las funciones específicas de su cargo.

Historia del Colegio Colombo Francés

Lineamientos del Proyecto Educativo Institucional

Organización Administrativo – Pedagógica

Criterios académicos y pedagógicos.

Manual de Convivencia

Carga horaria

Responsabilidades y Funciones

Derechos y Deberes

Conocimiento de la planta física

Presentación de los demás docentes y empleados.

Entrevista de ajuste cuando cumpla el periodo de prueba.

Entrevista con dirección administrativa:

Procedimientos Administrativos y Pedagógicos

Normas y reglamentos institucionales.

Presentación del Plan de desarrollo institucional y entrega de estatutos de la Corporación.

Salarios y prestaciones sociales

Beneficios

Otros servicios que ofrece la institución.

Técnicas:

Vídeo de la historia del colegio

Acetatos de la organización

Exposición y preguntas – respuestas

4.2. SUBSISTEMA DE APLICACION

Consiste en los procesos de integración de la persona seleccionada al Colegio el cual exige al nuevo miembro aprender los valores, las normas y los patrones de comportamiento requeridos por la institución según sus objetivos básicos, las responsabilidades del cargo, los comportamientos para su desempeño eficaz y el conjunto de políticas, normas y procedimientos del Colegio. Este subsistema se encarga de la destinación al cargo y de la evaluación del desempeño.

4.2.1. Descripción y análisis de cargos:

Este proceso tiene dos fases, descripción del cargo y análisis del cargo.

La descripción del cargo tiene las siguientes etapas: Lo que hace, cuando, cómo, dónde y por qué lo hace.

El análisis del cargo tendrá en cuenta los requisitos intelectuales, las responsabilidades, las condiciones de trabajo y la autoridad.

Ver esquema 2A y Cuadros No. 1 y 2

Los cargos docentes están estrechamente relacionados con el desarrollo curricular, el plan estudios y la carga horaria. Describir el cargo docente significa responder unas preguntas que le dan el contenido: Que hace el docente cuando, cómo y por qué lo hace. Básicamente es hacer un inventario de los aspectos significativos del cargo y de los deberes y responsabilidades. El análisis se refiere a los requisitos que exige el cargo al docente. Es la comparación entre dos aspectos, que son complementarios, la que permite la toma de decisiones.

Cuadro No. 1

DESCRIPCION DE CARGOS

Diseño de un sistema de administración del potencial humano docente en el colegio Colombo frances

CON	PROFESOR(A) DE AREA	COORD. DE GRUPO	COORD. DE CIRCULO	COORD. PED
Qué	Planear, dirigir, realizar y evaluar las actividades académicas. Se reúne con alumnos y acudientes. Acompañamiento en descansos. Acompañamiento en transporte. Reunión de Círculo y taller Pedagógico. Asiste a reunión de nivel.	Coordina el Grupo y centraliza la información (de padres, maestros y alumnos). Planea, dirige, realiza y evalúa las actividades académicas. Se reúne con alumnos y acudientes. Acompañamiento en descansos. Acompañamiento en transporte. Reunión de Círculo y taller Pedagógico. Coordina la reunión de nivel (padres).	Coordina Círculo y centraliza la información (de padres, maestros y alumnos). Se reúne en Intercírculo. Coordina el Grupo. Planea, dirigir, realizar y evaluar las actividades académicas. Se reúne con alumnos y acudientes. Acompañamiento en descansos. Acompañamiento en transporte. Reunión de Círculo y taller Pedagógico.	Coordina la gestión, planea, organiza, evalúa. Participa en Intercírculos y Pedagógico. Representa a la institución. Representa a Maestros Gestores.
Cómo	Personas a cargo: Lo alumnos(as). Realiza actividades académicas y de convivencia y recreación con alumnos. Realiza las planeaciones, cortes reflexivos, registros de clase, informes de clase, informes evaluativos, reconocimientos y alertas académicas. Entrevistas con alumnos y familias.	Personas a cargo: alumnos(as). Realiza actividades académicas de convivencia y recreación con alumnos. Mantiene comunicación permanente con docentes de área. Administra y orienta el grupo. Realiza planeaciones, cortes reflexivos, registros de clase, informes de clase, informes evaluativos, reconocimientos y alertas académicas. Entrevistas con alumnos y familias.	Personas a cargo: alumnos(as) y maestros del Círculo. Realiza actividades académicas de convivencia y recreación con alumnos. Administra y orienta el grupo. Coordina el grupo. Mantiene comunicación permanente con docentes Realiza la coordinación del Círculo (planea, dirige, ejecuta y evalúa). Realiza planeaciones, cortes reflexivos, registros de clase, informes de clase, informes evaluativos, reconocimientos y alertas académicas. Entrevistas con alumnos y familias.	Personas a cargo: maestros(as). Realiza planeaciones, de clase, informes evaluativos, reconocimientos académicos. Realiza actividades pedagógicas. Administra a maestros. Administra Círculos Pedagógicos.
Cuánto	Veintidos horas semanales en promedio de actividad docente en el aula. Tres horas semanales de reunión de Círculo. En las reuniones de nivel y en otros momentos. (sábados o noches).	Diez y siete horas semanales en promedio de actividad docente en el aula. Dos horas de coordinación de grupo en el aula. Tres horas de reunión de Círculo. Tres horas de gestión en la coordinación de grupo.	Quince horas semanales en promedio de actividad docente en el aula. Dos horas de coordinación de grupo en el aula. Seis horas de Coordinación de Círculo. Tres horas de gestión en la coordinación de grupo.	Jornada laboral semana o en la confianza y ma
Dónde	Espacios del Colegio o	Espacios del Colegio o en	Espacios del Colegio o en	Espacios del C

CON	PROFESOR(A) DE AREA	COORD. DE GRUPO	COORD. DE CIRCULO	COORD. PEDAG
lo debe hacer	en espacios externos (salidas pedagógicas).	espacios externos (salidas pedagógicas).	espacios externos (salidas pedagógicas).	externos.
Por qué Lo Debe Hacer	Para formar de manera integral a los estudiantes (académica y ética).	Para formar de manera integral a los estudiantes (académica y ética). Refuerza integración grupal.	Para formar de manera integral a los estudiantes. Refuerza integración grupal. Para hacer del Círculo un equipo.	Para formar de m estudiantes. Tene escolar que dé re eficaces.

**Cuadro No. 2
ANALISIS DE CARGOS**

Diseño de un sistema de administración del potencial humano docente en el colegio Colombo frances

	PROFESOR(A) AREA	COORDINADOR DE GRUPO	COORDINADOR DE CIRCULO	CO
REQUISITO INTELECTUAL	Formación en el área específica del conocimiento. Adecuado manejo didáctico y pedagógico del área. Experiencia mínima de un año de docencia. Afinidad con filosofía, principios y criterios de convivencia institucionales. Manejo grupal. Comunicación adecuada con adultos, jóvenes y niños. Claridad en autoridad y manejo de las normas. Capacidad de gestión y liderazgo.	Formación en el área específica del conocimiento. Adecuado manejo didáctico y pedagógico del área. Ser maestro de área con antigüedad mínima de un año. Afinidad con filosofía, principios y criterios de convivencia institucionales. Manejo grupal. Comunicación adecuada con adultos, jóvenes y niños. Claridad en autoridad y manejo de las normas. Capacidad de gestión y liderazgo	Formación en el área específica del conocimiento. Adecuado manejo didáctico y pedagógico del área. Ser maestro de área con antigüedad mínima de un año. Afinidad con filosofía, principios y criterios de convivencia institucionales. Manejo grupal. Comunicación adecuada con adultos, jóvenes y niños. Claridad en autoridad y manejo de las normas. Capacidad de gestión y liderazgo.	Afinidad con filosofía, principios y criterios de convivencia institucionales. Manejo grupal. Comunicación adecuada con adultos, jóvenes y niños. Claridad en autoridad y manejo de las normas. Capacidad de gestión y liderazgo.
RESPONSABILIDADES	Buena salud física y mental. Formación académica y ética de los(as) alumnos(as). Materiales, equipos y espacios asignados. Información confidencial. Relaciones internas y externas.	Buena salud física y mental. Coordinación del grupo. Relación directa con familias. Relación directa con maestros de área. Formación académica y ética de los(as) alumnos(as). Materiales, equipos y espacios asignados. Información confidencial. Relaciones internas y externas.	Buena salud física y mental. Coordinación del Círculo. Coordinación del grupo. Relación directa con familias. Relación directa con maestros de área. Formación académica y ética de los(as) alumnos(as). Materiales, equipos y espacios asignados. Información confidencial. Relaciones internas y externas.	Buena salud física y mental. Coordinación del grupo. Relación directa con familias. Relación directa con maestros de área. Formación académica y ética de los(as) alumnos(as). Materiales, equipos y espacios asignados. Información confidencial. Relaciones internas y externas.
AUTORIDAD	Alumnos	- Alumnos.	Alumnos. Maestros del Círculo.	Alumnos.
CONDICIONES BASICAS DE TRABAJO	Ambiente campestre, amplios espacios. Espacio abierto. Carretera destapada. Sin agua potable. Aulas prefabricadas.	Ambiente campestre, amplios espacios. Espacio abierto. Carretera destapada. Sin agua potable. Aulas prefabricadas.	Ambiente campestre, amplios espacios. Espacio abierto. Carretera destapada. Sin agua potable. Aulas prefabricadas.	Ambiente campestre, amplios espacios. Espacio abierto. Carretera destapada. Sin agua potable. Aulas prefabricadas.

FIGURA 5
FICHA DE DESCRIPCION Y ANALISIS DEL CARGO

DESCRIPCION DE CARGO						
Nombre del cargo:	Fecha de elaboración		Fecha de revisión			
Círculo Pedagógico:						
Jefe inmediato:	Personas a cargo:					
Descripción General:						
DESCRIPCIÓN DEL CARGO: Qué debe hacer: lo debe hacer: Cuando lo debe hacer: Dónde lo debe Hacer Por qué lo debe hacer:						
ANALISIS DEL CARGO: Requisitos intelectuales:						
						Responsabilidad:_____
						Condiciones de
trabajo: _____						

4.2.2.Evaluación de desempeño de docentes y de directivos docentes en el Colegio Colombo Francés:

El proceso de evaluación del desempeño consta de las fases de evaluación y de autoevaluación. Estas fases se desarrollan en las etapas de plan de mejoramiento seguimiento y calificación de servicios. Ver esquema 2B.

Dice el PEI: “La Evaluación no la concebimos como un simple instrumento por medio del cual se mide, se normatiza o se homogeniza, la entendemos como un proceso que permite valorar, establecer relaciones, confrontar los logros con los propósitos y su causalidad. La evaluación nos permite realizar una sistematización de los procesos y hacer lecturas del individuo y del grupo haciendo una reflexión permanente que permita el crecimiento individual y colectivo.

Consideramos que la evaluación no está dirigida exclusivamente al alumno esta hace parte de todas las instancias y procesos inmersos en la escuela y por lo tanto la evaluación en este proyecto es participativa.”

La evaluación de desempeño de docentes se realiza durante el año escolar y es de tipo formal o informal.

La evaluación de tipo informal es la que se realiza en el proceso a través de entrevistas con las instancias directivas: Coordinación de Círculo, Coordinación Pedagógica o rectoría.

La formal o de calificación de servicios, que utiliza formatos cuantificables y es realizada por el maestro, padres, alumnos y directivas en noviembre al finalizar el año escolar.

Propósitos de la evaluación de desempeño:

Contribuir al mejoramiento de la calidad de la educación en el Colegio Colombo Francés

Desarrollar una evaluación del desempeño de los directivos docentes y docentes acorde con el PEI del Colegio Colombo Francés.

Promover una evaluación de la acción educativa del directivo docente y docente como una técnica de dirección y formación del Potencial Humano y para la toma de decisiones.

Proporcionar al Potencial Humano Docente elementos para la reflexión sobre su acción que le permita reconocerse a sí mismos e identificar los avances, logros, fortalezas, dificultades y deficiencias en su labor en los procesos pedagógicos en la gestión administrativa o comunitaria.

Aportar elementos sobre los incrementos salariales que relacionen entre otros aspectos, el nivel de remuneración con el nivel de desempeño.

Fase I:

Los aspectos evaluados con 1, 2 ó 3 llevan a plantear objetivos en el plan de mejoramiento.

Fase II:

Análisis cualitativo de la evaluación que se hace con relación al plan de mejoramiento.

Fase III:

Calificación de Servicios:

. Cumplimiento de objetivos en el plan de mejoramiento.

. Resultados de la aplicación de instrumentos.

Ver Cuadro No. 3

Criterios de evaluación y calificación de servicios

Participativa: tiene en cuenta a los distintos estamentos.

Autoevaluación: La persona diligencia los instrumentos con los cuales fue evaluado por los distintos estamentos.

Integral: Tiene en cuenta el desarrollo del proceso enseñanza – aprendizaje y las relaciones en el ambiente escolar (Coordinación de grupo, relaciones con alumnos y adultos.

- Continúa: Fase I Plan de mejoramiento

Fase II Seguimiento

Fase III Calificación de Servicios

Cualificadores Valor Parámetros

----- 5 No responde

Excelente 4 Siempre

Bueno 3 Casi siempre

Insuficiente 2 Algunas veces

Deficiente 1 Nunca

Análisis de los resultados de la evaluación del desempeño:

El análisis lo realiza el Comité Pedagógico.

Calificación de servicios: para obtener la calificación de servicios se realiza el siguiente procedimiento, conservando los números enteros o decimales, así:

Multiplicar el puntaje del logro de los objetivos por 65%.

Multiplicar el puntaje de la evaluación de los factores de desempeño (aplicación de instrumentos) por 35%.

Sumar estos resultados y establecer si es satisfactoria o insatisfactoria.

Se deben señalar los aspectos de mejoramiento y desarrollo, los cuales se utilizan para concertación de objetivos del periodo siguiente.

Si el docente no está conforme con la evaluación puede apelar ante el Comité Pedagógico por escrito en los cinco días hábiles siguientes a la entrega de los resultados.

La decisión la toman la Rectoría, la Coordinación Pedagógica y la Coordinación del Círculo Pedagógico.

La evaluación de servicio insatisfactoria tiene como consecuencia la desvinculación de la institución.

Instrumentos de evaluación del desempeño docente:

Ver anexos No. E1, E2, E3, E4, E5, E6 y E7.

CUADRO No. 3

EVALUACION DEL DESEMPEÑO DOCENTE

<p>Cuándo? Al comenzar el año (enero) Cómo? Instru plan de mejoramiento Quién? La Coordinación de Círculo</p>	<p>FASE I Plan de mejoramiento Propósito: Consultar los objetivos a lograr durante el año escolar, si ingresan por primera vez o luego de analizar la evaluación si es un docente. Actividades: Definir los objetivos de acuerdo a las metas o lineamientos de la coordinación pedagógica y la Rectoría. Definir los objetivos señalando el que, el cuándo, el cuanto, y el dónde. Diligenciar el instrumento en original y 2 copias (original para el docente, 1 copia para el coordinador de Círculo y una para la institución)</p>
<p>Cuándo? Durante el año lectivo Instrumentos: Entrevistas con maestros y plan de mejoramiento Quiénes? Rectoría, Coord.Pedag., Coord.</p>	<p>FASE II Seguimiento (Evaluación Cualitativa) Propósito: Revisar durante el proceso el logro de los objetivos propuestos, señalando fortalezas y debilidades para modificar los objetivos planteados y/o modificar el ejercicio docente. Actividades: Entrevistas formales e informales del</p>

<p>Cuándo? Al comenzar el año (enero) Cómo? Instru plan de mejoramiento Quién? La Coordinación de Círculo</p>	<p>FASE I Plan de mejoramiento Propósito: Consultar los objetivos a lograr durante el año escolar, si ingresan por primera vez o luego de analizar la evaluación si es un docente. Actividades: Definir los objetivos de acuerdo a las metas o lineamientos de la coordinación pedagógica y la Rectoría. Definir los objetivos señalando el que, el cuándo, el cuanto, y el dónde. Diligenciar el instrumento en original y 2 copias (original para el docente, 1 copia para el coordinador de Círculo y una para la institución)</p>
<p>Círculo y Docente.</p>	<p>docente con la rectoría, La Coordinación Pedagógica, el Coordinador de Círculo. Diligenciar el instrumento y validarlo con la firma del docente y el entrevistador.</p>
<p>Cuándo? Mes de octubre Instrumentos: Ev. Padres Ev. Alumnos Ev. Coord. Círculo Ev. Círculo pedagógico Ev. Rectoría Autoevaluación</p>	<p>FASE III Calificación de Servicios Propósito: Cualificar y cuantificar el ejercicio docente frente a los objetivos propuestos y de los componentes del desempeño en el año lectivo. Actividades: Entregar a cada estamento el formato de evaluación para que lo diligencie. Tabular la información Presentar al docente la síntesis del informe de resultados.</p>

4.3. SUBSISTEMA DE DESARROLLO DEL POTENCIAL HUMANO

Por desarrollo del potencial humano se entiende el proceso de ampliación de las oportunidades al Recurso Humano para lograr una gestión de mayor calidad y por lo tanto mejores resultados para la persona y la empresa.

El desarrollo del Potencial Humano, proceso que por excelencia se da vía el aprendizaje, busca la formación de los empleados, en nuestro caso los docentes, en la alternancia entre la teoría y la práctica, la evaluación a partir de los criterios de desempeño y la construcción de competencias que incluyen los conocimientos, las habilidades, las actitudes y los resultados demostrables cuando se cumple una función.

Estos presupuestos de los que parte el “Modelo de competencia laboral”^{11 1} se enmarcan dentro del diseño de una estrategia de aprendizaje organizativo que busca articular los esfuerzos individuales con los colectivos bajo la existencia de dos factores que favorecen el ambiente de aprendizaje:

Asumir la responsabilidad personal y una actitud social cuando se actúa.

^{11 1} MERTENS, Leonard. La Gestión por competencia Laboral en la Empresa y la Formación Profesional”. Madrid: Cumbre Iberoamericana. 1998.

La reflexión en y ante el trabajo, es decir, tomar distancia crítica frente a las labores que se realizan.

La competencia se conforma esencialmente con tres tipos de capacidades perceptibles por el desempeño de un individuo:

Capacidad de transferir los conocimientos, habilidades y destrezas.

Capacidad de resolver problemas.

Capacidad para obtener resultados de calidad.

La norma de competencia propuesta articula los diferentes subsistemas y sirve para dirigir otras facetas de la gestión de recursos humanos por su carácter de liderazgo en el proceso de transformación e innovación de una institución.

En el sistema caracterizado por la interacción de los diferentes subsistemas tiene mucho valor el proceso de aprendizaje y tanto el proceso de selección como de evaluación requieren unos criterios cuya fuente fundamental serán la práctica y el proceso de formación profesional.

En el Colegio Colombo Francés la comunicación, el encuentro y el aprendizaje se realizan en los siguientes momentos:

Los Círculos Pedagógicos

Los talleres pedagógicos

Las entrevistas personales con la Coordinación del Círculo, Coordinación Pedagógica y la Rectoría.

La capacitación formal y no formal por fuera del Colegio.

La práctica docente

La experimentación: aplicación del cambio en la práctica.

La interacción que propician la pregunta en la experiencia y las respuestas múltiples en el equipo, amplían no solo el campo personal sino el institucional.

El proceso de formación en su diseño tiene en cuenta los criterios, procedimientos y formas de actualización y formación. En los procedimientos se dan tres etapas: presentar la solicitud de capacitación a la coordinación pedagógica, la toma de decisiones e informar a la dirección administrativa si la decisión es positiva

En la fase de actualización y formación se debe considerar si el proceso se da durante el primer año de vinculación, si se trata de docentes no escalafonados y cuando el docente ha cumplido con las dos etapas anteriores entra en la etapa de formación profesional y de desarrollo. Ver esquema 3

Propósitos:

Ofrecer opciones de formación personal y profesional que favorezcan la actualización y el desarrollo personal.

Motivar a partir de los logros obtenidos y el proceso de aprendizaje y el compromiso con el Proyecto Educativo Institucional.

Criterios para la elección de seminarios – talleres de formación docente:

Concordancia con el Proyecto Educativo Institucional, es decir dentro de la filosofía y principios institucionales y que aporte al desarrollo curricular: conocimientos específicos y conocimientos pedagógicos.

Dentro de los énfasis planteados por la coordinación pedagógica para el año lectivo (Educación Ambiental, Lenguas Extranjeras, pedagogía activa, interdisciplinariedad y Ética, etc.).

Requerimientos del cargo:

- Si no está escalafonado en el momento de ingreso debe capacitarse para inscribirse en el Escalafón Nacional Docente.

- Cambios o nuevas propuestas a implementar decididas por el Comité Pedagógico.

Mínimo el 50% del valor de la capacitación la asume el docente.

Procedimientos:

Presentar la solicitud a la Coordinación Pedagógica.

La Coordinación Pedagógica deciden teniendo en cuenta los criterios anteriores, la disponibilidad del tiempo y de maestros que reemplacen a la persona que se va a ausentar.

La Coordinación Pedagógica informa a la dirección administrativa.

Formas de actualización y formación continua:

Acompañamiento del primer año:

Obtener el reconocimiento legal para ejercer la profesión docente: realizar los estudios exigidos para ingresar al Escalafón Nacional Docente. El plazo definido por la institución es de Un(1) año lectivo, al final del cual deberá presentar el certificado que emite la Secretaría de Educación Departamental.

Cualificación profesional y personal para el desempeño

En el colegio.

Por fuera del colegio.

4.4. SUBSISTEMA DE MANTENIMIENTO DEL POTENCIAL HUMANO

Se refiere a cómo lograr retener en el Colegio el potencial humano que se ha vinculado. La compensación monetaria y los beneficios sociales entre otras formas de mantenimiento son satisfactorios y motivan a los empleados.

Otras formas de mantenimiento son las bonificaciones, las recompensas y las sanciones. Estas formas de mantenimiento son consecuencias significativas del accionar.

El subistema de mantenimiento del Potencial Humano Docente está desarrollado en el Esquema No. 4. En el se tienen en cuenta dos procesos: remuneración, recompensas y sanciones. La remuneración cuenta con dos fases, salarios y beneficios. El proceso de recompensas y sanciones se divide cada uno en recompensas (tangibles e intangibles) y sanciones (amonestaciones, llamados de atención por escrito, suspensión de la actividad laboral y cancelación del contrato de trabajo).

En el Colegio Colombo Francés los cargos docentes están clasificados en profesores de área, coordinadores de grupo, coordinadores de círculo pedagógico, coordinación pedagógica y rectoría. Ver cuadro No. 4.

CUADRO No. 4

CARGOS DOCENTES DEL COLEGIO COLOMBO FRANCÉS

CONCEPTOS	NUMERO DE	CARGOS
Directivos	2 personas	Rectoría y Coordinación Pedagógica
Coordinadores de Círculos	5 personas *	Coordinadores de Círculos Pedagógicos
Coordinación de grupo	15 personas	Coordinadores de grupo.
Area	12 personas	Maestros de Area
Horas Cátedra	2 personas	Talleristas

Estos cinco cargos los podrán ocupar las personas simultáneamente al desempeño como maestro de área o como coordinador de grupo. **4.4.1. Remuneración:**

Remuneración = salario + beneficios

Denominamos remuneración todos los bienes y servicios que recibe el docente por la labor que desempeña, estos bienes pueden ser económicos(salarios, prestaciones sociales, bonificaciones, etc.) o en especies(salud, transporte, etc.).

Debe estar claramente relacionada con el esfuerzo o nivel de responsabilidad. Se debe cumplir el principio de igualdad:

A igual responsabilidad = remuneración

El salario:

Es la contraprestación principal y directa que recibe el trabajador por servicios ¹² (artículo 159 del Código Sustantivo del Trabajo).

“A los educadores no oficiales les serán aplicables las normas del Decreto sobre Escalafón nacional docente, capacitaciones y asimilaciones, en los demás aspectos del ejercicio de la profesión, dichos educadores se registrarán por las normas del Código sustantivo del Trabajo, los pactos y convenciones colectivas y los reglamentos internos de trabajo, según el caso”. (Artículo 4º. Decreto Ley 2277 de 1979).

Este Decreto establece el régimen especial para regular las condiciones de ingreso, ejercicio, estabilidad, ascenso y retiro de los docente, excepto los que laboran en el nivel superior que tienen otras normas.

¹² Cartilla Laboral. Ed. Legis. Bogotá 1999. Pag. 74

Otras disposiciones sobre el tema se encuentran en ^{13 0}:

Decretos número 2277 de 1979 en su capítulo III, artículos 8 al 13.

Decreto No. 259 de 1981 en su capítulo II artículos 6 al 13.

Decreto número 385 del 24 de febrero de 1998 (disposiciones para la aceptación y evaluación de las obras didácticas, técnicas o científicas- que tiene en cuenta la experiencia y la formación o estudios realizados).

Anualmente el Ministerio de Educación Nacional establece las tarifas salariales para cada categoría en los establecimientos educativos oficiales, y éstas a su vez deben ser la base mínima para el pago a los docentes que laboran en establecimientos de educación formal privada.

Remuneración en el Colegio Colombo Francés:

La remuneración fija la establece el Colegio Colombo Francés por los parámetros orientados desde el Ministerio de Educación Nacional. La remuneración variable está determinada por la antigüedad en la institución, la evaluación del desempeño y el cargo.

- a. Profesores de área: 100% del END
- b. Coordinadores de grupo: 115% “ “
- c. Coordinadores de Círculo: 130% “ “
- d. Coordinador(a) Pedagógico (a) 160% “ “
- e. Rector(a): 200% “ “

Al iniciar el año 2.001 todos los docentes deberán estar vinculados al Escalafón Nacional Docente. En caso de aceptar un(a) docente que no esté escalafonado(a) el colegio lo asimilará a un escalafón interno y le concederá un año a partir de la vinculación para legalizar el escalafón.

Antes de terminar el año 1999, la dirección del Colegio entregará, a cada uno(a) de los(as) docentes no escalafonados una carta en la que le estipule el plazo, las condiciones y las implicaciones que tiene el hecho de no inscribirse en el Escalafón Docente Nacional.

El porcentaje adicional de un cargo será pagado como una bonificación trimestral, la cual podrá no devengarse cuando se deje de ocupar dicho cargo.

Las personas que sean coordinadoras de Círculo sin ser coordinadoras de grupo, tendrán una bonificación del 15% adicional al salario básico mensual.

Beneficios:

Son facilidades, convenciones, ventajas y servicios que favorecen la calidad de vida de los empleados.

En el colegio Colombo Francés hay beneficios monetarios legales y espontáneos:

- Legales:

^{13 0} Estatuto docente, actualizado. Cooperativa Editorial Magisterio. Bogotá 1997 Pag. 14 a 18, 51 a 55.

Vacaciones
Prima de servicios
Cesantías
Intereses a cesantías
Horas extras
Seguridad social
- Espontáneos
Prima de Navidad
Prima de antigüedad
Prima a la excelencia
Contratos anualizados
Incapacidades 100%
No monetarios:
Servicio de restaurante
Servicio de transporte
Cocineta
Jornada de 33.5 horas/semana
Licencias y permisos
Planes recreativos:
Convivencias
Vinculación caja de compensación.
Planes supletorios:
Hijos en el colegio
Cuota de afiliac. no cobradas
Capacitaciones
Bonificaciones:

Son incentivos que estimulan a los docentes o en general a los empleados a realizar de una manera más cualificada su labor o por ocupar alguno de los siguientes cargos:

Coordinación de Grupo
Coordinación de Círculo
Coordinador Pedagógico.

Solamente se reciben por el año en el cual obtuvo el logro, es decir no son de carácter permanente.

Desempeños sobresalientes en las áreas o grupos.

Concepto Posición Bonificación

Excelente 1°. 25% del salario básico mensual

Excelente 2°. Mención honorífica y reconocimiento en el boletín Sol de Embrujo

Excelente 3°. Reconocimiento en el boletín Sol de Embrujo

Cuando dos(2) o más docentes obtengan derecho al reconocimiento económico se dividirá proporcionalmente entre los docentes que obtuvieron la máxima calificación.

Desempeño destacado del Círculo pedagógico:

Se hará una mención honorífica al Círculo Pedagógico cuya labor durante el año sea destacada y que en la evaluación de finales de año sea calificada como excelente.

Reflexión docente:

Los materiales escritos producto de las prácticas docentes innovadoras que permitan sistematizar los procesos pedagógicos, se bonificarán con un 10% del salario básico mensual, si el Comité Pedagógico los reconoce importantes para el proceso institucional.

Materiales:

Se propone hacer una bonificación por cada material, según los porcentajes del salario básico mensual y dependiendo del concepto del Comité Pedagógico, así:

Ensayos, monografías, manuales, audiovisuales y conferencias. 10%

Publicación de materiales en revistas o periódicos 10%

Publicación de artículos en libros 12%

Publicación de libros 50%

En caso de elaboraciones colectivas se divide proporcionalmente el valor para cada uno de los participantes.

La antigüedad se tiene en cuenta para recibir una bonificación o prima una vez se logra una escala de permanencia. Ver cuadro No. 5

CUADRO No. 5

BONIFICACIONES POR ANTIGÜEDAD

CATEGORIA	ANTIGÜEDAD	BONIFICACION
Primera	Un (1) año	Vinculación de un hijo al Colegio.
Segunda	Dos(2) años	Contrato a término indefinido
Tercera	Cinco(5) años	25% del salario base mensual
Cuarta	Diez(10) años	Vinculación de dos hijos al Colegio, o 50% del Salario base mensual
Quinta	Quince(15) años	75% del salario base mensual
Sexta	Veinte(20) años	100% del salario base mensual
Séptima	Veinticinco(25) años	125% del salario base mensual

Condiciones Remunerativas:

Al ingresar cada docente recibirá el 100% de la categoría en que esté ubicado en el Escalafón Nacional Docente.

Un docente podrá ser simultáneamente Coordinador de grupo y/o coordinador de Círculo y por lo tanto devengar las bonificaciones correspondientes a dichas coordinaciones.

Los docentes coordinadores de grupo reciben por la realización de esta tarea los siguientes beneficios:

Descarga académica de 3 horas semanales.

Bonificación de 15 % del salario básico mensual.

Por la Coordinación de Círculo recibe una bonificación mensual equivalente al 15% del salario básico mensual. La coordinación pedagógica 60% y la Rectoría un 100%

Un docente puede ocupar cualquier cargo de la "Carrera Docente" según decisión de las instancias superiores. Ver página No. 9

Los demás beneficios que obtiene cada docente continuarán inalterables

4.4.3. Recompensas y Sanciones

4.4.3.1. Recompensas:

Tangibles:

Aportes en dinero: Salarios, beneficios monetarios por ascenso y bonificaciones.

Regalos

Tiempo libre o permisos

Intangibles:

Menciones honoríficas.

Publicación de textos.

Cambio de cargo.

Causales de recompensa:

Ganancias del ejercicio.

Por antigüedad

Por desempeño sobresaliente en las áreas o grupos.

Por el desempeño destacado del Círculo Pedagógico.

Por reflexión docente, publicación de material, publicación de libros y publicación de artículos.

Sanciones:

Amonestación verbal en entrevista (acta firmada)

Llamado de atención por escrito.

Suspensión de la actividad laboral.

Cancelación del contrato de trabajo.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. CONCLUSIONES:

En la revisión bibliográfica notamos que no hay mayores diferencias entre los autores e incluso de diferentes épocas, en las propuestas de cómo se constituye un sistema de Potencial Humano. Le dimos mayor importancia a la propuesta de Idalberto Chiavenato por la actualidad de su teoría y porque corresponde al enfoque administrativo del Colegio Colombo Francés. No fue posible encontrar bibliografía sobre la gestión administrativa del potencial humano docente, lo cual denota que es un tema poco abordado por la administración.

El modelo que desarrollamos comprende una explicación básica de los diferentes subsistemas y sus componentes. Está acompañado de esquemas y flujogramas que facilitan la visualización de los procesos para la implementación.

La realización de este trabajo significó cualificar nuestro aprendizaje en un aspecto fundamental para la formación que requieren los cargos directivos en la institución escolar actual. Además permitió reconocer los procesos de la administración del Potencial Humano Docente en el Colegio Colombo Francés y reformular los procesos.

Queremos resaltar dentro de la bibliografía dos textos que para la experiencia de nuestra institución son importantes:

Reinventando la Educación, Nuevas formas de Gestión de las Instituciones Educativas de: Louis Gertsner, Roger D. Semerad, Dennis Philip Doyle y William B. Johnston

La Gestión y Competencia Laboral en la Empresa y la Formación Profesional de Leonard Martens.

Se espera que aplicar en el Colegio Colombo Francés el modelo diseñado va a permitir:

Agilizar la gestión administrativa.

Dar claridad a directivos y a docentes y en general a la institución sobre los procesos administrativos del Potencial Humano Docente.

Costear por actividades, aplicando el sistema ABC permitirá tomar decisiones en el aspecto económico.

Tener los perfiles institucionales y de los cargos como garantía en la cualificación administrativa y educativa.

Con relación a la aplicación del Benchmarking, consideramos que no hay mayores diferencias entre las instituciones comparadas.

Una diferencia consiste en que los docentes del Colegio Isolda Echavarría sólo trabajan en dicho Colegio a diferencia de los vinculados en el Colegio Colombo Francés que por tener otras actividades laborales no disponen de mayor tiempo para la reflexión la investigación docente y la sistematización de los procesos.

Para nuestra institución es necesario continuar con la política de mejora salarial (puntos por encima del Escalafón Nacional Docente) y de beneficios extralegales, tales como otras primas, el año sabático, el fortalecimiento del fondo de empleados y del Grupo de Solidaridad.

Consideramos que en el éxito del Colegio Isolda Echavarría hay otros factores más relevantes que el preguntado.

El análisis de la encuesta a docentes del Colegio Colombo Francés dio resultados muy significativos que deben incorporarse en la gestión administrativa del sistema de Potencial Humano Docente:

. Privilegiar como fuente externa de reclutamiento a profesionales de la Universidad de Antioquia.

. Dentro de los requisitos priorizar la claridad sobre el manejo de la autoridad, la vocación de docente y los conocimientos sólidos en el área específica.

. Se deberá continuar con la política de cualificación docente enfatizando en los programas de formación.

. En la evaluación del desempeño la institución debe considerar si el Comité Pedagógico es una instancia que debe participar en la evaluación de docentes.

- También es señalada con importancia la necesidad de sistematizar la experiencia

2. RECOMENDACIONES:

Identificar los factores culturales que más inciden en el logro de la calidad del desarrollo individual e institucional con el fin de proponer cursos de acción en programas de mejoramiento continuo.

Para la selección de docentes, el Colegio debe tener en cuenta a los docentes que lleguen de las siguientes Universidades y en el siguiente orden:

Universidad de Antioquia

Universidad Nacional

Universidad San Buenaventura

Corporación Universitaria Lasallista.

En Colegio Colombo Francés recibe practicantes de la Corporación Universitaria Lasallista, pero el bajo puntaje que obtuvo en la encuesta a docente, se debe pensar en que los(as) practicantes sean de las universidades que obtuvieron la mayor calificación (U. de Antioquia, Nacional y San buenaventura).

Presentar ante los demás organismos de la Corporación y el Colegio el modelo propuesto de tal manera que se pueda complementar y luego llevarlo a la práctica administrativa del Colegio Colombo Francés.

Entregar este trabajo a otras instituciones que tienen modelo de innovación para que sea confrontado con su sistema administrativo del Potencial Humano Docente. Solicitarles que nos devuelvan la información y sugerencias.

BIBLIOGRAFIA

Textos:

- AYARZA BASTIDAS, Alfredo (comp.). Estatuto Docente Actualizado. Cooperativa Editorial Magisterio. Santafé de Bogotá 1997. 140 p.
- BERTOGLIO, Oscar. La Anatomía de La Empresa. México: Limusa. 1982. 241 p.
- CHIAVENATO, Idalberto. Administración de recursos Humanos. Santafé de Bogotá: Mc Graw Hill., 1994. 540 p.
- GERTNERS, Louis; SENMERARAD, Roger y otros. Reinvéntando la Educación Nuevas Formas de Educación de las Instituciones Educativas. 780 p.
- VALLE CABRERA, Ramón. La Gestión Estratégica de los Recursos Humanos. España: Addison-Wesley Iberoamericana 1995. 202 p.
- QUINTERO GUTIÉRREZ, Regina; SALAZAR RAMIREZ, Alba. Una Mirada Cualitativa a la Institución Escolar. Ministerio de Educación Nacional, Santafé de Bogotá, D.C. Septiembre de 1993.
- ULRICH, David. Capital Intelectual Aptitudes Compromiso en Revista Summa. Edición 130: pag. 70 a 75
- MC. CUNE, Jenny C. : “Las manos en el Fuego” en la Revista Gestión No. 7 Volumen pag. 104 a 110.
- IBARRA, José Alirio. Tesis de grado Universidad Eafit, facultad de Finanzas: Rediseño del Sistema de Recursos Humanos de la Universidad de Antioquia“.

Arbol de objetivos del Plan de Desarrollo del Colegio Colombo Francés.

Conferencia Mundial Sobre la Educación Superior: "La Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción. París 5 al 9 de octubre de 1998.

Documento: Calificación de Servicios, Formulario D1. Universidad de Antioquia.

Documento: Manual de Convivencia. Colegio Colombo Frances

ANEXO No. 1

UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA

ESPECIALIZACION EN GERENCIA SOCIAL

TRABAJO DE GRADO

ENCUESTA DE BECHMARKING

Propósito: Obtener información de una institución educativa considerada excelente en su desempeño.

IDENTIFICACION:

INSTITUCION: _____

NUMERO DE ALUMNOS: _____

DIRECCION: _____ TEL _____

FAX _____ E-MAIL _____

SISTEMA DE ALIMENTACION DEL POTENCIAL DOCENTE:

Los docentes de su institución fueron vinculados a través de las siguientes fuentes:

UNIVERSIDADES:

OTROS COLEGIOS:

OTRAS ORGANIZACIONES:

SISTEMA DESARROLLO DE POENCIAL HUMANO:

Explique concretamente las técnicas utilizadas en el proceso de selección y enganche de personal:

TIPOS DE CONTRATOS:

Coloque al frente el número de personas con contratos a:

Término fijo _____

Término indefinido _____

Por horas cátedra _____

Otras cuales: _____

TOTAL DOCENTES

Si los contratos son a término fijo indique el número de meses al año: _____

CARACTERISTICAS GENERALES

-JORNADA ESCOLAR:

Favor indicar:

1. La jornada escolar semanal que debe cumplir un docente de tiempo completo _____

2. La carga horaria promedio a la semana de un docente de tiempo completo _____

3. La carga horaria promedio a la semana de un docente de tiempo completo y coordinador de grupo _____

SALARIOS BASICOS:

1. Ustedes se rigen por el Escalafón Docente Nacional? Si ____ No ____

Si la respuesta es afirmativa, favor anotar el porcentaje(s) del escalafón que están renumerando:

Categoría 6ª. _____ %

Categoría 7ª. _____ %
 Categoría 8ª. _____ %
 Categoría 9ª. _____ %
 Categoría 10ª. _____ %
 Categoría 11ª. _____ %
 Categoría 12ª. _____ %
 Categoría 13ª. _____ %

Si la respuesta es negativa, favor enunciar la política de asignación de salarios y la escala salarial establecida:

Escala Salario básico Número de docentes

1ª. \$ _____

2ª. \$ _____

3ª. \$ _____

4ª. \$ _____

5ª. \$ _____

6ª. \$ _____

7ª. \$ _____

8ª. \$ _____

9ª. \$ _____

10ª. \$ _____

Costo de hora extra adicional: \$ _____

Coordinador(a) \$ _____

Coordinador(a) \$ _____

Rectoría \$ _____

BENEFICIOS

¿Tiene la institución por fuera de lo establecido en la legislación laboral? Por favor indique el porcentaje promedio en el año 1999 en los siguientes ítems:

MONETARIOS:

Prima de Antigüedad _____ %

Prima de vacaciones _____ %

Prima de Navidad _____ %

Prima de excelencia _____ %

Prima de vida cara _____ %

Auxilio de maternidad _____ %
Auxilio funerario _____ %
Auxilio educativo _____ %
_____ %

NO MONETARIOS:

La institución cuenta con un plan de beneficios que mejore la calidad de vida y bienestar de los docentes?. Favor marcar con una X los beneficios que ofrece:

Servicio de restaurante y cafetería _____
Servicio de transporte _____
Recreación y convivencias _____
Licencias remuneradas (incluye año sabático _____
Educación en la institución para los hijos _____
Vacaciones superiores a los 15 días _____
Otros: indique cuales:

H. BONIFICACIONES:

Por favor indique las bonificaciones que su institución tiene establecidas para los docentes (diferentes a los beneficios ya anotados):

ANTIGÜEDAD DE LOS DOCENTES:

Favor indique cuántas personas tiene la institución en cada uno de los siguientes rangos entre docentes y directivos docentes:

RANGO DOCENTES DIRECTIVOS

DOCENTES

De 1 a 3 años _____
De 4 a 6 años _____
De 7 a 9 años _____
De 10 a 12 años _____
De 13 a 15 años _____
Más de 16 años _____

CAUSAS DE RETIRO:

Favor anotar en orden de importancia las causas por las cuales se retiran los docentes de su institución:

1. _____
3. _____

4. _____

5. _____

6. _____

PLAN DE MEJORAMIENTO:

Si la institución pudiera mejorar las condiciones laborales de los docentes de y directivos docentes, debería hacer un mayor esfuerzo en:

Califique de 1 a 5 el grado de importancia:

CONCEPTO	1	2	3	4	5
- Mejorar el salario básico mensual					
- Incrementar el valor de los beneficios monetarios					
- Incrementar el valor a los beneficios no monetarios					
- Crear nuevos estímulos					
Otros:					

NOMBRE DEL RESPONSABLE: _____

FIRMA: _____ FECHA: _____

ANEXO 2

UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA

ESPECIALIZACION EN GERENCIA SOCIAL

**TRABAJO DE GRADO: DISEÑO DEL SISTEMA DE POTENCIAL HUMANO
DOCENTE EN EL COLEGIO COLOMBO FRANCES**

ENCUESTA PARA DOCENTES

Con este cuestionario esperamos dar participación a los docentes del Colegio e la estructuración de una propuesta que busca contribuir al mejoramiento de la gestión del Potencial Humano docente en Colegio Colombo Francés.

Cada respuesta que será valorada de 1 a 5, siendo el 5 la mayor calificación y 1 la menor. Le agradecemos ser lo más sincero(a) posible.

Diseño de un sistema de administración del potencial humano docente en el colegio Colombo francés

No.	ASPECTOS	5	4	3	2	1
	SELECCIÓN: Seleccione las fuentes externas a las que el Colegio Colombo Francés debe acudir cuando se va suplir una vacante docente:					
	Universidad de Antioquia					
	Corporación Universitaria Lasallista					
	Universidad Nacional					
	Universidad Pontificia Bolivariana					
	Universidad San Buenaventura					
	Universidad de Medellín					
	Politécnico Jaime Isaza Cadavid					
	Universidad Eafit					
	Universidad Cooperativa de Colombia					
	Otras:					
	Requisitos que debe poseer el aspirante					
	Capacidad para desarrollar trabajo en equipo					
	Manejo de la autoridad y de grupo					
	Capacidad de gestión					
	Calara vocación d docente					
	Conocimientos sólidos en el área específica					
	Actualización en nuevas concepciones pedagógicas.					
	Desarrollo del Potencial Humano Docente					
	Nivel de formación de los docentes de la institución					
	Nivel de compromiso de los docentes con una formación permanente					
	Nivel de compromiso del Colegio con una formación permanente					
	Necesidad de los docentes de aprender el idioma francés					
	Compromiso de los docentes con el aprendizaje del francés.					
	Compromiso del Colegio con la formación docente en el idioma francés					
	Necesidad de los docentes de formarse en educación ambiental					
	Motivos personales para elegir la carrera docente					
	Por el reconocimiento social y académico					
	Por las Condiciones laborales					
	Por las posibilidades de cualificación personal					
	Ausencia de otras oportunidades					
	Por el tiempo disponible para realizar otras actividades laborales					
	Estímulos laborales que considera importantes en el Colegio Colombo Francés					
	Estabilidad laboral					
	Carga horaria adecuada					
	Remuneración acorde al gremio					
	Prestaciones extralegales (prima de navidad y antigüedad)					
	Beneficios sociales (vacaciones, cesantías, etc.)					

No.	ASPECTOS	5	4	3	2	1
	Cumplimiento con los pagos de las remuneraciones pactadas					
	Grupos pequeños de alumnos.					
	Condiciones locativas y la disponibilidad de medios para la enseñanza.					
	Otros:					
	Razones por las cuales permanece en esta institución					
	Recibe una remuneración adecuada					
	Por el ambiente de trabajo					
	Por el lugar donde está ubicado el Colegio					
	Por el proyecto educativo					
	Por que no tiene otras posibilidades de empleo					
	Por que tiene buenas relaciones con las directivas					
	Por la formación profesional que recibe					
	Por el número de alumnos por grupo					
	Por el horario					
	Por los beneficios laborales que tiene a parte del salario					
	Otros: Cuáles?					
	Qué personas deberían participar en la evaluación de los docentes					
	La Junta Directiva de la Corporación					
	El Comité pedagógico					
	Los padres de Familia					
	Los(as) estudiantes					
	Los(as) demás compañeros(as) del Círculo Pedagógico.					
	Agentes externos					
	Usted mismo (autoevaluación)					
	Aspectos para tener en cuenta en la evaluación del desempeño docente					
	Asistencia y puntualidad en las actividades escolares.					
	Relaciones con la comunidad educativa (padres, alumnos y compañeros)					
	Logros académicos de los(as) alumnos(as)					
	Capacidad para comunicar y despertar interés por el conocimiento.					
	Manejo de los recursos de la institución.					
	Capacitación permanente					
	Manejo de autoridad y normas					
	Además de los ítems planteados y de los contenidos en los formatos de evaluación del Colegio, qué otros aspectos recomendaría?					
	Aspectos para mejorar la calidad de la educación en la institución					
	Capacitación continuada en el área de trabajo					
	Preparación en la pedagogía y en la didáctica del saber específico					
	Los proyectos escolares de investigación					

Diseño de un sistema de administración del potencial humano docente en el colegio colombo frances

No.	ASPECTOS	5	4	3	2	1
	Reducción de la carga horaria					
	Extender la jornada escolar					
	Reducción del número de alumnos por grupo					
	La dotación de equipos y materiales de trabajo					
	Estímulos económicos especiales para los docentes					
	Otros:					
	Aspectos para mejorar las condiciones laborales de los docentes					
	Cuáles son las instituciones educativas en la ciudad de Medellín que usted recomendaría “como espejo” para ver al Colegio Colombo Francés?					

OBSEVACIONES: _____

ANEXO 3

UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA

ESPECIALIZACION EN GERENCIA SOCIAL

**TRABAJO DE GRADO: DISEÑO DEL SISTEMA DE POTENCIAL HUMANO
DOCENTE EN EL COLEGIO COLOMBO FRANCES**

ENCUESTA PARA DOCENTES

RESULTADOS DE LA TABULACION DE LAS ENCUESTAS A DOCENTES

Diseño de un sistema de administración del potencial humano docente en el colegio Colombo Francés

No.	ASPECTOS	CALIF.	ORDEN DE IMPORTANCIA
	SELECCIÓN: Seleccione las fuentes externas a las que el Colegio Colombo Francés debe acudir cuando se va suplir una vacante docente:		
1	Universidad de Antioquia	5.0	1
2	Corporación Universitaria Lasallista	3.4	4
3	Universidad Nacional	4.0	2
4	Universidad Pontificia Bolivariana	3.3	5
5	Universidad San Buenaventura	3.6	3
6	Universidad de Medellín	2.9	8
7	Politécnico Jaime Isaza Cadavid	3.3	6
8	Universidad Eafit	3.3	7
9	Universidad Cooperativa de Colombia	2.3	9
10	Otras:	0.7	10
11			
	Requisitos que debe poseer el aspirante		
12	Capacidad para desarrollar trabajo en equipo	4.8	4
13	Manejo de la autoridad y de grupo	5.0	1
14	Capacidad de gestión	4.1	5
15	Calara vocación d docente	5.0	2
16	Conocimientos sólidos en el área específica	5.0	3
17	Actualización en nuevas concepciones pedagógicas.	4.1	6
	Desarrollo del Potencial Humano Docente		
19	Nivel de formación de los docentes de la institución	4.0	1
20	Nivel de compromiso de los docentes con una formación permanente	3.6	7
21	Nivel de compromiso del Colegio con una formación permanente	3.8	2
22	Necesidad de los docentes de aprender el idioma francés	3.8	3
23	Compromiso de los docentes con el aprendizaje del francés.	3.7	4
24	Compromiso del Colegio con la formación docente en el idioma francés	3.7	5
25	Necesidad de los docentes de formarse en educación ambiental	3.7	6
26	Motivos personales para elegir la carrera docente		
27	Por el reconocimiento social y académico	2.0	4
28	Por las Condiciones laborales	2.6	2
29	Por las posibilidades de cualificación personal	4.7	1
30	Ausencia de otras oportunidades	1.9	5
31	Por el tiempo disponible para realizar otras actividades laborales	2.1	3
	Estímulos laborales que considera importantes en el Colegio Colombo Francés		
33	Estabilidad laboral	4.6	3
34	Carga horaria adecuada	4.1	5

No.	ASPECTOS	CALIF.	ORDEN DE IMPORTANCIA
35	Remuneración acorde al gremio	3.6	6
36	Prestaciones extralegales (prima de navidad y antigüedad)	3.3	7
37	Beneficios sociales (vacaciones, cesantías, etc.)	4.7	1
38	Cumplimiento con los pagos de las remuneraciones pactadas	4.7	2
39	Grupos pequeños de alumnos.	2.7	8
40	Condiciones locativas y la disponibilidad de medios para la enseñanza.	4.4	4
41	Otros:		
42			
	Razones por las cuales permanece en esta institución		
44	Recibe una remuneración adecuada	3.6	4
45	Por el ambiente de trabajo	4.6	2
46	Por el lugar donde está ubicado el Colegio	3.4	6
47	Por el proyecto educativo	4.7	1
48	Por que no tiene otras posibilidades de empleo	2.0	8
49	Por que tiene buenas relaciones con las directivas	3.7	3
50	Por la formación profesional que recibe	3.4	7
51	Por el número de alumnos por grupo	3.0	8
52	Por el horario	3.6	5
53	Por los beneficios laborales que tiene a parte del salario	1.5	9
54	Otros: Cuáles? – Por l amor a los niños (alumnos)		
55	- Hay libertad dirigida en el trabajo.		
	Qué personas deberían participar en la evaluación de los docentes		
56	La Junta Directiva de la Corporación	2.6	5
57	El Comité pedagógico	4.6	1
58	Los padres de Familia	2.6	6
59	Los(as) estudiantes	3.9	3
60	Los(as) demás compañeros(as) del Círculo Pedagógico.	3.7	4
61	Agentes externos	1.9	7
62	Usted mismo (autoevaluación)	4.6	2
	Aspectos para tener en cuenta en la evaluación del desempeño docente		
63	Asistencia y puntualidad en las actividades escolares.	4.7	2
64	Relaciones con la comunidad educativa (padres, alumnos y compañeros)	4.7	3
65	Logros académicos de los(as) alumnos(as)	4.4	7
66	Capacidad para comunicar y despertar interés por el conocimiento.	4.7	4
67	Manejo de los recursos de la institución.	4.7	5
68	Capacitación permanente	4.7	6
69	Manejo de autoridad y normas	4.4	8

Diseño de un sistema de administración del potencial humano docente en el colegio Colombo frances

No.	ASPECTOS	CALIF.	ORDEN DE IMPORTANCIA
70	Además de los ítems planteados y de los contenidos en los formatos de evaluación del Colegio, qué otros aspectos recomendaría?	4.9	1
71	Otros: - aportes de la propuesta pedagógica		
72	Desarrollo de proyectos educativos		
	Otras: - Personas con la licenciatura, no estudiantes.		
	- Logros en la cualificación dl trabajo.		
	- Manejo del saber específico (licenciatura)		
	Aspectos para mejorar la calidad de la educación en la institución		
73	Capacitación continuada en el área de trabajo	5.0	1
74	Preparación en la pedagogía y en la didáctica del saber específico	5.0	2
75	Los proyectos escolares de investigación	4.7	4
76	Reducción de la carga horaria	4.6	6
77	Extender la jornada escolar	2.0	8
78	Reducción del número de alumnos por grupo	4.6	7
79	La dotación de equipos y materiales de trabajo	4.9	3
80	Estímulos económicos especiales para los docentes	4.7	5
81	Otros:		
82			
	Aspectos para mejorar las condiciones laborales de los docentes		
85			
86			
91	Cuáles son las instituciones educativas en la ciudad de Medellín que usted recomendaría “como espejo” para ver al Colegio Colombo Francés?		
92			
93			

OBSEVACIONES:

Las anotaciones hechas en las preguntas abiertas y las observaciones no están escritas aquí por que ya se había escrito en el análisis de la encuesta.

ANEXO No. 4

CORPORACION EDUCATIVA COLOMBO FRANCES

JUNTA DIRECTIVA

RESOLUCION

Si el Colegio Colombo Francés decide aceptar a un docente que no esté inscrito en el Escalafón Nacional Docente o de nacionalidad extranjera, hará uso del Escalafón Interno para establecer su salario básico.

En razón de lo anterior la junta Directiva del Colegio Colombo Francés en los siguientes términos:

RESUELVE

Modificar el Escalafón Interno del Colegio Colombo Francés en los siguientes términos.

ARTICULO 1º. Establecer las categorías con sus puntajes para ubicar a los docentes que ingresan al Colegio Colombo Francés y que no están vinculados al Escalafón Nacional Docente.

ARTICULO 2º. Las categorías y los puntajes son los siguientes:

Maestros Bachiller 110 puntos

Maestros Tecnólogo 130 puntos

Maestros Superior I 140 puntos

Maestros Superior II 160 puntos

Maestros Superior III 200 puntos

Maestros Superior IV 240 puntos

Maestros Titular 280 puntos

ARTICULO 3°. BASE ACADEMICA: para ingresar al Escalafón Interno del Colegio Colombo Francés, los docentes deberán presentar los documentos que acrediten su formación, experiencia, producción académica, investigaciones científicas y publicaciones. Los puntos asignados ubican al maestro en la categoría correspondiente del Escalafón Interno. Los puntajes se establecen así:

Bachiller Normalista con título: 110 puntos.

Por semestre universitario aprobado y certificado: 2 puntos

Por tecnología en áreas de la educación o afines, con título: 130 puntos

Por licenciatura o profesión de 10 semestre, con título: 140 puntos

Por cada semestre adicional a la carrera ya acreditada en tecnología, licenciatura o programas profesionales afines a la educación: 1 punto por cada semestre aprobado y certificado.

Por posgrado en áreas de la educación o afines: 5 puntos por cada año. Máximo 10 puntos por cada posgrado que se apruebe y certifique.

Por experiencia docente o en áreas de la educación: un punto por cada año, siempre y cuando haya trabajado tiempo completo o su equivalencia.

Producción:

Por material docente innovador, reconocido por la institución donde se aplicó como material de apoyo o de consulta: 2 puntos por cada trabajo, hasta un máximo de 10 puntos por la producción total.

Investigaciones colectivas debidamente acreditadas por una institución: 3 puntos por cada investigación, hasta un máximo de 15 puntos. En caso de investigaciones colectivas se divide el puntaje entre los investigadores. Se excluyen las tesis de pregrado o posgrado.

Por publicaciones de libros debidamente acreditadas por una institución: hasta 10 puntos por cada libro publicado y/o 2 puntos por capítulos o artículos publicados.

Por publicaciones de artículos en revistas o periódicos de reconocida circulación y debidamente certificado por la entidad: hasta 2 puntos por cada artículo.

Por la legalización en el Escalafón Nacional Docente, debidamente certificado por el Ministerio de Educación Nacional: 4 puntos.

ARTICULO 4°. REQUISITOS PARA UBICARSE EL ESCALAFON INTERNO:

Para estar en la categoría Maestro Bachiller I, se requiere ser bachiller o normalista graduado.

Para ubicarse en la categoría Maestro Tecnólogo, debe acreditar título universitario

en áreas de la educación o afines o tener 130 puntos.

Para ser Maestro Superior I, requiere ser licenciado o profesional universitario en áreas de la educación o afines o tener 140 puntos.

Para ser Maestro Superior II, se debe acreditar 160 puntos.

Para ser Maestro Superior III, se necesitan 200 puntos.

Para ser Maestro Superior IV, debe tener 240 puntos.

Para ser Maestro Titular, debe tener 280 puntos.

PARAGRAFO: Para ubicarse o ascender a cualquiera de las categorías descritas los(as) docentes deben cumplir con los puntajes requeridos para cada una de ellas. En caso de tener puntos adicionales a los exigidos en cada categoría, éstos se acumulan.

ARTICULO 5°. Los(as) docentes deben certificar en forma escrita todos los estudios, experiencias, producciones académicas, publicaciones, por las instituciones en las cuales laboró o realizó los trabajos que presenta para adquirir puntajes.

PARAGRAFO: El Comité pedagógico sólo tendrá en cuenta para el puntaje las certificaciones escritas

ARTICULO 6°. solamente el Comité Pedagógico está facultado para asignar los puntos de la base académica, las categorías en las cuales se clasificarán los(as) docentes y los demás puntajes que menciona esta resolución.

ARTICULO 7°. La presente resolución deja sin validez las disposiciones anteriores en cuanto a Escalafón Interno y puntajes establecidos para el pago de salarios a docentes que no estén inscritos en el Escalafon nacional Docente.

Dado en La Estrella, a los _____ días del mes de _____ de _____

JUAN GUILLERMO VILLADA ARANGO JUAN JOSE HENAO SIERRA

Presidente Secretario.

ANEXO E 1

COLEGIO COLOMBO FRANCES

EVALUACION DEL DESEMPEÑO DOCENTE

PLAN DE MEJORAMIENTO

CIRCULO _____ AREA _____

NOMBRE _____

CONCERTACION DE OBJETIVOS DE DESEMPEÑO

No.	DESCRIPCION	PESO %
-----	-------------	--------

Total 100%

CONCERTADOS EL:

Día _____ Mes _____ Año _____

evaluador _____

Firma

Firma evaluado _____

No	MODIFICACION A LOS OBJETIVOS CONCERTADOS	Día	Me	Año	FIRMA
----	---	-----	----	-----	-------

INSTRUCTIVO PARA EL DILIGENCIAMIENTO DEL FORMATO "PLAN DE MEJORAMIENTO" E1

No. : Se refiere al orden en que se concertan los objetivos.

Descripción: Consiste en señalar el qué, el cuándo, el cuánto, el campo de dónde se llevará a cabo el objetivo acordado. Los objetivos pueden referirse tanto al área de la productividad como al de la conducta laboral.

Peso %: es la asignación de un peso porcentual a cada objetivo de acuerdo con su importancia y relevancia dentro de la gestión del desempeño del(a) docente. La sumatoria de éstos debería ser igual al 100%.

Modificación de objetivos: Cuando del análisis de la gestión del desempeño llevada a cabo conjuntamente por el evaluador y el evaluado se evidencie la necesidad de ajustar o modificar alguno(s) de los objetivos concertados, estas modificaciones se deben consignar de la siguiente manera.

No, de orden: Hace referencia al número del objetivo modificado.

Clase de modificación: Los objetivos pueden ser ajustados a la descripción, al peso porcentual o a las limitaciones humanas, técnicas y administrativas que impidan o atrasen el alcance de lo esperado.

Valoración del logro de objetivos:

Logro: Establecer el porcentaje de ejecución alcanzado en cada objetivo concertado y, de acuerdo con el mismo, calificar de 1 a 100.

Resultado: Valorar cada objetivo ponderando el puntaje de ejecución por su peso porcentual; dicha puntuación será la valoración del objetivo.

Puntaje: Sumar los valores obtenidos para cada uno de los objetivos.

Puntaje X 10: Multiplicar el resultado por 10 para convertirlo a una escala de 100.

ANEXO E2

COLEGIO COLOMBO FRANCES

EVALUACION DEL DESEMPEÑO

RELACION MAESTRO- AMBIENTE ESCOLAR

AUTOEVALUACION _____

RECTORIA _____

Encierre en un círculo el número que decida para cada uno de los enunciados de acuerdo a los siguientes parámetros:

Nunca: 1 Algunas veces: 2 Casi siempre: 3 Siempre: 4

1. Establece oportunamente relaciones con los padres de familia para atender dificultades académicas o socio afectivas de los estudiantes.

1. 2. 3. 4.

2. Acude a Rectoría o a la Coordinación Pedagógica cuando el seguimiento del o los estudiantes de un grupo es preocupante en el comportamiento y/o desempeño académico.

1. 2. 3. 4.

3. Se comunica con los otros profesores sobre los procesos grupales o individuales de los alumnos.

1. 2. 3. 4.

4. La comunicación con los alumnos es oportuna y pertinente.

1. 2. 3. 4.

5. Cumple la jornada laboral y cuando se le presenta alguna dificultad avisa oportunamente.

1. 2. 3. 4.

6. Comienza y termina la clase a la hora prevista

1. 2. 3. 4.

7. Asume activamente su lugar de adulto significativo en la tienda, el transporte y los espacios escolares, interviniendo adecuadamente.

1. 2. 3. 4.

8. Participa en las reuniones y eventos programados por el Colegio.

1. 2. 3. 4.

9. Presenta los informes solicitados por Rectoría y Administración en el tiempo acordado y con las especificaciones sugeridas.

1. 2. 3. 4.

10. La comunicación con los adultos (Padres – compañeros de trabajo) se caracteriza por ser abierta al diálogo y presenta alternativas a situaciones tratadas.

1. 2. 3. 4.

11. Favorece la conservación de los espacios e implementos de trabajo.

1. 2. 3. 4.

12. Las reuniones de nivel son conducidas con agilidad, claridad y orientación a padres.

1. 2. 3. 4.

ANEXO E3

COLEGIO COLOMBO FRANCES

EVALUACION DEL DESEMPEÑO DOCENTE

AUTOEVALUACION _____

COORDINACION PEDAGOGICA _____

FECHA: _____

PROFESOR: _____

Encierre en un círculo el número que decida para cada uno de los enunciados de acuerdo a los siguientes parámetros:

Nunca: 1 Algunas veces: 2 Casi siempre: 3 Siempre: 4

1. Fomenta la creatividad y la iniciativa.

1. 2. 3. 4.

2. Evalúa y sistematiza los procesos y resultados de su trabajo.

1. 2. 3. 4.

3. Incorpora los elementos de orientación académica a su práctica pedagógica.

1. 2. 3. 4.

4. Integra sus áreas al conocimiento del espacio escolar y social.

1. 2. 3. 4.

5. Presenta una actitud positiva, flexible ante el cambio y la innovación pedagógica.

1. 2. 3. 4.

6. Su práctica privilegia la integración de temas, actividades, conceptos y proyectos.

1. 2. 3. 4.

7. Presenta los informes, planeaciones, etc. En el tiempo acordado y con las especificaciones sugeridas.

1. 2. 3. 4.

ANEXO E4

COLEGIO COLOMBO FRANCES

EVALUACION DEL DESEMPEÑO DOCENTE

COORDINACION DE CIRCULO _____

AUTOEVALUCION DEL MAESTRO _____

FECHA: _____

COORDINADOR DE CIRCULO _____

PROFESOR: _____

Encierre en un círculo el número que decida para cada uno de los enunciados de acuerdo a los siguientes parámetros:

Nunca: 1 Algunas veces: 2 Casi siempre: 3 Siempre: 4

1. Mantiene relaciones de cooperación, colaboración y solidaridad con sus compañeros de trabajo.

1. 2. 3. 4.

2. En sus relaciones personales es cordial y respetuoso.

1. 2. 3. 4.

3. Sus relaciones en el Círculo favorecen la discusión, el análisis y la confrontación de puntos de vista para la construcción de criterios comunes de trabajo.

1. 2. 3. 4.

4. Aporta a la concepción de una planeación interdisciplinaria.

1. 2. 3. 4.

5. Incorpora los criterios del Círculo al desarrollo de su área.

1. 2. 3. 4.

6. Presenta una actitud positiva, flexible ante el cambio y la innovación pedagógica.

1. 2. 3. 4.

7. Es puntual y cumple con las tareas acordadas.

1. 2. 3. 4.

OBSERVACIONES:

Maestro: _____

de Círculo: _____

ANEXO E5

COLEGIO COLOMBO FRANCES

EVALUACION DEL DESEMPEÑO DOCENTE

EVALUACION DE ALUMNOS A MAESTROS _____

AUTOEVALUACIÓN DEL MAESTRO EN EL GRUPO _____

Estimado estudiante su opinión es importante para el crecimiento institucional, le pedimos el favor que responda esta encuesta de la forma más seria y responsable con el fin de que los resultados nos sirvan para crecer. Valorar los logros y detectar las carencias nos permiten ser conscientes del camino a seguir.

No marque la hoja

Responda individualmente

Piense la respuesta. Valore el trabajo del año, no la última impresión

Pregunte al profesor lo que no entienda

Encierre en un círculo el número que decida para cada uno de los enunciados de acuerdo a los siguientes parámetros:

Nunca: 1 Algunas veces: 2 Casi siempre: 3 Siempre: 4 No responde: 5

PROFESOR: _____ AÑO _____

1. PEDAGOGIA Y CONOCIMIENTOS

- 1.1 Tiene la capacidad para despertar interés. 1 2 3 4 5
- 1.2 Domina los temas del área 1 2 3 4 5
- 1.3 Las exposiciones tienen orden, coherencia y claridad. 1 2 3 4 5
- 1.4 Da respuestas acertadas y claras a las preguntas. 1 2 3 4 5
- 1.5 Utiliza con eficiencia el tiempo de clase. 1 2 3 4 5
- 1.6 Prepara medios didácticos: guías, documentos, talleres y los recursos propios de su área. 1 2 3 4 5
- 1.7 Propicia un proceso de participación ordenada en clase 1 2 3 4 5
- 1.8 Su pedagogía es activa para el estudiante 1 2 3 4 5
- 1.9 Establece relaciones entre la sociedad y la naturaleza 1 2 3 4 5
- 1.10 Establece relaciones entre el conocimiento y la vida cotidiana 1 2 3 4 5
- 1.11 Propone trabajo individual 1 2 3 4 5
- 1.13 Propone trabajos en grupo 1 2 3 4 5
- 1.14 Revisa el cuaderno y propicia la toma de notas de clase 1 2 3 4 5
- 1.15 Plantea actividades interdisciplinarias (conjunto con otros maestros) 1 2 3 4 5
- 1.16 Planea y realiza actividades en la ciudad 1 2 3 4 5
- 1.17 Propone tareas para realizar en casa 1 2 3 4 5
- 1.18 Implementa la metodología de proyectos 1 2 3 4 5
- 1.19 Acepta la formulación y discusión de los temas de clase. 1 2 3 4 5

2. EVALUACION

- 2.1 Hace conocer previamente los propósitos de la unidad y del tema. 1 2 3 4 5
- 2.2 Hace conocer previamente los criterios de evaluación de las actividades 1 2 3 4 5
- 2.3 Hace la evaluación durante el período y no al final de éste 1 2 3 4 5
- 2.4 Es puntual para devolver las evaluaciones y trabajos 1 2 3 4 5
- 2.5 Además del examen realiza otras formas de evaluar 1 2 3 4 5
- 2.6 En la corrección de evaluaciones y trabajos expresa los errores, formas de superación y los aciertos 1 2 3 4 5
- 2.7 Es objetivo en las apreciaciones evaluativas 1 2 3 4 5
- 2.8 Existe relación entre lo enseñado y lo evaluado 1 2 3 4 5
- 2.9 Analiza los resultados 1 2 3 4 5
- 2.10 Da a conocer las evaluaciones de los periodos 1 2 3 4 5

AMBIENTE ESCOLAR

- 3.1 Tiene claridad sobre los criterios de convivencia del colegio 1 2 3 4 5

-
- 3.2 Propicia un clima de orden y respeto en el grupo 1 2 3 4 5
 - 3.3 Toma asistencia al iniciar la clase 1 2 3 4 5
 - 3.4 Atiende las situaciones que se presentan por fuera de clase 1 2 3 4 5
 - 3.5 Le da tratamiento a problemas de ambiente escolar 1 2 3 4 5
y toma decisiones
 - 3.6 Tiene una permanente comunicación con el estudiante 1 2 3 4 5
 - 3.7 Permite la confrontación del alumno 1 2 3 4 5
 - 3.8 Orienta y hace aplicables las normas 1 2 3 4 5
 - 3.9 Estimula la reflexión, la crítica y la autocrítica. 1 2 3 4 5
 - 3.10 La relación con el estudiante es afectuosa y respetuosa. 1 2 3 4 5
 - 3.11 La relación con el estudiante es respetuosa. 1 2 3 4 5

4. COORDINACION DE GRUPO

- 4.1 El coordinador de grupo plantea actividades y temáticas decididas en el 1 2 3 4 5 COPEI y/o por las necesidades del grupo.
- 4.2 El coordinador de grupo es puente de enlace entre el grupo 1 2 3 4 5 y los profesores de área.
- 4.3 El coordinador de grupo lleva un seguimiento de los estudiantes 1 2 3 4 5
- 4.4 El coordinador de grupo orienta al grupo en sus dificultades 1 2 3 4 5 académicas o de ambiente escolar.

ANEXO E6

COLEGIO COLOMBO FRANCES

EVALUACION DEL DESEMPEÑO DOCENTE

RELACION MAESTRO COORDINADOR DE GRUPO-FAMILIA

AUTO EVALUACION _____

FAMILIA _____

FECHA _____

PROFESOR _____

Establece oportunamente relaciones con la familia para atender dificultades académicas y/o socioafectivas de los estudiantes.

La comunicación con los padres es abierta al diálogo y presenta alternativas a situaciones tratadas.

Las reuniones de nivel son conducidas con agilidad, claridad y orientación a los padres.

Las relaciones con el(la) alumno(a) se caracterizan por tenerlo(a) en cuenta, colaborarle en su proceso socioafectivo y de aprendizaje.

ANEXO E 7

COLEGIO COLOMBO FRANCES

EVALUACION DEL DESEMPEÑO DIRECTIVO DOCENTE

EVALUACION DE DOCENTES Y EMPLEADOS A DIRECTIVO
DOCENTE _____

EVALUACION DE COMITE PEDAGOGICO A DIRECTIVO
DOCENTE _____

AUTOEVALUACION A DIRECTIVO DOCENTE _____

Encierre en un círculo el número que decida para cada uno de los enunciados de acuerdo a los siguientes parámetros.

NUNCA: 1 ALGUNAS VECES: 2 CASI SIEMPRE: 3 SIEMPRE: 4 NO RESPONDE: 5

Planea con anticipación el trabajo de dirección en los diferentes organismos.

1.2.3.4

Busca asesoría en otros organismos para la toma de algunas decisiones.

1.2.3.4

Su gestión administrativa corresponde a las políticas trazadas por la Junta Directiva.

1.2.3.4

Se identifica y se compromete con la Misión, Visión y Objetivos de la institución.

1.2.3.4

Las relaciones con autoridades y otras instituciones es representativa.

1.2.3.4

La comunicación con los alumnos es oportuna y pertinente.

1.2.3.4

Cumple la jornada laboral y cuando se le presenta alguna dificultad avisa oportunamente.

1.2.3.4

Asume activamente su lugar de adulto significativo interviniendo adecuadamente.

1.2.3.4

Participa en las reuniones y eventos programados por el colegio.

1.2.3.4

Presenta los informes solicitados por su superior en el tiempo acordado y con las especificaciones sugeridas.

1.2.3.4

La comunicación con los adultos (padres- compañeros de trabajo) se caracteriza por ser abierta al diálogo y presenta alternativas a situaciones tratadas.

1.2.3.4

Favorece la conservación de los espacios e implementos de trabajo.

1.2.3.4

Las reuniones son conducidas con orientación, agilidad y claridad.

1.2.3.4

Mantiene relaciones de cooperación, colaboración y solidaridad con sus compañeros de trabajo.

1.2.3.4

En sus relaciones personales es cordial y respetuoso.

1.2.3.4

Sus relaciones en el equipo directivo favorecen la discusión, el análisis y la confrontación de puntos de vista para la construcción de criterios comunes de trabajo.

1.2.3.4

Aporta a la concepción de una planeación interdisciplinaria.

1.2.3.4

Incorpora los criterios institucionales en la gestión.

1.2.3.4

Presenta una actitud positiva, flexible ante el cambio y la innovación pedagógica.

1.2.3.4

Es puntual y cumple con las tareas acordadas.

1.2.3.4

Evalúa y sistematiza los procesos y resultados de su trabajo.

1.2.3.4

Incorpora su formación profesional a su gestión.

1.2.3.4

Presenta los informes, planeaciones, etc. En el tiempo acordado y con las especificaciones sugeridas.