

Información Importante

La Universidad de La Sabana informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad de La Sabana.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento para todos los usos que tengan finalidad académica, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le de crédito al documento y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, La Universidad de La Sabana informa que los derechos sobre los documentos son propiedad de los autores y tienen sobre su obra, entre otros, los derechos morales a que hacen referencia los mencionados artículos.

BIBLIOTECA OCTAVIO ARIZMENDI POSADA
UNIVERSIDAD DE LA SABANA
Chía - Cundinamarca

**PLAN DE MEJORAMIENTO ESTRATÉGICO DEL CENTRO DE EDUCACIÓN
INFANTIL EL ÁRBOL MÁGICO**

**SOLEI PATRICIA BERNAL
LORENA CUARTAS VILLADA**

Mg. RICHARD JOHN LADINO

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA
FACULTAD DE EDUCACIÓN
ESPECIALIZACIÓN GERENCIA EDUCATIVA
Chía, Cundinamarca**

2017

**PLAN DE MEJORAMIENTO ESTRATÉGICO DEL CENTRO DE EDUCACIÓN
INFANTIL EL ÁRBOL MÁGICO**

Estudiantes

**SOLEI PATRICIA BERNAL
LORENA CUARTAS VILLADA**

**Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar al título
de Especialista en Gerencia Educativa**

Asesor

Mg. RICHARD JOHN LADINO LADINO

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA
FACULTAD DE EDUCACIÓN
ESPECIALIZACIÓN GERENCIA EDUCATIVA**

Chía, Cundinamarca

2017

Dedicatorias

Esta tesis es fruto del amor y el respaldo de quienes confiaron en mí. Hoy dedico este esfuerzo a mi familia, a mis hijos y mi esposo, quienes con su existencia han sido el motor que mueve mi vida; a mis padres y hermanos, aliados incondicionales; a los Ángeles pues sin su guía y compañía no hubiese podido culminar este proyecto.

Agradezco a mi compañera Lorena y su familia por la oportunidad de compartir a su lado esta etapa y de abrirme las puertas de su institución.

Con amor Sol

A todos los seres de luz.

A mi esposo y mi hijo.

A mis padres y hermanas.

A mi amiga sol.

Gracias a cada uno de ustedes por su amor y apoyo incondicional, por acompañarme en este hermoso camino lleno de aprendizajes.

Lorena

Tabla de Contenido

	Pág.
Introducción.....	14
Problema de investigación.....	16
Contexto institucional.....	16
Descripción del problema.....	22
Formulación del problema.....	22
Objetivos.....	25
Objetivo general.....	25
Objetivos específicos.....	25
Marco teórico.....	26
Consideraciones iniciales. Aproximación al concepto de educación para la Primer infancia.....	26
Definición de primera infancia.....	26
Evolución de la educación a la primera infancia en Colombia.....	28
Política de la primera infancia en Colombia.....	31
Aproximación al concepto de Calidad.....	34
Definición de Calidad.....	34
Historia de la Calidad.....	36
Sistemas de gestión de Calidad.....	36
Ciclo Deming.....	38
Condiciones de la calidad en la educación inicial	40
Desde la normativa y los estándares técnicos establecidos por el MEN Y	

SDIS.....	40
Desde el modelo de Calidad.....	42
Procesos de Recursos Humanos.....	43
Antecedentes de los Recursos Humanos.....	45
Definición de Recursos Humanos.....	47
Teorías de los Recursos Humanos.....	48
Teoría de la Motivación.....	48
Teoría de la administración del conocimiento.....	48
Plan de mejoramiento en el área de Recursos Humanos.....	53
Marco jurídico.....	55
Diseño metodológico.....	58
Tipo de investigación.....	58
Organización del grupo de trabajo.....	63
Población y muestra.....	64
Técnicas e Instrumentos de recolección de la información.....	65
Análisis de la información.....	79
Estructura Técnica de la Propuesta.....	86
Desarrollo y Logros Alcanzados.....	110
Conclusiones y recomendaciones.....	119
Bibliografía.....	124

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1. Historia de la calidad	36
Figura 2. Sistema de gestión de calidad.....	38
Figura 3. Ciclo DEMING.....	39
Figura 4. Técnicas de calidad diagrama de Ishikawa.....	69
Figura 5. Diagrama espina de pescado árbol mágico.....	69
Figura 6. Matriz DOFA.....	70
Figura 7. Mapa de procesos árbol mágico.....	21
Figura 8. Mapa de procesos árbol mágico.....	82
Figura 9. Organigrama árbol mágico.....	83
Figura 10. Caracterización proceso talento humano 1.....	84
Figura 11. Caracterización proceso talento humano 2.....	85
Figura 12. Procedimiento selección y contratación.....	87
Figura 13. Protocolo selección y contratación.....	91
Figura 14. Protocolo selección y contratación	97
Figura 15. Procedimiento inducción.....	100
Figura 16. Protocolo inducción.....	101
Figura 17. Procedimiento formación y capacitación.....	104
Figura 18. Protocolo formación y capacitación.....	105
Figura 19. Procedimiento evaluación de desempeño.....	108
Figura 20. Protocolo evaluación de desempeño.....	109
Figura 21. Mapa del problema.....	114

Figura 22. Mapa Soluciones..... 116

Lista de tablas

	Pág
Tabla 1. Normograma calidad en instituciones de educación inicial en Colombia.....	55
Tabla 2. Diferencias entre las formas investigativas.....	59
Tabla 3. Descripción de la población.....	64
Tabla 4. Descripción de la población y muestra	65
Tabla 5. Entrevista estructurada árbol mágico.....	66
Tabla 6. Matriz DOFA árbol mágico.....	71
Tabla 7. Lista de chequeo selección y contratación.....	75
Tabla 8. Lista de chequeo inducción.....	77
Tabla 9. Lista de chequeo formación y capacitación.....	77
Tabla 10. Lista de chequeo evaluación de desempeño.....	78
Tabla 11. Matriz de responsabilidad procesos.....	83

Lista de Anexos

	Pág
Anexo 1. Entrevista a la Directora.....	132
Anexo 2. Informe SDIS.....	133
Anexo 3. Caracterización proceso Talento Humano.....	138
Anexo 4. Encuesta Talento Humano.....	140
Anexo 5. Resultados encuesta Talento Humano.....	141
Anexo 6. Formatos Procedimiento de Selección y Contratación.....	147
Anexo 7. Formatos procedimiento Inducción.....	159
Anexo 8. Formatos procedimiento Formación y Capacitación.....	163
Anexo 9. Formatos procedimiento Gestión del Desempeño.....	166

Resumen

La educación a la primera infancia en Colombia se ha caracterizado por ser informal, no muy compleja y poco profunda aun cuando el Ministerio de educación y para nuestro caso en concreto la Secretaria de Integración Social, se han puesto en la tarea de regular la prestación del servicio con la creación de lineamientos y estándares de calidad de tal forma que quien no cumpla con los rigurosos seguimientos podría verse en la obligación de cerrar el establecimiento. Para los jardines infantiles el reto institucional no radica en el mejoramiento continuo de sus procesos si no única y exclusivamente en el cuidado y mantenimiento del menor, desconociendo procesos importantes como son el administrativo y el de talento humano y dejando de lado la posibilidad del mejoramiento o de certificarse bajo un sistema de calidad.

Por lo anterior, con el objetivo de obtener un mejoramiento continuo en el Centro de Educación Infantil El Árbol Mágico y dar un paso más para lograr la certificación REI ante la Secretaría de Integración Social, decidimos con base en los instrumentos de análisis utilizados diseñar e implementar un plan de mejoramiento del Proceso del Talento Humano en todas sus etapas para la institución.

Palabras Claves: Educación inicial, Jardín Infantil, Mejoramiento, Procedimientos, Talento humano.

Abstract

The education of early childhood in Colombia has found to be mostly informal, not very complex, and lacking of deepness, even though the “Minister de Education” and the “Secretary de Integration Social”, have made several efforts in order to regularize the service provision by developing guidelines and quality standards in a way that the establishment that does not comply with the requirements could be forced to close. The goal of the kindergartens actually is only to care and maintain the children rather than the permanent improving of its processes, disowning processes of such importance like Human Talent and Management, leaving aside the opportunity of improving and to get certified with a quality system.

Due this, having the objective of permanent improving at the childhood educational center “El Árbol Mágico” and in order to get one step further to get the REI certification, we have decided to design and to implement an improvement plan of the Human Talent process in every step of the way based on the results given by the tools of analysis used.

Clue Words: Early childhood, Kinder Garden, Improvement, Procedures, Talent Process.

Introducción

La educación en Colombia atraviesa por un proceso de cambio importante orientado al mejoramiento y a garantizar procesos de Calidad, tal y como se encuentra establecido en el propósito superior del Ministerio de Educación Nacional (2017) “Colombia será el país más educado de América Latina en el 2025: En el 2025 Colombia tendrá un sistema de educación de alta calidad para todos. La educación generará igualdad de oportunidades y desarrollo económico, permitiendo la transformación social del país, mayor equidad y la consolidación de la paz. Participarán de este proceso -en el cual la Educación será la principal prioridad nacional- los padres de familia, los niños y jóvenes, profesores, gobierno, y la sociedad civil. Habrá una financiación adecuada para tener la mejor educación de América Latina. Sus líneas de acción para lograrlo son: Excelencia docente, Colombia bilingüe, Colombia libre de analfabetismo Jornada única, acceso a la Educación Superior con calidad”. Teniendo en cuenta esta máxima, y con la certeza que la educación de la primera infancia es la más importante en el desarrollo, han sido creados mecanismos de control y evaluación donde se identifican los mínimos requeridos por las instituciones para garantizar los procesos pedagógicos, administrativos, de talento humano y de bienestar y de esta obtener las licencias de funcionamiento y cumplir con los seguimientos.

El presente proyecto de grado tiene como objeto establecer mecanismos y estrategias que permitan a las instituciones educativas acercarse en el cumplimiento de los requisitos establecidos por la ley, normativas estandarizadas y los propios de cada institución. Enfocándose específicamente en el mejoramiento del proceso de Talento Humano gestionado por el Centro educativo El Árbol Mágico y tomando como orientador el marco de la Norma ISO 9001 versión

2008 (GTC 200), la cual busca principalmente que las instituciones tengan un mejoramiento continuo y procesos de alta calidad que garantice que el Talento Humano sea el más idóneo, capaz y competente.

Los objetivos de la investigación se centran principalmente en el diagnóstico del estado actual de la institución, se establecen las necesidades que ésta tiene verificando los incumplimientos identificados por la Secretaria de Integración Social, se identifican los requisitos normativos y se adaptan para generar un sistema de gestión a la medida de la institución educativa enfocado principalmente a cumplir los requisitos del procesos de Talento Humano. El método para la recolección de la información es de trabajo individual con los directivos a través de entrevistas y verificación con listas de chequeo, las cuales validan las condiciones en las que se encuentra la institución y las actividades que ésta desempeña y serán las que permitan establecer el plan de acción y de mejoramiento.

El resultado esperado es generar valor agregado en la institución bajo tres variables, la primera, establecer los lineamientos estratégicos mínimos que requiere una institución para ser competitiva y atractiva en el mercado, la segunda, establecer los procesos y procedimientos que permitan cumplir los requisitos de ley y normativos, la tercera, generar una cultura organizacional en torno al cumplimiento de los objetivos y consciente de lo que hace y del mejoramiento que permea a la institución y que trascienda a todos los procesos de esta.

Problema de Investigación

Contexto institucional

El centro de educación infantil el Árbol Mágico se encuentra ubicado en la ciudad de Bogotá D.C., en el barrio Cedro Bolívar, localidad de Usaquén en la calle 152 No 21 a- 59. Cuenta con una sola sede de tres niveles con capacidad máxima para 60 estudiantes.

El Árbol Mágico toma vida jurídica en el mes de agosto de 2015, como un establecimiento de comercio registrado ante la Cámara de Comercio de Bogotá, identificado legalmente con el Número de matrícula 02602677, e inscrito ante la Secretaría de integración social con el Número 881345, representado legalmente por persona natural y con un único dueño, su naturaleza es privada, es de carácter mixto y atiende una población en el estrato 4 y 5.

Maneja actualmente un calendario flexible lo que permite la matrícula en la institución de menores que pretendan entrar a colegios de calendario A o de B, esto se puede lograr teniendo en cuenta que la educación a la primera infancia es un poco más flexible y permite la entrada o la salida de los menores en cualquier momento de su desarrollo sin dejar de lograr el objetivo principal de los centros el cual debe ser el desarrollo integral.

Tiene 4 niveles educativos divididos de la siguiente manera:

1. CAMINADORES (14 meses - 24 meses)
2. EXPLORADORES (24 meses - 36 meses)
3. INVESTIGADORES (36 meses - 48 meses)
4. CIENTÍFICO (48 meses - 60 meses)

La jornada educativa tiene dos modalidades:

- Lunes a viernes 7:30 a.m. - 12:30 p.m. (media jornada)
- Lunes a viernes 7:00 a.m. - 2:30 p.m. (jornada completa)

El centro de educación infantil actualmente cuenta con 16 estudiantes matriculados distribuidos así:

- Nivel caminadores: 8 estudiantes.
- Nivel exploradores: 5 estudiantes.
- Nivel investigador: 3 estudiantes.

En cuanto a Talento humano, El árbol Mágico tiene a su servicio 8 profesionales en las siguientes áreas:

- Pedagoga infantil para el nivel caminadores y talleres de arte.
- Pedagoga infantil para el nivel Exploradores e Investigadores.
- Músico: quien desarrolla las labores de profesor de música para todos los niveles del centro.
- Psicóloga: profesional dedicada al área de bienestar del centro y encargada de direccionar situaciones personales o familiares del estudiante o de empleados del centro.
- Nutricionista: profesional encargada de determinar el estado de nutricional en el que se encuentran los menores de acuerdo con la alimentación brindada por el centro y orientación en zona de cocina en cuanto a la manipulación, preparación y servido de alimentos.
- Servicios generales.

- Abogada: profesional especialista en derecho de familia y educación encargada de la dirección del centro.

Énfasis: el centro de educación infantil El Árbol Mágico enfoca su actividad directiva, administrativa y pedagógica, en guiar a los niños de una forma amorosa y comprensiva hacia una educación con valores personales y sociales, donde se reconozca en cada uno de sus integrantes una diferenciación y un único ser, sin desconocer que cada uno de ellos tiene un valor dentro de la sociedad y la posibilidad de aportar a ella como sujetos de derecho.

El centro busca identificar mediante metodologías alternativas, como Reggio Emilia y Montessori, las fortalezas personales de cada individuo, brindando rincones enriquecidos para estos donde pueda partir de la vivencia, la exploración y así poder contar con herramientas suficientes para sus vidas.

Consideramos indispensable enfatizar el aprendizaje de los niños en el cuidado y reconocimiento del medio ambiente como el espacio y sustento de vida, por ello el contacto con la tierra, la siembra y la cosecha se vuelven parte fundamental de nuestro enfoque pedagógico.

Misión. El centro de educación infantil el Árbol Mágico tiene como prioridad guiar y acompañar el desarrollo integral de los niños y de las niñas menores de cinco años, en un clima de aprendizaje acogedor, positivo, ecológico y divertido; enriqueciendo sus propias fortalezas, preparándolos para la vida desde el reconocimiento de sus emociones, empoderándolos a ser herramientas indispensables dentro de una sociedad y brindando caminos a los padres para potencializarlos a ellos y a sus familias.

Visión. El Árbol Mágico para el 2020 será un centro de educación infantil líder en generar niños/as felices, empoderados en sus fortalezas personales e intelectuales, con valores sociales, conciencia ecológica y nutricional.

Está conformado por un equipo de profesionales conscientes de la importancia de tener una educación concebida para el desarrollo integral del ser y en el valor de educar en comunidad, con amor, respeto y conciencia.

El nombre del centro proviene del cuento infantil “el árbol mágico”, que narra la historia de un árbol encantado, al que con las palabras “por favor” y “gracias” le abrían la puerta de la fantasía, logrando cumplir los sueños de los niños. Esta analogía resalta los valores del respeto y la amabilidad, presentes en las relaciones de todos los seres humanos.

Este centro nace de una realidad y necesidad social en el ámbito educativo, en donde ha prevalecido la adquisición de conocimientos académicos sobre el desarrollo del ser como persona (aprender y fortalecer emociones, conductas, habilidades cognitivas), generando niños con muchos conocimientos teóricos, pero con pocas herramientas a nivel emocional y social. El árbol mágico ofrece una formación integral, en donde no prevalecerán únicamente los conocimientos académicos requeridos para su adecuado desarrollo escolar, sino que integra el fortalecimiento de las habilidades personales, únicas, y sociales.

En este orden de ideas, esta formación integral se basa en un esquema pedagógico creado exclusivamente para lograr el reconocimiento del individuo y la adaptación del mismo a un entorno social, permitiéndole desempeñarse correctamente ante los retos sociales, pero al mismo

tiempo conociéndose, reconociéndose y aceptándose como seres únicos con responsabilidad social.

De acuerdo con lo anterior el enfoque pedagógico está basado en cuatro (4) pilares:

1. **Disciplina Positiva.** Metodología basada en la teoría de Adler, así como en los aportes de Dreikurs, Nelsen y Lott, enseñando destrezas eficaces de socialización para acompañar a los niños tanto en los hogares como en las aulas. Son formas pedagógicas no punitivas, sin castigos, que proveen a los padres, maestros y a todos los educadores, herramientas para desarrollar la inteligencia emocional y poner en práctica habilidades sociales, donde el ejemplo es el motor y la herramienta principal de una adecuada convivencia, comprensión mutua y comunicación.
2. **Educación vivencial y experimental.** La exploración del mundo, el juego, la expresión artística y la literatura son las actividades rectoras para los aprendizajes significativos en la infancia, permitiéndole a los adultos identificar sus fortalezas y motivaciones.
 - **Exploración del mundo:** son los escenarios motivadores para que los niños y niñas desplieguen toda su curiosidad y aprendan por medio de la experiencia directa con los objetos que los rodean.
 - **El Juego:** es el lenguaje natural de los niños y su presencia es fundamental para su desarrollo, se presenta de forma permanente en cada acción pedagógica, permitiéndole avanzar en el desarrollo del pensamiento reflexivo y variado, al momento de tomar decisiones.
 - **Lenguajes artísticos:** impulsa a los niños y a las niñas a expresarse por medio de las diversas herramientas artísticas como son pintura, moldeado, grabado, dramatización,

danza, música, etc., constituyendo el despertar de la sensibilidad. Siendo esencial en su desarrollo y evolución, al permitirle expresa una visión personal.

- **La literatura:** es la herramienta escrita y visual que permite a los niños acceder a un mundo lleno de fantasías y posibilidades, narrar y crear historias con los infantes, permitiendo crear vínculos y lazos afectivos muy fuertes, es esencial para el desarrollo del lenguaje verbal; estimula la imaginación, favorece la comunicación y confianza a los procesos lecto-escritos de una forma natural.
- 3. Medio Ambiente.** crear conciencia hacia el cuidado y protección del medio ambiente, es fundamental para las generaciones del presente y del futuro, puesto que el ser humano implica un origen natural de mutua afectación. Las áreas de trabajo son:
- Reciclar
 - Conocer el origen de los recursos naturales
 - Cuidar los recursos naturales
 - Mantener limpio su entorno
 - Usar responsablemente los recursos
 - Reconocer los seres vivos
- 4. Nutrición saludable y divertida.** Puesto que la alimentación es la base de cualquier buen desarrollo integral, al implicar aspectos bio-psico-sociales y culturales, es fundamental incluir un adecuado goce y aprendizaje de los buenos hábitos alimenticios, generando una conciencia en el origen de los alimentos, sus propiedades e influencia en el organismo.

Descripción del Problema

Actualmente el Centro de Educación Infantil el Árbol Mágico implementa de manera informal actividades administrativas y estratégicas, en especial aquellas relacionadas con el Talento Humano, generando incumplimiento en políticas públicas, dificultades en la relación y percepción del cliente interno y externo en el manejo de dichas actividades, desorganización y falta de claridad en los roles y registros generados por el desarrollo de las mismas, y en consecuencia no permite realizar una buena trazabilidad de la ejecución que realiza el Centro nidad cumplimiento a los requisitos establecidos por la ley y por la institución. Evidencia de esta situación es el Informe la Secretaria de Integración Social, el cual evidencia los incumplimientos que este proceso presenta. El informe de seguimiento se incluye como anexo 1.

Teniendo en cuenta lo anterior, la institución debe encontrar un método que le permita iniciar el proceso de formalización de sus actividades, encontrando respuesta al problema, iniciando la implementación de un plan de mejoramiento enfocado en los requisitos de la norma ISO 9000 versión 2008 y estableciéndolos lineamientos necesarios para crear un Sistema de Gestión de Calidad SGS a la medida del Árbol Mágico. La implementación iniciará con un diagnóstico general del SGC y se enfocará en dar respuesta a los incumplimientos detectados por el SDIS en su proceso más crítico, que es el talento humano.

Formulación del Problema

El problema encontrado radica en que actualmente el Centro educativo el Árbol Mágico no cuenta con el Registro de Educación Institucional REI, documento que se requiere para el

funcionamiento y legalización de la institución educativa, el cual establece una reglamentación en el tema de inspección, vigilancia y control de centros de desarrollo privados y públicos en búsqueda de que las instituciones educativas puedan evidenciar el cumplimiento de los estándares de calidad y prestación del servicio educativo inicial.

La norma establece unos lineamientos o estándares básicos como son los de nutrición y salubridad, proceso pedagógico, ambientes adecuados y seguros, procesos administrativos y de talento humano, dado que son considerados vitales para garantizar la prestación de un servicio y enfocado a la calidad. Esta inspección y certificación la realiza la Secretaría de Integración Social SDIS, quien desarrolla un seguimiento constante frente a los establecimientos, en donde mediante un proceso de seguimiento y evaluación con la visita de 3 o 4 funcionarios a las instalaciones de la institución, determinan si cumplen los estándares indispensables y básicos, los cuales son de carácter obligatorio para el funcionamiento legal.

Fracciona la SDIS los estándares en indispensables y básicos, siendo que los indispensables son obligatorios para el momento de la apertura del establecimiento y su incumplimiento podría acarrear el cierre temporal o definitivo, y los básicos se deben llenar a lo largo de las visitas técnicas hasta lograr llegar a la certificación. Por lo anterior, aun cuando un Jardín Infantil no tenga el REI, el hecho de estar inscritos y dar cumplimiento a los estándares indispensables de funcionamiento le da la posibilidad de operar hasta lograr el cumplimiento de todos lineamientos requeridos.

En conclusión, sin la certificación REI la institución educativa no puede obtener su matrícula de funcionamiento, la cual la acredita como una institución en cumplimiento con los estándares de calidad en la educación inicial en la ciudad de Bogotá.

Dado lo anterior y teniendo en cuenta que se pretende garantizar un servicio de calidad y que la institución solo tiene 11 meses de funcionamiento, se considera que implementar la metodología de un SGC en el área del talento humano, que estandarice los procesos y que tenga implícita la calidad, es el inicio a la respuesta a este problema.

Cabe mencionar que para la implementación y desarrollo de este proyecto, es de vital importancia contar con el compromiso de la alta dirección, del equipo de colaboradores y de los clientes. Adicionalmente a ello y en respuesta a la norma se deberá tener en cuenta a la comunidad interna y externa, con el fin de evidenciar el impacto que el proyecto tiene.

Objetivos

Objetivo general

- Diseñar e implementar un plan de mejoramiento del proceso de Talento Humano, soportado en la norma ISO 9001 versión 2008 (GTC 200), en todas las etapas y actividades relacionadas con el empleado, tales como selección y contratación, inducción, formación y capacitación, y evaluación de desempeño.

Objetivos específicos

- Revisar y consolidar los lineamientos estratégicos de acuerdo con los pilares del Centro Educativo, garantizando que cumplen los requisitos de la norma de calidad, alcance del servicio, identidad y pertenencia al proyecto educativo.
- Realizar un diagnóstico de las actividades que actualmente ejecuta la institución relacionada con el proceso de gestión de talento humano, identificando las brechas existentes entre la norma ISO 9001 versión 2008 (GTC 200), las políticas públicas y la realidad del centro.
- Establecer políticas de gestión documental que permitan ordenar la documentación generada por el proceso de gestión de talento humano.
- Construir procedimientos que describan las actividades relacionadas con la selección y contratación, inducción, capacitación y formación y evaluación para los docentes y funcionarios involucrados con el proceso educativo, con el fin de implementarlo para garantizar su funcionamiento.
- Realizar un seguimiento, evaluación y validación del proceso, para verificar su conveniencia, eficacia y eficiencia.

Marco Teórico

Consideraciones iniciales

Aproximación al concepto de educación para la primera infancia. Con el fin de lograr el plan de mejoramiento e implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en el Centro de Educación Infantil *Árbol Mágico*, se deben tener en cuenta los antecedentes y definiciones de cada uno de los conceptos relacionados al tema de investigación y así comprender cómo cada uno de estos conceptos se relacionan entre sí y colaboran con el desarrollo de la investigación.

Definición de primera infancia. De acuerdo con lo establecido por el documento del Consejo de Política Económica y Social (en adelante CONPES) la primera infancia en Colombia es considerada

“como la etapa del ciclo vital que comprende el desarrollo de los niños y de las niñas, desde su gestación hasta los 6 años de vida. Es una etapa crucial para el desarrollo pleno del ser humano en todos sus aspectos: biológico, psicológico, cultural y social. Además, de ser decisiva para la estructuración de la personalidad, la inteligencia y el comportamiento social.”
(CONPES, 2007)

La anterior definición presenta tres elementos fundamentales para la definición y trabajo con la primera infancia:

1. Establece que corresponde a una etapa del desarrollo del ser humano: entendido como “un proceso conducente a la ampliación de las opciones de que disponen las personas”, donde las opciones esenciales son: “poder tener una larga y saludable vida, poder adquirir

conocimientos y tener acceso a los recursos necesarios para disfrutar de un nivel de vida decoroso” (CONPES, 2007, pág. 20)

2. Señala el tiempo en años correspondientes a tal etapa la cual es de la gestación hasta los 6 años.
3. Determina que esta etapa es la etapa de desarrollo más importante del ser humano.

Esta definición se encuentra debidamente amparada por lo establecido por la Ley 1098 de 2006, Código de la Infancia y la Adolescencia la cual en su artículo 29 establece

“Art. 29. DERECHO AL DESARROLLO INTEGRAL EN LA PRIMERA INFANCIA. La primera infancia es la etapa del ciclo vital en la que se establecen las bases para el desarrollo cognitivo, emocional y social del ser humano. Comprende la franja poblacional que va de los cero (0) a los seis (6) años de edad. Desde la primera infancia, los niños y las niñas son sujetos titulares de los derechos reconocidos en los tratados internacionales, en la Constitución Política y en este Código. Son derechos impostergables de la primera infancia, la atención en salud y nutrición, el esquema completo de vacunación, la protección contra los peligros físicos y la educación inicial. En el primer mes de vida deberá garantizarse el registro civil de todos los niños y las niñas.”

Norma que además de atribuirle todos los elementos anteriores agrega uno más de vital importancia para su entendimiento: la población que conforma la primera infancia es sujeto de derecho y por lo tanto para garantizar tal fin se le debe reconocer: a. la atención a la salud y a la nutrición. b. un esquema de vacunación completo, de acuerdo con las políticas nacionales, departamentales o distritales. c. la protección contra peligros físicos. d. la educación inicial.

Con base en lo anterior se puede establecer que el niño desde su gestación es reconocido como un ser dentro de una sociedad que goza de derechos y por tanto estos mismos deben ser protegidos no solo por el estado, sino por la comunidad entera que los rodea. Quienes deben velar porque se dé cumplimiento a lo establecido por la normatividad y porque se reconozca al menor como un sujeto pleno de derechos tanto nacional como internacionalmente.

De la realización del estado del arte se pudo concluir que el COMPES obliga a las instituciones públicas y privadas prestadoras del servicio de educación inicial a dar cumplimiento al servicio de educación inicial con todas las prebendas de ley siendo la principal el reconocimiento del niño/a como un sujeto de derecho.

Evolución de la educación a la primera infancia en Colombia

La educación a la primera infancia en Colombia no tuvo en años anteriores mucha significancia o reconocimiento de responsabilidad alguna por parte del estado, hasta el año 1976, año en el que se incluyó la educación preescolar como educación formal. Para ese momento se entendía la educación a la primera infancia como una herramienta que debía lograr un único fin el cual era la escolarización del menor.

La concepción que había para ese tiempo sobre el desarrollo, el aprendizaje y la socialización familiar, eran muy diferentes a las de hoy y por ello el estado concentraba todos sus esfuerzos en la educación escolar de primaria y bachillerato más no prestaba la atención que merecía la educación a la primera infancia.

En el año de 1991 con el cambio de constitución se comenzó a denotar la importancia que podría llegar a tener el cumplimiento con el derecho fundamental a la educación y se dieron primeras luces de a quienes correspondía en realidad ese derecho de primera generación, más el impacto social que generaba el concentrar los esfuerzos de las políticas públicas en el cumplimiento de ese derecho.

Para 1994 y con el ánimo de dar continuidad a lo promulgado por la constitución Política de Colombia, el congreso de la República puso en firme la ley 115 de 1994, llamada ley de la educación, en la que se estipuló la educación preescolar como el primer nivel de la educación formal y ordenó la creación de lineamientos curriculares para estos procesos formales. (Orozco, 2014)

La creación de lineamientos curriculares por parte del Ministerio de educación y el establecer una normatividad donde hiciera obligatoria la educación en la primera infancia, fue sin duda alguna un paso muy importante en el cambio de educación a dicho sector.

En los lineamientos el desarrollo humano se entiende como “un proceso gradual que depende de las oportunidades y experiencias de interacción y aprendizaje que el medio proporciona a los niños y las niñas” (MEN, 1998, p. 9).

Los currículos son rígidos y no permiten el cambio por parte del docente, pues estos establecen desde lo que el menor debe aprender hasta la manera como se debe enseñar, logrando involucrarse de una manera adecuada en los ámbitos, familiares y sociales e institucionales, al obligar al fin primario de la obligatoriedad en tomar el preescolar que fue la escolarización.

El fin de la creación de todos estos lineamientos era para ese momento el lograr preparar al niño para la entrada al colegio; de esta manera el menor seguiría órdenes, manejaría procesos de metodología e investigación y no tendría problema con el trabajo en las instituciones, por cuanto en su niñez fue preparado para esto. El punto en contra es que no se reconoció al menor como un ser único, con cualidades y fortalezas diferentes y se le obligaba a seguir el mismo esquema que a todo un grupo.

Al niño o niña no se le permitía ir más allá de lo establecido por el currículo y de ordenado por el docente, tenía una metodología de enseñanza lineal, estática, restrictiva y castradora.

Sin embargo fue solo hasta el año 2006, cuando el Congreso de la república aprobó la primera política pública para los niños y las niñas desde gestación hasta los 6 años; esta política dio un vuelco absoluto en la forma como se percibió la educación a la primera infancia no solo para el ente público sino también para el privado. Desde el punto de vista estatal se podría decir que lo que más tuvo impacto fue el considerar al estado como el directo responsable por el cumplimiento de esas políticas, responsabilidad que no solo implicaría el entregar recursos para satisfacer la demanda sino el implementar todo un sistema educativo que estuviera acorde con estos lineamientos, lo que sin duda alguna significaba, entre otras muchas cosas, la reestructuración docente y un acompañamiento permanente por parte de este órgano para que quienes ejercieran la labor lo hicieran de la manera adecuada.

Por fin la primera infancia tenía los ojos de muchos sobre ellos, se comenzaron a dar a conocer innumerables estudios que probaban la importancia del desarrollo integral en los primeros 6 años

de vida de un menor, se reestructuró y modificó el concepto de aprendizaje y desarrollo y se creó el concepto de desarrollo integral como herramienta indispensable para un adecuado crecimiento.

Una vez establecido que el menor es un sujeto de derechos, que sus derechos están estipulados en la normatividad, que son taxativos y de estricto cumplimiento era imperante para el estado el crear una política pública de educación y trato a la primera infancia.

Política Pública de la primera infancia en Colombia. Fue importante para el rumbo de la investigación dentro del estado del arte definir que era una política pública y que alcance de obligatoriedad podría tener frente a la ejecución de las labores en un jardín infantil en la ciudad de Bogotá, con el ánimo de delimitar el espacio de acción que tenía la institución.

Una política pública es el conjunto de acciones del estado que nacen de varios procesos de diagnóstico, acción y evaluación con el fin de dar solución a problemáticas de interés público.

Las políticas públicas son utilizadas en todos los ámbitos o departamentos estatales con el ánimo de mediar ante situaciones de origen público que deben ser normadas con el ánimo de generar las directrices específicas para su manejo ante una población.

Por esto y teniendo en cuenta que el menor es un sujeto de derecho y que uno de sus derechos principales es la educación, el estado decidió crear una política educativa específica donde se garantizara el derecho y se estipularan las obligaciones correspondientes para quienes trabajaran en la prestación del servicio denominado COMPES (el cual fue mencionado en la definición de educación en Colombia).

En este documento se establecieron unas líneas estratégicas para que los responsables de la ejecución de las políticas den cumplimiento de ellas, siendo que para nuestra investigación se deben mencionar las siguientes:

“6. Mejorar la calidad de la atención integral • Definir los requerimientos básicos de un servicio de calidad para la prestación de servicios de cuidado y educación, o de atención integral dirigidos a la primera infancia • Cualificar a agentes prestadores de servicios para la primera infancia. • Fortalecer la articulación entre la educación inicial y la básica primaria. • Impulsar iniciativas nacionales y locales para la formación de agentes educativos (padres de familia, cuidadores y docentes) que permitan mejorar la calidad de la interacción con los niños y niñas, en relación con la protección de la vida, la salud, la nutrición y la generación de las condiciones necesarias para el adecuado desarrollo emocional, físico, cognitivo y social de los niños y las niñas en la primera infancia. • Fortalecer el uso de medios y nuevas tecnologías para fomentar la adquisición de competencias de los niños y niñas, y brindar herramientas de formación y apoyo a los agentes educativos con el fin de facilitar adecuadas prácticas de crianza para el armónico desarrollo de los niños y las niñas. 31 • Promover la descentralización y el fortalecimiento de las estrategias de Instituciones Amigas de la Mujer y la Infancia y la Estrategia de Atención Integrada a las Enfermedades Prevalentes de la Infancia en sus cuatro componentes (clínico, neonatal, comunitario y gestión local).

8. Realizar seguimiento y evaluación En coordinación con la Dirección de Seguimiento y Evaluación de Políticas del DNP, el MPS, el MEN y el ICBF, se diseñará la estrategia para evaluar la implementación y el impacto de la política en los niños y niñas de 0 a 6 años. • Fortalecer e implementar Sistemas de información, monitoreo y evaluación

10. Promover la formación del talento humano y la investigación Diseñar e implementar un sistema para la formación del talento humano que promueva la investigación y el reconocimiento de experiencias significativas en primera infancia. Dicho sistema, inicialmente será responsabilidad del MPS, MEN, ICBF, Conciencias, MINCULTURA y el SENA, quienes liderarán a las acciones de coordinación y articulación intersectorial, interinstitucional, vinculando inicialmente agencias de cooperación internacional, universidades y centros de investigación”. (CONPES, 2007)

De estos lineamientos se pueden observar obligaciones para quienes ejecuten la política pública, obligaciones que deberán ser supervisadas y vigiladas para quienes realizan actividades educativas para la primera infancia ubicados en Bogotá por la Secretaría de integración social, ente encargado no solo de vigilar y contralar el funcionamiento de los jardines infantiles, sino de evaluar su correcto funcionamiento mediante unos estándares establecidos en el COMPES, en el Decreto 607 de 2007 y la Ley 1804 de 2016.

La Secretaria de Integración Social, se encarga de realizar visitas periódicas a las instituciones prestadoras del servicio educativo a la primera infancia en donde ejecutando un proceso de seguimiento determinan si la institución cumple con las condiciones mínimas y con las condiciones básicas para operar. Una vez la institución educativa cumple con todos los requisitos exigidos la entidad estatal procede a otorgar el Registro de Educación Inicial REI.

La secretaria de integración social, tiene facultades de control, vigilancia, orientación, reconocimiento, sanción y cierre institucional en los casos en donde los entes directivos no den

cumplimiento a sus requerimientos, siendo que el objetivo de todas las instituciones prestadoras del servicio educativo a la primera infancia sea el certificado REI.

Aproximación al concepto de calidad

Definición de calidad. Según la Real Academia Española la calidad se define como “Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo que permiten juzgar su valor” (2016). Enfocados hacia el sentido teórico de la calidad, se puede determinar entonces que la calidad es la meta de todos y cada uno de los negocios. Ninguna compañía debe considerar que la calidad es un tema trivial, puesto que esta es la garantía para tener un buen posicionamiento, lograr las metas financieras y comerciales de la organización y establecer diferenciales con la competencia teniendo en cuenta las propiedades inherentes del negocio como tal. La calidad no es propiamente excelencia sino el camino a esta, debe hacer parte de la cultura de la organización y hacerla parte de su estrategia.

El concepto de Calidad, se puede definir desde lo descriptivo, dentro del marco de la ambigüedad, esto debido a que se basa principalmente en la percepción y en la definición entre lo bueno, o no tan bueno, por tanto se concluye que es una percepción neutra y en ocasiones sesgada.

La calidad es un valor que requiere definirse en cada situación y no puede ser entendida como un valor absoluto, y se encuentran ligados al modelo de creencias e impacto que tiene la sociedad y el individuo en el resultado que se espera de calidad. Adicionalmente, se abre en distintas vertientes, definiciones y elementos de acuerdo a lo que se esté relacionando la calidad, es decir,

hay varias formas de ver calidad dependiendo del tema al que se está ligando el mismo. Un ejemplo de esto es la calidad educativa o la calidad en la salud.

Según Ishikawa (1986) existen dos maneras de definir la calidad. La primera definición está basada en el producto el cual debe estar de acuerdo a las normas. En segundo lugar, considera la calidad como el resultado de la buena ejecución del trabajo, de la ejecución de los procesos productivos, del personal obrero y ejecutivo, de la planeación y la ejecución de las actividades lo cual conlleva a un control de costos y productividad. Ishikawa es el primer exponente de la calidad total y hace énfasis en la importancia de la interdependencia que debe darse entre todas las actividades que componen la organización para generar un producto de alta calidad.

De la misma manera Deming (1981) considera que la calidad se construye en cada una de las etapas del proceso, desde la concepción de lo que se pretende hacer, recepción de los insumos, el proceso de producción, la verificación del resultado obtenido, y debe realizar los ajustes que sean necesarios para mejorar los resultados futuros.

De igual forma, afirma que la calidad consiste en “la contribución a la satisfacción de las necesidades de los clientes”. “La calidad debe ser hecha. No por inspección, sino por construcción”. Con esta afirmación Deming (1981) establece que implementar modelos de Calidad Total y de Mejoramiento implica modificar de manera profunda y permanente los conceptos administrativos que la empresa tiene para llevar a cabo su producto, implicando también, establecer un sistema y la participación de todas las personas de la organización con el fin de prevenir el error a través del mejoramiento de sus prácticas. Asimismo, considera que el

resultado final es la consecuencia de la gestión de calidad de todas las actividades que se desarrollan en la empresa. (Taguchi, AÑO)

Historia de la calidad

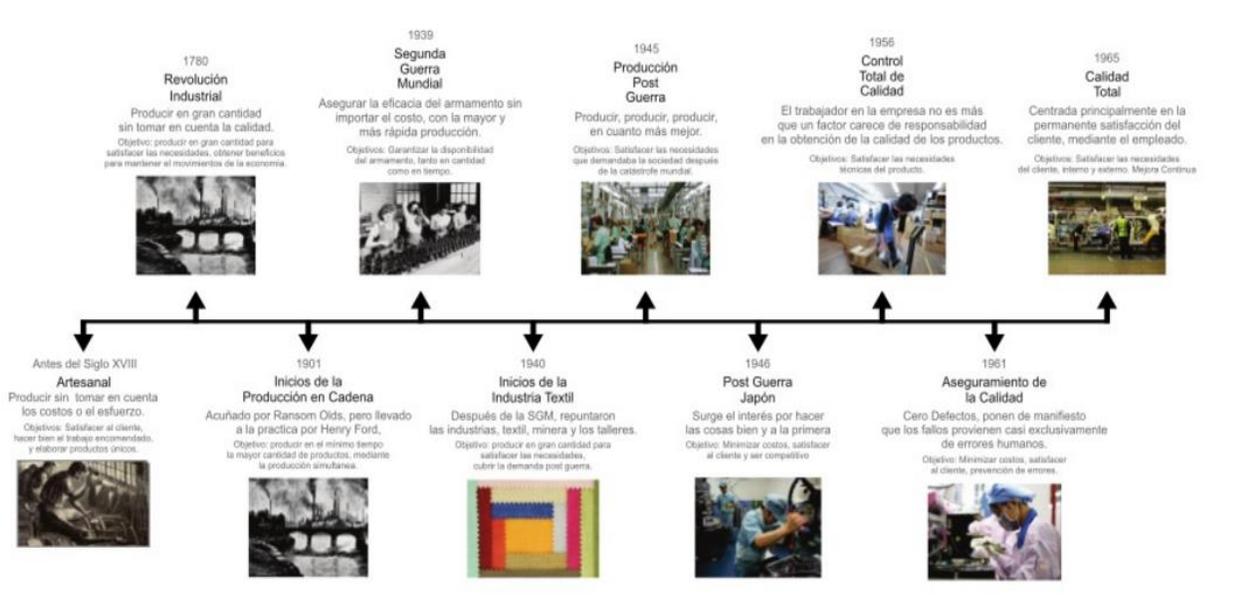


Figura 1. Historia de la Calidad, línea de tiempo. Fuente: Laura Carro. 2013

Sistema de Gestión de Calidad. Según Mateo (2010) un Sistema de Gestión de Calidad es una serie de actividades que en conjunto logran calidad de los productos o servicios ofrecidos a los clientes. Dentro de su proceso está planear, controlar y mejorar cada uno de los elementos de una organización que pueden influenciar en el cumplimiento de los requisitos de los stakeholders.

De la misma manera se puede hacer un análisis de la composición de la frase con el fin de comprender el significado en su totalidad.

La Real Academia Española (2016) define un Sistema como “un conjunto de reglas o principios de una materia racionalmente enlazados entre sí”. La misma fuente define como “Gestión” como la acción o efecto de hacer una actividad para el logro de un negocio o un deseo cualquiera. (Real Academia Española, 2016). Teniendo en cuenta estas definiciones se puede concluir que la un sistema de gestión es la ejecución de actividades que se entrelazan para cumplir un objetivo específico en una organización.

Mateo (2010) determina algunos elementos esenciales para el desarrollo de un Sistema de Gestión de Calidad:

- Debe existir una estructura organizacional, al cual debe permitir establecer roles y responsabilidades dentro de la organización, esta estructura puede ser basada en jerarquías con subordinación o pueden ser lineales o circulares.
- Deben generarse los recursos necesarios para cumplir con la misión del SGC, los recursos pueden ser de distinto orden, infraestructura, recursos humanos y económicos entre otros.
- Deben existir procesos los cuales son aquellas actividades que la organización determina para llevar a cabo y dar cumplimiento a los objetivos establecidos, estos procesos pueden ser de orden directivo, misional o de soporte, la transformación de las actividades y los recursos para generar el producto o servicio esperado.
- Debe establecerse el modo o el cómo se hace las cosas, para tal fin existen los procedimientos, encargados específicamente de dar un orden, responsables y definir las evidencias que se deben generar en el desarrollo de las actividades que se realizan en cada proceso.

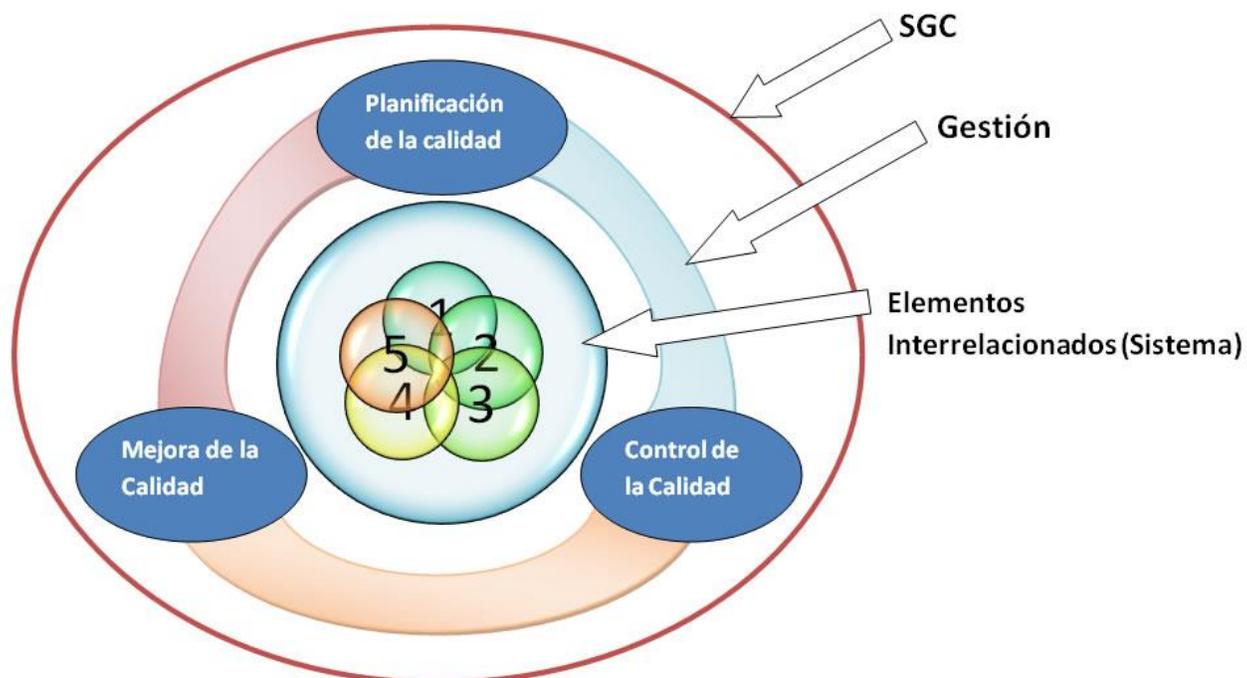


Figura 2. Sistema de Gestión de Calidad. Fuente: *Quality Trends*. Rafael J Mateo C. (2009)

De la anterior imagen se establece entonces, como cada uno de los elementos se complementan logrando finalmente un Sistema de Gestión de Calidad encaminado al mejoramiento de los productos o servicios y así mismo, un mejoramiento continuo de una organización.

Ciclo Deming. El Ciclo DEMING es definido por González (2012) como el proceso de mejoramiento continuo que aporta a la eficiencia y la competitividad de los procesos. Cada una de las siglas equivalen a una parte del ciclo las cuales están distribuidas de la siguiente manera: “P” de planeación, “H” de hacer, “V” de verificar y “A” de actuar, permitiendo un análisis de cada proceso involucrado. Las autoras consideran que esta es una base metodológica importante dado que tienen que ver con las rutinas de los seres humanos y su concepción frente al

mejoramiento constituyen la base para general un proceso de aprendizaje y conciencia frente al resultado alcanzado.

El ciclo de Deming está compuesto por 4 pasos importantes, según afirma (PDCA Home, 2013):



Figura 3. Ciclo Deming. Componentes del Ciclo PHVA. Fuente:

<https://blogdeemprendedores.wordpress.com> (2015)

Por su parte, Bernal (2011) establece que el ciclo permite conocer cuál es el problema, las personas involucradas en el problema, cuáles son las razones del problema, lo que conlleva a conocer cuáles serían las soluciones adecuadas para resolver el problema. Por lo cual se facilita la realización de un diagnóstico que nos acerque a solucionar cada uno de los interrogantes.

Condiciones de calidad en la educación inicial

Desde la **normatividad y los estándares técnicos establecidos por el Ministerio de Educación, Secretaría de Educación y Secretaría de Integración Social**. Los estándares técnicos se establecieron en las guías 50, 51 y 54 del Ministerio de educación, para garantizar la prestación del servicio integral a la primera infancia con carácter obligatorio a nivel nacional y departamental, correspondiendo para nuestro caso a la Secretaria de Integración Social, el control y vigilancia sobre el cumplimiento de estos estándares con potestades sancionatorias en caso de incumplimiento.

Se plantearon 6 componentes que pretendieron dar organización al servicio de educación inicial enfocando esa gestión a garantizar el derecho al desarrollo integral de los menores.

- 1. Familia, comunidad y redes sociales:** enuncia la guía 50 del MEN, que para cumplir con este estándar es necesario crear una corresponsabilidad entre el estado, la familia, la institución educativa y la comunidad, son responsables de crear un ambiente sano para el desarrollo integral todos y cada uno de ellos y el que falte alguno podría ocasionar una ruptura en el componente. Corresponde a las instituciones el crear, publicitar y poner en práctica técnicas de cuidado y de buenas prácticas, con el ánimo de que las familias conozcan las políticas públicas tendientes a lograr un desarrollo integral en la primera infancia. Estas prácticas de cuidado, podrían establecerse en temas como lactancia, nutrición, vacunación, enfermedades prevalentes, hábitos de vida saludables etc.
- 2. Salud y Nutrición:** este componente exige que las instituciones educativas manejan unos estándares establecidos para lograr una nutrición y salud adecuadas dentro de los centros, teniendo en cuenta la importancia de estos en la primera infancia. Consiste en dar la

aplicación a los estándares exigidos adicional de promocionar y fomentar las buenas prácticas nutricionales. Los estándares exigidos involucran el seguimiento de unas minutas patrón de alimentación, la debida compra y manipulación de alimentos, la inspección de por parte de la secretaría de salud del distrito y concepto favorable al centro, la adecuación y el debido mantenimiento de la institución basado en los manuales de salubridad y BPM y la capacidad y contratación adecuada del personal de talento humano.

- 3. Proceso pedagógico:** en este aspecto la norma tomando estudios con relación al desarrollo y comportamientos en la primera infancia, innovó, solicitando a las instituciones de educación infantil una guía lúdica, experimental y vivencial, donde los niños puedan avanzar en su desarrollo desde su propia perspectiva con la guía de un profesional pedagogo, técnico o normalista. Solicita en los estándares pedagógicos la no calificación por medio de evaluaciones ni calificaciones y el seguimiento del desarrollo debe realizarse desde diferentes profesiones sea la pedagógica, psicológica y nutricional. La educación debe estar en todos los espacios del centro y nos solo en las aulas de trabajo. No se deben manejar guías de trabajo y los niños deben tener la libertad de manifestar sus propios intereses basados ella guía docente.
- 4. Talento humano:** exige el estándar un grupo determinado de profesionales que dirijan la función en el centro de desarrollo infantil, entre ellos dirección, administración, psicología, nutricionista o enfermera, pedagogos infantiles y auxiliares. Se debe manejar un proceso de selección de personal adecuado y se deben tener todos los documentos al día para su contratación incluidos los exámenes médicos de ley.
- 5. Ambientes educativos y protectores:** exige la normatividad taxativamente las características con las que debe contar un centro para cumplir con los estándares de ambientes adecuados y seguros. Involucra la norma pisos, techos, electricidad, gas,

esquinas, mobiliario, dotación, zonas de juego interiores o exteriores y el cumplimiento de las normas de seguridad, accidentes, bioseguridad, manual de convivencia etc.

Se comenzó a evidenciar en el estado del arte cual podría ser el estándar de calidad exigido que se encontraría más crítico en la institución de acuerdo con lo estipulado anteriormente, el seguimiento de la SDIS y con las necesidades del Centro Educativo.

Desde el modelo de calidad. La UNESCO (2007) asegura que se deben considerar cuatro dimensiones para entender la calidad en la educación.

1. Aprender a conocer: se entiende como la capacidad de aprender a aprender para provechar al máximo las posibilidades que brinda la educación a lo largo de la vida.
2. Aprender a hacer: es la capacitación de cada persona para tener la facilidad de desempeñarse en experiencias a nivel personal y laboral
3. Aprender a vivir juntos: es enseñar a cada persona la capacidad de comprensión del otro.
4. Aprender a ser: es el desarrollo de la propia personalidad con el fin de ser mejores personas.

Con estas cuatro dimensiones se pretende que la educación está guiada al mejoramiento continuo del individuo y así mismo, generar un ambiente entorno al ser humano creando una mejor prestación del servicio en la educación apuntando a la calidad.

Por ello y en búsqueda de otorgar una educación guiada al mejoramiento continuo se deben cumplir 5 requisitos de la norma ISO 9001 en la educación:

- Participación de todas las partes

- Recursos humanos e infraestructura
- Un servicio educativo estructurado
- Medir, analizar y siempre mejorar
- Establecer un sistema de gestión documentado

El objetivo principal de implementar un Sistema de Gestión de calidad en un contexto educativo es que se poseione al alumno y al padres familia como cliente y que las expectativas, necesidades de éste sean tenidas en cuenta en el desarrollo de las actividades establecidas, adicionalmente permite hacer involucrar al padre de familia en la construcción del producto, esto con el fin que el producto, la educación de sus hijos, sea coherente entre la institución y el hogar.

Proceso de Recursos Humanos

El talento Humano es el recurso más valioso de toda empresa, es el que garantiza que la actividad que se realiza en la institución se pueda llevar a cabo y que las actividades que se deben realizar para cumplir el objetivo se hagan bien, en un contexto educativo es el más importante, ya que en él se centra el servicio que se presta es el que transfiere el conocimiento y de sus aciertos o desaciertos se tendrá un producto adecuado o no.

Los recursos humanos son unos de los intangibles que mayor diferencia puede marcar en las organizaciones, ya que de este provienen los conocimientos, las habilidades y las destrezas que combinadas con los demás recursos tangibles e intangibles generan ventajas competitivas. Una óptima gestión de los recursos humanos genera maximización e innovación de los recursos, la participación del ser humano es de vital importancia potencializa y hace competitivas a las

organizaciones; por ello este trabajo se centra en investigar, analizar, identificar y mejorar los procesos y procedimientos en el área de recursos humanos aplicando nuevas tendencias para generar gran repercusión en la organización.

Para empezar definiremos que son los recursos humanos: Los recursos humanos son muy importantes para el desarrollo de las organizaciones ya que esta, relaciona a todos los miembros de esta, objetivos y metas de la misma Importancia de la motivación. La motivación de cada integrante es importante para la productividad del desarrollo de cualquier actividad. Según Alles (2004) dice “las personas motivadas que desean éxito se establecen constantemente objetivos, toman responsabilidad propia para alcanzarlos y utilizan la retroalimentación para desempeñarse mejor.”

Los recursos humanos no surgieron de improviso por el contrario, desde tiempos remotos (antigüedad) las personas se organizaban para desempeñar sus labores (tareas, especialización en determinados trabajos), esta también se ve influenciado por el medio ambiente, el cual se encuentra en permanente cambio. Evolucionado durante largo tiempo, hasta tener las características que actualmente tiene, se considera los recursos humanos como una técnica muy importante para el éxito de todo grupo social.

La división del trabajo y su esquema es tan antiguo como el ser humano, urgido por las necesidades para sobrevivir en su interacción con la naturaleza, de conocer y transformarla mediante el trabajo siendo se necesario la agrupación de personas y la cooperación entre las mismas aprendiendo de sus experiencias. Organizándose en diferentes funciones para determinadas actividades como dedicarse a cazar, pescar y a la agricultura. En el primer

momento de la división del trabajo se dio por la edad, sexo y las características físicas de sus miembros presentando así un carácter natural espontáneo.

Antecedentes de los Recursos humanos. Los historiadores reconocen los aportes y sistema dado por la división del trabajo a los filósofos de la antigua Grecia (Sócrates, Aristóteles y Platón). Platón recoció en la doctrina sobre la división del trabajo varias categorías, clasificando las partes del alma en:

- Parte racional: debe corresponder a la categoría de los gobernantes y filósofos.
- Parte afectiva: a la categoría de los guerreros y la categoría de los artesanos, entrenados para el cumplimiento perfecto de su oficio.

Taylor y Fayol fueron los primeros que dieron aportes para la administración a través de la coordinación y dirección, para el mejoramiento del manejo de los recursos humanos. Para Taylor las habilidades humanas fueron fundamentales para la selección de sus colaboradores.

En el siglo XIX las organizaciones eran pequeñas y pocas, predominaban los artesanos independientes, los profesionales independientes como era los abogados, médicos y artesanos que trabajaban por cuenta propia, el agricultor, etc. Durante el siglo XIX, cuando América Latina pasó a la etapa independiente estableciendo nuevos nexos con los países industrializados, en un trascurso de intercambio que ha sido muy activo. En el campo de la administración de recursos humanos América Latina ha ejercitado una evolución muy influenciada por los países occidentales, pero se caracteriza por su peculiar estructura social y la idiosincrasia.

Para el siglo XX, es cuando la administración tiene un notable desarrollo, crecimiento e innovación. Una de las razones es que hoy en día la sociedad de los países desarrollados es pluralista de organizaciones donde la mayor parte de los productos de bienes y servicios se confía en las organizaciones como industrias, universidades, escuelas, comercios, etc. Las cuales se deben administrar para ser más eficientes y eficaces.

A principios del siglo XX los orígenes de la ARH (Administración Recursos Humanos) surgida del crecimiento y la complejidad de las tareas organizacionales, bajo la denominación de la Revolución industrial después del impacto que dio la revolución industrial, la ARH aparece como una actividad mediadora entre los empleados y las organizaciones para moderar y disminuir el conflicto empresarial entre los objetivos de cada integrante y los objetivos de la organización, considerados en ese momento como incompatibles e irreconciliables.

Este moderador era un órgano denominado Relaciones Industriales, que pretendía conciliar capital y trabajo, ambos independientes pero en un continuo conflicto permanente. Con el transcurso del tiempo este concepto cambió de una manera radical y sufrió una gran ampliación, alrededor de 1950, se le denominó Administración de Personal, ahora no tendría que solo mediar en los conflictos para reducirlos, sino administrar las personas de acuerdo con la legislación laboral vigente y dar soluciones a los conflictos de una manera espontánea. En 1960, el concepto volvió ampliarse, las personas pasaron a ser recursos indispensables para el éxito organizacional siendo los únicos recursos vivos e inteligentes que contaban las organizaciones para los desafíos que se presentaran.

Así, surgió el concepto de Administración de Recursos Humanos, que aun sufría de ver las personas como recursos productivo o meros agentes pasivos, las actividades debían planearse y administrarse de acuerdo con las necesidades de la organización por un organismo central ARH.

En la actualidad, con la llegada de la globalización de la economía y la competencia mundial, se nota cierta tendencia de las organizaciones exitosas a no administrar personas ni recursos humanos, sino administrar con las personas, quienes se les ve como empleados activos y proactivos, dotados no solo de habilidades manuales, físicas o artesanales, sino también de creatividad, inteligencia y habilidades intelectuales.

Hay muchos factores que contribuyen a los fenómenos de cambios tecnológicos, económicos, culturales, sociales, jurídicos, políticos, demográficos y ecológicos actúan de manera conjunta. La área de recursos humanos es una de las que más cambios experimenta son tantos y grandes que hasta el nombre del área ha cambiado en diferentes organizaciones, la denominación de Administración de Recursos Humanos (ARH) se está sustituyendo por gestión de talento humano, gestión del capital humano, gestión de socios o de colaboradores, administración del capital intelectual e incluso gestión de personas.

Definición de los Recursos Humanos

Según Chiavenato, en su libro gestión del talento humano el término RH como gestión de personas o gestión del talento humano puede tener tres significados diferentes:

1. RH como departamento: unida operativa que funciona como órgano de asesoría, es decir, como prestador de servicios en las áreas de reclutamiento, selección, entrenamiento, remuneración, comunicación, higiene y seguridad laboral, beneficios, etc.
2. RH como prácticas de recursos humanos: Se refiere a como ejecuta la organización sus operaciones de reclutamiento, selección, entrenamiento, remuneración, beneficios, comunicación, higiene y seguridad industrial.
3. RH como profesión: referente a los profesionales que trabajan de tiempo completo en cargos directamente relacionados con recursos humanos: seleccionadores, entrenadores, administradores de salarios y beneficios, ingenieros de seguridad, médicos, etc.

Teorías de los Recursos Humano

Teoría de la motivación humana: Abraham Maslow (psicólogo), afirma que las personas están motivadas para alcanzar ciertas necesidades, a las cuales les asignó cierto orden jerárquico dentro de la motivación humana. Se trata de una teoría que intenta explicar que motiva a las personas, Maslow identifica cinco clases de factores. Donde se encuentran los factores fisiológicos, de seguridad, sociales, de ego y de autorrealización.

La motivación interna es lo más importante para movilizar a las personas para Abraham Maslow propuso de que los seres humanos nos movemos por necesidad todo lo que pueda hacer de retroalimentación (que bien hace su trabajo, todo lo que puede mejor, etc.) hacia sus colaboradores, haciendo les saber qué entiende por lo que pasan en sus diferentes necesidades.

Teoría Administración del conocimiento: Es una teoría que se aplica muy pocas veces en recursos humanos esta opina que el desempeño organizacional depende significaciones de los

conocimientos de su fuerza laboral, en si se refiere en compartir conocimientos adquirido dentro del entorno empresarial para futuras fuerzas laborales y así obtener una mayor productividad, tiene en cuenta el desarrollo y entrenamiento del empleado y el desarrollo de la cultura organizacional, logrando contextos organizacionales que potencialicen el conocimiento de sus empleados, y diseña los procedimientos que permitan alinear el recurso con las características de la organización, los requisitos de ley y las normativas vigentes, genera controles y mediciones que permitan validar que la estructura cumple con dichos requisitos. Los procedimientos desarrollados son los siguientes: Reclutamiento y selección de personal, Desarrollo de personas, evaluaciones de desempeño y Proceso disciplinario.

a. Reclutamiento y selección de personal. Se define como todas las actividades dirigidas a atraer la atención de candidatos calificados con el fin de ocupar los puestos de una organización. Se convoca a los candidatos a partir de la definición de unas necesidades y preferiblemente desde la definición de un perfil, esto permitirá que los interesados tengan la certeza que la convocatoria es para ellos. La necesidad de realizar un reclutamiento en una organización puede estar relacionada con cambios al interior de la organización en cuanto a funciones y roles, cargas de trabajo, renovación generacional, desvinculación de personal, condiciones de los cargos, evaluación y valoración de cargas de trabajo, tamaño de la empresa, necesidades del contexto legales, normativas. El reclutamiento puede ser de dos tipos: Interno y Externo

a. Reclutamiento Interno: En este se dan a conocer las vacantes a los empleados, con el fin de que estos puedan acceder al puesto a través de traspaso con promoción en movimientos verticales horizontales y diagonales respectivamente.

- b. **Reclutamiento Externo:** Se da a conocer las vacantes de un puesto a candidatos que provienen de afuera de la empresa a través de diferentes fuentes como el internet, la radio periódicos, televisión, agencias de empleo, también pueden ser referidos de los empleados de la misma empresa.
- b. La selección de personal:** Este paso es el que se encarga de establecer los controles y requisitos que permitan identificar si el candidato cumple o no con el perfil establecido por la organización. Se deben generar actividades que permitan conocer el perfil personal, profesional y el contexto general del candidato y deberá contemplar momentos en los cuales se pueda verificar que éste candidato conoce o a tenido contacto con la labor a desarrollar, es de vital importancia que durante el proceso sean detectadas las brechas que existen entre el perfil del candidato y el del cargo.
 - a. Existen diferentes técnicas que permitirán controlar y cumplir con el objetivo del proceso, contratar el personal más idóneo estas son:
 - i. Entrevista de selección. La entrevista es un proceso de comunicación entre dos o más personas que interactúan. Las entrevistas pueden categorizarse según las técnicas y el formato que se empleen en: entrevistas estandarizadas, dirigidas, no dirigidas, situacionales, de grupo.
 - ii. Pruebas de conocimientos o habilidades. Son instrumentos para evaluar objetivamente los conocimientos y habilidades adquiridos a través del estudio, de la práctica del ejercicio. Buscan medir el grado de conocimiento profesional o técnico que exige el puesto o el grado de capacidad o habilidad para ciertas tareas.
 - iii. Exámenes psicológicos. Los test psicológicos constituyen una medida objetiva y estandarizada de los modelos de conducta de las personas, por medio de un

conjunto de pruebas que se aplican a las personas para valorar su desarrollo mental, sus aptitudes, habilidades, conocimientos, entre otros.

- iv. Técnicas de simulación: Técnicas de dinámicas de grupo, basadas en el drama, reconstruyen sobre un escenario en el momento presente, el acontecimiento que se pretende estudiar y analizar de la manera más cercana a la realidad.

c. Inducción. Esta actividad permite que el nuevo empleado se adapte al nuevo contexto, que logre ubicarse en su nuevo rol y que conozca lo que se espera de él en cargo, en la institución y con los clientes se debe entregar información relacionada con: las instalaciones de la organización, su puesto de trabajo, las condiciones del cargo, dotación y recursos que se requieren para gestionar, información relacionada con la ley o normativas que el empleado deba cumplir. El objetivo principal en el momento de planear las actividades e información que se transmitirá al nuevo empleado es garantizar que éste se sienta bienvenido, acogido y competente para realizar su trabajo, ya que éste es producto de una tarea bien realizada en el la anterior etapa que es la selección del personal. Es de vital importancia que se dé un acompañamiento uno a uno de algún miembro activo de la institución, ya que esto garantizar que el nuevo empleado se pueda adherir a las prácticas, a la cultura y al nuevo equipo de trabajo.

d. Evaluación de Desempeño. La evaluación del desempeño es la actividad que permitirá evaluar y validar que la persona que se encuentra en el cargo cumple o no con el objetivo establecido. Este ejercicio se realiza teniendo calaras las conductas, funciones y necesidades del cargo y su contexto, esto con el fin que la evaluación realmente evalúe cómo se desempeña el individuo en estas condiciones. Generalmente se establecen mecanismos o instrumentos que permitan evaluar la gestión, se medirán características personales, profesionales, de relacionamiento, de compromiso con los

demás y con la organización. Se pueden dar modelos jerárquicos donde es el jefe quien reporta y evalúa la gestión del candidato, estableciendo los requisitos que éste cumple o no y retroalimentándolo en torno a ello, o modelos más complejos que involucran diferentes miembros del contexto en el que la persona se gestiona, modelo 360, sea cual fuere el modelo implementado es necesario que el ejercicio se enfoque en la gestión en la oportunidad de agregar valor en la persona y orientado a la objetividad y al crecimiento de la institución, identificando aquellos aspectos que permitirán lograr personas más competentes y que gestionan adecuadamente sus procesos.

- e. **Formación y capacitación.** Las personas que son parte de la organización pueden requerir formación adicional para desempeñar mejor sus funciones, estas pueden ser detectadas en las etapas de sección de personal y en la evaluación de desempeño, por el mismo empleado o por situaciones en las cuales se requiera a partir de cambios en el servicio o de la institución. La organización debe comprometerse con el candidato en garantizar la gestión eficaz de sus actividades, por tanto deberá llenar estas necesidades, permitiendo que el empleado se forme y propiciando en algunos casos los recursos y contextos para lograr este objetivo.
 - a. **Transmisión de informaciones:** Las informaciones son genéricas, referentes al trabajo: informaciones acerca de la empresa, sus productos, sus servicios, su organización, su política, sus reglamentos, etc. puede comprender también la transmisión de nuevos conocimientos.
 - b. **Desarrollo de habilidades:** Se trata de una capacitación a menudo orientado de manera directa a las tareas y operaciones que van a ejecutarse.

- c. Desarrollo o modificación de actitudes: por lo general se refiere al cambio de actitudes negativas por actitudes más favorables entre los colaboradores, aumento de la motivación, desarrollo de la sensibilidad del personal de gerencia y de supervisión, en cuanto a los sentimientos y relaciones de las demás personas. También puede involucrar e implicar la adquisición de nuevos hábitos y actitudes, ante todo, relacionados con los clientes o usuarios.
- d. Desarrollo de conceptos: la capacitación puede estar conducida a elevar el nivel de abstracción y conceptualización de ideas y de filosofías, ya sea para facilitar la aplicación de conceptos en la práctica administrativa o para elevar el nivel de generalización, capacitando gerentes que puedan pensar en términos globales y amplios.

Plan de mejoramiento en el área de Recursos Humanos

Para el desarrollo del plan de mejoramiento en el Centro de Educación Infantil el Árbol Mágico, se aplicará la metodología KAIZEN, la cual define el proceso estratégico y el paso a seguir del proyecto desarrollado brindando un valor diferenciador, y así mismo la creación de una cultura organizacional que abarca a cada integrante de la organización para alcanzar una alta competitividad.

Según Lefcovich (2004) p3,

“el proceso continuo de análisis de situación para la adopción proactiva de decisiones creativas e innovadoras tendientes a incrementar de manera consistente la competitividad de la

empresa mediante la mejora continua de los productos, servicios y procesos (tanto productivos, como de apoyo y planificación)”.

De lo anterior se puede entonces establecer que el análisis constante asociado a la evaluación, verificación y realización de los procesos es el as bajo la manga que permite la implementación de mejora continua.

Dentro de la metodología KAIZEN, Lefcovich (2004) establece 9 principios básicos aplicables al proceso de planificación y mejora estratégica que abarca a todos los miembros de una institución o compañía con el fin de hacer la gestión del cambio, el japonés denominado “dantotsu”. A continuación se enumeran los nueve (9) principios:

- 1. Compromiso de los máximos directivos:** el apoyo económico y moral de los directivos es de suma importancia para desarrollar la mejora continua. El liderazgo y la motivación desde la cabeza máxima de una institución o compañía es el pilar más importante para determinar una línea de conducta.
- 2. Claridad y precisión:** brindar claridad y precisión en las necesidades y ventajas a los empleados de tener un plan de mejoramiento.
- 3. Participación de todos:** dar plena participación a los empleados genera compromiso de todas las partes.
- 4. Capacitación:** asegurarse que en todos los niveles de la organización se realicen de manera continua capacitaciones.
- 5. Planificación:** definir todos los valores asociados a la compañía (misión, valores, visión, objetivos) con el fin de lograr un análisis a profundidad de la institución o compañía.
- 6. Reconocer los factores Fundamentales de Supervivencia.**

7. **Compromiso:** el compromiso del trabajo en equipo en todas las áreas de la organización garantiza buenos resultados.
8. **Evaluación:** Implementar sistemas de evaluación que permita determinar los datos precisos en cada proceso.
9. **Participación:** TODOS los integrantes de una organización deben participar para así lograr más beneficios.

Se puede establecer entonces que KAIZEN es una opción estratégica que permite un mejoramiento continuo en varios aspectos que de igual forma permite ser una mejor competencia en el mercado. En la actualidad, las organizaciones son medidas todos el tiempo por los stakeholders y tener valores agregados en mejoramiento constante permite ser sobresaliente en los campos de acción.

Marco Jurídico

La normatividad tiene en cuenta la problemática que se pretende desarrollar a lo largo del proyecto, el objetivo es determinar cuáles normas regulan las obligaciones de las instituciones prestadoras del servicio de educación a la primera infancia que obliga a aplicar unos estándares de calidad muy específicos para poder obtener el Registro Educativo Institucional REI.

Tabla 1. Normograma calidad en instituciones de Educación Inicial en Colombia.

NORMA	AÑO Y FECHA	OBJETO Y ÁMBITO DE APLICACIÓN
Ley 4 de 1992	4 de julio de 1991 Constitución Política Colombiana	Norma de normas en todas las materias estatales y sociales del país de Colombia. Artículo 67: La educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social...Corresponde al Estado regular y ejercer la suprema inspección y vigilancia de la educación con el fin de velar por su

Ley 100 de 1993	23 de diciembre de 1993 Creación del sistema de seguridad social integral	calidad, por el cumplimiento de sus fines y por la mejor formación moral, intelectual y física de los educandos (...) Artículo 1: El sistema de seguridad social integral tiene por objeto garantizar los derechos irrenunciables de la persona y la comunidad para obtener la calidad de vida acorde con la dignidad humana, mediante la protección de las contingencias que la afecten. El sistema comprende las obligaciones del Estado y la sociedad, las instituciones y los recursos destinados a garantizar la cobertura de las prestaciones de carácter económico, de salud y servicios complementarios, materia de esta ley, u otras que se incorporen normativamente en el futuro.
Ley 115 de 1994	8 de febrero de 1994 Ley general de educación	Artículo 84: En todas las instituciones educativas se llevará a cabo al finalizar cada año lectivo una evaluación de todo el personal docente y administrativo, de sus recursos pedagógicos y de su infraestructura física para propiciar el mejoramiento de la calidad educativa que se imparte. Dicha evaluación será realizada por el Consejo Directivo de la institución, siguiendo criterios y objetivos preestablecidos por el Ministerio de Educación Nacional (en adelante MEN)
Decreto 1295 de 1994	22 de Junio de 1994 Por el cual se crea el Sistema General de Riesgos Profesionales	Artículo 1: El Sistema General de Riesgos Profesionales es el conjunto de entidades públicas y privadas, normas y procedimientos, destinados a prevenir, proteger y atender a los trabajadores de los efectos de las enfermedades y los accidentes que puedan ocurrirles con ocasión o como consecuencia del trabajo que desarrollan. El Sistema General de Riesgos Profesionales establecido en este Decreto forma parte del Sistema de Seguridad Social Integral, establecido por la Ley 100 de 1993.
Decreto 2247 de 1997	11 de septiembre de 1997 Prestación del servicio educativo del nivel preescolar.	Establece las definiciones de la educación a nivel preescolar y la forma de prestación del servicio. Artículo 4: Los establecimientos educativos que presten el servicio de educación preescolar y que atiendan, además, niños menores de tres (3) años, deberán hacerlo conforme a su proyecto educativo institucional, considerando los requerimientos de salud, nutrición y protección de los niños, de tal manera que se les garantice las mejores condiciones para su desarrollo integral, de acuerdo con la legislación vigente y las directrices de los organismos competentes.
Ley 1567 de 1998	05 de agosto de 1998 Por el cual se crean (SIC) el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado	Artículo 4: Definición de capacitación. Se entiende por capacitación el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la informal de acuerdo con lo establecido por la ley general de educación, dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, a la mejor prestación de servicios a la comunidad, al eficaz desempeño del cargo y al desarrollo personal integral. Esta definición comprende los procesos de formación, entendidos como aquellos que tienen por objeto específico desarrollar y fortalecer

		una ética del servicio público basada en los principios que rigen la función administrativa.
Ley 1098 de 2006	8 de Noviembre de 2006 Código de la infancia y la adolescencia.	Establece toda la normatividad relacionada con los derechos del menor y las obligaciones de las autoridades reguladoras. Artículo 210. Autoridades competentes de inspección, vigilancia y control. De conformidad con las competencias que les asignan la Constitución y las leyes, ejercerán la función de inspección, vigilancia y control: (...) 5. Las entidades administrativas de inspección y vigilancia...
Decreto 057 de 2009	26 de febrero de 2009	El presente decreto reconoce a la SDIS como la autoridad competente para el control y vigilancia del funcionamiento de los jardines infantiles, bajo las directrices del MEN.
		Se regula la inspección, vigilancia y control de las personas naturales y jurídicas, públicas y privadas, que presten el servicio de Educación Inicial en el Distrito Capital, a niñas y niños entre los cero (0) y menores de seis (6) años de edad.
Resolución 0325 de 2009	Abril 24 de 2009 Por medio de la cual se reglamenta parcialmente la asesoría, inspección, vigilancia y control a la educación inicial desde el enfoque de atención integral a la primera infancia.	Determina la inscripción y la Inspección, Vigilancia y Control de quienes prestan el servicio de educación inicial del Distrito Capital. Artículo 8: de la función de la inspección y vigilancia. La SDIS adelantara funciones de inspección y vigilancia del servicio educativo inicial desde el enfoque de atención integral a la primera infancia en el distrito capital... Parágrafo: los lineamientos y estándares técnicos son de dos tipos: indispensables y básicos. Los indispensables se refieren a aquellas condiciones son las cuales no es posible la prestación del servicio de educación inicial desde el enfoque de AIPI, por considerar que vulneran los derechos fundamentales de los niños y las niñas. Los lineamientos y estándares técnicos básicos son aquellas condiciones que optimizan la prestación del servicio.
Cartilla Metodológica 34 del Ministerio de Educación Nacional	2008	Guía Para el Mejoramiento Institucional, De la Autoevaluación al Plan de Mejoramiento
Cartilla Metodológica 50 y 51 del Ministerio de Educación Nacional	2014	Modalidades y condiciones de calidad para la educación inicial.

Diseño Metodológico.

Tipo de investigación

Teniendo en cuenta lo establecido en los objetivos del trabajo de investigación y considerando que el enfoque del plan de mejoramiento está dirigido al área de Talento Humano, área que no contaba con un proceso estructurado para su funcionamiento, se hizo imperioso basar la investigación en un enfoque mixto, donde los elementos de la misma fueran cualitativos y cuantitativos mezclándose con el ánimo de poder acumular, estudiar y enlazar los distintos elementos y de esa manera poder llevar a cabo el objetivo del trabajo investigativo.

De acuerdo con lo establecido por el señor Hernández et al (2003) los enfoques cualitativo y cuantitativo tienen 5 dinámicas similares las cuales se concatenan una con la otra de la siguiente manera:

1. Llevan a cabo observación de fenómenos.
2. Establecen suposiciones o ideas como consecuencia de la observación y evaluación realizada.
3. Prueban y demuestran el grado en el que las suposiciones tienen fundamento.
4. Revisan las suposiciones o ideas de sobre la base de las pruebas y/o el análisis.
5. Proponen nuevas observaciones y evaluaciones para esclarecer modificar, cimentar y/o fundamentar las suposiciones o ideas; o incluso para generar otras.

El autor plasma las diferencias entre las dos formas investigativas así:

Tabla 2. Diferencias entre las formas investigativas Fuente: Hernández, et all (2010).

CUALITATIVA O INDUCTIVA	CUANTITATIVA O DEDUCTIVA	MIXTA
Inmersión inicial en el campo	Encuestas	Incluye las características de los enfoques cualitativo y cuantitativo.
Interpretación contextual	Experimentación	
Flexibilidad	Patrones (relaciones entre variables)	
Preguntas	Preguntas e hipótesis	
Recolección de datos	Recolección de datos	

El enfoque investigativo es investigación acción, entendida como el estudio científico auto reflexivo de los profesionales para mejorar la práctica. (McKernan, p.25). Siendo entonces un proceso de reflexión por el cual un área problema determinada, donde se desea mejorar la practica o la comprensión personal, el profesional a cargo lleva un estudio, en primer lugar, para definir con claridad el problema; en segundo lugar, para especificar un plan de acción para luego emprender una evaluación para comprobar y establecer la efectividad de la acción tomada. Por último, los participantes reflexionan, explican los progresos y comunican estos resultados a la comunidad de investigadores de la acción. La investigación acción es un estudio científico auto reflexivo de los profesionales para mejorar la práctica. (McKernan, p.25)

En consecuencia éste estudio plantea un mejoramiento a un área problema, creando un plan de acción determinado que es el generar un proceso estandarizado para el área de Talento Humano en el Centro de Educación Infantil, donde propone la planeación por medio del procedimiento, la acción por medio de la aplicación de los instrumentos y formatos creados para la actividad que se desee llevar a cabo, la observación mediante los elementos evidenciables y finalmente la

reflexión (evaluación), la cual por falta de tiempo no podrá evidenciarse en este trabajo pero que formara parte de las recomendaciones entregadas al Centro.

Las condiciones nombradas anteriormente implicaron que las investigadoras responsables estuvieran en todo momento de la actividad investigativa en búsqueda de elementos necesarios para la creación del proceso, el involucrarse directamente con el personal del Centro Educativo y motivarlos a hacer uso asertivo del proceso creado.

Una vez establecido el método investigativo a implementar en la investigación se debe definir el esquema que determinará el plan de acción que se pondrá en marcha, este es el que determina la Norma ISO 9001 Versión 2008 el cual define los criterios determinan la Normatividad que las investigadoras tendrán en cuenta para cumplirse. El documento que se empleará principalmente es la Guía Técnica Colombiana GTC 200 2005, la cual fue diseñada para ubicar a las instituciones educativas y pone en contexto los requisitos de la norma que fueron creados para procesos principalmente productivos, sector real.

Dado que el alcance de la investigación está enfocado en el Talento Humano se tomarán los numerales relacionados con este proceso, a continuación se presentan los numerales:

Numeral 6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS.

Numeral 6.1 PROVISIÓN DE RECURSOS. Los establecimientos educativos deberían definir los mecanismos para identificar, adquirir y disponer los recursos necesarios para la realización de los procesos directivos, académicos, administrativos y financieros y de gestión de la comunidad, así como para incrementar la satisfacción de los beneficiarios (clientes).

Numeral 6.2 RECURSOS HUMANOS EN LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS.

Numeral 6.2.1 GENERALIDADES. Los establecimientos educativos deberían verificar:

- Que el personal que se desempeña en los diferentes cargos cuente con el perfil definido, es decir, que posea la educación, formación, competencias y experiencia apropiadas, de acuerdo con el carácter del cargo (directivo, docentes, administrativo y de apoyo) y los requisitos definidos por el marco legal vigente.
- Que el personal sea consciente de su responsabilidad, es decir que demuestre la capacidad para alcanzar los resultados deseados y para contribuir al logro de los objetivos y al cumplimiento de la misión institucional;
- Que el personal sea capaz de trabajar en equipo de manera eficaz y eficiente dentro del establecimiento educativo.

Para determinar las competencias del recurso humano en los establecimientos educativos, es necesario identificar como mínimo los requisitos de educación, formación, experiencia, habilidades y actitud del personal de acuerdo con las necesidades del cargo y la dirección estratégica del establecimiento educativo.

En la definición de las competencias del personal que labora los establecimientos educativos se deberían tener en cuenta, entre otros:

- El proyecto educativo institucional o su equivalente y el direccionamiento estratégico de la institución
- La orientación de la planeación y de los proyectos transversales e institucionales.
- El contexto de la comunidad educativa y de las comunidades locales
- Los tipos de servicio que se prestan

- Los recursos docentes y tecnológicos.
- El marco legal vigente.

Numeral 6.2.2 Competencia, toma de conciencia y formación en establecimientos educativos:

Los establecimientos educativos deberían establecer procesos de gestión de recurso humano para mantener y mejorar la competencia del personal directivo, docente, administrativo y de servicios.

- La institución debería definir metodologías e instrumentos para determinar las competencias en función de su responsabilidad, autoridad y objetivos estratégicos.
- Acciones para informar, capacitar y formar personal, acordes con las competencias requeridas y las necesidades detectadas.
- Acciones asociadas a la gestión humana:
 - Selección, en el caso de los establecimientos educativos de carácter privado.
 - Inducción al personal docente que se va integrando al establecimiento educativo.
 - Periodo de prueba, en el caso de los establecimientos educativos de carácter privado
 - Evaluación periódica de desempeño
 - Promociones de cargos tales como ascensos o traslados horizontales, en caso de los establecimientos educativos de carácter privado.
 - Estrategias y acciones que refuercen la convicción del personal de que su desempeño contribuye significativamente al logro de los objetivos de la calidad de la educación”

Dada la referencia anterior, las investigadoras inician el proceso de indagar el estado del Centro teniendo en cuenta dos entradas claves para el proceso, el primero consiste en el concepto

entregado por la Secretaria de Integración Social y el segundo un diagnóstico inicial desde la normativa para indagar la gestión del proceso de Talento Humano. Con los resultados arrojados se iniciará la construcción de diferentes instrumentos que permitirán profundizar en el proceso de indagación, formalización e implementación de un proceso que cumpla con la ley y con los requisitos establecidos en la norma.

Organización del equipo de trabajo

Con el fin de profundizar en el diagnóstico de la institución se realizan entrevistas con la dirección del Centro, ya que ésta instancia es quien a la fecha administra el proceso de talento humano y quien genera el visto bueno de la contratación del personal. Adicionalmente la entrevista presenta dos momentos uno donde se implementa una entrevista semiestructurada, donde se indaga sobre el Centro y los procesos directivos y específicamente del proceso de selección y un segundo momento donde a través de una lista de chequeo y de preguntas estructuradas se realiza el diagnóstico del proceso y del estado actual del SGC de la institución.

En segundo orden se realiza un proceso de indagación con el equipo de empleados con los que cuenta la institución aplicando una evaluación del proceso de talento humano. Las investigadoras profundizarán en la descripción, aplicación y resultados arrojados por los instrumentos en el numeral 4.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información. A continuación se describe la población con la que cuenta el Centro Árbol Mágico.

Tabla 3. Descripción de la población. Fuente: Autoras (2016)

NOMBRE EMPLEADO	PROFESIÓN	EXPERIENCIA	CARGO
Cuartas Villada Lorena	Abogada de familia Especialista en Gerencia Educativa (en proceso)	9 años	Directora Coord. Pedagógico
Cuartas Villada Laura	Diseñadora industrial	1 año	Coordinación General Coord. Nutrición
Martha Cecilia Villada Cardona	Diplomada en Administración de empresas	40 años	Coordinación Administrativa
Yepes Mejía Adriana	Psicóloga	9 años	Coordinación de Bienestar
Ana María Silva Villada	Mercadeo y Publicidad	1 año	Asistente de Dirección
Rodríguez Castro Lina María	Docente en preescolar	3 años	Maestro titular caminadores
Cifuentes Torres Ingrid C.	Docente en preescolar	5 años	Maestro titular exploradores
Noguera Camilo	Músico	9 años	Maestros de Apoyo Prof. de música
Pachón Hermenegildo	Contador	30 años	Contador
Sánchez Paola	Nutricionista	15 años	Nutricionista
Yeimy Aristizabal	Técnica en preescolar	4 años	Auxiliar Pedagógica
Segura Vargas María Rocío	Bachiller	30 años	Auxiliar Servicios Generales

Población y muestra

El proceso se centra principalmente en el diagnóstico del estado de la organización desde su planeación estratégica y la ejecución y formalización de los procesos de Talento Humano, en consecuencia la muestra inicial para el proyecto será las personas que determinan el horizonte institucional, Directora y Coordinación General Con estos cargos se realizaran las entrevistas que permitan identificar las necesidades del Centro, la realidad en la cual se llevan a cabo las

actividades que se gestionan y los roles que se requieran para una adecuada gestión. En cuanto a la etapa de implementación se aprovechará la coyuntura del final del año escolar e inicio del siguiente para iniciar el proceso de evaluación de las nuevas prácticas definidas por los procedimientos creados a la luz de las necesidades de la Norma y de la institución educativa, se tomará para este proceso el personal que labora en la institución y se realizará con ellos una encuesta para indagar la percepción que tienen frente al proceso.

Tabla 4. Descripción de la Población y Muestra. Fuente: Autoras (2016)

COMUNIDAD EDUCATIVA															
Directivos				Docentes				Administrativos				Total población			
P		M		P		M		P		M		P		M	
N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
2	100	2	100	4	100	4	100	6	100	3	50	12	100	9	75

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

La entrevista se considera una de las técnicas de recolección de información más completa, ya que permite el contacto directo entre los individuos participantes y profundizar en la información en aquellos temas donde se requiera. A través de la entrevista se logra no solo obtener respuesta a las preguntas que se realizan, sino que permite identificar sensaciones, percepciones y reacciones, las cuales son detectadas por el entrevistador y generar un punto de vista real de lo que el entrevistado propone. La entrevista es una técnica empleada por la metodología cualitativa la cual plantea preguntas con el objetivo de reconstruir la realidad tal como la observan los sujetos (Sampieri y Cols, 2003). Ésta metodología no pretende probar hipótesis ni medir efectos, su objetivo principal es describir lo que ocurre.

Por lo anterior, las investigadoras toman esta técnica como central dentro del proceso de indagación, la intención de ello es descubrir el estado de la institución con relación a unos requisitos establecidos y a partir de lo encontrado construir una nueva realidad.

A continuación se presenta las entrevistas realizadas a la Dirección, la primera es una entrevista de origen semiestructurado (Anexo 1), la cual tiene los siguientes componentes: hay una preparación por parte de las investigadoras generando un guion, que tiene un objetivo y una temática central, hay preguntas abiertas, se permitirá al entrevistado complementar la temática central, sin salirse de ella. A su vez con el fin de puntualizar y garantizar el diagnóstico del proceso se realiza una entrevista estructura, la cual se basa en un diagnóstico inicial en donde las respuestas serán SI o NO según sea el caso.

Tabla 5. Entrevista estructurada Centro Educativo El Árbol Mágico. Fuente: Autoras (2016)

1.DIAGNOSTICO INICIAL SISTEMA DE GESTIÓN	
ITE	GENERALIDADES
M	
1. INFORMACIÓN GENERAL	
1.1 NOMBRE DE LA EMPRESA	CENTRO EDUCATIVO EL ARBOL MÁGICO
1.2 NOMBRE Y CARGO DE QUIEN SUMINISTRA LA INFORMACIÓN	LORENA CUARTAS DIRECTORA
1.3 NOMBRE Y CARGO DE QUIEN LLENA EL FORMATO	LORENA CUARTAS DIRECTORA
1.4 FECHA Y LUGAR	ABRIL 21 DE 2016 BOGOTA
2. CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA	
2.1 SECTOR ECONÓMICO	SECTOR EDUCATIVO
2.2 NUMERO DE EMPLEADOS	5 EMPLEADOS
2.3 ALCANCE DEL SGC (describir qué servicios serán incluidos en el SGC)	El alcance estaría enfocado al mejoramiento de los procesos directivos, gestión de talento humano, gestión administrativa, Ingres y retiro de alumnos.
2.4 SEDES	UNICA
3. CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO / SERVICIO	

3.1	NOMBRES(S)	El servicio es educación niños y niñas desde los 14 meses a los 5 años con modelo de educación alternativa que busca guiarlos en el proceso de reconocimiento de sus emociones y búsqueda de potenciales, respetando su autonomía e individualidad del ser humano. Los valores agregados del modelo pedagógico son: Disciplina Positiva Educación vivencial y experimental Nutrición Saludable y divertida Cuidado del medio ambiente
3.2	NORMAS(S) TÉCNICA(S) REFERENTES A LOS PRODUCTOS O PROCESOS REALIZADOS PREVIOS, ACREDITACIONES.	ISO 9001 VERSIÓN 2008 interés en implementarlo no es de interés de la institución certificarlo o acreditarse frente a ningún modelo.
3.3	PERSONA (S) RESPONSABLES DEL SGC	La dirección

2. EVALUACIÓN DE REQUISITOS DE UN SISTEMA DE GESTIÓN VISIÓN ESTRATÉGICA DEL NEGOCIO

ÍTE	REQUISITOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	SI	NO	OBS
M				
1.	Misión y Visión	X		
	Objetivos Estratégicos.	X		
	Principios.	X		
	Valores.	X		
	Políticas de Calidad.		X	
	Política de los colaboradores.	X		
2.	identificados e interrelacionados los procesos?	X		
	¿Se tiene definido el MAPA de procesos?		X	
	¿Se han definido los Objetivos de proceso?		X	
	¿Se ha planeado la disponibilidad de recursos para la generación de los objetivos de los procesos?	X		
	¿Conoce los requisitos de la norma, y los procesos obligatorios?	X		
	¿Están definidos los procesos obligatorios en la Norma ISO?		X	
3.	Cuenta actualmente con la definición de Roles y responsabilidades de sus procesos.	X		PARCIAL
4.	Estructura de Documentación y memoria organizacional		X	
5.	Actualmente cuenta con un sistema documentado.	X		ARTESANAL
6.	Control de la Gestión y el logro de los propósitos organizacionales.		X	
	Cuenta con indicadores y controles internos en cada uno de los procesos			
7.	Existe comunicación entre los procesos.	X		NO ES FORMAL
8.	Planea actualmente los recursos que requieren sus procesos para la gestión de sus procesos		X	
9.	¿Se determinan y revisan los requisitos del cliente?		X	
	de la satisfacción del cliente?		X	INFORMA
	Actualmente cuenta con un proceso que se encargue de los		X	

	clientes y medir su satisfacción.		
10.	Actualmente cuenta con un proceso que se encargue de la gestión del Recurso Humano	X	
	Se mide y se hace seguimiento del Desarrollo y Competencias de las personas	X	
	Se mide el desempeño. Evaluación y reconocimiento de las personas	X	
11.	Actualmente existe manejo de condiciones ambientales para la preservación del producto entregado	X	
	Planea los procesos para el aseguramiento de los productos y servicio entregado.		No sabe, no responde
	Valida los procesos y el servicio entregado	X	
	Garantiza a sus clientes los productos y servicios entregados. ¿Cómo realiza el control de los mismos?	X	
12	Existen políticas que permitan evidenciar el tratamiento y cuidado de la propiedad del cliente.	X	
	Existen políticas que describan la preservación de los elementos o materiales que afectan el producto o servicio	X	
13	Se realizan auditorias en los productos y servicios entregados	X	
14	Se hace control del servicio no conforme o de fallos presentados en los procesos.	X	
	Hay un proceso que describa cómo es el tratamiento de No Conformes. Hay un responsable en la organización de esta actividad	X	
	Hay un proceso que controle y haga seguimiento a las acciones generadas a partir de un no conforme o fallo.	X	

Una vez realizado este proceso se procede a realizar un proceso de análisis de espina de pescado el cual evidenciará tal y como se explica en el marco teórico las causas de la problemática por la que atraviesa el Árbol Mágico, la metodología empleada para este proceso inicia con un método conocido como lluvia de ideas, en donde se empieza a indagar el porqué del problema y se toma nota de las mismas. Una vez establecidos los por qué se procede a categorizar las situaciones o causas identificadas teniendo en cuenta la metodología planteada por la espina de pescado, 5m´s las cuales identificarán la principal razón de las causas y orientarán un camino a gestionar soluciones de carácter corrector y correctivo y eliminar la causa raíz del problema.

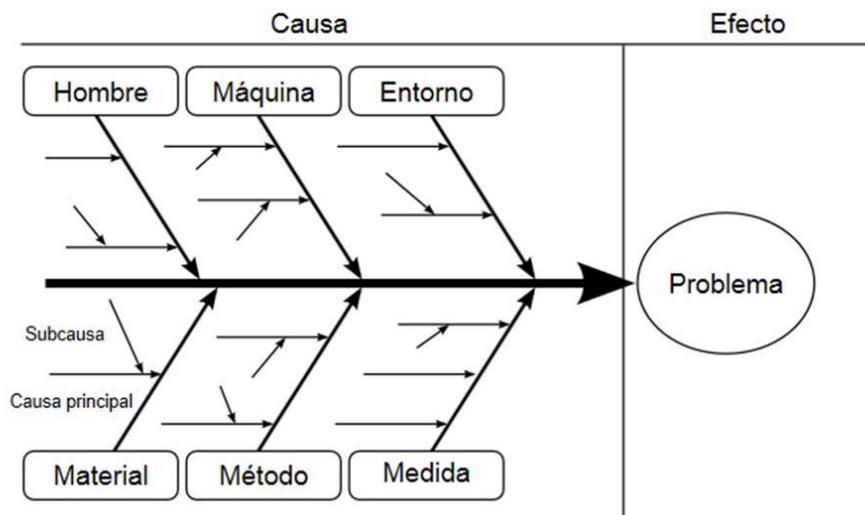


Figura 4: Técnicas de Calidad Diagrama de Ishikawa. Fuente: Kaoru Ishikawa (1943)

A continuación se presenta el gráfico que describe la espina de pescado generada a partir de la lluvia de ideas realizado con la dirección del Centro.

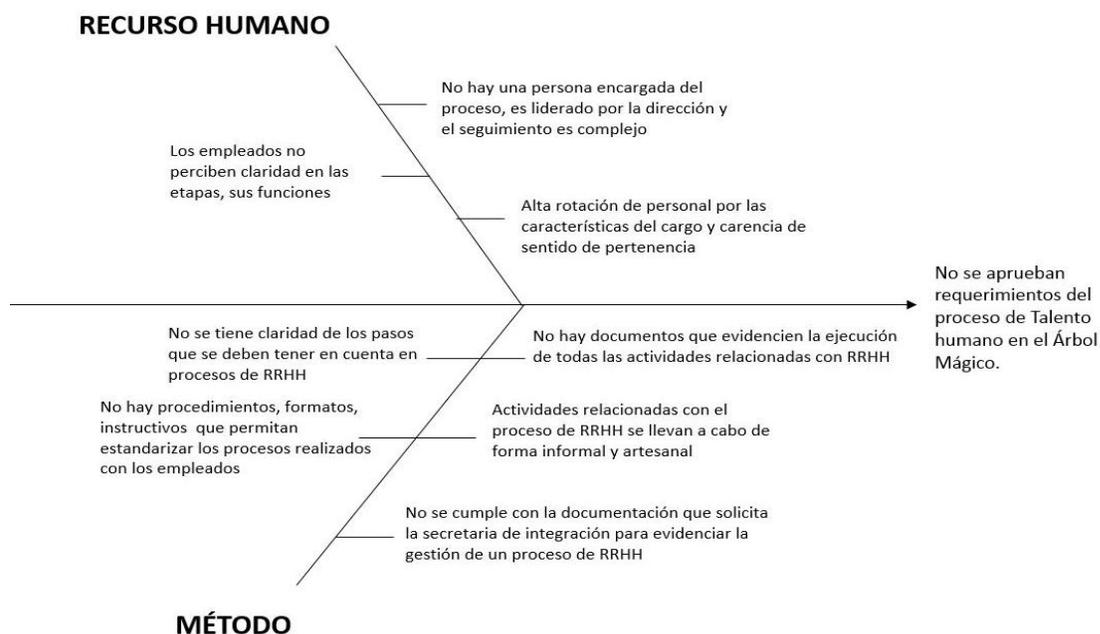


Figura 5 : Diagrama Espina de Pescado Árbol Mágico. Fuente: Autoras (2016)

Con el fin de profundizar en el diagnóstico se realiza un análisis DOFA, el cual permitirá analizar las variables internas y externas que tiene la organización con el fin de establecer un proceso de mejoramiento. Una Matriz DOFA es una herramienta utilizada para formular y evaluar estrategias al interior de las empresas o para el desarrollo de algún proyecto, su nombre proviene de las siglas Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas; las fortalezas y debilidades son los factores internos del negocio los cuales crean y destruyen valor. Las oportunidades y amenazas son factores externos a la empresa y están fuera del control de esta, son aspectos que ayudan o con los que hay que aprender a vivir. Las fortalezas y debilidades por lo general tienen que ver con los recursos, los activos y conocimientos y las habilidades con los que la empresa cuenta, aspectos en los cuales puede mejorar o desmejorar de acuerdo con su desempeño y las directrices establecidas por sus administradores. Por otro lado las oportunidades y amenazas tienen que ver con aspectos como la competencia la demografía condiciones políticas factores legales y culturales sobre los cuales la empresa no tiene manejo y debe aprender a adaptarse a ellos.

	Positivo	Negativo
Origen Interno	Fortalezas	Debilidades
Origen Externo	Oportunidades	Amenazas

Figura 6: Matriz DOFA. Fuente: <http://www.unemprendedor.com> Andrés Gómez (2009)

Tabla 6: Matriz DOFA Árbol Mágico. Fuente: Autoras (2016)

	POSITIVO FORTALEZAS	NEGATIVO DEBILIDADES
ORIGEN INTERNO	Actualmente, ¿qué fortalezas tiene el Árbol Mágico en la Gestión del Talento Humano?	¿Qué debilidades tiene actualmente el Árbol Mágico en los procesos relacionados con el área de Talento Humano?
	<ul style="list-style-type: none"> - A quienes inician el proceso de selección se les da un trato con amabilidad, respeto y puntualidad. - Las instalaciones son aptas para una buena gestión docente. - Se ofrece a los empleados beneficios específicos como la alimentación y la selección de su horario de trabajo y almuerzo. - Se enfoca al trabajador hacia la misión, visión y PEI del centro. - Actualmente se capacita al personal en el uso de las herramientas del centro, en la seguridad de los menores, trato a padres de familia y se forma en los pilares educativos que guían el norte de la institución. Se invierte recursos y tiempo para ello. - Se entrega dotación al personal. - Actualmente la institución es cuidadosa en los procesos de contratación, teniendo en cuenta los requerimientos de ley. 	<ul style="list-style-type: none"> - Constante rotación de personal a falta de procesos claros y específicos. - No se genera sentido de pertenencia por parte de los trabajadores frente a la institución. - Desorden en el proceso de selección y contratación la no contar con los procesos definidos adecuadamente. - Confusión constante en la que se encuentran los trabajadores al no tener claras sus funciones y sus responsabilidades. - La imagen que se le está ofreciendo al cliente al no tener un personal de trabajo bien estructurado. - Falta de calidad con la que se están llevando los procesos pedagógicos con los menores por no contar con un mecanismo adecuado de selección de personal. - No se cumple a cabalidad con la misión, visión y PEI por no contar con buen personal de trabajo. - Las actividades relacionadas con el talento humano se realizan de manera informal, artesanal y en ocasiones no queda evidencia que se hicieron.
ORIGEN EXTERNO	POSITIVO OPORTUNIDADES	NEGATIVO AMENAZAS
	¿Qué oportunidades detecta el Árbol Mágico relacionadas con la implementación de procesos estandarizados de Talento Humano?	¿Qué consideraría usted una amenaza para el Árbol Mágico en temas relacionados con la Gestión del Talento Humano?
	<ul style="list-style-type: none"> - Otorgar mayor calidad en los procesos pedagógicos con los niños y niñas, a través de la selección del personal más idóneo. - Generar mayor recordación por parte del cliente al tener un trato y una dirección adecuada por parte del personal que labora en la institución. - Generar conocimiento y logran implementar buenas prácticas de procesos relacionados con el Talento Humano, mejorándolos continuamente. - Tener mayor organización en los procesos de Talento Humano permitiendo alinear los intereses de la institución con la implementación de actividades relacionados con la selección, contratación de personal, inducción y acompañamiento del mismo. - Ser reconocido frente a la competencia y por el cliente por su coherencia y eficacia. - Tener clientes que identifiquen la institución como responsable y eficiente en los procesos que gestiona - Tener niños y niñas con resultados más satisfactorios al ingresar a los colegios. - Tener un personal que labora con sentido de pertenencia y que se sienta a gusto trabajando en la institución, ya que percibirán una relación de confianza, acompañamiento y seguimiento donde es importante la persona. - Realizar un seguimiento de los procedimientos de manera formal permitiendo que la documentación cumpla con los requisitos que se requiere para evidenciar cada una de las etapas de la gestión del talento humano y con ello se podrá generar planes de mejoramiento para cada uno de los empleados para la institución. 	<ul style="list-style-type: none"> - El presupuesto actual no permite competir con el pago de salarios que realizan otras instituciones educativas. Por tanto la rotación de personal aumenta - No existe un mecanismo escrito que permita evidenciar los pasos obligatorios y necesarios para realizar un correcto proceso de selección, contratación, inducción, formación, capacitación y evaluación docente. - Los perfiles de cargo no están plenamente establecidos ni desarrollados en documento alguno. - El proceso de inducción, formación y capacitación es muy artesanal lo que hace que el trabajador se sienta fuera de base y muchas veces no entienda sus funciones correctamente y las confunda con las de los otros trabajadores. - No se da claridad sobre las situaciones de peligro y manejo de caso fortuitos lo que confunde al empleado. - Al no tener claridad en perfiles, necesidades y procedimientos, es muy complicado encontrar al personal que se requiere en el mercado. - Los docentes de educación preescolar utiliza a los jardines infantiles para adquirir experiencia inicial, pero su aspiración no es mantenerse en ellos, ya que quieren laboral en colegios o en entidades que les permita ascender en su perfil profesional y salarial. - Hay muchos factores de riesgo en términos de selección de personal, ya que de no escoger al personal idóneo, se puede cometer errores que repercutan en los alumnos o en el buen nombre de la institución.

Otra técnica implementada y vital para la implementación de un SGC es la llevar inventarios de cumplimiento de requisitos y más conocidos como listas de chequeo. Es una herramienta utilizada para controlar el cumplimiento de una lista de requisitos, datos a recolectar, documentos a recolectar o procesos a realizar, se utiliza para realizar comprobaciones sistemáticas de productos o actividades para no olvidar nada importante. Son utilizadas para la realizar comprobaciones rutinarias con la ventaja de que además de sistematizar las actividades a realizar o la información a recopilar, sirven como registro que podrá ser revisado posteriormente para tener constancia de las actividades que se realizaron o la documentación que se recopiló.

Dado que el proceso en el que se basa la investigación es la de cumplir los requisitos de la norma ISO 9001 y los que establece SDIS en el proceso de Talento Humano, se crean listas de chequeo que permiten identificar el estado de cada uno de los procedimientos básicos y controlar qué actividades surgen a partir de ello. A continuación se presentan las listas de chequeo de cada uno de los subprocesos.

- Proceso de Selección y contratación:

Tabla 7. Lista de chequeo requisitos de proceso y documentación. Selección y contratación.

Fuente: Autoras (2016)

REQUISITOS PROCESO SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN			
ASPECTOS	SI	NO	OBSERVACIÓN
Existe un procedimiento que permita establecer las etapas del proceso y que describa los responsables y documentos que se generan del mismo		X	El proceso actualmente se hace artesanalmente, la dirección se encarga de todas las etapas y no hay evidencia de todas las etapas del proceso.
Actualmente se identifican y se documentan las necesidades de personal en la institución.	X		No se documenta formalmente y no se identifican las causas de la necesidad.
Actualmente se establecen las necesidades		X	No todas las etapas son documentadas y se hace

de documentación que se requieren en el proceso de selección			de manera artesanal.
Existe alguna evidencia de la documentación o requerimientos solicitados y entregados por el candidato	X		Se hace informal no hay evidencia, solo lo que entregan se archiva en carpeta.
Los procesos realizados a los candidatos son iguales hay alguna descripción de las etapas o actividades que se deban realizar.	X		La dirección “trata” de hacerlos iguales, pero no siempre hay tiempo o hay las personas para hacerlo
Existe un perfil de cargo o un documento que permita evidenciar las necesidades que se tienen respecto al cargo.	X		Es artesanal las necesidades no se categorizan con el cargo
Se evidencia el visto bueno por parte del proceso de la autoridad y se identifican las necesidades que la persona tiene de formación, evaluación o seguimiento	X		Se hace de manera informal y no hay ninguna conexión entre los procesos
Hay un mecanismo para evaluar las competencias, necesidades o requerimientos del cargo (todos los cargos)	X		Se hace de manera artesanal, específicamente en los docentes, actualmente no se ha pensado para los administrativos o personal de servicios generales.

DOCUMENTACIÓN PROCESO SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN

ASPECTOS	SI	NO	OBSERVACIÓN
Requisición de Personal		X	No se identifican las necesidades.
Formato de Perfil de Cargo		X	Se tiene una lista de funciones que se anexan al contrato
Listas de chequeo validar el perfil		X	El proceso es informal
Listas de chequeo documental por procesos		X	Se solicita documentos de manera informal tienen problemas con los docentes que no la presentan completa
Entrevista para selección de personal		X	Es una hoja informal las preguntas la tiene la directora de manera informal y no hay una estructura
Validación de competencias		X	Se evalúan competencias con una etapa de construcción de clase y de aplicación de la planeación. No hay pruebas.
Formato de condiciones del contrato		X	Se da de manera informal.
Formato de Oferta de trabajo		X	La oferta se hace de manera informal y no hay una evidencia de su aceptación.
Formato de Contrato	X		Si hay contrato laboral y especifica las funciones y deberes. Obra Labor
Entrega de registro al empleado	X		Se entrega copia del contrato
Formatos de Afiliación	X		Se cumplen todos
Existe una carpeta del empleado con los registros de afiliación	X		No se guardan todos los registros en el mismo lugar, no hay una estructura
Hoja de Actualización datos		X	No hay un formato o método para hacer esta actividad
Reglamento Interno de Trabajo		X	no hay un reglamento interno de trabajo, no hay acuerdo de confidencialidad o habeas data

Aceptación del manual y Reglamento	X	No hay registros o documentos de esta naturaleza
------------------------------------	---	--

Tabla 8. Lista de chequeo requisitos de proceso y documentación. Inducción. Fuente: Autoras (2016)

REQUISITOS PROCESO INDUCCIÓN		
ASPECTOS	SI	NO OBSERVACIÓN
Existe un procedimiento que permita establecer las etapas del proceso y que describa los responsables y documentos que se generan del mismo		X Se hacen diferentes actividades pero no existe un documento.
Se identifican las necesidades de inducción en el personal	X	A todos los nuevos se les cuenta en qué consiste su trabajo y se le dan lineamientos de la institución y temas relevantes para ella
Se documentan las necesidades y se establece algún tipo de programación o plan para hacerlo igual para todos los nuevos empleados		X Se hace con lo que se tiene de manera informal, el día que entra el nuevo se le informan los diferentes temas
Hay algún registro de la información, dotación o entrega de material.		X Se hace de manera informal
Hay alguna evidencia del proceso de inducción y la percepción del nuevo ingreso frente a ella		X No se ha pensado en ello
Hay mecanismos que permitan controlar los resultados alcanzados por el proceso y hacer seguimiento de los objetivos.		X No se ha pensado en ello
Programa de inducción		X No se tienen temas establecidos y responsables
Cronograma de inducción		X Se tiene de forma intuitiva
Evaluación de inducción		X
Tiempo de inducción	X	Si existe unos días para realizar el proceso
Listado de temas estandarizados de inducción		X Se eligen de acuerdo a las necesidades
Lista de chequeo de los documentos		X No hay listas
Registro de seguimientos realizados para verificar la eficacia.		X
Registro de mejoramientos del proceso		X

Tabla 9. Lista de chequeo requisitos de proceso y documentación. Formación y Capacitación. Fuente: Autoras (2016)

REQUISITOS PROCESO FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN		
ASPECTOS	SI	NO OBSERVACIÓN
Existe un procedimiento que permita establecer las etapas del proceso y que describa los responsables y documentos que se generan del mismo.		X No hay.
Se identifican las necesidades de formación y	X	Se realiza de forma informal y se orienta

capacitación en el personal.			principalmente a las necesidades de la institución.
Se documentan las necesidades y se establece algún tipo de programación o plan para hacerlo igual para todos.	X		Se hace con lo que se tiene de manera informal
Se vincula el proceso de selección con el proceso de capacitación.	X		Se debe registrar en la requisición de capacitación la necesidad para lograr programarla a nivel individual o grupal.

DOCUMENTACIÓN PROCESO FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN

ASPECTOS	SI	NO	OBSERVACIÓN
Cronograma institucional con fechas de capacitación para todas las áreas.	X		Incluir en el cronograma las capacitaciones que se aplican a instancias diferentes a las docentes.
Programa de Capacitación.		X	No se consideraba. Se programa de manera informal y de manera emergente.
Formato de asistencia.		X	Si no hay quorum se aplaza
Requisición de Capacitación		X	Generar un formato de requisición de capacitación
Evaluación de capacitación		X	se hace artesanalmente con indagación uno a uno
Evaluación de la eficacia de la formación o capacitación		X	
Mecanismo de evaluación del valor que genera el capacitar al personal o que existe mejoramiento en la institución por el conocimiento adquirido.		X	

Tabla 10: Lista de chequeo requisitos de proceso y documentación. Evaluación de Desempeño. Fuente: Autoras (2016)

REQUISITOS PROCESO EVALUACION DE DESEMPEÑO

ASPECTOS	SI	NO	OBSERVACIÓN
Existe un procedimiento que permita establecer las etapas del proceso y que describa los responsables y documentos que se generan del mismo.		X	No existe.
Se identifican las oportunidades que se tienen para evaluar el desempeño de los empleados.		X	Se realiza de forma informal y se orienta principalmente a las necesidades de la institución.
Evalúa los procesos personales y profesionales de sus empleados con regularidad.		X	No sabe cómo hacerlo, hace procesos informales en donde pregunta cómo va pero no es formal
Existen formatos o registros en donde quede constancia del desempeño laboral		X	Se tienen conversaciones informales en donde se informa cómo va la persona
Los empleados conocen los criterios de evaluación o competencias a evaluar		X	No hay evaluación, se entregará un diccionario de competencias para ver qué competencias consideran ellos aplican para los docentes

Los mecanismos empleados permitieron identificar las necesidades del Árbol Mágico, frente a los requisitos que incluso sobre pasan o los mínimos establecidos por la ley y que se evidencian en los requisitos establecidos en el REI. Una vez recolectada esta información se procede al análisis y establecer las estrategias que permitan cumplir los requisitos y mejorar aquellas actividades que se hacen, pero que no se documentan o se hacen de manera formal.

Análisis de Información

El proceso inicia con el análisis de las causas al problema de no cumplimiento de los requisitos, Figura 5, empleando la metodología de diagrama de Ishikawa, encontrando que existen dos fuentes del problema, la principal fuente son fallos el Método: informalidad en las actividades, falta de conocimiento de las mismas, no hay procedimientos definidos para la gestión y por último no se genera evidencia de la ejecución dada la informalidad. En segundo orden se encuentra que la fuente es el Recurso Humano, ya que no hay claridad en las funciones que deben llevar a cabo, no hay una persona que lidere y haga seguimiento al proceso y dada la informalidad no se genera sentido de pertenencia a la institución.

Estas situaciones tienen que requieren iniciar el proceso de consolidación de acciones correctivas a partir de la revisión de la concepción del horizonte institucional, encontrando como se observa en la Tabla 6 que la institución cuenta con los elementos necesarios y cumplen con los requisitos establecidos por la normatividad, pero cuando se indagan sobre política y objetivos se encuentra que no existen, por tanto se inicia un proceso de articulación del horizonte con lo que se espera a nivel de calidad de la institución se alinean las necesidades de la normativa y se establezca el

alcance del servicio orientado al SGC. Dado lo anterior se construyen la Política de Calidad y los Objetivos de Calidad, extrayendo aquellos aspectos que son de impacto al cliente y garantizando que estos se enfoquen a un modelo de mejoramiento continuo y por último se define el Mapa de Procesos el cual permitirá evidenciar la dinámica de los procedimientos para llevar a cabo su gestión.

Definición de las variables relacionadas con el SGC

Alcance del SGC. El servicio que el Árbol Mágico es educación para niños y niñas desde los 14 meses a los 5 años con modelo de educación alternativa que busca guiarlos en el proceso de reconocimiento de sus emociones y búsqueda de potenciales, respetando su autonomía e individualidad del ser humano.

Política de Calidad. El Árbol Mágico se compromete con sus clientes en brindar un servicio educativo alternativo integral, generando espacios que propicien las habilidades y el desarrollo de los niños y niñas menores de cinco años. Este modelo será reconocido por sus excelentes servicios, mejoramiento continuo y proyección.

Objetivos de Calidad

- Diseñar un modelo educativo alternativo, basado en la disciplina positiva, educación vivencial y experiencial, acorde con la filosofía institucional y las necesidades de los clientes y el entorno.
- Establecer políticas pedagógicas y de gestión que propicien una nutrición saludable y acorde a las edades de los estudiantes.
- Generar políticas pedagógicas y de gestión que evidencien que el Árbol Mágico es amigable con el medio ambiente.

- Garantizar que el personal que labora en la institución sea capaz, idóneo y con las competencias necesarias para cumplir con las expectativas de la institución y de nuestros clientes.
- Garantizar que los ambientes físicos y los recursos didácticos son los requeridos para llevar a cabo el modelo pedagógico.
- Evaluar la percepción de los clientes, buscando que a través de ellas la institución mejore constantemente.

Mapa de Procesos. Con los elementos definidos en la política y el horizonte institucional se definen los procesos requeridos para garantizar la prestación del servicio educativo.



Figura 7: Mapa de Procesos Árbol Mágico. Fuente: Autoras (2016)



Figura 8 : Mapa de Procesos Árbol Mágico. Interacción de procedimientos. Fuentes: Autoras (2016)

Una vez establecido el Mapa de procesos se procede a revisar la estructura organizacional y a establecer en ella las responsabilidades frente a los distintos procesos. A continuación se presenta el organigrama de la institución.



Figura 9 :Estructura Orgaizacional. Organigrama Árbol Mágico. Fuente: Autoras (2016)

Tabla 11 : Matriz de responsabilidad por procesos Árbol Mágico. Fuente: Autoras (2016)

MACRO- PROCESO	PROCESO AL QUE PERTENCE	RESPONSABLE
DIRECTIVO	PROCESO DIRECTIVOY ESTRATÉGICOS	Directora Coordinación General
PROCESOS MISIONALES	PROCESO PEDAGÓGICO	Coord. Pedagógico Maestro titular caminadores Maestros de Apoyo Auxiliar Pedagógica
	PROCESO BIENESTAR ESTUDIANTIL PROCESO NUTRICIONAL	Coordinación de Bienestar Coord. Nutrición Nutricionista
	PROCESO ADINISTRATIVO	Auxiliar Servicios Generales Coordinación Administrativa Asistente de Dirección Contador

Dando cumplimiento a los requisitos mínimos que determina la norma para la implementación de un SGC numerales, 0.1 Generalidades en los establecimientos educativos, 0.2 Enfoque basado

en procesos en los establecimientos educativos, 1.1 Alcance en los establecimientos educativos, se procede a establecer las condiciones propias del proceso a mejorar, Talento Humano, para tal fin se analizan los resultados arrojados por la matriz DOFA, la espina de pezcardo y las listas de chequeo.

A partir de los instrumentos evaluados se encuentra que la principal tarea para dar respuesta a los requisitos es la de establecer un objeto del proceso, establecer las necesidades del mismo y determinar una estructura que determine las entradas y salidas que este tiene, para tal fin se implementa la metodología establecida por la Normativa la cual habla de caracterizar el proceso. A continuación se presenta la caracterización del proceso de Talento Humano. (Anexo 2)



Centro de Educación Infantil
El Árbol Mágico

Caracterización Proceso Talento Humano

PROCESO:	TALENTO HUMANO	DUEÑO DE PROCESO:	DIRECTORA
OBJETIVO:	Asegurar que el personal que labora en el Árbol Mágico sea competente para que favorezca el logro de los propósitos institucionales.		
ALCANCE:	Incluye los procedimientos de Selección y Contratación, Inducción, Formación y Capacitación, y Gestión de Desempeño para el personal del Árbol Mágico		

PROCESO		
	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
Planear	Identificar las necesidades de los procedimientos con base en las requisiciones de personal, de formación, tiempos de inducción Generar programaciones de los distintos procedimientos, teniendo en cuenta tiempos y recursos.	Dirección
Hacer	Implementar las acciones que se encuentran descritas en cada uno de los procedimientos. Selección y contratación, inducción, formación y capacitación y evaluación de desempeño. Cumplir con las planeaciones establecidas, teniendo en cuenta tiempos y recursos. Preparar el material que se requiere para las distintas actividades Solicitud de documentos requeridos por el proceso (listas de Chequeo) Controlar las etapas de cada uno de los procedimientos implantados, Garantizar que se diligencie la documentación y se tenga control de los resultados alcanzados.	Persona responsable del subproceso y todo aquel que se encuentre relacionado como responsable en los procedimientos
Verificar	Evaluar los resultados del proceso de selección. Realizar la retroalimentación de las evaluaciones de desempeño. Evaluar el nivel de satisfacción frente a los procesos de inducción y de formación. Verificar que la documentación requerida por el proceso se encuentre completa y veraz.	Responsable de la actividad relacionada en el procedimiento y la Dirección
Actuar	Generar los ajustes que se requieran en los procesos con el fin de garantizar su mejoramiento.	Dirección

Figura 10: Caracterización Proceso Talento Humano Árbol Mágico pag. 1. Fuente: Autoras (2016)



Centro de Educación Infantil
El Árbol Mágico

Caracterización Proceso Talento Humano

ENTRADAS		SALIDAS	
Entrada	Proceso Proveedor	Proceso Cliente	Salida
Requisición de personal y/o de formación Programas académicos Requerimientos de ley MEN	Todos los procesos	Talento Humano Selección y contratación Formación y Capacitación	Aprobación de Requisición
Perfil de cargo / Personal competente para su respectiva labor. Cronograma académico	Directivos Talento Humano	Talento Humano	Reclutamiento hojas de vida Búsqueda en el mercado de personas y proveedores de servicio Registros de planeación.
Aprobación de cargos y capacitaciones. Aprobación de instrumentos de entrevista y de evaluación de perfil	Directivo Talento Humano	Talento Humano	Registros generados en las etapas de aprobación con VBo y registros de la ejecución de actividades.
Novedad de Nomina Requisición de formación y capacitación aprobada	Talento Humano	Todos los procesos	Contratación de personal Contratación y asistencia a capacitación y/o ejecución de programa de formación y capacitación
Evaluación de proceso de formación y capacitación Definir fechas de inducción	Todos los procesos	Talento Humano	Indicadores de formación y capacitación Programa de inducción
Personal Contratado	Talento Humano	Todos los procesos	Programa ejecutado Instrumentos de evaluación de desempeño. Retroalimentación para mejoramiento de desempeño profesional y de procesos de Gestión de Talento Humano

Figura 11: Caracterización Proceso Talento Humano Árbol Mágico pag 2. Fuente: Autoras (2016)

La caracterización del proceso es la que permite orientar la estructura del proceso y determinar las etapas críticas y las interacciones de los procesos, así mismo permite identificar los recursos y lo que se espera de cada una de las etapas para cumplir con el objetivo establecido, a partir de este se fija la metodología para lograr contrarrestar la causa de informalidad de las tareas que actualmente lleva a cabo el Árbol Mágico.

Estructura Técnica de la Propuesta.

Los resultados arrojados por los instrumentos aplicados evidenciaron que la fuente principal del problema es la falta de claridad en las actividades a realizar, por tanto se inicia el levantamiento de la descripción de las mismas a través de procedimientos que permitan evidenciar, no solo la actividad, sino determinar el objetivo, el alcance, las características y requisitos y por último la descripción secuencial del proceso estableciendo quienes y qué se debe hacer para cumplir el objetivo general del Proceso de Talento Humano evidenciado en la Caracterización del Proceso.

La estructura definida para proceder en la investigación esta basada en el formalización documental y establecer los requisitos de la misma. El primer paso es la creación de un instructivo para la elaboración de documentos en SGC, el cual garantizará la homogeneidad en las características de la documentación, garantizará un método para mantener el orden de la documentación y establecerá criterios básicos de forma y fondo para la documentación relacionada por el SGC, a continuación se presenta el instructivo de elaboración de documentos.

Figura 12. Instructivo de elaboración de documentos. Fuente: Autoras (2016)



**Centro de Educación Infantil
El Árbol Mágico
Instructivo para la elaboración de documentos**

1. OBJETO

El presente instructivo establece las directrices generales que se deben seguir para crear, actualizar, los documentos, con el propósito de unificar criterios de presentación y contenido.

2. ALCANCE

Aplica para la elaboración de todos los documentos que se incluyan en el proyecto de implementación del SGC.

3. DEFINICIONES

- **DOCUMENTO:** Información soportada en papel, medios magnéticos u otros medios.
- **DOCUMENTO DEL SGC:** Documento establecido por consenso, de aplicación interna en el colegio, y que dispone directrices, reglas o características que deben cumplir los procesos o actividades que hacen parte del SGC.
- **FORMATO:** Son esquemas predefinidos (en papel o medio magnético) que permiten registrar datos correspondientes a la ejecución de las actividades y los resultados logrados.
- **REGISTRO:** Documento donde se consignan datos de resultados obtenidos en un proceso o se proporciona evidencia de una actividad realizada.
- **SGC:** Sistema de Gestión de Calidad. Conjunto de procedimientos, actividades, documentos, políticas, recursos y demás elementos involucrados en los procesos señalados en el Mapa de Procesos (ver Manual de la Calidad) para gestionar la calidad en los mismos.
- **INSTRUCTIVOS / PROTOCOLOS:** Documentos que describe el detalle de una tarea específica.
- **CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS:** Documento que describe la interacción entre procesos y da una pauta para su adecuado seguimiento y control.
- **PROCEDIMIENTO:** Secuencia lógica y ordenada de actividades que describe la forma especificada o método para llevar a cabo un proceso.
- **MANUAL DE CALIDAD:** Documento que especifica el sistema de gestión de la calidad.
- **PROCESO:** Conjunto de actividades mutuamente relacionadas que transforman unas entradas o insumos en salidas o resultados.

Figura 1. Gestión por procesos



4. REQUISITOS GENERALES

- Todos los documentos del SGC deben seguir la estructura y el formato establecido por el presente

instructivo.

- Los documentos se deben elaborar en forma clara, sencilla y lo más concisa posible.
- Los documentos que han sido elaborados y aprobados, deben divulgarse y aplicarse obligatoriamente por las personas que los gestionan.
- El documento debe incluir un encabezado donde se encontrará, el nombre y logo de la institución y el título del documento, adicionalmente deberá tener un pie de página donde se especifique el código, el nombre del documento, la versión y la fecha de actualización.

5. DESCRIPCIÓN

5.1 CONTENIDO DE LOS PROCEDIMIENTOS

En la tabla 1 se presenta la descripción de los contenidos que incluyen los procedimientos del SGC, según las necesidades particulares de cada uno de los procesos.

Tabla 1. Contenido de los documentos normativos

CAPÍTULO	DESCRIPCIÓN DEL CONTENIDO
1. Objeto	Establece la razón de ser del documento y los beneficios o resultados esperados con su implantación. Contiene el qué y para qué se elaboró el documento.
2. Alcance	Presenta los límites de aplicabilidad del documento, indicando que áreas, actividades, procesos, lugares, etc., involucra o excluye.
3. Definiciones	Incluye términos o siglas en orden alfabético relacionados con el tema que se trate y contribuye a la interpretación del documento. Este numeral es opcional.
4. Requisitos generales	Establece directrices o políticas en relación con el objeto del documento. En general, establece aspectos que orientan y que deben o no tenerse en cuenta para que la actividad o proceso se ejecute correctamente. Este numeral es opcional.
5. Descripción	Desarrolla la secuencia de actividades o tareas para alcanzar el objeto del documento. Establece dónde, cuándo, quién, cómo y los controles necesarios para desarrollar la actividad. Puede presentarse en forma de texto continuo, flujo grama, tabla, figura o combinación de las anteriores.

5.2 SISTEMA DE CODIFICACIÓN DE LOS DOCUMENTOS

Para la identificación de documentos normativos se utilizará un sistema alfanumérico sencillo, como se explica a continuación:

DI	PE	F	01
A	B	C	D

Casilla A: Las dos primeras letras en la casilla A identifican el **PROCESO** al cual pertenece el documento. En la siguiente tabla se describen los códigos.

Casilla B: la tercera y cuarta letra (segunda casilla) se refieren al **PROCEDIMIENTO / SUBPROCESO** al cual pertenece el documento. Si el documento no pertenece a ningún procedimiento se obviara el campo B y se pasa al C

En la siguiente tabla se especifican los códigos correspondientes a las abreviaturas de los procesos y procedimientos del SGC.

Tabla 2. Códigos de Procesos, Procedimientos/Subproceso del Sistema de Gestión de la Calidad

PROCESOS DIRECTIVOS Y ESTRATÉGICOS (DI)		
PROCESO	PROCEDIMIENTO	ABREVIATURA
Direccionamiento Institucional	Planeación Estratégica	PE
	Planeación Institucional	PI
	Planeación Presupuestal	PP
PROCESO PEDAGÓGICO (PED)		
PROCESO	PROCEDIMIENTO	ABREVIATURA
Proceso Pedagógico	Admisiones y Matriculas	AM
	Planeación, ejecución pedagógica	PE
	Seguimiento académico	SA
PROCESO BIENESTAR ESTUDIANTIL (BI)		
PROCESO	PROCEDIMIENTO	ABREVIATURA
Proceso Bienestar	Adaptación y Desarrollo	ADA
	Seguimiento emocional y aprendizaje	SEA
	Convivencia	CO
PROCESO TALENTO HUMANO (TH)		
PROCESO	PROCEDIMIENTO	ABREVIATURA
Proceso Talento Humano	Selección y Contratación de Personal	SC
	Inducción	IN
	Formación y Capacitación	FC
	Gestión del Desempeño Personal	DS
PROCESO ADMINISTRATIVO (ADM)		
PROCESO	PROCEDIMIENTO	ABREVIATURA
Proceso Administrativo	Recaudo y cartera	RC
	Mantenimiento	MT
	Comunicaciones	CO
PROCESO NUTRICIONAL (NUT)		
Proceso Nutricional	Menús alternativos	MA
	BPM	BPM
	Servicios Generales	SG

Casilla C: corresponde al tipo de documento, que se especifica según el siguiente listado:

- I: Instructivo
- E: Externo
- CP: Caracterización de Procesos

P: Procedimiento
 R: Registro
 F: Formato
 OC: Objetivos de Calidad
 PQ: Política de Calidad
 MF: Manual de Funciones
 PC: Perfiles de cargo

Casilla D: esta numeración es el consecutivo por cada tipo de documento en el proceso respectivo.

5.3 PRESENTACIÓN:

5.3.1 Encabezado del documento: se encuentra en la parte superior de todas las páginas según el siguiente diseño. Centrado, fuente Comic Sans, tamaño de la fuente 11.



Centro de Educación Infantil
El Árbol Mágico
Nombre del documento

5.3.2 Pie de página.

Debe colocarse el siguiente pie de página únicamente al final de la primera página:

CODIGO DOCUMENTO MAYUSCULA, NOMBRE DOCUMENTO, VERSIÓN Y FECHA.

Continuación

5.3.3 Tamaño del papel.

Los registros pueden tener diferente tamaño según el diseño del formato.

5.3.4 Tablas de apoyo.

El título se ubica en la parte superior de la tabla y con minúscula, precedido de la palabra Tabla y de un número consecutivo, por ejemplo:

Tabla 1. Sistema de Notas

Calificación	Porcentaje logros	Aprueba
XX	XX	XX

Establecidas las características de la documentación se procede a generar los procedimientos de cada una de las actividades definidas por el proceso de Talento Humano, donde se describirán sus actividades responsables y documentación generada. A continuación se presentan los procedimientos de cada uno de las actividades, selección y contratación, Inducción, Formación y Capacitación y Gestión del Desempeño. Para mayor claridad y garantizar no solo el conocimiento del proceder en las actividades.



**Centro de Educación Infantil
El Arbol Mágico
Procedimiento Selección y Contratación**

1. OBJETO

Seleccionar al personal idóneo, de manera que cumpla con los requerimientos del centro educativo y se ajuste a su filosofía.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica para toda la selección y contratación de personal que se realiza en el Árbol Mágico.

3. DEFINICIONES

- **REQUISITOS ORGANIZACIONALES DE SELECCIÓN:** toda condición establecida por la institución, con el fin de contratar al personal más idóneo. Se tendrá en cuenta las características de la institución para establecer estas condiciones.
- **REQUISITOS LEGALES:** se refiere a las leyes que apliquen a los procesos de selección y contratación de trabajadores, además de las establecidas por el Ministerio de Educación Nacional.
- **REQUISITOS ORGANIZACIONALES DE CONTRATACIÓN:** son las condiciones de trabajo que se establecen entre la institución y el trabajador.
- **IDENTIFICACION DEL CARGO:** es la información que ubica el cargo frente a los objetivos y estructura de la institución educativa. Esta identificación hace referencia a nombre del cargo, área y jefe inmediato, misión, descripción de competencias personales, descripción de competencias profesionales, requisitos de estudio y experiencia requeridos.
- **RECLUTAMIENTO DE HOJAS DE VIDA:** búsqueda y atracción de las hojas de vida que cumplan con los requisitos mínimos establecidos para los cargos vacantes.
- **PRUEBAS:** conjunto de instrumentos diseñados para medir las diferencias individuales frente al perfil establecido. Estas diferencias que son medibles están relacionadas con habilidades de tipo cognitivo, conocimientos relacionados con las labores a desempeñar, intereses, actitudes y rasgos de personalidad.

4. REQUISITOS GENERALES

- Antes de realizar la selección para cualquier área, se deben atender los requisitos de la vacante y con base en estos se debe llevar a cabo el proceso de selección. Dichos requisitos se establecen en el Manual de Perfiles de Cargo y el Manual de Funciones. Se deberá diligenciar el formato de requisición de personal en donde se describe la necesidad.
- El personal contratado bajo los lineamientos propuestos, deberá ser evaluado periódicamente teniendo en cuenta los requisitos mencionados en el Manual de Funciones y Perfil del Cargo y los que sean propuestos por la institución de forma que se constituya en insumo para procesos de inducción y capacitación posteriores para el mejoramiento.
- El personal contratado deberá ser evaluado durante su periodo de prueba establecido por la ley.

Figura 13. Procedimiento Selección y Contratación. Fuente: Autoras (2016)



**Centro de Educación Infantil
El Árbol Mágico
Procedimiento Selección y Contratación**

5. DESCRIPCIÓN

#	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	DOCUMENTOS
1	<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> Informar[Informar necesidades de contratación] </pre>	Director o Coordinador	Un nuevo requerimiento de personal, deberá ser informado a la dirección, éste deberá especificar las características del cargo, las características del candidato y los recursos que se necesitan para el proceso. Adicionalmente se deberá justificar la necesidad de abrir un proceso de contratación y en caso de retiro de personal se deberá especificar las causas del retiro.	Requisición de personal
2	<pre> graph TD Informar --> Autorizacion[Autorización por parte de la dirección] </pre>	Director	El director revisará las requisiciones de personal y con base en éstas define cómo y cuándo se inicia el proceso, revisara los perfiles de cargo y manuales de funciones de los cargos y realizará las actualizaciones que considere pertinentes.	Perfiles de Cargo Manual de Funciones Protocolo de selección de personal
3	<pre> graph TD Autorizacion --> Reclutamiento[Reclutamiento de hojas de vida] </pre>	Director / jefes inmediatos	Una vez revisados y establecidos los perfiles y manuales, se procede hacer la convocatoria a través de los diferentes medios de comunicación, en esta se especifican las necesidades de personal, se hará seguimiento y se aplicarán los filtros requeridos para seleccionar a los candidatos que cumplan con el perfil. Por otra parte también se tendrá en cuenta las bases de datos generadas en procesos anteriores que cumplan con los requisitos del cargo.	Banco de hojas de vida Convocatoria en medios de comunicación.
4	<pre> graph TD Reclutamiento --> Citar[Citar candidatos] Citar --> A{{A}} </pre>	Jefe inmediato / persona a cargo del proceso.	Se realiza contactos telefónicos con los candidatos y se les informa el inicio del proceso de selección, se programan las entrevistas teniendo en cuenta fechas y horas, a través de correo electrónico se enviará el listado de documentos requeridos por la institución, estos deberán ser entregados por el candidato en el momento de la entrevista.	Lista de Chequeo de documentos para proceso de selección.



**Centro de Educación Infantil
El Árbol Mágico
Procedimiento Selección y Contratación**

#	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	DOCUMENTOS
5		Jefe inmediato / persona a cargo del proceso.	<p>La persona encargada del proceso deberá informar las fechas y horas en la que los candidatos fueron citados y deberá entregar a cada uno la información necesaria para realizar el proceso.</p> <p>Deberá encargarse de reunir los formatos necesarios y crear la carpeta del candidato, en esta deberá reposar la hoja de vida y la documentación que genere el proceso.</p> <p>El día de entrevistas deberá verificar la entrega total de los documentos requeridos y firmar el formato "Lista de Chequeo".</p>	<p>Lista de chequeo de proceso de selección.</p> <p>Carpeta proceso de selección.</p> <p>Hoja de vida candidato</p>
6		Jefe de Inmediato / Dirección	<p>El candidato será entrevistado de manera obligatoria por el Jefe Inmediato. Se evalúan aspectos pertinentes, según grado y área (competencias, perfil, entre otros).</p> <p>Se deben diligenciar los formatos del proceso.</p>	<p>Formato Entrevista.</p> <p>Cuadro de competencias</p> <p>Hoja de vida</p> <p>Árbol mágico y entrevista de dirección</p>
7		Jefe inmediato / persona a cargo del proceso.	<p>Se verifica la consistencia de los datos suministrados por el candidato en su hoja de vida. Si hay observaciones las incluye directamente en la hoja de vida. Adicionalmente deberá garantizar que toda la documentación solicitada cumpla con los requisitos de ley y organizacionales.</p> <p>Verificación de pasado judicial.</p>	<p>Hoja de vida del candidato</p> <p>Confirmación de referencias</p> <p>Verificación pasado judicial</p>
8		Responsable proceso selección / candidato	<p>El candidato deberá realizar las distintas actividades que permitan validar su competencia e idoneidad ante el cargo.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Preparará un clase 2. Ejecutará la clase planeada 3. Pruebas Psicológicas (opcional) <p>Simultáneamente se tendrá en cuenta la prueba de campo con conductas observables.</p>	<p>Prueba escrita</p> <p>Registros generados por las pruebas</p> <p>Prueba de campo /cuadro de competencias</p>



**Centro de Educación Infantil
El Árbol Mágico
Procedimiento Selección y Contratación**

#	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	DOCUMENTOS
9		Director	La Dirección se entrevistará nuevamente con la persona seleccionada con el objeto de proponer los acuerdos salariales y definir las condiciones de trabajo. De ser acordadas por ambas partes las condiciones laborales, se diligenciará el formato "Novedad de Ingreso".	Novedad de ingreso
10		Dirección Administrativa	Confirma con el docente los datos descritos en el formato de novedad de ingreso. La persona responsable de la vinculación, deberá verificar que la documentación requerida para esta se encuentre completa y con las características necesarias de no encontrarse así deberá solicitarla al nuevo empleado.	Carpeta del empleado.
11		Dirección Administrativa	Entrega los formatos con toda la información necesaria para realizar las afiliaciones. (ARL, Fondo de Pensiones, Caja de Compensación) según sea el tipo de contratación establecido. Revisa los documentos entregados, observando que estén completos y bien diligenciados.	Registro de afiliación Seguridad Social Carpeta Empleado
12		Dirección Administrativa	Envía la documentación de seguridad social del empleado a las entidades que corresponda. Se realizará el seguimiento respectivo para cumplir con las fechas y disposiciones legales.	Registros de afiliaciones con sello
13		Dirección Administrativa	Elabora el contrato de trabajo observando que se cumplan tanto los requisitos legales, como los acuerdos contractuales entre la institución y el nuevo empleado. Se asegura de que esos términos sean comprendidos por el nuevo empleado y que este firme el contrato. Se debe entregar Manual de funciones. Se incluye en la nómina.	Contrato de trabajo

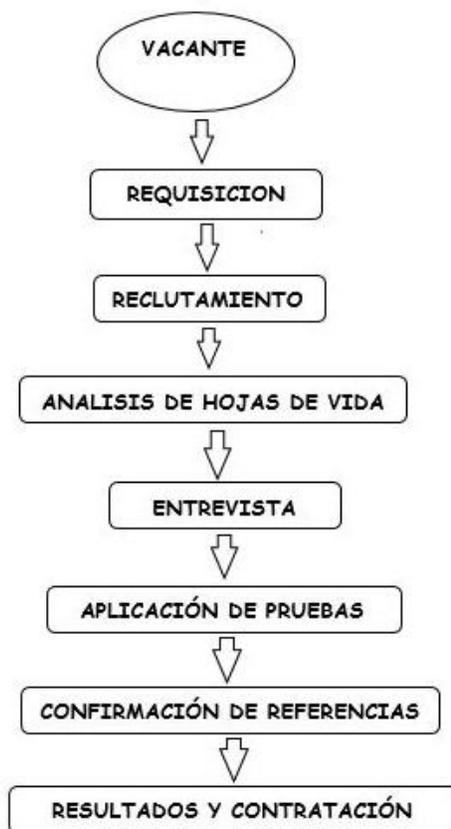


Centro de Educación Infantil
El Árbol Mágico
Protocolo de Selección y Contratación

PROCESO SELECCIÓN

La selección del personal es un proceso que integra la vinculación, mantenimiento, remuneración y bienestar social del factor humano. Todo esto en búsqueda de la calidad humana en el trabajo. Dentro del ciclo de desarrollo humano, los procesos de selección pretenden identificar los candidatos más adecuados para los cargos vacantes en la institución con el fin de mantener o aumentar la eficacia de las unidades y garantizar el buen desempeño de las personas que la conforman, lo cual influye directamente en el buen funcionamiento de la organización como un todo. Igualmente, la selección del personal nos permite identificar y verificar la presencia de predictores validos en una persona en cuanto a la idoneidad en el cargo y la adaptación a la Cultura Organizacional.

El proceso de selección se llevara a cabo de la siguiente manera.





**Centro de Educación Infantil
El Árbol Mágico
Protocolo de Selección y Contratación**

PROFUNDIZACIÓN DE ACTIVIDADES



REQUISICIÓN

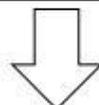
Mediante el diseño de un formato específico para Primera Infancia se analizan con la Directora aspectos educativos, laborales, conocimientos específicos, técnicos, competencias, rasgos de personalidad, horarios.



RECLUTAMIENTO

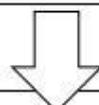
Mediante este proceso se podrán contactar hojas de vida de potenciales candidatos para poder realizar el proceso de preselección de hojas de vida mediante las siguientes estrategias:

- ✓ Empresas de reclutamiento
- ✓ Avisos clasificados
- ✓ Publicación de la vacante en páginas web de empleo
- ✓ Universidades



ANÁLISIS DE HOJAS DE VIDA

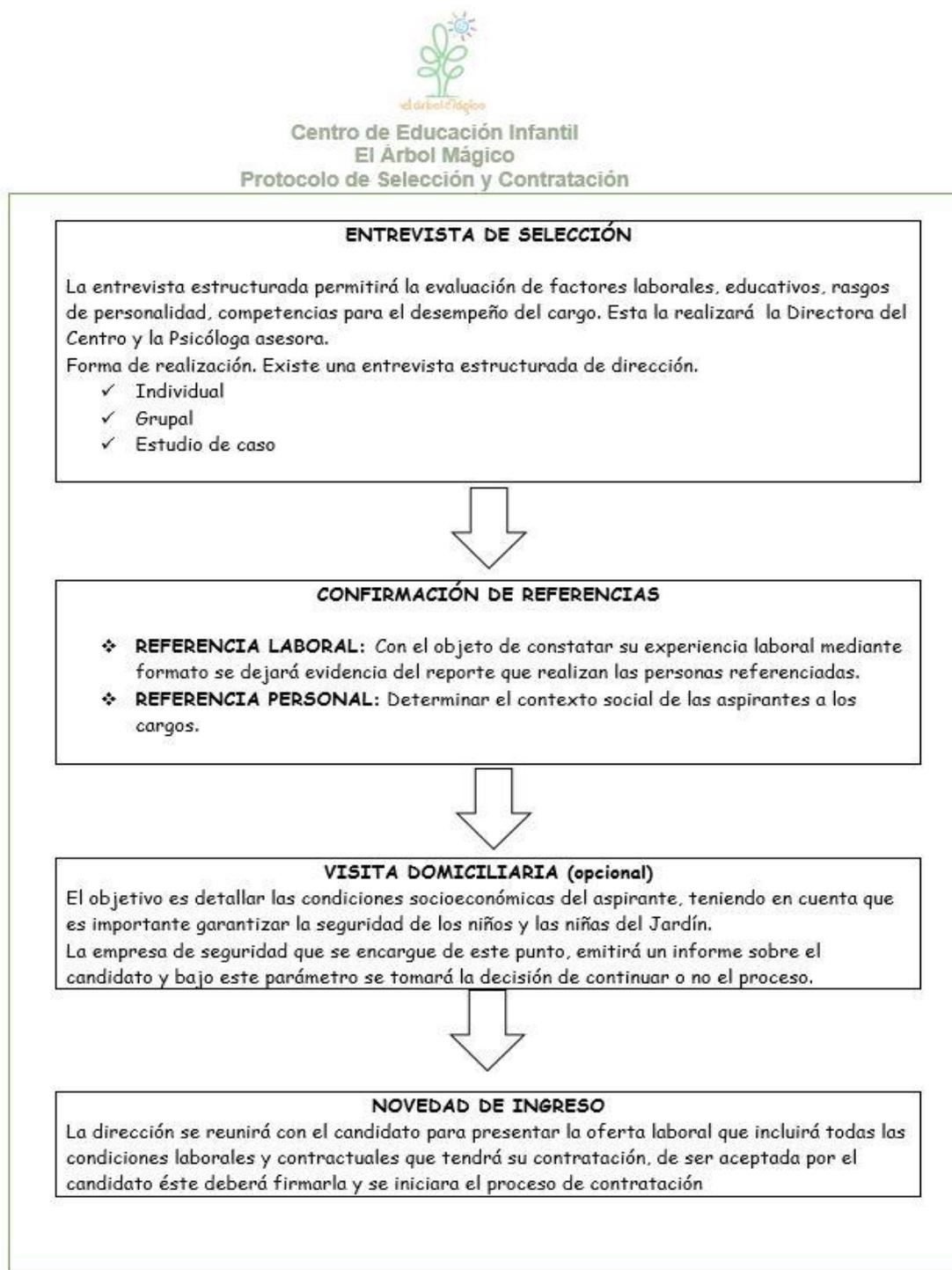
La preselección consiste en escoger a aquellos candidatos que correspondan claramente con los requisitos básicos: formación básica, conocimientos específicos y experiencia previa identificados en el perfil



APLICACIÓN DE PRUEBAS

Consiste en el paso en el que se profundiza en el estudio del cumplimiento de las competencias que requiere el cargo propiamente, seleccionando instrumentos que permitirán medirlas e identificar las fortalezas y debilidades del candidato.

1. Prueba de conocimientos diseñada a partir de las necesidades del Centro (prueba escrita y de campo).
2. Pruebas psicológicas (opcional)



TH-SC-I-01 PROTOCOLO DE SELECCION Y CONTRATACION V1 07/02/2017

Figura 14. Protocolo Selección y Contratación. Fuente: Autoras (2016)



Centro de Educación Infantil
El Árbol Mágico
Procedimiento Inducción

1. OBJETO

Establecer un procedimiento que asegure la realización del proceso de inducción de personal de manera adecuada y eficaz donde se cumplan los propósitos institucionales y el personal nuevo conozca la institución, su equipo de trabajo y sus funciones.

2. ALCANCE

Aplica para realizar inducción a todo el personal nuevo (contrato académico e indefinido) que ingrese al centro.

3. DEFINICIONES

- **CLIENTES DEL PROCESO:** todas las personas que ingresan a laborar al centro de educación infantil.
- **INDUCCIÓN:** es un proceso que busca brindar la información necesaria al nuevo trabajador con el fin de lograr una adecuada incorporación al trabajo.

4. REQUISITOS GENERALES

- Se hará un proceso en el cual las personas contratadas tengan toda la información necesaria para garantizar un proceso de adaptación óptimo.
- Para los reintegros de personal, si la persona se vuelve a vincular antes de 2 años, no requiere realizar el proceso de inducción en su totalidad, sino el que jefe inmediato defina. Nota: si es superior a 2 años, se realizará y se entregará la información en su totalidad.
- Es obligatoria la asistencia a los procesos de inducción planeados por la institución por parte de los trabajadores y la firmar del registro de inducción.
- Las personas que participan en el proceso, deben diligenciar los formatos requeridos, recibir el paquete documental entregado por las directivas y realizar su respectivo estudio.



Centro de Educación Infantil
El Árbol Mágico
Procedimiento Inducción

5. DESCRIPCIÓN

#	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	DOCUMENTO
1		Dirección	Tendrá en cuenta el cierre del proceso de selección y contratación y determinará la fecha de ingreso oficial del nuevo empleado.	<p>Novedad de ingreso. Listado de personal nuevo</p>
2		Jefe inmediato	<p>Proceso Inicio de año: Se planea el orden de las actividades y los recursos necesarios para la realización de cada una de éstas. La planeación es de actividades en grupo y en una sola jornada continua, para la cual se deben coordinar los diferentes participantes que harán la inducción en los temas requeridos.</p> <p>Temas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presentación de la propuesta educativa. • Información general sobre el funcionamiento de la institución. • Temas relacionados con la seguridad, riesgo y emergencia. • Temas relacionados con la contratación y bienestar. <p>Cuando el ingreso es durante el año escolar la preparación del material y el programa de reuniones deberá realizarse de manera individual y de forma tal que se tenga en cuenta el tiempo de las personas involucradas.</p>	<p>Programa de inducción inicio de año Académico.</p> <p>Kit de Inducción</p> <p>Lista de chequeo inducción para empleados durante el año académico.</p>



Centro de Educación Infantil
El Árbol Mágico
Procedimiento Inducción

#	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	DOCUMENTO
3			<p>Se entregará un kit de inducción y la dotación requerida para la gestión de acuerdo al cargo.</p> <p>Se validará a través de la lista de chequeo que se encuentren todos los documentos requeridos y debe tener firma de recibido por parte del empleado.</p>	<p>Acta de entrega de dotación.</p> <p>Lista de documentos Inducción.</p>
4		Persona responsable	<p>La(s) persona(s) responsable(s) llevaran a cabo la programación generada para el proceso de inducción, realizarán y acompañaran las actividades garantizando el cumplimiento de los objetivos planeados.</p> <p>Si el proceso es durante el año académico las personas asignadas dentro de la lista de chequeo deberán propiciar los espacios y acompañamientos necesarios para cumplir el plan de inducción</p>	<p>Programa de inducción inicio de año Académico.</p> <p>Lista de chequeo inducción para empleados durante el año académico.</p>
5		Jefe inmediato o persona encargada	<p>Se realizará el recorrido por cada uno de los espacios del centro, presentándose los al nuevo empleado. Así mismo, se le presentará su nuevo equipo de trabajo y si tiene personal a su cargo.</p>	
6		Jefe inmediato	<p>La dirección llevará a cabo un seguimiento del proceso de adaptación del empleado y se realizará la evaluación del proceso de inducción. El objetivo de esta evaluación es garantizar la identificación de mejoras en aspectos relacionados con estas actividades, verificar el estado de la persona y cómo apoyarlo en su nuevo rol. Esto deberá hacerse antes de cumplir 2 meses de vinculado el empleado.</p>	Evaluación proceso de Inducción.

TH-P-02 PROCEDIMIENTO DE INDUCCIÓN V1 07/02/2017

Figura 15. Procedimiento Inducción. Fuente: Autoras (2016)



Centro de Educación Infantil
El Árbol Mágico
Protocolo de Inducción

INDUCCIÓN

La inducción es el proceso inicial del cual se proporcionará a los docentes, auxiliares y encargada de servicios generales la información básica que le permita integrarse rápidamente al Jardín.

INDUCCION GENERAL:

Se organizara un taller informativo y vivencial sobre los valores del Centro, misión, visión y objetivos, políticas, horarios laborales, días de descanso, días de paso, prestaciones, historia del Centro, servicios al personal, calidad, servicio al cliente, trabajo en equipo, presentación personal.

RECONOCIMIENTO DE INSTALACIONES

Se le asignara a cada docente el salón correspondiente, se le entregara el respectivo inventario de muebles y material didáctico. Se le entregara una programación sobre la decoración del salón de aulas.

INDUCCION ESPECIFICA

Es importante también que la directora tenga una entrevista con cada uno de los docentes, verificando la comprensión de la inducción. En esta fase se facilitaran la descripción de tareas, los objetivos del puesto y del área de la cual será responsable.

- ✓ Programa de Inducción de personal.
- ✓ Entrega de dotación, material y kit institucional.

EVALUACIÓN INDUCCIÓN

Se realizara antes del cierre del periodo de prueba una sesión con los nuevos ingresos en donde se llevará a cabo una evaluación del proceso de selección y contratación inducción de personal, el cual aportará al mejoramiento de los procesos de RRHH de la institución.

La dirección realizará un cierre del proceso, que permitirá indagar el proceso de adaptación, necesidades de los empleados y mejoras que consideran los mismos para los procesos de selección y contratación, y el de inducción.

Figura 16. Protocolo Inducción. Fuente: Autoras (2016)



**Centro de Educación Infantil
El Árbol Mágico
Procedimiento Formación y Capacitación**

1. OBJETO

Establecer el procedimiento que asegure la realización de actividades de formación y capacitación para los empleados, generando a partir de ellas el desarrollo de competencias personales, profesionales y compromiso con la institución educativa.

2. ALCANCE

Aplica para todos los cargos y para toda actividad de formación, tanto interna como externa.

3. DEFINICIONES

- **FORMACIÓN:** Comprende aquellos estudios o aprendizajes que tienen como objetivo la inserción, reinserción y actualización laboral por medio del aumento y la adecuación del conocimiento y las habilidades.
- **FORMACIÓN INTERNA:** Todas aquellas actividades de formación realizadas durante el año académico y que tengan lugar en las instalaciones del Árbol Mágico o liderada por algún miembro del equipo de trabajo. (jornadas pedagógicas, primera semana de trabajo, reuniones de departamento, entre otros).
- **FORMACIÓN EXTERNA:** Todas aquellas actividades de formación y capacitación realizadas por cual instancia diferente al Árbol Mágico.

4. REQUISITOS GENERALES

- Toda formación requiere una requisición así esta no requiera auxilio económico.
- La requisición debe estar en su totalidad diligenciada.
- Es necesario que el personal que requiera algún tipo de formación externa de interés particular lleve vinculado a la institución como mínimo un año para que esta sea aprobada por el jefe inmediato. Sólo la dirección tendrá la facultad de aprobar la requisición en caso de no cumplir este requisito.
- Las necesidades de formación y capacitación deberán ser detectadas por los jefes inmediatos, los equipos de trabajo y deberán ser justificadas teniendo en cuenta el aporte que estas tendrán para la institución educativa.
- Se debe anexar a la requisición los soportes de pensum y/o información del curso/taller a realizar. Adicionalmente estos soportes deben ser claros en pasos, fechas y medios de pago.
- La requisición debe presentarse como **mínimo 8 días antes** de llevarse a cabo el curso o capacitación, con el fin de garantizar el pago oportuno y/o las actividades logísticas necesarias.
- La persona que se forme debe presentar copia del certificado de asistencia del curso o taller con el fin de ser adjuntado a su hoja de vida.
- El asistente a actividades de formación debe evidenciar su compromiso con el Árbol Mágico al: cumplir con la asistencia exigida, compartir los materiales recibidos, compartir los conocimientos adquiridos.



**Centro de Educación Infantil
El Árbol Mágico
Procedimiento Formación y Capacitación**

- El jefe inmediato deberá propiciar espacios para la socialización de lo aprendido. Adicionalmente deberá tener en cuenta en la evaluación de desempeño el aporte que el proceso de formación y capacitación ha tenido para la institución educativa.

5. DESCRIPCIÓN

#	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	DOCUMENTO
1		Jefe Inmediato / empleado / Equipo Directivo	<p>Las necesidades se detectan con base en: el proceso de selección y contratación, evaluación del desempeño, formaciones de interés general para toda la comunidad, iniciativa propia del empleado, invitaciones, ofertas del mercado.</p> <p>-Formaciones externas: se deberá contactar al encargado de la misma y solicitar la información de la misma.</p> <p>En el caso de ser formaciones internas, se elaborará un programa de la jornada (día pedagógico)</p>	Programa de formación interna / Información capacitación externa
2			<p>Se deberán entregar el registro de la requisición diligenciado en su totalidad con el visto bueno del Jefe.</p> <p>En el caso de ser un curso de educación formal se requiere solicitar una cita con Dirección, con el objetivo de ser aprobada.</p>	Requisición de Formación
3		Dirección	<p>Esta instancia se encargará de informar al solicitante la aprobación de la formación y de garantizar el pago según las condiciones pactadas.</p>	Correo electrónico Requisición y evaluación de formación y capacitación



Centro de Educación Infantil
El Árbol Mágico
Procedimiento Formación y Capacitación

#	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	DOCUMENTO
4	<p>Ejecutar y/o asistir a la formación</p>	Empleado / Jefe inmediato	<p>El empleado(s) asistirá a la formación y deberá cumplir con los requisitos de la misma, adicionalmente deberá entregar certificados de participación y copia de material entregado en el curso. El certificado será compilado en la carpeta de hoja de vida.</p> <p>En el caso en que sea una capacitación interna se deberá diligenciar un listado de asistencia.</p> <p>Toda formación deberá ser evaluada. Al igual que se deberá garantizar el espacio de socialización o aplicación de lo aprendido.</p>	<p>Listado Asistencia</p> <p>Evaluación de formación</p> <p>Certificado y/o Aprobación del curso</p>
5	<p>Generar indicadores y acciones de mejora</p> <p>Fin</p>	Dirección	<p>Con base a la información recopilada en los diferentes procesos de capacitación se podrá identificar necesidades futuras, mejoras al proceso y a los requerimientos, nivel de satisfacción y eficacia de los procesos realizados durante el año académico.</p>	<p>Requisición y evaluación de formación y capacitación</p>

Figura 17. Procedimiento Formación y Capacitación. Fuente: Autoras (2016)



**Centro de Educación Infantil
El Árbol Mágico
Protocolo Formación y Capacitación**

FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN

La formación y la capacitación son un proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistemática, mediante el cual los colaboradores adquieren o desarrollan conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo, y modifica sus actitudes frente a los quehaceres de la organización, el puesto o el ambiente laboral. Los principales objetivos de la capacitación y desarrollo humano son:

- ✓ Preparar a los docentes y personal en general para la ejecución de las diversas tareas y responsabilidades de la organización.
- ✓ Proporcionar oportunidades para el continuo desarrollo personal, no solo en sus cargos actuales sino también para otras funciones para las cuales el docente puede ser considerado.
- ✓ Proporcionar a las docentes oportunidades para el desarrollo profesional.
- ✓ Cambiar la actitud de los docentes y personal en general, con varias finalidades, entre las cuales están crear un clima propicio y armonioso entre todo el personal.

En el jardín existirán dos tipos de capacitación el primero Interna, que es el relacionado con temas que favorezcan la cultura organizacional, con temas relacionados con el trabajo y/o actividades propias de la institución y la Externa será aquel en donde los docentes soliciten o requieran para el desarrollo de habilidades personales o profesionales relacionadas con su cargo, los cuales requieren de aprobación.

1. CAPACITACIÓN INTERNA

Se asignará en el cronograma académico jornadas pedagógicas y momentos de reunión que permitirá al Centro desarrollar formaciones que se requieran y las cuales estarán reflejadas en el Programa de Formación y Capacitación.

- A. Se realizaran talleres relacionados con: manejo de material reciclable, manejo de la expresión corporal, danza y teatro, disciplina positiva y exploración y vivencia del entorno, problemas de aprendizaje, manejo de casos especiales. Se harán cursos enfocados en la vinculación con la base teórica y metodológica que tiene el jardín. Serán programados durante el año escolar y evaluados por quienes participan y sus jefes inmediatos.

2. CAPACITACIÓN EXTERNA

Este tipo de formación hace referencia a las capacitaciones que se requieren a través de entes externos al Centro educativo, serán catalogados como educación formal o certificada y pueden ser identificadas por las siguientes fuentes

- A. Brechas encontradas en el proceso de Selección y Contratación.
- B. Interés del empleado, para desarrollar su carrera o perfil.
- C. Evaluación de desempeño.
- D. Sugerencia del centro educativo

Los empleados deberán solicitar a través de la Requisición de Formación y Capacitación, la cual será recibida por la dirección que deberá aprobar o no la solicitud y garantizar el pago según lo acordado con el empleado.

Figura 18. Protocolo Formación y capacitación. Fuente: Autoras (2016)



**Centro de Educación Infantil
El Árbol Mágico
Procedimiento Evaluación de Desempeño**

1. OBJETO

Establecer un procedimiento que permita evaluar la gestión del desempeño personal, teniendo en cuenta sus competencias personales y laborales. A partir del resultado se debe garantizar la generación de planes de mejoramiento que permitan optimizar el perfil del empleado y el cumplimiento de los objetivos del cargo y por ende del Centro Educativo.

2. ALCANCE

Aplica para evaluar el desempeño de todos los empleados.

3. DEFINICIONES

- **OPORTUNIDADES DE MEJORA:** aspecto que es susceptible de mejorar aún cuando en el momento no se presenten fallas
- **DEBILIDAD:** aspecto que debe mejorarse para evitar fallas.
- **FORTALEZA:** aspecto que significa una manera superior o destacada de desarrollar un trabajo.
- **OBSERVADOR DE CLASE:** esta permitirá evaluar aspectos relacionados con el manejo de aula, relación y dominio de grupo, características personales y cumplimiento de las funciones asignadas y planeadas por el docente.
- **AUTOEVALUACIÓN:** este permitirá que cada empleado conozca y realice un proceso de auto-reconocimiento de las competencias y conductas que se espera de él.
- **EVALUACIÓN JEFE INMEDIATO:** permitirá evaluar la percepción que tiene el jefe inmediato sobre las competencias y conductas que se esperan de su cada uno de los miembros de su equipo de trabajo.
- **COMPETENCIA:** Competencia son aquellos factores que distinguen a la persona con un *desempeño superior* de los que tienen un desempeño "*adecuado*". Por tanto, las **COMPETENCIAS** son aquellas características personales del individuo (motivación, valores, rasgos, etc.) que le permite hacer de forma óptima las funciones de su puesto de trabajo.

4. REQUISITOS GENERALES

- La retroalimentación debe ser completa y aprovechada para realizar cambios en el desempeño laboral, siempre de manera constructiva y conducente a la mejora; por tal motivo, se debe disponer de un tiempo y un espacio apropiados para la realización de la misma.
- Al finalizar cada año académico, todo el personal debe haber sido evaluado y tener los resultados de dicha evaluación.
- En las evaluaciones entregadas siempre debe registrarse la firma de quien evalúa y del evaluado.
- Se debe realizar observación de Clase a todos los docentes, al menos una en el año.
- Todos los registros generados por la evaluación de desempeño deberán ser archivados en la hoja de vida del empleado.



Centro de Educación Infantil
El Árbol Mágico
Procedimiento Evaluación de Desempeño

5. DESCRIPCIÓN

#	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	DOCUMENTO
1		Dueño del proceso	<p>Revisión de los instrumentos de evaluación de desempeño.</p> <p>Se determinará cronograma de evaluaciones, tiempos de ejecución y recursos requeridos</p>	<p>Observación de Clase</p> <p>Autoevaluación</p> <p>Evaluación por parte del jefe inmediato</p>
2		Dueño de proceso / Jefe inmediato / Docente	<p>Se convoca a todos los responsables y se llevan a cabo las evaluaciones de acuerdo a los tiempos establecidos.</p> <p>Se deben programar las retroalimentaciones</p> <p>Deberá realizarse una observación de clase en el caso de Profesorado antiguo.</p> <p>En el caso de personal nuevo se deberá realizar una primera observación antes de finalizar el periodo de prueba y retroalimentarla con el profesor.</p> <p>Cada docente llevará a cabo su autoevaluación.</p>	<p>Observación de Clase</p> <p>Autoevaluación</p> <p>Evaluación por parte del jefe inmediato</p>
3		Dueño de proceso	<p>Los registros originados serán entregados a dirección, quien se encargará de cruzar la información y archivarla en las respectivas hojas de vida.</p> <p>Se debe generar plan de mejoramiento en los casos que se considere necesario</p>	<p>Observación de Clase</p> <p>Autoevaluación</p> <p>Evaluación por parte del jefe inmediato</p>


Centro de Educación Infantil
El Árbol Mágico
Procedimiento Evaluación de Desempeño

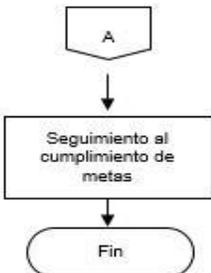
#	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	DOCUMENTO
4		Dirección / Jefe inmediato	A lo largo del año se realizarán observaciones informales, para ver y verificar el cumplimiento de las metas propuestas y las cuales serán elementos de entrada para el informe final.	Hoja de vida empleado

Figura19 . Procedimiento Evaluación Desempeño. Fuente: Autoras (2016)



EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

La evaluación de desempeño es el proceso por el cual se estima el rendimiento global del docente o empleado en general, es un procedimiento sistemático y periódico de comparación entre el desempeño de una persona en su trabajo y una pauta de eficiencia definida por funciones.

Es un sistema de apreciación del desempeño del individuo en el cargo y de su potencial de desarrollo.

- Diseño y aplicación de formatos para la evaluación del desempeño
 - Observación de clase: esta permitirá evaluar aspectos relacionados con el manejo de aula, relación y dominio de grupo, características personales y cumplimiento de las funciones asignadas y planeadas por el docente.
 - Formato de auto-evaluación: este permitirá que cada empleado conozca y realice un proceso de auto-reconocimiento de las competencias y conductas que se espera de él
 - Formato de evaluación por parte del jefe inmediato: permitirá evaluar la percepción que tiene el jefe inmediato sobre las competencias y conductas que se esperan de su cada uno de los miembros de su equipo de trabajo.
- Retroalimentación con plan de mejoramiento. En este se tendrán en cuenta dos instancias la personal y la profesional.

Se evaluarán las competencias del personal así:

- COMPETENCIAS PERSONALES
- COMPETENCIAS PROFESIONALES
- COMPETENCIA SOCIALES
- COMPROMISO Y APOORTE A LA INSTITUCIÓN

Todos los procesos de evaluación deben ser retroalimentados y deberán ser firmados por quien realice la evaluación y quien recibe la misma, como aceptación del proceso realizado.

Figura 20. Protocolo Evaluación de Desempeño. Fuente: Autoras (2016)

Establecidos los procedimientos, se debe iniciar la siguiente etapa, que consiste en la creación y formalización de la documentación que se requiere para cada una de las actividades descritas en los procedimientos, se tendrá en cuenta la nomenclatura establecida por el instructivo de elaboración de documentos y se controlarán las características de forma que se requieren para mantener las características de homogeneidad. Se presentan los Formatos y soportes en los anexos de la investigación. Anexos

Desarrollo y Logros Alcanzados

Del análisis de la información recolectada y una vez definida la estructura de la propuesta para el proceso de Talento Humano en el Centro de educación Infantil El Árbol Mágico, se evidenciaron elementos importantes que nos acercan a la importancia del planteamiento y de la generación del proceso.

Con el fin de realizar un acercamiento a estos elementos los investigadores presentaremos a continuación un mapa sin la ejecución de un ciclo PHVA, lo cual llamaremos Mapa de problemas, para luego evidenciar la aplicación de los componentes del ciclo PHVA exponiendo las soluciones que se plantearon con el PMI, lo cual llamaremos Mapa de soluciones.

Mapa de problemas

Una vez aplicados y analizados los métodos de investigación por las actoras, se evidencio que la falta de conocimiento y por ende la falta de aplicación por el centro educativo del ciclo PHVA, sería la principal causa para la informatización de un proceso tan esencial como es el de Talento Humano en una organización.

Por ello existen 5 componentes básicos, donde su falta de aplicación puede afectar el proceso de talento humano y por ende desencadenan numerosos problemas para la institución.

Dentro de la documentación analizada y en la entrevista estructurada dirigida a la dirección del Centro, se evidencio que no existía un fin o una razón establecida por la cual se realizaba el proceso de contratación de personal, más que por la misma necesidad del establecimiento. La alta dirección desconocía la existencia de varios procedimientos dentro del proceso de talento humano, sintetizando todo en la contratación, realización de aportes legales y señalamiento de funciones básicas, lo que sin duda alguna desencadenaba en desorganización, falta de motivación, equivocación a la hora de contratar personal, pérdida de recursos económicos, malos resultados pedagógicos entre otros.

La falta de identificación de un objetivo claro, hizo que el proceso de talento humano no fuera importante para la dirección, donde se consideraba no ser necesaria la creación de un proceso establecido que permitiera no solo la obtención del REI, sino un mejor funcionamiento institucional.

- **Falta de planeación.** Se entiende por planeación la realización de acciones que permitan ejecutar en tiempos y de forma correcta una actividad que se pretenda desarrollar. Una planeación puede ejecutarse con una simple actividad o con un proceso complejo específico, consiste en preguntarse ¿que se hará?, ¿Cómo?, ¿Cuándo?, ¿Dónde?, ¿Con qué? y ¿Para qué?.

Consideramos las actoras que el problema más grave del centro radico en esta actividad, en la falta de planeación. Se realizaba todo de una manera tan artesanal que aunque posiblemente se estuviera cumpliendo con varias etapas del proceso de Talento Humano, no eran estas evidentes por cuanto quien tenía toda la información era la dirección (no

escrita) y por ende quien realizaba todos los procesos de manera subjetiva era esta misma, saltando en una u otra contratación elementos indispensables para la correcta contratación y bienestar de los empleados.

Encontramos que no existía un solo procedimiento escrito, no existía proceso selección y contratación, ni de inducción, ni de evaluación de la gestión.

- **Falta de Hacer.** De acuerdo con lo establecido por el proceso de calidad se entiende que el hacer busca la ejecución de lo planeado, haciendo una recolección de datos con el fin de medir el desempeño, documentando en debida forma todo lo planeado, sea que esto se haya ejecutado o no.

Se encontró un problema sustancial en esta fase siendo que al no existir una planeación establecida para el proceso de talento humano ni para ninguno de sus procedimientos, el hacer era absolutamente desordenado e incompleto, lo que hacía poner en riesgo a la institución en cuanto a su responsabilidad legal y generaba inconformismo y desorientación en quienes eran contratados.

Dentro del proceso informal que se llevaba en la institución, no existía un proceso de recolección de datos, lo que no permitía reconocer ningún elemento que fuera de medición o de mejora.

- **Falta de Verificación.** La verificación por su parte hace referencia al logro de los resultados propuestos, evalúa si se realizó con eficacia y eficiencia, si se cumplió con el objetivo, si se dio seguimiento a la planeación, si causo algún impacto positivo en quien se aplicó.

Se reconoce dentro del proceso de investigación que el centro de educación si bien lograba el resultado que era el tener personal de trabajo para la institución, este personal no era

idóneo y no se encontraba satisfecho dentro de la misma, la falta de objetivos, planeaciones y haceres en el establecimiento detonan en que aun cuando la empresa cumplía con el resultado, las altas directivas no se percataban en verificar que ese resultado se cumpliera y que fuera el que el espacio, sus empleados y sus clientes necesitaban. De lo anterior se puede concluir que el principal problema del Centro de Educación Infantil El Árbol Mágico consistía en no contar con un proceso de Talento Humano donde estuvieran concatenados los componentes anteriormente expuestos, lo que daba como resultado un proceso pobre y mal calificado por parte de la SDIS.

Ya establecidos cuales fueron los problemas que se presentaron en el desarrollo de esta investigación y el estado en el que se encontraba el centro al momento de iniciar el desarrollo del proceso de talento humano, decidimos crear un mapa de soluciones donde mencionáramos los logros a los que se han llegado con la aplicación de los procedimientos, cabe resaltar que en ninguno de los dos mapas se pone la letra A del ciclo PHVA por que el centro se encuentra en fase de finalización de H (hacer) entrando a la V (verificación).

- **Identificar el objetivo:** con el ánimo de darle un norte al proceso de talento humano creado para la institución se procedió a generar un objetivo general el cual es asegurar que el personal que labora en el Centro de Educación Infantil el Árbol Mágico sea competente para que favorezca el logro de los propósitos institucionales.

El alcance de este objetivo es lograr que dentro del Proceso de Talento Humano se incluyan los procedimientos creados por las investigadoras de selección y contratación, inducción, formación y capacitación y gestión de desempeño.

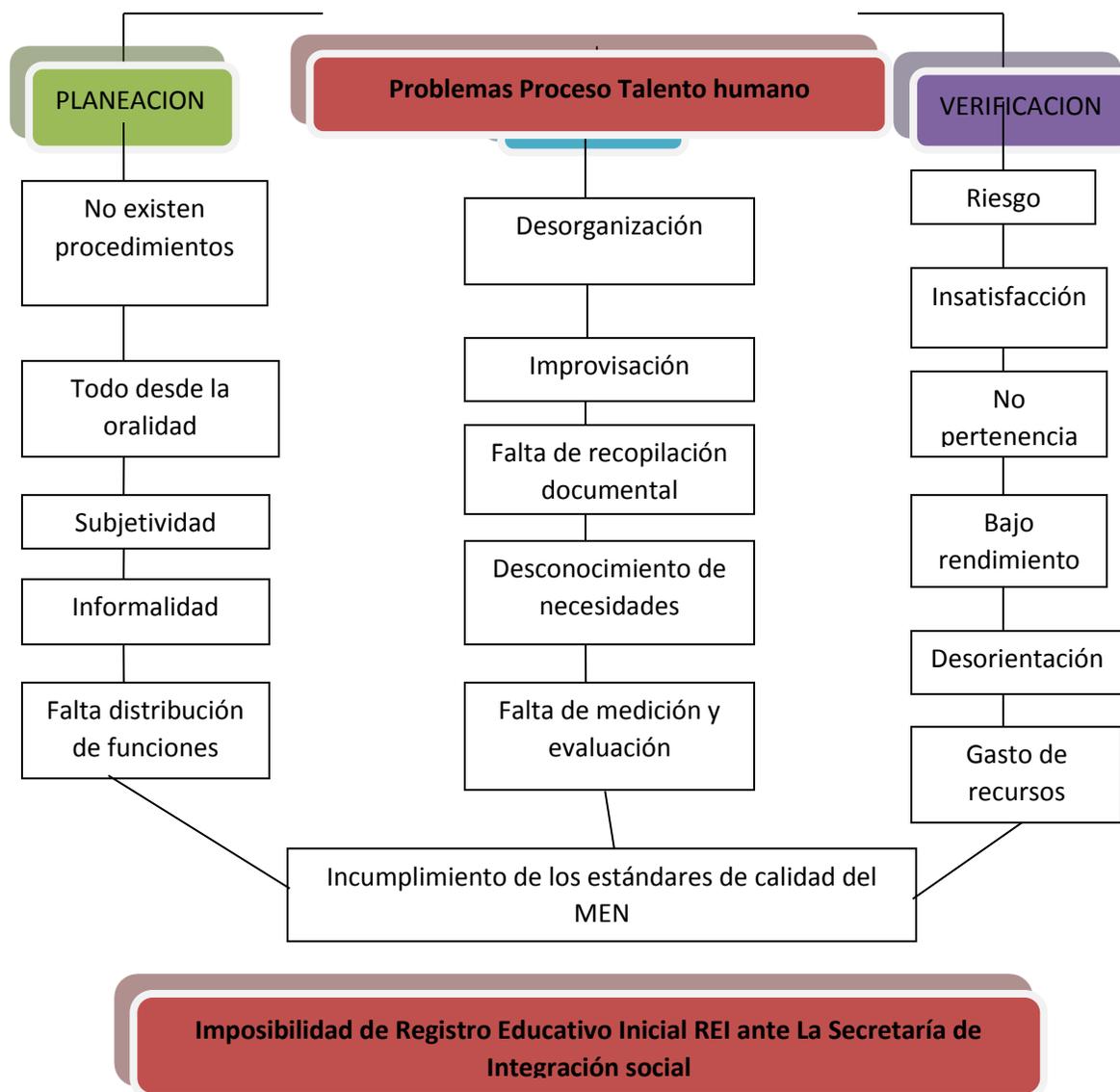


Figura 21.. Mapa del problema Fuente: Autoras (2016)

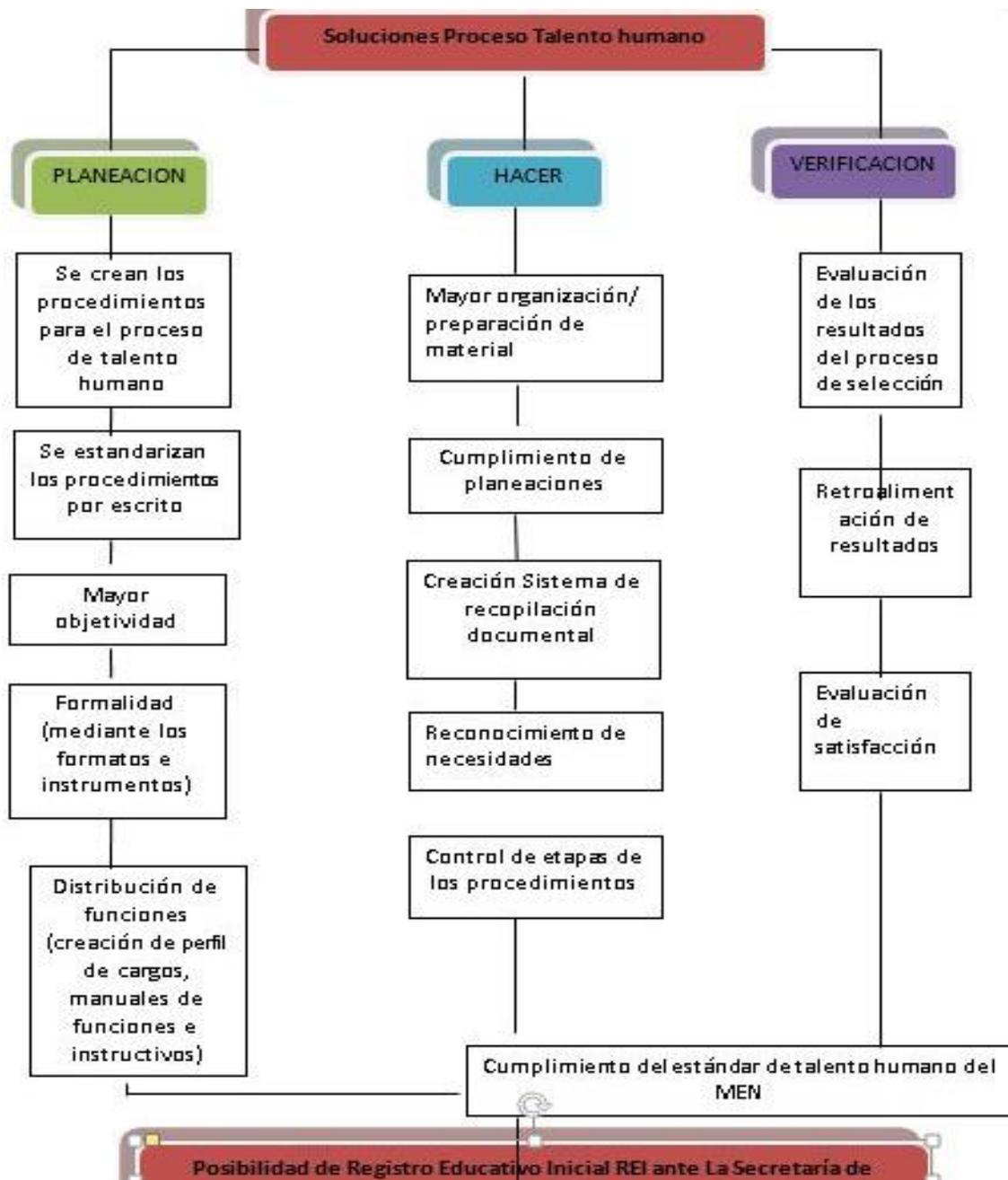
Mapa de soluciones

- **Planeación:** definido el objetivo del proceso del talento humano se identifican tres acciones en el campo de la planeación que serán vitales para que en los procedimientos utilizados se lleven a cabo de una manera correcta como son:

- identificar las necesidades de aplicación de los procedimientos por las circunstancias que se desarrollen o con base en las requisiciones de personal y de formación.
- Definir los tiempos de inducción, de capacitaciones, de formaciones y de evaluación de gestión.
- Generar programaciones de los distintos procedimientos, teniendo en cuenta tiempos y recursos.
- **Hacer:** una vez estén claros, reconocidos y programados los momentos en los cuales se debe dar aplicación a los procesos elaborados deberá la institución:
 - Implementar las acciones que se encuentran descritas en cada uno de los procedimientos de Selección y contratación,
 - Cumplir con las planeaciones establecidas, teniendo en cuenta tiempos y recursos.
 - Preparar el material que se requiere para las distintas actividades.
 - Solicitud de documentos requeridos por el proceso (listas de Chequeo).
 - Controlar las etapas de cada uno de los procedimientos implantados, Garantizar que se diligencie la documentación y se tenga control de los resultados alcanzados.
- **Verificar:** con el fin de poder determinar si se cumplió con el resultado objeto de aplicación del procedimiento le corresponderá a la institución:
 - Evaluar los resultados del proceso de selección.
 - Realizar la retroalimentación de las evaluaciones de desempeño.
 - Evaluar el nivel de satisfacción frente a los procesos de inducción y de formación.
 - Verificar que la documentación requerida por el proceso se encuentre completa y veraz.

- **Actuar:** verificado el resultado la institución debe establecer que instrumentos fueron útiles, cuáles van en contra de su misión o visión, como podría mejorarlos y que etapas del proceso fueron aptas para el cumplimiento del procedimiento.

Figura 22. Mapa de solución.



Se identifica entonces que para llegar a un buen resultado de la aplicación de un proceso se debe ser consecuente con el ciclo PHVA y actuar de manera concatenada, siendo la finalización de una fase lo que lleve a la otra y así sucesivamente, en aras de lograr un excelente resultado.

Fue así como a lo largo de este periodo investigativo la alta dirección en compromiso con la misma, procedió a la realización de las planeaciones correspondientes con el fin de lograr la aplicación de los procedimientos, instrumentos y formatos creados para el proceso de talento humano, notando un gran cambio positivo al poder evidenciar:

En el procedimiento de selección y contratación: al tener elementos que permitieran establecer una estructura más ordenada y clara donde se establecieron crean perfiles de cargo, que permiten tener un marco de referencia y los mínimo requeridos para contratar a la persona más idónea, el procedimiento se hizo mucho más ágil, objetivo y eficaz, pues se dejó de perder tiempo al llamar a entrevista a quien no cumplía con las características establecidas o dinero al contratar a quien no era apto para el cargo. Permitió que las personas que interfieren en el proceso identificaran su rol y llevaran a cabo la tarea y los registros siguiendo el procedimiento de manera adecuada, que se ahorraran recursos institucionales en dinero y tiempo.

Adicionalmente hoy en día se puede evidenciar los diferentes momentos en el que el proceso ejerce controles y vistos buenos para seleccionar al personal más competente.

En el procedimiento de inducción: el hacer y ejecutar un proceso de inducción en el Centro, logró que los empleados tuvieran claras sus funciones, reconocieran los espacios, identificaran su equipo de trabajo, que se familiarizaran con las directrices del Centro (misión, visión y pilares educativos), que conociera a cabalidad su forma de contratación y sus beneficios. El logro más

significativo es que a través de su implementación los nuevos empleados generaron sentido de pertenencia a la institución y participes de los procesos para los cuales fueron contratados.

En el procedimiento de formación y capacitación: se evidencio que los empleados se sentían con mayor pertenecía a la institución y más aptos para el cumplimiento de sus funciones, manifestaron tener un espacio donde podían crecer personal y profesionalmente y el ambiente laboral se volvió más amable y más dispuesto al servicio. Adicionalmente permite a la alta dirección identificar las diferentes fuentes de formación, lo cual genera mayor organización y planificación de las actividades y la consecución de los recursos.

En el procedimiento de evaluación de gestión: como el Centro de Educación Infantil se encuentra en la etapa de verificación todavía no se han implementado los instrumentos creados. Se ve la oportunidad que estos pueden generar para el mejoramiento del proceso, puesto que a la fecha la evaluación era subjetiva y no permitía generar planes de mejoramiento en la gestión del empleado evaluado.

En el proceso investigativo y de acción se ha podido evidenciar que la realización y aplicación de modelos de calidad dentro de la institución ha permitido sin lugar a dudas un crecimiento empresarial, donde todos los involucrados se han visto beneficiados, ya que este revierte en la gestión de los distintos procesos y la gestión de los responsables, optimizando su rol y garantizando generar un valor agregado a la institución educativa.

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

El sistema de gestión de calidad ISO, no es ajeno a las instituciones educativas, siendo que su aplicación en los procesos más allá de generar mayor carga laboral, logra estandarizar procesos que son de suma importancia para el correcto funcionamiento de un establecimiento.

Las políticas públicas en materia de educación a la primera infancia son rigurosas en el sentido de prestar el servicio de educación desde la calidad, siendo que solo al aplicarla a los procedimientos internos del establecimiento procesos de calidad estos tienen visto de aprobación por parte de los entes de control, quienes son los autorizados para otorgar a las instituciones la certificación REI.

El área de talento humano dentro de las instituciones educativas es uno de los bienes intangibles más importantes y por ello es vital la planeación y organización de este procedimiento de tal manera que los empleados sientan pertenencia, responsabilidad y servicio con la institución y sus clientes.

El método fue la estrategia para desarrollar el proceso de cierre de las brechas identificadas en el diagnóstico de cada uno de los subprocesos del proceso de Talento Humano, se implementa un modelo de implementación a la medida de la institución. Se establecieron mecanismos de control de la documentación logrando el mejoramiento de la gestión documental del Centro y la ejecución de los distintos roles.

El método requirió la implementación de procedimientos, instructivos y formatos; alineados con el horizonte institucional y las actividades se deben implementar según la normativa logrando con ello la estandarización de los procedimientos que se encontraban desde la informalidad generando valor agregado a la Centro.

Los logros de la implementación del modelo en el Centro de Educación Infantil el Árbol Mágico son:

- El cumplimiento de los estándares indispensables y básicos del MEN y de la SDIS en el área de Talento humano, acatando los requisitos de ley.
- Mayor organización al momento de llevar a cabo cualquier procedimiento.
- Estructuras ordenadas y claras donde se establecieron marcos de referencia en cada procedimiento.
- Planeación, acción y verificación, objetiva, clara y eficaz.
- Mejor manejo y distribución de los recursos.
- Sentido de pertenencia entre los empleados de la institución.
- Un ambiente laboral más amable y presto al servicio.
- Un personal con iniciativa, empoderado y en constante crecimiento personal y profesional.

Recomendaciones

Consideramos las investigadoras que es importante con el ánimo de dar un mejoramiento continuo realizar las siguientes recomendaciones:

- Establecer una línea de tiempo que permita evidenciar el proceso de implementación del SGC en los procesos y de esta manera planear el impacto, recursos necesarios, tiempo, personal, costo, entre otros, logrando priorizar en la implementación.
- Iniciar el proceso de formalización e implementación del sistema en los procesos directivos y estratégicos, con el fin de garantizar que sean evidencia de la importancia del mejoramiento de los procesos.
- Dar continuidad al proceso de formación y capacitación del personal en temas relacionados con el SGC y las ventajas que éste tiene para la organización, ya que no se

puede permitir que la sensación sea de generar más carga, mayores controles o mayores registros.

- Establecer seguimientos a la implementación del SGC en el proceso de Talento Humano y mostrarlo como un caso de éxito, manteniendo su mejoramiento.
- Iniciar el proceso de medición y control de los objetivos de calidad, estableciendo indicadores que evidencien su cumplimiento.

Bibliografía

Acle, T. Planeación estratégica. Control total de calidad, un caso real hecho en México. México D.F., México.: editorial Grijalbo, S.A, 1990.

Alcaldía Mayor de Bogotá, Secretaria de Integración Social. Política pública de infancia y adolescencia. Recuperado de

<http://www.integracionsocial.gov.co/index.php/politicas-publicas/infancia-y-adolescencia>

Alcaldía Mayor de Bogotá. Bogotá Humana y la Primera Infancia, La primera infancia en el Plan de Desarrollo Económico, Social, Ambiental y de Obras Públicas para Bogotá D.C. 2012-2016 Bogotá Humana.2012. Recuperado de

http://www.educacionbogota.edu.co/archivos/Educacion_inicial/2012/ANEXO%20%20Primera%20infancia.pdf

Bejarano Julián, Bejarano Bryan, Camargo Lina (2015). Teorías de la administración de recursos humanos. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=yeUVldk7wRs>

Bernal, C. Taller de investigación I. Bogotá, Colombia: Universidad Sergio Arboleda, 2012.

Bersin J., Geller J., Wakefiel V., Walsh B. (2016). Tendencias Globales en Capital Humano 2016 La nueva organización: un diseño diferente. Recuperado de

https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/pa/Documents/human-capital/2016_PA_CapitalHumanoTrends_Esp.pdf

Carvajal Andrés (2012). Norma Colombiana de la Gestión de Talento Humano. Recuperado de

<http://direccionrrhh.blogspot.com.co/2012/08/norma-colombiana-de-la-gestion-de.html>

Carro, L. (2013). Línea de tiempo Calidad. Recuperado de

[http://www.slideshare.net/carrochavira/linea-del-tiempo-](http://www.slideshare.net/carrochavira/linea-del-tiempo-22510764?nomobile=true&smtNoRedir=1)

[22510764?nomobile=true&smtNoRedir=1](http://www.slideshare.net/carrochavira/linea-del-tiempo-22510764?nomobile=true&smtNoRedir=1)

Colella, L. Díaz-Salazar, R. (Ed). El discurso de la calidad educativa. Gestión de calidad y productividad como estrategia de desarrollo. Cartagena, Colombia: Departamento Nacional de Planeación, Memorias seminario internacional 1990.

Colmenares, L., Torres, S., Ocampo, B., Alcalá, G., Eder (2012) Teoría de la Motivación–

Higiene de Herzberg. Recuperado de <http://prof.usb.ve/lcolmen/Trabajo-Grupo1-seccion-02.pdf>

Congreso de la república de Colombia. Decreto 2247 de Septiembre de 1997. Recuperado de

<http://www.mineduacion.gov.co/normatividad/1753/w3-article-104840.html>

Congreso de la república de Colombia. Ley 1098 de 2006. Recuperado de

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=22106>

Congreso de la república de Colombia. Ley 100 de 1993. Recuperado de

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=5248>

Congreso de la república de Colombia. Ley 100 de 1993. Recupera do de

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=2629>

Congreso de la república de Colombia. Decreto 2247 de 1997. Recuperado de

<http://www.mineduccion.gov.co/normatividad/1753/w3-article-104840.html>

Congreso de la república de Colombia. Decreto 1567 de 1998. Recuperado de

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=1246>

Congreso de la república de Colombia. Decreto 057 de 2009. Recuperado de

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=35287>

Congreso de la república de Colombia. Resolución 0325 de 2009. Recuperado de

http://www.educacionbogota.edu.co/archivos/Educacion_inicial/Procesos_conjuntos/2011/Resolucion%20325%20de%202009.pdf

CONPES Social. 2007, Política pública nacional de primera infancia. “Colombia por la primera

infancia”. Recuperado de: [http://www.mineduccion.gov.co/1759/articles-](http://www.mineduccion.gov.co/1759/articles-177832_archivo_pdf_Conpes_109.pdf)

[177832_archivo_pdf_Conpes_109.pdf](http://www.mineduccion.gov.co/1759/articles-177832_archivo_pdf_Conpes_109.pdf).

Constitución Política de Colombia. [Const.] (1991). Bogotá: 2da Ed. Legis 2004.

Cuartas, L. Propuesta Educativa Institucional PEI del Centro de educación Infantil el Árbol Mágico. Bogotá: 2015.

Chiavenato, A. (2000). Administración de recursos humanos. Recuperado de <https://ingenieriapetroquimicaunefazulia.files.wordpress.com/2011/04/administrac3b3n-de-recursos-humanos-5-ed-idalberto-chiavenato2.pdf>

Chiavenato A. Gestión del talento humano. Recuperado de <https://valerojulio.files.wordpress.com/2012/09/libro-gestion-del-talento-humano-chiavenato.pdf>

Dona, M. (2009). [Los seis pasos de la delegación eficaz](http://productividadpersonal.es/los-seis-pasos-de-la-delegacin-eficaz/). Recuperado de <http://productividadpersonal.es/los-seis-pasos-de-la-delegacin-eficaz/>

Edwards, V. 1991. El concepto de calidad en la educación. Santiago, Chile: UNESCO. Recuperado de: <http://unesdoc.unesco.org/images/0008/000884/088452SB.pdf>

El blog de workmeter (2012). Importancia y objetivos en un plan de recursos humanos. Recuperado de <http://es.workmeter.com/blog/bid/232590/Importancia-y-objetivos-en-un-plan-de-recursos-humanos>

Fit y proper consultores (2006). Manual de procesos operativos. Recuperado de

<http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=35776305>

Galvis Federico (2015). Antecedentes históricos de los recursos humanos. Recuperado de

<https://federicogalvis.wordpress.com/antecedentes-historicos-del-recurso-humano/>

Gómez Eduardo (2013). Abraham Maslow motivación en la empresa. Recuperado de

<https://www.youtube.com/watch?v=tXrt4arfU-E>

Gómez, A. (2009). Matriz DOFA, [http://www.unemprendedor.com/contenido-publico/los-](http://www.unemprendedor.com/contenido-publico/los-riesgos/los-riesgos-del-emprendimiento/)

[riesgos/los-riesgos-del-emprendimiento/](http://www.unemprendedor.com/contenido-publico/los-riesgos/los-riesgos-del-emprendimiento/)

González, H. (2012). Herramientas para la mejora continua. Buenos Aires, Argentina: Calidad y Gestión. Recuperado de <https://calidadgestion.wordpress.com/tag/ciclo-phva/> el 12 de mayo de 2016.

Guerreo, P. (2015) Ciclo Deming. Componentes del Ciclo PHV. Recuperado de

<https://blogdeemprendedores.wordpress.com/2015/05/01/mejora-continua/>

Guía práctica de economía de la empresa II. Áreas de gestión y producción: teoría y ejercicios

(2007). Edicions Universitat Barcelona. Recuperado de

https://books.google.com.co/books?id=ru5AstCv8oAC&dq=en+que+consiste+los+procesos+d+e+recursos+humanos&hl=es&source=gbs_navlinks_s

Hernández, R. Fernández, C. & Baptista. P. Metodología de la investigación. México, D.F., McGraw Hill, 2010.

Instituto Colombiano de Bienestar Familiar. (2006). Política pública por los niños y niñas, desde la gestación hasta los 6 años. Artículo número 177829 Bogotá, Colombia. Recuperado de:

www.oei.es/quipu/colombia/politica_primer_infancia.pdf

[Ishikawa](#), K. (1943). Diagrama de Ishikawa. Recuperado de

https://es.wikipedia.org/wiki/Diagrama_de_Ishikawa

Jiménez, O. (2016). Recursos humanos, un área que necesita reinventarse. Recuperado de

<http://www.greatplacetowork.com.co/publicaciones-y-eventos/blogs-y-noticias/834-recursos-humanos-un-area-que-necesita-reinventarse>

Kember D., Gow L. Notas tomadas de “Action reserch as a form of staff development in higher education”. Netherlands.: Kluwer academic press publishuer. 1992.

Lefcovich, M. (2004). Estrategia Kaizen. Recuperado de: <http://www.gestiopolis.com/estrategia-kaizen/>

Ley General de Educación N°. 115. Ministerio de Educación Nacional, Bogotá, Colombia, 1994.

Mateo, R. (2009). Sistema de Gestión de Calidad, QualityTrends. Recuperado de <http://qualitytrends.squalitas.com/index.php/item/108-sistemas-de-gestion-de-la-calidad-un-camino-hacia-la-satisfaccion-del-cliente-parte-i>

Mateo, R.J. (2010). Sistemas de gestión de la calidad. Recuperado de: <http://www.gestiopolis.com/sistemas-gestion-calidad/>

Mckerman, J. investigación –acción y curriculum. Madrid.: Morata, 1999.

Ministerio de Educación Nacional. (2008) Guía para el mejoramiento institucional, de la autoevaluación al plan de mejoramiento. Recuperado de:

http://www.mineduacion.gov.co/1759/articles-177745_archivo_pdf.pdf

Ministerio de Educación Nacional. (2010). Serie Lineamientos Curriculares. Preescolar. Bogotá.

Recuperado de: <http://www.mineduacion.gov.co/1621/article-89869.html>

Ministerio de educación nacional, 2014, cartilla No 50. Modalidades y condiciones de calidad para la educación inicial. Colombia

Ministerio de educación nacional, 2014, cartilla No 51. Orientaciones para el cumplimiento de las condiciones de calidad en la modalidad institucional de la educación inicial. Colombia

Orozco, M. (2014) Pasado y futuro de la educación de la primera infancia. Recuperado de:

http://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/articles-240963_recurso_2.pdf e

Real Academia Española. (2012). Calidad. En Diccionario de la Lengua Española (22a edición).

Recuperado de <http://dle.rae.es/?w=calidad>

Real Academia Española. (2016). Sistema. En Diccionario de la Lengua Española (22a edición).

Recuperado de <http://dle.rae.es/?id=Y2AFX5s>

[Rodríguez, T.](#) (2015). Problemas comunes en la gestión de los recursos humanos. Recuperado de

<http://www.gestiopolis.com/sondeo-sobre-problemas-comunes-en-la-gestion-de-recursos-humanos/#autores>

Surcorp (2013). Los objetivos de recursos humanos. Recuperado

<http://www.empresayentorno.com/los-objetivos-de-recursos-humanos/>

Walton, M. (1986). Cómo administrar el método Deming. Bogotá: Editorial Norma. ISBN: 958-04-0726-6.

Wantonio (2008). Ciclo PDCA. Recuperado de <http://es.slideshare.net/wantonio/6-ciclo-pdca-presentation>

Anexos.

Anexo 1. Entrevista a la Directora

E.I. ¿Qué cargo que ocupa en la institución?

L.C.V. Respuesta / Directora

E.I. ¿Cuánto tiempo lleva vinculada a la institución?

L.C.V. Respuesta / Soy la fundadora del centro de educación infantil el árbol mágico, proyecto pedagógico que inicio hace más de 5 años y se materializo en el año 2016 con la apertura del centro.

E.I. ¿Cuál era su motivación al fundar esta institución educativa?

L.C.V. Respuesta / La motivación fue crear un espacio de guía pedagógica y emocional para la primera infancia donde se respetara la individualidad el ser y se devolviera al niño su rol dentro de la sociedad, reconocí muchas falencias en la educación actual donde predominaba la competencia, el poco reconocimiento del individuo y realización individual, dejando de lado el trabajo como comunidad respetando la diferencia.

E.I. ¿Con cuántos empleados cuenta actualmente la institución educativa y qué cargos ocupan?

L.C.V. Respuesta / La institución cuenta con: 2 docentes, 1 auxiliar pedagógica, 1 persona en aseo general, 1 coordinadora genera l, 1 psicóloga, 1 profesor de música, 1 profesor de expresión corporal, 1 nutricionista, 1 contador y 1 directora que también se encarga de la Coordinación pedagógica y 1 asistente de dirección; para un total de 12 personas.

E.I. Conoce usted qué es un Sistema de Gestión de Calidad o un enfoque por procesos?

Respuesta / Si, pero no sé cómo describir en qué consiste, sé que lo usan las empresas para tener una mayor organización y que se encuentra dividido por varias áreas de trabajo, donde se trabaja mayor documentación y mayor cantidad de procedimientos, considero que puede ser algo muy engorroso y no muy práctico.

E.I. ¿Conoce usted en qué consiste un proceso de mejoramiento por procesos?

L.C.V. Respuesta / No.

E.I. ¿Actualmente su institución cuenta con un Sistema de Gestión Calidad?

L.C.V. Respuesta / ¡Jajaja! no.

E.I. ¿Considera que implementar un sistema de gestión calidad mejoraría su institución y por qué? Se repite después de la explicación frente al modelo.

L.C.V. Respuesta / Pues si me cuentas de qué se trata y si sirve para organizar el trabajo en la institución lo hacemos. (Se explica a la directora en qué consiste el proceso y cuáles son las ventajas de tenerlo, una vez explicado se dio continuación a la entrevista).

E.I. Una vez explicado el enfoque y su alcance consideraría implementar un SGC en su Centro

L.C.V. Respuesta / Si, por que documentaria los procesos que hoy en día se realizan verbalmente y de manera artesanal, porque da más soporte legal a las actividades que se realizan, garantiza el cumplimiento de los requisitos legales y brinda mayor confiabilidad a los empleados.

E.I. Usted conoce las actividades que debe tener un proceso de talento humano.

Respuesta / En parte, sé que el proceso esta dividió en varias etapas, pero con lo que cumplimos actualmente en el centro son con los requisitos de ley es decir la contratación y la afiliación a aportes sociales.

E.I. Su institución actualmente cumple con todos los requisitos legales y normativos requeridos para estar en funcionamiento.

L.C.V. Respuesta / No, la secretaria de integración social nos visitó y aunque cumplimos con la mayoría de los requisitos indispensables nos faltan muchos requisitos básicos entre ellos lo establecido en el área administrativa específicamente de talento humano.

E.I. Usted tiene procedimientos para describir las actividades relacionadas con talento humano.

L.C.V. Respuesta / No. Todo se desarrolla de manera verbal e informal.

E.I. Considera que tener procedimientos en esta área agregaría valor a su gestión.

L.C.V. Respuesta / Claro que sí, considero que el tener un proceso establecido para el área de talento humano nos organizaría mucho esa parte administrativa, brindaría mayores prebendas a los empleados, un mejor clima organizacional y quedaría establecido un procedimiento en caso de que quien lo aplica no pueda estar presente y cumpliríamos con lo establecido por ley para poder obtener el REI.

Anexo 2. Informe SDIS

	SECRETARÍA DISTRITAL DE INTEGRACIÓN SOCIAL - SUBSECRETARÍA INSPECCIÓN Y VIGILANCIA A SERVICIOS SOCIALES INSTRUMENTO ÚNICO DE VERIFICACIÓN - EDUCACIÓN INICIAL	Versión 6 Año 2015
---	--	-----------------------

4. TALENTO HUMANO

4.1. ORGANIZACIÓN DEL TALENTO HUMANO

4.1.1. Proporción adecuada del talento humano

4.1.1.1. Talento humano educativo

4.1.1.1.1. Maestras (os)

X Cumple como mínimo con la siguiente proporción de maestras (as) Sí No

Edad	Máximo permitido por maestra (o)	No. Niños	No. Adultos
0-12 Meses	10	0	0
13-23 Meses	10	6	1
24-36 Meses	15	6	1
37-48 Meses	20	1	1
49-60 Meses	25	0	0

Nota: En caso de que el Jardín infantil tenga en el mismo grupo niños y niñas de diferentes edades, se aplica la proporción de número de adultos correspondiente al grupo de menor edad.

X 4.1.1.1.2. Cuenta con 1 auxiliar pedagógico por cada 50 niños y niñas, entre uno y menores de seis años? Sí No

Número de niños y niñas	No. Adultos
Entre 50-100 niños y niñas	1
Entre 101-150 niños y niñas	2
Entre 151-200 niños y niñas	3

Nota: Para más de 200 niños y niñas se mantendrá la proporción de 1 auxiliar pedagógico por cada 50 niños y niñas.

4.1.1.1.3. ¿Cuenta con un (1) auxiliar pedagógico por cada 10 niños y niñas menores de un año? Sí No

4.1.1.1.4. Cuenta con el apoyo de un educador especial, según la siguiente proporción:

Número de niños y niñas	No. Adultos
Por diez (10) niños y niñas con discapacidad con apoyos extensos y	Un (1) educador especial
Por quince (15) niños y niñas con apoyos intermitentes y transitorios	Un (1) educador especial

Nota: Si atienden entre uno (1) y cinco (5) niñas y niños con discapacidad y/o alteraciones en el desarrollo deben contar con mínimo una jornada de un día por semana de acompañamiento por el profesional en educación especial.

4.1.1.2. Talento humano Interdisciplinario

4.1.1.2.1. Cuenta como mínimo con un (1) profesional en el área de psicología de acuerdo con la siguiente proporción:

Número de niños y niñas	Horas mensuales
Menor que 50 niños y niñas	5
Entre 51-100 niños y niñas	10
Entre 101-150 niños y niñas	15
Entre 151-200 niños y niñas	20

Nota: Para más de 200 niños y niñas se mantendrá la proporción de 5 horas al mes por cada 50 niños y niñas.

4.1.1.2.2. Cuenta como mínimo con un (1) profesional en el área de nutrición de acuerdo con la siguiente proporción: Sí No

Número de niños y niñas	Horas mensuales
Menor que 50 niños y niñas	5
Entre 51-100 niños y niñas	10
Entre 101-150 niños y niñas	15
Entre 151-200 niños y niñas	20

Nota: Para más de 200 niños y niñas se mantendrá la proporción de 5 horas al mes por cada 50 niños y niñas.

4.1.1.3. Talento Humano de Servicios

Nota: En jardines infantiles que atiendan menos de 50 niños y niñas, no se requiere dedicación exclusiva para el desarrollo de las funciones de servicio de alimentos y aseo e higiene, siempre y cuando se responda a los requisitos y exigencias definidas para cada oficio, entre ellas el cambio de uniformes y los elementos de protección.

4.1.1.3.1. Talento Humano de Servicios de alimentos

¿Cuenta como mínimo con Talento humano que desempeña exclusivamente funciones para el servicio de alimentos, de acuerdo con la siguiente proporción? Sí No

Número de niños y niñas	No de personas para
Menor o igual a 30 niños y niñas	1
Entre 31-100 niños y niñas	2
Entre 101-200 niños y niñas	3
Entre 201-300 niños y niñas	4

Nota 1: El jardín infantil que tenga cobertura mayor a 300 niños y niñas, se mantendrá la proporción de una (1) persona para el servicio de alimentos por cada 100 niños y niñas adicionales.

Nota 2: Para calcular la proporción del Talento Humano del servicio de alimentación, se tendrá en cuenta únicamente el número de niños y niñas que reciben el almuerzo preparado en el jardín infantil.

4.1.1.3.2. Talento Humano de Aseo e Higiene

¿Cuenta como mínimo con Talento humano que desempeña funciones de aseo e higiene, de acuerdo con la siguiente proporción? Sí No

Número de niños y niñas	No de personas para
Menor o igual a 50 niños y niñas	1
Entre 51-100 niños y niñas	2
Entre 101-200 niños y niñas	3
Entre 201-300 niños y niñas	4

Nota: El jardín infantil que tenga cobertura mayor a 300 niños y niñas, se mantendrá la proporción de una (1) persona para el servicio de aseo e higiene por cada 100 niños y niñas.

Continuación

 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.E.	SECRETARÍA DISTRITAL DE INTEGRACIÓN SOCIAL - SUBSECRETARÍA INSPECCIÓN Y VIGILANCIA A SERVICIOS SOCIALES INSTRUMENTO ÚNICO DE VERIFICACIÓN - EDUCACIÓN INICIAL	Versión 6 Año 2015
--	---	-----------------------

4. TALENTO HUMANO

<p>4.1.1.4. Talento humano Administrativo ¿Cuenta como mínimo con el talento humano que desempeña funciones Administrativas, de acuerdo con la siguiente proporción?</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>No. De Niños y niñas</th> <th>Coordinador o Director</th> <th>Auxiliar Administrativo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Menor o igual a 100 niños y niñas</td> <td>1</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Entre 101 - 200 niños y niñas</td> <td>1</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Entre 201 - 400 niños y niñas</td> <td>1</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>Entre 401 - 600 niños y niñas</td> <td>1</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Entre 601 - 800 niños y niñas</td> <td>1</td> <td>4</td> </tr> </tbody> </table> <p>4.2. IDONEIDAD DEL TALENTO HUMANO</p> <p>4.2.1 Formación y experiencia pertinente del talento humano</p> <p>4.2.1.1. ¿Cuenta con personal permanente en la jornada de funcionamiento, con curso de Primeros Auxilios vigente, de mínimo 40 horas presencial, de acuerdo a lo establecido en el "Lineamiento Técnico para la Implementación de los cursos de primeros auxilios con énfasis en primera infancia?", de acuerdo con la siguiente proporción:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>No. de niños y niñas</th> <th>No de personas capacitadas</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Menor que 100 niños y niñas</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>Entre 101-200 niños y niñas</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Entre 201-300 niños y niñas</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>Mayor que 301 niños y niñas</td> <td>una (1) persona Adicional por cada 100 niños-as</td> </tr> </tbody> </table> <p>Entidad que certifica : _____ Fecha y vigencia : _____</p> <p>4.2.1.2. Las maestras a cargo de cada grupo, cuentan como mínimo con la formación de acuerdo con el siguiente perfil:</p> <p>A. Título profesional en Licenciatura de áreas del conocimiento, relacionadas con la atención de niños y niñas menores de 6 años. B. Título profesional en Licenciatura de áreas del conocimiento no relacionadas con la atención de niños y niñas menores de 6 años de edad, con experiencia mínima de un año y específica en el trabajo directo con niños y niñas de esta edad.</p>	No. De Niños y niñas	Coordinador o Director	Auxiliar Administrativo	Menor o igual a 100 niños y niñas	1	0	Entre 101 - 200 niños y niñas	1	1	Entre 201 - 400 niños y niñas	1	2	Entre 401 - 600 niños y niñas	1	3	Entre 601 - 800 niños y niñas	1	4	No. de niños y niñas	No de personas capacitadas	Menor que 100 niños y niñas	2	Entre 101-200 niños y niñas	3	Entre 201-300 niños y niñas	4	Mayor que 301 niños y niñas	una (1) persona Adicional por cada 100 niños-as	<p>C. Título profesional en áreas de la salud como (Terapia de lenguaje, Terapia ocupacional, Fisioterapia, Fonoaudiología, Psicología), con experiencia mínima de dos años y específica de trabajo directo con niños y niñas menores de 6 años de edad. D. Título de normalista superior con experiencia mínima de un año y específica en el trabajo directo con niños y niñas de esta edad. E. Título de tecnólogo en áreas de la educación Inicial relacionadas con la atención de niños y niñas menores de 6 años de edad. F. Título de tecnólogo en áreas de la educación no relacionadas con la atención de niños y niñas menores de 6 años de edad, con experiencia mínima de dos años y específica en el trabajo directo con niños y niñas de esta edad, relacionadas con la atención de niños y niñas menores de 6 años. G. Título de técnico en áreas de la educación Inicial relacionadas con la atención de niños y niñas menores de 6 años de edad. H. Título de técnico en áreas de la educación no relacionadas con la atención de niños y niñas menores de 6 años de edad, con experiencia mínima de dos años y específica en el trabajo directo con niños y niñas de esta edad, relacionadas con la atención de niños y niñas menores de 6 años</p> <p>Nota 1: Mínimo el 50% del talento humano debe tener formación en áreas de la educación, de acuerdo con los perfiles anteriores. Nota 2: Para este punto diligencie el cuadro de la página 19 (Para los Jardines Infantiles que cuenten con el talento humano superior a 10 personas se registrará aleatoriamente un número no superior a este)</p> <p>4.2.1.3. Las auxiliares pedagógicas cuentan como mínimo con la formación de acuerdo con los siguientes perfiles:</p> <p>A. Bachiller pedagógico o bachiller académico con profundización en pedagogía. B. Estudiante de nivel técnico, tecnológico o profesional que esté cursando tercer semestre en adelante en áreas de la educación relacionadas con la atención Integral a la primera Infancia. C. Técnico laboral con certificación de aptitud ocupacional por competencias en áreas de la educación relacionadas con la atención de niños y niñas menores de 6 años de edad, con experiencia mínima de un (1) año. D. Bachiller con mínimo 5 años de experiencia directa en el área de atención Integral a la primera infancia.</p>
No. De Niños y niñas	Coordinador o Director	Auxiliar Administrativo																											
Menor o igual a 100 niños y niñas	1	0																											
Entre 101 - 200 niños y niñas	1	1																											
Entre 201 - 400 niños y niñas	1	2																											
Entre 401 - 600 niños y niñas	1	3																											
Entre 601 - 800 niños y niñas	1	4																											
No. de niños y niñas	No de personas capacitadas																												
Menor que 100 niños y niñas	2																												
Entre 101-200 niños y niñas	3																												
Entre 201-300 niños y niñas	4																												
Mayor que 301 niños y niñas	una (1) persona Adicional por cada 100 niños-as																												

Continuación

	SECRETARÍA DISTRITAL DE INTEGRACIÓN SOCIAL - SUBSECRETARÍA INSPECCIÓN Y VIGILANCIA A SERVICIOS SOCIALES INSTRUMENTO ÚNICO DE VERIFICACIÓN - EDUCACIÓN INICIAL	Versión 6 Año 2015								
Marque con una X la casilla que se considere aplica para cada caso y diligencie con la información requerida los espacios en blanco.										
Información General										
Fecha de la visita:	Día	24	Mes	8	Año	2016	Hora	11:30	No. Inscripción:	18583
									Visita No:	2
Información Del Jardín Infantil										
Nombre del Jardín Infantil: <u>EL ARBOL MAGICO CENTRO DE EDUCACION INFANTIL</u>										
Razón Social: <u>EL ARBOL MAGICO CENTRO DE EDUCACION INFANTIL</u>										
Persona Natural <input checked="" type="checkbox"/> Persona Jurídica <input type="checkbox"/> NIT o C.C.: <u>52998145-1</u> Tipo de establecimiento: Privado <input checked="" type="checkbox"/> Público <input type="checkbox"/>										
Nombre del (la) rector(a), director(a) o coordinador(a) del Jardín Infantil: <u>LORENA CUARTAS</u>										
Localidad: <u>1</u> Barrio: <u>CEDRO BOLIVAR</u> Estrato: <u>4</u> Jornada de Atención: <u>7:30 A 17:00</u>										
Dirección actual: <u>CL 152 21 A 59</u> Teléfono: <u>4597465</u>										
Fax: <u>N/A</u> Correo Electrónico: <u>INFO@ELARBOLMAGICO.CO</u>										
Información Del (La) Representante Legal										
Nombres y Apellidos: <u>LORENA CUARTAS VILLALBA</u>										
Documento de identificación: C.C. <input checked="" type="checkbox"/> Cédula de Extranjería <input type="checkbox"/> No. <u>52998145</u> De: <u>BOGOTA</u>										
Dirección actual: <u>CL 152 21 A 59</u> Teléfono: <u>3052964820</u>										
Fax: <u>N/A</u> Correo Electrónico: <u>INFO@ELARBOLMAGICO.CO</u>										
Información Del (La) Propietario(A)										
Nombres y Apellidos y/o Razón Social: <u>LORENA CUARTAS</u>										
Documento de identificación: C.C. <input checked="" type="checkbox"/> C.E. <input type="checkbox"/> No. <u>52998145</u> De: <u>BOGOTA</u> N.I.T. <input type="checkbox"/>										
Dirección actual: <u>CL 152 21 A 59</u> Teléfono: <u>3052964820</u>										
Fax: <u>N/A</u> Correo Electrónico: <u>INFO@ELARBOLMAGICO.CO</u>										

Anexo 3. Caracterización de proceso Talento Humano.



Centro de Educación Infantil
El Árbol Mágico

Caracterización Proceso Talento Humano

PROCESO:	TALENTO HUMANO	DUEÑO DE PROCESO:	DIRECTORA
OBJETIVO:	Asegurar que el personal que labora en el Árbol Mágico sea competente para que favorezca el logro de los propósitos institucionales.		
ALCANCE:	Incluye los procedimientos de Selección y Contratación, Inducción, Formación y Capacitación, y Gestión de Desempeño para el personal del Árbol Mágico		

PROCESO		
	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
Planear	Identificar las necesidades de los procedimientos con base en las requisiciones de personal, de formación, tiempos de inducción Generar programaciones de los distintos procedimientos, teniendo en cuenta tiempos y recursos.	Dirección
Hacer	Implementar las acciones que se encuentran descritas en cada uno de los procedimientos. Selección y contratación, inducción, formación y capacitación y evaluación de desempeño. Cumplir con las planeaciones establecidas, teniendo en cuenta tiempos y recursos. Preparar el material que se requiere para las distintas actividades Solicitud de documentos requeridos por el proceso (listas de Chequeo) Controlar las etapas de cada uno de los procedimientos implantados, Garantizar que se diligencie la documentación y se tenga control de los resultados alcanzados.	Persona responsable del subproceso y todo aquel que se encuentre relacionado como responsable en los procedimientos
Verificar	Evaluar los resultados del proceso de selección. Realizar la retroalimentación de las evaluaciones de desempeño. Evaluar el nivel de satisfacción frente a los procesos de inducción y de formación. Verificar que la documentación requerida por el proceso se encuentre completa y veraz.	Responsable de la actividad relacionada en el procedimiento y la Dirección
Actuar	Generar los ajustes que se requieran en los procesos con el fin de garantizar su mejoramiento.	Dirección



Centro de Educación Infantil
El Árbol Mágico

Caracterización Proceso Talento Humano

ENTRADAS		SALIDAS	
Entrada	Proceso Proveedor	Proceso Cliente	Salida
Requisición de personal y/o de formación Programas académicos Requerimientos de ley MEN	Todos los procesos	Talento Humano Selección y contratación Formación y Capacitación	Aprobación de Requisición
Perfil de cargo / Personal competente para su respectiva labor. Cronograma académico	Directivos Talento Humano	Talento Humano	Reclutamiento hojas de vida Búsqueda en el mercado de personas y proveedores de servicio Registros de planeación.
Aprobación de cargos y capacitaciones. Aprobación de instrumentos de entrevista y de evaluación de perfil	Directivo Talento Humano	Talento Humano	Registros generados en las etapas de aprobación con <u>VBo</u> y registros de la ejecución de actividades.
Novedad de Nomina Requisición de formación y capacitación aprobada	Talento Humano	Todos los procesos	Contratación de personal Contratación y asistencia a capacitación y/o ejecución de programa de formación y capacitación
Evaluación de proceso de formación y capacitación Definir fechas de inducción	Todos los procesos	Talento Humano	Indicadores de formación y capacitación Programa de inducción
Personal Contratado	Talento Humano	Todos los procesos	Programa ejecutado Instrumentos de evaluación de desempeño. Retroalimentación para mejoramiento de desempeño profesional y de procesos de Gestión de Talento Humano

Anexo 4. Encuesta Talento Humano

PROCESO RECURSOS HUMANOS

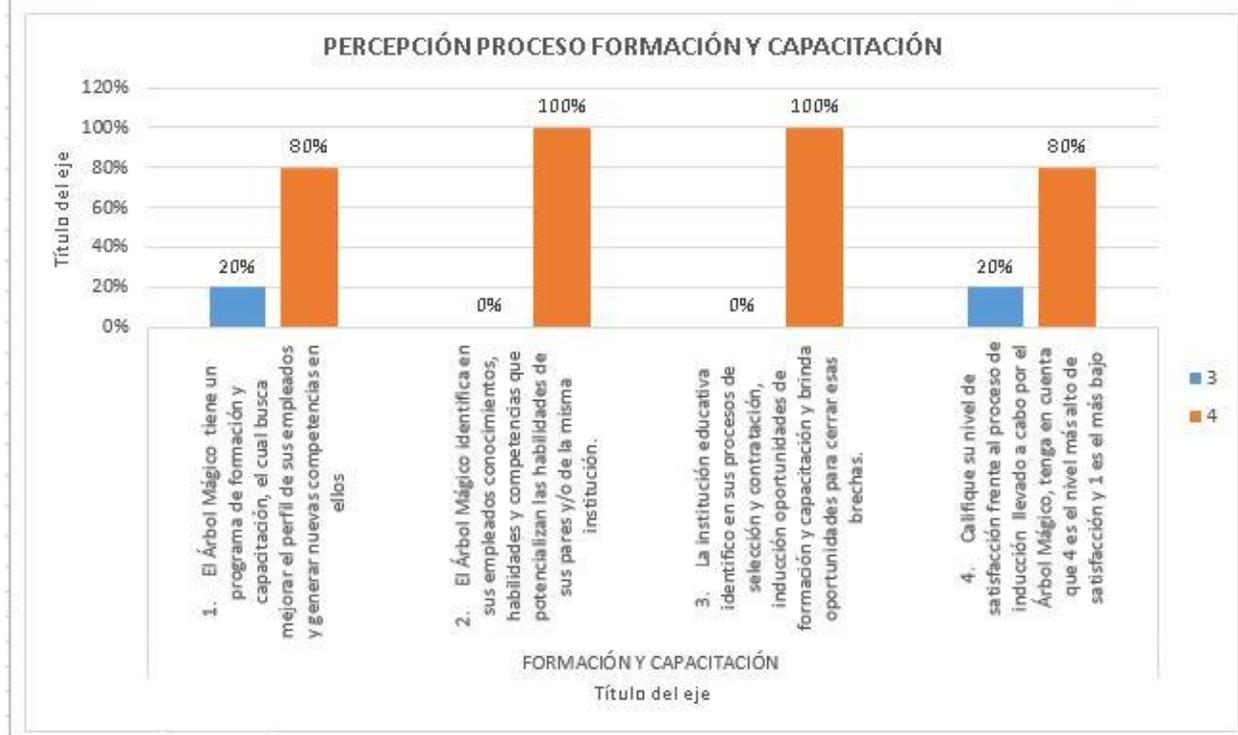
Con el fin evaluar y mejorar la implementación de los procesos de RRHH en el Árbol Mágico, le solicitamos responder las siguientes preguntas. Recuerde todas y cada una de las respuestas deben basarse en la experiencia que usted tuvo o ha tenido en la institución y en su percepción personal, recuerde que la encuesta es anónima por tanto lo (a) invitamos a ser objetivo, claro y asertivo en su respuesta.

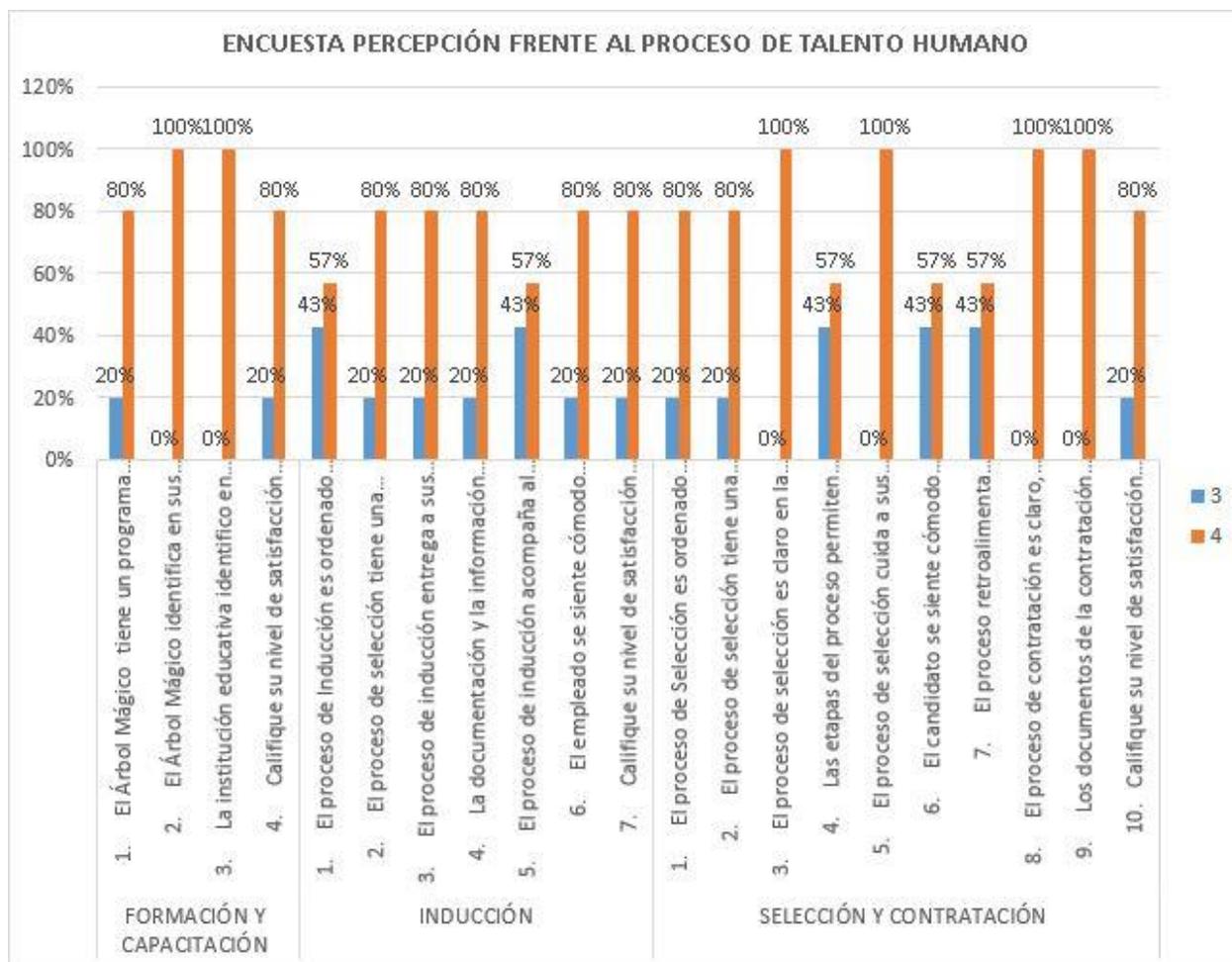
AREA:	ADMINISTRATIVA	ACADÉMICA DOCENTE	ACADÉMICA CORDINADOR	ACADÉMICA APOYO			
TIPO DE CONTRATO:	ACADÉMICO		PRESTACIÓN DE SERVICIOS				
TIEMPO EN LA EMPRESA	1-6 MESES		6- 12MESES				
Con base en su percepción responda qué tan de cuerdo está con las siguientes afirmaciones relacionadas con el proceso de Recursos Humanos, tenga en cuenta que 4 es totalmente de acuerdo y 1 es totalmente en desacuerdo.							
SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN				1	2	3	4
1. El proceso de Selección es ordenado y se evidencian sus diferentes etapas.							
2. El proceso de selección tiene una secuencia de actividades y se identifican sus filtros.							
3. El proceso de selección es claro en la documentación y en las etapas que la componen.							
4. Las etapas del proceso permiten evaluar las competencias del candidato y seleccionar al personal más idóneo.							
5. El proceso de selección cuida a sus candidatos, es respetuoso, ético y claro.							
6. El candidato se siente cómodo durante el proceso, siente que el ambiente es adecuado y las personas que en él participan son cálidas y empáticas.							
7. El proceso retroalimenta continuamente al candidato haciendo evidentes sus aciertos y desaciertos.							
8. El proceso de contratación es claro, especifica las funciones del cargo, deberes, derechos.							
9. Los documentos de la contratación son claros. Se deja evidencia de los documentos entregados.							
10. Califique su nivel de satisfacción frente al proceso de selección y contratación llevado a cabo por el Árbol Mágico, tenga en cuenta que 4 es el nivel más alto de satisfacción y 1 es el más bajo.							
INDUCCIÓN				1	2	3	4
1. El proceso de Inducción es ordenado y se evidencia sus diferentes etapas							
2. El proceso de selección tiene una secuencia de actividades y cada una de ellas es planeada y tiene sentido.							
3. El proceso de inducción entrega a sus empleados la información suficiente para que logre ubicarse en la institución, en su cargo y en sus funciones.							
4. La documentación y la información entregada por el proceso de inducción es ordenada, suficiente y adecuada para que el empleado pueda ubicarse en la institución, en su cargo y en sus funciones.							
5. El proceso de inducción acompaña al empleado durante su periodo de prueba y durante los primeros meses de gestión.							
6. El empleado se siente cómodo durante el proceso, siente que el ambiente es adecuado y las personas que en él participan son cálidas y empáticas.							
7. Califique su nivel de satisfacción frente al proceso de inducción llevado a cabo por el Árbol Mágico, tenga en cuenta que 4 es el nivel más alto de satisfacción y 1 es el más bajo.							
FORMACION Y CAPACITACIÓN				1	2	3	4
1. El Árbol Mágico tiene un programa de formación y capacitación, el cual busca mejorar el perfil de sus empleados y generar nuevas competencias en ellos							
2. El Árbol Mágico identifica en sus empleados conocimientos, habilidades y competencias que potencializan las habilidades de sus pares y/o de la misma institución.							
3. La institución educativa identifico en sus procesos de selección y contratación, inducción oportunidades de formación y capacitación y brinda oportunidades para cerrar esas brechas.							
4. Califique su nivel de satisfacción frente al proceso de inducción llevado a cabo por el Árbol Mágico, tenga en cuenta que 4 es el nivel más alto de satisfacción y 1 es el más bajo							

Anexo 5. Resultados Encuesta Talento Humano.

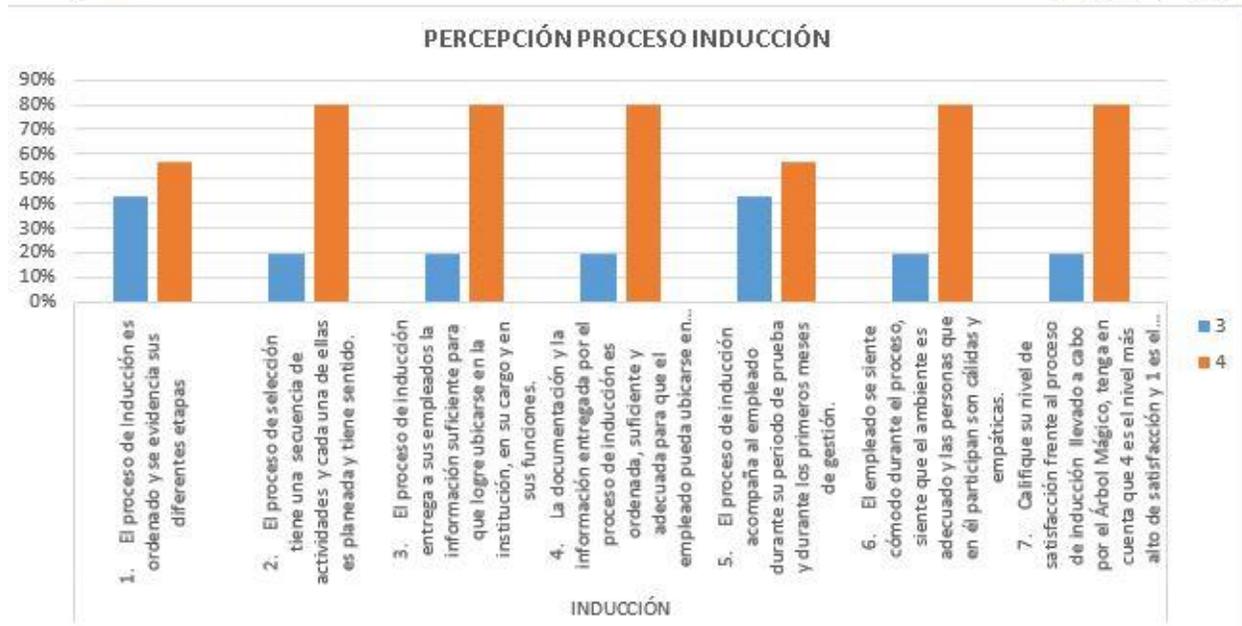
CATEGORIA / PREGUNTA	3	4
FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN		
1. El Árbol Mágico tiene un programa de formación y capacitación, el cual busca mejorar el perfil de sus empleados y generar nuevas competencias en ellos	20%	80%
2. El Árbol Mágico identifica en sus empleados conocimientos, habilidades y competencias que potencializan las habilidades de sus pares y/o de la misma institución.	0%	100%
3. La institución educativa identifico en sus procesos de selección y contratación, inducción oportunidades de formación y capacitación y brinda oportunidades para cerrar esas brechas.	0%	100%
4. Califique su nivel de satisfacción frente al proceso de inducción llevado a cabo por el Árbol Mágico, tenga en cuenta que 4 es el nivel más alto de satisfacción y 1 es el más bajo	20%	80%
INDUCCIÓN		
1. El proceso de Inducción es ordenado y se evidencia sus diferentes etapas	43%	57%
2. El proceso de selección tiene una secuencia de actividades y cada una de ellas es planeada y tiene sentido.	20%	80%
3. El proceso de inducción entrega a sus empleados la información suficiente para que logre ubicarse en la institución, en su cargo y en sus funciones.	20%	80%
4. La documentación y la información entregada por el proceso de inducción es ordenada, suficiente y adecuada para que el empleado pueda ubicarse en la institución, en su cargo y en sus funciones.	20%	80%
5. El proceso de inducción acompaña al empleado durante su periodo de prueba y durante los primeros meses de	43%	57%
6. El empleado se siente cómodo durante el proceso, siente que el ambiente es adecuado y las personas que en él participan son cálidas y empáticas.	20%	80%
7. Califique su nivel de satisfacción frente al proceso de inducción llevado a cabo por el Árbol Mágico, tenga en cuenta que 4 es el nivel más alto de satisfacción y 1 es el más bajo.	20%	80%
SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN		
1. El proceso de Selección es ordenado y se evidencian sus diferentes etapas.	20%	80%
2. El proceso de selección tiene una secuencia de actividades y se identifican sus filtros.	20%	80%
3. El proceso de selección es claro en la documentación y en las etapas que la componen.	0%	100%
4. Las etapas del proceso permiten evaluar las competencias del candidato y seleccionar al personal más idóneo.	43%	57%
5. El proceso de selección cuida a sus candidatos, es respetuoso, ético y claro.	0%	100%
6. El candidato se siente cómodo durante el proceso, siente que el ambiente es adecuado y las personas que en él participan son cálidas y empáticas.	43%	57%
7. El proceso retroalimenta continuamente al candidato haciendo evidentes sus aciertos y desaciertos.	43%	57%
8. El proceso de contratación es claro, especifica las funciones del cargo, deberes, derechos.	0%	100%
9. Los documentos de la contratación son claros. Se deja evidencia de los documentos entregados.	0%	100%
10. Califique su nivel de satisfacción frente al proceso de selección y contratación llevado a cabo por el Árbol Mágico, tenga en cuenta que 4 es el nivel más alto de satisfacción y 1 es el más bajo.	20%	80%
Total general	19%	81%

CATEGORIA / PREGUNTA	3	4
FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN		
1. El Árbol Mágico tiene un programa de formación y capacitación, el cual busca mejorar el perfil de sus empleados y generar nuevas competencias en ellos	20%	80%
2. El Árbol Mágico identifica en sus empleados conocimientos, habilidades y competencias que potencializan las habilidades de sus pares y/o de la misma institución.	0%	100%
3. La institución educativa identifico en sus procesos de selección y contratación, inducción oportunidades de formación y capacitación y brinda oportunidades para cerrar esas brechas.	0%	100%
4. Califique su nivel de satisfacción frente al proceso de inducción llevado a cabo por el Árbol Mágico, tenga en cuenta que 4 es el nivel más alto de satisfacción y 1 es el más bajo	20%	80%
Total general	10%	90%

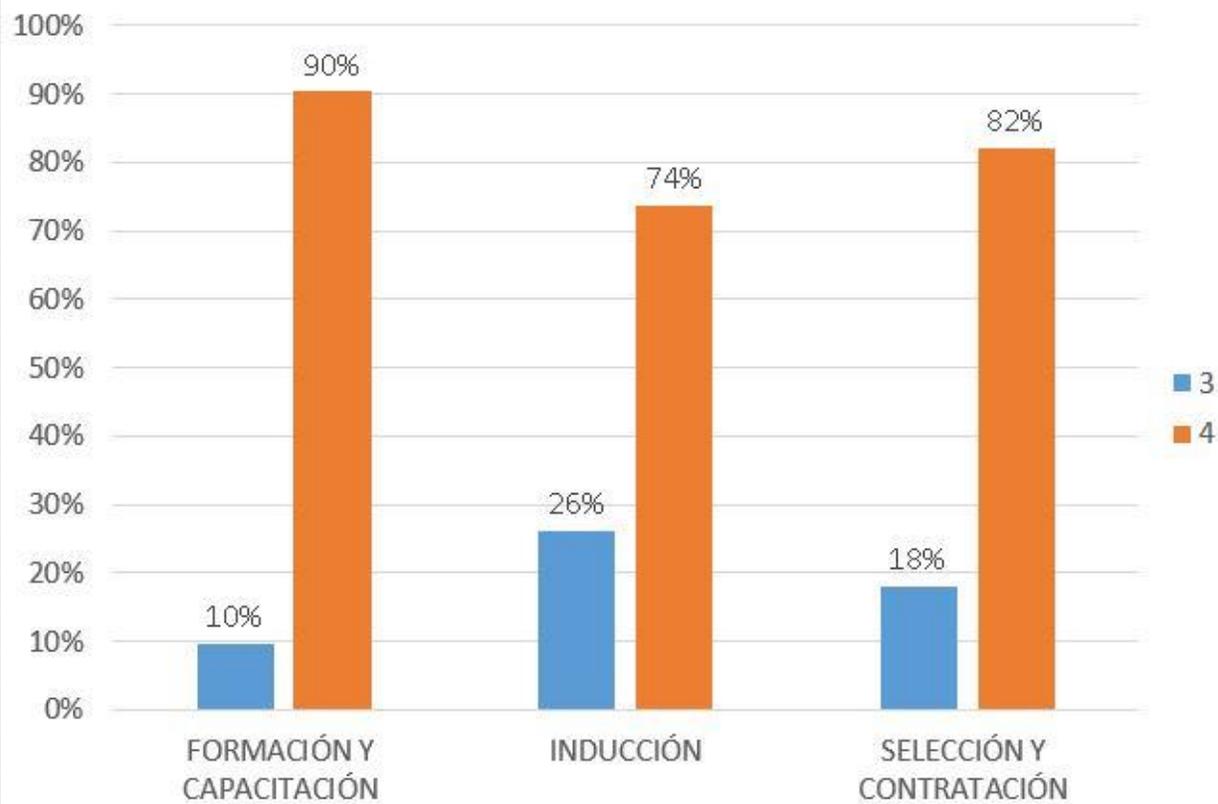




CATEGORIA / PREGUNTA	T	3	4
INDUCCIÓN			
1. El proceso de Inducción es ordenado y se evidencia sus diferentes etapas		43%	57%
2. El proceso de selección tiene una secuencia de actividades y cada una de ellas es planeada y tiene sentido.		20%	80%
3. El proceso de inducción entrega a sus empleados la información suficiente para que logre ubicarse en la institución, en su cargo y en sus funciones.		20%	80%
4. La documentación y la información entregada por el proceso de inducción es ordenada, suficiente y adecuada para que el empleado pueda ubicarse en la institución, en su cargo y en sus funciones.		20%	80%
5. El proceso de inducción acompaña al empleado durante su periodo de prueba y durante los primeros meses de		43%	57%
6. El empleado se siente cómodo durante el proceso, siente que el ambiente es adecuado y las personas que en él participan son cálidas y empáticas.		20%	80%
7. Califique su nivel de satisfacción frente al proceso de inducción llevado a cabo por el Árbol Mágico, tenga en cuenta que 4 es el nivel más alto de satisfacción y 1 es el más bajo.		20%	80%
Total general		26%	74%



PROCESO EVALUADO	3	4
FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN	10%	90%
INDUCCIÓN	26%	74%
SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN	18%	82%
Total general	19%	81%



CATEGORIA / PREGUNTA	T	3	4
SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN			
1. El proceso de Selección es ordenado y se evidencian sus diferentes etapas.		20%	80%
2. El proceso de selección tiene una secuencia de actividades y se identifican sus filtros.		20%	80%
3. El proceso de selección es claro en la documentación y en las etapas que la componen.		0%	100%
4. Las etapas del proceso permiten evaluar las competencias del candidato y seleccionar al personal más idóneo.		43%	57%
5. El proceso de selección cuida a sus candidatos, es respetuoso, ético y claro.		0%	100%
6. El candidato se siente cómodo durante el proceso, siente que el ambiente es adecuado y las personas que en él participan son cálidas y empáticas.		43%	57%
7. El proceso retroalimenta continuamente al candidato haciendo evidentes sus aciertos y desaciertos.		43%	57%
8. El proceso de contratación es claro, especifica las funciones del cargo, deberes, derechos.		0%	100%
9. Los documentos de la contratación son claros. Se deja evidencia de los documentos entregados.		0%	100%
10. Califique su nivel de satisfacción frente al proceso de selección y contratación llevado a cabo por el Árbol Mágico, tenga en cuenta que 4 es el nivel más alto de satisfacción y 1 es el más bajo.		20%	80%
Total general		18%	82%



Anexo 6. Formatos Procedimiento Selección y Contratación



Centro de Educación Infantil El Árbol Mágico Perfil de Cargo y Manual Funciones

I. INFORMACIÓN GENERAL				
Nombre del Cargo:				
Área a la que pertenece:				
Cargo al cual reporta:				
No de Personas en el cargo:				
Tipo de contrato:				
II. NATURALEZA Y ALCANCE DE LAS RESPONSABILIDADES				
Misión del Cargo:				
Responsabilidades:				
Autoridad / autonomía:				
Procesos:				
III. FORMACIÓN ACADÉMICA				
1. FORMACION BASICA REQUERIDA				
Nivel de estudios:				
Área de estudios:				
2. CONOCIMIENTO ESPECÍFICOS	N/A	Básico	Intermedio	Avanzado
3. INGLES	N/A	Básico	Intermedio	Avanzado
Leído				
Hablado				
Escrito				
CONOCIMIENTOS EN INFORMÁTICA	N/A	Básico	Intermedio	Avanzado
Office				
Internet				
IV. EXPERIENCIA				
AÑOS DE EXPERIENCIA				
ÁREA DE EXPERIENCIA				
V. COMPETENCIAS PERSONALES				
COMPETENCIA	DEFINICIÓN	CONDUCTA		



**Centro de Educación Infantil
El Árbol Mágico
Perfil de Cargo y Manual Funciones**

VI. COMPETENCIAS PROFESIONALES		
COMPETENCIA	DEFINICIÓN	CONDUCTA
VII. FUNCIONES DEL CARGO		
ACTIVIDAD	FRECUENCIA	RECURSOS



**Centro de Educación Infantil
El Árbol Mágico
Requisición de Personal**

Fecha de solicitud:		
Nombre persona que hace la solicitud:		
Motivo de la solicitud (Marque con una X)	Reemplazo /(licencia, incapacidad)	
	Retiro de personal	
	Cargo Nuevo	
Retiro: especificar nombre (s) de quien se retira:		
Reemplazo: especificar nombre (s) de quien reemplaza		
Cargo es nuevo: breve descripción del cargo y funciones del mismo.		
Jefe de Inmediato:		
Justificación de la solicitud (no repetir el motivo de la solicitud):		
Características especiales del candidato:(que no se mencionen en el Perfil de Cargo pero usted considere pertinente mencionar)		
Nombre persona (s) que toma el Cargo:		
Aprobado por la Dirección:		
SI _____ NO _____		



Centro de Educación Infantil
El Árbol Mágico

Hoja de Vida Árbol Mágico y Entrevista de Dirección

1. INFORMACIÓN PERSONAL Y FAMILIAR:				
Nombre del candidato:				
Lugar de residencia:				
Estado civil:	Casado ___ Soltero ___ Unión libre ___ Otro: ___ Cuál _____			
Con quien vive:				
Tiene hijos:	SI ___ NO ___. En caso afirmativo número de hijos ___.			
Padres (a que se dedican, viven juntos):				
2. FORMACIÓN ACADÉMICA:				
Colegio:				
Universidad:				
Posgrado:				
Adicionales:				
3. EXPERIENCIA LABORAL (3 últimos empleadores, del más reciente al más antiguo)				
Lugar		Permanencia:		Cargo:
Motivo del retiro:				
Logro alcanzado / qué la destacó (competencia)				
Situación difícil				
Cómo lo resolvió en ese momento				
Cómo lo resolvería ahora				
Lugar		Permanencia:		Cargo:
Motivo del retiro:				
Logro alcanzado / qué la destacó (competencia)				



**Centro de Educación Infantil
El Árbol Mágico
Hoja de Vida Árbol Mágico y Entrevista de Dirección**

Situación difícil			
Cómo lo resolvió en ese momento			
Cómo lo resolvería ahora			
Lugar		Permanencia:	Cargo:
Motivo del retiro			
Logro alcanzado / qué la destacó (competencia)			
Situación difícil			
Cómo lo resolvió en ese momento			
Cómo lo resolvería ahora			
4. ASPECTOS RELACIONADOS CON EL TRABAJO:			
¿Cómo se proyecta en 5 años?			
¿Cuál es su mayor habilidad o fortaleza en el trabajo?			
¿Cuál es su aspiración salarial?			
¿Conoce usted algo sobre las metodologías en educación alternativa para primera infancia? En caso afirmativo ¿por cuál se inclina y por qué?			



**Centro de Educación Infantil
El Árbol Mágico
Hoja de Vida Árbol Mágico y Entrevista de Dirección**

¿Conoce usted algo sobre el Árbol Mágico? ¿Cuál sería el aporte que haría usted como profesional a este centro?		
¿Cuál es su trabajo ideal?		
- ¿Por qué te deberíamos contratar? ¿Qué aporte le harías a al centro en caso de ser contratada?		
¿Presento hoja de vida?	SI	NO
Llego puntual	SI	NO
Tenía un correcto aseo personal	SI	NO
Conocía sobre el Centro de Educación	SI	NO
Visito la Página Web	SI	NO
¿Requiere capacitaciones? ¿Cuáles?	SI	NO
CONTINÚA CON EL PROCESO	SI	NO
OBSERVACIONES		



**Centro de Educación Infantil
El Árbol Mágico
Confirmación de Referencias**

FECHA:				
NOMBRE DEL ASPIRANTE:				
REFERENCIA 1		LABORAL		PERSONAL
NOMBRE DE PERSONA QUE DA LA REFERENCIA:		CARGO:		
EMPRESA/PARENTESCO:		TELEFONOS		
ASPECTOS QUE MENCIONA:				
REFERENCIA 2		LABORAL		PERSONAL
NOMBRE DE PERSONA QUE DA LA REFERENCIA:		CARGO:		
EMPRESA/PARENTESCO:		TELEFONOS		
ASPECTOS QUE MENCIONA:				
REFERENCIA 3		LABORAL		PERSONAL
NOMBRE DE PERSONA QUE DA LA REFERENCIA:		CARGO:		
EMPRESA/PARENTESCO:		TELEFONOS		
ASPECTOS QUE MENCIONA:				
CONCEPTO DE EVALUADOR:				
FIRMA: _____				
Nota: Corroborar como mínimo 2 referencias adjuntas en la hoja de vida una personal y una laboral.				



**Centro de Educación Infantil
El Árbol Mágico
Lista de chequeo Selección de Personal**

Nombre aspirante	Fecha	
Cargo al que aspira	Documento de identidad	
El centro de educación infantil el Árbol Mágico le informa que su hoja de vida ha sido seleccionada para iniciar un proceso de selección de personal, para tal fin requerimos que para el proceso de entrevista usted presente los siguientes documentos:		
Documentos entregados por el aspirante (Recuerde: Estos documentos son indispensables para que usted pueda continuar con el proceso).		<u>VBo</u>
Hoja de vida		
Fotocopia de la cédula		
Fotocopia del diploma de bachiller		
Fotocopia de los diplomas de grado universitarios, técnico o tecnológico		
Certificados de otros estudios		
Documentos validados por el Centro		<u>VBo</u>
Pasado Judicial (verificación por parte del Árbol Mágico)		



Centro de Educación Infantil
El Árbol Mágico
Prueba de campo/ cuadro de Competencias

Nombre Candidato:	Cargo al que aplica:			
Competencia	Conductas Observadas	-	+	
Presentación personal	- Trae ropa apropiada para presentar una prueba de campo.			
	- Están aseadas sus prendas de vestir			
Higiene	- Trae las uñas limpias			
	- Lleva su Pelo aseado			
	- Evidencia baño corporal			
	- Presenta buena higiene bucal			
	- A la hora de cambiar los pañales usa las normas de higiene para esta función			
	- Reconoce las normas de higiene sobre lavado de manos.			
Puntualidad	- Llego a tiempo a la entrevista (15 minutos antes o después).			
	- Entrego dentro de los plazos estipulados la documentación pertinente.			
	- Ejecuto su planeación dentro de los tiempos.			
Expresión verbal y comunicación	- Tiene una forma de comunicación educada y respetuosa.			
	- Maneja léxico pedagógico o tiene conocimiento sobre los términos que se emplean.			
	- Se desenvuelve fácilmente frente a las preguntas que se realizan.			
	- Comunica con claridad a los niños sus ideas y pensamientos.			



**Centro de Educación Infantil
El Árbol Mágico
Prueba de campo/ cuadro de Competencias**

Competencia	Conductas Observadas	-	+
Proactividad	- Tiene confianza en ella misma para la realización de tareas desconocida.		
	- Es propositiva.		
	- Se adapta con facilidad al espacio y genera actividades pedagógicas dentro del mismo sin ser ordenas por otra persona.		
	- Genera ambientes enriquecidos.		
Trato con los niños	- Es una persona respetuosa.		
	- Da ordenes donde no se vea involucradas las palabras si y no.		
	- Permite que los niños reconozcan sus límites, sin darles órdenes directas.		
	- Se pone en el papel y en la posición del menor para hablarle.		
	- Tiene técnicas de manejo a los menores en los rincones.		
Amor por su profesión	- Su trato hacia ellos es suave y amable.		
	- Tiene vocación para la educación		
	- Le agrada trabajar con niños		
	- Tiene paciencia		
	- Reconoce el significado de la educación positiva.		

Continúa en el proceso SI ____ NO ____

OBSERVACIONES



Centro de Educación Infantil
El Árbol Mágico
Prueba Escrita

Por favor responda las siguientes preguntas en un tiempo máximo de 20 minutos.

1. Planee un día de trabajo con niños del grupo _____ en el Centro de Educación Infantil el Árbol Mágico.

2. ¿Cómo realizaría usted el proceso de adaptación de los niños nuevos al centro?

3. Desarrolle 3 actividades que realizaría con material reciclable.

Continúa con el proceso: SI _____ NO

Observaciones



Centro de Educación Infantil
El Árbol Mágico
Novedad de Ingreso

Condiciones del contrato:	
Resultado de las etapas:	
<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista (Primera Etapa) _____ • Prueba Escrita (Segunda Etapa) _____ • Prueba de Campo (Tercera Etapa) _____ • Pruebas Psicológicas (opcionales) _____ 	
¿El candidato cumple con el perfil? SI _____ NO _____	
Duración del contrato:	
Salario	Dinero
	Bienestar
Se afilia a:	
<ul style="list-style-type: none"> • ARL: _____ • EPS: _____ • Fondo de pensiones : _____ • Caja de compensación familiar: _____ 	
Requiere algún tipo de formación / capacitación	
¿El candidato aceptó la Oferta? SI _____ NO _____	
Fecha _____	
Firma empleado _____	
VBo. Dirección _____	
Firma Empleador _____	

Anexo 7. Formatos Inducción



**Centro de Educación Infantil
El Árbol Mágico
Acta de entrega de Dotación**

Nombre: _____

Cargo: _____

Fecha de entrega: _____

Con la presente acta se le hace entrega de la siguiente dotación:

Cantidad	Unidad	Descripción	Talla	Color

El trabajador manifiesta que:

La dotación que a aquí se entrega es y será de la empresa en todo momento, en caso de terminación del contrato de trabajo o entrega de una nueva dotación, me comprometo a hacer la devolución de forma inmediata.

En caso de daño de la dotación o parte de ella, el trabajador debe devolverla a la empresa.

Autorizo expresamente a la empresa mediante este documento a descontar de salarios y liquidación de prestaciones los valores de la dotación cuando en cualquiera de los casos anteriores no la devuelve al empleador.]

Firma
CC.**Empleado**



**Centro de Educación Infantil
El Árbol Mágico
Lista de Chequeo de Inducción**

Nombre empleado		Fecha ingreso	
Cargo		Documento de identidad	
<p>El centro de educación infantil el árbol mágico hace entrega de los siguientes documentos los cuales deberán ser utilizados por el trabajador para fines netamente educativos y estar su uso directamente relacionado con el trabajo que se desarrolle adentro de la institución.</p>			
Documentos entregados			VBo



Centro de Educación Infantil
El Árbol Mágico
Programa Inducción

Hora	Tema	Personal que asiste

Responsables:

Lorena Cuartas V.
Directora

Laura Cuartas V.
Coordinadora general

Ana María Silva
Gestión Humana



Centro de Educación Infantil
El Árbol Mágico
Seguimiento de inducción

Cargo: _____

Fecha: _____

Por favor responda las siguientes preguntas:

1. ¿Qué destacaría del proceso de inducción que tuvo en el centro de educación infantil el Árbol Mágico?

2. ¿Que eliminaría del proceso de inducción?

3. ¿Cómo cree usted que el proceso de inducción podría mejorar?

4. ¿Consideraría alguna mejora para el proceso de selección y contratación?

Anexo 8. Formatos Formación y Capacitación.



**Centro de Educación Infantil
El Árbol Mágico
Evaluación de Formación y Capacitación**

Nombre empleado						Fecha diligencia/	
Nombre formación						Fecha requisición	
ASPECTOS		1	2	3	4	5	
Contenido.							
Metodología.							
Manejo por parte del conferencista/facilitador.							
Tiempo / duración.							
Aporte a la vida personal y/o laboral.							
Satisfacción (Calificación general).							
Observaciones y/o sugerencias (OPCIONAL)							
Cómo realizará el proceso de socialización o aplicación de los contenidos recibidos:							

EVALUACIÓN EFICACIA DE LA FORMACIÓN Y CAPACITACION JEFE INMEDIATO / DIRECCIÓN						
ASPECTOS	1	2	3	4	5	
Difundió lo aprendido						
Aplicó lo aprendido directamente en el trabajo diario						
Contribuyó al desarrollo de proyectos u otros objetivos gracias a la formación recibida						
Observaciones y/o sugerencias (OPCIONAL)						



**Centro de Educación Infantil
El Árbol Mágico
Requisición de Formación y Capacitación**

Año académico:	
Fecha de solicitud:	
Nombre persona que solicita la formación:	
Persona(s) que asiste(n):	
Tipo de formación: INTERNA ____ EXTERNA ____	
Especifique la jornada _____	
Modalidad formación:	
Curso/taller/conferencia ____ Congreso/Foro ____ Diplomado ____ Especialización ____	
Maestría ____ Doctorado ____	
Nombre de la formación solicitada:	
Entidad u organización que la ofrece:	
Teléfono (entidad u organización que la ofrece):	
Lugar donde se llevará a cabo la formación:	
Temáticas centrales:	
Explique la necesidad de esta formación:	
La necesidad de formación surge por:	
Selección ____ Sugerencia del Centro ____ Iniciativa propia ____ Evaluación de desempeño ____	
Fecha de Inicio:	Fecha de finalización:
Recursos que requiere.	
ECONÓMICO ____ TIEMPO ____ ECONÓMICO/TIEMPO ____ NINGUNO ____	
Valor Persona:	Valor Total de la Formación:
Observaciones Adicionales:	
APROBACIÓN (Para uso exclusivo del proceso de formación y capacitación)	
APROBADO: SI ____ NO ____	PORCENTAJE OTORGADO:

Anexo 8. Formatos Evaluación de Desempeño



Centro de Educación Infantil
El Árbol Mágico

Auto-evaluación de desempeño por competencias

Nombre Empleado:		Nombre jefe inmediato:				
Cargo:		Cargo:				
<p>Marque con una X qué tanto usted evidencia estas conductas en la gestión de su día a día, tenga en cuenta que 1 es el nivel más bajo y 5 es el nivel más alto.</p>						
ASPECTO A EVALUAR	CONDUCTA OBSERVABLE	1	2	3	4	5
<p>SENSIBILIDAD INTERPERSONAL Capacidad para mostrar que se ha entendido de manera profunda los sentimientos, la conducta y el estado emocional de los demás y que se es consciente de hasta dónde se puede actuar sobre ello.</p>	1. Reconoce las razones de los pensamientos, sentimientos y preocupaciones del otro.					
	2. Transmite a la otra persona mensajes de acercamiento y entendimiento.					
	3. Estimula el intercambio de pensamientos y sentimientos con otros.					
	4. Toma medidas de cambio para que el equipo funcione mejor.					
	5. se interesa por identificar conflictos subyacentes para mejorar la integración y coordinación de las acciones que correspondan; siempre manteniendo la prudencia y discreción.					
<p>INICIATIVA Es la disposición a anticiparse a los acontecimientos y materializar las ideas en acciones concretas. La actuación va desde reaccionar inmediatamente frente a una oportunidad o problema, hasta anticiparse a otros identificando nuevas oportunidades o soluciones a problemas. La persona que posee esta competencia ha mostrado la capacidad de generar propuestas viables con el fin de mejorar los procesos en su trabajo.</p>	1. Tiene la capacidad de iniciar acciones por su propia cuenta tendientes a mejorar sus labores o dar solución a dificultades de tareas o a situaciones que se generan.					
	2. Comprende la necesidad de las acciones ante problemas inesperados y emprende con iniciativa las acciones oportunas.					
	3. Actúa preventivamente, para crear oportunidades o evitar problemas potenciales, no evidentes para los demás.					
	4. Es referente para todos con relación a la toma de iniciativa para la mejora y la eficiencia.					
	5. Se anticipa a las situaciones con una visión a largo plazo.					



Centro de Educación Infantil
El Árbol Mágico
Evaluación de desempeño por competencias

Nombre Empleado:		Nombre Evaluador:				
Cargo:		Cargo:				
<p>Marque con una X qué tanto usted evidencia estas conductas en la gestión que realiza el empleado, tenga en cuenta que 1 es el nivel más bajo y 5 es el nivel más alto.</p>						
ASPECTO A EVALUAR	CONDUCTA OBSERVABLE	1	2	3	4	5
<p>SENSIBILIDAD INTERPERSONAL Capacidad para mostrar que se ha entendido de manera profunda los sentimientos, la conducta y el estado emocional de los demás y que se es consciente de hasta dónde se puede actuar sobre ello.</p>	1. Reconoce las razones de los pensamientos, sentimientos y preocupaciones del otro.					
	2. Transmite a la otra persona mensajes de acercamiento y entendimiento.					
	3. Estimula el intercambio de pensamientos y sentimientos con otros.					
	4. Toma medidas de cambio para que el equipo funcione mejor.					
	5. se interesa por identificar conflictos subyacentes para mejorar la integración y coordinación de las acciones que correspondan; siempre manteniendo la prudencia y discreción.					
<p>INICIATIVA Es la disposición a anticiparse a los acontecimientos y materializar las ideas en acciones concretas. La actuación va desde reaccionar inmediatamente frente a una oportunidad o problema, hasta anticiparse a otros identificando nuevas oportunidades o soluciones a problemas. La persona que posee esta competencia ha mostrado la capacidad de generar propuestas viables con el fin de mejorar los procesos en su trabajo.</p>	1. Tiene la capacidad de iniciar acciones por su propia cuenta tendientes a mejorar sus labores o dar solución a dificultades de tareas o a situaciones que se generan.					
	2. Comprende la necesidad de las acciones ante problemas inesperados y emprende con iniciativa las acciones oportunas.					
	3. Actúa preventivamente, para crear oportunidades o evitar problemas potenciales, no evidentes para los demás.					
	4. Es referente para todos con relación a la toma de iniciativa para la mejora y la eficiencia.					
	5. Se anticipa a las situaciones con una visión a largo plazo.					



Centro de Educación Infantil
El Árbol Mágico
Evaluación de desempeño por competencias

ASPECTO A EVALUAR	CONDUCTA OBSERVABLE	1	2	3	4	5
<p style="text-align: center;">COMUNICACIÓN</p> <p>Capacidad para recibir y transmitir información en forma clara concreta y oportuna, a través de lenguaje escrito, verbal y no verbal. Es importante tener en cuenta el contexto, la cultura, lo que se siente, piensa o necesita a quien se comunica.</p>	1. Utiliza los canales de comunicación adecuados.					
	2. Coordina adecuadamente el lenguaje corporal con el lenguaje oral en situaciones de comunicación interpersonal.					
	3. Se comunica con claridad, precisión y de una manera respetuosa con las personas que lo rodean.					
	4. Demuestra seguridad para expresar opiniones con claridad y precisión. Alienta el intercambio de información e ideas y es abierto/a y sensible a los consejos y puntos de vista de las demás personas.					
	5. Demuestra un alto nivel de escucha activa.					
<p style="text-align: center;">EFICIENCIA EN LA GESTIÓN</p> <p>Es la habilidad para planear y organizar actividades propias y de otros, establecer prioridades, optimizar los recursos disponibles y administrar adecuadamente la información en el trabajo. Se refleja en la ejecución de las actividades en un orden lógico para asegurar el logro de los resultados en un tiempo determinado.</p>	1. Desempeña las tareas con dedicación, cuidando cumplir tanto con los plazos como con la calidad requerida y aspirando a alcanzar el mejor resultado posible.					
	2. Alcanza los objetivos previstos en situaciones de presión, de tiempo, inconvenientes, imprevistas, desacuerdos, oposición y diversidad. Su desempeño es alto en situaciones de mucha exigencia.					
	3. Proporciona las directrices y lineamientos para la planificación, considerando procedimientos, metas y objetivos e instrucciones entregadas.					
	4. Administra sus tareas, asignando recursos y estimando plazos para su cumplimiento.					
	5. Considera los cambios del entorno y visualiza como éstos pueden impactar en la planificación institucional, definiendo estrategias y mecanismos de control para asegurar el cumplimiento de las metas.					



Centro de Educación Infantil
El Árbol Mágico
Evaluación de desempeño por competencias

ASPECTO A EVALUAR	CONDUCTA OBSERVABLE	1	2	3	4	5
<p>MEJORA CONTINUA Capacidad para desarrollar las actividades funciones y responsabilidades inherentes al puesto de trabajo bajo estándares de calidad y buscando la mejora continua proponiendo la adaptación y modernización de los procesos y metodologías vigentes de la organización.</p>	1. Presenta propuestas encaminadas a la mejora.					
	2. Entiende y conoce los temas relacionados con su especialidad, su contenido y esencia aun en los aspectos más complejos.					
	3. Es referente entre sus pares y en la comunidad donde actúa por sus altos criterios de eficiencia, calidad, mejora continua en los procesos de trabajo.					
	4. Se identifica por sus conocimientos y por su preocupación por la eficacia en los procesos de trabajo.					
	5. Cumple con las tareas asignadas generando valor agregado a su gestión y a su equipo de trabajo					
<p>ORIENTACIÓN AL CLIENTE Disposición para realizar el trabajo con base en el conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes (externos e internos). Implica preocuparse por entender las necesidades de los clientes y dar solución a sus problemas. Satisfacer sus necesidades.</p>	1. Orienta al cliente demostrando interés y preocupación por atender sus necesidades de forma satisfactoria.					
	2. Explora nuevas necesidades y detecta carencias que surgen en el cliente y busca la forma de satisfacerlas.					
	3. Soluciona rápidamente los problemas que encuentran los clientes en los productos o servicios.					
	4. Escucha, informa con veracidad y sabe hacia dónde derivar las necesidades del cliente.					
	5. Hace seguimiento de las necesidades del cliente para darle una respuesta.					



**Centro de Educación Infantil
El Árbol Mágico
Observador de Clase**

Califique de 1 a 5, siendo 5 excelente. Nota: si alguno de los ítems no aplica marque X en la columna N/A						
MANEJO DE GRUPO (pedagógico y disciplinario)	1	2	3	4	5	N/A
Favorece la autonomía de las alumnas.						
Tiene disposición para atender las necesidades particulares.						
Las estrategias que usa favorecen el orden, la disciplina y el respeto.						
Se preocupa por la organización y aseo del espacio.						
Nivel de exigencia						
RESULTADO CATEGORÍA						
OBSERVACIONES:						

RESULTADO GLOBAL DE LA EVALUACIÓN
--

RETROALIMENTACIÓN:



**Centro de Educación Infantil
El Árbol Mágico
Observador de Clase**

PROFESOR	TEMA	
MATERIA	CURSO	FECHA
DESCRIPCIÓN DE LA CLASE (describa brevemente el tema central de la clase y dinámica)		

Califique de 1 a 5, siendo 5 excelente. Nota: si alguno de los ítems no aplica marque X en la columna N/A							
ACTITUDES DEL PROFESOR	1	2	3	4	5	N/A	
1. Puntualidad.							
2. Relación con los niños.							
3. Motivación y transmisión de interés y amor por lo que hace.							
4. Paciencia y disposición positiva.							
5. Respeto y amabilidad.							
6. Genera estímulos adecuados y positivos en sus alumnos.							
RESULTADO CATEGORÍA							
OBSERVACIONES:							

Califique de 1 a 5, siendo 5 excelente. Nota: si alguno de los ítems no aplica marque X en la columna N/A							
DIDÁCTICA	1	2	3	4	5	N/A	
7. Se evidencia una relación coherente entre la clase y la planeación.							
8. Los alumnos participan activamente de las rutinas propuestas en clase.							
9. Se propicia una interacción cercana entre profesoras y alumnos.							
10. Se explican de manera clara las tareas que deben ejecutar los alumnos.							
11. Los alumnos aprenden a autorregular el uso del tiempo en las actividades de clase.							
12. Asume diferentes roles de acuerdo con los estilos de aprendizaje							
13. Las estrategias de clase son lúdicas y pertinentes con el objetivo de clase.							
14. Se le permite a las niñas aprender del error.							
RESULTADO CATEGORÍA							
OBSERVACIONES:							

Anexo 9. Perfil de cargo Director.



Centro de Educación Infantil El Árbol Mágico Perfil de Cargo y Manual Funciones

I. INFORMACIÓN GENERAL				
Nombre del Cargo:	Directora			
Área a la que pertenece:	Dirección			
Cargo al cual reporta:	Junta directiva			
No de Personas en el cargo:	1			
Tipo de contrato:	A término indefinido			
II. NATURALEZA Y ALCANCE DE LAS RESPONSABILIDADES				
Misión del Cargo: dirigir, coordinar y establecer las directrices para la adecuada gestión del centro educativo.				
Responsabilidades: supervisar, asignar, controlar, hacer seguimiento, organizar, liderar el cumplimiento de los lineamientos estratégicos y velar por el correcto funcionamiento de la institución, por su buen nombre, por la seguridad de los estudiantes y equipo de trabajo, por las buenas relaciones interpersonales y mantener un buen clima organizacional				
Autoridad / autonomía: alto, de subordinación (con personal a cargo). Autonomía total y solamente en decisiones estratégicas se debe consultar con la junta directiva.				
Procesos: directivo, talento humano y pedagógico.				
III. FORMACIÓN ACADÉMICA				
1.FORMACION BASICA REQUERIDA				
Nivel de estudios: profesionales y posgrado.				
Área de estudios: educación a la primera infancia, salud, ciencias humanas.				
2. CONOCIMIENTO ESPECÍFICOS	N/A	Básico	Intermedio	Avanzado
	X			
	X			
	X			
3. INGLES	N/A	Básico	Intermedio	Avanzado
Leído		X		
Hablado		X		
Escrito		X		
CONOCIMIENTOS EN INFORMÁTICA	N/A	Básico	Intermedio	Avanzado
Office		X		
Internet			X	
IV. EXPERIENCIA				
AÑOS DE EXPERIENCIA	2 años			
ÁREA DE EXPERIENCIA	En cargos directivos, coordinación o gerencia educativa			
V. COMPETENCIAS PERSONALES				
COMPETENCIA	DEFINICIÓN	CONDUCTA		
Capacidad de aprender	Se refiere a la habilidad para asimilar y adquirir nuevos conocimientos y destrezas y utilizarlos en la práctica laboral	<ul style="list-style-type: none"> - Capta con facilidad conceptos e información. - Permanente actitud de aprendizaje - Espíritu investigativo 		
Servicio	Es la disposición para realizar el trabajo con base en las necesidades y expectativas de los clientes internos y externos	<ul style="list-style-type: none"> - Entabla relaciones cordiales y amables con los demás - Se interesa por proyectar una imagen empática. - Se encuentra abierto y atento por atender necesidades. 		



**Centro de Educación Infantil
El Árbol Mágico
Perfil de Cargo y Manual Funciones**

VI. COMPETENCIAS PROFESIONALES		
COMPETENCIA	DEFINICIÓN	CONDUCTA
Búsqueda de la excelencia	Es el compromiso con las cosas bien hechas y el afán por mejorar cada vez más.	- No aceptación de la mediocridad, innovación.
Comunicación	Habilidad de expresarse efectiva y claramente en relaciones individuales o grupales.	- Comunicación asertiva, respeto de conductos regulares y expresiones adecuadas.
Decisión	Toma de decisiones activa, eligiendo entre varias alternativas de solución de un problema.	- Mente crítica y capacidad de seleccionar entre varias alternativas.
Liderazgo de personas	Dirigir y aconsejar a su equipo	- Delegar funciones, controlar avances, capacidad de organizar actividades.
VII. FUNCIONES DEL CARGO		
ACTIVIDAD	FRECUENCIA	RECURSOS
Delegar en las coordinaciones las responsabilidades que corresponde al control y manejo de sus procesos	Permanente	Áreas de coordinación y actas de reuniones, tiempo
Garantizar que la institución cumple con los estándares de ley.	Permanente	Áreas de coordinación y actas de reuniones, tiempo
Autorizar temas relacionados con el presupuesto, seguridad de los estudiantes, currículo pedagógico, contratación de personal.	Permanente	Áreas de coordinación y actas de reuniones, tiempo
Establecer acompañamientos para garantizar la correcta ejecución de los roles pedagógicos.	Permanente	Áreas de coordinación y actas de reuniones, tiempo
Atención a padres de familia con el fin de garantizar satisfacción frente al servicio prestado	Permanente	Tiempo.
Generar estrategias que mejoren continuamente la función del centro estableciendo lineamientos, revisando los resultados alcanzados y generando innovación y desarrollo.	Permanente	Áreas de coordinación y actas de reuniones, tiempo

Anexo 10. Perfil Maestro Titular



**Centro de Educación Infantil
El Árbol Mágico
Perfil de Cargo y Manual Funciones**

I. INFORMACIÓN GENERAL				
Nombre del Cargo:	Docente titular, grupo exploradores			
Área a la que pertenece:	Docentes			
Cargo al cual reporta:	Coordinación pedagógica			
No de Personas en el cargo:	1			
Tipo de contrato:	Por obra labor			
II. NATURALEZA Y ALCANCE DE LAS RESPONSABILIDADES				
Misión del Cargo: acompañar y guiar el proceso de formación integral en los niños y niñas que este a su cargo de acuerdo con lo establecido en la propuesta educativa institucional.				
Responsabilidades: conocer, desarrollar, controlar y guiar el proceso de formación integral de los niños y las niñas del centro de educación infantil, de acuerdo con los lineamientos establecidos por el manual de funciones, manual de convivencia, manual de casos fortuitos y <u>pej</u> .				
Autoridad / autonomía: media, de subordinación (con personal a cargo). Autonomía baja debe seguir la guía de aprendizaje y las direcciones del área de coordinación pedagógica y de la dirección				
Procesos: pedagógico				
III. FORMACIÓN ACADÉMICA				
1. FORMACION BASICA REQUERIDA				
Nivel de estudios: profesionales y posgrado.				
Área de estudios: educación a la primera infancia, salud, ciencias humanas.				
2. CONOCIMIENTO ESPECÍFICOS	N/A	Básico	Intermedio	Avanzado
	X			
3. INGLES	N/A	Básico	Intermedio	Avanzado
Leído		X		
Hablado		X		
Escrito		X		
CONOCIMIENTOS EN INFORMÁTICA	N/A	Básico	Intermedio	Avanzado
Office		X		
Internet			X	
IV. EXPERIENCIA				
AÑOS DE EXPERIENCIA		2 años		
ÁREA DE EXPERIENCIA		Cargos como maestra titular		
V. COMPETENCIAS PERSONALES				
COMPETENCIA	DEFINICIÓN	CONDUCTA		
Búsqueda de la excelencia	Es el compromiso por las cosas bien hechas y el afán por que cada vez estén mejor	<ul style="list-style-type: none"> - Preocupación por mejorar constantemente en su desempeño. - No aceptación de la mediocridad - Innovación 		
Capacidad de aprender	Se refiere a la habilidad para asimilar y adquirir nuevos conocimientos y destrezas y utilizarlos en la práctica laboral	<ul style="list-style-type: none"> - Capta con facilidad conceptos e información. - Permanente actitud de aprendizaje - Espíritu investigativo 		
Servicio	Es la disposición para realizar el trabajo con base en las necesidades y expectativas de los clientes internos y externos	<ul style="list-style-type: none"> - Establece relaciones cordiales y amables con los demás - Se interesa por proyectar una imagen empática. - Se encuentra abierto y atento por atender necesidades. 		



**Centro de Educación Infantil
El Árbol Mágico
Perfil de Cargo y Manual Funciones**

VI. COMPETENCIAS PROFESIONALES		
COMPETENCIA	DEFINICIÓN	CONDUCTA
Creatividad e innovación	Habilidad para presenta recursos ideas y métodos novedosos y concretarlos en acciones	<ul style="list-style-type: none"> - Proposición de formas nuevas y eficaces para hacer las cosas. - Pensamiento innovador y abierto al cambio. - Obtención de resultado empleando métodos diferentes.
Comunicación	Habilidad de expresarse efectiva y claramente en relaciones individuales o grupales.	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación asertiva. - Respeto de conductos regulares - Expresiones adecuadas.
Lealtad y sentido de pertenencia	Capacidad de adherirse, defender y promulgar los interés objetivos y normas que promulga la organización	<ul style="list-style-type: none"> - Anteponer los intereses organizacionales a los particulares. - Se siente orgulloso de formar parte de la organización
Responsabilidad	Compromiso, alto sentido del deber, cumplimiento de las obligaciones en las diferentes situaciones	<ul style="list-style-type: none"> - Cumplimiento de los compromisos adquiridos. - Asume las consecuencias de los actos. - Puntualidad a la entrega de planeaciones y formatos de proyecto - Proactividad
Trabajo en equipo	Capacidad de trabajar con otros para conseguir metas comunes, habilidad para la comunicación efectiva, compromiso con metas grupales.	<ul style="list-style-type: none"> - Identificación clara de los objetivos del grupo. - Afiliaciones asertivas con los miembros activos del grupo. - Repto por las ideas del otro
VII. FUNCIONES DEL CARGO		
ACTIVIDAD	FRECUENCIA	RECURSOS
Conoce cada uno de los niños y las niñas que está a cargo así como a sus familias logrando una comunicación asertiva permanente.	Permanente	Áreas de coordinación, tiempo.
Conoce los procesos de desarrollo infantil y como estimularlos.	Permanente	Áreas de coordinación y guía de aprendizaje.
Desarrolla los programas de formación establecidos, los formatos de valor, día especial, proyecto transversal, observado y demás de carácter administrativo	Permanente	Áreas de coordinación y actas de reuniones, formatos, material de trabajo y tiempo
Implementa la disciplina positiva, enriqueciendo los rincones de trabajo habilidades de observación y escucha activa.	Permanente	Capacitaciones, talleres y tiempo.
Acompaña los procesos académicos y de autoconocimiento del entorno y los comités pedagógicos.	Permanente	Guías de aprendizaje, procesos de socialización, áreas de coordinación y Tiempo.
Comunica a coordinación pedagógica sobre eventualidades, ideas o situaciones que requieran intervención oportunamente.	Permanente	Áreas de coordinación y actas de reuniones, tiempo

Anexo 11. Perfil de Cargo y Manual de Funciones Auxiliar Pedagógica



Centro de Educación Infantil El Árbol Mágico Perfil de Cargo y Manual Funciones

I. INFORMACIÓN GENERAL				
Nombre del Cargo:	Auxiliar pedagógica			
Área a la que pertenece:	Auxiliares			
Cargo al cual reporta:	Coordinación pedagógica			
No de Personas en el cargo:	0			
Tipo de contrato:	Por obra labor			
II. NATURALEZA Y ALCANCE DE LAS RESPONSABILIDADES				
Misión del Cargo: colaborar y apoyar el trabajo docente en el proceso de formación integral de los niños y niñas que este a su cargo de acuerdo con lo establecido en la propuesta educativa institucional.				
Responsabilidades: apoyar constantemente el trabajo docente con el ánimo de suplir cualquier necesidad que se presente en aula o en exterior, de acuerdo con los lineamientos establecidos por el manual de funciones, manual de convivencia, manual de casos fortuitos y <u>pej</u> .				
Autoridad / autonomía: baja, recibe órdenes directas de su superior. Autonomía baja debe seguir órdenes dadas por el docente, las direcciones del área de coordinación pedagógica y de la dirección				
Procesos: pedagógico				
III. FORMACIÓN ACADÉMICA				
1.FORMACION BASICA REQUERIDA				
Nivel de estudios: técnicos, tecnólogos, bachilleres normalistas.				
Área de estudios: educación a la primera infancia, salud, ciencias humanas.				
2. CONOCIMIENTO ESPECÍFICOS	N/A	Básico	Intermedio	Avanzado
	X			
3. INGLES	N/A	Básico	Intermedio	Avanzado
Leído		X		
Hablado		X		
Escrito		X		
CONOCIMIENTOS EN INFORMÁTICA	N/A	Básico	Intermedio	Avanzado
Office		X		
Internet			X	
IV. EXPERIENCIA				
AÑOS DE EXPERIENCIA	1 años			
ÁREA DE EXPERIENCIA	Cargos como auxiliar pedagógica o ayudante de aula			
V. COMPETENCIAS PERSONALES				
COMPETENCIA	DEFINICIÓN	CONDUCTA		
Búsqueda de la excelencia	Es el compromiso por las cosas bien hechas y el afán por que cada vez estén mejor	<ul style="list-style-type: none"> - Preocupación por mejorar constantemente en su desempeño - No aceptación de la mediocridad - Innovación 		
Capacidad de aprender	Se refiere a la habilidad para asimilar y adquirir nuevos conocimientos y destrezas y utilizarlos en la práctica laboral	<ul style="list-style-type: none"> - Capta con facilidad conceptos e información. - Permanente actitud de aprendizaje - Espíritu investigativo 		
Servicio	Es la disposición para realizar el trabajo con base en las necesidades y expectativas de los clientes internos y externos	<ul style="list-style-type: none"> - Entabla relaciones cordiales y amables con los demás - Se interesa por proyectar una imagen empática. - Se encuentra abierto y atento por atender necesidades. 		



**Centro de Educación Infantil
El Árbol Mágico
Perfil de Cargo y Manual Funciones**

VI. COMPETENCIAS PROFESIONALES		
COMPETENCIA	DEFINICIÓN	CONDUCTA
Comunicación	Habilidad de expresarse efectiva y claramente en relaciones individuales o grupales.	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación asertiva. - Respeto de conductos regulares - Expresiones adecuadas.
Lealtad y sentido de pertenencia	Capacidad de adherirse, defender y promulgar los interés objetivos y normas que promulga la organización	<ul style="list-style-type: none"> - Anteponer los intereses organizacionales a los particulares. - Se siente orgulloso de formar parte de la organización
Responsabilidad	Compromiso, alto sentido del deber, cumplimiento de las obligaciones en las diferentes situaciones	<ul style="list-style-type: none"> - Cumplimiento de los compromisos adquiridos. - Asume las consecuencias de los actos. - Puntualidad a la entrega de planeaciones y formatos de proyecto - Proactividad
Trabajo en equipo	Capacidad de trabajar con otros para conseguir metas comunes, habilidad para la comunicación efectiva, compromiso con metas grupales.	<ul style="list-style-type: none"> - Identificación clara de los objetivos del grupo. - Afiliaciones asertivas con los miembros activos del grupo. - Respto por las ideas del otro
VII. FUNCIONES DEL CARGO		
ACTIVIDAD	FRECUENCIA	RECURSOS
Conoce cada uno de los niños y las niñas que está a cargo así como a sus familias.	Permanente	Áreas de coordinación, tiempo.
Reconoce y satisface las necesidades básicas de los menores	Permanente	Áreas de coordinación y guía de aprendizaje.
Identifica cuales son los elementos de trabajo en aula	Permanente	Áreas de coordinación y actas de reuniones, formatos, material de trabajo y tiempo
Implementa la disciplina positiva, enriqueciendo los rincones de trabajo habilidades de observación y escucha activa.	Permanente	Capacitaciones, talleres y tiempo.
Arregla los rincones de trabajo de acuerdo con las planeaciones elaboradas por las docentes con anterioridad al momento de la actividad	Permanente	Tiempo.
Comunica a coordinación pedagógica sobre eventualidades, ideas o situaciones que requieran intervención oportunamente.	Permanente	Áreas de coordinación y actas de reuniones, tiempo
Realiza con diligencia las actividades de higiene con los menores al momento de ingerir alimentos, al momento de ir al baño y cuando el menor es entregado a sus padres.	Permanente	Tiempo, recursos naturales, áreas de coordinación
Entrega en debida forma los menores a sus padres y notifica las novedades	Permanente	Tiempo