



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Supervisión pedagógica y gestión del talento humano en
instituciones educativas públicas de secundaria del
distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Administración de la Educación**

AUTOR:

Br. José Walter Rivas Argüelles

ASESORA:

Dra. Yrene Cecilia Uribe Hernández

SECCIÓN

Educación e Idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión y calidad educativa

Lima – Perú

2017

Página de jurado

Dra. Luzmila Garro Aburto
Presidente

Dr. Angel Salvatierra Melgar
Secretario(a)

Dra. Yrene Cecilia Uribe Hernández
Vocal

Dedicatoria

A Dios por cuidarme y fortalecerme cada día para culminar mis metas profesionales.

A mi esposa Gregoria por su apoyo e hijo Walter, por ser ellos mi motivación e inspiración para poder superarme cada día más.

José

Agradecimiento

A los catedráticos de la Maestría en Administración de la Educación, en especial a la Dra. Yrene Cecilia Uribe Hernández por sus orientaciones y apoyo en la investigación.

El autor

Declaración de autoría

Yo, José Walter Rivas Argüelles, estudiante de la Escuela de Postgrado, Maestría en Administración de la Educación, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; declaro que el trabajo académico titulado “Supervisión pedagógica y gestión del talento humano en instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de san Martín de Porres, Ugel 02, 2017”, presentada, en 133 folios para la obtención del grado académico de Maestro en Administración de la Educación, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las Nota: Obtenido des empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras Nota: Obtenido des, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra Nota: Obtenido de distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su Nota: Obtenido de o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 17 de enero del 2018

José Walter Rivas Argüelles

DNI: 06190066

Presentación

Señores miembros del Jurado, de conformidad con los lineamientos técnicos establecidos en el Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela de Postgrado de la Universidad “César Vallejo”, dejo a vuestra disposición la revisión y evaluación del presente trabajo de tesis titulado: “Supervisión pedagógica y gestión del talento humano en instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017”, realizado para optar el grado académico de Magister en Administración de la Educación. El cual confío sea un referente para otros, que conlleve a su posterior aprobación.

La presente investigación está dividida en siete capítulos: En el capítulo I Introducción: incluye antecedentes y fundamentación científica, técnica o humanística, justificación, problema, hipótesis y los objetivos. Capítulo II Marco Metodológico: considera las variables, operacionalización de variables, metodología, tipos de estudio, diseño, población, muestra y muestreo, técnicas e instrumentos de recolección de datos y los métodos de análisis de datos. Capítulo III. Resultados. Capítulo IV discusión. Capítulo V conclusión. Capítulo VI recomendaciones. Capítulo VII referencias bibliográficas

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

El autor

Índice

Página de jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autoría	v
Presentación	vi
Índice	vii
Resumen	xiii
Abstract	xiv
I. Introducción	
1.1 Antecedentes	16
1.2 Fundamentación científica, técnica o humanística	21
1.3 Justificación	33
1.4 Problema	35
1.4.1 Formulación del problema	37
1.5 Hipótesis	37
1.5.1 Hipótesis general	37
1.5.2 Hipótesis específicas	37
1.6. Objetivos	38
1.6.1. Objetivo general	38
1.6.2 Objetivos específicos	38
II. Marco metodológico	39
2.1. Variable	40
2.1.1. Supervisión pedagógica	40
2.1.2. Gestión del talento humano	40
2.2. Operacionalización de variables	40
2.3. Metodología	42
2.4. Tipo de estudio	42
2.5. Diseño de estudio	42
2.6. Población, muestra y muestreo	43
2.6.1. Población	43

2.6.2. Muestra y muestreo	43
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	44
2.7.1. Técnica	44
2.7.2. Instrumentos de recolección de datos	45
2.8. Métodos de análisis de datos	49
2.9. Consideraciones éticas	50
III. Resultados	51
3.1. Análisis descriptivo	52
3.1.1. Supervisión pedagógica	52
3.1.2. Gestión del talento humano	55
3.1.3. Tabla de la supervisión pedagógica y gestión del talento humano	61
3.2 Análisis inferencial	64
3.2.1. Prueba de hipótesis	64
IV. Discusión	68
V. Conclusiones	73
VI. Recomendaciones	75
VII. Referencias	77
Anexos	82
Anexo 1: Artículo científico	84
Anexo 2: Matriz de consistencia	87
Anexo 3: Instrumentos de recopilación de datos	92
Anexo 4: Confiabilidad de los instrumentos	94
Anexo 5: Base de datos	123
Anexo 6: Validaciones	132
Anexo 7: Constancia de aplicación de instrumentos	142

Índice de tablas

	Página
Tabla 1. Operacionalización de supervisión pedagógica	40
Tabla 2. Operacionalización de gestión del talento humano	41
Tabla 3. Distribución de la población de docentes del nivel de educación secundaria de las instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017.	43
Tabla 4. Distribución de la muestra de docentes del nivel de educación secundaria de las instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017.	44
Tabla 5. Niveles y rangos de supervisión pedagógica.	46
Tabla 6. Niveles y rangos de gestión del talento humano.	47
Tabla 7. Resultado de la validez de contenido del instrumento supervisión pedagógica.	48
Tabla 8. Resultado de la validez de contenido del instrumento gestión del talento humano.	48
Tabla 9. Confiabilidad de los instrumentos de supervisión pedagógica y gestión del talento humano.	49
Tabla 10. Distribución de frecuencias y porcentaje del nivel de supervisión pedagógica en docentes.	52
Tabla 11. Distribución de frecuencias y porcentaje del nivel de monitoreo pedagógico en docentes.	53
Tabla 12. Distribución de frecuencias y porcentaje del nivel de acompañamiento pedagógico en docentes.	54
Tabla 13. Distribución de frecuencias y porcentaje del nivel de gestión del talento humano en docentes.	55
Tabla 14. Distribución de frecuencias y porcentaje del nivel de	56

organizar a las personas en docentes.

Tabla 15.	Distribución de frecuencias y porcentaje del nivel de recompensar a las personas en docentes.	57
Tabla 16.	Distribución de frecuencias y porcentaje del nivel de desarrollar a las personas en docentes.	58
Tabla 17	Distribución de frecuencias y porcentaje del nivel de retener a las personas en docentes.	59
Tabla 18.	Distribución de frecuencias y porcentaje del nivel de auditar a las personas en docentes.	60
Tabla 19	Supervisión pedagógica y gestión del talento humano en docentes de instituciones educativas del nivel de secundaria, San Martín de Porres, 2017.	61
Tabla 20	Monitoreo pedagógico y gestión del talento humano en docentes de instituciones educativas del nivel de secundaria, San Martín de Porres, 2017.	62
Tabla 21	Acompañamiento pedagógico y gestión del talento humano en docentes de instituciones educativas del nivel de secundaria, San Martín de Porres, 2017.	63
Tabla 22	Contraste de hipótesis de supervisión pedagógica y gestión del talento humano.	65
Tabla 23	Contraste de hipótesis de monitoreo pedagógico y gestión del talento humano.	66
Tabla 24	Contraste de hipótesis de acompañamiento pedagógico y gestión del talento humano.	67

Lista de figuras

		Página
Figura 1.	La supervisión educativa con sus subsistemas orientados a la mejora de la práctica educativa del docente.	23
Figura 2.	Distribución de frecuencias y porcentaje del nivel de supervisión pedagógica en docentes.	52
Figura 3.	Distribución de frecuencias y porcentaje del nivel de monitoreo pedagógico en docentes.	53
Figura 4.	Distribución de frecuencias y porcentaje del nivel de acompañamiento pedagógico en docentes.	54
Figura 5.	Distribución de frecuencias y porcentaje del nivel de gestión del talento humano en docentes.	55
Figura 6.	Distribución de frecuencias y porcentaje del nivel de organizar a las personas en docentes.	56
Figura 7.	Distribución de frecuencias y porcentaje del nivel de recompensar a las personas en docentes.	57
Figura 8.	Distribución de frecuencias y porcentaje del nivel de desarrollar a las personas en docentes.	58
Figura 9.	Distribución de frecuencias y porcentaje del nivel de retener a las personas en docentes.	59
Figura 10	Distribución de frecuencias y porcentaje del nivel de auditar a las personas en docentes.	60
Figura 11	Supervisión pedagógica y gestión del talento humano en docentes de instituciones educativas del nivel de secundaria, San Martín de Porres, 2017.	61
Figura 12	Gráfico de barras porcentual de la relación entre comunicación interna y procesos pedagógicos. Docentes de secundaria: Red 09, Ugel 02, 2016.	62

Figura 13	Acompañamiento pedagógico y gestión del talento humano en docentes de instituciones educativas del nivel de secundaria, san Martín de Porres, 2017.	63
-----------	---	----

Resumen

El objetivo de la investigación fue determinar la relación entre la supervisión pedagógica y gestión del talento humano en instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017.

La investigación fue de tipo básica, de diseño no experimental, transversal – correlacional. La muestra es no probabilística; estuvo conformada por el personal docente de siete instituciones educativas de educación secundaria en el distrito de San Martín de Porres; el instrumento de investigación cumplió con los requisitos de validez y la confiabilidad. El método que se utilizó fue el hipotético deductivo, para el análisis de datos se aplicó la prueba no paramétrica Rho de Spearman.

Los resultados de la investigación determinaron la relación entre las variables; el grado de correlación se determinó, que existe correlación moderada positiva entre las variables (Rho de Spearman = 0.582) y esta correlación es significativa ($p = 0.000 < 0.05$).

Palabras claves: Supervisión pedagógica, monitoreo, acompañamiento, gestión del talento humano..

Abstract

The objective of the research was to determine the relationship between pedagogical supervision and management of human talent in secondary public educational institutions in San Martin de Porres district, Ugel 02, 2017.

It is basic type research, non-experimental, cross-correlational design. The sample is non-probabilistic; it consisted of the teaching staff of seven educational institutions of secondary education in the district of San Martin de Porres; the research instrument met the requirements of validity and reliability. The method that was used was the hypothetical deductive, for the data analysis, the Spearman nonparametric Rho test was applied.

The results of the investigation determined the relationship between the variables; the degree of correlation was determined, that there is a moderate positive correlation between the variables (Spearman's Rho = 0.582) and this correlation is significant ($p = 0.000 < 0.05$).

Keywords: Pedagogical supervision, monitoring, accompaniment, human talent management.

I. Introducción

1.1 Antecedentes

Se realizó la revisión de investigaciones relacionadas a las variables de estudio que servirán como fundamento teórico y para la discusión de los resultados.

1.1.1 Antecedentes internacionales

En el ámbito internacional mencionaremos los antecedentes:

Alarcón (2015), presentó el estudio *“La gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral de las personas con discapacidad en las instituciones públicas de la provincia del Carchi”*, - Universidad Politécnica Estatal del Carchi. El propósito de la tesis fue analizar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en personas con discapacidad en instituciones públicas de la provincia de Carchi. Es una investigación cuantitativa, diseño no experimental descriptivo, el método empleado fue el hipotético deductivo, con una muestra de 353 trabajadores del sector público. Resultados. El 44.58% de las instituciones públicas de la localidad no aplican gestión del talento humano por competencias, lo cual afecta el desempeño laboral de la persona con discapacidad y 43,3% no utilizan técnicas que permitan seleccionar en base a conocimientos, habilidades y actitudes, lo cual impide disponer del personal idóneo que le garantice a la institución un alto desempeño.

Pilataxi (2015) presentó el estudio *“Control interno y la gestión del talento humano en la unidad educativa bilingüe CEBI de la ciudad de Ambato”*, tesis de grado de maestro en la Universidad técnica de Ambato. El propósito del trabajo fue instituir un servicio colectivo de control interno y la gestión del talento humano en instituciones educativas. Es una investigación cuantitativa, con un diseño no experimental, de tipo descriptiva correlacional, mientras la población y la muestra fueron de 67 sujetos. Como conclusión final se puede afirmar, desde el punto de vista de la tesista, que es necesario un plan de monitoreo y evaluación para mejorar los procesos de administración del talento humano de la Unidad Educativa Bilingüe.

Mairena (2015), presentó el trabajo *“Acompañamiento pedagógico y*

desempeño de los docentes noveles en los departamentos de física y tecnología educativa de la facultad de educación e idiomas”, tesis de grado de maestría Universidad Autónoma de Nicaragua. Objetivo: Determinar la relación entre el acompañamiento pedagógico y el desempeño de los docentes noveles en los departamentos de Física y Tecnología, el tipo de investigación es correlacional, la muestra fue de 40 estudiantes, 4 docentes noveles, 6 coordinadores y 2 directores. La conclusión relevante del estudio fue que los docentes noveles no están satisfechos con el acompañamiento pedagógico que se realiza; además no existen planes de acompañamiento, del mismo modo no se cuenta con un plan de seguimiento el cual les brinde herramientas para el fortalecimiento de la planta docente en formación.

Hernández (2013), presentó la investigación de enfoque cualitativo titulado *Acompañamiento educativo de 10 escuelas de Educación en el Departamento de Quiché*. Tuvo como objetivo: Mejorar la calidad educativa en diez centros escolares a través del establecimiento de Comunidad de Aprendizaje y Comité de Calidad. Es una investigación descriptiva de diseño no experimental. Se alcanzaron los siguientes logros: Formación de diez directores en liderazgo escolar y docentes en liderazgo pedagógico, diez comunidades de aprendizaje instalados. Se concluye que es necesario involucrar al personal docente y directivo en la planificación genera participación activa, compromiso y responsabilidad en el logro de los objetivos de un proyecto de acompañamiento educativo.

Mosqueda (2012) realizó un estudio sobre el *“Diseño de manual de estrategias para el mejoramiento del desempeño del acompañante pedagógico en el centro de educación inicial «Bicentenario» de Valla de la Pascua, Estado Guárico*. La investigación es de tipo descriptiva; la población fue censal de 1 directivo, 18 docentes y 1 acompañante pedagógico. Para efectos de la investigación la tesista empleó tres cuestionarios: Se utilizó tres cuestionarios con escalas dicotómicas. Resultados: Existe una división de criterios, pues un 38% está de acuerdo en que la asesoría brindada por el acompañante pedagógico, en cambio, un 62% no lo están. En cambio, por cuenta del acompañante pedagógico,

halló la tesista que en un 67% está consciente y de acuerdo en que la asesoría desarrollada por él forma parte de su desempeño, y en 33% no la ejecuta adecuadamente. Conclusión: Es necesario introducir un nuevo estilo de acompañamiento pedagógico en las instituciones educativas del nivel secundario y este sea permanente.

Suazo (2012), realizó otro estudio relacionado con acompañamiento en Honduras, su investigación versó sobre "*La formación de los directivos de los Centros de Educación Básica, en supervisión y acompañamiento docente*". Su propósito fue conocer la percepción de los directivos de los centros de educación básica respecto de la importancia y el nivel de formación en procesos de supervisión y acompañamiento docente. El tipo de investigación fue descriptiva. Se consideró una población de 333 directivos de Centros de Educación Básicos, de los cuales se tomó una muestra de 50 directivos de 15 distritos. Resultados: La supervisión adecuada a las necesidades de los Centros Educativos en el cual el 74% de los directores señalaron que si recibieron; asimismo, en cuanto al propósito de la supervisión, un 44% señalaron que obedecía a aspectos de planificación y archivo de grado, metodología, material didáctico, espacios de aprendizajes, proyectos específicos, metodología empleada en el aula, etc.; mientras que un 24% señalaron que estuvo orientada a la planificación y metodología; en cuanto a la frecuencia de supervisión, encontró que un 26% indicaron tres veces al año, otro porcentaje similar, una vez cada bimestre; asimismo, en cuanto a conocer como desarrollar el acompañamiento docente, se encontró que para los directivos el nivel de importancia fue de 4.3, el de formación fue de 3.2, existiendo una discrepancia de 0.58 puntos, valor que indica que los directivos son de la opinión que existe muy poca necesidad de conocer sobre el tema mencionado. Conclusiones: Los directivos manifestaron que, si reciben supervisión externa, por parte de las Unidades Departamentales y Distritales de supervisión educativa y acompañamiento docentes, pero enfatizan que estas supervisiones no son adecuadas a las necesidades del centro.

1.1.2 Antecedentes nacionales

En el ámbito nacional mencionaremos los antecedentes:

Tantaleán, Vargas y López (2016) publicaron el artículo científico “*El monitoreo pedagógico en el desempeño profesional docente*”, su propósito fue la influencia del monitoreo pedagógico en el desempeño profesional de los docentes. El diseño empleado fue cuasi experimental con un corte de tipo longitudinal, mientras la muestra fue de 18 docentes de una población de 1828 educadores. En tanto, la conclusión obtenida sostiene que el monitoreo pedagógico influye positivamente en el desempeño profesional de los docentes. Conclusión: El mejoramiento de la calidad del servicio de la Institución Educativa, se encuentra en el reconocimiento y enfrentamiento de los problemas, incluyendo los más pequeños, para lograr paradigmas útiles con el proyecto institucional.

Fernández (2015), presentó el estudio “*Liderazgo directivo y acompañamiento en el aula en la Red N° 23 de la Ugel 04 de Comas, 2014*”, tesis de maestría, de la escuela de postgrado de la Universidad Cesar Vallejo, la investigación tuvo como objetivo: Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y el acompañamiento en el aula. La investigación realizada fue de tipo básico, de diseño no experimental, de nivel correlacional, de corte transversal, y de enfoque cuantitativo. La población censal fue 42 docentes. Resultados: Existe entre liderazgo directivo y el acompañamiento en el aula una relación positiva y significativa ($r_s = 0,771$, $p = .000$) en las Instituciones Educativas de la Red N° 23 de la UGEL 04 de Comas, 2014.

Chancahuañe (2014), presentó la tesis: *Estilos de pensamiento y estilos de monitoreo y acompañamiento pedagógico de los directores de Chumbivilcas – 2014*. El objetivo fue determinar la correlación entre los estilos de pensamiento y estilos de monitoreo y acompañamiento pedagógico de los directores de la provincia de Chumbivilcas. El estudio se realizó con una población de 138 directores y una muestra de 45 directores. Resultados: Existe correlación positiva entre estilos de pensamiento y estilos de monitoreo y acompañamiento pedagógico de los directores, ($r = 0.18$), Conclusión: El estilo de monitoreo y

acompañamiento pedagógico preferido con todas las características es el estilo democrático en los directores de la provincia de Chumbivilcas, en el proceso de la práctica pedagógica, administrativo e institucional de las instituciones educativas.

Cabrera (2014), presentó el artículo científico "*Gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los docentes de la maestría en administración de la educación en la Universidad César Vallejo, sede Huaral, 2014*", el objetivo fue determinar la relación entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los docentes. El método fue descriptivo, y su diseño fue correlacional. La muestra estuvo constituida por 56 docentes. Resultados: Existe relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los docentes de la maestría en Administración de Educación en la Universidad César Vallejo, sede Huaral, 2014., con significancia de 0.05, $p = 0.000 < 0.05$ y Rho de Spearman = 0.57.

Callomamani (2013), realizó un estudio sobre las variables supervisión pedagógica y desempeño laboral de docentes en una institución educativa de San Juan de Miraflores. El objetivo de la investigación fue determinar si la supervisión pedagógica influye en el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa 7035 de San Juan de Miraflores. El tipo de investigación fue de nivel descriptivo correlacional y el diseño fue no experimental y transversal. La población estuvo constituida por los docentes, estudiantes del quinto grado del nivel de educación secundaria. Resultados: Se obtuvo un coeficiente de correlación $r = 0,863$; $p = .000$, es decir, el 75.50% de la variable desempeño laboral del docente está siendo explicada por la supervisión pedagógica del docente, lo que indica la influencia significativa de la supervisión pedagógica en el desempeño laboral docente; es decir a mayor supervisión pedagógica mayor desempeño laboral de los docentes.

1.2 Fundamentación científica, técnica o humanística

Supervisión pedagógica

Desde la perspectiva etimológica, “súper”, que significa “sobre o encima de”, y “visio”, que significa “acto de ver, mirar”. Por tanto, la palabra supervisar significa, el acto de ver o mirar desde lo alto o tener una visión superior, en calidad y cantidad.

Sovero (2012), definió como:

Su funcionalidad es de diagnóstico, de pronóstico y de retroalimentación, orientada al mejoramiento del servicio educativo y al desarrollo personal del supervisado”. Es decir, se trata de análisis del estado actual de las cosas, para perfilar un nuevo estado, esto es establecer un pronóstico promisorio, pero recurriendo de manera permanente a auscultar el devenir de los procesos que se observan en detalle dirigido hacia su mejora (p.16)

El Ministerio de Educación (2009), por su parte, concibió la supervisión pedagógica como:

El proceso técnico de orientación y asesoramiento, instituido, para optimizar las actividades pedagógicas en las instancias de gestión educativa descentralizada. Está centrada en el mejoramiento continuo de los procesos de aprendizaje, el desempeño profesional de los docentes, y el ofrecimiento de la oportuna y consistente información, para una acertada toma de decisiones (p. 6)

Es decir, se trata de una función que permite efectuar un control sobre el proceso pedagógico de los docentes en el marco de su práctica educativa en el aula y su función es la mejora continua de los aprendizajes en los estudiantes.

Sobre este mismo aspecto, Nerici (1985) citado en Lastarrea (2008) define la supervisión escolar como la expresión máxima del liderazgo educacional en acción... apunta al mejoramiento del proceso de enseñanza - aprendizaje, para lo

cual tiene que tomar en cuenta toda la estructura teórica, material y humana de la escuela.

Al respecto de la supervisión, lo señala Guerrero et al. (2007, p. 13), cuando afirma que es "...la verificación en el terreno del cumplimiento de la normatividad que rige para los centros educativos y las funciones de directores y docentes". Es decir, se trata de comprobación de las normas dadas por los órganos jerárquicos, como por ejemplo Ministerio de Educación, Ugel, o las propias instituciones educativas, quienes son las encargadas de ejecutar las políticas educativas públicas.

Mientras Brigg citado en Calero (2004) señala que la supervisión es el acompañamiento pedagógico es orientar a los directivos en los procesos técnicos, desarrollar destrezas y mantener la sensibilidad a través de las relaciones humanas. La capacidad del supervisor adquiere relevancia al sensibilizar la conducta de los trabajadores, orientándolos y desarrollando destrezas que conducirían al logro de los objetivos educacionales.

Las diversas definiciones de supervisión educativa indican como función básica la observación de los procesos pedagógicos de los docentes en el aula acorde con la política establecida por los organismos directrices de la educación.

Existe coincidencia de diversos autores en torno de los componentes intrínsecos de la supervisión educativa, al señalar que se trata de un sistema es decir contiene objetivos, características, técnicas e instrumentos. Estos elementos son inherentes al subsistema supervisión pedagógica y a la supervisión administrativa, convirtiéndose en una herramienta de mejoramiento de la práctica educativa y, por consiguiente, de la escuela, cuyo ritmo dinámico es la práctica educativa. En el pasado la supervisión estuvo orientada al control, razón por el cual la percepción en torno de ella era negativa, por parte de quienes eran supervisados. Sin embargo, la supervisión se ha ido transformando en un servicio técnico de orientación y asesoramiento; sobre todo en las escuelas, aquellas juegan un papel muy importante en la mejora de la práctica educativa de los docentes, porque el objetivo es optimizar la gestión del aprendizaje, en donde el

director debe asumir el liderazgo pedagógico.

En la siguiente figura se puede retratar el sistema: supervisión educativa y los subsistemas orientados a la mejora de los diversos procesos y prácticas que se dan en la institución educativa.

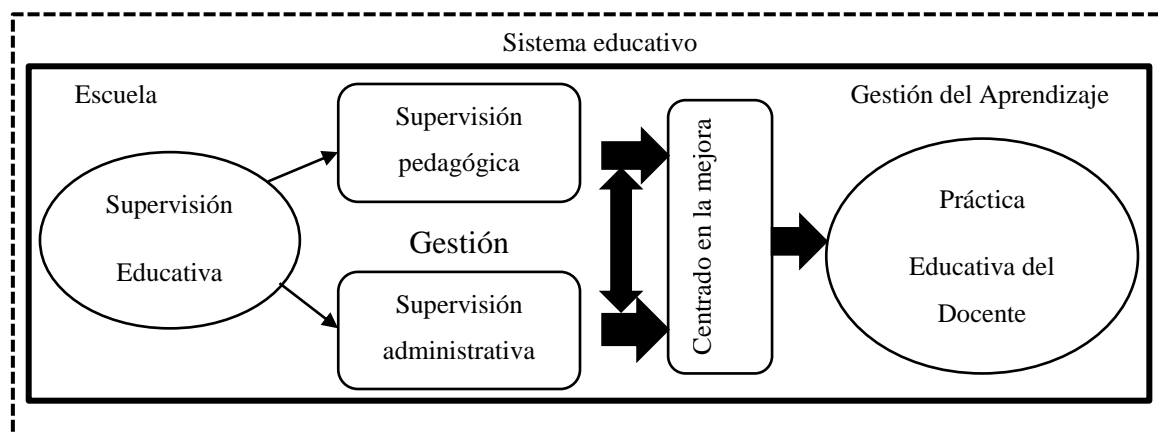


Figura 1. La supervisión educativa con sus subsistemas orientados a la mejora de la práctica educativa del docente.

La supervisión educativa se expresa plenamente en la medida que interactúa de forma recíproca la supervisión pedagógica y la supervisión administrativa, siendo ésta último soporte y auxiliar de la primera que posibilita su desenvolvimiento de manera eficiente y eficaz.

En ese sentido, supervisión pedagógica, tal como lo concibió el Ministerio de Educación (2014), "es el proceso técnico de orientación y asesoramiento con la finalidad de mejorar las actividades pedagógicas en las instancias de gestión educativa descentralizada". Así mismo, Sovero (2012) refirió tres aspectos muy importantes: mejorar los procesos de aprendizaje, desarrollo profesional y brindar información que viabilice de forma óptima (paradigmas, enfoques, metodologías, didáctica, estrategias, procesos pedagógicos, currículo, evaluación, clima escolar, tutoría, entre otros) la gestión del aprendizaje.

Objetivos de la supervisión pedagógica

Los objetivos constituyen el faro que ilumina la conducta de la organización educativa, razón por la cual es importante tenerlas en cuenta dentro de los procesos internos de la organización. El primer objetivo fundamental es el relacionado con la formación integral del educando, es la razón de ser de la escuela, por ello es proceso de la gestión del aprendizaje. El siguiente objetivo de la supervisión es asegurar que el servicio educativo responda a las expectativas, tanto en calidad como en eficiencia, es decir se trata de que la organización se adapte a las exigencias de la comunidad y de los propios intereses nacionales. El otro objetivo está relacionado con el apoyo y estímulo del trabajo docente, tanto en su rol como profesional, así como con su rol social; el otro objetivo está centrado en potenciar las relaciones de las instituciones a través de programas educativos, pero también con la comunidad, en otras palabras, fortalecer el vínculo escuela-comunidad. Luego, el siguiente objetivo tiene que ver con la medida que se aplica el modelo de aprendizaje que la escuela propone a los estudiantes; y finalmente, el sexto objetivo tiene que ver con el desarrollo de las capacidades de los docentes y además con la práctica educativa centrada en los aprendizajes.

Características de la supervisión pedagógica.

La supervisión pedagógica está centrada en el proceso educativo de principio a fin, por eso es permanente. Asimismo, es integral en la medida que cada uno de los componentes del proceso educativo se encuentra integrados entre sí, condicionándose mutuamente; de la misma forma, es continuo porque forma parte de un proceso que no se puede obviar, pues se corre el riesgo de incurrir en sobredimensionamiento o subestimación, lo que exige tener objetividad; otra característica es que es armónica, esto es funciona tomando en cuenta cada una de sus partes, moviéndose bajo una dinámica propia; es flexible, es decir se adapta a las circunstancias para cumplir con su misión, esto significa que tiene que ver con las exigencias del movimiento real de las cosas, en otras palabras con lo que ofrece o se manifiesta la realidad local; también es motivadora, porque

toma en consideración los pequeños logros, las ideas y acciones que estén orientadas a hacer efectivo el proceso pedagógico y la gestión escolar; y, la última característica, es que sea proyectiva, ya que a través de la evaluación ayuda al diseño de nuevas y mejores estrategias, y técnicas de enseñanza-aprendizaje.

Funciones de supervisión

Sovero (2012) señaló las siguientes funciones en toda supervisión como son:

Control: Según Sovero (2012, p. 35) señala que esta función es inherente a la responsabilidad que tiene el supervisor ya que “Está referido al papel que desempeña el supervisor en tanto persona que observa y verifica cómo funcionan las instituciones educativas para que mejoren sus resultados educativos”. Es decir, vela por el cumplimiento de la normatividad que rige las entidades educativas, los profesionales de la educación y el desarrollo del año escolar.

Monitoreo: Siguiendo con Sovero (2012, p. 18) señaló a “el proceso de recojo y análisis de información del desarrollo de los procesos pedagógicos con la finalidad de detectar fortalezas y debilidades con la finalidad de mejorar dichos procesos”. En efecto, es una herramienta sensible que permite dar una lectura de información pertinente, comunicando los avances, postergaciones y retrocesos que se pudieran presentar en los procesos pedagógicos, permitiendo de esta forma continuar con la implementación del plan anual de estudios y obtener resultados favorables.

Acompañamiento: Continuando con el discurso de Sovero (2012, p.19), concibe el acompañamiento como “es el cambio de experiencias entre el acompañante y el acompañado, sin distinción alguna”. De modo que se trata de una colaboración recíproca de aprendizajes entre acompañante y acompañado, articulando de esta forma comunidades de aprendizaje, como parte del fortalecimiento de las relaciones humanas y compartir nuevos conocimientos. Por tanto, esta función pedagógica de la supervisión está orientada a fortalecer el desempeño profesional docente por la vía de la asistencia técnica; en otros términos, se basa en el intercambio de experiencias entre el acompañante y el acompañado.

Innovación: Según Sovero (2012, p. 38), esta función “cuestiona y valida permanentemente las actitudes teóricas y los distintos mecanismos de la práctica supervisora tradicional”. Implica un conocimiento más profundo de la práctica educativa donde el docente, bajo la dirección del acompañante, formula cuestiones más aplicativas de enfoques, métodos, técnicas y procedimientos de índole pedagógica como administrativa, permitiéndole obtener acciones efectivas a sus iniciativas, sugerencias y nuevas ideas. Por tanto, asocia la investigación, para buscar la modificación y cambio de técnicas e instrumentos tanto en el proceso pedagógico como en la propia supervisión pedagógica.

Dimensiones de la supervisión pedagógica

Monitoreo pedagógico

Según Sovero (2012) consiste en la noción de control en la administración de organizaciones.

Sovero (2012) es el proceso de recojo y análisis de información de procesos pedagógicos con la finalidad de identificar los logros y debilidades. El monitoreo es un sistema de información que permite la evaluación interna de la gestión realizada.

Sovero (2012) dice que el monitoreo es una acción por la cual una persona o equipo con determinadas cualidades ayuda a otras personas en el reconocimiento, tratamiento y solución de las dificultades y problemas de gestión educativa.

Según el Diccionario de la Real Academia Española (DRAE, 2014), el término monitoreo no está registrado. Sin embargo, el término “monitor” que proviene del latín *moniōtor*, -ōris, hace referencia a la “persona que guía el aprendizaje deportivo, cultural, entre otros”, también alude a la expresión “hombre que amonesta o avisa”. En la lengua inglesa monitor se refiere a un dispositivo o pantalla que se encuentra instalado en un centro de control, a través del cual se ejerce vigilancia, es decir se visualiza a distancia las actividades que se estén

realizando.

A partir de esta acepción se colige que monitoreo se refiere a la labor de vigilancia o encargada para guiar el aprendizaje y está entre su potestad avisar de las anomalías que detecte o, en todo caso, amonestar cuando lo considere necesario. La función del monitor es la de ver “in situ” como se desarrollan las actividades formuladas en el plan estratégico y táctico con la finalidad de conseguir los resultados esperados por parte de la organización.

En el “Protocolo de Supervisión, Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico” de la Dirección Regional de Educación del Gobierno Regional del Cusco (2014, p. 5) se señala que “el monitoreo es el recojo y análisis de información de los procesos pedagógicos”. El responsable del monitoreo está abocado a observar y comprobar en físico la existencia de “productos pedagógicos” (carpeta pedagógica, plan anual, unidades, sesiones, evaluación, entre otros) que sirven de referente para determinar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje formulados por la institución educativa; pero además sirve para ver en el campo mismo como el docente monitoreado plasma la planificación del proceso de enseñanza en el aula, vale decir como ejecuta el currículo a través de las sesiones de clase, valiéndose de las herramientas pedagógicas y materiales educativos proporcionados por el Ministerio de Educación. Esta tarea posibilita al director de la institución educativa observar las debilidades y fortalezas que ha encontrado en el proceso de enseñanza y aprendizaje, permitiéndole redefinir la política de control de los aprendizajes a través del plan de monitoreo.

Acompañamiento pedagógico

El acompañamiento pedagógico es importante en la supervisión:

Según Sovero (2012, p, 18) el acompañamiento pedagógico es importante para el desarrollo profesional de los docentes. El acompañante requiere poseer capacidad para compartir y disposición para asumir compromisos que ayuden a crecer juntos. Esto quiere decir que es un espacio de comprensión, de dialogo sin prejuicios entre el maestro acompañado y el acompañante asimismo se debe

utilizar un sin número de estrategias dependiendo el contexto donde se realiza.

Para Sovero (2012) las personas que participan en las acciones de acompañamiento muestran interacción autentica lo que requiere de confianza respeto, tolerancia, igualdad, justicia, libertad, responsabilidad, autonomía, y cooperación es decir se crean relaciones horizontales en un ambiente de aprendizaje y de intervención pedagógica pertinentes al entorno de la institución asimismo la horizontalidad significa establecer relaciones reconociendo al otro como igual, pero sabiéndose histórica, cultural y cognitivamente diferente .

Al respecto, Sovero (2012) el acompañamiento es sistémico y congruente con la concepción compleja de desarrollo y de aprendizaje por ello se requiere de la cooperación pedagógica y la comprensión del otro.

Según el informe final de la investigación realizada por Rodríguez, Leyva y Hopkins (2016, p. 4) para GRADE, situaron la creación del acompañamiento pedagógico el año 2008, destacando como una columna importante del PELA, destacando en su evolución tres períodos “(i) desde su creación y hasta el cambio de gobierno en 2011, (ii) el período de revisión y rediseño entre 2011 y 2012, y (iii) el de la implementación del rediseño a partir del 2013”. (p. 4) Sin embargo, el periodo que mayor atención ha merecido es el correspondiente al tercer período (2013 – 2016) que está en consonancia con la gestión por resultados en el marco de la modernización de la gestión pública.

La implementación del PELA tuvo como un brazo fundamental el acompañamiento pedagógico, el mismo que estaba compuesto por tres actividades: “(i) visitas del acompañante al docente en el aula, (ii) microtalleres organizados por los acompañantes con un grupo de docentes acompañados, y (iii) talleres de actualización con grupos más grandes de docentes en espacios organizados por la administración local o regional”. Es decir, era la UGEL o la DRE las que tenía la prerrogativa de implementar el acompañamiento pedagógico en el PELA, que comprendía el nivel de educación inicial y primaria. Sin embargo, esta manera de abordar el acompañamiento pedagógico dio un giro sustancial en el año 2013, porque se amplió áreas estratégicas como es la educación

multigrado, la enseñanza de matemática, comprensión lectora, entre otras orientado sobre todo a zonas en niños y niñas en situación de vulnerabilidad.

Según García (2012, p. 12) concibe el acompañamiento como “la formación de sujetos sociales que optan por la construcción de nuevas prácticas y la construcción de relaciones educativas, direccionadas por un proyecto social y educativo transformador”. La autora se refiere a la profesionalidad docente como una palanca de cambio que permite construir nuevas prácticas pedagógicas sujetas a un proyecto político y educativo que tenga como centro la adquisición de los logros de aprendizaje de los estudiantes pero al mismo tiempo un nuevo compromiso profesional del docente centrado e generar nuevas prácticas pedagógicas de corte innovador para cumplir con los objetivos políticos, sociales y educativos formulados por las autoridades y la sociedad civil.

Por su parte Vezub y Alliaud (2012, p. 31) sostienen que el acompañamiento pedagógico “constituye una estrategia y modalidad particular para promover el desarrollo profesional docente, que a su vez está vinculada con los principios que sostienen la idea de formación centrada en la escuela”. De acuerdo con el argumento de las autoras, el acompañamiento es una estrategia que comprende un conjunto de métodos, técnicas e instrumentos del cual se vale el acompañante para estimular la mejora profesional del docente, cuyo eje principal es la enseñanza y aprendizaje para garantizar aprendizajes de calidad de los estudiantes. Siendo la razón sustantiva de este desempeño, la sistematización de buenas prácticas que coadyuven a mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje y contribuyan de este modo conseguir los resultados u objetivos propuestos.

También el Ministerio de Educación estableció una definición de acompañamiento pedagógico en el documento Protocolo de Acompañamiento Pedagógico (2014) señalando lo siguiente:

Consiste en mejorar la práctica pedagógica del docente para ello incluye un conjunto de acciones concretas basadas en distintos aportes teóricos que postulan un acompañamiento crítico colaborativo. (p. 7)

De acuerdo a lo señalado por el Ministerio de Educación el acompañamiento es una actividad que está orientada a mejorar la práctica pedagógica de los docentes, y cuyo basamento teórico es el enfoque crítico-reflexivo, porque lo que se trata es de hacer ver a los docentes a través de su propia praxis pedagógica, de las potencialidades y limitaciones que evidencian en el ejercicio de su profesionalidad docente. De allí el papel fundamental de la reflexión y la crítica y viceversa para lograr mejores competencias.

Gestión del talento humano

Existen diversas definiciones de gestión del talento humano a continuación mencionaremos las más relevantes para el estudio de investigación:

Werther y Davis (2003), sostuvieron que:

La gestión del talento humano involucra a todas las personas de una organización. Los gerentes de una organización deben realizar actividades de recursos humanos con obligaciones para todos los miembros y buscar aportes de los individuos que generan al objetivo común de lograr todas las metas planteadas por sus respectivas organizaciones (Citado por Romero, L., 2015, p. 9).

Marina (2003), afirmó que:

Es importante aprovechar las capacidades de los trabajadores de la organización, toda la creatividad que pueda surgir de los esfuerzos cooperados con la finalidad de lograr que un conjunto de individuos con habilidades y que produzcan grandes resultados (p.42).

Al respecto, Fuentes (2007) señaló:

Consiste en competencias elementales en los conocimientos, actitudes y habilidades que los trabajadores deben poseer con la finalidad de mejorar la productividad (p.21).

Vásquez (2008), refirió:

Es toda acción que involucre el asumo de un conjunto de medidas tales como: la responsabilidad que deben tener los trabajadores hacia con los objetivos de la empresa, la entrega de pagos de acuerdo a la productividad que genere cada trabajador. (p.34)

Chiavenato (2009) afirmó son las “políticas y prácticas necesarias”, sin embargo, para ejecutarlas en la dirección del trabajo de las personas, éstas se resumen en seis procesos que están integrados y confluyen en un cuadro de mando integral, funcionando como un sistema abierto e interactivo.

Para Medina (2010). “El talento humano son los conocimientos, habilidades y competencias que deben poseer los trabajadores para beneficio de la organización”. (p.80)

Mora, (2012) refirió:

Es un instrumento estratégico, que promueve el grado de excelencia que tienen las competencias individuales acorde a los requerimientos operativos en función de lo que deban hacer o puedan hacer. (p.65)

De las definiciones anteriores, se desprende que la gestión del talento humano es un conjunto de acciones relacionadas entre sí que se ejecutan con el propósito de optimizar las prácticas directivas y así lograr el éxito de las organizaciones.

Enfoque del talento humano.

Los enfoques del talento humano son:

Enfoque administrativo.

Este enfoque se basa en el compromiso y responsabilidad que debe tener gerente. El área de talento humano se encarga de las situaciones de bienestar en cada trabajador con su desempeño correspondiente están bajo responsabilidad de su supervisor inmediato.

Enfoque proactivo.

De acuerdo con Calderón, Naranjo & Álvarez (2010) la gerencia estratégica en los recursos humanos es el proceso que defiende un enfoque proactivo se basa en el reconocimiento de las personas como esencia del éxito de la empresa, principalmente porque pueden ser Nota: Obtenido des de ventajas competitivas sostenibles para la misma.

Dimensiones de la gestión del talento humano

Son seis procesos los que tiene que ver con la gestión del talento humano. De acuerdo con lo sostenido por Chiavenato (2009) son los siguientes:

Procesos para organizar personas

Chiavenato (2009, p. 15) señala que “son los procesos para incluir nuevas personas en la empresa. Se pueden llamar procesos para proveer o abastecer personas”. Es decir, consiste en efectuar el reclutamiento y selección del personal que requiere la organización para dar viabilidad a sus objetivos estratégicos. Se puede afirmar que es la puerta de entrada a la organización mediante la incorporación de las personas que se ajusten a las necesidades de la organización.

Procesos para recompensar a las personas; tal como sostiene Chiavenato (2009, p. 15) refiere que “son los procesos para incentivar a las personas y para satisfacer sus necesidades individuales más elevadas”. Lo que caracteriza a

dichos procesos son las remuneraciones, prestaciones y los incentivos que establece la empresa para estimular a los asociados.

Procesos para desarrollar a las personas; siguiendo con Chiavenato (2009, p. 15) estos procesos sirven para “capacitar e incrementar al desarrollo profesional y personal”. Estos procesos describen la administración del conocimiento y de las competencias, aprendizajes, capacitaciones, desarrollo de carrera, entre otros.

Procesos para retener a las personas; de acuerdo con el concepto de Chiavenato (2009, p. 16) son aquellos procesos que sirven para “crear las condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas”. Para este autor, estos procesos incluyen la cultura organizacional, el clima institucional, la disciplina higiene y calidad de vida, así como las relaciones sindicales.

Procesos para auditar a las personas; según Chiavenato (2009, p. 16) consiste en “dar seguimiento y controlar las actividades de las personas y para verificar los resultados”. En esta parte, de acuerdo con la posición del autor, comprende el banco de datos y sistemas de información administrativa.

1.3 Justificación

La investigación se justifica porque va a aportar conocimiento en torno de la comprensión de la supervisión pedagógica en relación con la gestión del talento humano, esto es se trata de entender cómo el enfoque neoclásico de la administración se ve reflejada en sus particularidades en el sector educación y de manera especial en lo que corresponde a la gestión escolar. La identificación de esta valoración, resulta importante para la gestión de aprendizaje, porque va a permitir incidir en los objetivos estratégicos que ha establecido el Ministerio de Educación, es decir incidir en la comprensión de la escuela que queremos, con la finalidad de impulsar la gestión del cambio en el terreno educativo y desarrollar la transformación de la educación.

En lo que compete a la relevancia social del presente estudio, esta investigación está abocada a poner un mayor énfasis en el aspecto del monitoreo

Justificación Teórica.

La investigación propuesta, mediante la supervisión pedagógica y gestión del talento humano, busca encontrar explicaciones a la situación actual en instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de San Martín de Porres, ya que la supervisión pedagógica es responsable de proporcionar apoyo adecuado al docente para el desarrollo de su práctica pedagógica y asegurar que las oportunidades de capacitación apropiadas estén disponibles para adquirir las competencias necesarias. A través de un proceso regular de evaluación, el supervisor también debe asegurarse de que el aprendiz sigue un programa que cumple con los objetivos educativos establecidos por el organismo de formación.

Justificación Práctica

La justificación práctica radica en entender de que una vez teniendo los resultados de la investigación, existe la posibilidad de planificar las estrategias utilizadas en el desarrollo de la supervisión que es la parte fundamental de la administración del talento humano.

Para ello, en la práctica la gestión del capital humano debe alinearse con la estrategia de mejoramiento de la educación del distrito y su visión de la práctica educativa efectiva, así como sus metas para el logro del estudiante. Pero los distritos no pueden implementar una poderosa estrategia de mejora a menos que tengan tanto el talento de gestión como de enseñanza para ejecutar las complejas acciones que requieren estrategias completas. Por el contrario, los administradores no pueden mejorar el rendimiento académico de los estudiantes sólo con personas con talento, altas expectativas y actos aleatorios de buena práctica. Los administradores deben gestionar sistemáticamente a los mejores talentos en torno a una estrategia bien diseñada de mejora de la educación, incluida la práctica efectiva de la instrucción, si quieren ser eficaces.

Justificación Metodología

Se justifica porque la investigación se llevará a cabo siguiendo los lineamientos metodológicos comprobados científicamente, se identificó las dos variables las cuales son La supervisión pedagógica, y la gestión del talento humano, la

metodología tiene un enfoque cuantitativo, con un método hipotético deductivo, el tipo de investigación sustantiva, no experimental, de diseño transaccional, correlacional que servirá a otros estudios de investigación similares.

1.4 Problema

El avance de la ciencia y la tecnología es a escala global, y como resultado de ello las sociedades modernas han asumido las características de una sociedad del conocimiento y por ende, ejerciendo influencia en las organizaciones.

En este marco la educación en el siglo XXI no es ajena a dicha situación. Sufre los impactos del desarrollo científico y tecnológico. Se ha impuesto el enfoque por competencias a escala global y los aprendizajes se concentran en los denominados “aprendizajes fundamentales” que no son otra cosa que competencias básicas para acceder a otros tipos de competencias, que tanto la UNESCO, la OCDE y en América Latina el PREAL y LLECE vienen promoviendo desde sus particulares instancias de educación global.

Por lo tanto, la educación se torna en un importante eje de progreso y desarrollo de los pueblos, donde lo fundamental son los aprendizajes que resaltan las opciones de cambio para los sujetos y su posibilidad de mejorar su calidad de vida. Es en este contexto, que la educación tradicional basada en la masificación ha cedido su lugar a una educación de calidad, con aprendizajes fundamentales que tienen como eje transversal las competencias. Por ello es que el Ministerio de Educación desde inicio del siglo XXI ha puesto énfasis en una educación de calidad, centrando sus esfuerzos en la mejora de los aprendizajes.

Por ello, es que el Proyecto Educativo Nacional (PEN, 2007) fijo el rumbo estratégico del tipo de educación que requiere el país. Es sobre la base de estas orientaciones que el Consejo Nacional de Educación, el Ministerio de Educación y la sociedad civil han emprendido dicha tarea, centrando sus esfuerzos en una gestión escolar centrada en los aprendizajes, descollando el papel de líder pedagógico que debe ejercer el director en las instituciones educativas. De allí que su interés esté centrado en desarrollar la gestión de los aprendizajes, a la luz de la reforma curricular emprendida por las autoridades políticas.

Es en este contexto que se ha emprendido la gestión del cambio, teniendo como eje la escuela que queremos centrada en poner en práctica la movilización nacional para la transformación de la educación, bajo el liderazgo pedagógico del director, para lograr la mejora de los aprendizajes y para que todos aprendan y nadie se quede atrás, persistir en los compromisos de gestión y los aprendizajes fundamentales.

Ante esta situación, se deja entrever la responsabilidad que desarrolla el director mediante la supervisión pedagógica a través del monitoreo y el acompañamiento a los docentes en el marco buen desempeño directivo y docente, la reforma curricular, dotación de recursos educativos, entre otros para lograr la calidad educativa. Sin embargo, estas facultades de los directores podrían ampliarse con un mayor compromiso de parte de estos, asumiendo una visión de la gestión del talento humano respecto a los docentes con mayor énfasis, este es un espacio vacío que apenas empieza a ser copado por el liderazgo pedagógico de los directores.

En el contexto local, referente a la jurisdicción del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, se advierte que a nivel de instituciones educativas públicas de secundaria, el sistema de monitoreo no está dando los resultados esperados, los padres de familia se expresan y exigen el logro de los aprendizajes de parte de los estudiantes, estos aspectos señalados se manifiestan en mayor o menor medida en el distrito, por lo que se requiere una mayor cultura evaluativa de parte de los docentes, y dar su mayor esfuerzo, porque es importante que se haga una efectiva gestión de los aprendizajes y se busque promover y desarrollar el desempeño profesional de los docentes mediante una mejora continua en la gestión pedagógica y lograr así una educación de calidad.

1.4.1 Formulación del problema

Problema general

¿Cuál es la relación que existe entre la supervisión pedagógica y la gestión del talento humano en instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017?

Problemas específicos

Problema específico 1

¿Cuál es la relación que existe entre el monitoreo y la gestión del talento humano en instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017?

Problema específico 2

¿Cuál es la relación que existe entre el acompañamiento y la gestión del talento humano en instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017?

1.5 Hipótesis

1.5.1 Hipótesis general

Existe relación entre la supervisión pedagógica y la gestión del talento humano en instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017

1.5.2 Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

Existe relación entre el monitoreo y la gestión del talento humano en instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017.

Hipótesis específica 2

Existe relación entre el acompañamiento y la gestión del talento humano en instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017.

1.6. Objetivos

1.6.1. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre la supervisión pedagógica y la gestión del talento humano en instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017

1.6.2 Objetivos específicos

Objetivo específico 1

Determinar la relación que existe entre el monitoreo y la gestión del talento humano en instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017.

Objetivo específico 2

Determinar la relación que existe entre el acompañamiento y la gestión del talento humano en instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017.

II. Marco metodológico

2.1. Variable

2.1.1. Supervisión pedagógica

Se trata de “Una función de diagnóstico, de pronóstico y de retroalimentación, orientada al mejoramiento del servicio educativo y al desarrollo personal del supervisado” (Sovero, 2012)

2.1.2. Gestión del talento humano

Chiavenato (2009) sostiene que las gestiones del talento humano son “políticas y prácticas necesarias”.

2.2. Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de supervisión pedagógica

	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles y Rango
Monitoreo pedagógico	Documentos de gestión pedagógica en el aula	1, 2, 3, 4		
	Uso pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje	5, 6, 7		Bajo: [16 – 36]
	Uso de herramientas pedagógicas por los docentes	8, 9		Medio: [37 – 57]
	Aprendizaje y el documento orientaciones básicas para la programación curricular	10, 11, 12, 13	1: Nunca	Alto: [58 – 80]
			2: Rara veces	
			3: Algunas veces	
			4: Casi siempre	
			5: Siempre	
Acompañamiento pedagógico	Enseñar y evaluar	17, 18, 19		
	Análisis de evidencias	20, 21, 22		Bajo: [14 – 32]
	Reflexión y planeación	23, 24, 25		Medio: [33 – 51]
	Talleres, grupos de interaprendizaje y pasantías	26, 27, 28, 29, 30		Alto: [52 – 70]

Nota: Obtenido de: Sovero (2012)

Tabla 2

Operacionalización de gestión del talento humano

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles y Rango
Organizar a las personas	Diseño de puestos	1,2,3		Bajo: [7 - 15]
	Evaluación de desempeño	4, 5, 6, 7		Medio: [16 - 24]
				Alto: [25 - 35]
Recompensar a las personas	Remuneraciones	8, 9, 10		Bajo: [6 - 13]
				Medio: [14 - 21]
	Prestaciones	11, 12, 13		Alto: [22- 30]
Desarrollar a las personas	Formación	14, 15, 16	1: Nunca	
	Desarrollo	17, 18, 19	2: Rara veces	Bajo: [12 - 27]
	Aprendizaje	20, 21, 22	3: Algunas veces	Medio: [28 - 43]
	Administración del conocimiento	23, 24, 25	4: Casi siempre	Alto: [44 - 60]
			5: Siempre	
Retener a las personas	Higiene, seguridad y calidad de vida	26, 27, 28, 29		Bajo: [7 - 15]
				Medio: [16 - 24]
	Relación con los docentes y el sindicato	30, 31, 32		Alto: [25- 35]
Auditar a las personas	Banco de datos	33, 34, 35		Bajo: [6 – 13]
	Sistema de información administrativa	36, 37, 38		Medio: [14 - 21]
				Alto: [22 - 30]

Nota: Obtenido de: (Chiavenato ,2009)

2.3. Metodología

El enfoque empleado fue el cuantitativo porque se recolectaron datos de las variables de estudio y se procesó la información utilizando la estadística. Al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2014, p. 4) refirieron: “utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamientos y probar teorías”.

Se utilizó el método hipotético deductivo porque se probó las hipótesis planteadas en el estudio. Al respecto Echevoyen (2007) refirió: “Consiste en la creación de una hipótesis y la verificación o comprobación de la verdad de los enunciados deducidos comparándolos con la experiencia” (p. 18).

2.4. Tipo de estudio

La investigación fue de tipo básica. Al respecto, Sánchez y Reyes (2006) conciben este tipo de estudio como:

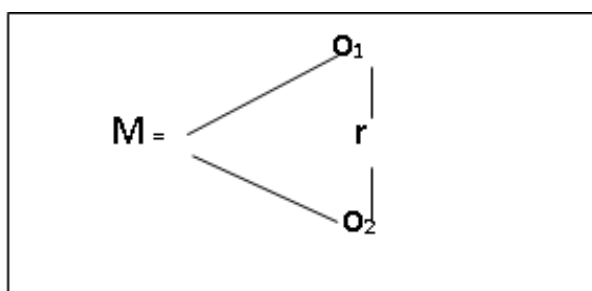
Consiste en incrementar el conocimiento científico a través de principios y leyes generales que permita organizar una teoría científica (p. 14)

Es decir, pretende describir las características de las variables supervisión pedagógica y gestión del talento humano.

2.5. Diseño de estudio

Fue no experimental, ya que no se realiza una manipulación de las variables; asimismo, es transeccional, porque se realiza en un tiempo único el corte del tiempo para recolectar los datos. Mientras el alcance de la investigación es descriptivo-correlacional toda vez que se pretende describir como es la relación entre las variables de estudio. Según el autor (Hernández et al., 2014).

El diseño correlacional es el siguiente:



Donde:

M: Muestra

O1 y O2: Observación de las variables

r: relación entre las observaciones de las variables

2.6. Población, muestra y muestreo

2.6.1. Población

Está conformada por 158 docentes de siete instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017

Tabla 3

Distribución de la población de docentes del nivel de educación secundaria de las instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017.

Instituciones Educativas	N° de docentes
I.E. 2026 San Diego	27
I.E. Antonio Raimondi	20
I.E. Jazmines del Naranjal	34
I.E. 2074 Virgen Peregrina	20
I.E. José A. Encinas	15
I.E. El Pacífico.	24
I.E. 2028 Cerro Candela	18
Total	158

Nota: Obtenido de: Ugel 02. San Martín de Porres. 2017.

2.6.2. Muestra y muestreo

En la presente investigación la muestra de estudio que se ha utilizado es una muestra no probabilística. Se trata de siete instituciones educativas pública de secundaria del distrito de San Martín de Porres. En cada institución educativa se determinó la muestra mediante la fórmula de Cochran:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{E^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Dónde:

N: Población

n: Tamaño de la muestra

Z: 1,96 valor para un nivel de confianza de 95%

E: 0,05 Error muestral de estimación de 5%

p: Probabilidad a favor = 0.5

q: Probabilidad en contra = 0.5

$$n = \frac{(158)(1,96)^2(0,5)(0,5)}{(0,05)^2 * (158 - 1) + (1,96)^2(0,5)(0,5)} \cong 112$$

La población es de 158 docentes y el tamaño de la muestra es de 112 docentes, entonces aplicamos el factor de afijación proporcional para calcular el tamaño de la muestra de cada estrato (institución educativa):

$$n_i = \frac{n}{N} N_i, \quad i = 1, \dots, 7$$

En la siguiente tabla se consignó el tamaño de la muestra por cada institución educativa.

Tabla 4

Distribución de la muestra de docentes del nivel de educación secundaria de las instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017.

Instituciones Educativas	N° de docentes	Muestra
I.E. 2026 San Diego	27	19
I.E. Antonio Raimondi	20	14
I.E. Jazmines del Naranjal	34	24
I.E. 2074 Virgen Peregrina	20	14
I.E. José A. Encinas	15	11
I.E. El Pacifico	24	17
I.E. 2028 Cerro Candela	18	13
Total	158	112

Nota: Obtenido de: Ugel 02. San Martín de Porres. Abril 2017.

2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

2.7.1. Técnica

En el presente estudio se empleó la técnica de la encuesta. Al respecto Carrasco (2013, p. 314) la define como una “técnica de investigación social para la

indagación, exploración y recolección de datos, mediante preguntas formuladas directa o indirectamente a los sujetos que constituyen la unidad de análisis del estudio investigativo”. Es decir, se trata de averiguar por medio de preguntas las opiniones o percepciones de un sujeto respecto de un objeto, una situación o un estado.

2.7.2. Instrumentos de recolección de datos

En el presente estudio se utilizó como instrumento de recolección de datos el cuestionario. Según Carrasco (2013, p. 318) afirma que “Es el instrumento de investigación social más usado cuando se estudia gran número de personas, ya que permite una respuesta directa, mediante la hoja de preguntas que se entrega a cada una de ellas”.

A continuación, se presentó la ficha técnica correspondiente a cada uno de los cuestionarios empleados en el presente estudio:

Ficha técnica:

Variable 1: Supervisión pedagógica

Nombre del instrumento	:	Cuestionario de supervisión pedagógica
Autor	:	Adaptado de Sovero (2012)
Fecha de aplicación	:	2017
Administración	:	Individual y colectiva
Ámbito de Aplicación	:	Instituciones educativas de secundaria. San Martín de Porres.
Significación	:	Medir las percepciones de los docentes acerca de la supervisión pedagógica de los directores
Duración	:	30 minutos

Estructura: El instrumento estuvo compuesto por dos dimensiones: Monitoreo (16 ítems) y Acompañamiento (14 ítems). En total el instrumento cuenta con 31 ítems, siendo su escala de medición la siguiente:

- 1: Nunca
- 2: Rara veces
- 3: Algunas veces
- 4: Casi siempre
- 5: Siempre

En la siguiente tabla se consignó los respectivos niveles y rangos.

Tabla 5

Niveles y rangos de gestión de supervisión pedagógica.

Niveles y rangos de supervisión pedagógica			
Niveles de supervisión pedagógica	Monitoreo Pedagógico	Acompañamiento pedagógico	Supervisión pedagógica
Bajo	[16 - 36]	[14 - 32]	[30 – 69]
Medio	[37 - 57]	[33 - 51]	[70 – 109]
Alto	[58 - 80]	[52- 70]	[110 – 150]

Para determinar la validez de contenido el instrumento se sometió al criterio de jueces quienes emitieron su opinión respecto a la validez del instrumento.

Ficha técnica:

Variable 2: Gestión del talento humano

- Nombre del instrumento : Cuestionario de gestión del talento humano
- Autor : Adaptado de Chiavenato (2009)
- Fecha de aplicación : 2017
- Administración : Individual y colectiva
- Ámbito de Aplicación : Instituciones educativas de secundaria. San Martín de Porres.
- Significación : Medir las percepciones de los docentes acerca de la gestión del talento humano de los directores

Duración : 30 minutos

Estructura: El instrumento estuvo compuesto por cinco dimensiones: organizar a las personas (7 ítems), recompensar a las personas (6 ítems), desarrollar a las personas (16 ítems), retener a las personas (7 ítems) y auditar a las personas (6 ítems). En total el instrumento cuenta con 38 ítems, siendo su escala de medición la siguiente:

- 1: Nunca
- 2: Rara veces
- 3: Algunas veces
- 4: Casi siempre
- 5: Siempre

En la siguiente tabla se consignó los respectivos niveles y rangos.

Tabla 6

Niveles y rangos de gestión del talento humano.

Niveles y rangos de gestión del talento humano						
Niveles de gestión del talento humano	Organizar a las personas	Recompensar a las personas	Desarrollar a las personas	Retener a las personas	Auditar a las personas	Gestión del talento humano
Bajo	[7 - 15]	[6 - 13]	[12 - 27]	[7 - 15]	[6 - 13]	[38 - 88]
Medio	[16 - 24]	[14 - 21]	[28 - 43]	[16 - 24]	[14 - 21]	[89 - 139]
Alto	[25 - 35]	[22 - 30]	[44 - 60]	[25 - 35]	[22 - 30]	[140 - 190]

Para determinar la validez de contenido el instrumento se sometió al criterio de jueces quienes emitieron su opinión respecto a la validez del instrumento.

Validez:

Como se muestra en la tabla 5 para la validez de contenido se utilizó el criterio de juicio de expertos, que es una técnica que consiste en someter a opinión de expertos los instrumentos diseñados para el objetivo propuesto.

Tabla 7

Resultado de la validez de contenido del instrumento supervisión pedagógica

Juez experto	Resultado
Dra. Isabel Menacho Vargas	Aplicable
Dra. Cecilia Uribe Hernandez	Aplicable
Dra. Francis Ibarquen Cueva	Aplicable

Nota: Obtenido de: Matriz de validación del instrumento.

Tabla 8

Resultado de la validez de contenido del instrumento gestión del talento humano

Juez experto	Resultado
Dra. Isabel Menacho Vargas	Aplicable
Dra. Cecilia Uribe Hernandez	Aplicable
Dra. Francis Ibarquen Cueva	Aplicable

Nota: Obtenido de: Matriz de validación del instrumento.

De acuerdo a la tabla 7 y 8 el valor de calificación categórica de las variables supervisión pedagógica y gestión del talento humano por los jueces expertos señalaron que la validez de contenido es aplicable a la muestra de estudio.

Confiabilidad:

Para determinar la fiabilidad del instrumento se realizó una prueba piloto y con dichos resultados se procedió a construir una base de datos y para la determinación de la confiabilidad de dichos datos se aplicó el coeficiente alfa de Cronbach (α), por tratarse de un instrumento para respuestas de tipo politómicas.

Tabla 9

Confiabilidad de los instrumentos de supervisión pedagógica y gestión del talento humano

Variable	Alfa de Cronbach	N° ítems
Supervisión pedagógica	0.924	30
Gestión del talento humano	0.955	38

Nota: Obtenido de: Base de datos de Prueba Piloto.

Según la tabla 9, para el instrumento supervisión pedagógica, el coeficiente alfa de Cronbach dio como resultado un valor de 0.924, el cual indica que el instrumento utilizado fue confiable (alta confiabilidad) para los fines de la investigación. De forma similar, para la gestión del talento humano, el coeficiente alfa de Cronbach fue de 0.955.

2.8. Métodos de análisis de datos

Para la toma de recolección de datos se empleó la estadística descriptiva e inferencial, para el análisis descriptivo se utilizó la frecuencia descriptiva en razón a los niveles organizados de cada una de las variables, razón por el cual se empleó distribuciones de frecuencia absolutas y porcentuales, tablas de contingencia y gráficos de barras, a nivel total y por dimensiones.

Para contrastar las hipótesis de la investigación se utilizó la prueba estadística Rho de Spearman (ρ), cuya propiedad es medir la relación y determinar el grado de asociación entre dos variables de tipo no paramétricas y viene dado por la expresión:

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$$

Dónde:

ρ = Coeficiente de correlación por rangos de Spearman

d= Diferente entre los rangos (X menos Y)

n= Número de datos

Este estadístico pertenece a las pruebas no paramétricas de relación entre las variables observadas. Para el análisis se empleó el software estadístico SPSS versión 23.0.

2.9. Consideraciones éticas

Para el estudio se tomó en cuenta lo siguiente:

Respeto a las Nota: Obtenido des bibliográficas citando a su autoría, así como la transcripción tacita de las citas sin manipulación deliberada. Asimismo, información del anonimato de los encuestados respetando su condición moral y ética.

III. Resultados

3.1. Análisis descriptivo

3.1.1. Supervisión pedagógica

Tabla 10

Distribución de frecuencias y porcentaje del nivel de supervisión pedagógica en docentes.

Nivel de supervisión pedagógica	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	43	38.4
Medio	53	47.3
Alto	16	14.3
Total	112	100.0

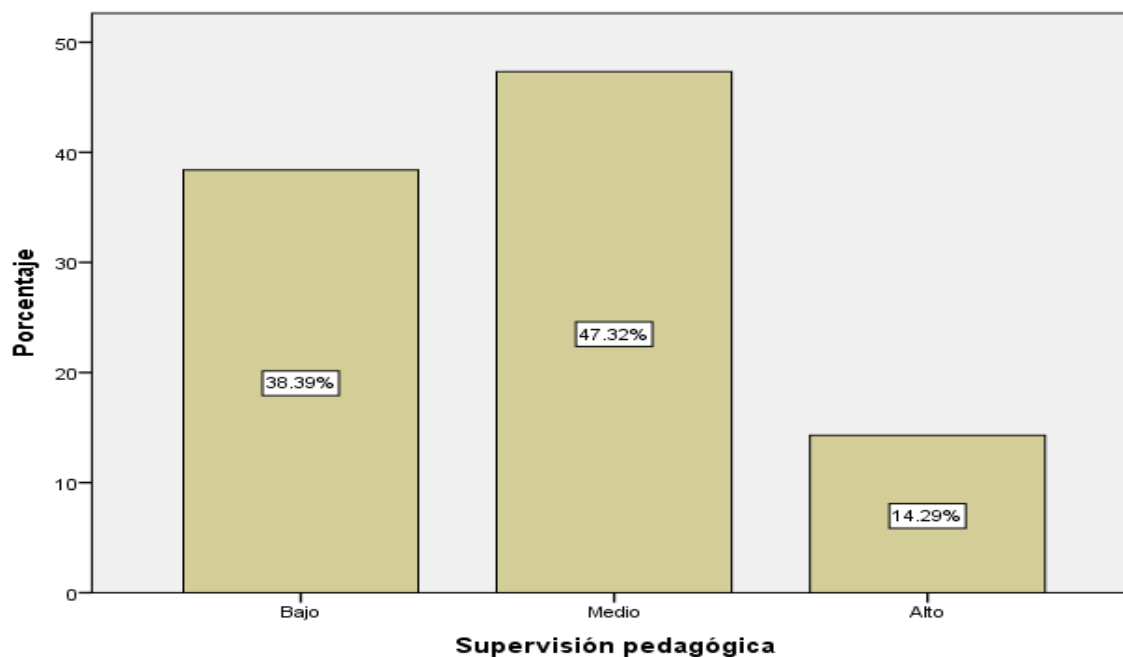


Figura 2. Distribución de frecuencias y porcentaje del nivel de supervisión pedagógica en docentes.

De la tabla 10 y figura 2, se aprecia que un 47.3% de los docentes encuestados percibieron en el nivel medio la labor de supervisión pedagógica del director, es decir realiza monitoreo y acompañamiento pedagógico. Mientras un 38.3% lo consideró en el nivel bajo y otro 14.3% percibieron en el nivel alto.

Dimensiones de la supervisión pedagógica

Monitoreo pedagógico

Tabla 11

Distribución de frecuencias y porcentaje del nivel de monitoreo pedagógico en docentes.

Nivel de monitoreo pedagógico	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	49	43.8
Medio	35	31.3
Alto	28	25.0
Total	112	100.0

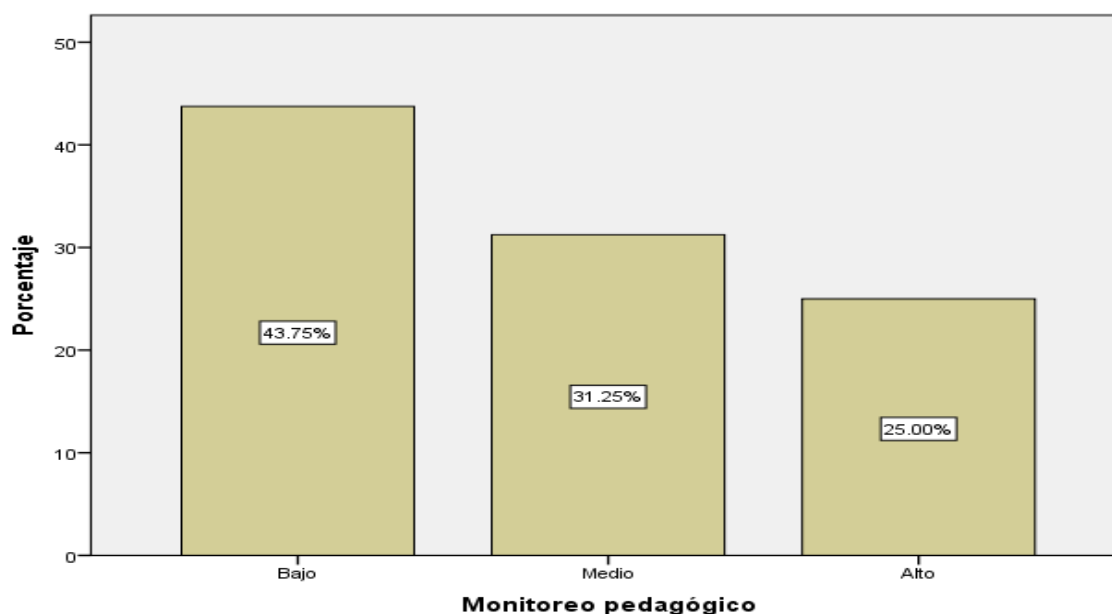


Figura 3. Distribución de frecuencias y porcentaje del nivel de monitoreo pedagógico en docentes.

De la tabla 11 y figura 3, se aprecia que un 47.75% de los docentes encuestados percibieron en el nivel bajo la labor de supervisión pedagógica del director, es decir realiza monitoreo y acompañamiento pedagógico. Mientras un 31.25% lo consideró en el nivel medio y otro 25% percibieron en el nivel alto.

Acompañamiento pedagógico

Tabla 12

Distribución de frecuencias y porcentaje del nivel de acompañamiento pedagógico en docentes.

Nivel de acompañamiento pedagógico	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	29	25.9
Medio	69	61.6
Alto	14	12.5
Total	112	100.0

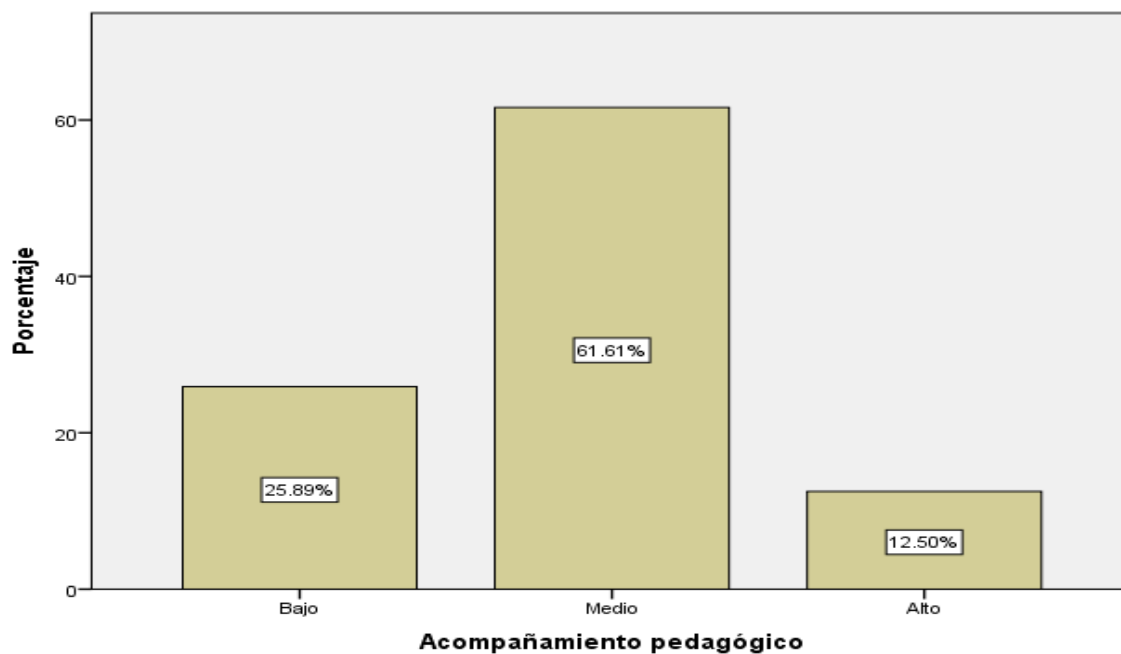


Figura 4. Distribución de frecuencias y porcentaje del nivel de acompañamiento pedagógico en docentes.

De la tabla 12 y figura 4, se encontró que un 61.6% de los docentes encuestados señalaron en el nivel medio la labor de acompañamiento pedagógico del director, de acuerdo con lo dispuesto por el Ministerio de Educación y los objetivos señalados por las instituciones educativas estudiadas. Mientras un 25.9% lo consideró en el nivel bajo y otro 12.5% indicaron que estaba en el nivel alto.

3.1.2. Gestión del talento humano

Tabla 13

Distribución de frecuencias y porcentaje del nivel de gestión del talento humano en docentes.

Nivel de gestión del talento humano	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	18	16.1
Medio	71	63.4
Alto	23	20.5
Total	112	100.0

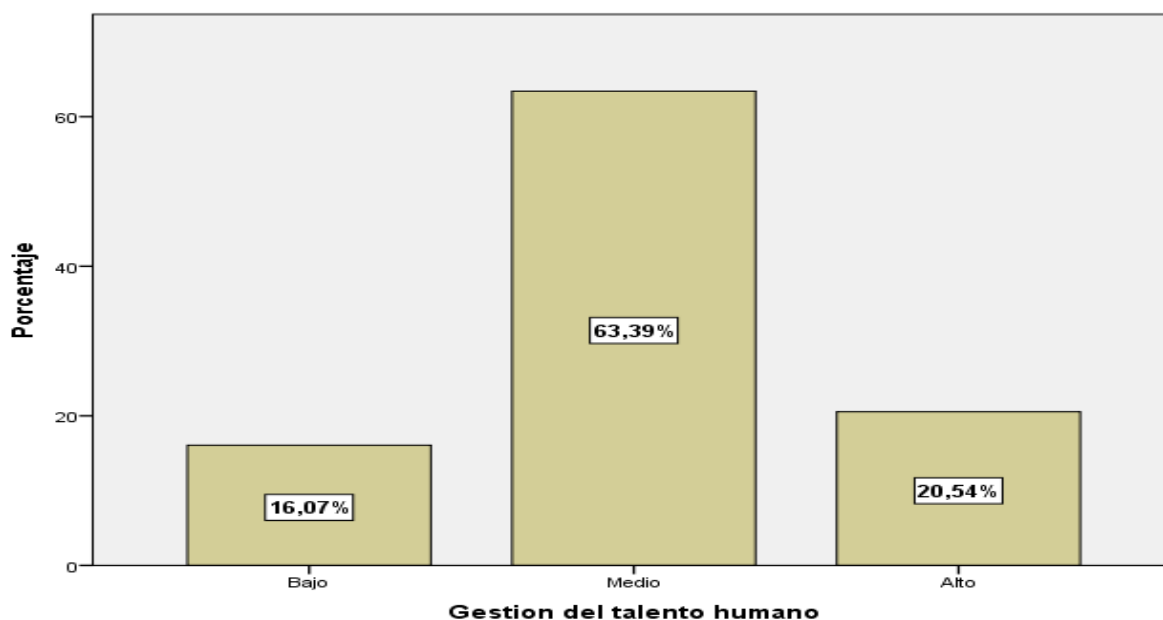


Figura 5. Distribución de frecuencias y porcentaje del nivel de gestión del talento humano en docentes.

De la tabla 13 y figura 5, se aprecia que un 63.4% de los docentes encuestados percibieron en el nivel medio la gestión del talento humano del director, es decir cumple con la implementación de políticas y prácticas y la dirección de personas. Mientras un 20.5% lo consideró en el nivel alto y otro 16.1% percibieron en el nivel bajo.

Dimensiones de la gestión del talento humano

Organizar a las personas

Tabla 14

Distribución de frecuencias y porcentaje del nivel de organizar a las personas en docentes.

Nivel de organizar a las personas	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	19	17.0
Medio	51	45.5
Alto	42	37.5
Total	112	100.0

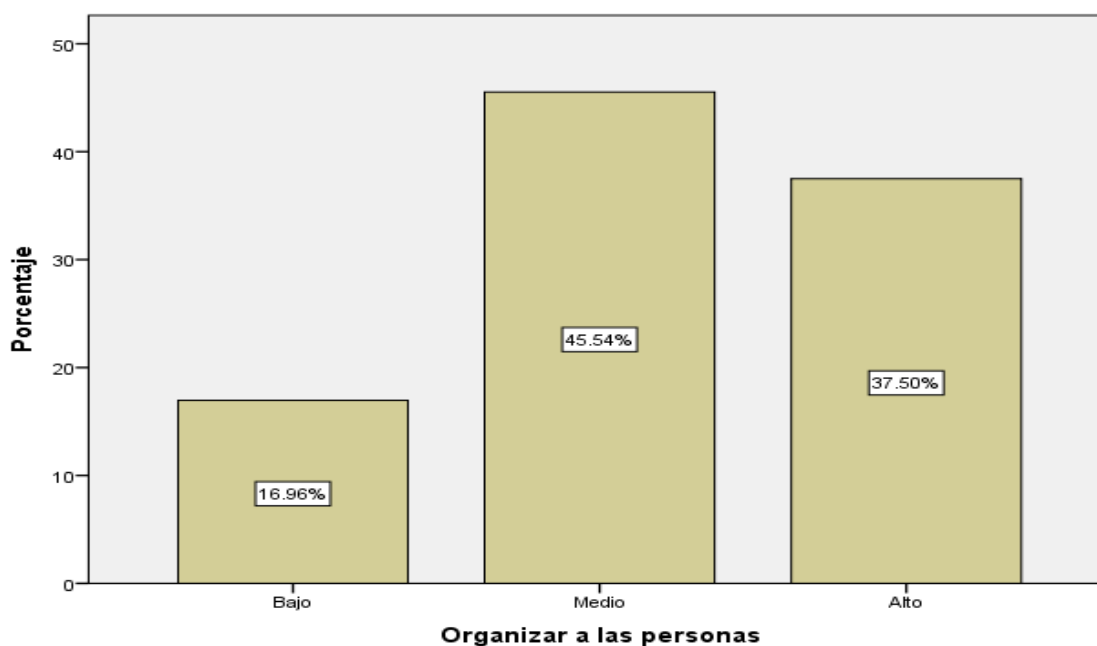


Figura 6. Distribución de frecuencias y porcentaje del nivel de organizar a las personas en docentes.

De la tabla 14 y figura 6, se aprecia que un 45.5% de los docentes encuestados percibieron en el nivel medio la labor de organizar a las personas de acuerdo a sus capacidades y desempeños por parte del director. Mientras un 37.5% lo consideró en el nivel alto y otro 17.0% señalaron que estaba en el nivel bajo.

Recompensar a las personas

Tabla 15

Distribución de frecuencias y porcentaje del nivel de recompensar a las personas en docentes.

Nivel de recompensar a las personas	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	18	16.1
Medio	54	48.2
Alto	40	35.7
Total	112	100.0

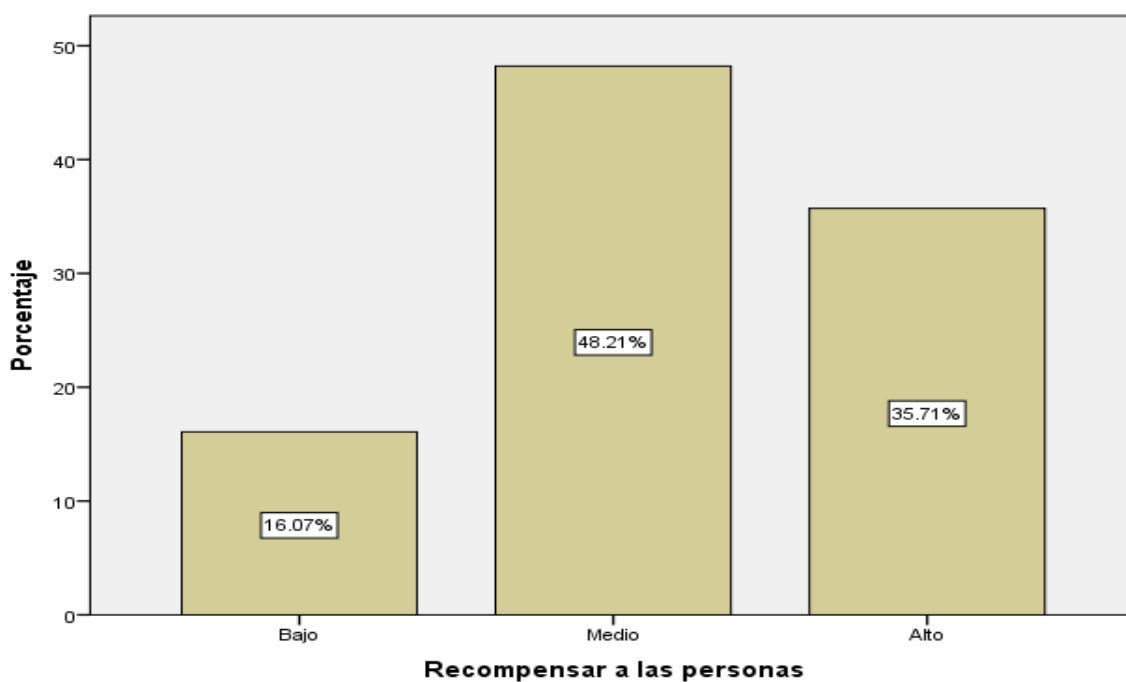


Figura 7. Distribución de frecuencias y porcentaje del nivel de recompensar a las personas en docentes.

De la tabla 15 y figura 7, se observa que un 48.2% de los docentes encuestados percibieron en el nivel medio la política de recompensar a las personas de acuerdo con sus desempeños por parte del director. Mientras un 35.7% lo consideró en el nivel alto y otro 16.1% señalaron que estaba en el nivel bajo.

Desarrollar a las personas

Tabla 16

Distribución de frecuencias y porcentaje del nivel de desarrollar a las personas en docentes.

Nivel de desarrollar a las personas	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	20	17.9
Medio	56	50.0
Alto	36	32.1
Total	112	100.0

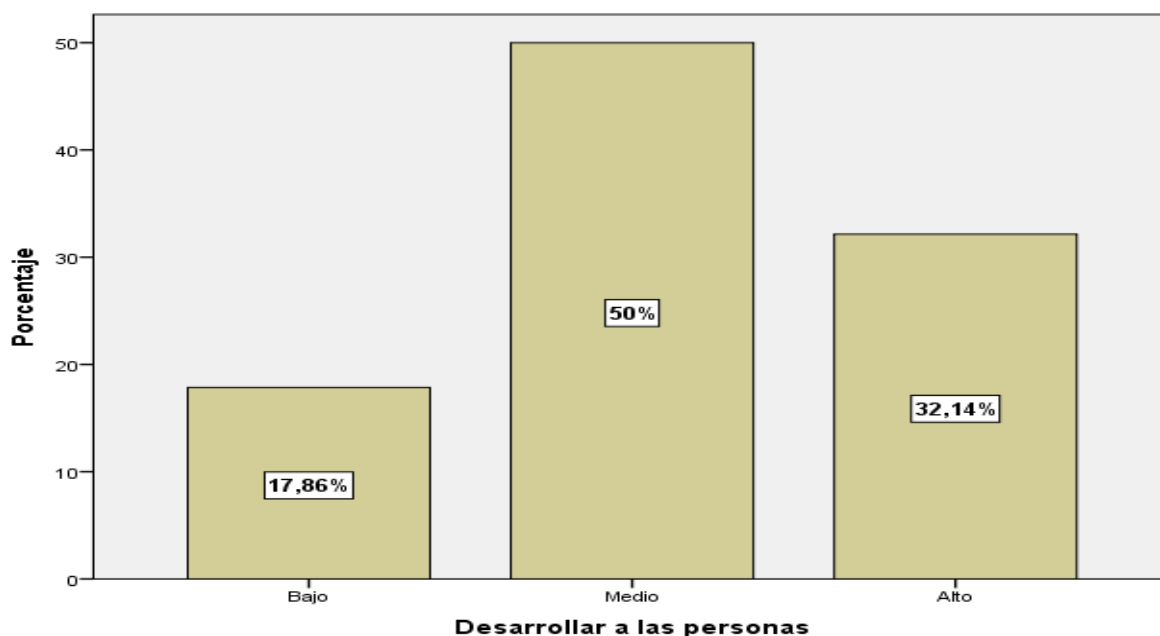


Figura 8. Distribución de frecuencias y porcentaje del nivel de desarrollar a las personas en docentes.

De la tabla 16 y figura 8, se observa que un 50.0% de los docentes encuestados percibieron en el nivel medio la política de desarrollar a las personas, es decir formación, desarrollo y aprendizaje de los docentes estimulados por parte del director. Mientras un 32.1% lo consideró en el nivel alto y otro 17.9% señalaron que estaba en el nivel bajo.

Retener a las personas

Tabla 17

Distribución de frecuencias y porcentaje del nivel de retener a las personas en docentes.

Nivel de retener a las personas	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	17	15.2
Medio	57	50.9
Alto	38	33.9
Total	112	100.0

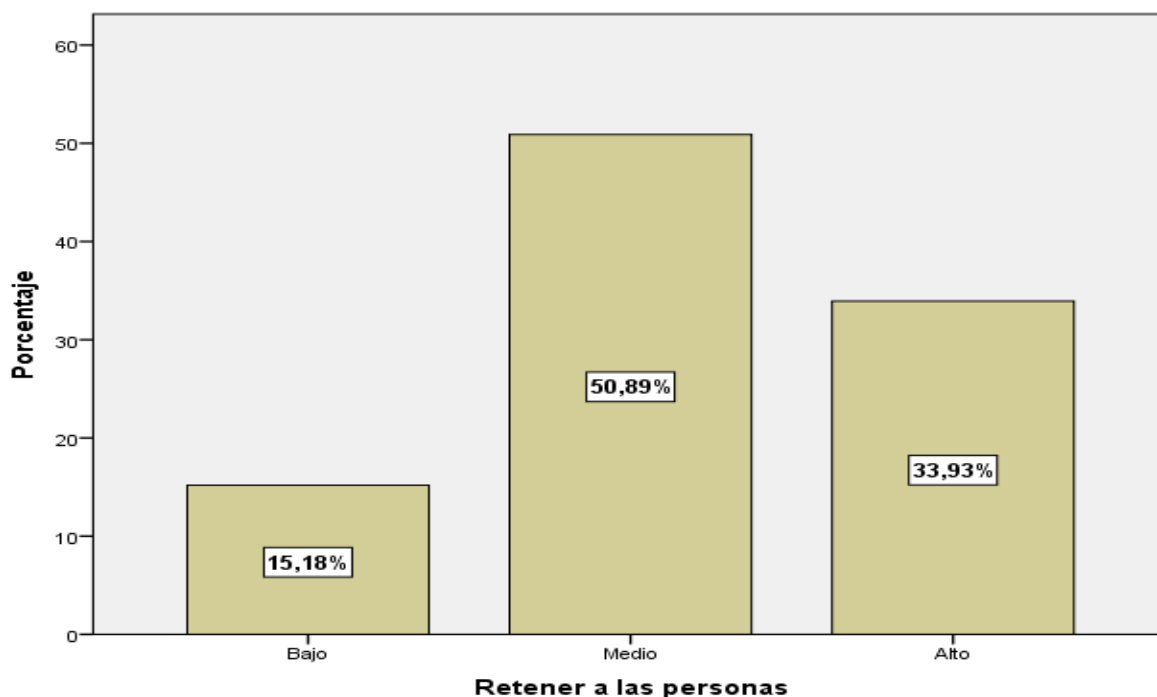


Figura 9. Distribución de frecuencias y porcentaje del nivel de retener a las personas en docentes.

De la tabla 17 y figura 9, se observa que un 50.0% de los docentes encuestados percibieron en el nivel medio la política de retener a las personas, es decir ofrecer condiciones adecuadas, buenas relaciones laborales a los docentes por parte del director. Mientras un 34.8% lo consideró en el nivel alto y otro 15.2% señalaron que estaba en el nivel bajo.

Auditar a las personas

Tabla 18

Distribución de frecuencias y porcentaje del nivel de auditar a las personas en docentes.

Nivel de auditar a las personas	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	22	19.6
Medio	66	58.9
Alto	24	21.4
Total	112	100.0

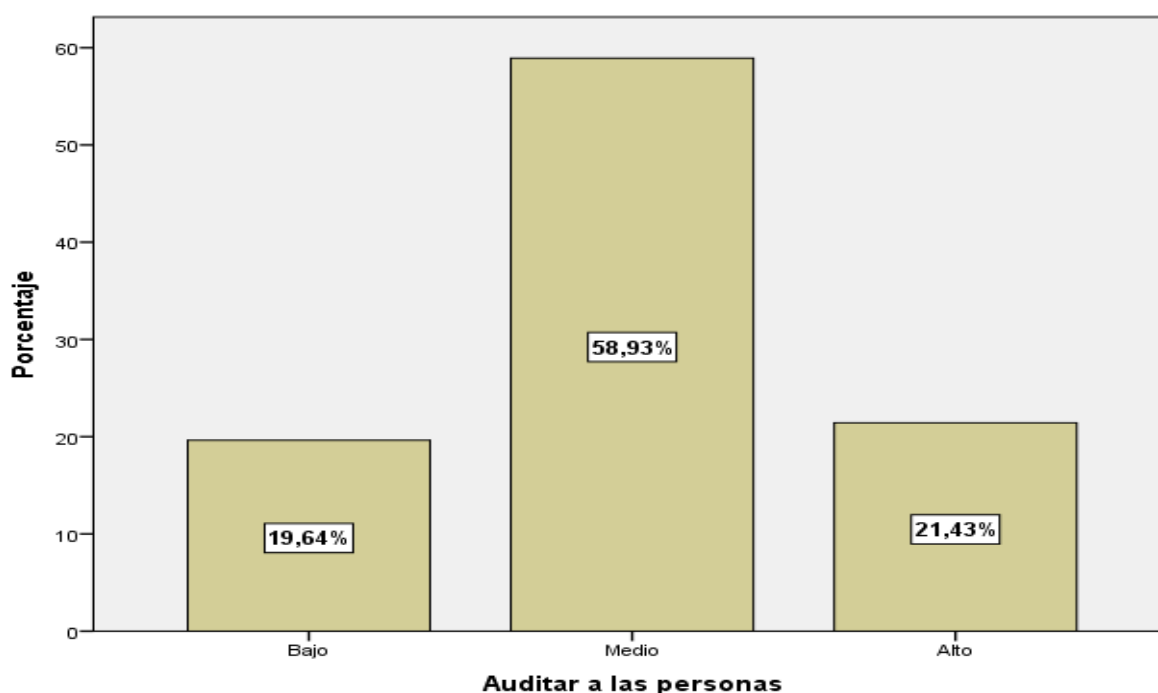


Figura 10. Distribución de frecuencias y porcentaje del nivel de auditar a las personas en docentes.

De la tabla 18 y figura 10, se observa que un 58.9% de los docentes encuestados percibieron en el nivel medio la política de auditar a las personas, es decir estructurar una base de datos y un sistema de información administrativa como soporte técnico al desempeño de los docentes por parte del director. Mientras un 19.6% lo consideró en el nivel bajo y otro 21.4% señalaron que estaba en el nivel alto.

3.1.3. Tabla cruzada de la supervisión pedagógica y gestión del talento humano

Tabla 19.

Supervisión pedagógica y gestión del talento humano en docentes de instituciones educativas del nivel secundaria. San Martín de Porres. 2017.

Nivel de supervisión pedagógica	Nivel de gestión del talento humano						Total	
	Bajo		Medio		Alto			
	f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo	14	12.5%	29	25.9%	0	0.0%	43	38.4%
Medio	3	2.7%	40	35.7%	10	8.9%	53	47.3%
Alto	1	0.9%	2	1.8%	13	11.6%	16	14.3%
Total	18	16.1%	71	63.4%	23	20.5%	112	100.0%

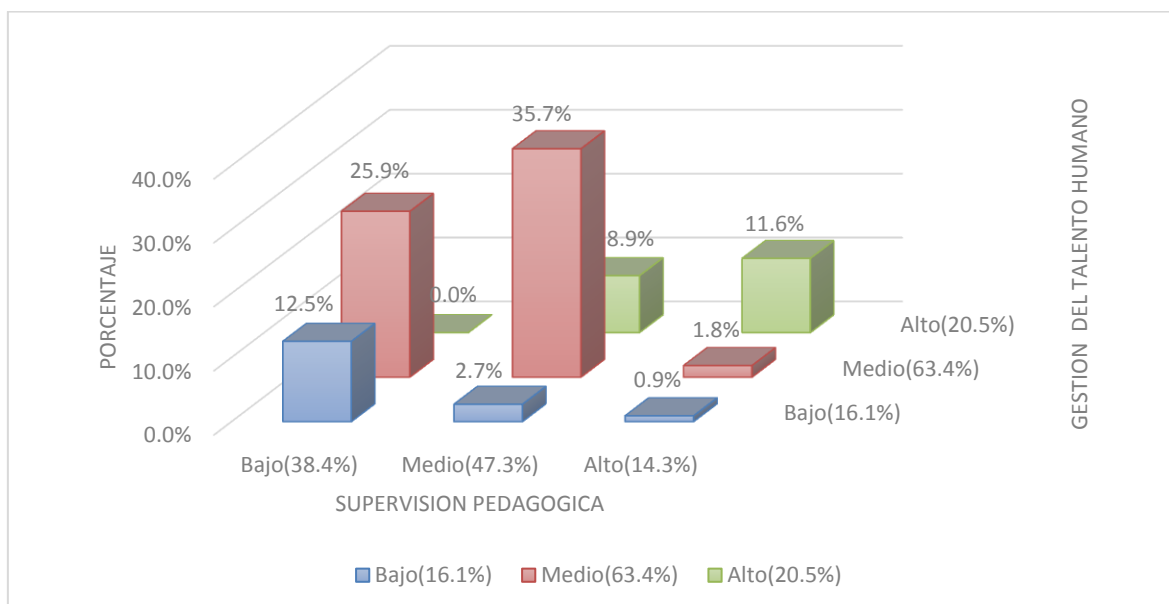


Figura 11. Supervisión pedagógica y gestión del talento humano en docentes de instituciones educativas del nivel secundaria. San Martín de Porres. 2017.

En la tabla 19 y la figura 11, se observa que el 35.7% de los docentes perciben una asociación entre supervisión pedagógica y gestión del talento humano en el

nivel medio; mientras, un 12.5% de los docentes estimaron una concomitancia en el nivel bajo. También existe una asociación de 11.6% en el nivel alto. Por tanto, la mayor frecuencia de asociación se concentró del nivel medio (35.7%).

Tabla cruzada del monitoreo pedagógico y gestión del talento humano

Tabla 20.

Monitoreo pedagógico y gestión del talento humano en docentes de instituciones educativas del nivel secundaria. San Martín de Porres. 2017.

Nivel de monitoreo pedagógico	Nivel de gestión del talento humano						Total	
	Bajo		Medio		Alto			
	f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo	14	12.5%	35	31.3%	0	0.0%	49	43.8%
Medio	3	2.7%	26	23.2%	6	5.4%	35	31.3%
Alto	1	0.9%	10	8.9%	17	15.2%	28	25.0%
Total	18	16.1%	71	63.4%	23	20.5%	112	100.0%

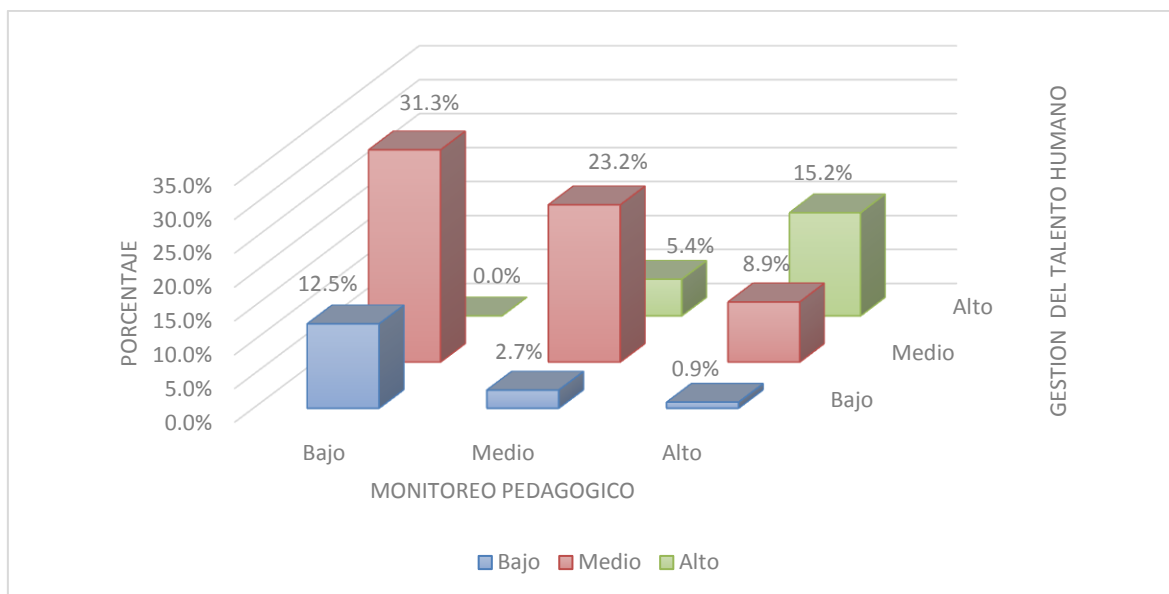


Figura 12. Monitoreo pedagógico y gestión del talento humano en docentes de instituciones educativas del nivel secundaria. San Martín de Porres. 2017.

En la tabla 20 y la figura 12, se observa que el 23.2% de los docentes perciben una asociación entre monitoreo pedagógico y gestión del talento humano en el nivel medio; mientras, un 12.5% de los docentes estimaron una concomitancia en

el nivel bajo. También existe una asociación de 15.2% en el nivel alto. Por tanto, la mayor frecuencia de asociación se concentró del nivel medio (23.2%) y una concentración atípica en el nivel bajo-medio (31.3%).

Tabla cruzada del acompañamiento pedagógico y gestión del talento humano

Tabla 21.

Acompañamiento pedagógico y gestión del talento humano en docentes de instituciones educativas del nivel secundaria. San Martín de Porres. 2017

Nivel de acompañamiento pedagógico	Nivel de gestión del talento humano						Total	
	Bajo		Medio		Alto			
	f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo	14	12.5%	15	13.4%	0	0.0%	29	25.9%
Medio	3	2.7%	53	47.3%	13	11.6%	69	61.6%
Alto	1	0.9%	3	2.7%	10	8.9%	14	12.5%
Total	18	16.1%	71	63.4%	23	20.5%	112	100.0%

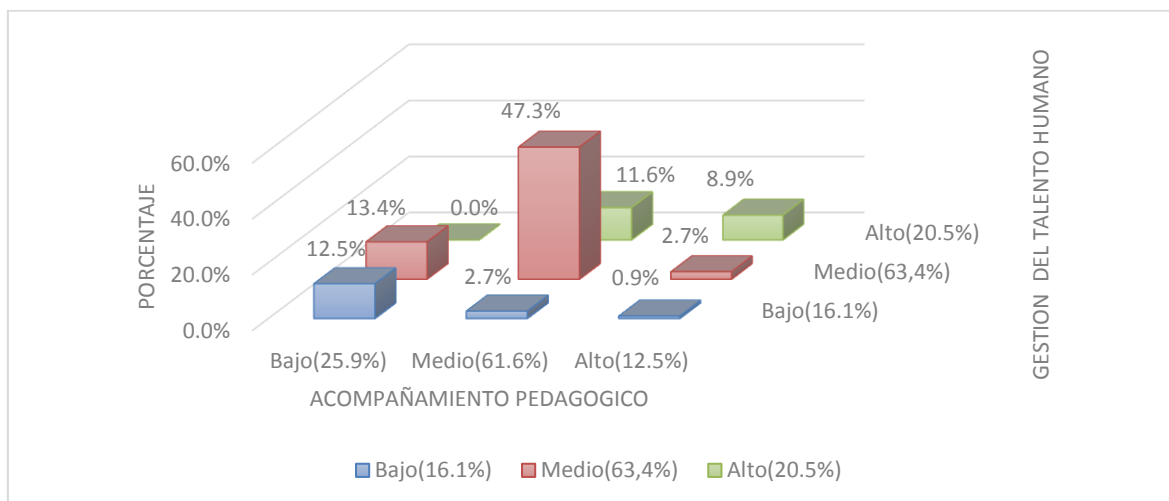


Figura 13. Acompañamiento pedagógico y gestión del talento humano en docentes de instituciones educativas del nivel secundaria. San Martín de Porres. 2017.

En la tabla 21 y la figura 13, se observa que el 47.3% de los docentes perciben una asociación entre acompañamiento pedagógico y gestión del talento humano

en el nivel medio; mientras, un 12.5% de los docentes estimaron una concomitancia en el nivel bajo. También existe una asociación de 8.9% en el nivel alto. Por tanto, la mayor frecuencia de asociación se concentró del nivel medio (47.3%).

3.2 Análisis inferencial

3.2.1. Prueba de hipótesis

Hipótesis general

H_0 : No existe relación entre supervisión pedagógica y la gestión del talento en instituciones educativas públicas de educación secundaria del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017.

H_1 : Existe relación entre supervisión pedagógica y la gestión del talento humano en instituciones educativas públicas de educación secundaria del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017.

Tabla 22

Contraste de hipótesis de supervisión pedagógica y gestión del talento humano

			Supervisión pedagógica	Gestión del talento humano
Rho de Spearman	Supervisión pedagógica	Coeficiente de Correlación	1,00	,582**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	N	112	112	
	Gestión del talento humano	Coeficiente de Correlación	,582**	1.00
		Sig. (bilateral)	,000	.
	N	112	112	

Como se muestra en la tabla 22 la variable supervisión pedagógica está relacionado positiva y significativamente con la variable gestión del talento

humano en instituciones educativas públicas de educación secundaria del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017.; y, de acuerdo con la correlación Rho de Spearman ($r_s = ,582$; $p = ,000$), existe una correlación moderada entre las variables y es significativa, por lo tanto, se acepta la hipótesis general ya que $p < ,05$.

Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

H_0 : No existe relación entre monitoreo y la gestión del talento humano en instituciones educativas públicas de educación secundaria del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017.

H_1 : Existe relación entre monitoreo y la gestión del talento humano en instituciones educativas públicas de educación secundaria del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017.

Tabla 23

Contraste de hipótesis de monitoreo y gestión del talento humano

		Monitoreo	Gestión del talento humano
Rho de Spearman	Monitoreo	Coeficiente de Correlación	1,00
		Sig. (bilateral)	,566**
		N	112
Gestión del talento humano		Coeficiente de Correlación	,566**
		Sig. (bilateral)	1,00
		N	112

Como se muestra en la tabla 23, la variable monitoreo está relacionado positiva y significativamente con la variable gestión del talento humano en instituciones educativas públicas de educación secundaria del distrito de San Martín de Porres,

Ugel 02, 2017.; y, de acuerdo con la correlación Rho de Spearman ($r_s = ,566$; $p = ,000$), existe una correlación moderada entre las variables y es significativa, por lo tanto, se acepta la hipótesis específica 1 ya que $p < ,05$.

Hipótesis específica 2

H₀: No existe relación entre acompañamiento y la gestión del talento humano en instituciones educativas públicas de educación secundaria del distrito San Martín de Porres, Ugel 02, 2017.

H₁: Existe relación entre acompañamiento y la gestión del talento humano en instituciones educativas públicas de educación secundaria del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017.

Tabla 24

Contraste de hipótesis de acompañamiento y gestión del talento humano

			Acompañamiento	Gestión del talento humano
Rho de Spearman	Acompañamiento	Coefficiente de Correlación	1,00	,581**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	112	112
	Gestión del talento humano	Coefficiente de Correlación	,581**	1.00
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	112	112

Como se muestra en la tabla 24, la variable acompañamiento está relacionado positiva y significativamente con la variable gestión del talento humano en instituciones educativas públicas de educación secundaria del distrito de San

Martin de Porres, Ugel 02, 2017.; y, de acuerdo con la correlación Rho de Spearman ($r_s = ,581$; $p = ,000$), existe una correlación moderada entre las variables y es significativa, por lo tanto se acepta la hipótesis específica 2 ya que $p < ,05$.

IV. Discusión

El propósito de este trabajo fue confirmar la relación que existe entre la supervisión pedagógica y la gestión del talento humano en instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017; de acuerdo con el estudio realizado, partiendo del concepto de supervisión pedagógica Sovero (2010, p. 16), quien afirma se trata de “una función de diagnóstico, de pronóstico y de retroalimentación, orientada al mejoramiento del servicio educativo y al desarrollo personal del supervisado”, es decir, consiste en el compromiso, responsabilidad e iniciativa del director para ejercer liderazgo pedagógico, centrado en promover los aprendizajes fundamentales en la institución educativa y de esta manera concretar su objetivo primordial: el logro de las competencias en los alumnos, orientando en ese proceso a los docentes a cumplir con sus responsabilidades profesionales y al estímulo de sus capacidades profesionales. Por ello, para concretar el objetivo de la institución educativa por la mejora de la calidad de los aprendizajes entre los estudiantes es necesario realizar el respectivo monitoreo y acompañamiento en el aula a los docentes. Sobre estas premisas, el estudio realizado en los docentes de las instituciones de educación secundaria en San Martín de Porres, Ugel 02, 2017, permite señalar los siguientes hallazgos:

Con respecto a la hipótesis general: Esta predicción estuvo orientada a establecer la relación entre la supervisión y la gestión del talento humano; se pudo constatar en el terreno descriptivo, la asociación entre ambas variables situándose la mayor frecuencia de opinión de los docentes acerca de la función de supervisión pedagógica y gestión del talento humano en el nivel medio (35.7%), es decir una proporción de los docentes indicaron percibir la concomitancia de la supervisión pedagógica y la gestión del talento humano con una Correlación Rho de Spearman ($r_s = ,582$; $p = ,000$); este hallazgo, se colige del énfasis que viene poniendo el Ministerio de Educación, la UGEL y en cierta medida los directores de las instituciones educativas en el mejoramiento de la calidad educativa, expresada concretamente en el logro de los aprendizajes fundamentales. Este resultado encontrado coincide con lo hallado por Callomamani (2013), en su investigación sobre supervisión pedagógica y desempeño laboral, al encontrar una relación mediante el coeficiente de correlación $r = 0,863$; $p = .000$, es decir, el 75.50% de la variable desempeño

laboral del docente está siendo explicada por la supervisión pedagógica del docente, lo que indica la influencia significativa de la supervisión pedagógica en el desempeño laboral docente; de modo que de los resultados se colige que el director juega un papel importante tanto en el monitoreo como en el acompañamiento pedagógico porque permite involucrarse con el proceso de enseñanza-aprendizaje que desarrollan los docentes, permitiéndole asumir de esta forma el liderazgo pedagógico. Asimismo, lo hallado se complementa con la evidencia sostenida por Pilataxi (2015) quien encontró en su estudio que es necesario un plan de monitoreo y evaluación de la propuesta realizada, de modo que se pueda realizar una adecuada toma de decisiones que a su vez permita mejorar los procesos de administración del talento humano de la Unidad Educativa Bilingüe "CEBI", para una adecuada toma de decisiones de dicha institución. Por su parte Suazo (2012) en una postura opuesta a lo encontrado en el presente estudio sobre cómo desarrollar el acompañamiento docente, se encontró que para los directivos el nivel de importancia fue de 4.3, el de formación fue de 3.2, existiendo una discrepancia de 0.58 puntos, valor que indica que los directivos son de la opinión que existe muy poca necesidad de conocer sobre el tema mencionado. De manera que existe evidencia empírica que valida lo hallado en el presente estudio. De igual forma Alarcón (2015) halló entre las conclusiones más relevantes de su trabajo que un 44.8% de las instituciones públicas de la localidad no aplican gestión del talento humano por competencias, lo cual afecta en especial el desempeño laboral de las personas con discapacidad; asimismo, halló que las entidades aplican inadecuadas técnicas de selección de personal por competencias (43.3%), esto es no utilizan técnicas que permitan seleccionar en base a conocimientos, habilidades y actitudes, lo cual impide disponer del personal idóneo que le garantice a la institución un alto desempeño.

Con respecto a la hipótesis específica 1, referente a relación entre el monitoreo y la gestión del talento humano, se encontró que la percepción de los docentes con respecto a esta concomitancia reveló un nivel medio (23.2%), lo que se traduce en una Correlación Rho de Spearman ($r_s = ,566$; $p = ,000$), esto significa que las percepciones de los docentes, sobre el papel fundamental que realiza el director en su calidad de responsable de la gestión escolar centrada en los aprendizajes, acusa altibajos el cual permite colegir que subyacen debilidades,

el cual puede deberse a la falta de dominio de un manejo amplio de los enfoques de las áreas curriculares, un mayor apego a la gestión administrativa o se deja pasar por alto el plan de supervisión y monitoreo, y la falta de empoderamiento de los propios docentes para avanzar en la efectividad de su trabajo pedagógico. Al respecto, Tantaleán, Vargas y López (2016) puso en evidencia la influencia del monitoreo pedagógico en el desempeño profesional de los docentes. Para ello, diseñaron y validaron una ficha de registro del monitoreo, que permitió comparar el desempeño profesional de los docentes con un estándar previsto. Demostrándose con ello que la evaluación constante propició la influencia del monitoreo en el desempeño profesional de los docentes, demostrando que la evaluación constante a través del monitoreo en el desempeño profesional de los docentes a través del monitoreo y asesoramiento pedagógico, pero se corre el riesgo de tener una mejora aparente del desempeño de los docentes ya que solo se exigiría el cumplimiento de las tareas que se monitorea y descuidando por ende otras más vitales. Del mismo modo Chanchhuañe (2014) en su estudio encontró correlación entre los estilos de pensamiento y estilos de monitoreo y acompañamiento pedagógico hallando correlación positiva entre estilos de pensamiento y estilos de monitoreo y acompañamiento pedagógico de los Directores de Educación secundaria, según lo muestra el Coeficiente de correlación de Pearson ($r = 0.18$), siendo el valor de Z_c de 6,8 por lo cual se acepta la hipótesis de alterna de investigación. Estos resultados ponen de relieve la importante de planificación del proceso de enseñanza y aprendizaje, la formulación de un plan de supervisión y monitoreo y la necesidad de insertar el enfoque crítico-reflexivo entre los docentes para mejorar los desempeños.

Con respecto a la hipótesis específica 2, referente a relación entre el acompañamiento y la gestión del talento humano, se encontró que la percepción de los docentes con respecto a esta concomitancia revela un nivel medio (47,3%), lo que se traduce en una Correlación Rho de Spearman ($r_s = ,581$; $p = ,000$), esto significa que las percepciones de los docentes, sobre el papel fundamental que realiza el director en la planificación, ejecución y evaluación del proceso de enseñanza-aprendizaje. Esto implica que no se efectiviza con propiedad el enfoque crítico-reflexivo en el aula. Muchas veces la relación profesional entre el director y los docentes no es horizontal y eso imposibilita efectivizar un adecuado

acompañamiento pedagógico, porque aun subyacen entre el personal docentes prácticas pedagógicas anticuadas, de tipo tradicionales que están reñidas con la nueva dinámica de la enseñanza en las aulas; así por ejemplo, el Ministerio de Educación señala que la visita con asesoría personalizada se debe poner énfasis en el uso efectivo del tiempo en el aula y el uso adecuado de las rutas de aprendizaje. En una investigación realizada por Hernández (2013) encontró que al consensuar e involucrar al personal docente y directivo en la planificación genera participación activa, compromiso y responsabilidad en el logro de los objetivos de un proyecto de acompañamiento educativo. En efecto, las normas establecidas en líneas generales por el Ministerio de Educación, si bien es cierto son de índole ejecutorias, sin embargo, ello no quita que sean enteramente socializadas en la comunidad educativa, por ejemplo, el personal directivo y docente. Es decir, hacer intervenir de un modo activo a los docentes en la planificación, ejecución y evaluación del proceso de enseñanza-aprendizaje, para que de esta forma los participantes puedan ser objeto de un acompañamiento y monitoreo durante el año escolar; al respecto en una investigación realizada su parte Mosqueda (2012), encontró con respecto a estrategias para el mejoramiento del desempeño del acompañante pedagógico en el centro de educación inicial «Bicentenario» de Valla de la Pascua, que la respuesta aportada por los docentes indican que existe una división de criterios, pues un 38% está de acuerdo con la asesoría brindada por el acompañante pedagógico, en cambio, un 62% no lo están. En cambio, por cuenta del acompañante pedagógico, halló la tesista que en un 67% está consciente y de acuerdo en que la asesoría desarrollada por él forma parte de su desempeño, y en 33% no la ejecuta adecuadamente. Por parte de Mairena (2015) encontró en otro estudio que los docentes noveles no estaban satisfechos con el acompañamiento pedagógico que se realiza; en otra conclusión, se afirma que no existen planes de acompañamiento, del mismo modo no se cuenta con un plan de seguimiento el cual les brinde herramientas para el fortalecimiento de la planta docente en formación. Por tanto, se puede colegir que docentes y directores tienen sus propias opiniones sobre el acompañamiento, esto hace suponer que no existe un enfoque central que oriente en torno a una mejor comprensión de los aspectos de supervisión.

V. Conclusiones

Primera: Se ha determinado que existe una relación positiva con grado moderado y altamente significativa ($r_s = 0.582$, $p = .000$) entre la supervisión pedagógica y la gestión del talento humano en instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017, siendo la mayor frecuencia de concomitancia (35,7%) en el nivel medio, es decir existe una predominancia de este en la asociación entre supervisión pedagógica y la gestión del talento humano.

Segunda: Se ha determinado que existe una relación positiva con grado moderado y altamente significativa ($r_s = 0.566$, $p = .000$) entre el monitoreo pedagógico y la gestión del talento humano en instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017, siendo la mayor frecuencia de concomitancia (23,2%) en el nivel medio, es decir existe una relación en dicho nivel entre monitoreo pedagógico y la gestión del talento humano.

Tercera: Se ha determinado que existe una relación positiva con grado moderado y altamente significativa ($r_s = 0.581$, $p = .000$) entre el acompañamiento pedagógico y la gestión del talento humano en instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017, siendo la mayor frecuencia de concomitancia (47,3%) en el nivel medio, es decir existe una predominancia de este nivel en la asociación entre acompañamiento pedagógico y la gestión del talento humano.

VI. Recomendaciones

Primera: A los directores de las instituciones educativas públicas de educación secundaria del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017, gestionar programas de capacitación y actualización en supervisión pedagógica para fortalecer el trabajo de estos en el monitoreo y el acompañamiento a los docentes.

Segunda: A los directores de las instituciones educativas públicas de educación secundaria del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017, realizar talleres de interaprendizaje con los docentes para sensibilizar sobre el monitoreo pedagógico, en base a estándares establecidos por el Ministerio de Educación y la propia institución educativa.

Tercera: Promover el trabajo en equipo entre el personal directivo y los docentes, para poder así desarrollar una mejor la planificación pedagógica que involucre el monitoreo y el acompañamiento pedagógico acorde con los lineamientos del PEI y el PAT, para lograr las metas de aprendizajes anuales establecidas por la institución educativa.

VII. Referencias

- Alarcón, D. (2015). *La gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral de las personas con discapacidad en las instituciones públicas de la provincia de Carchi*. (Tesis de grado). Ecuador: Universidad Politécnica Estatal del Carchi.
- Briggs, L. (2000) *La supervisión*. Colombia: McGraw-Hill.
- Cabrera, I. (2014). *Gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los docentes de la maestría en Administración de la Educación en la Universidad César Vallejo*, Lima: UCV
- Calderón, G.; Naranjo, J. y Álvarez, M. (2008). *Estrategia empresarial y gestión humana en empresas colombianas*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia-Unibiblos.
- Calero, M. (2003). *Supervisión educativa integral*. Tercera edición. Lima: San Marcos.
- Callomamani, R. (2013), *Supervisión pedagógica y desempeño laboral de docentes en una institución educativa de San Juan de Miraflores*. (Tesis de maestría). Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Carrasco, S. (2013). *Metodología de la investigación científica. Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. Lima: San Marcos.
- Chancahuañe, C. (2014), *Estilos de pensamiento y estilos de monitoreo y acompañamiento pedagógico de los directores de Chumbivilcas – 2014*. (Tesis de maestría). Puno: Universidad Nacional del Altiplano.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (3ª edición). México: McGraw Hill.
- Echegoyen, J. (1995). *Historia de la Filosofía*. Madrid: Edinumen.
- Fernández, C. (2015). *Liderazgo directivo y acompañamiento en el aula en la Red N° 23 de la Ugel 04 de Comas, 2014* (tesis de maestría) Lima: UCV.

- Fuentes, L. (2007). *Gestión del Talento Humano en sistemas bibliotecarios de en Instituciones de Educación Superior*. Venezuela: Universidad de Zulia.
- García, D. (2012). *Acompañamiento a la práctica pedagógica*. Santo Domingo: Centro Cultural.
- Guerrero, L. (2007) *Programa de acompañamiento pedagógico*. Perú: Consejo Nacional de Educación.
- Hernández, M. (2013). *Acompañamiento educativo de 10 escuelas de Educación Primaria Departamento de Quiché*. (Tesis de maestría). Guatemala: Universidad San Carlos de Guatemala.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª edición) México: McGraw Hill.
- Lasterria, J, (2008) *Formación docente, mejora de la gestión educativa y dotación de recursos en los centros educativos públicos del cono este de Lima: Supervisión y monitoreo educativo*. Perú: Universidad Católica Sedes Sapientae.
- Mairena, E. (2015). *Acompañamiento pedagógico y desempeño de los docentes noveles en los departamentos de física y tecnología educativa de la facultad de educación e idiomas*. (Tesis de maestría). Managua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.
- Medina, M. (2010) *Talento humano y trabajo en equipo del personal directivo de las universidades del municipio Maracaibo*. (Tesis de maestría). Venezuela: Universidad Rafael Beloso Chacín.
- MINEDU - Ministerio de Educación (2014). *Protocolo de Acompañamiento Pedagógico 1. El acompañamiento pedagógico. Protocolo del Acompañante Pedagógico, del Docente Coordinador/Acompañante y del formador*. Lima: Ministerio de Educación.

- Mora, L. (2008). *Propuesta para la gestión del talento humano y la comunicación*. (Tesis de maestría). Colombia: Pontificia Universidad Javeriana.
- Mosqueda, G. (2012). *Diseño de manual de estrategias para el mejoramiento del desempeño del acompañante pedagógico en el centro de educación inicial «Bicentenario» de Valla de la Pasqua*. (Tesis de maestría). Venezuela: Universidad Latinoamericana del Caribe.
- Nérici, G. (1986). *Introducción a la supervisión escolar*. Argentina: Kapeluz,
- Pilataxi, C. (2015). *Control interno y la gestión del talento humano en la unidad educativa bilingüe CEBI de la ciudad de Ambato*. (Tesis de maestro) Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.
- Pardo, A. (2007). *El diseño de pruebas para los exámenes de estado: un proceso de investigación permanente*. Bogotá: ICFES.
- Protocolo de Supervisión, monitoreo y acompañamiento pedagógico, (s/f). PERÚ: Dirección de Gestión Pedagógica.
- Tantaleán, L., Vargas, M. y López, O. (2016). *El monitoreo pedagógico en el desempeño profesional docente*. En Revista DIM / Año 11 - Nº 33 - marzo 2016 - ISSN: 1699-3748. Disponible en: https://ddd.uab.cat/pub/dim/dim_a2016m3n33/dim_a2016m3n33a7.pdf.
- Rodríguez, J. Leyva, J. y Hopkins, A. (2016) *El efecto del programa de acompañamiento pedagógico sobre los rendimientos de los estudiantes de escuelas públicas privadas del Perú*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2006). *Metodología y diseños en la investigación científica* (2ª edición). Lima: Visión universitaria.
- Sovero, F. (2012). *Monitoreo y Supervisión*. Lima: San Marcos.

- Suazo, E. (2012). *La formación de los directivos de los Centros de Educación Básica, en supervisión y acompañamiento docente*. (Tesis de maestría). Honduras: Universidad Pedagogía Nacional Francisco Morazán.
- Tantaleán, L. Vargas, M. y López, O. (2016). *El monitoreo pedagógico en el desempeño profesional docente*. *Revista Científica de opinión y divulgación*.
- Vásquez, A. (2008). "Gerencia Contemporánea". (En línea) Disponible en: <http://google.over-blog.es/article-28524229.html>.
- Vezub, L. y Alliaud, A. (2012). *Las políticas de acompañamiento pedagógico como estrategia de desarrollo profesional docente. El caso de los programas de mentoría a docentes principiantes* en Revista del IICE, n.30. Buenos Aires: Argentina.
- Werther, K. y Davis, N. (2000). *Administración de Personal y Recursos Humanos*. México: Editorial Mc. Graw Hill.

Anexos



**Supervisión pedagógica y gestión del talento humano en
instituciones educativas públicas de secundaria del
distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017**

Br. José Walter Rivas Argüelles
Jrivas309@hotmail.com

Escuela de Postgrado

Universidad Cesar Vallejo – Filial Lima

Resumen

La supervisión pedagógica y gestión del talento humano en instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017.

Es investigación tipo básica, de diseño no experimental, transversal – correlacional. La muestra es no probabilística; estuvo conformada por el personal docente de siete instituciones educativas de educación secundaria en el distrito de San Martín de Porres; el instrumento de investigación cumplió con los requisitos de validez y la confiabilidad. El método que se utilizó fue el hipotético deductivo, para el análisis de datos se aplicó la prueba no paramétrica Rho de Spearman.

Los resultados de la investigación determinaron la relación entre las variables; el grado de correlación se determinó, que existe correlación moderada positiva entre las variables (Rho de Spearman = 0.582) y esta correlación es significativa ($p = 0.000 < 0.05$).

Palabras claves: Supervisión pedagógica, monitoreo, acompañamiento, gestión del talento humano, selección de personal.

Abstract

Pedagogical supervision and management of human talent in secondary public educational institutions in San Martín de Porres district, Ugel 02, 2017.

It is basic type research, non-experimental, cross-correlational design. The sample is non-probabilistic; it consisted of the teaching staff of seven educational institutions of secondary education in the district of San Martín de Porres; the research instrument met the requirements of validity and reliability. The method that was used was the hypothetical deductive, for the data analysis the Spearman nonparametric Rho test was applied.

The results of the investigation determined the relationship between the variables; the degree of correlation was determined, that there is a moderate positive correlation between the variables (Spearman's Rho = 0.582) and this correlation is significant ($p = 0.000 < 0.05$).

Keywords: Pedagogical supervision, monitoring, accompaniment, human talent management, personnel selection.

INTRODUCCION

Se realizó la revisión de investigaciones relacionadas a las variables de estudio que servirán como fundamento teórico y para la discusión de los resultados.

Antecedentes internacionales

Alarcón (2015), presentó el estudio *“La gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral de las personas con discapacidad en las instituciones públicas de la provincia del Carchi”*, - Universidad Politécnica Estatal del Carchi. El propósito de la tesis fue analizar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en personas con discapacidad en instituciones públicas de la provincia de Carchi. Es una investigación cuantitativa, diseño no experimental descriptivo, el método empleado fue el hipotético deductivo, con una muestra de 353 trabajadores del sector público. Resultados. El 44.58% de las instituciones públicas de la localidad no aplican gestión del talento humano por competencias, lo cual afecta el desempeño laboral de la persona con discapacidad y 43,3% no utilizan técnicas que permitan seleccionar en base a conocimientos, habilidades y actitudes, lo cual impide disponer del personal idóneo que le garantice a la institución un alto desempeño.

Mairena (2015), presentó el trabajo *“Acompañamiento pedagógico y desempeño de los docentes noveles en los departamentos de física y tecnología educativa de la facultad de educación e idiomas”*, tesis de grado de maestría Universidad Autónoma de Nicaragua. Objetivo: Determinar la relación entre el acompañamiento pedagógico y el desempeño de los docentes noveles en los departamentos de Física y Tecnología, el tipo de investigación es correlacional, la muestra fue de 40 estudiantes, 4 docentes noveles, 6 coordinadores y 2 directores. La conclusión relevante del estudio fue que los docentes noveles no están satisfechos con el acompañamiento pedagógico que se realiza; además no existen planes de acompañamiento, del mismo modo no se cuenta con un plan de seguimiento el cual les brinde herramientas para el fortalecimiento de la planta docente en formación.

Antecedentes nacionales

Cabrera (2014), presentó el artículo científico *“Gestión del talento humano y el*

compromiso organizacional de los docentes de la maestría en administración de la educación en la Universidad César Vallejo, sede Huaral, 2014", el objetivo fue determinar la relación entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los docentes. El método fue descriptivo, y su diseño fue correlacional. La muestra estuvo constituida por 56 docentes. Resultados: Existe relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los docentes de la maestría en Administración de Educación en la Universidad César Vallejo, sede Huaral, 2014., con significancia de 0.05, $p = 0.000 < 0.05$ y Rho de Spearman = 0.57.

Callomamani (2013), realizó un estudio sobre las variables supervisión pedagógica y desempeño laboral de docentes en una institución educativa de San Juan de Miraflores. El objetivo de la investigación fue determinar si la supervisión pedagógica influye en el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa 7035 de San Juan de Miraflores. El tipo de investigación fue de nivel descriptivo correlacional y el diseño fu no experimental y transversal. La población estuvo constituida por los docentes, estudiantes del quinto grado del nivel de educación secundaria. Resultados: Se obtuvo un coeficiente de correlación $r = 0,863$; $p = .000$, es decir, el 75.50% de la variable desempeño laboral del docente está siendo explicada por la supervisión pedagógica del docente, lo que indica la influencia significativa de la supervisión pedagógica en el desempeño laboral docente; es decir a mayor supervisión pedagógica mayor desempeño laboral de los docentes.

Supervisión pedagógica

Sovero (2012), definió como: Su funcionalidad es de diagnóstico, de pronóstico y de retroalimentación, orientada al mejoramiento del servicio educativo y al desarrollo personal del supervisado". Es decir, se trata de análisis del estado actual de las cosas, para perfilar un nuevo estado, esto es establecer un pronóstico promisorio, pero recurriendo de manera permanente a auscultar el devenir de los procesos que se observan en detalle dirigido hacia su mejora.

Gestión del talento humano

Chiavenato (2009) afirmó son las “políticas y prácticas necesarias”, sin embargo, para ejecutarlas en la dirección del trabajo de las personas, éstas se resumen en seis procesos que están integrados y confluyen en un cuadro de mando integral, funcionando como un sistema abierto e interactivo.

Problema general

¿Cuál es la relación que existe entre la supervisión pedagógica y la gestión del talento humano en instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017?

Problemas específicos

¿Cuál es la relación que existe entre el monitoreo y la gestión del talento humano en instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017?

¿Cuál es la relación que existe entre el acompañamiento y la gestión del talento humano en instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017?

Objetivo general

Determinar la relación entre la supervisión pedagógica y la gestión del talento humano en instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017

Objetivos específicos

Determinar la relación que existe entre el monitoreo y la gestión del talento humano en instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017.

Determinar la relación que existe entre el acompañamiento y la gestión del talento humano en instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017.

METODOLOGIA

El enfoque empleado fue el cuantitativo porque se recolectaron datos de las variables de estudio y se procesó la información utilizando la estadística. Se utilizó el método hipotético deductivo porque se probó las hipótesis planteadas en el estudio. La investigación fue de tipo básica. Es decir, pretende describir las características de las variables supervisión pedagógica y gestión del talento humano.

Distribución de la población de docentes del nivel de educación secundaria de las instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017.

Instituciones Educativas	N° de docentes
I.E. 2026 San Diego	27
I.E. Antonio Raimondi	20
I.E. Jazmines del Naranjal	34
I.E. 2074 Virgen Peregrina	20
I.E. José A. Encinas	15
I.E. El Pacifico.	24
I.E. 2028 Cerro Candela	18
Total	158

Nota: Obtenido de: Ugel 02. San Martín de Porres. 2017.

La población es de 158 docentes y el tamaño de la muestra es de 112 docentes. En el presente estudio se utilizó como instrumento de recolección de datos el cuestionario. La variable supervisión pedagógica, estuvo compuesta por dos dimensiones: Monitoreo (16 ítems) y Acompañamiento (14 ítems), en total cuenta con 31 ítems. La variable gestión del talento humano estuvo compuesta por cinco dimensiones: organizar a las personas (7 ítems), recompensar a las personas (6 ítems), desarrollar a las personas (16 ítems), retener a las personas (7 ítems) y auditar a las personas (6 ítems), en total cuenta con 38 ítems.

RESULTADOS

La variable supervisión pedagógica está relacionado positiva y significativamente con la variable gestión del talento humano en instituciones educativas públicas de educación secundaria del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017.; y, de acuerdo con la correlación Rho de Spearman ($r_s = ,582$; $p = ,000$), existe una correlación moderada entre las variables y es significativa, por lo tanto, se acepta la hipótesis general ya que $p < ,05$.

La variable monitoreo está relacionado positiva y significativamente con la variable gestión del talento humano en instituciones educativas públicas de educación secundaria del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017.; y, de acuerdo con la correlación Rho de Spearman ($r_s = ,566$; $p = ,000$), existe una correlación moderada entre las variables y es significativa, por lo tanto, se acepta la hipótesis específica 1 ya que $p < ,05$.

La variable acompañamiento está relacionado positiva y significativamente con la variable gestión del talento humano en instituciones educativas públicas de educación secundaria del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017.; y, de acuerdo con la correlación Rho de Spearman ($r_s = ,581$; $p = ,000$), existe una correlación moderada entre las variables y es significativa, por lo tanto se acepta la hipótesis específica 2 ya que $p < ,05$.

CONCLUSIONES

Primera: Se ha determinado que existe una relación positiva con grado moderado y altamente significativa ($r_s = 0.582$, $p = .000$) entre la supervisión pedagógica y la gestión del talento humano en instituciones educativas públicas de educación secundaria del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017, siendo la mayor frecuencia de concomitancia (35,7%), es decir existe una predominancia del nivel medio en la asociación de supervisión pedagógica y la gestión del talento humano.

Segunda: Se ha determinado que existe una relación positiva con grado moderado y altamente significativa ($r_s = 0.566$, $p = .000$) entre el monitoreo pedagógico y la gestión del talento humano en instituciones educativas públicas de educación secundaria del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017, siendo la mayor frecuencia de concomitancia (23,2%), es decir existe una relación en el nivel medio entre monitoreo pedagógico y la gestión del talento humano.

Tercera: Se ha determinado que existe una relación positiva con grado moderado y altamente significativa ($r_s = 0.581$, $p = .000$) entre el acompañamiento pedagógico y la gestión del talento humano en instituciones educativas públicas de educación secundaria del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017, siendo la mayor frecuencia de concomitancia (47,3%), es decir existe una

predominancia del nivel medio en la asociación de acompañamiento y la gestión del talento humano.

REFERENCIAS

- Alarcón, D. (2015). *La gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral de las personas con discapacidad en las instituciones públicas de la provincia de Carchi*. Facultad de Comercio internacional, integración, administración y economía. (Tesis de grado). Tulcán, Ecuador: Universidad Politécnica Estatal del Carchi.
- Briggs, L. (2000). *La supervisión*. Colombia: McGraw-Hill.
- Cabrera, I. (2014). *Gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los docentes de la maestría en Administración de la Educación en la Universidad César Vallejo*. Lima: UCV.
- Calderón, G.; Naranjo, C. y Álvarez, C. M. (2008). *Estrategia empresarial y gestión humana en empresas colombianas*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia-Unibiblos.
- Calero, M. (2003). *Supervisión educativa integral*. Tercera edición. Lima: San Marcos.
- Callomamani, R. (2013). *Supervisión pedagógica y desempeño laboral de docentes en una institución educativa de San Juan de Miraflores*; (Tesis de maestría). Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Carrasco, S. (2013). *Metodología de la investigación científica. Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación* (6ª reimpresión). Lima: San Marcos.
- Chancahuañe, C. (2014), *Estilos de pensamiento y estilos de monitoreo y acompañamiento pedagógico de los directores de Chumbivilcas – 2014*. (Tesis de maestría). Puno: Universidad Nacional del Altiplano.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (3ª edición). México: McGraw Hill.

Echegoyen, J. (1995). *Historia de la Filosofía*. Madrid: Edinumen

Fernández, C. (2015). *Liderazgo directivo y acompañamiento en el aula en la Red N° 23 de la Ugel 04 de Comas, 2014*. (Tesis de maestría) Lima: UCV.

Fuentes, L. (2007) *Gestión del Talento Humano en sistemas bibliotecarios de Instituciones de Educación Superior*. Venezuela: Universidad de Zulia.

García,D.(2012) *Acompañamiento a la práctica pedagógica*. Santo Domingo: Centro Cultural Poveda.

Guerrero, L. (2007) *Programa de acompañamiento pedagógico*. Consejo Nacional de Educación, Lima-Perú.

Hernández, M. (2013), *Acompañamiento educativo de 10 escuelas de Educación Primaria Departamento de Quiché*. (Tesis de maestría). Guatemala: Universidad San Carlos de Guatemala.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª edición) México: McGraw Hill.

Anexo 2: Matriz de consistencia

Título: Supervisión pedagógica y gestión del talento humano en instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017

Autor: José Walter Rivas Argüelles

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
<p>Problema general</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre la supervisión pedagógica y la gestión del talento humano en instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre el monitoreo y la gestión del talento humano en instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre el acompañamiento y la gestión del talento humano en instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Determinar la relación entre la supervisión pedagógica y la gestión del talento humano en instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>Determinar la relación que existe entre el monitoreo y la gestión del talento humano en instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017</p> <p>Determinar la relación que existe entre el acompañamiento y la gestión del talento humano en instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>Existe relación entre la supervisión pedagógica y la gestión del talento humano en instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017</p> <p>Hipótesis específicas</p> <p>Existe relación entre el monitoreo y la gestión del talento humano en instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017</p> <p>Existe relación entre el acompañamiento y la gestión del talento humano en instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017</p>	Variable 1: Supervisión pedagógica				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas valores	Niveles o rangos
			Monitoreo	Gestión pedagógica Sesiones de aprendizaje Herramientas pedagógicas Programación curricular Materiales y recursos educativos	1 al 16	Nunca (1), Rara veces (2), Algunas veces (3), Casi siempre (4), Siempre (5)	Bajo [30-69] Medio [70-109] Alto [110-150]
Acompañamiento	Enseñanza y evaluación Evidencias Reflexión y planeación Talleres, grupos de interaprendizajes.	17 al 30					

VARIABLES E INDICADORES					
Variable 2: Gestión del talento humano					
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas valores	Niveles o rangos	
Organizar a las personas	Diseño Evaluación	1 al 7	Nunca (1), Rara veces (2), Algunas veces (3), Casi siempre (4), Siempre (5)	Bajo [38-88]	Medio [89-139]
Recompensar a las personas	Remuneraciones Prestaciones	8 al 13		Alto [140-190]	
Desarrollar a las personas	Formación Desarrollo Aprendizaje Administración del conocimiento	14 al 25			
Retener a las personas	Higiene, seguridad Sindicato	26 al 32			
Auditar a las personas	Banco de datos Información administrativa	33 al 38			

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA E INFERENCIAL
<p>TIPO: Básica</p> <p>DISEÑO: No experimental - Transversal</p>	<p>Población: Estará conformada por 158 docentes de las instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017</p> <p>Muestra: Estará conformada por 112 docentes de las instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de San Martín de Porres, Ugel 02, 2017</p>	<p>Técnica: Encuesta</p> <p>Cuestionarios</p>	<p>DESCRIPTIVA: - Tablas de frecuencia - Figuras estadísticas</p> <p>INFERENCIAL: Para la prueba de Hipótesis se realizarán los cálculos estadísticos necesarios mediante las fórmulas de Correlación de Spearman:</p> $r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$ <p>Dónde:</p> <p>r_s = Coeficiente de correlación por rangos de Spearman d = Diferencia entre los rangos (X menos Y) n = Número de datos</p>

Anexo 3: Instrumentos

CUESTIONARIO SOBRE SUPERVISIÓN PEDAGÓGICA

El objetivo de este cuestionario es proporcionar una descripción de la supervisión pedagógica que efectúa el director de la institución educativa. Por favor responda todos los ítems y de forma anónima. S

us respuestas son absolutamente confidenciales; se analizará la información de manera que se guarde la reserva del caso.

La información tiene absolutamente una finalidad académica y será utilizada para describir la relación entre supervisión pedagógica y gestión de talento humano.

Datos generales

Nombre de la I.E: _____

Sexo: _____ Escala magisterial: _____ Tiempo de servicio: _____

Instrucciones: Los siguientes ítems guardan relación con datos generales. Por favor marque con una “X” y escriba la opción más apropiada. Tómese el tiempo necesario para comprender las preguntas y reflexione cada una de las respuestas.

Nunca	Rara veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

ÍTEMS		Escala de respuestas				
N°	Monitoreo pedagógico	1	2	3	4	5
01	El director verifica la programación curricular de área, actualizada y diversificada.					
02	El director verifica si el docente planifica sus actividades pedagógicas (carpeta pedagógica) dosificando el tiempo en la sesión de aprendizaje de modo que responda a los procesos pedagógicos.					
03	El director verifica si el docente ha ejecutado las actividades/sesiones de aprendizaje, así como la evidencia de los productos.					

04	El director verifica si el docente presenta en su planificación curricular criterios que respondan al proceso de evaluación formativa y /o sumativa.					
05	El director observa si el docente utiliza el mayor tiempo en actividades pedagógicas, que generan aprendizajes significativos en estudiantes, sobre las no pedagógicas, durante la sesión de aprendizaje.					
06	El director observa si el docente dosifica el tiempo en actividades pedagógicas, que generan aprendizajes significativos en estudiantes, sobre las no pedagógicas, durante la sesión de aprendizaje.					
07	El director observa si el docente cumple y respeta el horario establecido para el área curricular de la I.E.					
08	El director observa si el docente problematiza y/o plantea el reto o conflicto cognitivo de acuerdo con la orientación de las Rutas del Aprendizaje.					
09	El director observa si el docente comunica con claridad el propósito de la sesión y las actividades previstas.					
10	El director observa si el docente desarrolla estrategias basadas en las Rutas del Aprendizaje, para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes, teniendo en cuenta el enfoque del área.					
11	El director observa si docente acompaña a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje y tiene en cuenta sus intereses y necesidades, utilizando para ello las orientaciones indicadas en las Rutas del Aprendizaje.					
12	El director observa si el docente tiene en cuenta las competencias y capacidades de las rutas del Aprendizaje del área curricular, ejecuta procesos de evaluación formativa y /o sumativa a los estudiantes en la sesión de aprendizaje.					
13	El director observa si el docente adecúa si son necesarias las estrategias metodológicas de las Rutas del Aprendizaje en función de las necesidades e intereses de los estudiantes.					
14	El director observa si el docente utiliza materiales y/o recursos educativos, de manera oportuna, que ayudan al desarrollo de las actividades de aprendizaje, propuestas para la sesión.					
15	El director observa si el docente acompaña y orienta a los estudiantes, sobre el uso de materiales, en función del aprendizaje a lograr.					
16	El director observa si el docente usa materiales elaborados con participación de los estudiantes y PP.FF. para el desarrollo de los aprendizajes.					
	Acompañamiento	1	2	3	4	5
17	El director hace una sesión demostrativa y enseña con la estrategia apropiada el diseño de una sesión de aprendizaje acorde con el enfoque del área curricular.					
18	El director observa si el docente evalúa y recopila evidencias del trabajo observado de una sesión de clase acorde con el enfoque del área curricular.					
19	El director propone el uso de investigaciones, estudios, modelos, teorías y prácticas para enriquecer la práctica pedagógica del docente.					
20	El director busca patrones en cada evidencia del trabajo pedagógico del docente y se le comunica utilizando un lenguaje claro y sencillo.					
21	El director define la evidencia del trabajo pedagógico del docente que merece ser destacada en la próxima reunión.					
22	El director define la evidencia del trabajo pedagógico del docente que merece ser corregida y se lo comunica en la próxima reunión.					
23	El director aclara al docente lo que los estudiantes necesitan aprender.					
24	El director hace reflexionar y aclarar mediante estudios de caso, cómo el docente debe enseñar utilizando estrategias pertinentes de las Rutas del Aprendizaje para lograr un aprendizaje significativo.					
25	El director reflexiona junto con los docentes sobre la necesidad de planeación de los procesos pedagógicos y didácticos para el desarrollo de competencias en las sesiones de aprendizaje.					

26	EL director promueve la realización periódica de talleres de actualización docente en la institución educativa.					
27	El director implementa las reuniones de interaprendizaje con los docentes en lo que se aborda aspectos y necesidades comunes y específicas del trabajo pedagógico del aula.					
28	El director incide en las reuniones de interaprendizaje con los docentes para profundizar en estrategias pedagógicas trabajadas en los talleres de actualización docente.					
29	El director implementa las pasantías en la I.E., es decir hace que el docente (pasante) que tiene dificultades en la aplicación de una determinada estrategia observe de forma directa el desempeño exitoso de ésta por parte de otro docente en aula.					
30	El director promueve el acompañamiento entre pares (docentes), con el propósito de que compartan y contribuyan a mejorar entre ellos sus prácticas pedagógicas.					

CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

El objetivo de este cuestionario es proporcionar una descripción de la gestión del talento humano que efectúa el director de la institución educativa. Por favor responda todos los ítems y de forma anónima. Sus respuestas son absolutamente confidenciales; se analizará la información de manera que se guarde la reserva del caso. Instrucciones: Los siguientes ítems guardan relación con datos generales. Por favor marque con una “X” y escriba la opción más apropiada. Tómese el tiempo necesario para comprender las preguntas y reflexione cada una de las respuestas.

Nunca	Rara veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

ITEMS		Escala de respuestas				
N°	Organizar a las personas	1	2	3	4	5
01	El director estimula las iniciativas de los docentes relacionados a innovaciones e investigaciones pedagógicas, e impulsa su sistematización.					
02	El director conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándola al logro de las metas de aprendizaje.					
03	El director propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación; y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y lo que es pertinente a ella.					
04	El director evalúa en los docentes la preparación para el aprendizaje de los estudiantes.					
05	El director evalúa en los docentes la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.					
06	El director evalúa en los docentes la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.					
07	El director evalúa el desarrollo de la profesionalidad e identidad docente.					
Recompensar a las personas		1	2	3	4	5
08	El director fomenta una política interna de recompensas a los docentes.					
09	El director promueve sistema de recompensas según el desempeño en el trabajo del docente.					
10	El director se esfuerza por crear un sistema de incentivo y reconocimiento interno por hacer un buen trabajo el docente.					
11	El director promueve un fondo de ayuda mutua interna entre todo el personal.					
12	El director promueve un fondo de contingencia para situaciones extraordinarias del personal docente y de servicio.					
13	El director genera oportunidades de crecimiento profesional entre los docentes.					
Desarrollar a las personas		1	2	3	4	5
14	El director establece un plan de capacitaciones orientadas con las necesidades de aprendizaje de los estudiantes.					
15	El director gestiona oportunidades de formación continua para los					

Anexo 03: Confiabilidad de los instrumentos.

Variable Supervisión pedagógica

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,924	30

Variable Gestión del talento humano

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,955	38

Anexo 4: Base de datos

Variable Supervisión pedagógica

	DIMENSIÓN 1: MONITOREO																TOTAL	NIVEL	DIMENSION 2: ACOMPAÑAMIENTO														TOTAL	NIVEL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16			17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30		
1	1	2	1	2	1	2	3	3	2	1	1	2	1	3	2	1	28	1	3	2	1	2	2	2	3	3	4	2	1	2	4	2	33	2
2	2	1	2	3	3	2	2	1	2	1	1	1	3	2	2	1	29	1	3	2	1	2	2	1	2	2	3	3	3	3	3	4	34	2
3	3	3	3	2	2	3	2	4	3	2	3	2	2	3	3	3	43	2	2	3	3	3	1	2	1	2	3	4	2	5	4	4	39	2
4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	57	2	4	4	4	3	3	4	2	3	3	3	3	2	3	2	43	2
5	3	4	5	2	5	3	2	5	3	4	5	2	3	2	3	2	53	2	3	2	3	2	1	2	1	2	3	3	1	2	5	4	34	2
6	4	5	1	5	1	5	3	4	2	1	5	2	1	3	2	1	45	2	2	3	1	2	2	3	5	2	5	4	3	4	4	3	43	2
7	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	60	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	5	3	5	4	5	56	3
8	3	3	4	2	2	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	53	2	4	4	5	5	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	55	3
9	1	1	2	1	3	3	2	4	3	2	1	1	2	1	2	1	30	1	3	2	3	2	1	2	1	2	4	4	4	5	5	1	39	2
10	1	1	2	2	3	2	1	1	2	2	1	2	1	2	1	3	27	1	2	2	1	2	2	1	1	2	4	5	5	5	4	3	39	2
11	1	2	1	2	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1	2	22	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	1	3	1	1	4	23	1
12	1	1	3	2	1	2	3	2	2	1	2	1	2	1	2	3	29	1	2	2	3	2	1	1	3	2	4	2	2	3	2	1	30	1
13	1	2	3	1	2	1	2	3	1	2	2	2	1	2	2	3	30	1	2	1	2	2	1	2	2	1	3	2	2	1	2	3	26	1
14	1	2	1	2	2	2	1	3	1	2	2	1	2	2	3	2	29	1	1	2	2	3	1	2	3	2	2	3	1	3	2	1	28	1
15	1	1	3	2	2	1	3	2	3	2	1	2	1	2	1	2	29	1	1	3	3	2	1	2	1	3	2	1	3	3	2	2	29	1
16	2	1	2	3	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	1	3	29	1	2	1	2	3	1	2	1	1	3	2	1	2	3	1	25	1
17	1	2	3	1	2	1	1	2	1	2	3	2	1	2	2	1	27	1	2	2	1	3	1	2	2	1	3	2	1	2	3	1	26	1
18	1	2	1	1	3	2	2	1	3	2	2	1	2	3	2	1	29	1	2	3	2	1	1	3	2	1	3	2	2	1	2	3	28	1

19	5	5	4	5	3	4	5	4	3	3	4	2	4	5	3	1	60	3	3	3	5	1	4	5	2	3	2	4	2	3	2	4	43	2
20	1	2	3	2	2	1	2	1	1	2	2	1	2	2	3	4	31	1	4	4	2	1	3	2	2	1	2	3	2	1	2	3	32	1
21	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	5	61	3	4	5	5	5	4	4	5	4	3	2	3	3	3	1	51	2	
22	4	4	5	3	3	4	5	2	4	3	2	3	5	2	1	4	54	2	5	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	48	2
23	1	1	3	2	2	4	3	2	1	3	1	2	3	2	3	3	36	1	2	3	2	3	1	2	2	3	4	3	2	2	3	2	34	2
24	1	2	1	2	2	1	2	2	3	2	1	1	3	2	4	3	32	1	2	1	2	2	1	2	2	3	4	3	4	3	3	4	36	2
25	1	1	3	2	2	1	3	4	3	2	1	1	2	3	4	3	36	1	2	2	3	2	4	3	2	2	3	3	4	3	3	3	39	2
26	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	3	4	4	73	3	5	3	4	5	5	4	4	3	3	4	3	3	1	1	48	2
27	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	63	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	53	3
28	2	1	3	2	3	2	1	3	2	3	3	2	1	2	2	4	36	1	2	2	1	3	1	2	1	2	3	4	2	2	1	2	28	1
29	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	3	5	4	70	3	5	4	4	5	3	5	5	4	5	4	4	5	5	4	62	3
30	5	5	4	4	5	4	2	5	2	5	4	2	5	2	2	3	59	3	2	1	2	3	2	2	3	5	3	3	3	3	3	4	39	2
31	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	45	2	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	46	2
32	1	2	1	3	3	4	2	3	2	1	1	2	2	3	4	3	37	2	2	1	2	1	1	2	1	3	2	1	2	3	1	2	24	1
33	1	2	3	3	3	2	4	2	3	2	1	3	2	3	1	2	37	2	3	2	1	2	1	2	1	2	2	3	4	2	3	2	30	1
34	1	1	2	3	3	4	3	2	3	2	1	1	3	2	3	2	36	1	3	2	3	2	2	3	2	2	1	2	3	2	1	2	30	1
35	1	1	2	2	3	3	2	2	3	3	1	2	2	3	2	2	34	1	1	2	3	2	1	2	1	2	4	4	4	4	4	2	36	2
36	1	2	3	3	1	2	2	1	3	2	1	2	1	2	2	2	30	1	3	2	1	2	3	3	2	1	4	3	4	4	4	3	39	2
37	5	2	5	3	2	4	2	3	2	5	2	4	2	2	3	3	49	2	2	4	3	2	1	3	2	2	4	3	4	2	3	5	40	2
38	2	1	2	3	1	2	3	2	1	1	1	1	1	1	2	3	29	1	2	2	3	1	1	2	1	2	4	3	4	3	3	4	35	2
39	1	2	1	2	1	1	3	2	1	2	1	2	1	1	2	1	24	1	2	3	3	4	2	1	3	2	4	4	4	3	4	4	43	2
40	2	1	3	4	2	2	3	2	1	2	1	2	3	2	2	5	37	2	3	4	2	1	3	4	3	2	2	2	3	2	3	4	38	2
41	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	2	3	4	4	55	2	4	4	3	3	4	4	3	4	2	3	2	4	4	3	47	2
42	4	3	4	2	3	3	3	3	3	4	2	2	2	3	2	3	46	2	2	2	2	3	2	4	2	3	2	2	3	3	3	1	34	2
43	5	4	5	4	4	5	5	4	2	3	5	2	5	3	5	5	66	3	4	4	5	5	1	3	2	3	2	2	1	2	3	2	39	2

44	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	57	3				
45	5	4	3	4	3	2	3	2	5	3	5	2	5	3	5	5	59	3	3	3	4	5	4	2	2	4	3	2	5	4	2	3	46	2
46	1	2	3	2	2	1	3	2	1	3	1	2	1	1	3	2	30	1	4	2	3	4	1	2	3	3	2	3	2	4	3	4	40	2
47	2	1	2	3	1	2	3	1	2	2	1	2	1	2	2	2	29	1	1	2	2	1	1	2	1	2	2	1	1	2	1	2	21	1
48	1	2	1	2	1	1	3	2	3	1	1	1	3	2	2	1	27	1	2	3	2	1	2	1	2	1	2	1	3	2	2	1	25	1
49	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	3	3	2	1	27	1	2	2	3	2	1	2	2	1	3	2	1	2	1	2	26	1
50	1	2	1	2	1	2	1	2	1	3	1	1	2	1	2	1	24	1	2	1	2	1	1	2	2	3	2	3	3	1	2	3	28	1
51	4	3	4	4	3	4	4	5	4	3	3	4	3	4	3	4	59	3	2	2	2	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	47	2
52	1	2	1	1	3	2	3	2	3	2	1	2	1	2	3	2	31	1	2	3	2	3	1	2	1	2	3	4	3	4	4	2	36	2
53	1	2	1	3	2	4	2	2	3	2	1	1	3	2	3	3	35	1	4	1	1	1	2	1	3	2	3	4	4	3	4	2	35	2
54	5	4	3	3	5	4	5	4	3	2	4	2	5	2	3	2	56	2	2	4	3	3	1	2	3	3	4	3	2	2	3	4	39	2
55	4	5	5	2	5	4	5	3	2	1	5	4	2	5	3	5	60	3	3	3	5	2	4	2	5	2	4	1	4	2	3	2	42	2
56	1	2	1	2	2	3	2	2	3	2	1	2	1	2	1	2	29	1	1	3	3	3	1	2	3	2	3	3	3	4	5	4	40	2
57	1	2	1	3	1	3	1	4	2	3	1	2	1	3	2	4	34	1	2	3	2	4	1	2	1	2	2	2	3	3	3	4	34	2
58	1	2	2	1	3	2	2	2	3	4	1	2	1	2	1	3	32	1	2	4	3	5	2	1	2	2	3	3	3	3	3	3	39	2
59	1	2	3	2	2	1	2	2	3	2	2	1	1	2	2	3	31	1	1	2	2	1	1	3	2	1	2	1	3	2	2	1	24	1
60	2	1	2	3	2	1	1	1	2	2	1	1	2	2	3	2	28	1	1	2	1	2	1	1	2	3	3	4	3	4	4	2	33	2
61	1	2	1	2	1	2	3	1	2	3	1	2	1	3	2	1	28	1	3	2	4	2	1	2	3	1	1	3	2	1	2	1	28	1
62	1	2	1	1	2	2	1	2	1	2	1	1	3	2	4	3	29	1	2	3	2	1	1	2	3	2	2	1	2	2	3	4	30	1
63	1	2	1	2	1	2	2	1	2	1	2	1	2	2	3	4	29	1	3	2	2	3	1	2	1	1	3	2	3	3	2	3	31	1
64	1	2	1	2	3	2	1	3	2	3	1	2	1	2	1	2	29	1	1	2	1	2	1	2	1	2	3	4	3	3	3	3	31	1
65	1	2	1	2	3	2	3	2	3	2	1	2	1	2	1	3	31	1	2	3	2	2	2	2	2	2	3	4	2	2	2	2	32	1
66	5	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	2	3	3	53	2	4	3	4	3	4	3	2	3	3	4	3	3	3	3	45	2
67	2	3	4	3	2	4	1	3	3	3	3	4	3	3	3	4	48	2	3	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3	5	4	4	47	2
68	1	1	2	1	2	1	3	3	4	2	1	1	3	2	2	4	33	1	3	2	2	1	1	2	1	3	2	1	1	3	2	3	27	1

69	5	4	4	5	3	5	3	3	4	4	5	3	3	5	2	4	62	3	5	5	4	5	4	4	3	2	3	2	3	3	4	4	51	2
70	2	1	2	3	3	2	3	2	3	3	1	2	1	2	1	3	34	1	3	3	3	4	1	2	3	2	3	4	4	4	5	4	45	2
71	5	4	3	4	5	2	3	5	4	5	4	3	3	1	2	1	54	2	1	2	5	3	4	2	3	3	2	1	1	2	2	1	32	1
72	1	1	3	2	3	3	2	1	2	1	1	1	2	3	2	1	29	1	2	1	2	1	2	2	2	2	4	5	2	2	3	1	31	1
73	1	2	2	3	2	1	3	4	2	3	1	2	1	1	1	1	30	1	1	3	2	2	2	1	2	2	3	2	2	4	4	2	32	1
74	1	2	1	2	3	2	1	2	1	2	1	2	1	3	2	1	27	1	2	3	2	1	4	3	2	4	4	3	3	1	1	4	37	2
75	1	2	1	2	2	3	3	2	1	2	1	2	2	3	2	2	31	1	1	2	3	2	1	2	2	1	2	3	4	3	2	4	32	1
76	1	2	3	2	2	1	3	2	4	3	1	3	2	4	2	1	36	1	3	2	1	3	4	3	2	2	3	3	3	3	3	4	39	2
77	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	59	3	4	4	4	4	5	4	4	4	3	2	3	2	3	2	48	2
78	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	60	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	52	3
79	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	5	4	62	3	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	2	4	3	1	47	2
80	3	4	4	5	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	59	3	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	57	3
81	4	4	4	2	4	5	3	3	3	4	2	4	4	4	2	4	56	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	52	3
82	1	1	2	3	2	3	2	2	3	1	1	1	3	2	2	3	32	1	1	2	2	3	2	1	2	2	3	3	3	3	3	4	34	2
83	2	3	2	3	2	2	3	3	2	1	3	2	3	3	2	3	39	2	4	3	3	4	5	4	5	4	3	3	3	3	2	3	49	2
84	3	3	3	1	2	3	2	3	1	4	1	3	2	3	4	4	42	2	3	3	3	2	3	3	4	2	4	4	2	3	3	1	40	2
85	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	5	4	3	4	3	4	60	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	4	2	5	51	2
86	1	2	1	2	3	2	2	1	3	2	1	3	2	4	3	2	34	1	1	3	4	2	1	3	2	4	2	1	2	2	1	3	31	1
87	1	2	3	3	2	1	1	2	2	1	1	2	2	3	3	1	30	1	2	1	3	4	1	2	1	2	5	4	4	3	3	2	37	2
88	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	3	4	3	3	4	64	3	4	3	4	4	5	4	5	4	3	3	4	4	4	1	52	3
89	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	5	3	5	5	59	3	5	5	5	5	5	1	1	1	3	3	4	5	3	1	47	2
90	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	55	2	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	50	2
91	3	3	3	3	3	3	1	3	1	2	3	3	4	3	4	3	45	2	3	4	3	2	3	3	2	3	4	3	4	4	3	2	43	2
92	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	66	3	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	1	1	4	50	2
93	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	3	5	4	70	3	5	4	4	5	3	5	3	5	3	4	4	5	5	4	59	3

94	3	4	4	5	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	59	3	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	57	3	
95	3	3	3	3	5	1	3	5	5	5	1	1	1	1	1	1	42	2	1	4	4	5	3	4	1	1	4	4	4	4	4	4	4	47	2
96	5	4	4	3	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	71	3	5	5	5	5	4	4	4	5	3	5	4	4	4	4	4	61	3
97	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	58	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	47	2
98	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	57	2	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	48	2	
99	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	4	49	2	2	4	4	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	37	2	
100	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	4	45	2	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	46	2	
101	4	4	3	4	4	5	3	4	2	2	4	4	2	3	3	4	55	2	3	4	1	2	4	5	4	5	3	4	2	3	4	3	47	2	
102	4	4	4	4	3	3	4	2	4	3	4	4	3	3	2	1	52	2	4	3	3	4	4	3	4	3	3	2	3	3	3	4	46	2	
103	3	4	4	2	4	4	3	2	4	5	3	5	4	5	4	5	61	3	4	2	4	5	4	5	3	3	4	3	4	2	3	4	50	2	
104	2	3	3	2	3	3	4	2	4	2	3	3	3	2	4	3	46	2	4	4	2	3	1	2	3	4	5	4	3	2	1	3	41	2	
105	3	3	4	2	3	2	2	3	2	2	3	4	2	4	3	4	46	2	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	52	3	
106	3	4	3	4	3	3	3	4	2	3	3	4	3	3	4	2	51	2	4	5	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	52	3	
107	3	3	3	2	2	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	53	2	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	49	2	
108	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	58	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	2	47	2	
109	4	3	4	3	5	2	3	3	4	4	4	3	4	2	3	3	54	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	3	41	2	
110	4	3	4	5	3	3	3	3	5	3	3	4	5	5	3	4	60	3	4	3	3	3	2	3	3	3	5	4	4	3	3	5	48	2	
111	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	5	2	3	3	3	56	2	4	3	4	3	5	4	3	3	2	4	4	3	4	4	50	2	
112	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	4	3	4	3	42	2	2	3	3	4	3	2	1	2	3	2	3	2	2	1	33	2	

SUPERVISION PEDAGOGICA																																
	MONITOREO PEDAGOGICO																ACOMPAÑAMIENTO PEDAGOGICO															
D	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	T	N
1	1	2	1	2	1	2	3	3	2	1	1	2	1	3	2	1	3	2	1	2	2	2	3	3	4	2	1	2	4	2	61	1
2	2	1	2	3	3	2	2	1	2	1	1	1	3	2	2	1	3	2	1	2	2	1	2	2	3	3	3	3	3	4	63	1
3	3	3	3	2	2	3	2	4	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	1	2	1	2	3	4	2	5	4	4	82	2
4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	2	3	3	3	3	2	3	2	100	2
5	3	4	5	2	5	3	2	5	3	4	5	2	3	2	3	2	3	2	3	2	1	2	1	2	3	3	1	2	5	4	87	2
6	4	5	1	5	1	5	3	4	2	1	5	2	1	3	2	1	2	3	1	2	2	3	5	2	5	4	3	4	4	3	88	2
7	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	5	3	5	4	5	116	3
8	3	3	4	2	2	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	5	5	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	108	2
9	1	1	2	1	3	3	2	4	3	2	1	1	2	1	2	1	3	2	3	2	1	2	1	2	4	4	4	5	5	1	69	1
10	1	1	2	2	3	2	1	1	2	2	1	2	1	2	1	3	2	2	1	2	2	1	1	2	4	5	5	5	4	3	66	1
11	1	2	1	2	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1	2	2	1	1	2	1	2	1	2	1	1	3	1	1	4	45	1
12	1	1	3	2	1	2	3	2	2	1	2	1	2	1	2	3	2	2	3	2	1	1	3	2	4	2	2	3	2	1	59	1
13	1	2	3	1	2	1	2	3	1	2	2	2	1	2	2	3	2	1	2	2	1	2	2	1	3	2	2	1	2	3	56	1
14	1	2	1	2	2	2	1	3	1	2	2	1	2	2	3	2	1	2	2	3	1	2	3	2	2	3	1	3	2	1	57	1
15	1	1	3	2	2	1	3	2	3	2	1	2	1	2	1	2	1	3	3	2	1	2	1	3	2	1	3	3	2	2	58	1
16	2	1	2	3	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	1	3	2	1	2	3	1	2	1	1	3	2	1	2	3	1	54	1
17	1	2	3	1	2	1	1	2	1	2	3	2	1	2	2	1	2	2	1	3	1	2	2	1	3	2	1	2	3	1	53	1
18	1	2	1	1	3	2	2	1	3	2	2	1	2	3	2	1	2	3	2	1	1	3	2	1	3	2	2	1	2	3	57	1
19	5	5	4	5	3	4	5	4	3	3	4	2	4	5	3	1	3	3	5	1	4	5	2	3	2	4	2	3	2	4	103	2
20	1	2	3	2	2	1	2	1	1	2	2	1	2	2	3	4	4	4	2	1	3	2	2	1	2	3	2	1	2	3	63	1
21	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	3	2	3	3	3	1	112	3
22	4	4	5	3	3	4	5	2	4	3	2	3	5	2	1	4	5	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	102	2
23	1	1	3	2	2	4	3	2	1	3	1	2	3	2	3	3	2	3	2	3	1	2	2	3	4	3	2	2	3	2	70	2

52	1	2	1	1	3	2	3	2	3	2	1	2	1	2	3	2	2	3	2	3	1	2	1	2	3	4	3	4	4	2	67	1	
53	1	2	1	3	2	4	2	2	3	2	1	1	3	2	3	3	4	1	1	1	2	1	3	2	3	4	4	3	4	2	70	2	
54	5	4	3	3	5	4	5	4	3	2	4	2	5	2	3	2	2	4	3	3	1	2	3	3	4	3	2	2	3	4	95	2	
55	4	5	5	2	5	4	5	3	2	1	5	4	2	5	3	5	3	3	5	2	4	2	5	2	4	1	4	2	3	2	102	2	
56	1	2	1	2	2	3	2	2	3	2	1	2	1	2	1	2	1	3	3	3	1	2	3	2	3	3	3	4	5	4	69	1	
57	1	2	1	3	1	3	1	4	2	3	1	2	1	3	2	4	2	3	2	4	1	2	1	2	2	2	3	3	3	4	68	1	
58	1	2	2	1	3	2	2	2	3	4	1	2	1	2	1	3	2	4	3	5	2	1	2	2	3	3	3	3	3	3	71	2	
59	1	2	3	2	2	1	2	2	3	2	2	1	1	2	2	3	1	2	2	1	1	3	2	1	2	1	3	2	2	1	55	1	
60	2	1	2	3	2	1	1	1	2	2	1	1	2	2	3	2	1	2	1	2	1	1	2	3	3	4	3	4	4	2	61	1	
61	1	2	1	2	1	2	3	1	2	3	1	2	1	3	2	1	3	2	4	2	1	2	3	1	1	3	2	1	2	1	56	1	
62	1	2	1	1	2	2	1	2	1	2	1	1	3	2	4	3	2	3	2	1	1	2	3	2	2	1	2	2	3	4	59	1	
63	1	2	1	2	1	2	2	1	2	1	2	1	2	2	3	4	3	2	2	3	1	2	1	1	3	2	3	3	2	3	60	1	
64	1	2	1	2	3	2	1	3	2	3	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	3	4	3	3	3	3	60	1	
65	1	2	1	2	3	2	3	2	3	2	1	2	1	2	1	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	4	2	2	2	2	63	1	
66	5	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	2	3	3	4	3	4	3	4	3	2	3	3	4	3	3	3	3	98	2	
67	2	3	4	3	2	4	1	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3	5	4	4	95	2	
68	1	1	2	1	2	1	3	3	4	2	1	1	3	2	2	4	3	2	2	1	1	2	1	3	2	1	1	3	2	3	60	1	
69	5	4	4	5	3	5	3	3	4	4	5	3	3	5	2	4	5	5	4	5	4	4	3	2	3	2	3	3	4	4	113	3	
70	2	1	2	3	3	2	3	2	3	3	1	2	1	2	1	3	3	3	3	4	1	2	3	2	3	4	4	4	5	4	79	2	
71	5	4	3	4	5	2	3	5	4	5	4	3	3	1	2	1	1	2	5	3	4	2	3	3	2	1	1	2	2	1	86	2	
72	1	1	3	2	3	3	2	1	2	1	1	1	2	3	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	4	5	2	2	3	1	60	1	
73	1	2	2	3	2	1	3	4	2	3	1	2	1	1	1	1	1	3	2	2	2	1	2	2	3	2	2	4	4	2	62	1	
74	1	2	1	2	3	2	1	2	1	2	1	2	1	3	2	1	2	3	2	1	4	3	2	4	4	3	3	1	1	4	64	1	
75	1	2	1	2	2	3	3	2	1	2	1	2	2	3	2	2	1	2	3	2	1	2	2	1	2	3	4	3	2	4	63	1	
76	1	2	3	2	2	1	3	2	4	3	1	3	2	4	2	1	3	2	1	3	4	3	2	2	3	3	3	3	3	4	75	2	
77	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	2	3	2	3	2	107	2
78	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	112	3
79	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	2	4	3	1	109	2

80	3	4	4	5	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	116	3	
81	4	4	4	2	4	5	3	3	3	4	2	4	4	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	108	2		
82	1	1	2	3	2	3	2	2	3	1	1	1	3	2	2	3	1	2	2	3	2	1	2	2	3	3	3	3	3	4	66	1	
83	2	3	2	3	2	2	3	3	2	1	3	2	3	3	2	3	4	3	3	4	5	4	5	4	3	3	3	3	2	3	88	2	
84	3	3	3	1	2	3	2	3	1	4	1	3	2	3	4	4	3	3	3	2	3	3	4	2	4	4	2	3	3	1	82	2	
85	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	5	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	4	2	5	111	3	
86	1	2	1	2	3	2	2	1	3	2	1	3	2	4	3	2	1	3	4	2	1	3	2	4	2	1	2	2	1	3	65	1	
87	1	2	3	3	2	1	1	2	2	1	1	2	2	3	3	1	2	1	3	4	1	2	1	2	5	4	4	3	3	2	67	1	
88	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	5	4	5	4	3	3	4	4	4	1	116	3	
89	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	3	3	4	5	3	1	106	2
90	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	105	2	
91	3	3	3	3	3	3	1	3	1	2	3	3	4	3	4	3	3	4	3	2	3	3	2	3	4	3	4	4	3	2	88	2	
92	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	1	1	4	116	3	
93	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	3	5	4	5	4	4	5	3	5	3	5	3	4	4	5	5	4	129	3	
94	3	4	4	5	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	116	3	
95	3	3	3	3	5	1	3	5	5	5	1	1	1	1	1	1	1	4	4	5	3	4	1	1	4	4	4	4	4	4	89	2	
96	5	4	4	3	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	3	5	4	4	4	132	3	
97	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	105	2	
98	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	105	2	
99	4	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	4	4	2	4	4	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	86	2	
100	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	91	2	
101	4	4	3	4	4	5	3	4	2	2	4	4	2	3	3	4	3	4	1	2	4	5	4	5	3	4	2	3	4	3	102	2	
102	4	4	4	4	3	3	4	2	4	3	4	4	3	3	2	1	4	3	3	4	4	3	4	3	3	2	3	3	3	4	98	2	
103	3	4	4	2	4	4	3	2	4	5	3	5	4	5	4	5	4	2	4	5	4	5	3	3	4	3	4	2	3	4	111	3	
104	2	3	3	2	3	3	4	2	4	2	3	3	3	2	4	3	4	4	2	3	1	2	3	4	5	4	3	2	1	3	87	2	
105	3	3	4	2	3	2	2	3	2	2	3	4	2	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	98	2	
106	3	4	3	4	3	3	3	4	2	3	3	4	3	3	4	2	4	5	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	103	2	
107	3	3	3	2	2	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	102	2	

108	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	2	105	2
109	4	3	4	3	5	2	3	3	4	4	4	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	3	95	2
110	4	3	4	5	3	3	3	3	5	3	3	4	5	5	3	4	4	3	3	3	2	3	3	3	5	4	4	3	3	5	108	2
111	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	5	2	3	3	3	4	3	4	3	5	4	3	3	2	4	4	3	4	4	106	2
112	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	4	3	4	3	2	3	3	4	3	2	1	2	3	2	3	2	2	1	75	2

Variable Gestión del talento humano

DIMENSION 1: ORGANIZAR A LAS PERSONAS								DIMENSION 2: RECOMPENSAR A LAS PERSONAS								DIMENSION 3: DESARROLLAR A LAS PERSONAS															
	1	2	3	4	5	6	7	TOT	NI	8	9	10	11	12	13	TOT	NIV	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	TOT	NIV
1	3	2	2	2	3	3	3	18	2	2	2	2	3	2	2	13	1	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	31	2
2	3	3	3	3	2	2	2	18	2	3	2	2	1	3	2	13	1	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	36	2
3	2	4	4	4	3	3	4	24	2	3	3	4	3	3	3	19	2	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	43	2
4	4	3	4	5	3	4	5	28	3	4	4	4	3	3	4	22	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	5	4	46	3
5	4	5	4	5	3	4	3	28	3	4	4	3	5	5	5	26	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	38	2
6	3	4	3	5	3	4	4	26	3	5	2	2	3	3	4	19	2	2	5	4	5	5	4	4	5	3	3	4	4	48	3
7	5	3	4	4	4	3	5	28	3	4	5	3	4	4	3	23	3	3	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	51	3
8	4	4	4	4	4	4	4	28	3	4	4	4	4	4	4	24	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	45	3
9	4	4	4	3	3	2	3	23	2	3	4	2	3	3	3	18	2	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	36	2
10	2	4	4	3	3	4	3	23	2	2	2	2	4	4	3	17	2	3	3	4	4	1	3	3	3	3	3	3	4	37	2
11	1	2	1	2	1	2	1	10	1	2	1	2	1	2	3	11	1	3	2	1	2	2	3	2	1	2	2	1	3	24	1
12	1	2	3	3	3	2	4	18	2	2	3	2	1	3	2	13	1	3	1	2	3	2	1	2	1	2	1	2	2	22	1

13	2	1	2	1	3	2	3	14	1	2	1	3	1	2	2	11	1	3	1	2	3	3	2	1	1	2	2	1	3	24	1	
14	2	1	3	2	4	2	3	17	2	1	2	3	1	2	1	10	1	3	2	1	3	2	2	1	1	3	2	3	1	24	1	
15	1	2	2	3	2	1	2	13	1	3	2	1	2	1	2	11	1	2	3	3	2	1	3	2	1	3	2	2	1	25	1	
16	1	1	3	2	2	1	3	13	1	2	3	2	1	2	1	11	1	2	1	2	1	3	3	2	1	2	1	3	2	23	1	
17	1	1	3	2	1	2	3	13	1	2	2	1	2	1	2	10	1	1	2	3	2	2	3	2	1	1	3	2	4	26	1	
18	2	1	3	2	3	2	1	14	1	3	2	3	3	2	1	14	2	2	2	4	2	2	1	3	1	2	1	2	3	25	1	
19	4	3	4	4	4	4	3	26	3	4	3	4	3	4	4	22	3	5	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	3	47	3	
20	3	2	2	1	1	2	3	14	1	2	3	1	2	3	3	14	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	4	3	3	32	2	
21	4	4	4	4	4	4	4	28	3	4	4	4	4	4	4	24	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	49	3
22	3	4	3	4	4	4	3	25	3	4	3	4	3	4	3	21	2	4	4	5	4	1	5	4	4	5	4	4	4	48	3	
23	4	4	3	4	3	3	4	25	3	3	3	3	3	4	4	20	2	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	40	2	
24	3	4	3	3	4	2	3	22	2	4	3	4	3	4	3	21	2	2	4	2	3	3	4	3	2	3	4	3	4	37	2	
25	1	3	2	4	2	4	3	19	2	2	2	3	4	2	3	16	2	2	5	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	45	3	
26	4	5	5	4	5	5	5	33	3	4	5	5	5	4	5	28	3	5	4	5	5	3	4	4	5	3	4	5	5	52	3	
27	4	4	4	5	4	5	4	30	3	5	4	4	5	4	4	26	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	5	45	3	
28	4	4	4	4	1	4	4	25	3	4	4	4	1	1	1	15	2	3	4	4	4	4	3	3	3	4	1	3	4	40	2	
29	4	4	4	4	4	5	5	30	3	5	4	4	5	5	5	28	3	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	56	3	
30	3	3	3	3	3	3	3	21	2	4	4	4	3	5	4	24	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	42	2	
31	3	3	4	3	3	4	4	24	2	4	4	3	3	4	4	22	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	40	2	
32	2	3	3	2	2	2	3	17	2	3	2	2	2	3	2	14	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	1	31	2	

33	3	3	3	3	3	3	3	21	2	3	3	4	3	3	3	19	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	37	2		
34	2	3	4	3	2	2	3	19	2	3	3	3	1	3	3	16	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	39	2	
35	3	3	3	4	3	3	3	22	2	4	3	3	3	4	3	20	2	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	43	2	
36	4	4	4	3	3	4	3	25	3	4	3	3	3	3	3	19	2	2	3	3	3	3	4	5	4	3	3	3	4	40	2	
37	4	3	4	3	4	2	3	23	2	3	4	4	4	4	5	24	3	5	3	4	5	3	4	1	4	3	3	4	4	43	2	
38	3	3	2	2	2	3	3	18	2	4	2	3	3	2	3	17	2	1	3	4	3	2	3	3	2	3	3	4	4	35	2	
39	2	3	3	4	4	3	3	22	2	3	3	3	4	2	4	19	2	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	36	2	
40	3	4	3	3	4	4	5	26	3	4	5	4	3	3	4	23	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	40	2	
41	4	4	4	4	3	4	4	27	3	4	4	3	3	3	4	21	2	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	5	45	3
42	5	4	4	4	3	4	3	27	3	4	4	3	4	4	3	22	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	40	2	
43	3	3	3	4	3	4	4	24	2	2	3	4	4	4	4	21	2	3	4	4	2	2	3	3	4	4	4	5	4	42	2	
44	5	4	4	5	4	5	4	31	3	5	5	4	4	5	5	28	3	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	54	3
45	4	4	5	3	4	4	4	28	3	3	4	4	3	4	4	22	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	45	3
46	2	3	4	4	4	4	4	25	3	3	3	3	2	3	4	18	2	4	5	4	4	1	3	4	4	3	4	2	4	42	2	
47	1	2	3	1	2	1	1	11	1	2	1	2	3	2	1	11	1	2	2	1	2	2	1	3	1	2	2	1	3	22	1	
48	2	1	2	3	2	1	2	13	1	2	1	2	1	2	2	10	1	2	1	3	2	1	2	3	1	2	1	1	3	22	1	
49	2	1	2	2	3	2	3	15	1	3	2	1	1	2	3	12	1	3	2	2	1	1	2	1	1	1	3	2	3	22	1	
50	1	2	1	2	1	2	3	12	1	1	2	3	1	2	1	10	1	3	2	1	3	2	4	2	1	2	3	1	1	25	1	
51	4	2	3	4	4	4	5	26	3	5	4	5	4	5	4	27	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	47	3	
52	3	2	1	3	3	3	3	18	2	3	3	3	3	3	3	18	2	3	2	3	4	2	3	3	2	3	3	3	3	34	2	

53	4	4	4	4	3	3	4	26	3	4	3	4	3	3	4	21	2	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	41	2
54	4	4	4	3	4	4	3	26	3	4	5	4	4	4	3	24	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	2	40	2
55	3	4	4	4	4	4	4	27	3	4	4	3	4	3	3	21	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	3
56	4	4	3	2	2	2	3	20	2	3	2	2	2	3	2	14	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	46	3
57	3	3	4	3	3	3	3	22	2	3	3	3	3	3	3	18	2	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	41	2
58	4	3	3	5	3	4	3	25	3	3	4	4	4	3	3	21	2	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	4	4	38	2
59	3	2	2	2	2	2	3	16	2	2	2	1	3	1	2	11	1	1	2	1	2	2	2	1	2	1	3	3	2	22	1
60	2	3	3	2	3	3	2	18	2	2	2	2	3	3	3	15	2	2	2	3	2	2	2	3	1	2	3	2	1	25	1
61	1	3	2	1	3	2	1	13	1	3	2	1	3	1	2	12	1	1	1	2	3	1	2	2	1	2	3	3	2	23	1
62	3	2	3	2	3	3	3	19	2	2	2	3	3	2	3	15	2	3	2	2	2	1	2	3	3	2	3	3	2	28	2
63	3	3	3	2	2	3	3	19	2	2	2	3	3	2	2	14	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	29	2
64	3	2	2	2	2	2	2	15	1	2	2	3	2	3	2	14	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	32	2
65	4	3	4	3	5	2	3	24	2	3	4	4	4	3	4	22	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	33	2
66	4	3	4	4	3	3	3	24	2	3	5	3	3	4	5	23	3	5	3	4	4	3	3	3	2	3	3	3	5	41	2
67	3	4	4	3	4	3	3	24	2	4	4	4	4	5	2	23	3	3	3	3	4	3	4	3	5	4	3	3	2	40	2
68	2	3	2	3	3	2	2	17	2	2	2	2	2	3	4	15	2	3	4	3	2	3	3	4	3	2	1	2	3	33	2
69	4	4	5	4	4	4	3	28	3	4	4	4	4	4	4	24	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	49	3
70	3	4	4	2	3	4	4	24	2	3	4	5	4	4	2	22	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	35	2
71	4	3	4	3	3	3	4	24	2	3	3	3	3	4	3	19	2	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	43	2
72	2	5	1	3	2	3	1	17	2	2	3	2	2	2	3	14	2	2	1	5	1	2	4	3	1	4	1	3	1	28	2

73	4	2	3	2	4	2	1	18	2	1	1	3	4	4	4	17	2	1	3	2	3	3	2	3	3	3	2	4	3	32	2
74	3	3	3	4	4	3	3	23	2	3	4	4	4	3	3	21	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	32	2
75	3	3	3	3	4	3	3	22	2	4	3	4	3	3	2	19	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	33	2
76	4	3	3	2	3	4	3	22	2	3	3	3	4	4	3	20	2	2	2	3	3	4	5	4	3	4	4	4	3	41	2
77	4	3	4	4	3	4	3	25	3	4	3	3	3	4	5	22	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	45	3
78	4	4	4	4	4	3	4	27	3	4	3	4	3	4	4	22	3	4	4	3	4	3	5	4	4	3	4	4	4	46	3
79	4	3	4	5	4	5	4	29	3	4	3	4	4	3	4	22	3	3	5	4	4	4	3	5	5	4	5	4	3	49	3
80	4	4	5	5	4	5	3	30	3	4	4	4	4	4	3	23	3	4	4	4	3	4	5	4	5	5	4	5	3	50	3
81	4	4	4	3	3	3	4	25	3	4	3	3	3	4	4	21	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	47	3
82	3	3	3	2	4	4	3	22	2	2	3	4	3	3	3	18	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	33	2
83	3	2	4	3	4	3	3	22	2	3	4	4	3	4	5	23	3	4	5	5	3	3	4	2	5	3	5	3	3	45	3
84	3	4	4	3	3	4	4	25	3	4	3	4	3	4	3	21	2	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	38	2
85	4	3	5	5	4	4	3	28	3	4	5	5	4	4	2	24	3	3	4	4	4	5	4	4	5	5	2	3	5	48	3
86	3	3	4	2	2	3	3	20	2	3	3	5	3	4	4	22	3	2	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	2	35	2
87	3	3	4	2	3	3	2	20	2	3	2	3	3	4	3	18	2	4	4	3	2	3	4	3	4	4	3	3	4	41	2
88	5	4	4	4	5	4	5	31	3	4	4	4	3	4	5	24	3	3	4	3	4	5	5	4	4	4	3	4	3	46	3
89	4	4	4	3	3	3	3	24	2	4	3	4	3	4	4	22	3	3	4	4	3	4	3	3	5	5	5	4	4	47	3
90	4	4	4	3	4	3	3	25	3	3	4	3	3	4	4	21	2	3	3	3	3	4	4	4	4	3	5	4	3	43	2
91	4	4	5	4	4	4	3	28	3	4	4	2	4	5	3	22	3	4	3	4	3	5	4	4	4	5	3	4	3	46	3
92	4	4	4	3	4	4	5	28	3	4	5	5	4	4	5	27	3	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	56	3

DIMENSION 4: RETENER A LAS PERSONAS										DIMENSION 5: AUDITAR A LAS PERSONAS							
	26	27	28	29	30	31	32	TOTAL	NIVEL	33	34	35	36	37	38	TOTAL	NIVEL
1	3	3	3	3	3	3	3	21	2	3	3	3	2	2	2	15	2
2	3	2	2	1	3	3	3	17	2	4	5	4	3	4	2	22	3
3	4	4	3	4	3	4	4	26	3	3	4	2	3	3	3	18	2
4	4	3	3	4	4	5	2	25	3	2	3	2	4	5	1	17	2
5	2	3	3	3	3	4	3	21	2	4	4	2	2	3	3	18	2
6	3	4	3	3	3	2	2	20	2	4	4	2	3	3	3	19	2
7	4	5	5	5	5	4	4	32	3	3	3	2	2	3	3	16	2
8	3	4	3	4	3	4	3	24	2	4	4	2	4	5	3	22	3
9	3	3	2	4	3	3	4	22	2	3	3	5	4	5	3	23	3
10	3	2	3	3	3	2	3	19	2	2	3	2	3	3	4	17	2
11	3	3	3	3	3	3	3	21	2	3	3	4	4	5	2	21	2
12	3	3	4	3	4	3	4	24	2	3	3	4	5	4	3	22	3
13	3	4	3	2	2	3	2	19	2	4	3	4	3	3	2	19	2
14	3	4	4	4	3	4	3	25	3	4	4	3	4	3	2	20	2
15	4	4	4	3	4	3	3	25	3	1	1	4	4	3	3	16	2

16	3	4	4	3	3	3	4	24	2	3	3	3	3	4	3	19	2
17	3	3	3	3	3	3	3	21	2	3	3	4	3	4	2	19	2
18	4	4	3	4	3	3	1	22	2	1	5	4	4	3	3	20	2
19	4	4	3	3	3	4	3	24	2	3	3	3	4	3	3	19	2
20	3	3	3	3	3	3	3	21	2	3	3	4	5	5	4	24	3
21	4	3	4	4	4	3	5	27	3	4	4	3	3	4	3	21	2
22	4	4	4	3	4	4	4	27	3	5	5	1	2	2	1	16	2
23	4	3	3	4	4	5	2	25	3	2	3	1	3	5	2	16	2
24	3	4	3	4	2	3	4	23	2	3	2	4	2	5	3	19	2
25	4	4	4	4	4	4	4	28	3	4	4	2	3	3	2	18	2
26	4	4	3	3	3	4	2	23	2	5	4	4	4	3	2	22	3
27	4	5	4	4	4	4	4	29	3	3	4	4	4	4	2	21	2
28	3	1	4	1	1	1	3	14	1	1	1	4	3	3	4	16	2
29	5	5	5	5	4	5	5	34	3	5	4	3	4	4	4	24	3
30	4	3	4	3	3	4	4	25	3	4	5	4	4	4	4	25	3
31	4	4	3	4	4	3	4	26	3	3	3	4	4	4	4	22	3
32	2	1	2	1	2	2	3	13	1	2	3	5	4	4	3	21	2
33	3	3	3	3	2	2	3	19	2	3	3	4	4	4	4	22	3
34	3	4	3	3	3	3	3	22	2	3	3	4	3	3	3	19	2
35	4	4	4	4	3	4	3	26	3	3	1	3	2	2	2	13	1

36	4	4	4	4	3	4	3	26	3	3	1	1	3	2	4	14	2
37	3	3	4	4	3	3	4	24	2	4	4	1	3	3	5	20	2
38	3	3	4	3	2	4	2	21	2	4	3	1	4	2	3	17	2
39	3	3	3	3	3	2	3	20	2	3	4	1	3	5	2	18	2
40	3	4	3	2	3	3	3	21	2	3	2	3	4	2	3	17	2
41	4	3	3	3	3	3	4	23	2	5	3	1	3	4	5	21	2
42	3	3	3	2	2	3	2	18	2	4	4	3	5	4	2	22	3
43	4	5	3	3	4	4	4	27	3	3	4	4	4	5	5	25	3
44	3	4	3	3	3	2	3	21	2	5	4	4	3	4	3	23	2
45	4	4	4	3	4	3	4	26	3	4	3	2	3	2	3	17	2
46	3	4	2	3	3	4	4	23	2	1	1	4	4	4	3	17	2
47	2	1	2	3	1	1	1	11	1	2	2	3	2	1	2	12	1
48	2	1	2	3	1	2	1	12	1	2	3	3	2	2	1	13	1
49	2	2	1	4	2	1	2	14	1	1	2	2	1	2	2	10	1
50	3	2	1	2	1	1	2	12	1	3	2	2	1	3	2	13	1
51	2	1	2	1	2	1	2	11	1	1	2	1	3	2	1	10	1
52	3	4	2	3	2	1	2	17	2	1	2	3	2	1	2	11	1
53	2	1	2	2	3	1	1	12	1	3	2	2	1	3	4	15	2
54	2	1	2	3	2	1	2	13	1	3	2	2	1	3	2	13	1
55	3	4	2	3	2	1	2	17	2	3	2	2	3	2	1	13	1

56	1	3	3	2	2	1	2	14	1	1	2	3	2	1	3	12	1
57	2	2	3	2	1	1	2	13	1	1	2	1	3	2	1	10	1
58	4	2	2	1	2	1	2	14	1	3	3	1	2	2	1	12	1
59	3	2	2	3	2	2	2	16	2	1	1	2	1	2	1	8	1
60	2	3	2	1	3	3	3	17	2	3	3	3	3	3	3	18	2
61	2	2	2	2	2	3	3	16	2	2	2	3	2	1	2	12	1
62	2	2	2	2	3	2	2	15	1	3	2	1	2	2	2	12	1
63	3	3	2	2	2	2	2	16	2	2	2	2	3	1	2	12	1
64	3	2	2	3	2	2	2	16	2	3	3	2	2	2	3	15	2
65	3	3	3	4	3	3	3	22	2	3	3	3	3	3	3	18	2
66	4	4	3	3	5	3	4	26	3	3	3	4	4	4	3	21	2
67	4	4	3	4	4	4	4	27	3	3	4	3	4	3	4	21	2
68	2	3	2	2	1	1	2	13	1	3	2	3	1	2	3	14	2
69	4	4	4	4	4	4	4	28	3	4	4	4	4	4	4	24	3
70	4	3	4	3	4	4	4	26	3	3	4	3	4	3	4	21	2
71	3	4	4	3	4	3	3	24	2	4	3	3	3	3	4	20	2
72	2	3	1	3	3	1	2	15	1	3	1	3	4	3	4	18	2
73	3	1	3	2	4	2	4	19	2	3	2	2	3	1	2	13	1
74	3	3	2	2	2	3	3	18	2	3	2	2	2	3	2	14	2
75	3	3	3	3	3	2	2	19	2	2	3	2	2	1	3	13	1

96	3	2	4	3	1	3	2	18	2	3	3	2	3	4	3	18	2
97	4	4	4	4	3	2	2	23	2	3	1	3	2	2	3	14	2
98	3	3	4	4	4	3	4	25	3	4	4	5	4	3	3	23	3
99	5	4	4	4	5	3	4	29	3	4	4	4	4	4	4	24	3
100	4	4	4	4	4	5	5	30	3	5	5	5	5	5	5	30	3
101	4	4	4	4	3	4	4	27	3	3	4	4	3	3	4	21	2
102	2	2	3	2	3	2	3	17	2	3	3	2	2	2	3	15	2
103	2	3	2	2	2	3	2	16	2	2	2	2	2	2	2	12	1
104	3	3	2	3	3	3	3	20	2	2	2	3	3	3	2	15	2
105	2	3	3	2	3	3	3	19	2	3	3	2	2	3	2	15	2
106	2	2	2	2	2	2	2	14	1	2	2	1	2	2	2	11	1
107	3	2	1	1	2	3	2	14	1	3	2	1	2	3	2	13	1
108	3	3	2	3	2	3	3	19	2	3	3	2	3	3	3	17	2
109	3	2	3	2	3	2	2	17	2	3	3	3	2	2	3	16	2
110	2	3	2	2	3	3	3	18	2	3	2	2	3	2	1	13	1
111	3	2	3	3	2	3	2	18	2	2	2	3	2	3	3	15	2
112	2	2	3	3	3	2	3	18	2	3	3	3	2	3	3	17	2

GESTION DEL TALENTO HUMANO																																												
D	Organizar person							Recompensar person				Desarrollar a las personas										Retener a las personas						Auditar a las personas					T	N										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	1	2			3	4	5	6	7	8				
1	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	3	4	4	5	3	4	5	5	4	4	3	3	3	3	4	2	5	4	4	4	3	2	158	3
2	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	151	3		
3	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	1	1	1	3	4	4	4	4	3	3	3	4	1	3	4	3	1	4	1	1	1	3	1	1	4	3	3	4	110	2				
4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	172	3	
5	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	137	2			
6	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	134	2			
7	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	1	2	1	2	1	2	2	3	2	3	5	4	4	3	96	2			
8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	4	4	4	4	4	118	2			
9	2	3	4	3	2	2	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	115	2			
10	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	1	3	2	2	124	2	
11	4	2	3	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	5	2	142	3				
12	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	2	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	5	4	3	116	2					
13	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	2	2	3	2	4	3	4	3	3	2	126	2				
14	4	4	4	3	4	4	3	4	5	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	2	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	2	135	2				
15	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	1	1	4	4	3	3	137	2					
16	4	4	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	123	2			
17	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	2	121	2			
18	4	3	3	5	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	1	1	5	4	4	3	3	126	2					
19	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	138	2				
20	3	2	2	1	1	2	3	2	3	1	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	5	4	105	2				
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	5	4	4	3	3	4	3	149	3		

22	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	5	4	1	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	1	2	2	1	137	2
23	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	5	2	2	3	1	3	5	2	126	2							
24	3	4	3	3	4	2	3	4	3	4	3	4	3	2	4	2	3	3	4	3	2	3	4	3	4	2	3	4	3	2	4	2	5	3	122	2						
25	1	3	2	4	2	4	3	2	2	3	4	2	3	2	5	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	2	126	2					
26	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	98	2			
27	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	1	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	1	3	3	3	4	5	4	3	4	2	106	2		
28	2	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	2	3	3	3	130	2		
29	4	3	4	5	3	4	5	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	5	2	2	3	2	4	5	1	138	2		
30	4	5	4	5	3	4	3	4	4	3	5	5	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	4	3	4	4	2	2	3	3	131	2	
31	3	4	3	5	3	4	4	5	2	2	3	3	4	2	5	4	5	5	4	4	5	3	3	4	4	3	4	3	3	3	2	2	4	4	2	3	3	3	132	2		
32	5	3	4	4	4	3	5	4	5	3	4	4	3	3	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	3	3	2	2	3	3	150	3		
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	2	4	5	3	143	3		
34	4	4	4	3	3	2	3	3	4	2	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	4	3	3	5	4	5	3	122	2			
35	2	4	4	3	3	4	3	2	2	2	4	4	3	3	3	4	4	1	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	4	113	2		
36	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	5	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	1	1	3	2	4	124	2		
37	4	3	4	3	4	2	3	3	4	4	4	4	5	5	3	4	5	3	4	1	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	1	3	3	5	134	2		
38	3	3	2	2	2	3	3	4	2	3	3	2	3	1	3	4	3	2	3	3	2	3	3	4	4	3	3	4	3	2	4	2	4	3	1	4	2	3	108	2		
39	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	2	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	1	3	5	2	115	2			
40	3	4	3	3	4	4	5	4	5	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	2	3	3	3	3	2	3	4	2	3	127	2		
41	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	5	4	3	3	3	3	3	4	5	3	1	3	4	5	137	2		
42	5	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	2	2	3	2	4	4	3	5	4	2	129	2		
43	3	3	3	4	3	4	4	2	3	4	4	4	4	3	4	4	2	2	3	3	4	4	4	5	4	4	5	3	3	4	4	4	3	4	4	4	5	5	139	2		
44	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	3	4	3	3	2	3	5	4	4	3	4	3	157	3		
45	4	4	5	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	2	3	2	3	138	2	
46	2	3	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	4	4	5	4	4	1	3	4	4	3	4	2	4	3	4	2	3	3	4	4	1	1	4	4	4	3	125	2		
47	1	2	3	1	2	1	1	2	1	2	3	2	1	2	2	1	2	2	1	3	1	2	2	1	3	2	1	2	3	1	1	1	2	2	3	2	1	2	67	1		
48	2	1	2	3	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	1	3	2	1	2	3	1	2	1	1	3	2	1	2	3	1	2	1	2	3	3	2	2	1	70	1		
49	2	1	2	2	3	2	3	3	2	1	1	2	3	3	2	2	1	1	2	1	1	1	3	2	3	2	2	1	4	2	1	2	1	2	2	1	2	2	73	1		

50	1	2	1	2	1	2	3	1	2	3	1	2	1	3	2	1	3	2	4	2	1	2	3	1	1	3	2	1	2	1	1	2	3	2	2	1	3	2	72	1		
51	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	3	3	2	1	2	2	3	2	1	2	2	1	3	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	3	2	1	66	1		
52	1	2	3	3	3	2	4	2	3	2	1	3	2	3	1	2	3	2	1	2	1	2	1	2	3	4	2	3	2	1	2	1	2	3	2	1	2	81	1			
53	2	1	2	1	3	2	3	2	1	3	1	2	2	3	1	2	3	3	2	1	1	2	2	1	3	2	1	2	2	3	1	1	3	2	2	1	3	4	76	1		
54	2	1	3	2	4	2	3	1	2	3	1	2	1	3	2	1	3	2	2	1	1	3	2	3	1	2	1	2	3	2	1	2	3	2	2	1	3	2	77	1		
55	1	2	2	3	2	1	2	3	2	1	2	1	2	2	3	3	2	1	3	2	1	3	2	2	1	3	4	2	3	2	1	2	3	2	2	3	2	1	79	1		
56	1	1	3	2	2	1	3	2	3	2	1	2	1	2	1	2	1	3	3	2	1	2	1	3	2	1	3	3	2	2	1	2	1	2	3	2	1	3	73	1		
57	1	1	3	2	1	2	3	2	2	1	2	1	2	1	2	3	2	2	3	2	1	1	3	2	4	2	2	3	2	1	1	2	1	2	1	3	2	1	72	1		
58	2	1	3	2	3	2	1	3	2	3	3	2	1	2	2	4	2	2	1	3	1	2	1	2	3	4	2	2	1	2	1	2	3	3	1	2	2	1	79	1		
59	3	2	2	2	2	2	3	2	2	1	3	1	2	1	2	1	2	2	2	1	2	1	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	1	1	2	1	2	1	73	1		
60	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	1	2	3	2	1	2	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	93	2		
61	1	3	2	1	3	2	1	3	2	1	3	1	2	1	1	2	3	1	2	2	1	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	1	2	76	1
62	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	1	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	1	2	2	2	89	2		
63	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	2	90	2		
64	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	92	2			
65	4	3	4	3	5	2	3	3	4	4	4	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	119	2		
66	4	3	4	4	3	3	3	3	5	3	3	4	5	5	3	4	4	3	3	3	2	3	3	3	5	4	4	3	3	5	3	4	3	3	4	4	4	3	135	2		
67	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	5	2	3	3	3	4	3	4	3	5	4	3	3	2	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	135	2		
68	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	4	3	4	3	2	3	3	4	3	2	1	2	3	2	3	2	2	1	1	2	3	2	3	1	2	3	92	2		
69	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	153	3		
70	3	4	4	2	3	4	4	3	4	5	4	4	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	128	2	
71	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	130	2		
72	2	5	1	3	2	3	1	2	3	2	2	2	3	2	1	5	1	2	4	3	1	4	1	3	1	2	3	1	3	3	1	2	3	1	3	4	3	4	92	2		
73	4	2	3	2	4	2	1	1	1	3	4	4	4	1	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	4	3	3	1	3	2	4	2	4	3	2	2	3	1	2	99	2	
74	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	108	2	
75	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	1	3	106	2
76	4	3	3	2	3	4	3	3	3	3	4	4	3	2	2	3	3	4	5	4	3	4	4	4	3	3	2	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	126	2		
77	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	5	3	4	5	4	4	4	3	3	142	3		

Base de datos – Prueba Piloto

VARIABLE SUPERVISIÓN PEDAGÓGICA

Doc	MONITOREO PEDAGOGICO																ACOMPANAMIENTO PEDAGOGICO													
	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	I15	I16	I17	I18	I19	I20	I21	I22	I23	I24	I25	I26	I27	I28	I29	I30
D1	1	1	2	3	3	4	3	2	3	2	1	1	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	2	1	2	3	2	1	2
D2	1	1	2	2	3	3	2	2	3	3	1	2	2	3	2	2	1	2	3	2	1	2	1	2	4	4	4	4	4	2
D3	4	3	4	4	3	4	4	5	4	3	3	4	3	4	3	4	2	2	2	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4
D4	1	2	1	1	3	2	3	2	3	2	1	2	1	2	3	2	2	3	2	3	1	2	1	2	3	4	3	4	4	2
D5	5	5	4	4	5	4	2	5	2	5	4	2	5	2	2	3	2	1	2	3	2	2	3	5	3	3	3	3	3	4
D6	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3
D7	5	5	4	5	3	4	5	4	3	3	4	2	4	5	3	1	3	3	5	1	4	5	2	3	2	4	2	3	2	4
D8	1	2	3	2	2	1	2	1	1	2	2	1	2	2	3	4	4	4	2	1	3	2	2	1	2	3	2	1	2	3
D9	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	3	2	3	3	3	1
D10	4	4	5	3	3	4	5	2	4	3	2	3	5	2	1	4	5	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3
D11	1	1	3	2	2	4	3	2	1	3	1	2	3	2	3	3	2	3	2	3	1	2	2	3	4	3	2	2	3	2
D12	5	5	4	5	3	4	5	4	3	3	4	2	4	5	3	1	3	3	5	1	4	5	2	3	2	4	2	3	2	4
D13	1	2	3	2	2	1	2	1	1	2	2	1	2	2	3	4	4	4	2	1	3	2	2	1	2	3	2	1	2	3
D14	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	3	2	3	3	3	1
D15	4	4	5	3	3	4	5	2	4	3	2	3	5	2	1	4	5	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3
D16	5	5	4	4	5	4	2	5	2	5	4	2	5	2	2	3	2	1	2	3	2	2	3	5	3	3	3	3	3	4
D17	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3
D18	1	2	1	3	3	4	2	3	2	1	1	2	2	3	4	3	2	1	2	1	1	2	1	3	2	1	2	3	1	2
D19	5	5	4	5	3	4	5	4	3	3	4	2	4	5	3	1	3	3	5	1	4	5	2	3	2	4	2	3	2	4
D20	1	2	3	2	2	1	2	1	1	2	2	1	2	2	3	4	4	4	2	1	3	2	2	1	2	3	2	1	2	3

Base de datos - Prueba Piloto

VARIABLE GESTION DEL TALENTO HUMANO

	Organizar persona							recompensar perso							Desarrollar a las personas										Retener a las personas					Auditar a las personas										
D	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	I15	I16	I17	I18	I19	I20	I21	I22	I23	I24	I25	I26	I27	I28	I29	I30	I31	I32	I33	I34	I35	I36	I37	I38		
D1	4	4	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3		
D2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	2	
D3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	1	3	1	2	1	3	3	3	3	3	2	3	3	4	1	3	5	2	2	3	2	2	2	1	1	2	1	2	1	2	1
D4	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	4	3	2	3	3	3	3	2	3	4	2	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
D5	2	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	5	3	1	3	4	5	3	3	3	4	4	3	4	2	3	3	3	3	
D6	4	3	4	5	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	2	2	3	2	4	4	3	5	4	2	3	4	4	5	2	2	3	2	4	5	1		
D7	3	3	4	2	3	3	2	3	2	3	3	4	3	4	4	5	3	3	4	4	4	3	4	4	4	5	5	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	2	
D8	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	5	3	4	3	4	5	5	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	5	4	5	4	3	3		
D9	1	2	3	3	3	2	4	2	3	2	1	3	2	3	1	2	3	2	1	2	1	2	1	2	2	3	4	2	3	2	1	2	1	2	3	2	1	2	2	
D10	2	1	2	1	3	2	3	2	1	3	1	2	2	3	1	2	3	3	2	1	1	2	2	1	3	2	1	2	2	3	1	1	3	2	2	1	3	4	4	
D11	2	1	3	2	4	2	3	1	2	3	1	2	1	3	2	1	3	5	5	5	4	4	4	3	4	3	3	3	3	2	1	2	3	2	2	1	3	2	2	
D12	1	2	3	1	2	1	1	2	1	2	3	2	1	2	2	1	2	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	1	1	1	2	2	3	2	1	2	2	
D13	2	1	2	3	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	1	3	2	4	4	3	4	2	4	3	4	2	3	3	3	1	2	1	2	3	3	2	2	1	2	
D14	2	1	2	2	3	2	3	3	2	1	1	2	3	3	2	2	1	3	1	2	2	1	3	2	1	2	3	1	4	2	1	2	1	2	2	1	2	2		
D15	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	
D16	3	2	2	2	3	1	1	3	2	3	3	2	1	2	3	3	3	2	3	2	1	1	1	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	
D17	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	4	3	4	3	2	3	3	4	3	2	1	2	3	2	3	2	2	1	1	2	3	2	3	1	2	3	3	
D18	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	2	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	3	5	5	4	4	2	4	2	4	4	2	4	4	3	4	4	4		
D19	3	4	4	2	3	4	4	3	4	3	4	4	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	
D20	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	

Anexo 5: Validaciones

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: SUPERVISION PEDAGOGICA

N°	DIMENSIONES / items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
	Monitoreo Pedagógico							
1	El director verifica la programación curricular de área, actualizada y diversificada.	✓		✓		✓		
2	El director verifica si el docente planifica sus actividades pedagógicas (carpeta pedagógica) dosificando el tiempo en la sesión de aprendizaje de modo que responda a los procesos pedagógicos.	✓		✓		✓		
3	El director verifica si el docente ha ejecutado las actividades/sesiones de aprendizaje, así como la evidencia de los productos.	✓		✓		✓		
4	El director verifica si el docente presenta en su planificación curricular criterios que respondan al proceso de evaluación formativa y/o sumativa.	✓		✓		✓		
5	El director observa si el docente utiliza el mayor tiempo en actividades pedagógicas, que generan aprendizajes significativos en estudiantes, sobre las no pedagógicas, durante la sesión de aprendizaje.	✓		✓		✓		
6	El director observa si el docente dosifica el tiempo en actividades pedagógicas, que generan aprendizajes significativos en estudiantes, sobre las no pedagógicas, durante la sesión de aprendizaje.	✓		✓		✓		
7	El director observa si el docente cumple y respeta el horario establecido para el área curricular de la I.E.	✓		✓		✓		
8	El director observa si el docente problematiza y/o plantea el reto o conflicto cognitivo de acuerdo con la orientación de las Rutas del Aprendizaje.	✓		✓		✓		
9	El director observa si el docente comunica con claridad el propósito de la sesión y las actividades previstas.	✓		✓		✓		
10	El director observa si el docente desarrolla estrategias basadas en las Rutas del Aprendizaje, para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes, teniendo en cuenta el enfoque del área.	✓		✓		✓		
11	El director observa si docente acompaña a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje y tiene en cuenta sus intereses y necesidades, utilizando para ello las orientaciones indicadas en las Rutas del Aprendizaje.	✓		✓		✓		
12	El director observa si el docente tiene en cuenta las competencias y capacidades de las rutas del Aprendizaje del área curricular, ejecuta procesos de evaluación formativa y/o sumativa a los estudiantes en la sesión de aprendizaje.	✓		✓		✓		
13	El director observa si el docente adecúa si son necesarias las estrategias metodológicas de las Rutas del Aprendizaje en función de las necesidades e intereses de los estudiantes.	✓		✓		✓		

14	El director observa si el docente utiliza materiales y/o recursos educativos, de manera oportuna, que ayuden al desarrollo de las actividades de aprendizaje, propuestas para la sesión.	✓		✓		✓		✓	
15	El director observa si el docente acompaña y orienta a los estudiantes, sobre el uso de materiales, en función del aprendizaje a lograr.	✓		✓		✓		✓	
16	El director observa si el docente usa materiales elaborados con participación de los estudiantes y PP.FF. para el desarrollo de los aprendizajes.	✓		✓		✓		✓	
17	ACOMPANAMIENTO El director hace una sesión demostrativa y enseña con la estrategia apropiada el diseño de una sesión de aprendizaje acorde con el enfoque del área curricular.	SI	No	SI	No	SI	No	SI	No
18	El director observa si el docente evalúa y recopila evidencias del trabajo observado de una sesión de clase acorde con el enfoque del área curricular.	✓		✓		✓		✓	
19	El director propone el uso de investigaciones, estudios, modelos, teorías y prácticas para enriquecer la práctica pedagógica del docente.	✓		✓		✓		✓	
20	El director busca patrones en cada evidencia del trabajo pedagógico del docente y se le comunica utilizando un lenguaje claro y sencillo.	✓		✓		✓		✓	
21	El director define la evidencia del trabajo pedagógico del docente que merece ser destacada en la próxima reunión.	✓		✓		✓		✓	
22	El director define la evidencia del trabajo pedagógico del docente que merece ser corregida y se lo comunica en la próxima reunión.	✓		✓		✓		✓	
23	El director aclara al docente lo que los estudiantes necesitan aprender.	✓		✓		✓		✓	
24	El director hace reflexionar y aclarar mediante estudios de caso, cómo el docente debe enseñar utilizando estrategias pertinentes de las Rutas del Aprendizaje para lograr un aprendizaje significativo.	✓		✓		✓		✓	
25	El director reflexiona junto con los docentes sobre la necesidad de planeación de los procesos pedagógicos y didácticos para el desarrollo de competencias en las sesiones de aprendizaje.	✓		✓		✓		✓	
26	EL director promueve la realización periódica de talleres de actualización docente en la institución educativa.	✓		✓		✓		✓	
27	El director implementa las reuniones de interaprendizaje con los docentes en lo que se aborda aspectos y necesidades comunes y específicas del trabajo pedagógico del aula.	✓		✓		✓		✓	
28	El director incide en las reuniones de interaprendizaje con los docentes para profundizar en estrategias pedagógicas trabajadas en los talleres de actualización docente.	✓		✓		✓		✓	
29	El director implementa las pasantías en la I.E., es decir hace que el docente (pasante) que tiene dificultades en la aplicación de una determinada estrategia observe de forma directa el desempeño exitoso de ésta por parte de otro docente en aula.	✓		✓		✓		✓	
30	El director promueve el acompañamiento entre pares (docentes), con el propósito de que compartan y contribuyan a mejorar entre ellos sus prácticas pedagógicas.	✓		✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [No aplicable]

Apellidos y nombres del juez validador: Manucho Vargas Tsabed DNI: 09068311

Especialidad del validador: Dra. Administración de la Educación

10 de 11 del 2014

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



 Firma del Experto Informante.

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: D. RA. URBES HERRANDEZ Y RENE CECILIA DNI: 21413122

Especialidad del validador: DOCTORA

10 del ~~Noviembre~~ del 2017



Firma del Experto Informante.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** **Aplicable después de corregir** **No aplicable**

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dra. Inarquesen Quispe Francia DNI: 09637865

Especialidad del validador: Dra. Ciencias de la Educación

...10 de ... del 2017



Firma del Experto Informante.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: GESTION DEL TALENTO HUMANO

N°	DIMENSIONES / items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Organizar a las personas							
1	El director estimula las iniciativas de los docentes relacionados a innovaciones e investigaciones pedagógicas, e impulsa su sistematización.	✓		✓		✓		
2	El director conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándola al logro de las metas de aprendizaje.	✓		✓		✓		
3	El director propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación; y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y lo que es pertinente a ella.	✓		✓		✓		
4	El director evalúa en los docentes la preparación para el aprendizaje de los estudiantes.	✓		✓		✓		
5	El director evalúa en los docentes la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.	✓		✓		✓		
6	El director evalúa en los docentes la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.	✓		✓		✓		
7	El director evalúa el desarrollo de la profesionalidad e identidad docente.	✓		✓		✓		
	Recompensar a las personas	Si	No	Si	No	Si	No	
8	El director fomenta una política interna de recompensas a los docentes.	✓		✓		✓		
9	El director promueve sistema de recompensas según el desempeño en el trabajo del docente.	✓		✓		✓		
10	El director se esfuerza por crear un sistema de incentivo y reconocimiento interno por hacer un buen trabajo el docente.	✓		✓		✓		
11	El director promueve un fondo de ayuda mutua interna entre todo el personal.	✓		✓		✓		
12	El director promueve un fondo de contingencia para situaciones extraordinarias del personal docente y de servicio.	✓		✓		✓		
13	El director genera oportunidades de crecimiento profesional entre los docentes.	✓		✓		✓		
	Desarrollar a las personas	Si	No	Si	No	Si	No	
14	El director establece un plan de capacitaciones orientadas con las necesidades de aprendizaje de los estudiantes.	✓		✓		✓		
15	El director gestiona oportunidades de formación continua para los docentes, orientada a mejorar su desempeño en función al logro de las metas de aprendizaje.	✓		✓		✓		
16	El director genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes, y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.	✓		✓		✓		
17	El director nombra algún responsable entre los docentes para hacer la inducción con todo el personal docente y no docente para promover el cambio y servicio de calidad.	✓		✓		✓		
18	El director promueve la suficiente autonomía entre los docentes para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.	✓		✓		✓		
19	El director estimula la suficiente capacidad de iniciativa en el trabajo de los docentes con miras a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Manucho Vargas Tsabed DNI: 09068311

Especialidad del validador: Dra. Administración de la Educación

10 de 11 del 2014

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto Informante.

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: D. RA. URBES HERRANDEZ Y RENE CECILIA DNI: 21413122

Especialidad del validador: DOCTORA

.....
10 del ~~Noviembre~~ del 2017

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



Firma del Experto Informante.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** **Aplicable después de corregir** **No aplicable**

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dra. Inarquesen Quispe Francia DNI: 09637865

Especialidad del validador: Dra. Ciencias de la Educación

...10 de ... del 2017



Firma del Experto Informante.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Anexo 6: Constancias de aplicación



MINISTERIO DE EDUCACIÓN
 UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N° 02
 I.E. N° 2074 "VIRGEN PEREGRINA DEL ROSARIO"
 MZ. E URB. VIRGEN DEL ROSARIO – SMP TELF. 5290440
 "Año del Buen Servicio al Ciudadano"



CONSTANCIA

EL DIRECTOR DE LA IE. 2074 "VIRGEN PEREGRINA DEL ROSARIO", DEL DISTRITO DE SAN MARTIN DE PORRES, JURISDICCIÓN DE LA UGEL 02.

HACE CONSTAR

Que el Sr. RIVAS ARGÜELLES, José Walter identificado con DNI N° 06190066, tesista de la escuela de Pos Grado de la Universidad Vallejo, sede Lima Norte, aplicó en forma satisfactoria los instrumentos de recojo de información dirigido a los docentes del Nivel Secundaria denominados Cuestionario sobre **supervisión pedagógica y gestión del talento humano**, correspondientes al trabajo de investigación titulado "SUPERVISIÓN PEDAGÓGICA Y GESTION DEL TALENTO HUMANO EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE SECUNDARIA DEL DISTRITO DE SAN MARTIN DE PORRES, UGEL 02, 2017.

Se expide el presente documento, a petición del interesado para los fines que estime conveniente.

SMP, 27 de Noviembre del 2017



Mg. Alexander Guzmán Orbegoso
 DIRECTOR
 I.E. 2074 - VPR



MINISTERIO DE EDUCACIÓN
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N° 02
I.E. LOS JAZMINES DEL NARANJAL
CALLE LAS LILAS S/N. URB. JAZMINES DEL NARANJAL – SMP TELF. 5211741
“Año del Buen Servicio al Ciudadano”



CONSTANCIA

LA DIRECTORA DE LA IE. LOS JAZMINES DEL NARANJAL, DEL DISTRITO DE SAN MARTIN DE PORRES, JURISDICCIÓN DE LA UGEL 02.

HACE CONSTAR

Que el Sr. RIVAS ARGÜELLES, José Walter identificado con DNI N° 06190066, tesista de la escuela de Pos Grado de la Universidad Vallejo, sede Lima Norte, aplicó en forma satisfactoria los instrumentos de recojo de información dirigido a los docentes del Nivel Secundaria denominados Cuestionario sobre **supervisión pedagógica y gestión del talento humano**, correspondientes al trabajo de investigación titulado “SUPERVISIÓN PEDAGÓGICA Y GESTION DEL TALENTO HUMANO EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE SECUNDARIA DEL DISTRITO DE SAN MARTIN DE PORRES, UGEL 02 , 2017”.

Se expide el presente documento, a petición del interesado para los fines que estime conveniente.

SMP, 28 de noviembre del 2017



CONSTANCIA

LA DIRECTORA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N.º 2026 DEL DISTRITO DE SAN MARTÍN DE PORRES, JURISDICCIÓN DE LA UGEL 02.

HACE CONSTAR

Que, el Sr. RIVAS ARGÜELLES, José Walter identificado con DNI N° 06190066, tesista de la escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo, sede Lima Norte, aplicó en forma satisfactoria los instrumentos de recojo de información dirigido a los docentes del Nivel Secundaria denominado Cuestionario sobre supervisión pedagógica y gestión del talento humano, correspondientes al trabajo de investigación titulado: *SUPERVISIÓN PEDAGÓGICA Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE SECUNDARIA DEL DISTRITO DE SAN MARTÍN DE PORRES, UGEL 02, 2017.*

Se expide el presente documento, a petición del interesado para los fines que estime conveniente.

SMP, 04 de diciembre del 2017

Lic. Jessica M. Ramos Moreno
DIRECTORA



MINISTERIO DE EDUCACIÓN
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N° 02
INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 2028



“AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO”

CONSTANCIA

LA DIRECTORA DE LA I. E. 2028, DEL DISTRITO DE SAN MARTIN DE PORRES,
JURISDICCIÓN DE LA UGEL 02.


HACE CONSTAR:

Que, el Sr. **RIVAS ARGÜELLES, José Walter**, identificado con DNI N° 06190066, tesista de la escuela de Pos Grado de la Universidad Vallejo, sede Lima Norte, aplicó en forma satisfactoria los instrumentos de recojo de información dirigido a los docentes del Nivel Secundaria denominados Cuestionario sobre supervisión pedagógica y gestión del talento humano, correspondientes al trabajo de investigación titulado “SUPERVISIÓN PEDAGÓGICA Y GESTION DEL TALENTO HUMANO EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE SECUNDARIA DEL DISTRITO DE SAN MARTIN DE PORRES, UGEL 02 , 2017”.

Se expide el presente documento, a petición del interesado para los fines que estime conveniente.

San Martín de Porres, 07 de diciembre del 2017




Prof. NORMA P. GÓMEZ LÍMACO
DIRECTORA I.E. N° 2028

NPGL/DIE
Lrm/S



**INSTITUCIÓN EDUCATIVA
N° 2079
"ANTONIO RAIMONDI"**



"Año del Buen Servicio Al Ciudadano"

CONSTANCIA

EL SEÑOR DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 2079 "ANTONIO RAIMONDI" URB. SANTA LUISA, 1º ETAPA DEL DISTRITO DE SAN MARTÍN DE PORRES – UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N° 02 RIMAC – LIMA – PERÚ.

HACE CONSTAR:

Que el Sr. RIVAS ARGÜELLES, José Walter identificado con DNI N° 06190066, tesista de la escuela de Pos Grado de la Universidad Vallejo, sede Lima Norte, aplicó en forma satisfactoria los instrumentos de recojo de información dirigido a los docentes del Nivel Secundaria, denominados Cuestionario sobre supervisión pedagógica y gestión del talento humano, correspondientes al trabajo de investigación titulado "SUPERVISIÓN PEDAGÓGICA Y GESTION DEL TALENTO HUMANO EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE SECUNDARIA DEL DISTRITO DE SAN MARTIN DE PORRES, UGEL 02 – 2017".

Se expide el presente documento, a petición del interesado para los fines que estime conveniente.

San Martín de Porres, 11 de Diciembre del 2017



Carlos Chavez Tito
CARLOS CHAVEZ TITO
DIRECTOR
I.E. 2079 ANTONIO RAIMONDI



INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 3024
"JOSÉ ANTONIO ENCINAS"
UGEL 02



CONSTANCIA

EL DIRECTOR DE LA IE. 3024 - "JOSÉ ANTONIO ENCINAS", DEL DISTRITO DE SAN MARTIN DE PORRES, JURISDICCIÓN DE LA UGEL 02.

HACE CONSTAR

Que el Sr. RIVAS ARGÜELLES, José Walter identificado con DNI N° 06190066, tesista de la escuela de Pos Grado de la Universidad Vallejo, sede Lima Norte, aplicó en forma satisfactoria los instrumentos de recojo de información dirigido a los docentes del Nivel Secundaria denominados Cuestionario sobre supervisión pedagógica y gestión del talento humano, correspondientes al trabajo de investigación titulado "SUPERVISIÓN PEDAGÓGICA Y GESTION DEL TALENTO HUMANO EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE SECUNDARIA DEL DISTRITO DE SAN MARTIN DE PORRES, UGEL 02 , 2017".

Se expide el presente documento, a petición del interesado para los fines que estime conveniente.

SMP, 15 de diciembre del 2017


 C. ROMAN JERONIMO RUBINA
 DIRECTOR
 C.M. N° 1032271208