



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Gestión institucional y la gestión del talento humano en
instituciones educativas de la UGEL 02, 2016**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Educación
con Mención en Docencia y Gestión Educativa

AUTORA:

Br. Ana María Lozano Mollo

ASESORA:

Dra. Gliria Susana Méndez Ilizarbe

SECCIÓN:

Educación e idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Administración del talento humano

PERÚ - 2017

Página del Jurado

Dr. William Flores Sotelo

Presidente

Dra. Liza Dubois Paula Viviana

Secretario

Dra. Gliria Mendéz Ilizarbe

Vocal

Dedicatoria

A mis padres Alejandra Mollo y Segundo Lozano, que son el motivo de mi esfuerzo, y a toda mi familia por su incondicional apoyo para poder lograr mi meta.

La autora

Agradecimiento

Primero quiero agradecer a Dios por permitirme tener una familia que me apoya siempre y por darme las fuerzas para cumplir con el desarrollo de esta tesis.

A la Universidad César Vallejo por permitirme ser una buena profesional y a todos mis maestros de la Escuela de Posgrado que fueron parte de este triunfo.

Finalmente agradezco a mi esposo e hijos por darme el tiempo, paciencia y la fuerza necesaria que me impulsaron durante mis estudios.

La autora

Declaración de Autoría

Yo, Ana María Lozano Mollo, estudiante del Programa de Taller de Maestría de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI N° 40872436, declaro que el trabajo académico titulado: **“Gestión institucional y la gestión del talento humano en instituciones educativas de la UGEL 02, 2016”**, presentada en N° 152 folios para conseguir el grado académico de Maestra en Educación con mención en Docencia y Gestión Educativa. Por lo tanto, declaro lo siguiente:

- La tesis es de mi autoría.
- He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico.
- Los datos de los resultados son reales, no han sido, ni duplicados, falseados, y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada. De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las sanciones y demás consecuencias que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima, 7 de junio del 2017

Bach. Ana Maria Lozano Mollo.

DNI: 40872436

Presentación

Señor presidente

Señores miembros del jurado

Presento la Tesis titulada: “Gestión institucional y la gestión del talento humano en instituciones educativas de la UGEL 02, 2016; en cumplimiento con el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el grado de Maestro en educación. El objetivo del presente estudio fue determinar la relación entre la Gestión institucional y la gestión del talento humano en instituciones educativas de la UGEL 02, 2016.

La información se ha estructurado en siete capítulos teniendo en cuenta el esquema de investigación sugerido por la universidad. En el primero se expone la introducción. En el capítulo dos se presenta el marco metodológico. En el tercer capítulo se muestra los resultados y el tratamiento de la hipótesis. El cuarto capítulo la discusión de resultados. En el quinto, las conclusiones. En el sexto capítulo las recomendaciones a las que se llegaron luego del análisis de las variables del estudio. En el séptimo capítulo tenemos a las referencias bibliográficas y finalmente se presentan los anexos correspondientes.

Los resultados evidenciaron que existe una moderada correlación positiva y altamente significativa en la Gestión institucional y la Gestión del talento humano percibida por docentes de las instituciones de la UGEL 02-2016, lo cual se verifica con la prueba de Spearman (sig. bilateral = .000 < 0.01; Rho = .647**).

La investigadora.

Índice

| | Pág. |
|---|-------------|
| Carátula | i |
| Página del Jurado | ii |
| Dedicatoria | iii |
| Agradecimiento | iv |
| Declaración de autoría | v |
| Presentación | vi |
| Índice | vii |
| Resumen | xii |
| Abstract | xiii |
| | |
| I. Introducción | |
| 1.1. Antecedentes | 15 |
| 1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística | 20 |
| 1.3. Justificación | 46 |
| 1.4. Planteamiento del problema | 48 |
| 1.5. Hipótesis | 51 |
| 1.6. Objetivos | 52 |
| II. Marco metodológico | |
| 2.1. Variables | 54 |
| 2.2. Operacionalización de la variable | 55 |
| 2.3. Metodología | 57 |
| 2.4. Tipos de estudio | 57 |
| 2.5. Diseño | 57 |
| 2.6. Población, muestra y muestreo | 58 |
| 2.7. Técnica e instrumentos de recolección de datos | 60 |
| 2.8. Método de análisis de datos | 66 |
| 2.9. Aspectos éticos | 67 |
| III. Resultados | |
| 3.1. Presentación de resultados | 69 |
| 3.2. Contrastación de hipótesis | 80 |

| | |
|--|----|
| IV. Discusión | 86 |
| V. Conclusiones | 92 |
| VI. Recomendaciones | 94 |
| VII. Referencias bibliográficas | 97 |

Anexos

| | |
|--|-----|
| Anexo 1. Matriz de Consistencia | 101 |
| Anexo 2. Instrumento de medición de Gestión institucional | 104 |
| Anexo 3. Instrumento de medición de Gestión del talento humano | 106 |
| Anexo 4. Criterio de validez de juicio de expertos | 108 |
| Anexo 5. Análisis de confiabilidad | 120 |
| Anexo 6. Base de datos de prueba piloto de gestión institucional | 130 |
| Anexo 7. Base de datos de prueba de gestión del talento humano | 131 |
| Anexo 8. Base de datos de la aplicación de la muestra | 132 |
| Anexo 9. Artículo científico | 141 |
| Anexo 10. Autorización para la publicación del artículo científico | 152 |

Lista de tablas

| | Pág. |
|---|-------------|
| Tabla 1. Roles del administrador institucional | 33 |
| Tabla 2. Operacionalización de la variable Gestión institucional | 55 |
| Tabla 3. Operacionalización de la variable gestión del talento humano | 56 |
| Tabla 4. Número de trabajadores que conforman la muestra de estudio | 59 |
| Tabla 5. Niveles de confiabilidad | 63 |
| Tabla 6. Análisis de confiabilidad de la Gestión institucional | 63 |
| Tabla 7. Análisis de confiabilidad de la gestión del talento humano | 64 |
| Tabla 8. Validación de instrumento Gestión institucional por juicio de expertos | 64 |
| Tabla 9. Validación del instrumento la gestión del talento humano por juicio de expertos | 65 |
| Tabla 10. Niveles de la Gestión Institucional desde la perspectiva de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02 – 2017 | 68 |
| Tabla 11. Niveles de la planeación desde la perspectiva de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2017. | 69 |
| Tabla 12. Niveles de la organización desde la perspectiva de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2017. | 70 |
| Tabla 13. Niveles de la dirección desde la perspectiva de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2017 | 71 |
| Tabla 14. Niveles de control desde la perspectiva de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2017. | 72 |
| Tabla 15. Niveles de la Gestión del talento humano desde la perspectiva de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2017. | 73 |
| Tabla 16. Niveles del Aspecto legal desde la perspectiva de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2017. | 74 |
| Tabla 17. Niveles del Aspecto técnico desde la perspectiva de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2017. | 75 |

| | | |
|-----------|--|----|
| Tabla 18 | Niveles del Aspecto humano desde la perspectiva de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2017. | 76 |
| Tabla 19. | Distribución de frecuencias entre la gestión institucional y gestión del talento humano de las instituciones educativas de la UGEL 02-2016. | 77 |
| Tabla 20. | Distribución de frecuencias entre la gestión institucional y aspecto legal de las instituciones educativas de La UGEL 02-2017 | 78 |
| Tabla 21. | Distribución de frecuencias entre la gestión institucional y aspecto técnico de las instituciones educativas de la UGEL 02-2017. | 78 |
| Tabla 22. | Distribución de frecuencias entre la gestión institucional y aspecto humano de las instituciones educativas de la UGEL 02-2017. | 79 |
| Tabla 23. | Grado de correlación y nivel de significación entre Gestión Institucional y la gestión del talento humano percibida por docentes de las instituciones educativas de la UGEL 02-2017. | 80 |
| Tabla 24. | Grado de correlación y nivel de significación entre Gestión Institucional y el aspecto legal percibido por docentes de las instituciones educativas de la UGEL 02-2017. | 81 |
| Tabla 25. | Grado de correlación y nivel de significación entre Gestión Institucional y el aspecto técnico percibido por docentes de las instituciones educativas de la UGEL 02-2017. | 82 |
| Tabla 26. | Grado de correlación y nivel de significación entre Gestión Institucional y el aspecto humano percibido por docentes de las instituciones educativas de la UGEL 02-2017. | 83 |

Lista de figuras

| | Pág. |
|---|-------------|
| Figura 1: Esquema de investigación correlacional | 58 |
| Figura 2: Niveles porcentual de la Gestión Institucional desde la perspectiva de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016. | 68 |
| Figura 3: Niveles de la planeación desde la perspectiva de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016. | 69 |
| Figura 4: Niveles de la organización desde la perspectiva de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016. | 70 |
| Figura 5: Niveles de la dirección desde la perspectiva de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016. | 71 |
| Figura 6: Niveles de control desde la perspectiva de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016. | 72 |
| Figura 7: Niveles de la Gestión del talento humano desde la perspectiva de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016. | 73 |
| Figura 8: Niveles del Aspecto legal desde la perspectiva de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016. | 74 |
| Figura 9: Niveles del Aspecto técnico desde la perspectiva de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016. | 75 |
| Figura 10: Niveles del Aspecto humano desde perspectiva de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016. | 76 |

Resumen

La investigación titulada “Gestión institucional y la gestión del talento humano en instituciones educativas de la UGEL 02 - 2016”, tiene como objetivo general determinar la relación entre la Gestión Institucional y la gestión del talento humano en instituciones educativas de la UGEL 02- 2016.

El tipo de investigación es básica, de nivel correlacional y diseño no experimental, de enfoque cuantitativo. La muestra estuvo constituida por 95 docentes de tres instituciones educativas de la UGEL 02. La técnica que se utilizó para medir las variables fue la encuesta y el instrumento de recolección de datos, fue el cuestionario en la escala Likert la validez de los instrumentos se determinó a través del juicio de expertos y la confiabilidad de los instrumentos con el Alfa de Cronbach que salió alta en ambas variables: 0.973 para la variable Gestión Institucional y 0.936 para la variable gestión del talento humano.

Los resultados evidenciaron que existe un coeficiente de correlación de 0,647 que indica una moderada correlación y la significación dado que $p: 0,000 < \alpha: 0,01$, permite rechazar la hipótesis nula y se acepta que existe alta correlación positiva y altamente significativa entre las variables la Gestión Institucional y la gestión del talento humano, por tanto se permite rechazar la hipótesis nula y se acepta que existe alta correlación positiva entre las variables la Gestión Institucional y la gestión del talento humano, por tanto se infiere: “Se relacionan la Gestión Institucional y la gestión del talento humano, en instituciones educativas de la UGEL 02.

Palabras Claves: Gestión Institucional, Talento y Humano.

Abstract

The research entitled "Institutional management and human talent management in educational institutions of the UGEL 02 - 2017", has as general objective to determine the relationship between the Institutional Management and the management of human talent in educational institutions of the UGEL 02-2017.

The type of research is basic, of correlational level and non-experimental design, of quantitative approach. The sample consisted of 95 teachers from three educational institutions of the UGEL 02. The technique that was used to measure the variables was the survey and the instrument of data collection, was the questionnaire in the Likert scale the validity of the instruments was determined Through the judgment of experts and the reliability of the instruments with Cronbach's Alpha that came out high in both variables: 0.973 for the variable Institutional Management and 0.936 for the variable management of human talent.

The results showed that there is a correlation coefficient of 0.647 indicating a moderate correlation and the significance given that $p: 0.000 < \alpha: 0.01$, allows rejection of the null hypothesis and it is accepted that there is a high positive and highly significant correlation between the variables Institutional Management and the management of human talent, therefore it is allowed to reject the null hypothesis and it is accepted that there is a high positive correlation between the variables Institutional Management and human talent management, therefore it is inferred: "Institutional Management and the management of human talent, in educational institutions of the UGEL 02.

Key words: Management, Institutional, Talent y Human.

I. Introducción

1.1. Antecedentes

Antecedentes nacionales:

Quincho (2014) realizó una investigación titulada: *La gestión Institucional y la Calidad de los servicios educativos en las instituciones educativas públicas del nivel secundaria de la UGEL, Angaraes, Huancavelica, Perú*. Para optar el grado de Magister en Ciencias de la Educación, con la especialidad en Gestión educacional, en la Universidad Nacional de educación Enrique Guzmán y Valle, Perú, La metodología empleada para dicho estudio presentó un enfoque cuantitativo, teniendo como objetivo determinar la relación que existe entre la gestión institucional y la calidad de los servicios educativos en las instituciones educativas estatales del nivel secundaria de la UGEL Angaraes, 2013; el estudio fue de campo descriptivo transversal, y correlacional, de diseño no experimental, se trabajó con una muestra de 160 miembros de la comunidad educativa. Para recolectar sus datos aplicó las técnicas de fichaje, encuesta, análisis documental y observación, y como instrumento se utilizaron, Fichas estructuradas, como cuestionario, Ficha de análisis, Ficha de Observación. El resultado obtenido afirma que es los docentes y administrativos que forman parte importante de la institución, afirman que no los convocan a participar en la construcción de los documentos de gestión como: Presupuesto Institucional, Proyecto Educativo Institucional y el Informe de Gestión Anual. Arribando a la conclusión que los directores no están gestionando su institución en óptimas condiciones, se observa que no fomentan ni contribuyen con la calidad educativa, ni con los servicios educativos que ofrece la entidad estatal del nivel secundaria de la UGEL Angaraes-2013, los resultados y análisis estadísticos evidencian una categorización poco favorable, podríamos decir de nivel regular por lo que no admite la acreditación educativa, asimismo se evidencia que se presentan serios problemas durante el manejo de las funciones administrativas de planeamiento, organización, dirección y control.

Cuba (2013) realizó una investigación titulada: *Clima institucional y gestión institucional de la red educativa 02 del distrito de Barranco, 2013*, para optar el grado académico de Magíster con mención en Docencia y gestión educativa en la Universidad César Vallejo, Lima, Perú. El objetivo de la investigación fue determinar

la relación entre el clima organizacional y la gestión institucional de la red educativa 02 de Barranco, es una investigación que corresponde al tipo de investigación aplicada, por lo que no pretende crear nuevos conocimientos sino, parte de los que ya existen, empleo datos numéricos por lo cual es una investigación cuantitativa. Por el tiempo de aplicación de las variables una investigación de corte transversal, con diseño correlacional, con una población de 130 trabajadores y una muestra de 97 trabajadores, para la recolección de dato se aplicó la encuesta y como instrumento el cuestionario, los resultados arrojaron que existe una relación entre las variables, el cual se observa la correlación de Spearman en 0,524, representando esta una aceptación de las variables y siendo significativo. Luego, según la prueba de la independencia (chi- cuadrado: $***p < 0.001$) y se acepta la relación entre las variables, se recomienda a quienes asumen la gestión institucional, aplicar alternativas prácticas que permitan dar importancia a los procesos de sensibilización en cuanto a la cultura organizacional de la red educativa debido a que los valores culturales pueden tener un impacto significativo en la conducta de los empleados y en su desarrollo laboral.

Escobar y López (2013) realizaron una investigación titulada: *Gestión institucional y la calidad educativa en las instituciones educativas del distrito de Lurigancho- Chosica, UGEL 06-2013*, para obtener el grado de magíster en administración de la educación en la Universidad César Vallejo, Lima, Perú. El objetivo fue determinar la relación que existe entre la Gestión institucional en la calidad educativa en las instituciones educativas del distrito de Lurigancho- Chosica, UGEL 06-2013". Respecto a la metodología aplicada fue descriptiva con diseño no experimental transeccional correlacional, la población considerada fue de 155 docentes de las principales instituciones educativas del distrito de Lurigancho Chosica de la UGEL 06, se aplicó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario, los resultados entre las dos variables se obtuvo el 29% que coinciden que cuanto más adecuada es la gestión más aceptable es la calidad educativa cuyo resultado es positivo, se puede decir que existe correlación directa entre las variables, si verificamos el resultado de la Rho de Spearman=0.638 se puede inferir que existe correlación positiva mediana entre las variables.

Ramírez (2015), elaboró una tesis titulada: *Gestión del talento humano y el clima organizacional en las instituciones educativas, Comas 2014*, para obtener el grado de Doctor en Educación con mención en Administración de la Educación en la Universidad César Vallejo, Lima, Perú. El objetivo de estudio fue determinar la influencia de la gestión del talento humano en el clima organizacional, de las instituciones educativas de la UGEL 04 del distrito de Comas, y el enfoque de esta investigación es cuantitativo, de tipo descriptivo correlacional, la población que fue considerada en este estudio fueron 250 docentes y la muestra de 151 docentes, para la recolección de datos aplico la técnica la encuesta y como instrumento cuestionario. Se obtuvo como resultado del análisis de datos de Rho Spearman = 0.743, que indica la existencia de una correlación positiva y altamente significativa, entre la gestión del talento humano y el clima organizacional, los instrumentos fueron sometidos a la validez de contenidos a través del juicio de tres expertos con un resultado de aplicabilidad y confiabilidad con la prueba de alfa de Cronbach con 0.987 y 0.995 indicándonos una alta confiabilidad. Los resultados de la investigación indican que existe una influencia de la gestión del talento humano sobre el clima organizacional, de las instituciones educativas, de la UGEL 04, del distrito de Comas y recomienda a los directivos de la UGEL 04 de Comas, organizar talleres de capacitación de gestión del talento humano, hacer planes de mejora y organizar actividades de integración entre los docentes con la finalidad de que alcance su gestión a niveles positivos.

Antecedentes internacionales:

Gonzales (2011) en su investigación: *Gestión del talento humano y la motivación del personal en el instituto superior tecnológico "Guaranda"* realizada en la Universidad Estatal de Bolívar, en el primer semestre del año 2011. El propósito fue: Que en el primer semestre del 2011 del instituto de superior tecnológico "Guaranda" se pueda identificar de la gestión del talento Humano que procesos favorecen una motivación positiva, en el personal. La investigación presento nivel de estudio fue descriptiva, empleo para la recolección de datos la técnica de la observación, encuesta y entrevista, todos con sus respectivos instrumentos que es el cuestionario. Como población se consideró todo el personal administrativo,

docentes nombrados y contratados, y personal de servicio haciendo un total de 620 y tomo una muestra de 242, de los cuales se encuestó a 92 y al resto de la muestra se aplicó la entrevista. planteando las siguientes conclusiones: La interpretación y análisis de los resultados obtenidos productos de la aplicación del instrumento indico que existe un nivel muy bajo en su gestión, poca comunicación, resistencia al cambio poca practica de valores, escaso liderazgo, de la mayoría de los trabajadores no se siente motivado a realizar especializaciones. Así también, concluyó que la motivación es primordial para incrementar el desempeño y la eficiencia institucional, lo que recomienda que estos resultados podrán mejorar con el cambio de actitud en la gestión del talento humano, incrementado las capacitaciones y mejorar las relaciones humanas.

Orizaga (2011) elaboró una tesis titulada: *Gestión del talento humano en la Universidad pública*, realizada en la universidad Estatal de México. El objetivo fue analizar el componente teórico y administrativo en los procesos de selección, contratación y capacitación de todo el personal, así también crear un modelo de referencia con valiosas aportaciones teóricas y empírica que oriente al personal encargado de tomar decisiones en el proceso de contratación del personal docente. La metodología empleada fue cuantitativa y cualitativa, de tipo descriptivo correlacional, entre las variables, para la recolección de datos aplico la técnica la encuesta y como instrumento cuestionario y la observación. La muestra se diseñó tomando los criterios de representatividad, el área, conocimiento, la edad y el género, Los resultados concluyeron que un proceso de gestión institucional se emplee las herramientas y estrategias pertinentes para incrementar la productividad del personal y de toda la organización; así también, realizar un buen proceso de selección ya que ello garantiza contratar profesionales idóneos de acuerdo al perfil de la institución.

Castilla (2013) en la investigación titulada: *Optimización del talento en las organizaciones: Gestión por expectativas*, realizada en la Universidad Autónoma de Barcelona, España. El objetivo fue identificar, analizar desde una visión crítica constructiva las acciones que realiza el área RRHH y la dirección como entes integradores del potencial humano dentro de las organizaciones, se trata de una

investigación inductiva y flexible, técnica para la recogida de la información es el diario de campo y la observación participante, contó con una población de 40 centros de trabajo y una muestra de 350 personas. Finalmente concluyó que es fundamental el papel de los directivos líderes en la institución para encausar el talento y potencial de los docentes. No solo desde el departamento de personal, sino desde muchos campos y que es necesario organizarlo e integrarlo en equipos llevando una acción conjunta. Las políticas deben ser capaces de captar el sentir, las expectativas que tienen los docentes y todos los agentes de la comunidad educativa de la organización y no tanto en cómo debe actuar.

Porras (2013) en la investigación titulada: *Implantación del sistema de gestión de la calidad en las instituciones públicas de educación preescolar, básica y media del municipio de Villavicencio, Colombia*. Para optar el grado de doctor en Educación, cuyo objetivo fue identificar las variables de tipo administrativo, organizacional, cultural y de conocimiento sobre la gestión de la calidad, que condicionan la implantación del sistema de gestión de la calidad (SGC) en las instituciones públicas de educación preescolar, básica y media del municipio de Villavicencio Colombia, La investigación fue de tipo cuantitativa y cualitativa, la técnica utilizada fue una encuesta a los docentes y directivos, y la información documental se obtuvo de la observación y revisión de documentos del colegio y la secretaria de educación, la fiabilidad del instrumento obtuvo un coeficiente de Alfa de Crombach de 0.870, la población fue 52 colegios y tomó como muestras al inicio 8 colegios, (670) estudiantes, (195) docentes y (438) de padres, llegando a la siguiente conclusión: En las instituciones educativas estudiadas se evidencio baja valoración en los componentes de incentivos, estímulos, valoración de los avances de la labor docente, además de maestros y padres de familia insatisfechos. Plantea que todas las instituciones educativas que realmente desea obtener cambio, tomar a tención al capital humano y hacerlo parte de la misión y cultura, así también en cuanto el análisis de las variables que condicionan la implantación del SGC, realizado mediante la triangulación metodológica y de informantes, encontramos que el director es quien toma las decisiones, por el poder y la responsabilidad que le otorga la norma o la ley, actuando en la mayoría de los casos, netamente como

funcionario, más no como líder formal, que combina poder tanto de posición o función como de líder. En este contexto, se hace necesario que los directivos aprendan a delegar la toma de decisiones y de funciones.

1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística:

Variable 1: Definición de Gestión Institucional:

Dentro de la presente investigación se han considerado las siguientes definiciones:

Chiavenato (2012) manifestó que la gestión institucional es: “La dirección tiene que emplear mecanismos, estrategias y procesos al gestionar funciones administrativas y gestiones pedagógicas, dinamizando los medios, recursos y fines para cumplir con las metas, objetivo y la política educativa de la institución” (p. 140).

El autor considera que las funciones administrativas es una herramienta indispensable para la gestión institucional el cual está constituido de proceso y estrategias para lograr objetivos tales como aprendizajes de calidad, metas y políticas educativas.

Así también, Gallegos (2004) sostuvo que, “La gestión institucional es un proceso dinámico y sus elementos están íntimamente ligados es más que una secuencia cíclica” (p. 142). Para el autor la gestión es mucho más que una secuencia de pasos o proceso, que se requiere de una acción más dinámica e interactiva.

Al respecto, los investigadores Richar y Doroti (2009) manifestaron lo siguiente:

Los recursos institucionales tienen que ser gestionados a través de los procesos de planificación, organización, dirección y control, logrando así alcanzar metas de forma eficiente y eficaz. Es crear los sistemas, condiciones y los entornos que permitan que las organizaciones sobrevivan y prosperen más allá del tiempo. (p. 8)

La gestión es crear condiciones y emplear los procesos de planificación, organización, dirección y control de los recursos organizacionales para el logro de objetivos y metas organizacionales.

Por su parte Fayol según Vergara (2011) considerado padre de la teoría general de la administración moderna manifestó respecto a la gestión institucional lo siguiente:

Son acciones o tareas que se requieren realizar para administrar con eficiencia los recursos humanos, financieros y materiales, así también dichos procesos administrativos de planear, organizar, dirigir coordinar y controlar son realizados en cualquier área, contribuyen en la puesta en marcha del proyecto educativo ya sea en el ámbito privado o público. (p.21)

Podemos manifestar que la gestión institucional es un conjunto de tareas que direccionan el funcionamiento y el buen uso de los recursos, con la intención de obtener beneficios individuales y de la institución.

Así mismo, Tiramonti (2003) sostiene que:” el esquema de administración y la eficiente administración es relevante y fundamental para una buena gestión, por lo que se deduce que la gestión es más amplia y general y la administración es solo una parte de ella”. (p. 29). Para el autor la gestión es el género y la administración es la especie, si existe una buena administración bien planificada se obtendrá por ende una buena gestión.

Por su parte Rivero (2008), manifestó que:

En todas las empresas o instituciones ya sean públicas o privadas, existen objetivos que requieren ser logrados gracias al empleo de las funciones del proceso administrativo de dirección y ejecución, que estará a cargo de la alta gerencia o los directivos. (p. 25)

Según el autor la Gestión institucional es función de la gerencia dirigir y ejecutar actividades que cumplan con las funciones administrativas.

Gestión educativa

UNESCO (2011) señaló lo siguiente:

El director de la institución educativa, máxima autoridad y representante legal, así lo determina la ley general de educación y la ley de la carrera pública magisterial. Ente responsable de los procesos de gestión educativa, pedagógica y administrativa, de brindar espacios y condiciones óptimas para la eficiente labor profesional de los docentes y de todo el personal administrativo a fin que los estudiantes logren desarrollar competencias necesarias, por grado y edad.

Una efectiva gestión involucra una serie de aspectos, tales como la planificación, la organización, la dirección, la coordinación y el control. Por ello, el director de la institución educativa tiene que estar preparado para actuar en todos estos ámbitos y, por ende, requiere fortalecer sus capacidades para desempeñarse adecuadamente en los mismos. (p.9)

Un directivo cumple una función muy importante de gran responsabilidad, quien tiene la misión de mejorar resultados y hacer grandes cambios que impacten en la práctica docente, desarrollar estrategias que faciliten la labor docente. Así mismo capacitarse, perfeccionarse y reflexionar si la estructura organizacional de la escuela es la adecuada para lograrlos.

Así mismo, Areche según Cassasus (2013) manifestó que:

Para lograr verdaderos cambios y abrir nuevos caminos en el sector educativo, es necesario enfrentarse a uno de los grandes desafíos, que es una eficiente gestión educativa en las diversas instituciones, ya se a particulares o estatales, que permitirá a las instituciones crecer en eficiencia, eficacia, pertinencia y relevancia, con la flexibilidad, la madurez. (p.6)

La gestión educativa es una herramienta que contribuye al desarrollo de la educación de forma eficiente desde la escuela observándose posteriormente en la sociedad. Para lograr el desarrollo de los aprendizajes de calidad, se requiere un conjunto de condiciones institucionales.

La gestión educativa o dirección educativa es totalmente diferente a otras instituciones u organizaciones empresariales, porque dentro de ella se realizan procesos educativos e involucra diversas acciones y espacios para el logro de los aprendizajes. (Acuña, 2010, pp. 25-26)

La gestión educativa es más compleja porque ejecuta varias acciones y dirige a un grupo humano que tendrán como misión, realizar procesos educativos empleando funciones administrativas para obtener eficientes resultados.

Modelos de gestión

El cambio institucional ha sido orientado a través de diversos procesos y marcos conceptuales, técnicos e instrumentales. Estos modelos son: el normativo, el prospectivo, el estratégico, el estratégico situacional, el de calidad educativa, el de reingeniería, el comunicacional y el basado en emociones. (Acuña, 2010, p.30).

Perspectiva normativa

La perspectiva normativa según Acuña:

En los años cincuenta y en los años sesenta, hasta a inicios de los setenta, la planificación regional estuvo dominada por la visión normativa. La visión expresa una visión lineal futura. Desde el enfoque teórico, se puede tener una perspectiva del futuro y la certeza de lo que se va hacer. Desde el enfoque técnico, se puede proyectar desde el presente hacia el futuro gracias al empleo de la planificación y la aplicación de técnicas. Este modelo expresa un modelo racionalista weberiano, con un alto índice de abstracción por que se basa en normas y con falta de dinamismo propia de la sociedad. Con tendencia verticalista y tradicional (Acuña 2010, p. 30).

La visión prospectiva

La visión prospectiva según Acuña (2010):

En este periodo, a inicios de los setenta se intentó reformas profundas y masivas que notablemente, representan futuros alternativos y masivos. La visión prospectiva es la misma visión de la visión normativa, lo único que

podemos diferenciar es la aplicación de matrices de impacto en las diversas situaciones u escenarios. La perspectiva racionalista es fundamental, porque es considerada una técnica importante en la visión prospectiva, así como en la proyección, en el campo financiero sigue siendo el elemento central y en los proyectos alternativos predomina el criterio del análisis costo-beneficio. (p. 32)

La visión estratégica

La visión prospectiva según Acuña (2010):

Para llegar a una visión estratégica es necesario contar con normas establecidas que permitan plasmar la relación entre la organización y su entorno con una proyección al futuro. Para ello surge la noción de estrategia. La gestión estratégica se basa en la capacidad poder articular de forma óptima los recursos humanos, técnicos, materiales y financieros que posee una institución, dicha articulación se tendrá que realizar tomando en cuenta las normas, como carácter estratégico y los medios para lograrlo, como carácter táctico. Se preocupa de los análisis y abordaje de los problemas desde el trayecto hacia el logro de los objetivos y el futuro deseado, resolviendo los nudos críticos. (p. 33)

La gestión de la calidad total

La gestión de la calidad total según Acuña:

Visión cercana al enfoque estratégico, emerge la visión de calidad total. La planificación, control y mejora continua son procesos que permitirá introducir pensamientos de la calidad en la organización. El conocimiento acerca de las necesidades de los usuarios, el diseño de normas, los estándares de calidad y la mejora continua forman parte de los componentes centrales e imprescindibles de los procesos de la gestión de calidad. La gestión de calidad total en el sistema educativo orienta a mejorar los procesos mediante acciones tendientes a disminuir la burocracia, reducir costos, ampliar la flexibilidad administrativa y operacional, el aprendizaje continuo, aumentar la productividad, la creatividad en los procesos. Aparece entonces como una

revisión sistemática y continua de los procesos de trabajo para identificar y eliminar los desperdicios. (Acuña, 2010, p. 35)

El autor manifiesta que la gestión de calidad tiene un enfoque tendiente a mejorar resultado, ser más flexible en los procesos administrativos, mejorar e innovar la creatividad en los procesos y productividad de los servicios, reducir costos y burocracia. Verificar la existencia de desperdicio y obstáculos para ser desechados.

La visión de la reingeniería

La visión de la reingeniería según Acuña:

En un contexto social cambiante, basados en la competencia, surge la perspectiva de la reingeniería.

La reingeniería se define como un cambio radical de pensamientos y procesos, como una reconceptualización de las funciones y desempeños, para lograr cambios dramáticos y estar a la vanguardia de otras organizaciones. La reingeniería es un enfoque que se basa en la actitud mental y en la acción humana, que, a través de los cuestionamientos racionales de los procesos, conducen a la acción. (Acuña, 2010, p. 35)

Gestión comunicacional

Acuña (2010) manifestó respecto a la gestión comunicacional lo siguiente:

La gestión es el desarrollo de compromisos de acción que se obtiene mediante la capacidad de diálogos, conversaciones, peticiones, promesas, que serán posibles con el manejo de las destrezas comunicativas definidas en los actos del habla; así como el manejo de las afirmaciones, las declaraciones, las peticiones, las ofertas y las promesas, considerados instrumentos de gestión comunicacional. (p. 38)

Dimensiones de la variable Gestión Institucional:

Chiavenato (2012) propuso 4 dimensiones:

i) Planificación o Planeación: Primera función administrativas. Define con antelación los objetivos que deben alcanzarse y los planes necesarios para

alcanzarlos. ii) Organización: Define y agrupa las actividades para el logro de los objetivos asignando a las personas idóneas para el cargo respectivo. iii) Dirección: Función administrativa que dinamizar y poner en marcha la organización. Se relaciona con la comunicación, liderazgo y administración de las personas, empleando una motivación permanente. iv) Control: Función administrativa que sirve para garantizar los resultados de lo que se planeó, organizo y dirigió, ajustándose a los objetivos fijados. (p.143)

Dimensión 1: Planeación

Al respecto Chiavenato (2012) sostuvo que es: “la función administrativa que establece por anticipado cuales son las metas y objetivos que deben alcanzarse y qué camino emplear para conseguirlos” (p.143). Para el autor la planeación es determinar los objetivos y plantear los medios para alcanzarlos.

Planear abarca definir los fines (lo que se hará) y a los medios (como se hará), dentro de los fines encontramos a los objetivos y las metas de la organización y en los medios podemos establecer una jerarquía de estrategias y de planes para alcanzar esas metas, integrando y coordinado las actividades. (Robbins y Decenzo, 2009, p.72)

La planeación es el primer paso de la gestión, es determinar los objetivos y luego establecer las estrategias para lograrlos, las estrategias me llevaran a determinar las actividades y las personas idóneas para lograrlo.

Richard y Doroti (2009) señalaron que la planeación es: “función administrativa que fija y define las metas y tareas para el futuro desempeño institucional, así como los recursos necesarios para alcanzarlos” (p.8). Para los autores es importante la definición de tareas y recursos que facilitan el desempeño y posteriormente el logro de objetivos de toda institución.

Por su parte Terry (2005) manifestó que: “la planificación es la primera función administrativa y se encarga de definir los objetivos para el futuro desempeño organizacional y constituye los recursos y tareas pertinentes para

conseguirlos de manera adecuada” (p.84). Por lo que, se puede deducir que la planificación se refiere de determinar las tareas, la utilización de recursos para lograr un buen desempeño organizacional.

Los planes son determinados por los directivos es allí donde se plasman los objetivos, métodos, planes y estrategias debidamente fundamentadas y con coherencia, a su vez sirven para encaminar las actividades.

Así también, Acuña (2010) manifestó respecto a la planeación lo siguiente:

Función que tiene como propósito afirmativo de elevar el nivel de éxito de la organización, facilitando el logro de los objetivos de la institución, por otro lado la planificación se puede comparar con un tronco fundamental de un árbol del que crecen las ramas de la organización, la dirección y el control. (p. 25-26)

El autor indicó que nivel de éxito y logro de una organización depende de la planeación, que de ella se sostienen las demás funciones como: la organización, dirección y control. Según el autor la planeación presenta como indicadores a los planes y objetivos.

Plan

El plan es un instrumento primordial en la gestión ya que ayuda a prevenir algún inconveniente y canaliza todos los esfuerzos para los objetivos que se desean conseguir.

Al respecto, Chiavenato (2012) manifestó que:

El plan describe la línea de acción para conseguir los objetivos y proporciona herramientas para dar respuestas a las preguntas qué, cuándo, cómo, dónde y por quién. Un plan es producto de la planeación, todos los planes tienen un propósito común; la previsión, la programación y la coordinación de una secuencia lógica de eventos que deberán conducir a la consecución de, los objetivos que lo orientan. (p.146)

Tipos de planes

Existen cuatro tipos de planes:

Planes relacionados con métodos de trabajo y ejecución, denominados procedimientos y se representan mediante los flujogramas.

Planes relacionados con dinero, con los ingresos y egresos, denominados presupuestos.

Planes relacionados con el tiempo y actividad, denominados programas que pueden ser sencillos y se representa mediante cronogramas o complejos que se representan median técnicas más complejas, como programas de evaluación.

Planes relacionados con los comportamientos, denominados reglas o reglamentos, especifican como deben comportarse las personas en determinadas situaciones.

Objetivos

Los objetivos son los resultados esperados que se desean alcanzar, son las metas seleccionadas que desean conseguir en un determinado tiempo y con recursos posibles y disponibles. Así, los objetivos cuando son logrados dejan de ser futuras.

Existe una jerarquía de objetivos, en la que algunos son más importantes que otros y predominan uno sobre otros, así también reclamamos que los objetivos de la empresa predominan sobre los demás objetivos individuales, mientras que los objetivos de cada división predominan sobre cada especialidad, los objetivos generales se imponen sobre cada objetivo específico. (Chiavenato, 2012, p.144)

Dimensión 2: Organización

Chiavenato (2012) refiriéndose a la organización afirmó que:

Función administrativa que está relacionada con la asignación y distribución de tareas, así como la asignación de los recursos disponibles y posibles a los equipos y departamentos. También se dice que es el proceso de asignar el trabajo al recurso humano, encomendar a las personas idóneas para ejercer la autoridad y así lograr los objetivos fijados. (p.148)

Según el autor la organización permite fijar al personal idóneo, a la autoridad que se hará cargo de determinadas áreas y tareas, distribuyendo los recursos en un trabajo conjunto estructurado para conseguir objetivos comunes.

Así mismo, Richard y Doroti (2009) indicó: “la agrupación y asignación de tareas por departamentos o áreas a su vez la asignación de los recursos a los departamentos o áreas” (p.8), función que se encarga de asignar tareas y recursos.

Por su parte, López (2003) sostuvo que “es la división de actividades por funciones, áreas, niveles, equipos y, por otro lado, se estructura asignando autoridad a otros mediante la delegación de responsabilidades” (p.56). Es importante resaltar que no solo se refiere a la división del trabajo y recursos, sino también en la asignación de responsabilidades por áreas, niveles y por función de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización.

Aspectos de la organización

Según Chiavenato (2012) los aspectos de la organización son:

Organización formal, Organización que realizan los directivos, se fundamenta en la división del trabajo; especialización de órganos y personas en determinadas tareas. Por tanto, es la organización planeada o la que está constituida por la dirección.

Organización informal, organización que se surge inopinadamente por necesidad entre el personal ya organizado formalmente, a partir de las relaciones humanas establecidas a desempeñarse en sus cargos. Grupo informal que no aparece en el organigrama y en ningún otro documento formal. (p.144)

La organización formal e informal se emplea en toda organización, como planteó el autor la organización formal es la división del trabajo planeado, además de personas idóneas, especializadas en cada área del trabajo. La organización informal surge de la organización formal, que su organización surge espontáneamente de acuerdo de las circunstancias.

Estructura de la organización

Según el autor Chiavenato (2012) la organización se puede estructurar en tres niveles.

- i) Organización global. Implica a la empresa como una totalidad.
- ii) Organización departamental. Abarca a cada departamento de la empresa.
- iii) Organización de tareas y operaciones. Enfoca las tareas, actividades u operaciones específicas, se hace por medio descripción de análisis de cargos. (p.149).

Dimensión 3: Dirección

La dirección, tercera función administrativa en las organizaciones, sigue a la planeación y a la organización.

Al respecto, Chiavenato (2012) manifestó que:

La dirección realiza la acción y ejecución de actividades, tareas ya establecidas; dispone eficientemente de los recursos de la empresa ya los recursos humanos motiva y acompaña con liderazgo, dinamizando empres. Realiza acciones de preparación, inducción de cargos y funciones a las personas designadas a cubrir determinados cargos, alcanzando los resultados propuestos en la empresa. (p.149)

Para el autor la dirección es una función dinámica y humana, porque va a dirigir a personas, las va a motivar, sensibilizar, guiar para el logro de los objetivos.

Del mismo modo, Richard y Doroti (2009), manifestó que la dirección: "Influye en las personas que están a su cargo motivándolas para obtener los resultados deseados y se alcance las metas organizacionales" (p.8). La motivación es una herramienta clave para los directores. Se puede incentivar, persuadir a los trabajadores y lograr buenos resultados.

Por su parte Buchele (2001) mencionó que la dirección es:

La acción de mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas encomendadas que surgen de la planificación y organización, fomenta el trabajo en equipo para que se aúnan a un solo objetivo. Los gerentes tienen la misión de brindar todo el apoyo a su personal y ofrecer ambientes adecuados para que puedan desplegar sus mejores esfuerzos el tiempo son fundamentales para las actividades de la dirección, todo ello está diseñado en un tiempo establecido. (p.72)

Entonces se puede mencionar que, los directivos tienen una relación más directa y afondo con el personal, para conocer y comprender sus necesidades, así poder ofrecer apoyo y mejorar sus dificultades, motivando y guiando constantemente.

Niveles de dirección

Chiavenato (2012) manifestó que dirigir significa:

Interpretar los planes y dar instrucciones para ejecutarlo de modo que se alcance a los objetivos pretendidos. La dirección puede darse en tres niveles diferentes:

i) Dirección global. Abarca la institución como una totalidad, concierne al director y al nivel estratégico de la organización. ii) Dirección departamental. Abarca cada departamento o área de la organización. Cobija la personal de los mandos medios. iii) Dirección operacional. Orienta a cada grupo de personas o tareas y es la llamada supervisión. (p.150)

Dimensión 4: Control.

Chiavenato (2012) señaló respecto al control lo siguiente:

Es el seguimiento de los procesos para verificar si que los resultados de aquello que se planeó, organizó y dirigió, se alineen en la medida posible a los objetivos y metas establecidos, es decir es un proceso que guía la actividad realizada hacia un fin establecido con antelación. (p.67)

Al respecto, Fayol citado por Vergara (2011), manifestó que el control “para garantizar que los fines, objetivos, planes y programas se realicen con eficiencia se tiene que emplear procesos que consisten en medir y corregir el desempeño personal, de grupo y organizacional” (p.108).

Según el autor la organización y los trabajadores necesitan ser medidos y corregidos para que siga el curso de lo que se planificó y organizo.

Cabe indicar que Rivero (2008), refiriéndose al control afirmó que:

Esta función administrativa representa diversas acciones dentro de la organización como: acompañamiento, monitoreo, evaluación del desempeño con la intención de comprobar si las actividades se están desarrollando por el camino correcto de acuerdo a lo planeado, organizado, dirigido y tomar decisiones oportunas haciendo correcciones si es necesario para no salir de la línea establecida. (p.92)

El monitoreo es el proceso más empleado en las organizaciones, como manifestó el autor es la actividad que permite evaluar y hacer correcciones, para garantizar que el trabajo esté de acuerdo con lo planificado, organizado y dirigido.

Por su parte, Richard y Doroti (2009) manifestaron que el control es: “función administrativa que se encarga de supervisar las actividades de todo el personal cuya finalidad es encontrar debilidades para hacer las correcciones y garantizar el camino correcto hacia sus metas” (p.13).

Roles del administrador institucional

Mintzberg, citado por Richard y Doroti (2009) indicó que las diversas actividades gerenciales se pueden organizar en 10 roles, cada rol se divide en tres categorías conceptuales:

- i) Informativo (administrar por medio de la información), ii) Interpersonal (administrar por medio de las personas) y iii) Toma de decisiones (administrar por medio de la acción). Cada rol representa las actividades que

llevan a cabo los gerentes para desempeñar finalmente las funciones de planear, organizar, dirigir y controlar. (p.15)

Tabla 1

Roles del administrador institucional

| Categoría | Rol | Actividades |
|--------------------|---|--|
| Informativo | Monitor | Buscar y recibir información, leerlos periódicos e informes, mantener contactos personales |
| | Difusor | Enviar información a otros miembros de la organización; enviar memorandos e informes, hacer llamadas telefónicas. |
| | Vocero | Transmitir información a personas ajenas a la empresa por medio de discursos, informes y memorandos. |
| Interpersonal | Líder sin autoridad | Desempeña obligaciones ceremoniales y simbólicas como recibir a los visitantes, firmar documentos legales. |
| | Líder | Dirigir, motivar a los subordinados, capacitar, acompañar y comunicarse con los subordinados. |
| | Enlace | Mantener vínculos de información tanto dentro como fuera de la organización, utilizar el correo electrónico hacer llamadas telefónicas, asistir a juntas. |
| Toma de decisiones | Emprendedor | Iniciar proyectos de mejora; identificar nuevas ideas, delegar en otros la responsabilidad de las nuevas ideas. |
| | Encargado de manejar disturbios | Emprender una acción correctiva entre las disputas y crisis resolver los conflictos entre los subordinados adaptarse a las crisis ambientales. |
| | Encargado de asignar recursos Negociador | Decidir quién obtiene que recursos, programas, presupuestos, establecer prioridades. Representa al departamento durante la negociación de contratos sindicales, ventas, compras, presupuestos, representa los intereses del departamento. |

Nota: Tomado de *Introducción a la administración*, (6ta Ed.), por Richard L. y Doroti M. 2009, F.D., México.

Variable 2: Gestión del talento humano

Reseña histórica de la gestión del talento humano.

La conducción de personas para cumplir ciertas actividades viene desde los principios de la humanidad, quizás desde la época más antigua de la humanidad, cuando el hombre se volvió sedentario, cuando por la necesidad el hombre se unió con sus compañeros para conseguir alimento, refugio, etcétera. Así nacieron los primeros jefes, quienes guiaban los esfuerzos y administraban las tareas de cada uno de sus compañeros. La gestión del talento fue evolucionando hasta la actualidad.

Por su parte Ibañez (2011) manifestó lo siguiente:

La historia cuenta que para construir una pirámide se necesitaron el servicio de más de cien mil personas durante 20 años, sin duda una gran labor en cuanto se refiere a la gestión del talento humano.

En china tuvieron mucho cuidado en la selección de funcionarios honrados desinteresados y capaces, en Francia el sistema de selección y reclutamiento fue aplicado en el siglo XVIII; en esa época el concurso de doctor fue instituido en mayo de 1776 para cargo de doctor egresado de la facultad de Artes de La Universidad de Paris; en el siglo XIX, Gran Bretaña desarrollo una avanzado sistema de gestión del talento humano estatal, el cual concebía al reclutamiento e ingreso al servicio público a través de adecuados criterios selectivos de personal, la creación de grandes máquinas para la producción da inicio a la Revolución industrial fue entonces que se creó por primera vez el departamento de bienestar de personal, antecesor directos de los departamentos de personal; el hecho es que por primera vez se acepta la necesidad de que haya u departamento en la organización que se encargue exclusivamente de solucionar los problemas de personal (p.44-47).

Sin duda la historia nos muestra como se ha venido evolucionando y perfeccionando la gestión del talento humano a lo largo de los años, y que importante ha sido para la construcción de la historia y de su cultura.

Teoría de la administración y de la gestión del talento humano:

Aquí exponemos algunas perspectivas que van desde la administración científica y la administración clásica hasta los nuevos enfoques o tendencias que afronta la administración.

Comienzos del siglo XX dos ingenieros desarrollan trabajos pioneros sobre administración: el estadounidense Frederick Winslow Taylor, inicia la llamada “escuela de la administración científica”, que se preocupa por aumentar la eficiencia de la empresa a través de la racionalización del trabajo del obrero; el otro, europeo, Henry Fayol desarrolla la “teoría clásica” que se ocupa del aumento de la eficiencia de la empresa mediante la forma y disposición de los órganos componentes de la organización (departamentos) y sus interrelaciones estructurales. En función de estas dos corrientes el enfoque clásico de la administración se divide en dos orientaciones:

La primera la escuela de Taylor, que ponía el énfasis en la división del trabajo del obrero, en los movimientos necesarios para la ejecución de una tarea y en el tiempo estándar para ejecutarla, conformando así la llamada “organización racional del trabajo”. La organización racional del trabajo no solo se preocupó por el análisis del trabajo el estudio de tiempos, y movimientos, la fatiga del obrero, división del trabajo, especialización del obrero, planes e incentivos salariales, sino que se preocupó por la estandarización de métodos y procesos de trabajo, máquinas, materiales para eliminar el desperdicio y aumentar eficiencia. Taylor propugna la supervisión funcional, la existencia de supervisores especializados. Esto explica el por qué la etapa de control de la calidad se caracteriza por la utilización de la inspección como herramienta de control para la detección de errores.

La segunda escuela es la de Fayol, que ponía énfasis en la anatomía (estructura) y fisiología (funcionamiento) de la organización. La atención se fija en los elementos de la administración, en los principios generales de ésta; define el acto de administrar como planear, organizar, dirigir, coordinar, controlar. Estos elementos de la administración se hallan presentes en cualquier actividad del administrador y en cualquier nivel o área. Para Fayol, la función administrativa no se concentra solo en la cúpula de la empresa sino que se distribuye de manera proporcional entre los niveles jerárquicos. No obstante, defiende la unidad de

mando, cada empleado debe recibir órdenes de un solo superior, así mismo, apoya la estabilidad del personal, la rotación tiene un impacto negativo en la eficiencia de la organización. “A pesar de las críticas a los postulados clásicos y a los nuevos enfoques de la organización, se comprueba que principios de administración como la departamentalización, la racionalidad del trabajo, la estructuración lineal o funcional, en fin, el enfoque clásico, nunca fueron sustituidos del todo por otro enfoque” (Chiavenato, 2006, p.126); sin embargo, en una época de grandes cambios como la actual, el enfoque clásico se muestra rígido, inflexible y conservador.

La Escuela humanista. Teoría de las relaciones humanas. Esta escuela fue liderada por Elton Mayo, fue un movimiento de oposición a la teoría clásica de la administración. Tiene sus orígenes en el desarrollo de las ciencias humanas, las ideas de la filosofía pragmática de John Dewey (1927) y de la psicología dinámica de Kurt Lewin, Con el enfoque humanista, la teoría de la administración sufre una revolución conceptual: el énfasis es puesto en las personas y en los grupos sociales que trabajan en las organizaciones, es decir, de los aspectos técnicos y formales de la teoría clásica se pasa a los psicológicos y sociológicos. El análisis del trabajo y adaptación del trabajador al trabajo, hace que los temas predominantes en una primera fase, sean los de selección del personal, basada en test psicológicos, la orientación profesional y la capacitación. En una segunda fase, de análisis de adaptación del trabajo al trabajador, los temas predominantes son la personalidad del trabajador y del directivo, la motivación y los incentivos del trabajo, el liderazgo, la comunicación, las relaciones interpersonales y sociales dentro de la organización.

En el siglo XIX y principios del siglo XX aparecieron muchas personas de gran trayectoria que reconocieron la importancia del factor humano para el éxito de la organización:

Robert Owen, argumentaba que el dinero invertido para mejorar las situaciones laborales era bien gastado, era una buena inversión para la gerencia, en 1825 se opuso al trabajo infantil y a los abusos de horario de trabajo y defendió la educación pública, la participación de los negocios en proyecto de la comunidad, así como una reglamentación de un horario de trabajo a nivel mundial.

Así también, Munsterberg Hugo. Creó el campo de la psicología industrial, con su investigación de análisis científico laboral, logro que muchas empresas emplearan instrumentos así como pruebas Psicológicas para mejorar la selección de personal, también resalto el valor de la teoría del aprendizaje para desarrollar capacitaciones pertinentes y para la motivación eficaz de los empleados se enfocó en el estudio de la conducta humana y para responder a las exigencias de distintas áreas resalto la necesidad de relacionar las capacidades y habilidades de los empleados.

Por su parte, Follet Parker, argumentó que el potencial individual no pasaba de ser solo potencial mientras la asociación de un grupo no lo liberara. La función del gerente era liderar con la noción “poder con” en vez de “poder sobre” los trabajadores, contribuir con su desarrollo coordinando esfuerzos entre los diferentes grupos. Sus ideas humanistas trascendieron en el campo laboral como la motivación, el liderazgo, el poder y la autoridad. (Robbins y DeCenzo, 2009, p.28)

La historia nos muestra personajes como: Follet Parker, Munsterberg y Robert Owen, realizaron investigaciones, lucharon por los derechos y el desarrollo del potencial de los trabajadores, planteando estrategias, instrumentos, enfoques, teorías para mejorar la gestión de talento humano. Nociones sumamente importantes que influyen en toda gestión dependiendo el éxito o el fracaso de una entidad.

Definiciones de Gestión del Talento Humano

La administración y gestión del talento humano abarca un sin número de actividades interconectadas cíclicamente. Cuando se lleva a cabo eficientemente se garantiza su compatibilidad con las demás áreas de la institución. Cuando se gestiona y planifica bien, constituyen una política coherente y comprensible para desencadenar el potencial de los empleados. En cierto modo, la administración del talento es una gestión o conjuntos de actividades que permite invertir en el personal, ayudarlo a desarrollar su potencial y sus habilidades para mejorar el desempeño. La inversión en el talento y reordenación de las prioridades son un medio de impulsar la creatividad, la productividad y la calidad del servicio.

Al respecto Ibáñez (2011) manifestó que la gestión del talento humano es:

La disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales, contando para ello con una estructura, y procesos administrativos aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo humano; experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades y todas las cualidades que posee el ser humano dentro de la organización, en beneficio de la propia organización y del país.
(p.17)

Para el autor la gestión de talento humano depende de acciones relacionadas al acrecentamiento y conservación del talento satisfaciendo las necesidades personales y profesionales en todo momento para obtener resultados positivos en bien de su entorno laboral.

Gestión del Talento Humano

Al respecto, Cuesta (2010) manifestó que:

Los gerentes si buscan el mejoramiento continuo en su organización, tienen que implantar como estrategias un conjunto de decisiones y acciones en el ámbito organizacional que refleje interés y preocupación en las personas que trabajan en ella, buscando la interacción con su entorno en los procesos de planeación, implantación y control. (p.9)

El autor considera que los directivos deben tomar decisiones e incluirlas en su planeación, que permitan mejorar y desarrollar el talento humano de sus trabajadores.

Así también, Chiavenato (2009) manifestó que “Es el conjunto de normas y acciones pertinentes para dirigir los procesos administrativos en cuanto a los recursos humanos, como el reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones y la evaluación de desempeño” (p.6), según el autor existe dentro de la función administrativa procesos para gestionar el talento humano, que

empieza desde reclutamiento hasta el fin del ciclo de vida del trabajador, todos estos están establecidos en políticas y prácticas de cada organización.

Del mismo modo, Joaquín (2014) manifestó que: “para la obtención de óptimos resultados que contribuyan al logro de objetivos, se requiere un liderazgo directivo que motive y conduzca al personal a realizar su mayor esfuerzo y elevar el rendimiento de la organización”. (p.71)

Según el autor un líder debe ser eficaz y motivar al personal que dirige para que ellos realicen su mejor esfuerzo y se eleve el rendimiento de la organización.

Identificación del talento

Stephen y Andrew (2014) manifestó que:

El administrador del talento habrá de ir más allá del desempeño diario para explorar las capacidades subutilizadas. Algunos mecanismos de recursos humanos no explotan todo el potencial de los empleados. Además, conviene acercarse también a los individuos cuyo talento deseamos liberar.

Un examen acucioso de los informes directos servirá para descubrir el talento no aprovechado que está disponible. Cuanto más nos distanciemos de esas personas, más difícil será recurrir a ellas cuando necesitemos que pongan más empeño, que den lo mejor de sí.

Comience por hacer una lista de los talentos que poseen sus colaboradores. El simple hecho de tener que anotarlos lo obligará a pasar más tiempo con ellos para averiguar lo que necesita saber. Estará en busca de respuestas a preguntas como las siguientes.

¿En qué medida estoy usando el potencial de mis colaboradores?

¿Qué más podrían realizar si les brindara la oportunidad?

¿Podría decirme como hacer mejor las cosas en la empresa?

¿Hay algo que les impida desempeñarse con mayor calidad?

¿Qué puede hacer para que mejoren su desempeño laboral?

La administración del talento también significa colocar a los empleados idóneos en el lugar adecuado para que apliquen todo su potencial. (p.105)

Dimensiones de la variable de la Gestión del Talento Humano:

Para Ibáñez (2011) señaló que:

La Gestión del Talento Humano es “el recurso intangible y más importante de la organización, el potencial humano es la inteligencia humana, diseñado para realizar de innovaciones, emprendimientos creando y posibilitando un desarrollo organizacional, es por ello su importancia y su principal característica”. Y propone las siguientes dimensiones:

Dimensión 1: Aspecto Legal

Dimensión 2: Aspecto Técnico

Dimensión 3: Aspecto Humano. (p.21)

Dimensión 1: Aspecto Legal

Al respecto Ibáñez (2011) señaló que en el aspecto Legal:

Está conformado por la ley general de trabajo, el reglamento interno de trabajo, las instructivas directrices, el reglamento de seguridad e higiene industrial, las políticas del personal, el manual de procedimientos del personal entre otros que deben ser consultados para la toma de decisiones en el área del personal. (p.18)

Es decir que el aspecto legal abarca todo lo relacionado con reglamentos, y normativas que todo trabajador debe considerar para conocer sus derechos y deberes, para el buen desempeño de sus labores, así también se sentirá seguro que sus empleadores no podrán actuar arbitrariamente, pues existe una norma legal que ampara sus derechos.

Según Villafranca (2002) indicó que: “los aspectos legales no son más que se leyes que sustentan de forma legal el desarrollo del proyecto” (p.48). Al hablar de los aspectos legales, se determina que son el sustento de las acciones impuestas en las instituciones.

Del mismo modo, los investigadores Rosemberg, Johnston, Bayer y Billikopf (2006) manifestaron que:

Las políticas son directrices para la toma de decisiones. Las políticas reflejan el perfil de la empresa. El tono y el lenguaje utilizados que emplean los directivos serán percibidos como una política de comportamiento en la administración de los empleados. Además, las políticas de personal también alinean las conductas que la organización espera de los empleados. (p.1)

Las políticas tienen una acepción muy amplia en toda institución, son importantes para la toma de decisiones, determinan la identidad de la empresa y definen las conductas de los empleados, es por ello su importancia de establecerla y emplearla equitativamente por los gerentes, directivos, supervisores, coordinadores para conducción de las acciones y de todo el personal.

Dimensión 2: Aspecto Técnico

Ibáñez (2011) afirmó que:

Comprende las funciones específicas del área de talentos (Reclutamiento y selección del personal, administración de sueldos y salarios desarrollo de personal, bienestar laboral, relaciones industriales, seguridad e higiene, etc.), sus principios, teorías, técnicas, métodos, organigramas, procedimientos de la ciencia administrativa en su función específica de la gestión del potencial humano en la empresa (p.18)

Las funciones como reclutamiento y selección permiten obtener información relativa del talento humano para que ingrese y cuando ya forme parte de esta, realizar una serie de acciones como capacitación, inducción, motivación, y brindarle ambientes adecuados para el despliegue de sus potenciales, ayudando constantemente al logro de objetivos institucionales.

Así mismo, Chuquisengo (2013) manifestó que:

Los gerentes como máxima autoridad y representante clave de una Institución deben manejar técnicas, estrategias y conceptos administrativos de gestión de personal para mejorar resultados y productividad y el desempeño laboral.

Los gerentes o directivos para ver crecer su organización, tener mayor productividad y mejor desempeño de su personal, deben emplear y aplicar técnicas y procedimientos en la organización de gestión del personal, es por ello su importancia, es necesario el trabajo del gerente en relacionar a los empleados y los objetivos de la organización. (p.1)

El autor manifiesta la importancia en la toma de decisiones del gerente o director de una institución y de los aspectos técnicos y teóricos que debe emplear para contratar, capacitar y retener a un personal eficiente y así para mejorar la productividad en los trabajadores.

Según Villafranca (2002) señaló que los aspectos técnicos son: “comprendidos por todos aquellos aspectos o variables que configuran el estado e identidad de una entidad en particular” (p.39). Al respecto se puede decir para determinar la identidad y estado de una institución se tiene que establecer sus aspectos técnicos o variables.

Pérez (2009) afirmó que: “es la habilidad, capacidad para usar los procedimientos, técnicas, métodos y conocimientos de un área especializado” (p.68). Al respecto se afirma que los responsables de poner en funcionamiento los aspectos técnicos, tienen que emplear estrategias y técnicas ante alguna situación para mejorar algún problema o debilidad dentro de su organización. Dentro de los aspectos técnicos planteados por Ibáñez tenemos:

Reclutamiento de personal

Al respecto, Ibáñez (2011) manifestó que:

El desarrollo de la informática ha permitido al mundo empresarial y a todo tipo de instituciones a reclutar al personal de alto mando y ejecutivos por vía internet. Actualmente, existen empresas con oficinas virtuales de reclutamiento de personal, agencias de empleo on line y anuncios de empleos por la web corporativas. El proceso de reclutamiento cumple dos funciones importantes. i) Afianzar la imagen corporativa y logra despertar el interés de los candidatos. ii) Soluciona rápidamente la necesidad de reclutamiento, con

un mínimo de costo, ya que están en la misma página web de la empresa (p.66).

Selección del personal

Llanos (2013) señaló respecto a la selección del personal lo siguiente:

Proceso por el cual se descubre (mediante una serie de técnicas y aun bajo costo) al candidato adecuado para desempeñar un puesto específico vacante determinado. La finalidad es identificar aquel que desarrolle funciones, actividades y responsabilidades propias de un puesto de manera eficiente en congruencia con su perfil de forma tal que se asegure su permanencia en la empresa, desarrollo profesional y personal en beneficio propio y de la compañía. (p. 320)

La entrevista

Llanos (2013) refirió que:

Uno de los procesos de la gerencia de personal es la entrevista, acción de comunicación personal entre un entrevistador experto y postulante potencial para ocupar un cargo o desempeñar una función, en dicho proceso se analizan e indagan pautas de conductas, perfil, personalidad, síntomas, mecanismos de defensa, trastornos de carácter y demás criterios importantes; para observar si existe compatibilidad con la funcionalidad del perfil o estructura de personalidad del candidato, con las funciones, responsabilidades, actividades y requerimientos de personalidad propias del puesto disponible. (p. 320)

La entrevista, proceso de suma importancia en el proceso de selección porque brinda información de primera mano, que se realiza entre personas, el entrevistado y el entrevistados, que por lo general se puede analizar el aspecto psicológico, facilidad de palabra y se puede llegar a obtener información de su experiencia profesional, perfil y caract4er del candidato.

Capacitación

Llanos (2013) manifestó respecto a la capacitación que:

Es asimilar y adquirir conocimiento de carácter técnico, científico y administrativo, la capacitación permite que el trabajador eleve su grado de desempeño en las funciones que integran el puesto, su beneficio se extiende a lo largo de la vida y permite que las empresas incrementen el valor de su capital humano. Es una de las mejores inversiones que pueden realizar las empresas, administradas inteligentemente y junto con un sistema de identidad bien instrumentado, generara trabajadores y empleados fieles, preparados y en vías de crecimiento. (p. 202)

Necesidad de capacitación

Llanos (2013), indicó que:

Es la ausencia o deficiencia de cualquiera de los siguientes tres aspectos: Habilidades, actitudes y conocimiento, respectivamente; con el fin de consumir las funciones del puesto del puesto de trabajo de acuerdo con los parámetros convenientes. Antes de iniciar un proceso de capacitación es necesario hacer un diagnóstico, para detectar las necesidades de la capacitación. i) Definir si los problemas de la institución son, relacionados con el factor humano, son efectivamente producto de la falta de capacitación o ajenos a dicha causa. ii) Establecer si los problemas detectados son causados por los trabajadores o motivados por las operaciones de la gestión de la institución, cuya dinámica ha distorsionado o incidido inconvenientemente en la eficiencia organizacional. iii) Identificar quienes y en que se requiere la capacitación. iv) Determinar las acciones que hay que desarrollar para hacer frente a las deficiencias identificadas. v) Listar áreas de oportunidad que se combatirán con acciones estratégicas de capacitación (p. 202).

Seguridad e higiene

Llanos (2013), manifestó que:

Toda organización debe mantener y garantizar las condiciones que le permitan custodiar la integridad de sus empleados y trabajadores, así como

de las posibles complicaciones que pudieran derivar en enfermedad o riesgo. La importancia radica, primero, en garantizar y pugnar por la integridad y salud de quienes presta sus servicios a la organización, independientemente de la jerarquía y segundo porque asegurando dichas condiciones, la productividad, interés y calidad del trabajo se afectarán positivamente (p. 274).

División del trabajo y funciones

García (2005), señaló que: “la división del trabajo es uno de los principios básicos de toda organización actual. Dividir el trabajo es fraccionar el mismo en tareas más simples, con la finalidad de ser más eficiente” (p.3), esta división del trabajo ha supuesto una especialización del mismo, aprovechando mejor las habilidades y conocimiento del trabajador lo que supone un aumento de la productividad.

Dimensión 3: Aspecto Humano:

Al respecto Ibáñez (2011), afirmó que:

En este aspecto no lo veremos el esfuerzo o la actividad humana, sino también el trato humano en otros factores relacionados a diversas actitudes emocionales del trabajo, conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud entre otros. La atención de estos factores permitirá una buena relación y comunicación entre los empleados y sus empleadores, logrando resultados efectivos. Para gestionar a los talentos humanos en la empresa se requiere de un trato más sociable y de comprensión humana. (p.19)

Se afirma que los talentos humanos son el activo fijo más importante de la organización, en consecuencia, se debe brindar un trato, reconocimiento y comprensión más humano, que signifique el acercamiento más comunicativo y la existencia de relaciones humanas para el mejor desenvolvimiento en sus labores, el autor enfatiza la parte emocional de los trabajadores como un factor primordial para la estabilidad laboral.

Becker (1993) y Lev (2001), manifestaron que: “El aspecto humano es el motor del desarrollo organizacional, constituyendo la principal ventaja de las compañías para desenvolverse en sus entornos” (p.93). Es decir, que los trabajadores son la fuente primordial de desarrollo en toda empresa y por lo tanto se les debe de dar un buen trato y valoración.

De igual manera tenemos al investigador Aguilar (2013), quien manifestó lo siguiente:

El aspecto humano es considerado como una de las características o cualidades de las personas (aspectos intangibles como: la formación, educación, escolarización, el conocimiento, la salud), esa capacidad mental que hace desarrollar al máximo nuestro potencial y que contribuye al logro de los objetivos organizacionales, es el nivel de conocimiento y experiencia que posee cada individuo, pero se observado también que los conocimientos no son los únicos factores imprescindibles sino tener la actitud adecuada para estar dispuestos a crecer dentro de la organización. (p.17)

Se afirma que el aspecto humano es el factor más relevante en toda entidad porque se refiere al conocimiento, a la fuerza mental y a la actitud que pone el trabajador a disposición de la organización, llegando a cumplir sus objetivos y metas.

1.3. Justificación:

El presente trabajo de investigación se realizó en las instituciones educativas de la UGEL 02, a fin de obtener resultados objetivos y confiables, los cuales contribuyan a establecer diversas actividades a nivel de la gestión institucional para mejorar el manejo de la gestión de los recursos humanos.

Este trabajo de investigación beneficia y motiva a los directivos, a fortalecer la Gestión Institucional y la Gestión de los recursos humanos de las instituciones educativas de la UGEL 02- 2016.

Por tal razón la presente investigación tiene como objetivo Determinar la relación entre la Gestión Institucional y la Gestión de los recursos humanos de las instituciones educativas de la UGEL 02- 2016

Justificación Teórica:

La información de esta investigación mostro aportes teóricos respecto a las variables en estudio, los cuales pueden ser referenciados en otras investigaciones similares. Es necesario conocer la definición de la gestión Institucional y la gestión de los recursos humanos, con el propósito de demostrar la importancia de la gestión institucional como herramienta que busca desarrollar en condiciones óptimas la gestión del talento humano.

Justificación práctica:

El aporte de este trabajo de investigación será fundamental, porque permitirá a los docentes de las instituciones educativas de la UGEL 02, comprender los diferentes componentes de la gestión institucional, percibir las dimensiones que la componen y conocer la relación que tienen cada una de estas con la gestión de los recursos humanos, y a la vez la información que se proporcionará en este trabajo de investigación les dotará de datos reales, que podrán ser empleados en el desarrollo de un diagnóstico eficiente y plantear en función de éste, estrategias adecuadas para promover el desarrollo de un buen servicio a la comunidad. En este sentido, el propósito del presente estudio será la construcción, validez y confiabilidad de una prueba que permita determinar los factores de la gestión Institucional y la gestión de los recursos humanos en las instituciones educativas de la UGEL 02- 2016.

Justificación Metodológica:

Los instrumentos, métodos, técnicas y procedimientos una vez probada su validez y confiabilidad pueden ser empleados en otros estudios similares.

La situación problemática planteada es pertinente y relevante para las instituciones educativas, porque la investigación nos permitió determinar hasta qué punto la gestión institucional se relaciona con la gestión de los recursos humanos en las instituciones educativas de la UGEL 02- 2016

1.4. Problema

Actualmente la innovación y las grandes ideas permiten lograr buenos resultados y mantener en vanguardia a una organización. Si no se preocupan las instituciones por invertir en la creatividad, conocimiento y en el bienestar de su personal quedaran desplazados del medio, una institución educativa, necesita de una gestión institucional que asegure la calidad educativa y de los aprendizajes, proveer buenos resultados y servicios a la comunidad. Una de las funciones de los directivos es de gestionar recursos materiales, humanos y financieros, pero el recurso más importante es el hombre trabajador-Maestro, fuente de riqueza, porque en su esmerada labor pone en funcionamiento su mente, conocimiento, experiencia, inteligencia, su cuerpo, para crear y formar la cualidad humana más valiosa que son sus alumnos.

Para ello muchos países están mejorando su sistema educativo, implantando mejoras pedagógicas y enfocándose en la gestión institucional. Los directores juegan un papel muy importante en mejorar los resultados en las escuelas, optimizar recursos y modernizar el sistema educativo.

OCDE (2009), realizo un estudio internacional a docentes de 23 países, investigación que se enfocó en los ambientes de aprendizajes y las condiciones laborales de los maestros en las escuelas, de la investigación se pudo obtener resultados importantes de los maestros, quienes manifestaron a través de la encuesta TALIS, que el incremento de su desempeño, mejoramiento de sus prácticas de enseñanzas y el aumento de su nivel profesional se debe gracias a la valoración de su trabajo de parte de los directivos, así también de las evaluaciones con sus respectivas retroalimentaciones. (p.6)

Los maestros y directores evaluados por la OCDE afirman que las evaluaciones, valoraciones y retroalimentación, en los cuales han sido sometidos les ha beneficiado mucho, han experimentado cambios positivos lo cual les tiene muy satisfechos y contentos.

Los docentes participan ideando objetivos, emprendiendo, imaginando una visión futura para la institución, para ello tiene que capacitarse, ser evaluado y apoyado a superar debilidades y necesidades.

Las constantes leyes emitidas por los gobiernos de turno como la carrera pública magisterial, su reforma y su reglamento, podemos observar que en el Capítulo VII de la reforma magisterial, publicado en noviembre del 2011, estableció en su art. 35 literal d) el concurso de profesores para acceder a cargos de directores y sub directores de una Institución educativa. Muchos maestros a partir del año 2012 asumen cargos de directores asumiendo la responsabilidad de ser la máxima autoridad en su institución educativa. El ministerio de educación asumió la tarea de capacitar y especializar a los directivos, para que incrementen su gestión a niveles óptimos.

Se ha observado en muchas instituciones educativas la gestión que desempeñan los directores, muchos de ellos de acuerdo a su preparación se enfocan en desarrollar sus procesos administrativos de planificación, organización, dirección y control, pero, aun así, se observa muchas deficiencias en la institución; debido a un factor que no es valorado e incluso, que muchos de los directivos no lo consideran importante. Que es el Recurso Humano. Lo podemos evidenciar cuando los directivos por temor a perder horas de clase, no convoca a reuniones para solucionar problemas que se suscitan en la institución, no permite reuniones del área, para coordinar actividades, ver los avances y procesos, no planifica momentos de interacción como reuniones, actividades deportivas de estudiantes y maestros, directivos no toman en cuenta las capacidades que poseen los profesores para su organización y delegación de funciones, no se aplican estrategias motivacionales y liderazgo para incrementar el desempeño de los docentes, falta de capacitación y acompañamiento, conflicto entre docentes, no cuentan con actividades para mejorar el bienestar laboral, falta de identidad institucional, no cuentan con estrategias para hacer que el docente contratado se sume como un talento que aporte a la Institución.

Si a todo esto le agregamos, la actitud pasiva de parte de los directivos, el maltrato de los gobiernos de turno, los bajos sueldos, las evaluaciones

sancionadoras, todo esto provoca la desmotivación del talento humano. Definitivamente si los directivos no gestionan de manera eficiente a los docentes y todo el personal que labora en la institución, tendrá una comunidad educativa insatisfecha, no ofrecerá buenos servicios educativos, deserción escolar, docentes desactualizados, personal estresado y enfermo.

Al respecto, UNESCO (2011) manifestó que:

El director como ente responsable de los procesos de gestión educativa, pedagógica y administrativa, debe brindar las condiciones óptimas para que el docente y todo el personal logre desarrollar competencia en sus estudiantes, para ello el director de la institución educativa tiene que estar preparado para actuar en todos estos ámbitos y por ende requiere fortalecer sus capacidades. (p. 9)

Consideramos que en toda institución educativa se debe gestionar de manera eficiente a sus docentes haciendo uso de estrategias como un buen manejo de relaciones humanas, propiciando un excelente clima institucional. Desarrollar capacidades humanas y realizar cambios que impacten en la práctica docente, para ello se debe considerar las necesidades de los profesores y desarrollar estrategias que faciliten su trabajo implementando un ambiente de orden y de apoyo a la labor docente, tanto dentro como fuera del aula, involucrándolos en los cambios y promoviendo un ambiente agradable asegurando su estado emocional.

Por lo expuesto, anteriormente planteo los siguientes problemas de investigación:

Problema general:

¿Cómo se relaciona la Gestión Institucional y la Gestión del talento humano en las instituciones educativas de la UGEL 02- 2016?

Problemas específicos:**Problema específico 1:**

¿Cómo se relaciona la Gestión Institucional y el aspecto legal en las instituciones educativas de la UGEL 02- 2016?

Problema específico 2:

¿De qué manera se relaciona la Gestión Institucional y el aspecto técnico en las instituciones educativas de la UGEL 02- 2016?

Problema específico 3:

¿Cómo se relaciona la Gestión Institucional y el aspecto humano en las instituciones educativas de la UGEL 02 - 2016?

1.5 Hipótesis**Hipótesis general:**

Existe relación significativa entre la Gestión Institucional y la Gestión del talento humano en las instituciones educativas de la UGEL 02- 2016

Hipótesis específicas:**Hipótesis específica 1**

Existe relación significativa entre la Gestión Institucional y el aspecto legal en las instituciones educativas de la UGEL 02- 2016

Hipótesis específica 2

Existe relación significativa entre la Gestión Institucional y el aspecto técnico en las instituciones educativas de la UGEL 02- 2016

Hipótesis específica

Existe relación significativa entre la Gestión Institucional y el aspecto humano en las instituciones educativas de la UGEL 02- 2016

1.6. Objetivos

Objetivo general:

Determinar la relación entre la Gestión institucional y la gestión del talento humano en las instituciones educativas de la UGEL 02- 2016

Objetivos específicos:

Objetivo específico 1:

Determinar cómo se relaciona la Gestión Institucional y el aspecto legal en las instituciones educativas de la UGEL 02- 2016.

Objetivo específico 2:

Determinar cómo se relaciona la Gestión Institucional y el aspecto técnico en las instituciones educativas de la UGEL 02- 2016.

Objetivo específico 3:

Determinar cómo se relaciona la Gestión Institucional y el aspecto humano en las instituciones educativas de la UGEL 02- 2016

II. Marco metodológico

2.1. Variables

Arístides (2008) señaló respecto a las variables que: “es todo aquello que puede asumir diferentes valores, son aquellas magnitudes que se van a medir y estudiar en una tesis como: la edad, peso, inteligencia, rendimiento académico...etc. (p.113). Las variables de estudio son es la esencia de una investigación, se encuentran en el título de una tesis

Variable 1: Gestión Institucional

Chiavenato (2012), manifestó que la gestión institucional es:

La dirección tiene que emplear mecanismos, estrategias y procesos al gestionar funciones administrativas y gestiones pedagógicas, dinamizando los medios, recursos y fines para los logros de los aprendizajes de calidad, para cumplir con las metas, objetivo y la política educativa de la institución. (p. 142)

Variable 2: Gestión del Talento Humano

Al respecto Ibáñez (2011), sostiene que la gestión del talento humano es:

La disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales, contando para ello con una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado, y es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo humanos experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades y todas las cualidades que posee el ser humano dentro de la organización, en beneficio de la propia organización y del país. (p.17)

2.2. Operacionalización de variables:

Tabla 2

Operacionalización de la variable Gestión institucional

| Dimensiones | Indicadores | N° de Ítems | Escala | Nivel y Rango |
|--------------|---|-------------|--|---|
| Planeación | • Objetivos institucionales. | 1,2,3,4,5 | | Malo (8-13) |
| | • Planes | 6,7,8 | | Regular (14-18) Bueno (19-24) |
| Organización | • Dividir el trabajo. | 9 | Nunca (1) | Malo (10-17) Regular (18-24) Bueno (25-30) |
| | • Agrupar actividades | 10,11,12, | | |
| | • Designar personas para ejecutarlo | 13,14,15 | | |
| | • Asignar actividades y recursos | 16,17,18 | | |
| Dirección | • Dirigir los esfuerzos hacia un propósito. | 19,20 | A veces (2) | Malo (11-18) Regular (19-25) Bueno (26-33) |
| | • Comunicar | 21,22 | | |
| | • Liderar | 23,24,25 | | |
| | • Motivar | 26,27,28 | | |
| | | 29 | | |
| Control | • Definir los patrones de desempeño | 30 | Siempre (3) | Malo (6-10) Regular (11-14) Bueno (15-18) |
| | • Monitorear el desempeño | 31 | | |
| | • Comparar el desempeño con estándares. | 32 | | |
| | • Empezar la acción correctiva | 33,34,35 | | |
| | | | | |
| | Gestión institucional | 35 ítems | Nunca(1) A veces:(2) Siempre (3) | Malo (35-58) Regular (59-81) Bueno (82-105) |

Fuente: Propia de la Autora

Tabla 3
Operacionalización de la variable gestión del talento humano

| Dimensiones | Indicadores | Nº de Ítems | Escala | Nivel y Rango |
|-----------------------------------|--|--------------|--|---|
| Aspecto legal | • Reglamento interno de trabajo | 1 | | Bajo (5-8) |
| | • Reglamento de seguridad e higiene industrial | 2 | | Medio (9-11) |
| | • Normas | 3, 4 | | Alta (12-15) |
| | • Las políticas del personal | 5 | Nunca (1) | |
| | • Reclutamiento | 6,7 | | |
| | • Selección del personal | 8,9,10 | A veces (2) | Bajo (19-32) |
| | • Administración de sueldos | 11 | | Medio (33-45) |
| Aspecto técnico | • Desarrollo de personal | 12,13,14,15 | | |
| | • Salarios desarrollo de personal | 16 | Siempre (3) | Alta (46-57) |
| | • Bienestar personal | 17,18,19,20, | | |
| | • Seguridad e higiene | 21, 22,23,24 | | |
| Aspecto humano | Trato humano | 25,26,27,28 | | |
| | Diversas actitudes emocionales del trabajo | 29 | | Bajo (11-18) |
| | Experiencias | 30 | | |
| | Conocimientos | 31,32 | | Medio (19-25) |
| | | 33 | | Alta (26-33) |
| | Intereses vocacionales | 34 | | |
| | Aptitudes | 35 | | |
| | Actitudes | | | |
| Gestión del talento humano | | 35 ítems | Nunca (1) A Veces (2) Siempre (3) | Bajo (35-58) Medio (59-81) Alta (82- 105) |

Fuente: Propia de la Autora

2.3. Metodología

La metodología empleada para la elaboración del presente estudio fue de enfoque cuantitativo. Según los autores Hernández, Fernández y Baptista (2014) manifestaron que el enfoque cuantitativo 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 da a través de un conjunto de pasos secuenciales y probatorio.” (p.36).

2.4. Tipo de estudio

La presente investigación fue básica, me respaldo en:

Carrasco (2015) manifestó sobre la investigación básica: “es la que no tiene propósitos aplicativos inmediatos, pues solo busca ampliar y profundizar el caudal de conocimientos científicos existentes acerca de la realidad” (p.43).

2.5 Diseño.

Según Hernández, et., al. (2010) manifestaron que: “los diseños son los planes y estrategias concebidas para obtener información que se desea con el fin de responder al planteamiento del problema” (p.128). El presente estudio se empleó un diseño no experimental de corte transversal.

Así mismo, Hernández, et., al. (2014) señalaron respecto al diseño no experimental lo siguiente: “estudio que se realiza sin la manipulación de las variables, en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” (p.128).

Del mismo modo, Hernández, et., al. (2014) indicaron que el propósito del diseño de investigación transversal es: “describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (p.154).

Cabe precisar que el nivel del presente estudio fue descriptivo correlacional, puesto que se pretende conocer el grado de relación entre las variables materia de estudio. Al respecto, Hernández, et., al. (2014,) “los estudios descriptivos, se basan

en la descripción con precisión y fidelidad de las propiedades y característica, que se recogen de personas grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p. 92). Según el autor en el estudio descriptivo se pretende medir y recoger información.

Con relación a las investigaciones correlacionales Hernández, et., al. (2014) manifestaron que: “los estudios correlacionales, tiene la finalidad de conocer el grado de relación o asociación que existe entre dos o más variables” (p. 93).

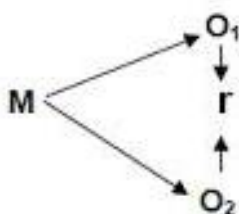


Figura 1. Esquema de investigación correlacional.

Donde:

M: Muestra

V₁: Gestión Institucional

V₂: Gestión del Talento Humano

r: Relación entre las variables.

2.6 Población, muestreo y muestra

Población

La población estuvo conformada por 125 docentes que laboran en tres instituciones educativas de la UGEL 02, en el turno mañana, y tarde. Así mismo, se consideró como criterios de inclusión, estar laborando con una antigüedad mínima de un año, por considerarlo un periodo en el que le ha permitido conocer las características de los directivos que dirigen las instituciones y sobre todo el entorno laboral.

Muestreo

Se determinó empleando el muestreo aleatorio simple, con un nivel de confianza del 95%. Para su determinación se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{(Z)^2 (pqN)}{(E)^2 (N-1) + (Z)^2 pq}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

Z = Nivel de confianza

p = proporción de éxito

q= 1-p

e = error muestral

N = población

Además, se consideraron los siguientes supuestos:

Tamaño poblacional (N) = 125

Error máximo admisible (e)= 5%.

Nivel de confianza = 95% (equivale a Z=1.96)

p=0.5

q=0.5

$$n = \frac{(1.96)^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5) \cdot 125}{(0.05)^2 (125 - 1) + (1.96)^2 (0.5) \cdot (0.5)} = 95$$

n = 95 docentes

Muestra

La muestra estuvo conformada por 95 docentes que laboran en tres instituciones educativas de la UGEL 02, que se encuentran laborando con una antigüedad laboral no menor de 1 año.

Tabla 4

Número de trabajadores que conforman la muestra de estudio

| Instituciones educativas | Mujeres | Varones | muestra |
|-----------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| I.E. Enrrique Milla Ochoa | 13 | 16 | 29 |
| I.E. Virgen Peregrina del Rosario | 18 | 12 | 30 |
| I.E. Isabel Chimpu Ocllo | 20 | 16 | 36 |
| Total de docentes | 51 | 44 | 95 |

Fuente: Propia de la autora

2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica de recolección de datos

La técnica utilizada en la presente investigación fue la encuesta.

Hernández, et., al. (2014) manifestaron sobre la encuesta que:

Implica elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir información sobre las características, hábitos, costumbres, gustos, rendimiento, conocimiento de un grupo de personas, utilizando cuestionarios, entrevistas, o la observación en forma personal, a través del teléfono, correo o por la web. (p.198)

Instrumento de recolección de datos:

Según nuestro estudio la técnica de la investigación realizada fue la encuesta y el instrumento utilizado para el recojo de información fue el cuestionario.

Del mismo modo, Hernández, et., al. (2014) indicaron que: “Un instrumento de medición adecuado es aquel que registra datos observables, de las variables contenidas en las hipótesis, cuya función es establecer una correspondencia del mundo real y el mundo conceptual” (p.198).

Ficha técnica del instrumento para medir la Gestión Institucional

Nombre: Cuestionario acerca de la Gestión Institucional

Autores: Lozano, M. (2012)

Forma de aplicación: Individual

Grupo de aplicabilidad: Adultos

Duración: 20 minutos.

Objetivo: Determinar cuantitativamente la percepción de la Gestión Institucional

Descripción: El cuestionario está compuesto de 35 ítems. El cuestionario de Gestión Institucional, fue estructurado bajo una escala de tipo Likert, Nunca = 1, A veces = 2 y Siempre = 3, está organizados en 4 dimensiones: Planeación (8 ítems), organización (10 ítems), dirección (11 ítems), y control (6 ítems).

Baremo del cuestionario de percepción de la variable Gestión Institucional

Malo: [0-35]

Regular: [36-70]

Bueno: [71- 105]

Baremo del cuestionario de las dimensiones de la Gestión Institucional

Planificación (8 ítems): Malo [0- 8] Regular [9-16], Bueno [17-24]

Organización (10 ítems): Malo [0-10] Regular [11-20], Bueno [21-30]

Dirección (11 ítems): Malo [0-11] Regular [12-22], Bueno [23-33]

Control (6 ítems): Malo [6-10] Regular [11-14], Bueno [15-18]

Ficha técnica del instrumento para medir la gestión del talento humano

Nombre: Cuestionario acerca de la gestión del talento humano

Autores: Ibáñez M. (2011). La gestión del talento humano. Adaptado de Lozano, M. (2012)

Forma de aplicación: Individual.

Grupo de aplicabilidad: adultos

Duración: 20 minutos.

Objetivo: Determinar cuantitativamente la percepción de la gestión del talento humano.

Descripción: El cuestionario está compuesto de 20 ítems. El cuestionario de la gestión del talento humano, fue estructurado bajo una escala de tipo Likert, Nunca = 1, A veces = 2 y Siempre = 3, está organizados en 3 dimensiones: Aspecto legal (5 ítems), Aspecto técnico (19 ítems), y Aspecto humano (11 ítems).

Baremo del cuestionario de percepción de la gestión del talento humano

Bajo: [0-35]

Medio: [36-70]

Alta: [71-105]

Baremo del cuestionario de percepción de la gestión del talento humano por dimensiones

Aspectos legales (5 ítems): Bajo [0-5]; Medio [6- 10]; Alta [11- 15]

Aspectos técnicos (19 ítems): Bajo [0-19]; Medio [20-38]; Alta [39-57]

Aspectos humanos (11 ítems): Bajo [0-11]; Medio [12-22]; Alta [23-33]

Confiabilidad de los instrumentos

Confiabilidad

Hernández, et., al. (2014), mencionaron que: “Cuando se aplica un instrumento repetidas veces a un grupo de personas u objetos, arroja resultados iguales” (p.54).

Para establecer la confiabilidad del instrumento, se utilizó la prueba estadística de fiabilidad alfa de cronbach para cada una de las variables y sus correspondientes dimensiones.

Tabla 5

Niveles de confiabilidad

| Valores | Nivel |
|----------------|------------------------|
| De -1 a 0 | No es confiable |
| De 0,01 a 0,49 | Baja confiabilidad |
| De 0,5 a 0,75 | Moderada confiabilidad |
| De 0,76 a 0,89 | Fuerte confiabilidad |
| De 0,9 a 1 | Alta confiabilidad |

Fuente: Ruiz (2007)

Tabla 6

Análisis de confiabilidad de la Gestión institucional

| Dimensiones | N° de ítems | Alfa de Cronbach |
|------------------------------|--------------------|-------------------------|
| Planeación | 8 | ,868 |
| Organización | 10 | ,907 |
| Ejecución | 11 | ,904 |
| Control | 6 | ,849 |
| Gestión institucional | 15 | ,973 |

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Como se puede observar en la tabla 6, las dimensiones: Planeación, y control tienen una fuerte confiabilidad Organización y Ejecución tienen una alta confiabilidad. Por lo tanto, podemos afirmar que el instrumento que mide dicha variable es confiable.

Tabla 7

Análisis de confiabilidad de la gestión del talento humano

| Dimensiones | N° de ítems | Alfa de Cronbach |
|-----------------------------------|--------------------|-------------------------|
| Aspectos legales | 5 | ,703 |
| Aspectos técnicos | 19 | ,875 |
| Aspectos humanos | 11 | ,883 |
| Gestión del talento humano | 20 | ,936 |

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación

Como se puede observar en la tabla 7, las dimensiones: Aspecto legal tiene una moderada confiabilidad, y en las dimensiones de aspecto técnico y humano tiene una fuerte confiabilidad. Por lo tanto, podemos afirmar que el instrumento que mide dicha variable es confiable.

Validez

Hernández, et., al. (2014), afirmaron que: "es el grado en que un instrumento mide realmente la variable que se desea medir" (p.355).

Validez de contenido

Se utilizó la validez de contenido de las variables en estudio, a través del juicio de expertos. Los expertos fueron catedráticos de la Escuela de Postgrado de la UCV.

Tabla 8.

Validación de instrumento Gestión institucional por juicio de expertos

| Indicador | Experto 1 | Experto 2 | Experto 3 | Total |
|-------------|-----------|-----------|-----------|-------|
| Coherencia | SI | SI | SI | 03 |
| Pertinencia | SI | SI | SI | 03 |
| Relevancia | SI | SI | SI | 03 |

Fuente: Certificado de validez del instrumento

De igual forma, se utilizó la validez de contenido de los 35 ítems del instrumento: Gestión institucional, a través del juicio de expertos. Los expertos fueron catedráticos de la Escuela de Postgrado de la UCV.

Tabla 9.

Validación del instrumento la gestión del talento humano por juicio de expertos

| Indicador | Experto 1 | Experto 2 | Experto 3 | Total |
|-------------|-----------|-----------|-----------|-------|
| Coherencia | SI | SI | SI | 03 |
| Pertinencia | SI | SI | SI | 03 |
| Relevancia | SI | SI | SI | 03 |

Fuente: Manual APA

Interpretación:

De igual forma, Se utilizó la validez de contenido de los 35 ítems del instrumento: Gestión del talento humano, a través del juicio de expertos. Los expertos fueron catedráticos de la Escuela de Postgrado de la UCV.

Técnicas de recojo de información:

Par el manejo de información se han utilizados las diversas técnicas como: el documental, el fichaje, la consulta al diccionario y el análisis estadístico.

El análisis documental; porque nos facilitó organizar, seleccionar la información, ideas más importantes, así también permitió identificar y obtener los documentos más importantes y pertinentes de acuerdo a nuestro índice temático, sumario, índice alfabético.

El análisis estadístico; Se empleó para poder organizar información de cada una de las variables en estudio; realizar análisis descriptivos y análisis inferencial, con la finalidad de encontrar significatividad en los resultados de acuerdo al valor porcentual para hacer las conclusiones.

El análisis estadístico nos ha permitido procesar los datos que surgieron del estudio de la muestra poblacional. Los datos obtenidos mediante los dos cuestionarios de acuerdo a las variables de Gestión institucional y la gestión del talento humano; se han podido describir, analizar e interpretar de acuerdo a los objetivos e hipótesis sostenidos en la tesis.

2.8. Métodos de análisis de datos

Una vez recolectados los datos de la investigación, se procederá de la siguiente manera:

Como primer paso se realizará la categorización analítica de los datos: donde se clasificarán y codificarán los datos para lograr una interpretación de la realidad para luego procesarlo, organizarlo y proceder a su ordenamiento recogido, estos procedimientos se realizarán con la utilización del programa SPSS21.0 para Windows XP y el EXCEL. Luego se emplearán tablas de resumen de resultados para visualizar las distintas categorías con sus respectivos resultados para finalmente realizar la comparación y relación de los datos obtenidos.

2.9. Aspectos éticos:

Este trabajo de investigación ha cumplido con los criterios establecidos por el diseño de investigación cuantitativa de la Universidad César Vallejo, el cual sugiere a través de su formato el camino a seguir en el proceso de investigación. Asimismo, se ha cumplido con respetar la autoría de la información bibliográfica, por ello se hace referencia de los autores con sus respectivos datos de editorial y la parte ética que éste conlleva.

Las interpretaciones de las citas corresponden al autor de la tesis, teniendo en cuenta el concepto de autoría y los criterios existentes para denominar a una persona "autor" de un artículo científico. Además de precisar la autoría de los instrumentos diseñados para el recojo de información, así como el proceso de revisión por juicio de expertos para validar instrumentos de investigación, por el cual pasan todas las investigaciones para su validación antes de ser aplicadas.

III. Resultados

3.1. Presentación de los resultados

Gestión institucional desde la perspectiva de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02.

Tabla 10

Niveles de la Gestión Institucional desde la perspectiva de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL02-2016.

| Gestión institucional | | | | | |
|-----------------------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | Malo | 25 | 26,3 | 26,3 | 26,3 |
| | Regular | 29 | 30,5 | 30,5 | 56,8 |
| | Bueno | 41 | 43,2 | 43,2 | 100,0 |
| | Total | 95 | 100,0 | 100,0 | |



Figura 2. Niveles porcentual de la Gestión Institucional desde la perspectiva de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016.

Interpretación:

En la tabla 10 y figura 2, se tiene que el 43.16% de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016, perciben un nivel bueno de la Gestión institucional, mientras que el 30.53% presenta nivel regular, y el 26.32% consideran un nivel Malo, es decir que la Gestión Institucional es Regular, desde la perspectiva de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016.

Tabla 11

Niveles de la planeación desde la perspectiva de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016.

| Planeación | | | | | |
|------------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | Malo | 25 | 26,3 | 26,3 | 26,3 |
| | Regular | 13 | 13,7 | 13,7 | 40,0 |
| | Bueno | 57 | 60,0 | 60,0 | 100,0 |
| | Total | 95 | 100,0 | 100,0 | |

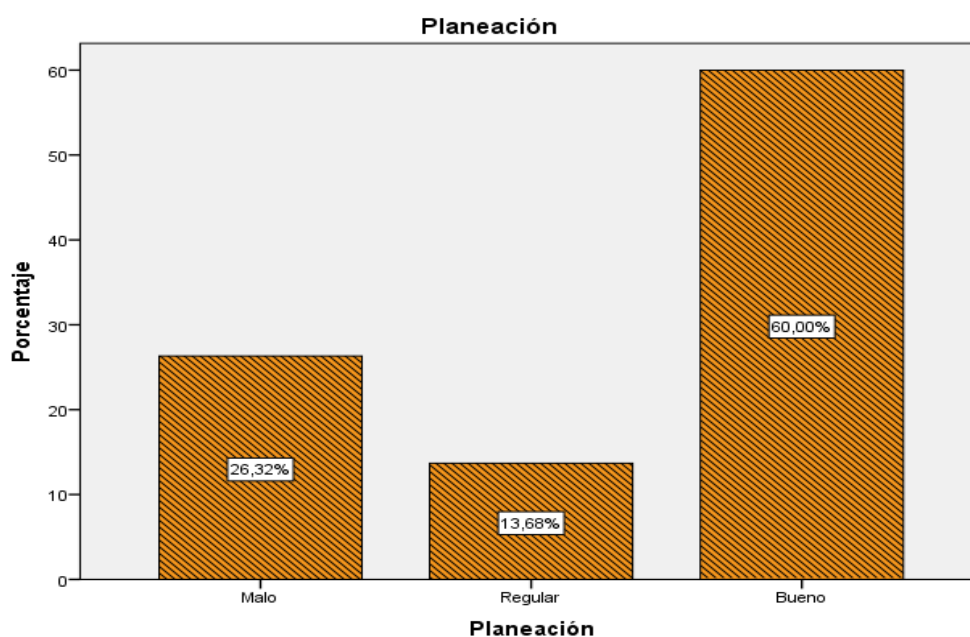


Figura 3. Niveles de la planeación desde la perspectiva de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016.

Interpretación:

En la tabla 11 y figura 3, se tiene que el 60.00% de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016, perciben un nivel bueno de la planeación institucional, mientras que el 13.68% presenta nivel regular, y el 26.32% consideran un nivel Malo, es decir que la planeación institucional es buena, desde la perspectiva de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016.

Tabla 12

Niveles de la organización desde la perspectiva de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016.

Organización

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje | Porcentaje |
|-------------|------------|------------|------------|------------|
| | a | e | válido | acumulado |
| Válido Malo | 29 | 30,5 | 30,5 | 30,5 |
| Regular | 21 | 22,1 | 22,1 | 52,6 |
| Bueno | 45 | 47,4 | 47,4 | 100,0 |
| Total | 95 | 100,0 | 100,0 | |



Figura 4. Niveles de la organización desde la perspectiva de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016.

Interpretación:

En la tabla 12 y figura 4, se tiene que el 47.37% de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2017, perciben un nivel bueno de la organización institucional, mientras que el 22.11% presenta nivel regular, y el 30.53% consideran un nivel Malo, es decir que la organización institucional es regular, desde la perspectiva de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016.

Tabla 13

Niveles de la dirección desde la perspectiva de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016.

| Dirección | | | | | |
|-----------|---------|-----------|-----------|------------|------------|
| | | Frecuenci | Porcentaj | Porcentaje | Porcentaje |
| | | a | e | válido | acumulado |
| Válido | Malo | 29 | 30,5 | 30,5 | 30,5 |
| | Regular | 21 | 22,1 | 22,1 | 52,6 |
| | Bueno | 45 | 47,4 | 47,4 | 100,0 |
| | Total | 95 | 100,0 | 100,0 | |

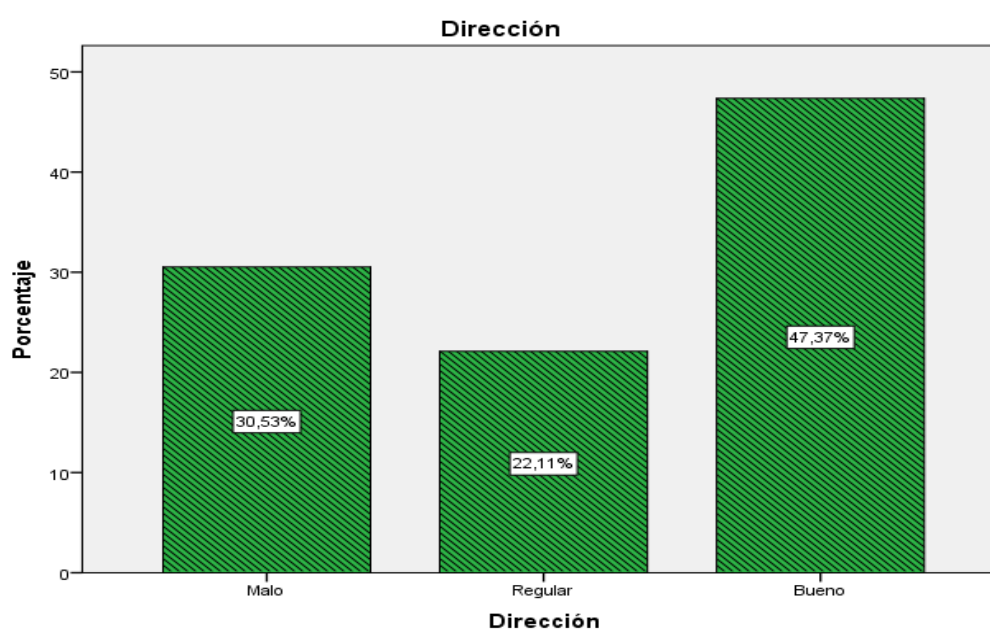


Figura 5. Niveles de la dirección desde la perspectiva de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016.

Interpretación:

En la tabla 13 y figura 5, se tiene que el 47.37% de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016, perciben un nivel bueno de la dirección institucional, mientras que el 22.11% presenta nivel regular, y el 30.53% consideran un nivel Malo, es decir que la dirección institucional es regular, desde la perspectiva de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016.

Tabla 14

Niveles de control desde la perspectiva de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016.

| Control | | | | | |
|----------------|---------|-----------|-----------|------------|------------|
| | | Frecuenci | Porcentaj | Porcentaje | Porcentaje |
| | | a | e | válido | acumulado |
| Válido | Malo | 35 | 36,8 | 36,8 | 36,8 |
| | Regular | 22 | 23,2 | 23,2 | 60,0 |
| | Bueno | 38 | 40,0 | 40,0 | 100,0 |
| | Total | 95 | 100,0 | 100,0 | |

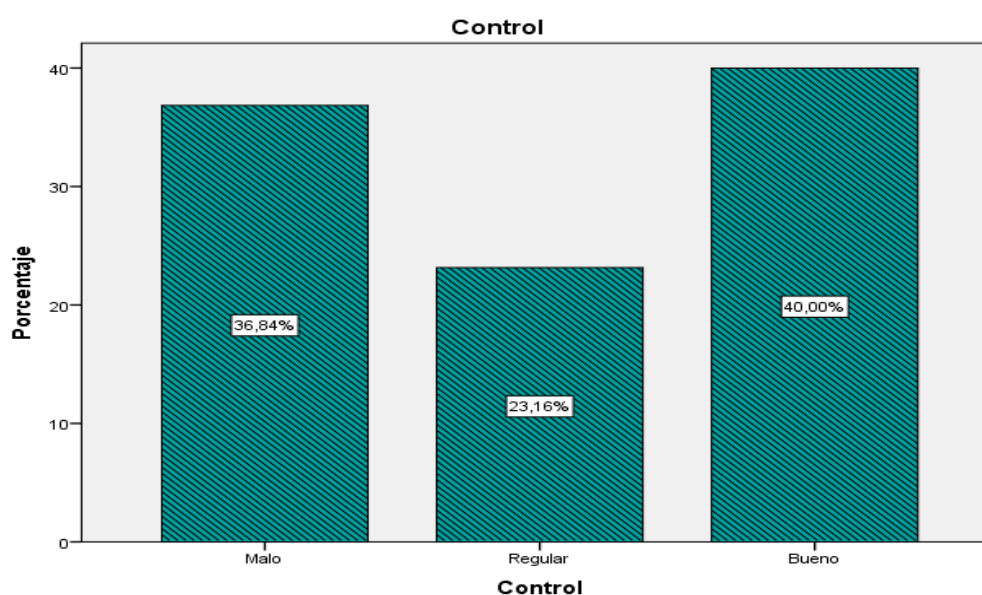


Figura 6. Niveles de control desde la perspectiva de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016.

Interpretación:

En la tabla 14 y figura 6, se tiene que el 40.00% de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016, perciben un nivel bueno del control institucional, mientras que el 23.16% presenta nivel regular, y el 36.84% consideran un nivel Malo, es decir que el control institucional es regular, desde la perspectiva de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016.

Descripción de los resultados de la gestión del talento humano desde la perspectiva de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016.

Tabla 15

Niveles de la Gestión del talento humano desde la perspectiva de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016.

Gestión del talento humano

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | | | | |
| Bajo | 25 | 26,3 | 26,3 | 26,3 |
| Medio | 34 | 35,8 | 35,8 | 62,1 |
| Alto | 36 | 37,9 | 37,9 | 100,0 |
| Total | 95 | 100,0 | 100,0 | |

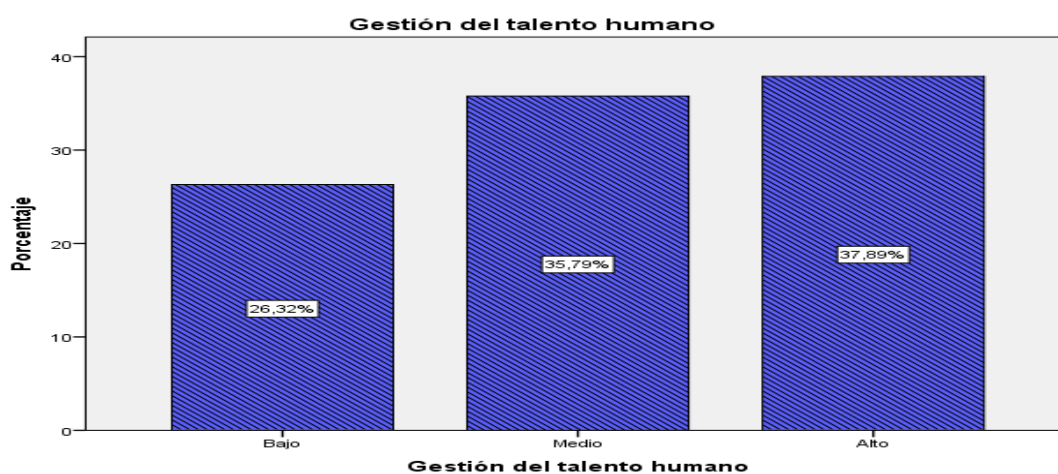


Figura 7. Niveles de la Gestión del talento humano desde la perspectiva de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016.

Interpretación:

En la tabla 15 y figura 7, se tiene que el 37.89% de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016, perciben un nivel bueno de la Gestión del talento humano, mientras que el 35.79% presenta nivel regular, y el 26.32% consideran un nivel Malo, es decir que la Gestión del talento humano es de nivel medio, desde la perspectiva de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016.

Tabla 16

Niveles del Aspecto legal desde la perspectiva de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016.

Aspecto legal

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Bajo | 17 | 17,9 | 17,9 | 17,9 |
| Medio | 14 | 14,7 | 14,7 | 32,6 |
| Alto | 64 | 67,4 | 67,4 | 100,0 |
| Total | 95 | 100,0 | 100,0 | |

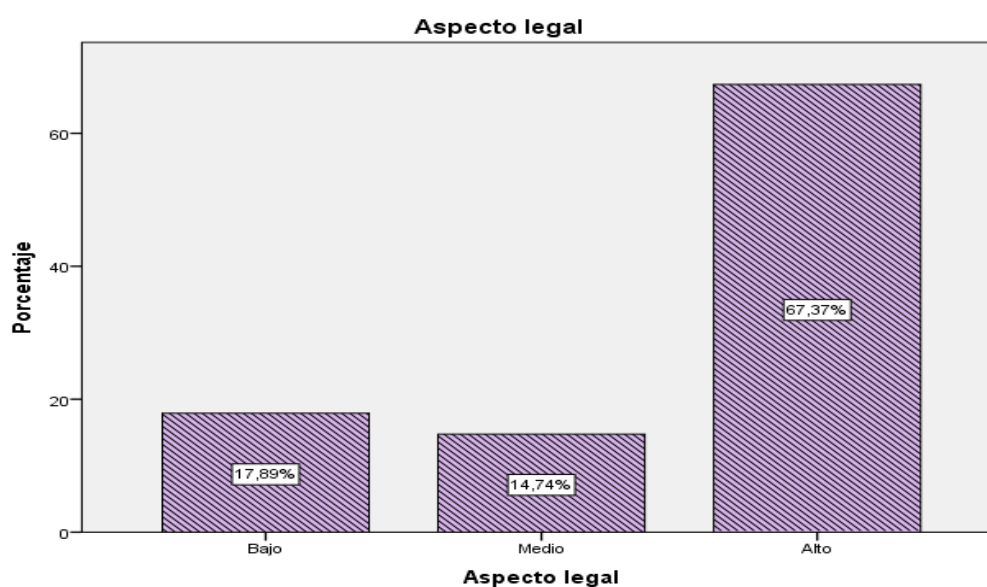


Figura 8. Niveles del Aspecto legal desde la perspectiva de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016.

Interpretación:

En la tabla 16 y figura 8, se tiene que el 67.37% de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016, perciben un nivel alto del aspecto legal, mientras que el 14.74% presenta nivel medio, y el 17.89% consideran un nivel bajo, es decir que el aspecto legal es de nivel alto, desde la perspectiva de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016.

Tabla 17

Niveles del Aspecto técnico desde la perspectiva de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016.

| Aspecto técnico | | | | | |
|------------------------|-------|------------|------------|------------|------------|
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje | Porcentaje |
| | | a | e | válido | acumulado |
| Válido | Bajo | 22 | 23,2 | 23,2 | 23,2 |
| | Medio | 22 | 23,2 | 23,2 | 46,3 |
| | Alto | 51 | 53,7 | 53,7 | 100,0 |
| | Total | 95 | 100,0 | 100,0 | |

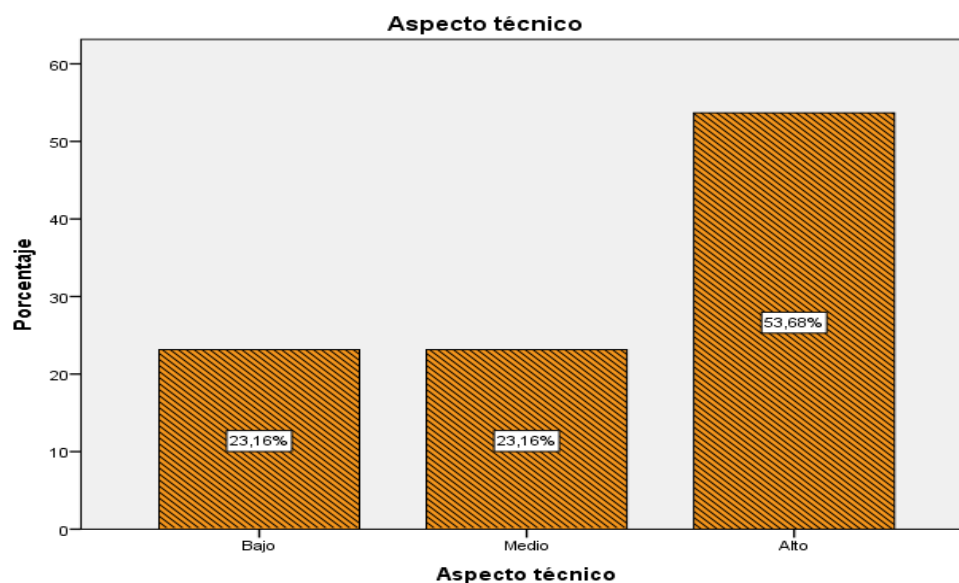


Figura 9. Niveles del Aspecto técnico desde la perspectiva de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016.

Interpretación:

En la tabla 17 y figura 9, se tiene que el 53.68% de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016, perciben un nivel alto del aspecto legal mientras que el 23.16% presenta nivel medio, y el 23.16% consideran un nivel bajo, es decir que el aspecto técnico es de nivel alto, desde la perspectiva de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016.

Tabla 18

Niveles del Aspecto humano desde la perspectiva de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016.

| Aspecto humano | | | | | |
|-----------------------|-------|-----------|-----------|------------|------------|
| | | Frecuenci | Porcentaj | Porcentaje | Porcentaje |
| | | a | e | válido | acumulado |
| Válido | Bajo | 27 | 28,4 | 28,4 | 28,4 |
| | Medio | 33 | 34,7 | 34,7 | 63,2 |
| | Alto | 35 | 36,8 | 36,8 | 100,0 |
| | Total | 95 | 100,0 | 100,0 | |

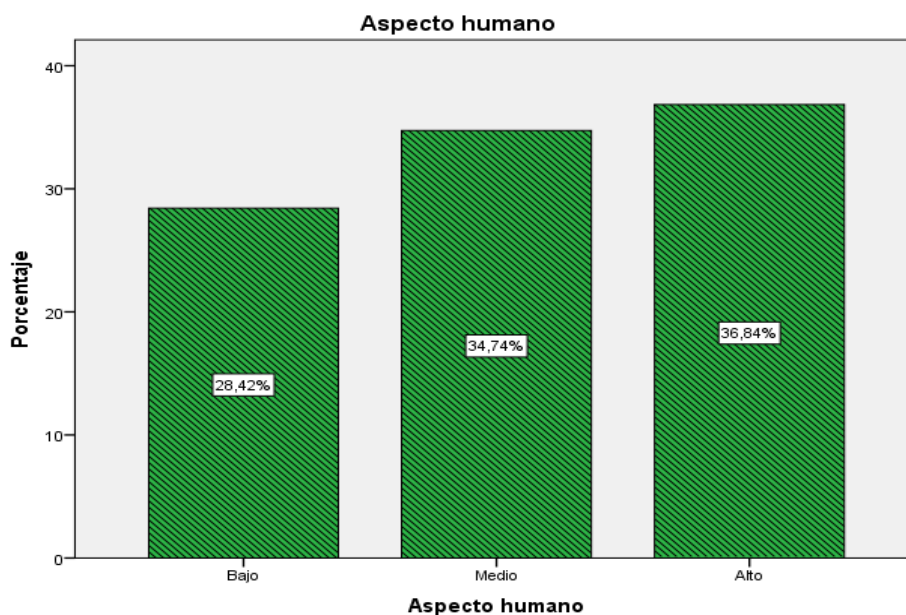


Figura 10. Niveles del Aspecto humano desde la perspectiva de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016.

Interpretación:

En la tabla 18 y figura 10, se tiene que el 36.84% de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2017, perciben un nivel alto del aspecto Humano mientras que el 34.74% presenta nivel medio, y el 28.42% consideran un nivel bajo, es decir que el aspecto humano es de nivel medio, desde la perspectiva de los docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016.

Niveles comparativos entre la Gestión Institucional y la gestión del talento humano percibido por docentes que laboran en las instituciones de la UGEL 02-2016

Tabla 19

Distribución de frecuencias entre la gestión institucional y gestión del talento humano de las instituciones educativas de la UGEL 02-2016.

| | | Gestión del talento humano | | | | Total |
|-----------------------|--|--|--------|--------|--------|-------|
| | | Bajo | Medio | Alto | | |
| Gestión institucional | Malo | Recuento | 4 | 20 | 1 | 25 |
| | | % dentro de Gestión del talento humano | 16,0% | 58,8% | 2,8% | 26,3% |
| | Regular | Recuento | 18 | 6 | 5 | 29 |
| | | % dentro de Gestión del talento humano | 72,0% | 17,6% | 13,9% | 30,5% |
| | Bueno | Recuento | 3 | 8 | 30 | 41 |
| | | % dentro de Gestión del talento humano | 12,0% | 23,5% | 83,3% | 43,2% |
| Total | Recuento | 25 | 34 | 36 | 95 | |
| | % dentro de Gestión del talento humano | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | |

Tabla 20

Distribución de frecuencias entre la gestión institucional y aspecto legal de las instituciones educativas de la UGEL 02-2016.

Gestión institucional*Aspecto legal tabulación cruzada

| | | | Aspecto legal | | | Total |
|--------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------|-------|-------|-------|
| | | | Bajo | Medio | Alto | |
| Gestión institucional | Malo | Recuento | 4 | 0 | 21 | 25 |
| | | % dentro de Aspecto legal | 23,5% | 0,0% | 32,8% | 26,3% |
| | Regular | Recuento | 13 | 6 | 10 | 29 |
| | | % dentro de Aspecto legal | 76,5% | 42,9% | 15,6% | 30,5% |
| | Bueno | Recuento | 0 | 8 | 33 | 41 |
| | | % dentro de Aspecto legal | 0,0% | 57,1% | 51,6% | 43,2% |
| Total | Recuento | | 17 | 14 | 64 | 95 |
| | % dentro de Aspecto legal | | 100% | 100% | 100% | 100% |

Tabla 21

Distribución de frecuencias entre la gestión institucional y aspecto técnico de las instituciones educativas de la UGEL 02-2016.

Gestión institucional*Aspecto técnico tabulación cruzada

| | | | Aspecto técnico | | | Total |
|--------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------|-------|-------|-------|
| | | | Bajo | Medio | Alto | |
| Gestión institucional | Malo | Recuento | 4 | 7 | 14 | 25 |
| | | % dentro de Aspecto técnico | 18,2% | 31,8% | 27,5% | 26,3% |
| | Regular | Recuento | 18 | 3 | 8 | 29 |
| | | % dentro de Aspecto técnico | 81,8% | 13,6% | 15,7% | 30,5% |
| | Bueno | Recuento | 0 | 12 | 29 | 41 |
| | | % dentro de Aspecto técnico | 0,0% | 54,5% | 56,9% | 43,2% |
| Total | Recuento | | 22 | 22 | 51 | 95 |
| | % dentro de Aspecto técnico | | 100% | 100% | 100% | 100% |

Tabla 22

Distribución de frecuencias entre la gestión institucional y aspecto humano de las instituciones educativas de la UGEL 02-2016.

| | | | Aspecto humano | | | |
|-----------------------|----------------------------|----------------------------|----------------|-------|------|-------|
| | | | Bajo | Medio | Alto | Total |
| Gestión institucional | Malo | Recuento | 23 | 2 | 0 | 25 |
| | | % dentro de Aspecto humano | 85,2% | 6,1% | 0,0% | 26,3% |
| | Regular | Recuento | 4 | 25 | 0 | 29 |
| | | % dentro de Aspecto humano | 14,8% | 75,8% | 0,0% | 30,5% |
| | Bueno | Recuento | 0 | 6 | 35 | 41 |
| | | % dentro de Aspecto humano | 0,0% | 18,2% | 100% | 43,2% |
| Total | Recuento | 27 | 33 | 35 | 95 | |
| | % dentro de Aspecto humano | 100% | 100% | 100% | 100% | |

3.2 Contrastación de hipótesis

Hipótesis general de la investigación

Ho: No se relaciona la Gestión Institucional y la gestión del talento humano percibida por docentes de las instituciones de la UGEL 02-2016.

Hg: Se relaciona la Gestión Institucional y la gestión del talento humano percibida por docentes de las instituciones de la UGEL 02-2016.

Tabla 23

Grado de correlación y nivel de significación entre Gestión Institucional y la gestión del talento humano percibida por docentes de las instituciones educativas de la UGEL 02-2016.

| | | Correlaciones | | |
|-----------------|----------------------------|-----------------------------|--------------------------|----------------------------------|
| | | | Gestión institucional | Gestión del talento humano |
| Rho de Spearman | Gestión institucional | Coefficiente de correlación | 1,000 | ,647** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 95 | 95 |
| | Gestión del talento humano | Coefficiente de correlación | ,647** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 95 | 95 |

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Interpretación:

En la tabla 22 se tiene un coeficiente de correlación de 0,647 que indica una moderada correlación y la significación dado que $p: 0,000 < \alpha: 0,01$, permite rechazar la hipótesis nula y se acepta que existe alta correlación positiva y altamente significativa entre las variables la Gestión Institucional y la Gestión del talento humano, por tanto se infiere: "Se relacionan la Gestión Institucional y la Gestión del talento humano percibida por docentes de las instituciones educativas de la UGEL 02-2016.

Hipótesis específica 1

Ho: No se relaciona la Gestión Institucional y el aspecto legal percibido por docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016.

H1: Se relaciona la Gestión Institucional y aspecto legal percibido por docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016.

Tabla 24

Grado de correlación y nivel de significación entre Gestión Institucional y el aspecto legal percibido por docentes de las instituciones educativas de la UGEL 02-2016.

| | | | Gestión institucional | Aspecto legal |
|--------------------|--------------------------|-----------------------------|--------------------------|------------------|
| Rho de Spearman | Gestión institucional | Coefficiente de correlación | 1,000 | ,220* |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,032 |
| | | N | 95 | 95 |
| | Aspecto legal | Coefficiente de correlación | ,220* | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,032 | . |
| | | N | 95 | 95 |

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Interpretación:

En la tabla 23 se tiene un coeficiente de correlación de 0,220 que indica una baja correlación y la significación dado que $p: 0,000 < \alpha: 0,01$, permite rechazar la hipótesis nula y se acepta que existe una correlación positiva y significativa entre la Gestión Institucional y el aspecto legal, por tanto, se infiere que: "Se relaciona la Gestión Institucional y el aspecto legal percibida por docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016.

Hipótesis específica 2

Ho: No se relaciona la Gestión Institucional y el aspecto técnico percibido por docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016.

H2: Se relaciona la Gestión Institucional y aspecto técnico percibido por docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016.

Tabla 25

Grado de correlación y nivel de significación entre Gestión Institucional y el aspecto técnico percibido por docentes de las instituciones educativas de la UGEL 02-2016.

| | | | Gestión institucional | Aspecto técnico |
|--------------------|--------------------------|-----------------------------|--------------------------|--------------------|
| Rho de Spearman | Gestión institucional | Coefficiente de correlación | 1,000 | ,454** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 95 | 95 |
| | Aspecto técnico | Coefficiente de correlación | ,454** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 95 | 95 |

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Interpretación:

En la tabla 24 se tiene un coeficiente de correlación de 0,445 que indica una baja correlación y la significación dado que $p: 0,000 < \alpha: 0,01$, permite rechazar la hipótesis nula y se acepta que existe alta correlación positiva y significativa entre la Gestión Institucional y el aspecto técnico, por tanto, se infiere que: “Se relaciona la Gestión Institucional y el aspecto técnico percibida por docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016.

Hipótesis específica 3

Ho: No se relaciona la Gestión Institucional y el aspecto humano percibido por docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016.

H3: Se relaciona la Gestión Institucional y aspecto humano percibido por docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016.

Tabla 26

Grado de correlación y nivel de significación entre Gestión Institucional y el aspecto humano percibido por docentes de las instituciones educativas de la UGEL 02-2016.

| Correlaciones | | | | |
|----------------------|---------------|----------------------------|--------------------------|-------------------|
| | | | Gestión institucional | Aspecto humano |
| Rho de Spearman | Gestión | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,968** |
| | institucional | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | | 95 |
| | Aspecto | Coeficiente de correlación | ,968** | 1,000 |
| | humano | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | | 95 |

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Interpretación:

En la tabla 25 se tiene un coeficiente de correlación de 0,968 que indica una alta correlación y la significación dado que $p: 0,000 < \alpha: 0,01$, permite rechazar la hipótesis nula y se acepta que existe alta correlación positiva y altamente significativa entre la Gestión Institucional y el aspecto humano, por tanto, se infiere que: "Se relaciona la Gestión Institucional y el aspecto humano percibida por docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016.

IV. Discusión

Discusión de resultados:

En el presente estudio se ha realizado el análisis estadístico de carácter descriptivo correlacional entre la Gestión Institucional y la Gestión del Talento Humano percibida por docentes de las instituciones de la UGEL 02-2017.

Como primer punto, dicho estudio se llevó a cabo con la intención de determinar el nivel de apreciaciones de cada una de las variables, y en segundo lugar, determinar la relación existente entre las dimensiones de las variables Gestión Institucional y la Gestión del Talento Humano

Con referencia a la hipótesis general, los resultados detectados con la prueba de correlación de Spearman, indican una se tiene un coeficiente de correlación de 0,647 que indica una moderada correlación y una asociación significativa dado que $p: 0,000 < \alpha: 0,01$, permite rechazar la hipótesis nula y se acepta que existe alta correlación positiva y altamente significativa entre las variables la Gestión Institucional y la Gestión del Talento Humano, por tanto se infiere: “Se relacionan la Gestión Institucional y la Gestión del Talento Humano percibida por docentes de las instituciones educativas de la UGEL 02-2017. Es decir, que a medida que se mejore la Gestión institucional se mejorara significativamente la Gestión del Talento Humano al respecto, Quincho (2014) concluyó que los directores no están gestionando su institución en óptimas condiciones, se observa que no fomentan ni contribuyen con la calidad educativa, ni con los servicios educativos que ofrece la entidad estatal del nivel secundaria de la UGEL Angaraes-2013, los resultados y análisis estadísticos evidencian una categorización poco favorable, podríamos decir de nivel regular por lo que no admite la acreditación educativa, asimismo se evidencia que se presentan serios problemas durante el manejo de las funciones administrativas de planeamiento, organización, dirección y control. De los hallazgos encontrados la presente investigación corrobora lo planteado por Porras (2013) quien planteó el objetivo de identificar las variables de tipo administrativo, organizacional, cultural y de conocimiento sobre la gestión de la calidad, que condicionan la implantación del sistema de gestión de la calidad (SGC) en las instituciones públicas de educación preescolar, básica y media del municipio de Villavicencio Colombia, La investigación es de tipo cuantitativa y cualitativa, la

técnica se utilizó una encuesta a los docentes y directivos, la fiabilidad del instrumento obtuvo un coeficiente de Alfa de Crombach de 0.870, llegando a la siguiente conclusión: En las instituciones educativas estudiadas se evidenció baja valoración en los componentes de incentivos, estímulos, valoración de logros e identificación de buenos desempeños además de maestros y padres de familia insatisfechos. Así también se tiene que tener en cuenta que el capital humano forma parte importante en los procesos de cambio, la atención a estos componentes debe formar parte de la cultura de la calidad de los colegios. Estos resultados son coherentes con lo que plantea teóricamente el autor Chiavenato (2012), sostuvo: Para cumplir con las metas, objetivo y la política educativa de la institución y que se logren aprendizajes de calidad, la dirección tiene que emplear mecanismos, estrategias y procesos al aplicar funciones administrativas.(p. 142), el autor considera que las funciones administrativas es una herramienta indispensable para la gestión institucional el cual está constituido de proceso y estrategias para lograr objetivos tales como aprendizajes de calidad, metas y políticas educativas por otra parte, UNESCO (2011), el director de la institución educativa, máxima autoridad y representante legal, así lo determina la ley general de educación y la ley de la carrera pública magisterial. Ente responsable de los procesos de gestión educativa, pedagógica y administrativa, de brindar espacios y condiciones óptimas para la eficiente labor profesional de los docentes y de todo el personal administrativo a fin que los estudiantes logren desarrollar competencias necesarias, por grado y edad. (p.9), Un directivo cumple una función muy importante de gran responsabilidad, quien tiene la misión de mejorar resultados y hacer cambios innovadores que trasciendan en la práctica docente, desarrollar estrategias y brindar espacios limpios y amplios para que los docentes puedan desempeñarse adecuadamente facilitando la labor docente. Así mismo, Ibáñez (2011) manifestó que:

La gestión del talento humano es la disciplina que persigue la satisfacción objetivos organizacionales, contando para ello con una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado, y es el proceso administrativo aplicado al desarrollo del potencial de los trabajadores; tener en cuenta las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades y todas las cualidades que posee el ser humano como ente importante de la empresa y la realización de

acciones para conservar el esfuerzo humano como talento dentro de la organización. (p.17)

Con referencia a la primera Hipótesis específica, se tiene un coeficiente de correlación de 0,220 que indica una baja correlación y una asociación significativa dado que $p: 0,000 < \alpha: 0,01$, permite rechazar la hipótesis nula y se acepta que existe una correlación positiva y significativa entre las variables Gestión Institucional y el aspecto legal, por tanto se infiere que: “Se relaciona la Gestión Institucional y el aspecto legal percibida por docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016. Estos resultados son respaldados por Rosemberg, Johnston, Bayer y Billikopf (2006), puesto que se coincide en afirmar que las políticas son directrices para la toma de decisiones. Las políticas reflejan el perfil de la empresa. El tono y el lenguaje utilizados que emplean los directivos serán percibidos como una política de comportamiento en la administración de los empleados. Además, las políticas de personal también alinean las conductas que la organización espera de los empleados. (p.1), estos resultados son coherentes con lo que plantea teóricamente, Ibáñez (2011), afirma que en el aspecto legal: Está conformado por la ley general de trabajo, el reglamento interno de trabajo, las instructivas directrices, el reglamento de seguridad e higiene industrial, las políticas del personal, el manual de procedimientos del personal entre otros que deben ser consultados antes de tomar una decisión en el área del personal. (p.18).

Sobre la segunda hipótesis específica, se tiene un coeficiente de correlación de 0,454 que indica una baja correlación y una asociación dado que $p: 0,000 < \alpha: 0,01$, permite rechazar la hipótesis nula y se acepta que existe correlación positiva y significativa entre la variable Gestión Institucional y el aspecto técnico, por tanto, se infiere: “Se relaciona la Gestión Institucional y el aspecto técnico percibida por docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016”. A estos resultados respalda Chuquisengo (2013), los gerentes como máxima autoridad y representante clave de una institución deben manejar técnicas, estrategias y conceptos administrativos de gestión de personal para mejorar resultados y productividad y el desempeño laboral. Los gerentes o directivos para ver crecer su organización, tener mayor productividad y mejor desempeño de su personal, deben emplear y aplicar técnicas y procedimientos en la organización de gestión del

personal, es por ello su importancia, es necesario el trabajo del gerente en relacionar a los empleados y los objetivos de la organización. (p.1). igualmente se corrobora lo planteado por Ibáñez (2011) quien afirmó que el aspecto técnico comprende:

Las funciones específicas del área de talentos (Reclutamiento y selección del personal, administración de sueldos y salarios desarrollo de personal, bienestar laboral, relaciones industriales, seguridad e higiene, etc.), sus principios, teorías, técnicas, métodos, organigramas, procedimientos de la ciencia administrativa en su función específica de la gestión del potencial humano en la empresa. (p.18)

Sobre la tercera hipótesis específica, se tiene un coeficiente de correlación de 0,968 que indica una fuerte y perfecta correlación y alta significación dado que $p: 0,000 < \alpha: 0,01$, permite rechazar la hipótesis nula y se acepta que existe alta correlación positiva y altamente significativa entre la Gestión Institucional y el aspecto humano, por tanto se infiere que: “Se relaciona la Gestión Institucional y el aspecto humano percibida por docentes que laboran en instituciones educativas de la UGEL 02-2016. A estos resultados respalda De igual manera tenemos a Aguilar (2013) quien afirmó que:

El aspecto humano es considerado como una de las características o cualidades de las personas (aspectos intangibles como: la formación, educación, escolarización, el conocimiento, la salud) o el nivel de conocimiento que posee cada individuo, es decir la fuerza mental que seamos capaces de desarrollar para contribuir a los objetivos de la empresa, sin embargo se ha comprobado que además de los conocimientos también se requiere el que tengamos la actitud adecuada para estar dispuestos a crecer dentro de la organización y por tanto, a mostrar una conducta de excelencia a la hora de desarrollar nuestro trabajo. (p.17)

Se afirma que el aspecto humano es el factor más relevante en toda entidad porque se refiere al conocimiento, a la fuerza mental y a la actitud que pone el trabajador a disposición de la organización, llegando a cumplir sus objetivos y

metas. Estos resultados son coherentes con lo que plantea teóricamente al respecto, Ibáñez (2011), afirmó que:

No solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este aspecto, sino también el trato humano en otros factores relacionados a diversas actitudes emocionales del trabajo, conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud entre otros. El reconocimiento y comprensión de estos factores permitirá que en las comunicaciones empresa trabajador existan buenas relaciones humanas, lo que conllevará al logro de los objetivos organizacionales. A los talentos humanos de la empresa no se les puede considerar de menor importancia por ser remunerados. Estos requieren de un trato más sociable y de comprensión humana. (p.19)

V. Conclusiones

Primera:

En cuanto al objetivo general, la presente investigación demuestra que existe una moderada correlación positiva y altamente significativa en la Gestión institucional y la Gestión del talento humano percibida por docentes de las instituciones de la UGEL 02-2016. Lo cual se verifica con la prueba de Spearman (sig. bilateral = .000 < 0.01; Rho = .647**).

Segunda:

En cuanto al objetivo específico 1, la presente investigación demuestra que existe una baja correlación positiva y significativa entre la Gestión institucional y el aspecto legal percibida por docentes de las instituciones de la UGEL 02-2016.

Lo cual se comprueba con el estadístico de Spearman (sig. bilateral = .000 < .01; Rho = .220**).

Tercera:

En cuanto al objetivo específico 2, la presente investigación demuestra que existe una moderada correlación positiva y significativa entre la Gestión institucional y el aspecto técnico, percibida por docentes de las instituciones de la UGEL 02-2016. Lo cual se demuestra con la prueba de Spearman (sig. bilateral = .000 < .01; Rho = .454**).

Cuarta:

En cuanto al objetivo específico 3, la presente investigación demuestra que existe una correlación muy alta y significativa entre la Gestión Institucional y el aspecto humano, percibida por docentes de las instituciones de la UGEL 02-2016. Lo que se demuestra con la prueba de Spearman (sig. bilateral = .000 < .01; Rho = .968**)

VI. Recomendaciones

Primera:

Se recomienda a las autoridades del MINEDU insertar en su plan de capacitación a desarrollar un plan estratégico donde su objetivo sea capacitar a los directivos en temas de gestión del talento humano, en manejo de herramientas y estrategias pertinentes para incrementar la productividad del personal y de toda la organización, contribuyendo en mejorar el bienestar laboral, el aspecto humano, emocional y cognitivo, fortaleciendo el desempeño docente y logro de objetivos institucionales.

Segunda:

Se recomienda para mejorar la gestión institucional y el aspecto legal percibido por los docentes que laboran en las instituciones de la UGEL 02, que los directivos realicen talleres con aliados estratégicos para analizar los beneficios y derechos que les proporciona la ley de la carrera pública magisterial y la ley de la reforma Magisterial y sus reglamentos, así también se formen equipos de trabajos orientados a promover la actualización e información de las normas legales relacionadas al campo laboral y educativo.

Tercera:

Se recomienda para mejorar la gestión institucional y el aspecto técnico percibido por los docentes que laboran en las instituciones de la UGEL 02, que los directivos actualicen permanentemente el escalafón de los docentes, mantener una comunicación permanente con los coordinadores de las diversas área, para conocer a fondo las debilidades y fortalezas de los docentes nombrados y contratados con el fin de prestar atención a sus necesidades de desarrollo y brindar oportunidades de superación, para el beneficio de la institución.

Cuarta:

Se recomienda que para mejorar la gestión institucional y el aspecto humano percibido por los docentes que laboran en las instituciones de la UGEL 02, los directivos tienen que propiciar un buen clima institucional, fomentar la comunicación, aplicar diversas actividades que fomente las buenas relaciones

humanas, brindar un trato más armoniosos y comunicativo, emplear políticas que sean capaces de captar el sentir, las expectativas que tienen los docentes y todos los agentes de la comunidad educativa.

VII. Referencias

Referencias bibliográficas

- Acuña, D. (2010). *Gestión educativa*. Universidad Nacional Mayor de San Marco. Lima- Perú.
- Areche, V. (2013). *La Gestión Institucional y la Calidad En El Servicio Educativo según la percepción de los docentes y padres de familia del 3°, 4° Y 5° de secundaria del colegio "María Auxiliadora" de Huamanga-Ayacucho, 2011. (Tesis de Maestría)*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú. Recuperado de: <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/4011?mode=full>
- Aristires, V. (2010). *7 pasos para una tesis exitosa*, Lima. Universidad de San Martín de Porres – Perú.
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la Investigación*. Buenos Aires, Argentina: Albatros.
- Buchele, R. (2001). *Dirección y Control*. Recuperado de: <http://descuadrando.com/Control>
- Carrasco, S. (2015). *Metodología de la Investigación científica, pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación. 9na Edición*. Lima, Perú: Editorial San Marcos.
- Castilla, S. (2013). *Optimización del talento en las organizaciones: Gestión por expectativas*, Barcelona, España. Recuperado de: <http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/125718/acs1de1.pdf;sequence=1>
- Chiavenato, I. (2012). *Introducción a la teoría general de la administración*. México D.F, México: 8va Edición. Mc Graw Hill.
- Cruz, E. (2011). *La gestión del talento humano mejora el desempeño del personal de la empresa Master Light Cía. Ltda*. Recuperado de: <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/1612>
- Cuestas, A. (2010.) *Gestión del talento Humano*. Perú: ECOE ediciones.
- Fayol, H. (2006). *Teoría clásica de la Administración*. Recuperado de: <http://fcaenlinea.unam.mx/2006/1130/docs/unidad4.pdf>

- Fernández, E., Jiménez, M. y Martín, M. (2003). *Emoción y motivación. La adaptación humana* (vol. II). Madrid: Ramón Areces.
- Gallegos, J. (2004). *Planeamiento Estratégico*. Recuperado desde: <http://www.slideshare.net/alfredcorreat/propuesta-de-gestin-14010664>.
- García, P. (2015). *Apoyo administrativo a la gestión de Recursos Humanos*. España.
- Gherman, T., Iturbe, J. y Osorio, D. (2011). La teoría motivacional de los dos factores: un caso de estudio el presente estudio cualitativo. (Tesis de maestría). Pontificia Universidad católica del Perú. Lima, Perú. Recuperado desde:[http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4555/IONA_ITURBE_OSORIO_TEORIA_MOTIVACIONAL.pdf?sequence=3`](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4555/IONA_ITURBE_OSORIO_TEORIA_MOTIVACIONAL.pdf?sequence=3)
- Gonzales, W. (2011). La gestión del talento humano y la motivación del personal en el instituto superior tecnológico Guaranda en el primer trimestre del 2011. Guaranda, Ecuador: Universidad Estatal de Bolívar.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. D.F, México: McGraw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. D.F, México: McGraw-Hill.
- Ibáñez M. (2011). *Gestión del Talento Humano en la empresa*. (1a ed.). Perú: San Marcos de Aníbal Jesús Paredes Galván.
- James, P. (2004). *Gestión de Calidad*. Buenos Aires. Argentina: Sigmar. Recuperado de: <http://www.robertexto.com/archivo1/liderazgo.htm>
- Joaquín, R. (2014). *Administración moderna de personal*. Lima, Perú: San Marcos. Recuperado de: <http://go.galegroup.com/ps/i.do?id=GALE%7CCX3003100001&v=2.1&u=univcv&it=r&p=GVRL&sw=w&asid=1e8188ab668df404fb72c7ec77322fc7>
- Llanos, R. (2013). *Integración de recursos humanos*. México
- Martín, C. (2011). *Gestión de recursos humanos y retención del capital humano estratégico: análisis de su impacto en los resultados de empresas*

- innovadoras españolas*. (Tesis doctoral). Universidad de Valladolid, España.
Recuperado desde: <http://uvadoc.uva.es/handle/10324/879>
- Martínez, L. (2013). *La gestión del talento humano mejora el desempeño del personal de la empresa Master Light Cía. Ltda.* Quito Ecuador- Universidad central del Ecuador.
- Messick, G. (1989). Validity. En R. L. Linn (Ed.). *Educational Measurement*. Nueva York: Macmillan. Recuperado por: <http://www.psicothema.com/pdf/138.pdf>
- Orizaga R. (2011). *Gestión del talento humano en la universidad pública*, México
Recuperado desde: http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no74/6.-gestion_del_talento_humano_en_la_universidad_publica.pdf
- Porrás A. (2013). *Implantación del sistema de gestión de la calidad en las instituciones públicas de educación preescolar, básica y media del municipio de Villavicencio*. Colombia. Recuperado desde: e-spacio.uned.es/fez/eserv/documento/Educacion-Eporras/Documento.pdf
- Quincho, R. (2014). *La gestión Institucional y la Calidad de los Servicios Educativos en las Instituciones Educativas Publicas del Nivel Secundaria de la UGEL, Angaraes, Huancavelica, Perú*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Perú. Recuperado de: https://issuu.com/raulquinchoapumayta/docs/tesis_raul_quincho2014empastado
- Quintero, T. (2013). *Clima Organizacional y Desempeño Laboral del docente en Institutos de Educación Superior*. (Tesis de grado). Instituto Universitario de Tecnología de Maracaibo. Venezuela.
- Ramírez, M. (2015). *Gestión del talento Humano en el clima organizacional en las Instituciones Educativas, Comas 2014*. (Tesis doctoral). Universidad César Vallejo. Lima, Perú.
- Rivero, M. (2008). *Análisis de la Gestión Administrativa en la Búsqueda de la Optimización de los Procesos de la Gerencia de Recursos Humanos de la Alcaldía del Municipio Palavecino. Cabudare. Estado Lara. Período 2007-2008*.

- Robbins, De Cenzo. (2009). *Fundamentos de la administración*, México. Sexta edición
- Richard, L. y Doroti, M. (2009). *Introducción a la administración*. México, Sexta edición.
- Rosenberg, Johnston, Bayer y Billikopf. (2006). *Políticas laborales de la empresa. California, condado de Estanislao*. Recuperado desde: <https://nature.berkeley.edu/ucce50/agro-laboral/7libro/17s.htm>
- Toribio, M. (2015). *Gestión del Talento Humano en la Motivación Laboral de los Trabajadores de la Municipalidad de Huacho, 2015*. (Tesis de maestría). Universidad cesar Vallejo-. Lima, Perú.
- Terry, T. (2005). *Evolución y pensamiento administrativo*. Recuperado desde: <http://html.rincondelvago.com/evolucion-y-pensamiento-administrativo.html>
- Tiramonti, G. (2003). *Las instituciones educativas. Cara y ceca*. Serie FLACSO. Troquel. Buenos Aires. Recuperado desde: file:///D:/Downloads/1271316744.GESTI%C3%93N_EDUCATIVA.pdf
- Flores, A. (2012). *Metodología de la investigación*. Recuperado desde: <http://metodologiasdeinvestigacion.blogspot.pe/2012/07/vii-disenos-no-experimentales-de-la.html>

ANEXOS

| Anexo 1: Matriz de consistencia | | | | | | | |
|--|---|---|--|--|--|-------------------|----------------|
| "Gestión Institucional y la Gestión del Talento Humano en instituciones educativas de la UGEL 02-2017" | | | | | | | |
| Problema General | Objetivos General | Hipótesis General | Variables | | | | |
| ¿Cómo se relaciona la Gestión Institucional y la Gestión del talento humano en las instituciones educativas de la UGEL 02- 2017? Problemas específicos: Problema específico 1: | Determinar la relación entre la Gestión Institucional y la Gestión del Talento Humano en las instituciones educativas de la UGEL 02- 2017 Objetivos Específicos: Objetivo Específico 1: | Existe relación significativa entre la Gestión Institucional y la Gestión del Talento Humano en las instituciones educativas de la UGEL 02- 2017 Hipótesis específicas Hipótesis específica 1 Existe relación significativa entre la Gestión Institucional | Variable 1: Gestión Institucional | | | | |
| | | | Dimensiones | Indicadores | Ítems | Escala de valores | Nivel y Rango |
| | | | Planificación | - OBJETIVOS - PLANES | 1,2,3,4, 5,6,7,8 | Nunca (1) | Bajo 35-58 |
| | | | Organización | -Dividir el trabajo -Agrupar actividades -Designar personas para ejecutarlo -Asignar actividades y recursos | 9,10,1 1,12,1 3,14,1 5,16,1 7,18 | A veces (2) | Medio 59-81 |
| Dirección | -Dirigir los esfuerzos hacia un propósito. -Comunicar | 19,20,2 1,22,23, 24,25,2 | Siempre (3) | Alta 82- 105 | | | |

| | | | | | | |
|---|--|---|---|---|---------------------------------------|---------------------------------|
| ¿Cómo se relaciona la Gestión Institucional y el aspecto legal en las instituciones educativas de la UGEL 02- 2017? Problema específico 2: ¿De qué manera se relaciona la Gestión Institucional y el aspecto técnico en las instituciones educativas de la UGEL 02- 2017? | Determinar la relación entre la Gestión Institucional y el aspecto legal en las instituciones educativas de la UGEL 02- 2017 | y el aspecto legal en las instituciones educativas de la UGEL 02- 2017 | -Liderar -Motivar | 6,27,28, 29 | | |
| | Objetivo Específico 2: Determinar la relación entre la Gestión Institucional y el aspecto técnico en las instituciones educativas de la UGEL 02- 2017 | Hipótesis específica 2 Existe relación significativa entre la Gestión Institucional y el aspecto técnico en las instituciones educativas de la UGEL 02- 2017 | Control | -Definir los patrones de desempeño -Monitorear el desempeño -Comparar el desempeño con los estándares. -Emprender la acción correctiva | 30,31,3 233,34, 35 | |
| Variable 2: Gestión del Talento Humano | | | | | | |
| | | | - Reglamento interno de trabajo - Reglamento de seguridad e higiene industrial - Normas - Ley general de trabajo | 1,2,3,4 , 5 | Nunc a (1) A veces (2) | Bajo 35-58 Medio 59-81 |

| | | | | | | | |
|--|---|--|-----------------|------------------------------|--------------|-------------|-------------|
| Problema específico 3: ¿De qué manera se relaciona la Gestión Institucional y el aspecto técnico en las instituciones educativas de la UGEL 02- 2017? | Objetivo Específico 3: Determinar la relación entre la Gestión Institucional y el aspecto humano en las instituciones educativas de la UGEL 02- 2017 | Existe relación significativa entre la Gestión Institucional y el aspecto humano en las instituciones educativas de la UGEL 02- 2017 | | - Las políticas del personal | | Siempre (3) | Alta 82-105 |
| | | | Aspecto técnico | - Reclutamiento | 6,7,8 | | |
| | | | | -Selección del personal | 9,10,11,12,1 | | |
| Aspecto humano | -Administración de sueldos | 3,14,15,16,1 | | | | | |
| | - Salarios desarrollo de personal | 5,16,17,18,19,20,2 | | | | | |
| | - Procedimientos de la ciencia administ. | 1,22,23,24 | | | | | |
| | -Seguridad e higiene | | | | | | |
| | - Trato humano | 25,26, | | | | | |
| | -Diversas actitudes emocionales del trabajo | 27,28,29,30,31,32, | | | | | |
| | - Experiencias | 33,34, | | | | | |
| | - Conocimientos | 35,36 | | | | | |
| | -Interés vocacional | | | | | | |
| | - Aptitudes | | | | | | |
| | - Actitudes | | | | | | |

Anexo 2: Cuestionario sobre Gestión Institucional

Marca con una (X) en el recuadro tu respuesta según las siguientes escalas de valores:

Calificación:

| NUNCA | A VECES | SIEMPRE |
|-------|---------|---------|
| 1 | 2 | 3 |

| N° | Planeación | 1 | 2 | 3 |
|----|---|----------|----------|----------|
| | | | | |
| 1 | Los objetivos institucionales surgen del diagnóstico como eje central de la planificación. | | | |
| 2 | Se elabora el FODA con la participación de todos los actores de la comunidad. | | | |
| 3 | Los docentes participan en la elaboración de los documentos de gestión PEI, PAT, RI | | | |
| 4 | Dentro de los objetivos institucionales se considera fortalecer la capacidad docente. | | | |
| 5 | Dentro de los objetivos institucionales se considera brindar ambientes adecuados para el desempeño docente. | | | |
| 6 | El Plan De Tutoría, Gestión De Riesgo, Coeficiencia, Y Salud, es conocido por los docentes. | | | |
| 7 | Los planes De Tutoría, Gestión De Riesgo, Coeficiencia, Y Salud han sido socializados por los docentes | | | |
| 8 | Los docentes participan activamente en la socialización aportando sugerencias para enriquecer los planes. | | | |
| | Organización | 1 | 2 | 3 |
| 9 | Se dividen las actividades y/o responsabilidades jerárquicamente. | | | |
| 10 | Las actividades del plan anual de trabajo es conocido por los docentes. | | | |
| 11 | Los docentes están de acuerdo con todas las actividades planteadas en el PAT de su I.E | | | |
| 12 | Cada Área cumplen con las actividades propuestas en el PAT | | | |
| 13 | El equipo directivo actualiza permanentemente la ficha escalafonaria | | | |
| 14 | Los docentes conocen los criterios que toman en cuenta los directivos para delegar funciones. | | | |
| 15 | Los directivos delegan funciones de acuerdo a las capacidades de los docentes. | | | |
| 16 | Se encuentran establecidas las actividades para generar recursos en el PAT | | | |

| | | | | |
|----|---|----------|----------|----------|
| 17 | Los recursos destinados para los gastos de las actividades programadas en el PAT son suficientes. | | | |
| 18 | Existen actividades destinadas al desarrollo docente con recursos propios. | | | |
| | Dirección | 1 | 2 | 3 |
| 19 | Los directivos sensibilizan a los docentes sobre los objetivos y metas propuestas. | | | |
| 20 | La dirección emplea estrategias para el cumplimiento del plan Anual de Trabajo. | | | |
| 21 | Los directivos comunican oportunamente las actividades. | | | |
| 22 | Existe una buena comunicación entre la plana jerárquica de la I.E | | | |
| 23 | Los directivos demuestran permanentemente ser líderes en gestión | | | |
| 24 | Los directivos participan activamente en las actividades institucionales. | | | |
| 25 | La dirección lidera y conduce en condiciones óptimas los procesos de aprendizajes y administrativos de la I.E | | | |
| 26 | Los directivos promueven el trabajo en equipo | | | |
| 27 | Los directivos motivan a seguir cursos de perfeccionamiento y capacitación para mejorar el desempeño. | | | |
| 28 | Se reconoce la labor del desempeño docente. | | | |
| 29 | Los docentes demuestran motivación con los Bonos que ofrece el MINEDU | | | |
| | Control | 1 | 2 | 3 |
| 30 | La ficha de evaluación y / o rubrica que se va emplear para el monitoreo y acompañamiento es conocido por los docentes. | | | |
| 31 | Los Directivos monitorean y acompañan el trabajo docente. | | | |
| 32 | La ficha y/o rubrica de evaluación está relacionada con el buen desempeño docente | | | |
| 33 | Se informan oportunamente los resultados del monitoreo y acompañamiento. | | | |
| 34 | Luego del monitoreo el director hace un acompañamiento para superar las debilidades encontradas. | | | |
| 35 | El equipo directivo es evaluado a través de objetivos logrados. | | | |

Anexo 3: Cuestionario sobre Gestión del talento humano

Instrucciones: En las siguientes proposiciones marque con una x en el valor del casillero que según Ud. corresponde. Calcificación:

| | | |
|-------|---------------|---------|
| Nunca | Algunas veces | Siempre |
| 1 | 2 | 3 |

¡Gracias por su participación!

| N° | Dimensión 1: Aspecto legal | 1 | 2 | 3 |
|----|--|----------|----------|----------|
| 1 | El reglamento interno es aplicado correctamente a todos los que laboran en su institución educativa. | | | |
| 2 | Se cumple con las normas de seguridad e higiene en laboratorios, talleres etc. de su institución. | | | |
| 3 | Se le comunica e informa en la I.E de las normas vigentes que son publicadas en el portal del MINEDU. | | | |
| 4 | El marco del Buen Desempeño Docente es conocido por sus colegas. | | | |
| 5 | La ley de la Reforma Magisterial y su reglamento, es conocido por los docentes. | | | |
| | Dimensión 2: Aspecto técnico | 1 | 2 | 3 |
| 6 | Las convocatorias de nombramiento y contrato que realiza el MINEDU son atractivas para los postulantes. | | | |
| 7 | La comisión del MINEDU que asume el proceso de incorporación y selección de los nuevos docentes cumple el perfil adecuado para este proceso. | | | |
| 8 | El proceso de selección docente que emplea el MINEDU considera la igualdad de oportunidades para todos. | | | |
| 9 | Es pertinente que la UGEL se encargue de todo el proceso de selección para el nombramiento. | | | |
| 10 | Los docentes seleccionados por la UGEL son idóneos para la función que desempeñan. | | | |
| 11 | Los salarios que percibe alcanzan para pagar sus estudios y mejorar su desarrollo personal. | | | |
| 12 | La institución educativa donde labora invierte recursos en su capacitación | | | |
| 13 | Recibe ayuda para mejorar su desempeño laboral por parte de la dirección de su I.E | | | |
| 14 | La dirección de su institución le presta atención a sus necesidades de desarrollo. | | | |
| 15 | Le brindan oportunidades de superación en la I.E | | | |

| | | | | |
|----|---|----------|----------|----------|
| 16 | Los directivos se interesan en la viabilidad de la gestión de sus documentos, resoluciones....etc. | | | |
| 17 | Los directivos se preocupan y se esmeran en realizar actividades del día de la madre, día del padre, día del maestro, aniversario, navidad...etc. | | | |
| 18 | Participa de las actividades programadas para el día del padre, madre, maestro, aniversario... etc. de su I.E | | | |
| 19 | Existen comisiones que se encarga de celebrar cumpleaños y mantener lazos de confraternidad entre sus colegas en casos de salud y luto. | | | |
| 20 | Se realizan actividades recreativas, deportivas, concursos y se dan incentivos en beneficio de los docentes de su I.E. | | | |
| 21 | Se realizan talleres culturales, capacitaciones de auto cuidado y de temas no laborales(estrés laboral) para los docentes de su I.E | | | |
| 22 | Realizan periódicamente fumigaciones en su I.E. | | | |
| 23 | Participan responsablemente toda la comunidad educativa en los simulacros | | | |
| 24 | Los ambientes donde labora están ventilados y limpios. | | | |
| | Dimensión 3: Aspecto humano | 1 | 2 | 3 |
| 25 | Son positivas las relaciones entre todos los trabajadores | | | |
| 26 | Los directivos tienen disposición para escuchar y comprender sus necesidades. | | | |
| 27 | Los directivos lo estimulan y felicitan constantemente. | | | |
| 28 | Se siente identificado y a gusto con el trabajo que desempeña. | | | |
| 29 | Su director maneja estrategias de autorregulación emocional en diversas actitudes que demuestran los docentes producto del trabajo. | | | |
| 30 | La experiencia laboral es fundamental para que todo docente tenga buen desempeño laboral. | | | |
| 31 | Todos los docentes adquieren conocimientos en las capacitaciones para mejorar su nivel intelectual. | | | |
| 32 | Los Docentes Conocen y aplican las TICS en el proceso de enseñanza. | | | |
| 33 | Los Docentes demuestran intereses vocacionales en su desempeño. | | | |
| 34 | Su director demuestra aptitudes de líder pedagógico. | | | |
| 35 | Los docentes demuestran actitudes positivas ante sus estudiantes y colegas. | | | |

Anexo 4 CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: GESTION INSTITUCIONAL

| Nº | DIMENSIONES / Items | Pertinencia ¹ | | Relevancia ² | | Claridad ³ | | Sugerencias |
|---------------------------------|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
| | | Si | No | Si | No | Si | No | |
| DIMENSIÓN 1 PLANEACIÓN | | | | | | | | |
| 1 | Los objetivos institucionales surgen del diagnóstico como eje central de la planificación. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 2 | Se elabora el FODA con la participación de todos los actores de la comunidad. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 3 | Los docentes participan en la elaboración de los documentos de gestión PEI, PAT, RI | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 4 | Dentro de los objetivos institucionales se considera fortalecer la capacidad del desempeño docente. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 5 | Dentro de los objetivos institucionales se considera brindar ambientes adecuados para el desempeño docente. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 6 | El Plan De Tutoría, Gestión De Riesgo, Coeficiencia y Salud, es conocido por los docentes. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 7 | Los planes de Tutoría, Gestión de Riesgo, Coeficiencia y Salud han sido socializados por los docentes | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 8 | Los docentes participan activamente en la socialización aportando sugerencias para enriquecer los planes. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| DIMENSIÓN 2 ORGANIZACIÓN | | | | | | | | |
| 9 | Se dividen las actividades y/o responsabilidades jerárquicamente. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 10 | Las actividades del plan anual de trabajo se dan a conocer a los docentes. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 11 | Los docentes están de acuerdo con todas las actividades planteadas en el PAT de su I.E | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 12 | Cada Área cumplen con las actividades propuestas en el PAT | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 13 | El equipo directivo actualiza permanentemente la ficha escalafonaria | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 14 | Los docentes conocen los criterios que toman en cuenta los directivos para delegar funciones. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 15 | Los directivos delegan funciones de acuerdo a las capacidades de los docentes. | Si | No | Si | No | Si | No | |
| 16 | Se encuentran establecidas las actividades para generar recursos en el PAT | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 17 | Los recursos destinados para los gastos de las actividades programadas en el PAT son suficientes. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 18 | Existen actividades destinadas al desarrollo docente con recursos propios. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| DIMENSIÓN 4 DIRECCION | | | | | | | | |
| 19 | Los directivos sensibilizan a los docentes sobre los objetivos y metas propuestas. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 20 | La dirección emplea estrategias para el cumplimiento del plan Anual de Trabajo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 21 | Los directivos comunican oportunamente las actividades. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |

| | | | | | | | |
|----|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 23 | Los directivos demuestran permanentemente ser líderes pedagógicos. | | | | | | |
| 24 | Los directivos participan activamente en las actividades institucionales. | ✓ | | / | | ✓ | |
| 25 | La dirección lidera y conduce en condiciones óptimas los procesos de aprendizajes y administrativos de la I.E | ✓ | | / | | ✓ | |
| 26 | Los directivos promueven el trabajo en equipo | ✓ | | / | | ✓ | |
| 27 | Los directivos motivan a seguir cursos de perfeccionamiento y capacitación para mejorar el desempeño. | ✓ | | / | | ✓ | |
| 28 | Se reconoce la labor del desempeño docente. | ✓ | | / | | ✓ | |
| 29 | Los docentes demuestran motivación con los Bonos que ofrece el MINEDU | ✓ | | / | | ✓ | |
| | DIMENSIÓN Control | Si | No | Si | No | Si | No |
| 30 | La ficha de evaluación y / o rubrica que se va emplear para el monitoreo y acompañamiento es conocido por los docentes. | ✓ | | / | | ✓ | |
| 31 | Los Directivos monitorean y acompañan el trabajo docente | ✓ | | / | | ✓ | |
| 32 | La ficha y/o rubrica de evaluación está relacionada con el buen desempeño docente. | ✓ | | / | | ✓ | |
| 33 | Se informan oportunamente los resultados del monitoreo y acompañamiento. | ✓ | | / | | ✓ | |
| 34 | Luego del monitoreo el director hace un acompañamiento para superar las debilidades encontradas. | ✓ | | / | | ✓ | |
| 35 | El equipo directivo es evaluado a través de objetivos logrados. | ✓ | | / | | ✓ | |

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Aplica criterios de validez

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

28 de Mayo 2017

Apellidos y nombres del juez evaluador: Méndez Ilizarbe Gloria Susana DNI: 07059554

Especialidad del evaluador: Metodóloga; Mg. en Gerencia Educativa; Dra. en Educación


Firma

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 4 CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: GESTION INSTITUCIONAL

| N° | DIMENSIONES / ítems | Pertinencia ¹ | | Relevancia ² | | Claridad ³ | | Sugerencias |
|---------------------------------|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
| | | Si | No | Si | No | Si | No | |
| DIMENSIÓN 1 PLANEACIÓN | | | | | | | | |
| 1 | Los objetivos institucionales surgen del diagnóstico como eje central de la planificación. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 2 | Se elabora el FODA con la participación de todos los actores de la comunidad. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 3 | Los docentes participan en la elaboración de los documentos de gestión PEI, PAT, RI | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 4 | Dentro de los objetivos institucionales se considera fortalecer la capacidad del desempeño docente. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 5 | Dentro de los objetivos institucionales se considera brindar ambientes adecuados para el desempeño docente. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 6 | El Plan De Tutoría, Gestión De Riesgo, Coeficiencia y Salud, es conocido por los docentes. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 7 | Los planes de Tutoría, Gestión de Riesgo, Coeficiencia y Salud han sido socializados por los docentes | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 8 | Los docentes participan activamente en la socialización aportando sugerencias para enriquecer los planes. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| DIMENSIÓN 2 ORGANIZACIÓN | | | | | | | | |
| 9 | Se dividen las actividades y/o responsabilidades jerárquicamente. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 10 | Las actividades del plan anual de trabajo se dan a conocer a los docentes. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 11 | Los docentes están de acuerdo con todas las actividades planteadas en el PAT de su I.E | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 12 | Cada Área cumplen con las actividades propuestas en el PAT | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 13 | El equipo directivo actualiza permanentemente la ficha escalafonaria | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 14 | Los docentes conocen los criterios que toman en cuenta los directivos para delegar funciones. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 15 | Los directivos delegan funciones de acuerdo a las capacidades de los docentes. | Si | No | Si | No | Si | No | |
| 16 | Se encuentran establecidas las actividades para generar recursos en el PAT | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 17 | Los recursos destinados para los gastos de las actividades programadas en el PAT son suficientes. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 18 | Existen actividades destinadas al desarrollo docente con recursos propios. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| DIMENSIÓN 4 DIRECCION | | | | | | | | |
| 19 | Los directivos sensibilizan a los docentes sobre los objetivos y metas propuestas. | ✓ | | ✓ | No | ✓ | No | |
| 20 | La dirección emplea estrategias para el cumplimiento del plan Anual de Trabajo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 21 | Los directivos comunican oportunamente las actividades. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |

| | | | | | | | |
|--------------------------|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 22 | Existe una buena comunicación entre la plana jerárquica de la I.E. | / | | / | | / | |
| 23 | Los directivos demuestran permanentemente ser líderes en gestión. | / | | / | | / | |
| 24 | Los directivos participan activamente en las actividades institucionales. | / | | / | | / | |
| 25 | La dirección lidera y conduce en condiciones óptimas los procesos de aprendizajes y administrativos de la I.E. | / | | / | | / | |
| 26 | Los directivos promueven el trabajo en equipo | / | | / | | / | |
| 27 | Los directivos motivan a seguir cursos de perfeccionamiento y capacitación para mejorar el desempeño. | / | | / | | / | |
| 28 | Se reconoce la labor del desempeño docente. | / | | / | | / | |
| 29 | Los docentes demuestran motivación con los Bonos que ofrece el MINEDU | / | | / | | / | |
| DIMENSIÓN CONTROL | | Si | No | Si | No | Si | No |
| 30 | La ficha de evaluación y / o rubrica que se va emplear para el monitoreo y acompañamiento es conocido por los docentes. | / | | / | | / | |
| 31 | Los directivos monitorean y acompañan el trabajo docente | / | | / | | / | |
| 32 | La ficha y/o rubrica de evaluación está relacionada con el buen desempeño docente. | / | | / | | / | |
| 33 | Se informan oportunamente los resultados del monitoreo y acompañamiento. | / | | / | | / | |
| 34 | Luego del monitoreo el director hace un acompañamiento para superar las debilidades encontradas. | / | | / | | / | |
| 35 | El equipo directivo es evaluado a través de objetivos logrados. | / | | / | | / | |

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez evaluador: Salvatore Maldonado 28 de Mayo 2017
DNI: 19873533

Especialidad del evaluador: psicopedagógica - educativa

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

Anexo 4 CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: GESTION INSTITUCIONAL

| Nº | DIMENSIONES / Items | Pertinencia ¹ | | Relevancia ² | | Claridad ³ | | Sugerencias |
|---------------------------------|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
| | | Si | No | Si | No | Si | No | |
| DIMENSIÓN 1 PLANEACIÓN | | | | | | | | |
| 1 | Los objetivos institucionales surgen del diagnóstico como eje central de la planificación. | / | | / | | / | | |
| 2 | Se elabora el FODA con la participación de todos los actores de la comunidad. | / | | / | | / | | |
| 3 | Los docentes participan en la elaboración de los documentos de gestión PEI, PAT, RI | / | | / | | / | | |
| 4 | Dentro de los objetivos institucionales se considera fortalecer la capacidad del desempeño docente. | / | | / | | / | | |
| 5 | Dentro de los objetivos institucionales se considera brindar ambientes adecuados para el desempeño docente. | / | | / | | / | | |
| 6 | El Plan De Tutoría, Gestión De Riesgo, Coeficiencia y Salud, es conocido por los docentes. | / | | / | | / | | |
| 7 | Los planes de Tutoría, Gestión de Riesgo, Coeficiencia y Salud han sido socializados por los docentes | / | | / | | / | | |
| 8 | Los docentes participan activamente en la socialización aportando sugerencias para enriquecer los planes. | / | | / | | / | | |
| DIMENSIÓN 2 ORGANIZACIÓN | | | | | | | | |
| 9 | Se dividen las actividades y/o responsabilidades jerárquicamente. | / | | / | | / | | |
| 10 | Las actividades del plan anual de trabajo se dan a conocer a los docentes. | / | | / | | / | | |
| 11 | Los docentes están de acuerdo con todas las actividades planteadas en el PAT de su I.E | / | | / | | / | | |
| 12 | Cada Área cumplen con las actividades propuestas en el PAT | / | | / | | / | | |
| 13 | El equipo directivo actualiza permanentemente la ficha escalafonaria | / | | / | | / | | |
| 14 | Los docentes conocen los criterios que toman en cuenta los directivos para delegar funciones. | / | | / | | / | | |
| 15 | Los directivos delegan funciones de acuerdo a las capacidades de los docentes. | Si | No | Si | No | Si | No | |
| 16 | Se encuentran establecidas las actividades para generar recursos en el PAT | / | | / | | / | | |
| 17 | Los recursos destinados para los gastos de las actividades programadas en el PAT son suficientes. | / | | / | | / | | |
| 18 | Existen actividades destinadas al desarrollo docente con recursos propios. | / | | / | | / | | |
| DIMENSIÓN 4 DIRECCION | | | | | | | | |
| 19 | Los directivos sensibilizan a los docentes sobre los objetivos y metas propuestas. | / | | / | | / | | |
| 20 | La dirección emplea estrategias para el cumplimiento del plan Anual de Trabajo. | / | | / | | / | | |
| 21 | Los directivos comunican oportunamente las actividades. | / | | / | | / | | |

| | | | | | | | |
|--------------------------|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 22 | Existe una buena comunicación entre la plana jerárquica de la I.E | / | | / | | / | |
| 23 | Los directivos demuestran permanentemente ser líderes en gestión. | / | | / | | / | |
| 24 | Los directivos participan activamente en las actividades institucionales. | / | | / | | / | |
| 25 | La dirección lidera y conduce en condiciones óptimas los procesos de aprendizajes y administrativos de la I.E | / | | / | | / | |
| 26 | Los directivos promueven el trabajo en equipo | / | | / | | / | |
| 27 | Los directivos motivan a seguir cursos de perfeccionamiento y capacitación para mejorar el desempeño. | / | | / | | / | |
| 28 | Se reconoce la labor del desempeño docente. | / | | / | | / | |
| 29 | Los docentes demuestran motivación con los Bonos que ofrece el MINEDU | / | | / | | / | |
| DIMENSIÓN CONTROL | | Si | No | Si | No | Si | No |
| 30 | La ficha de evaluación y / o rubrica que se va emplear para el monitoreo y acompañamiento es conocido por los docentes. | / | | / | | / | |
| 31 | Los directivos monitorean y acompañan el trabajo docente | / | | / | | / | |
| 32 | La ficha y/o rubrica de evaluación está relacionada con el buen desempeño docente. | / | | / | | / | |
| 33 | Se informan oportunamente los resultados del monitoreo y acompañamiento. | / | | / | | / | |
| 34 | Luego del monitoreo el director hace un acompañamiento para superar las debilidades encontradas. | / | | / | | / | |
| 35 | El equipo directivo es evaluado a través de objetivos logrados. | / | | / | | / | |

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

28 de Mayo 2017

Apellidos y nombres del juez evaluador: Gallardo Morales Santiago DNI: 25514934

Especialidad del evaluador: Mg. Docencia e Investigación Universitaria

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

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

Anexo 4 CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: GESTION DEL TALENTO HUMANO

| Nº | DIMENSIONES / ítems | Pertinencia ¹ | | Relevancia ² | | Claridad ³ | | Sugerencias |
|------------------------------------|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
| | | Si | No | Si | No | Si | No | |
| DIMENSIÓN 1 ASPECTO LEGAL | | | | | | | | |
| 1 | El reglamento interno es aplicado correctamente a todos los que laboran en su institución educativa. | / | | / | | / | | |
| 2 | Se cumple con las normas de seguridad e higiene en laboratorios, talleres etc. de su institución. | / | | / | | / | | |
| 3 | Se le comunica e informa en la I.E de las normas vigentes que son publicadas en el portal del MINEDU. | / | | / | | / | | |
| 4 | El marco del Buen Desempeño Docente es conocido por sus colegas. | / | | / | | / | | |
| 5 | La ley de la Reforma Magisterial y su reglamento, es conocido por los docentes. | / | | / | | / | | |
| DIMENSIÓN 2 ASPECTO TECNICO | | | | | | | | |
| 6 | Las convocatorias de nombramiento y contrato que realiza el MINEDU son atractivas para los postulantes. | / | | / | | / | | |
| 7 | La comisión del MINEDU que asume el proceso de incorporación y selección de los nuevos docentes cumple el perfil adecuado para este proceso. | / | | / | | / | | |
| 8 | El proceso de selección docente que emplea el MINEDU considera la igualdad de oportunidades para todos. | / | | / | | / | | |
| 9 | Es pertinente que la UGEL se encargue de todo el proceso de selección para el nombramiento. | / | | / | | / | | |
| 10 | Los docentes seleccionados por la UGEL son idóneos para la función que desempeñan. | / | | / | | / | | |
| 11 | Los salarios que percibe alcanzan para pagar sus estudios y mejorar su desarrollo personal. | / | | / | | / | | |
| 12 | La institución educativa donde labora invierte recursos en su capacitación | / | | / | | / | | |
| 13 | Recibe ayuda para mejorar su desempeño laboral por parte de la dirección de su I.E | / | | / | | / | | |
| 14 | La dirección de su institución le presta atención a sus necesidades de desarrollo. | / | | / | | / | | |
| 15 | Le brindan oportunidades de superación en la I.E | / | | / | | / | | |
| 16 | Los directivos se interesan en la viabilidad de la gestión de sus documentos, resoluciones....etc. | / | | / | | / | | |
| 17 | Los directivos se preocupan y se esmeran en realizar actividades del día de la madre, día del padre, día del maestro, aniversario, navidad...etc. | / | | / | | / | | |
| 18 | Participa de las actividades programadas para el día del padre, madre, maestro, aniversario... etc. de su I.E | / | No | / | No | / | No | |
| 19 | Existen comisiones que se encarga de celebrar cumpleaños y mantener lazos de | / | | / | | / | | |

| | | | | | | | |
|----|---|---|---|--|---|--|--|
| | confraternidad entre sus colegas en casos de salud y luto. | | | | | | |
| 20 | Se realizan actividades recreativas, deportivas, concursos y se dan incentivos en beneficio de los docentes de su I.E. | ✓ | / | | / | | |
| 21 | Se realizan talleres culturales, capacitaciones de auto cuidado y de temas no laborales(estrés laboral) para los docentes de su I.E | ✓ | / | | / | | |
| 22 | Realizan periódicamente fumigaciones en su I.E. | ✓ | / | | / | | |
| 23 | Participan responsablemente toda la comunidad educativa en los simulacros | ✓ | / | | / | | |
| 24 | Los ambientes donde labora están ventilados y limpios. | ✓ | / | | / | | |
| | DIMENSIÓN 3 ASPECTO HUMANO | ✓ | / | | / | | |
| 25 | Son positivas las relaciones entre todos los trabajadores | ✓ | / | | / | | |
| 26 | Los directivos tienen disposición para escuchar y comprender sus necesidades. | ✓ | / | | / | | |
| 27 | Los directivos lo estimulan y felicitan constantemente. | ✓ | / | | / | | |
| 28 | Se siente identificado y a gusto con el trabajo que desempeña. | ✓ | / | | / | | |
| 29 | Su director maneja estrategias de autorregulación emocional en diversas actitudes que demuestran los docentes producto del trabajo. | ✓ | / | | / | | |
| 30 | La experiencia laboral es fundamental para que todo docente tenga buen desempeño laboral. | ✓ | / | | / | | |
| 31 | Todos los docentes adquieran conocimientos en las capacitaciones para mejorar su nivel intelectual. | ✓ | / | | / | | |
| 32 | Los Docentes conocen y aplican las TICs en el proceso de enseñanza. | ✓ | / | | / | | |
| 33 | Los Docentes demuestran intereses vocacionales en su desempeño. | ✓ | / | | / | | |
| 34 | Su director demuestra aptitudes de líder pedagógico. | ✓ | / | | / | | |
| 35 | Los docentes demuestran actitudes positivas ante sus estudiantes y colegas. | ✓ | / | | / | | |

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Aplica criterios de validez

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

28 de mayo del 2017

Apellidos y nombres del juez evaluador: Méndez Ilizarbe Gloria Susana DNI: 07059554

Especialidad del evaluador: Metodóloga; Mg en Gerencia Educativa; Dra en Educación


Firma

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ Claridad: 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 4 CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: GESTION DEL TALENTO HUMANO

| Nº | DIMENSIONES / ítems | Pertinencia ¹ | | Relevancia ² | | Claridad ³ | | Sugerencias |
|------------------------------------|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
| | | Si | No | Si | No | Si | No | |
| DIMENSIÓN 1 ASPECTO LEGAL | | | | | | | | |
| 1 | El reglamento interno es aplicado correctamente a todos los que laboran en su institución educativa. | / | | / | | / | | |
| 2 | Se cumple con las normas de seguridad e higiene en laboratorios, talleres etc. de su institución. | / | | / | | / | | |
| 3 | Se le comunica e informa en la I.E de las normas vigentes que son publicadas en el portal del MINEDU. | / | | / | | / | | |
| 4 | El marco del Buen Desempeño Docente es conocido por sus colegas. | / | | / | | / | | |
| 5 | La ley de la Reforma Magisterial y su reglamento, es conocido por los docentes. | / | | / | | / | | |
| DIMENSIÓN 2 ASPECTO TECNICO | | | | | | | | |
| 6 | Las convocatorias de nombramiento y contrato que realiza el MINEDU son atractivas para los postulantes. | / | | / | | / | | |
| 7 | La comisión del MINEDU que asume el proceso de incorporación y selección de los nuevos docentes cumple el perfil adecuado para este proceso. | / | | / | | / | | |
| 8 | El proceso de selección docente que emplea el MINEDU considera la igualdad de oportunidades para todos. | / | | / | | / | | |
| 9 | Es pertinente que la UGEL se encargue de todo el proceso de selección para el nombramiento. | / | | / | | / | | |
| 10 | Los docentes seleccionados por la UGEL son idóneos para la función que desempeñan. | / | | / | | / | | |
| 11 | Los salarios que percibe alcanzan para pagar sus estudios y mejorar su desarrollo personal. | / | | / | | / | | |
| 12 | La institución educativa donde labora invierte recursos en su capacitación | / | | / | | / | | |
| 13 | Recibe ayuda para mejorar su desempeño laboral por parte de la dirección de su I.E | / | | / | | / | | |
| 14 | La dirección de su institución le presta atención a sus necesidades de desarrollo. | / | | / | | / | | |
| 15 | Le brindan oportunidades de superación en la I.E | / | | / | | / | | |
| 16 | Los directivos se interesan en la viabilidad de la gestión de sus documentos, resoluciones...etc. | / | | / | | / | | |
| 17 | Los directivos se preocupan y se esmeran en realizar actividades del día de la madre, día del padre, día del maestro, aniversario, navidad...etc. | / | | / | | / | | |
| 18 | Participa de las actividades programadas para el día del padre, madre, maestro, aniversario... etc. de su I.E | Si | No | Si | No | Si | No | |
| 19 | Existen comisiones que se encarga de celebrar cumpleaños y mantener lazos de | / | | / | | / | | |

| | | | | | |
|----|---|---|---|---|--|
| | confraternidad entre sus colegas en casos de salud y luto. | / | / | / | |
| 20 | Se realizan actividades recreativas, deportivas, concursos y se dan incentivos en beneficio de los docentes de su I.E. | / | / | / | |
| 21 | Se realizan talleres culturales, capacitaciones de auto cuidado y de temas no laborales (estrés laboral) para los docentes de su I.E. | / | / | / | |
| 22 | Realizan periódicamente fumigaciones en su I.E. | / | / | / | |
| 23 | Participan responsablemente toda la comunidad educativa en los simulacros | / | / | / | |
| 24 | Los ambientes donde labora están ventilados y limpios. | / | / | / | |
| | DIMENSIÓN 3 ASPECTO HUMANO | / | / | / | |
| 25 | Son positivas las relaciones entre todos los trabajadores | / | / | / | |
| 26 | Los directivos tienen disposición para escuchar y comprender sus necesidades. | / | / | / | |
| 27 | Los directivos lo estimulan y felicitan constantemente. | / | / | / | |
| 28 | Se siente identificado y a gusto con el trabajo que desempeña. | / | / | / | |
| 29 | Su director maneja estrategias de autorregulación emocional en diversas actitudes que demuestran los docentes producto del trabajo. | / | / | / | |
| 30 | La experiencia laboral es fundamental para que todo docente tenga buen desempeño laboral. | / | / | / | |
| 31 | Todos los docentes adquieren conocimientos en las capacitaciones para mejorar su nivel intelectual. | / | / | / | |
| 32 | Los Docentes conocen y aplican las TICs en el proceso de enseñanza. | / | / | / | |
| 33 | Los Docentes demuestran intereses vocacionales en su desempeño. | / | / | / | |
| 34 | Su director demuestra aptitudes de líder pedagógico. | / | / | / | |
| 35 | Los docentes demuestran actitudes positivas ante sus estudiantes y colegas. | / | / | / | |

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

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

28 de mayo del 2017

Apellidos y nombres del juez evaluador: Salvador Mejía Ángel DNI: 19873533

Especialidad del evaluador: MATEMÁTICO - ESTADÍSTICO


Firma

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ Claridad: 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 4 CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: GESTION DEL TALENTO HUMANO

| Nº | DIMENSIONES / ítems | Pertinencia ¹ | | Relevancia ² | | Claridad ³ | | Sugerencias |
|------------------------------------|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
| | | Si | No | Si | No | Si | No | |
| DIMENSIÓN 1 ASPECTO LEGAL | | | | | | | | |
| 1 | El reglamento interno es aplicado correctamente a todos los que laboran en su institución educativa. | / | | / | | / | | |
| 2 | Se cumple con las normas de seguridad e higiene en laboratorios, talleres etc. de su institución. | / | | / | | / | | |
| 3 | Se le comunica e informa en la I.E de las normas vigentes que son publicadas en el portal del MINEDU. | / | | / | | / | | |
| 4 | El marco del Buen Desempeño Docente es conocido por sus colegas. | / | | / | | / | | |
| 5 | La ley de la Reforma Magisterial y su reglamento, es conocido por los docentes. | / | | / | | / | | |
| DIMENSIÓN 2 ASPECTO TECNICO | | | | | | | | |
| 6 | Las convocatorias de nombramiento y contrato que realiza el MINEDU son atractivas para los postulantes. | / | | / | | / | | |
| 7 | La comisión del MINEDU que asume el proceso de incorporación y selección de los nuevos docentes cumple el perfil adecuado para este proceso. | / | | / | | / | | |
| 8 | El proceso de selección docente que emplea el MINEDU considera la igualdad de oportunidades para todos. | / | | / | | / | | |
| 9 | Es pertinente que la UGEL se encargue de todo el proceso de selección para el nombramiento. | / | | / | | / | | |
| 10 | Los docentes seleccionados por la UGEL son idóneos para la función que desempeñan. | / | | / | | / | | |
| 11 | Los salarios que percibe alcanzan para pagar sus estudios y mejorar su desarrollo personal. | / | | / | | / | | |
| 12 | La institución educativa donde labora invierte recursos en su capacitación | / | | / | | / | | |
| 13 | Recibe ayuda para mejorar su desempeño laboral por parte de la dirección de su I.E | / | | / | | / | | |
| 14 | La dirección de su institución le presta atención a sus necesidades de desarrollo. | / | | / | | / | | |
| 15 | Le brindan oportunidades de superación en la I.E | / | | / | | / | | |
| 16 | Los directivos se interesan en la viabilidad de la gestión de sus documentos, resoluciones....etc. | / | | / | | / | | |
| 17 | Los directivos se preocupan y se esmeran en realizar actividades del día de la madre, día del padre, día del maestro, aniversario, navidad...etc. | / | | / | | / | | |
| 18 | Participa de las actividades programadas para el día del padre, madre, maestro, aniversario... etc. de su I.E | Si | No | Si | No | Si | No | |
| 19 | Existen comisiones que se encarga de celebrar cumpleaños y mantener lazos de | / | | / | | / | | |

| | | | | | | | |
|----|---|---|--|---|--|---|--|
| | confraternidad entre sus colegas en casos de salud y luto. | / | | / | | / | |
| 20 | Se realizan actividades recreativas, deportivas, concursos y se dan incentivos en beneficio de los docentes de su I.E. | / | | / | | / | |
| 21 | Se realizan talleres culturales, capacitaciones de auto cuidado y de temas no laborales(estrés laboral) para los docentes de su I.E | / | | / | | / | |
| 22 | Realizan periódicamente fumigaciones en su I.E. | / | | / | | / | |
| 23 | Participan responsablemente toda la comunidad educativa en los simulacros | / | | / | | / | |
| 24 | Los ambientes donde labora están ventilados y limpios. | / | | / | | / | |
| | DIMENSIÓN 3 ASPECTO HUMANO | | | | | | |
| 25 | Son positivas las relaciones entre todos los trabajadores | / | | / | | / | |
| 26 | Los directivos tienen disposición para escuchar y comprender sus necesidades. | / | | / | | / | |
| 27 | Los directivos lo estimulan y felicitan constantemente. | / | | / | | / | |
| 28 | Se siente identificado y a gusto con el trabajo que desempeña. | / | | / | | / | |
| 29 | Su director maneja estrategias de autorregulación emocional en diversas actitudes que demuestran los docentes producto del trabajo. | / | | / | | / | |
| 30 | La experiencia laboral es fundamental para que todo docente tenga buen desempeño laboral. | / | | / | | / | |
| 31 | Todos los docentes adquieran conocimientos en las capacitaciones para mejorar su nivel intelectual. | / | | / | | / | |
| 32 | Los Docentes conocen y aplican las TICs en el proceso de enseñanza. | / | | / | | / | |
| 33 | Los Docentes demuestran intereses vocacionales en su desempeño. | / | | / | | / | |
| 34 | Su director demuestra aptitudes de líder pedagógico. | / | | / | | / | |
| 35 | Los docentes demuestran actitudes positivas ante sus estudiantes y colegas. | / | | / | | / | |

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

28 de mayo del 2017

Apellidos y nombres del juez evaluador: Gallardo Morales Santiago DNI: 25514954

Especialidad del evaluador: Mg. Docencia e Investigación


Firma

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ Claridad: 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 5: Análisis de confiabilidad de Gestión institucional

Resumen del procesamiento de los casos

| | | N | % |
|-------|------------------------|----|-------|
| Casos | Válidos | 25 | 100,0 |
| | Excluidos ^a | 0 | ,0 |
| | Total | 25 | 100,0 |

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,973 | 35 |

Estadísticos total-elemento

| | Media de la escala si se elimina el elemento | Varianza de la escala si se elimina el elemento | Correlación elemento-total corregida | Alfa de Cronbach si se elimina el elemento |
|----------|--|---|--------------------------------------|--|
| VAR00001 | 75,04 | 326,040 | ,888 | ,971 |
| VAR00002 | 75,16 | 331,807 | ,681 | ,972 |
| VAR00003 | 75,76 | 335,440 | ,655 | ,972 |
| VAR00004 | 75,32 | 331,643 | ,673 | ,972 |
| VAR00005 | 75,20 | 336,833 | ,602 | ,972 |
| VAR00006 | 75,36 | 330,657 | ,633 | ,972 |
| VAR00007 | 75,20 | 338,000 | ,552 | ,972 |
| VAR00008 | 75,16 | 328,973 | ,786 | ,971 |
| VAR00009 | 75,88 | 333,277 | ,698 | ,972 |
| VAR00010 | 75,24 | 330,190 | ,757 | ,972 |
| VAR00011 | 75,40 | 333,750 | ,681 | ,972 |
| VAR00012 | 75,44 | 332,923 | ,583 | ,972 |
| VAR00013 | 75,16 | 328,973 | ,786 | ,971 |
| VAR00014 | 75,84 | 332,723 | ,734 | ,972 |
| VAR00015 | 75,24 | 330,190 | ,757 | ,972 |
| VAR00016 | 75,48 | 333,177 | ,590 | ,972 |
| VAR00017 | 75,04 | 326,040 | ,888 | ,971 |
| VAR00018 | 75,20 | 332,333 | ,668 | ,972 |
| VAR00019 | 75,04 | 326,040 | ,888 | ,971 |
| VAR00020 | 75,16 | 331,807 | ,681 | ,972 |
| VAR00021 | 75,76 | 335,440 | ,655 | ,972 |

| | | | | |
|----------|-------|---------|------|------|
| VAR00022 | 75,32 | 331,643 | ,673 | ,972 |
| VAR00023 | 75,20 | 336,833 | ,602 | ,972 |
| VAR00024 | 75,36 | 330,657 | ,633 | ,972 |
| VAR00025 | 75,20 | 338,000 | ,552 | ,972 |
| VAR00026 | 75,16 | 328,973 | ,786 | ,971 |
| VAR00027 | 75,88 | 333,277 | ,698 | ,972 |
| VAR00028 | 75,24 | 330,190 | ,757 | ,972 |
| VAR00029 | 75,40 | 333,750 | ,681 | ,972 |
| VAR00030 | 75,44 | 332,923 | ,583 | ,972 |
| VAR00031 | 75,16 | 328,973 | ,786 | ,971 |
| VAR00032 | 75,84 | 332,723 | ,734 | ,972 |
| VAR00033 | 75,24 | 330,190 | ,757 | ,972 |
| VAR00034 | 75,48 | 333,177 | ,590 | ,972 |
| VAR00035 | 75,04 | 326,040 | ,888 | ,971 |

Dimensión 1: Planeación

Resumen del procesamiento de los casos

| | | N | % |
|-------|------------------------|----|-------|
| Casos | Válidos | 25 | 100,0 |
| | Excluidos ^a | 0 | ,0 |
| | Total | 25 | 100,0 |

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,868 | 8 |

Estadísticos total-elemento

| | Media de la escala si se elimina el elemento | Varianza de la escala si se elimina el elemento | Correlación elemento-total corregida | Alfa de Cronbach si se elimina el elemento |
|----------|--|---|--------------------------------------|--|
| VAR00001 | 15,76 | 12,690 | ,867 | ,822 |
| VAR00002 | 15,88 | 13,777 | ,650 | ,848 |
| VAR00003 | 16,48 | 14,677 | ,596 | ,854 |
| VAR00004 | 16,04 | 13,707 | ,647 | ,848 |
| VAR00005 | 15,92 | 15,327 | ,463 | ,867 |
| VAR00006 | 16,08 | 14,160 | ,481 | ,870 |
| VAR00007 | 15,92 | 14,993 | ,535 | ,860 |
| VAR00008 | 15,88 | 13,277 | ,752 | ,836 |

Estadísticos de la escala

| Media | Varianza | Desviación típica | Nº de elementos |
|-------|----------|-------------------|-----------------|
| 18,28 | 18,043 | 4,248 | 8 |

Dimensión 2: Organización**Resumen del procesamiento de los casos**

| | | N | % |
|-------|------------------------|----|-------|
| Casos | Válidos | 25 | 100,0 |
| | Excluidos ^a | 0 | ,0 |
| | Total | 25 | 100,0 |

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,907 | 10 |

Estadísticos total-elemento

| | Media de la escala si se elimina el elemento | Varianza de la escala si se elimina el elemento | Correlación elemento-total corregida | Alfa de Cronbach si se elimina el elemento |
|----------|--|---|--------------------------------------|--|
| VAR00009 | 20,00 | 25,417 | ,694 | ,897 |
| VAR00010 | 19,36 | 24,740 | ,729 | ,894 |
| VAR00011 | 19,52 | 25,510 | ,683 | ,897 |
| VAR00012 | 19,56 | 25,673 | ,517 | ,909 |
| VAR00013 | 19,28 | 24,877 | ,691 | ,897 |
| VAR00014 | 19,96 | 25,290 | ,730 | ,895 |
| VAR00015 | 19,36 | 24,740 | ,729 | ,894 |
| VAR00016 | 19,60 | 25,583 | ,546 | ,906 |
| VAR00017 | 19,16 | 23,973 | ,817 | ,888 |
| VAR00018 | 19,32 | 25,643 | ,588 | ,903 |

Estadísticos de la escala

| Media | Varianza | Desviación típica | Nº de elementos |
|-------|----------|-------------------|-----------------|
| 21,68 | 30,727 | 5,543 | 10 |

Dimensión 3: Dirección

Resumen del procesamiento de los casos

| | | N | % |
|-------|------------------------|----|-------|
| Casos | Válidos | 25 | 100,0 |
| | Excluidos ^a | 0 | ,0 |
| | Total | 25 | 100,0 |

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,904 | 11 |

Estadísticos total-elemento

| | Media de la escala si se elimina el elemento | Varianza de la escala si se elimina el elemento | Correlación elemento-total corregida | Alfa de Cronbach si se elimina el elemento |
|----------|--|---|--------------------------------------|--|
| VAR00019 | 21,92 | 25,577 | ,867 | ,882 |
| VAR00020 | 22,04 | 27,123 | ,656 | ,895 |
| VAR00021 | 22,64 | 28,407 | ,596 | ,898 |
| VAR00022 | 22,20 | 27,250 | ,623 | ,897 |
| VAR00023 | 22,08 | 28,660 | ,565 | ,900 |
| VAR00024 | 22,24 | 27,357 | ,532 | ,904 |
| VAR00025 | 22,08 | 28,910 | ,526 | ,902 |
| VAR00026 | 22,04 | 26,457 | ,749 | ,890 |
| VAR00027 | 22,76 | 27,857 | ,630 | ,897 |
| VAR00028 | 22,12 | 26,777 | ,721 | ,891 |
| VAR00029 | 22,28 | 27,793 | ,642 | ,896 |

Estadísticos de la escala

| Media | Varianza | Desviación típica | N de elementos |
|-------|----------|-------------------|----------------|
| 24,44 | 32,923 | 5,738 | 11 |

Dimensión 4: Control**Resumen del procesamiento de los casos**

| | | N | % |
|-------|------------------------|----|-------|
| Casos | Válidos | 25 | 100,0 |
| | Excluidos ^a | 0 | ,0 |
| | Total | 25 | 100,0 |

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,849 | 6 |

Estadísticos total-elemento

| | Media de la escala si se elimina el elemento | Varianza de la escala si se elimina el elemento | Correlación elemento-total corregida | Alfa de Cronbach si se elimina el elemento |
|----------|--|---|--------------------------------------|--|
| VAR00030 | 11,04 | 8,623 | ,577 | ,836 |
| VAR00031 | 10,76 | 8,607 | ,658 | ,819 |
| VAR00032 | 11,44 | 9,007 | ,657 | ,821 |
| VAR00033 | 10,84 | 8,807 | ,624 | ,826 |
| VAR00034 | 11,08 | 8,993 | ,510 | ,848 |
| VAR00035 | 10,64 | 8,073 | ,793 | ,792 |

Estadísticos de la escala

| Media | Varianza | Desviación típica | N de elementos |
|-------|----------|-------------------|----------------|
| 13,16 | 12,140 | 3,484 | 6 |

Análisis de confiabilidad de gestión del talento humano

Resumen del procesamiento de los casos

| | | N | % |
|-------|------------------------|----|-------|
| Casos | Válidos | 25 | 100,0 |
| | Excluidos ^a | 0 | ,0 |
| | Total | 25 | 100,0 |

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,936 | 35 |

Estadísticos total-elemento

| | Media de la escala si se elimina el elemento | Varianza de la escala si se elimina el elemento | Correlación elemento- total corregida | Alfa de Cronbach si se elimina el elemento |
|----------|---|--|--|---|
| VAR00001 | 73,80 | 134,917 | ,346 | ,936 |
| VAR00002 | 74,08 | 130,077 | ,670 | ,933 |
| VAR00003 | 74,12 | 128,443 | ,650 | ,933 |
| VAR00004 | 74,12 | 133,277 | ,374 | ,936 |
| VAR00005 | 74,16 | 131,307 | ,471 | ,935 |
| VAR00006 | 73,80 | 137,833 | ,070 | ,939 |
| VAR00007 | 74,08 | 130,660 | ,624 | ,934 |
| VAR00008 | 74,00 | 131,000 | ,675 | ,933 |
| VAR00009 | 74,04 | 134,290 | ,393 | ,936 |
| VAR00010 | 74,20 | 125,667 | ,734 | ,932 |
| VAR00011 | 74,20 | 139,500 | -,055 | ,939 |
| VAR00012 | 74,04 | 130,957 | ,590 | ,934 |
| VAR00013 | 74,16 | 135,223 | ,343 | ,936 |
| VAR00014 | 74,52 | 129,843 | ,606 | ,934 |
| VAR00015 | 74,32 | 128,393 | ,680 | ,933 |
| VAR00016 | 74,08 | 131,660 | ,480 | ,935 |
| VAR00017 | 74,52 | 134,010 | ,423 | ,935 |
| VAR00018 | 74,68 | 136,893 | ,132 | ,938 |
| VAR00019 | 74,20 | 133,000 | ,587 | ,934 |
| VAR00020 | 74,24 | 131,857 | ,608 | ,934 |
| VAR00021 | 74,36 | 133,240 | ,616 | ,934 |
| VAR00022 | 74,20 | 126,000 | ,714 | ,932 |
| VAR00023 | 74,48 | 129,343 | ,674 | ,933 |
| VAR00024 | 74,08 | 131,077 | ,693 | ,933 |
| VAR00025 | 74,32 | 128,227 | ,773 | ,932 |
| VAR00026 | 74,08 | 133,410 | ,408 | ,936 |
| VAR00027 | 74,48 | 132,010 | ,478 | ,935 |
| VAR00028 | 74,44 | 129,090 | ,591 | ,934 |
| VAR00029 | 74,72 | 132,293 | ,455 | ,935 |
| VAR00030 | 74,28 | 126,627 | ,709 | ,932 |
| VAR00031 | 74,24 | 129,523 | ,563 | ,934 |
| VAR00032 | 74,12 | 135,860 | ,271 | ,937 |
| VAR00033 | 74,48 | 129,843 | ,730 | ,933 |
| VAR00034 | 74,60 | 127,500 | ,715 | ,932 |
| VAR00035 | 74,72 | 129,710 | ,577 | ,934 |

Estadísticos de la escala

| Media | Varianza | Desviación típica | N de elementos |
|-------|----------|-------------------|----------------|
| 76,44 | 139,090 | 11,794 | 35 |

Dimensión 1: Aspecto legal**Resumen del procesamiento de los casos**

| | | N | % |
|-------|------------------------|----|-------|
| Casos | Válidos | 25 | 100,0 |
| | Excluidos ^a | 0 | ,0 |
| | Total | 25 | 100,0 |

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,703 | 5 |

Estadísticos total-elemento

| | Media de la escala si se elimina el elemento | Varianza de la escala si se elimina el elemento | Correlación elemento-total corregida | Alfa de Cronbach si se elimina el elemento |
|----------|--|---|--------------------------------------|--|
| VAR00001 | 9,28 | 3,460 | ,344 | ,696 |
| VAR00002 | 9,56 | 2,757 | ,660 | ,574 |
| VAR00003 | 9,60 | 3,083 | ,316 | ,721 |
| VAR00004 | 9,60 | 3,083 | ,386 | ,685 |
| VAR00005 | 9,64 | 2,490 | ,643 | ,566 |

Estadísticos de la escala

| Media | Varianza | Desviación típica | N de elementos |
|-------|----------|-------------------|----------------|
| 11,92 | 4,327 | 2,080 | 5 |

Dimensión 2: Aspecto técnico**Resumen del procesamiento de los casos**

| | | N | % |
|-------|------------------------|----|-------|
| Casos | Válidos | 25 | 100,0 |
| | Excluidos ^a | 0 | ,0 |
| | Total | 25 | 100,0 |

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,875 | 19 |

Estadísticos total-elemento

| | Media de la escala si se elimina el elemento | Varianza de la escala si se elimina el elemento | Correlación elemento-total corregida | Alfa de Cronbach si se elimina el elemento |
|----------|--|---|--------------------------------------|--|
| VAR00006 | 39,52 | 35,260 | ,156 | ,881 |
| VAR00007 | 39,80 | 32,000 | ,671 | ,862 |
| VAR00008 | 39,72 | 32,127 | ,741 | ,861 |
| VAR00009 | 39,76 | 34,357 | ,347 | ,874 |
| VAR00010 | 39,92 | 29,993 | ,708 | ,859 |

| | | | | |
|----------|-------|--------|------|------|
| VAR00011 | 39,92 | 36,327 | ,006 | ,884 |
| VAR00012 | 39,76 | 32,273 | ,615 | ,864 |
| VAR00013 | 39,88 | 34,777 | ,306 | ,875 |
| VAR00014 | 40,24 | 31,940 | ,593 | ,865 |
| VAR00015 | 40,04 | 31,623 | ,611 | ,864 |
| VAR00016 | 39,80 | 32,667 | ,489 | ,869 |
| VAR00017 | 40,24 | 33,940 | ,427 | ,871 |
| VAR00018 | 40,40 | 35,500 | ,110 | ,883 |
| VAR00019 | 39,92 | 33,410 | ,603 | ,867 |
| VAR00020 | 39,96 | 32,957 | ,598 | ,866 |
| VAR00021 | 40,08 | 33,577 | ,626 | ,867 |
| VAR00022 | 39,92 | 31,160 | ,560 | ,867 |
| VAR00023 | 40,20 | 32,583 | ,528 | ,868 |
| VAR00024 | 39,80 | 32,667 | ,667 | ,864 |

Estadísticos de la escala

| Media | Varianza | Desviación típica | N de elementos |
|-------|----------|-------------------|----------------|
| 42,16 | 36,640 | 6,053 | 19 |

Dimensión 3 Aspecto humano

Resumen del procesamiento de los casos

| | | N | % |
|-------|------------------------|----|-------|
| Casos | Válidos | 25 | 100,0 |
| | Excluidos ^a | 0 | ,0 |
| | Total | 25 | 100,0 |

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento

Estadísticos de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,883 | 11 |

ANEXO 5: Base de datos de la prueba piloto de Gestión institucional

| Enc | P1 | P2 | P3 | P4 | P5 | P6 | P7 | P8 | P9 | P10 | P11 | P12 | P13 | P14 | P15 | P16 | P17 | P18 | P19 | P20 | P21 | P22 | P23 | P24 | P25 | P26 | P27 | P28 | P29 | P30 | P31 | P32 | P33 | P34 | P35 | |
|-----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|---|
| E1 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | |
| E2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | |
| E3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | |
| E4 | 2 | 1 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | |
| E5 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | |
| E6 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | |
| E7 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | |
| E8 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 1 | |
| E9 | 3 | 2 | 3 | 1 | 1 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | |
| E10 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | |
| E11 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | |
| E12 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | |
| E13 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | |
| E14 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| E15 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 |
| E16 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| E17 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | |
| E18 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 |
| E19 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| E20 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| E21 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 |
| E22 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| E23 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| E24 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 |
| E25 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |

ANEXO 6: Base de datos de la prueba piloto de Gestión del talento humano

| Enc | P1 | P2 | P3 | P4 | P5 | P6 | P7 | P8 | P9 | P10 | P11 | P12 | P13 | P14 | P15 | P16 | P17 | P18 | P19 | P20 | P21 | P22 | P23 | P24 | P25 | P26 | P27 | P28 | P29 | P30 | P31 | P32 | P33 | P34 | P35 | | |
|-----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|---|---|
| E1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 2 | 1 | 3 | 1 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | | |
| E2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | | |
| E3 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | | |
| E4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | | |
| E5 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | | |
| E6 | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 3 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | |
| E7 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | | |
| E8 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | | |
| E9 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 3 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | | |
| E10 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 1 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | | |
| E11 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | | |
| E12 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | |
| E13 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 3 | |
| E14 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | |
| E15 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | |
| E16 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 2 | 1 | 3 | 1 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 |
| E17 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | |
| E18 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| E19 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | |
| E20 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| E21 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | |
| E22 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 1 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| E23 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 1 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | |
| E24 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | |
| E25 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | |

ANEXO 7: Base de datos de aplicación a la muestra Gestión Institucional

| p1 | p2 | p3 | p4 | p5 | p6 | p7 | p8 | Planeación3 | Planeación | p9 | p10 | p11 | p12 | p13 | p14 | p15 | p16 | p17 | p18 | Organización3 | Organización |
|----|----|----|----|----|----|----|----|-------------|------------|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|---------------|--------------|
| 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 19 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 21 |
| 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 10 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 14 |
| 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 12 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 3 | 1 | 16 |
| 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 20 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 25 |
| 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 21 |
| 1 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | 16 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 22 |
| 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 26 |
| 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 9 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 10 |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 20 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 23 |
| 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 26 |
| 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 22 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 24 |
| 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 20 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 23 |
| 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 13 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 15 |
| 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 22 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 25 |
| 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 10 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 11 |
| 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 20 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 2 | 1 | 3 | 2 | 19 |
| 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 21 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 26 |
| 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 11 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 12 |
| 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 22 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 26 |
| 2 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 14 | 2 | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 17 |
| 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 21 |
| 1 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | 16 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 22 |
| 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 26 |
| 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 9 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 10 |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 20 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 23 |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 20 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 23 |
| 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 26 |
| 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 22 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 24 |
| 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 20 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 23 |
| 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 13 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 15 |
| 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 12 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 3 | 1 | 16 |
| 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 20 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 25 |
| 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 21 |
| 1 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | 16 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 22 |
| 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 26 |
| 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 9 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 10 |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 20 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 23 |
| 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 26 |
| 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 22 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 24 |
| 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 20 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 23 |
| 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 13 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 15 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 22 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 25 |
| 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 10 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 11 |
| 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 20 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 2 | 1 | 3 | 2 | 19 |
| 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 21 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 26 |
| 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 11 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 12 |
| 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 22 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 26 |
| 2 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 14 | 2 | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 17 |
| 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 21 |
| 1 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | 16 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 22 |
| 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 26 |
| 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 9 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 10 |
| 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 12 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 3 | 1 | 16 |
| 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 20 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 25 |
| 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 21 |
| 1 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | 16 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 22 |
| 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 26 |
| 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 9 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 10 |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 20 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 23 |
| 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 26 |
| 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 22 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 24 |
| 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 20 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 23 |
| 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 13 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 15 |
| 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 22 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 25 |
| 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 10 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 11 |
| 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 20 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 2 | 1 | 3 | 2 | 19 |
| 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 21 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 26 |
| 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 11 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 12 |
| 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 22 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 26 |
| 2 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 14 | 2 | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 17 |
| 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 21 |
| 1 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | 16 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 22 |
| 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 26 |
| 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 9 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 10 |
| 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 12 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 3 | 1 | 16 |
| 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 20 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 25 |
| 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 21 |
| 1 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | 16 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 22 |
| 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 26 |
| 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 9 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 10 |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 20 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 23 |
| 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 26 |
| 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 22 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 24 |
| 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 20 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 23 |
| 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 13 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 15 |
| 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 22 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 25 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|
| 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 10 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 11 | |
| 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 20 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 2 | 1 | 3 | 2 | 19 |
| 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 21 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 26 |
| 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 11 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 12 |
| 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 22 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 26 |
| 2 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 14 | 2 | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 17 |
| 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 21 |
| 1 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | 16 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 22 |
| 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 26 |

| p19 | p20 | p21 | p22 | p23 | p24 | p25 | p26 | p27 | p28 | p29 | Direc- ción3 | Direc- ción | p30 | p31 | p32 | p33 | p34 | p35 | Control3 | Control | Gestión3 | Gestión |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----------------|----------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----------|---------|----------|---------|
| 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 24 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 11 | 2 | 75 |
| 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 16 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 16 | 1 | 56 |
| 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 19 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 10 | 1 | 57 |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 28 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 16 | 3 | 89 |
| 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 | 25 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 7 | 2 | 74 |
| 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 20 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 2 | 1 | 9 | 2 | 67 |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 29 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 15 | 3 | 91 |
| 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 17 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 16 | 1 | 52 |
| 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 26 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 10 | 2 | 79 |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 29 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 16 | 3 | 92 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 27 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 7 | 2 | 80 |
| 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 28 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 15 | 3 | 86 |
| 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 1 | 20 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 16 | 1 | 64 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 30 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 17 | 3 | 94 |
| 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 1 | 18 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 15 | 1 | 54 |
| 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 2 | 2 | 25 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 9 | 2 | 73 |
| 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 30 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 17 | 3 | 94 |
| 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 14 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 8 | 1 | 45 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 30 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 14 | 3 | 92 |
| 3 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 22 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 16 | 2 | 69 |
| 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 2 | 3 | 26 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 8 | 2 | 76 |
| 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 2 | 2 | 23 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 17 | 2 | 78 |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 27 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 11 | 3 | 85 |
| 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 17 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 16 | 1 | 52 |
| 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 26 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 10 | 2 | 79 |
| 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 26 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 16 | 3 | 85 |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 | 25 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 7 | 2 | 79 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 29 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 2 | 1 | 9 | 3 | 84 |
| 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 27 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 15 | 3 | 85 |
| 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 1 | 20 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 16 | 1 | 64 |
| 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 19 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 10 | 1 | 57 |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 28 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 16 | 3 | 89 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|
| 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 | 25 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 7 | 2 | 74 | |
| 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 3 | 2 | 3 | 2 | 23 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 15 | 2 | 76 |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 29 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 16 | 3 | 92 |
| 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 17 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 17 | 1 | 53 |
| 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 26 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 15 | 3 | 84 |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 2 | 3 | 27 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 9 | 3 | 83 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 32 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 17 | 3 | 95 |
| 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 | 23 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 8 | 2 | 74 |
| 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 3 | 3 | 1 | 20 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 14 | 1 | 62 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 30 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 16 | 3 | 93 |
| 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 15 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 8 | 1 | 44 |
| 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 28 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 17 | 3 | 84 |
| 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 27 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 11 | 3 | 85 |
| 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 1 | 18 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 16 | 1 | 57 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 30 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 10 | 3 | 88 |
| 3 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 22 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 16 | 2 | 69 |
| 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 | 25 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 7 | 2 | 74 |
| 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 20 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 2 | 1 | 9 | 2 | 67 |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 29 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 15 | 3 | 91 |
| 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 17 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 16 | 1 | 52 |
| 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 19 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 10 | 1 | 57 |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 28 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 16 | 3 | 89 |
| 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 | 25 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 7 | 2 | 74 |
| 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 3 | 2 | 3 | 2 | 23 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 15 | 2 | 76 |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 29 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 16 | 3 | 92 |
| 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 17 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 17 | 1 | 53 |
| 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 26 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 15 | 3 | 84 |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 2 | 3 | 27 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 9 | 3 | 83 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 32 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 17 | 3 | 95 |
| 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 | 23 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 8 | 2 | 74 |
| 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 3 | 3 | 1 | 20 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 14 | 1 | 62 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 30 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 16 | 3 | 93 |
| 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 15 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 8 | 1 | 44 |
| 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 28 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 17 | 3 | 84 |
| 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 27 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 11 | 3 | 85 |
| 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 1 | 18 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 16 | 1 | 57 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 30 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 10 | 3 | 88 |
| 3 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 22 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 16 | 2 | 69 |
| 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 | 25 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 7 | 2 | 74 |
| 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 20 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 2 | 1 | 9 | 2 | 67 |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 29 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 15 | 3 | 91 |
| 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 17 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 16 | 1 | 52 |
| 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 19 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 10 | 1 | 57 |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 28 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 16 | 3 | 89 |
| 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 | 25 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 7 | 2 | 74 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|---|---|---|---|---|---|---|----|---|----|
| 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 3 | 2 | 3 | 2 | 23 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 15 | 2 | 76 |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 29 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 16 | 3 | 92 |
| 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 17 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 17 | 1 | 53 |
| 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 26 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 15 | 3 | 84 |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 2 | 3 | 27 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 9 | 3 | 83 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 32 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 17 | 3 | 95 |
| 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 | 23 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 8 | 2 | 74 |
| 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 3 | 3 | 1 | 20 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 14 | 1 | 62 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 30 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 16 | 3 | 93 |
| 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 15 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 8 | 1 | 44 |
| 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 28 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 17 | 3 | 84 |
| 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 27 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 11 | 3 | 85 |
| 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 1 | 18 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 16 | 1 | 57 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 30 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 10 | 3 | 88 |
| 3 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 22 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 16 | 2 | 69 |
| 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 | 25 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 7 | 2 | 74 |
| 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 20 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 2 | 1 | 9 | 2 | 67 |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 29 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 15 | 3 | 91 |

| p36 | p37 | p38 | p39 | p40 | Lega l3 | Legal | p41 | p42 | p43 | p44 | p45 | p46 | p47 | p48 | p49 | p50 | p51 | p52 | p53 | p54 | p55 | p56 | p57 | p58 | p59 | Téc- nico3 | Téc- nico |
|-----|-----|-----|-----|-----|------------|-------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|---------------|--------------|
| 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 8 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 2 | 34 |
| 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 12 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 44 |
| 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 13 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 38 |
| 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 12 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 51 |
| 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 22 |
| 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 8 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 29 |
| 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 12 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 49 |
| 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 12 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 44 |
| 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 13 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 3 | 2 | 40 |
| 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 12 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 51 |
| 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 3 | 1 | 23 |
| 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 13 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 44 |
| 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 12 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 1 | 3 | 49 |
| 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 12 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 51 |
| 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 12 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 45 |
| 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 9 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 29 |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 13 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 51 |
| 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 23 |
| 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 13 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 2 | 1 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 42 |
| 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 12 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 51 |
| 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 7 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 25 |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 13 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 50 |
| 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 8 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 2 | 35 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|
| 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 12 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 44 | |
| 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 13 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 3 | 2 | 40 |
| 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 12 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 51 |
| 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 3 | 1 | 23 |
| 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 8 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 2 | 31 |
| 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 12 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 48 |
| 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 12 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 44 |
| 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 13 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 38 |
| 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 12 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 51 |
| 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 22 |
| 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 13 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 3 | 43 |
| 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 12 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 51 |
| 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 12 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 49 |
| 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 12 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 46 |
| 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 9 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 31 |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 13 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 51 |
| 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 24 |
| 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 13 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 2 | 1 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 2 | 40 |
| 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 12 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 51 |
| 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 7 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 25 |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 13 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 50 |
| 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 8 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 2 | 35 |
| 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 12 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 44 |
| 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 13 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 3 | 2 | 40 |
| 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 12 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 51 |
| 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 22 |
| 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 8 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 29 |
| 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 12 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 49 |
| 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 12 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 44 |
| 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 13 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 38 |
| 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 12 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 51 |
| 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 22 |
| 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 13 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 3 | 43 |
| 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 12 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 51 |
| 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 12 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 49 |
| 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 12 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 46 |
| 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 9 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 31 |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 13 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 51 |
| 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 24 |
| 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 13 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 2 | 1 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 2 | 40 |
| 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 12 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 51 |
| 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 7 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 25 |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 13 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 50 |
| 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 8 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 2 | 35 |
| 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 12 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 44 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 13 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 3 | 2 | 40 |
| 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 12 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 51 |
| 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 22 |
| 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 8 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 29 |
| 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 12 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 49 |
| 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 12 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 44 |
| 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 13 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 38 |
| 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 12 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 51 |
| 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 22 |
| 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 13 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 3 | 43 |
| 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 12 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 51 |
| 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 12 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 49 |
| 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 12 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 46 |
| 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 9 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 31 |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 13 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 51 |
| 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 24 |
| 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 13 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 2 | 1 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 2 | 40 |
| 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 12 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 51 |
| 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 7 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 25 |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 13 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 50 |
| 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 8 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 2 | 35 |
| 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 12 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 44 |
| 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 13 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 3 | 2 | 40 |
| 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 12 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 51 |
| 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 22 |
| 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 8 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 29 |
| 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 12 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 49 |

| p60 | p61 | p62 | p63 | p64 | p65 | p66 | p67 | p68 | p69 | p70 | Humano3 | Humano | Talento3 | Talento |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|---------|--------|----------|---------|
| 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 3 | 2 | 25 | 2 | 67 |
| 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 17 | 2 | 73 |
| 1 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 19 | 2 | 70 |
| 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 28 | 3 | 91 |
| 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 24 | 1 | 51 |
| 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 20 | 1 | 57 |
| 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 29 | 3 | 90 |
| 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 18 | 2 | 74 |
| 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 2 | 24 | 2 | 77 |
| 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 29 | 3 | 92 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 25 | 1 | 53 |
| 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 29 | 3 | 86 |
| 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 22 | 3 | 83 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 30 | 3 | 93 |

| | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|---|----|
| 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 1 | 18 | 2 | 75 |
| 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 25 | 1 | 63 |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 30 | 3 | 94 |
| 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 15 | 1 | 43 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 28 | 3 | 83 |
| 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 22 | 3 | 85 |
| 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 25 | 1 | 57 |
| 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 25 | 3 | 88 |
| 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 3 | 27 | 2 | 70 |
| 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 18 | 2 | 74 |
| 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 2 | 24 | 2 | 77 |
| 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 26 | 3 | 89 |
| 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 23 | 1 | 51 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 2 | 1 | 3 | 27 | 2 | 66 |
| 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 28 | 3 | 88 |
| 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 21 | 2 | 77 |
| 1 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 19 | 2 | 70 |
| 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 28 | 3 | 91 |
| 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 24 | 1 | 51 |
| 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 25 | 2 | 81 |
| 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 29 | 3 | 92 |
| 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 3 | 1 | 19 | 2 | 80 |
| 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 25 | 3 | 83 |
| 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 25 | 1 | 65 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 32 | 3 | 96 |
| 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 23 | 1 | 52 |
| 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 20 | 2 | 73 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 30 | 3 | 93 |
| 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 14 | 1 | 46 |
| 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 30 | 3 | 93 |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 3 | 27 | 2 | 70 |
| 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 19 | 2 | 75 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 28 | 2 | 81 |
| 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 22 | 3 | 85 |
| 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 24 | 1 | 51 |
| 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 20 | 1 | 57 |
| 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 29 | 3 | 90 |
| 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 18 | 2 | 74 |
| 1 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 19 | 2 | 70 |
| 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 28 | 3 | 91 |
| 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 24 | 1 | 51 |
| 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 25 | 2 | 81 |
| 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 29 | 3 | 92 |
| 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 3 | 1 | 19 | 2 | 80 |
| 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 25 | 3 | 83 |

| | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|---|----|
| 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 25 | 1 | 65 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 32 | 3 | 96 |
| 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 23 | 1 | 52 |
| 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 20 | 2 | 73 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 30 | 3 | 93 |
| 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 14 | 1 | 46 |
| 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 30 | 3 | 93 |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 3 | 27 | 2 | 70 |
| 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 19 | 2 | 75 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 28 | 2 | 81 |
| 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 22 | 3 | 85 |
| 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 24 | 1 | 51 |
| 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 20 | 1 | 57 |
| 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 29 | 3 | 90 |
| 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 18 | 2 | 74 |
| 1 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 19 | 2 | 70 |
| 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 28 | 3 | 91 |
| 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 24 | 1 | 51 |
| 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 25 | 2 | 81 |
| 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 29 | 3 | 92 |
| 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 3 | 1 | 19 | 2 | 80 |
| 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 25 | 3 | 83 |
| 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 25 | 1 | 65 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 32 | 3 | 96 |
| 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 23 | 1 | 52 |
| 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 20 | 2 | 73 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 30 | 3 | 93 |
| 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 14 | 1 | 46 |
| 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 30 | 3 | 93 |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 3 | 27 | 2 | 70 |
| 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 19 | 2 | 75 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 28 | 2 | 81 |
| 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 22 | 3 | 85 |
| 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 24 | 1 | 51 |
| 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 20 | 1 | 57 |
| 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 29 | 3 | 90 |

Anexo 9

**Gestión institucional y la gestión del talento humano en
instituciones educativas de la UGEL 02, 2016**

Br. Ana María Lozano Mollo

Universidad César Vallejo

Resumen

La investigación titulada "Gestión institucional y la gestión del talento humano en instituciones educativas de la UGEL 02 - 2016", tiene como objetivo general determinar la relación entre la Gestión Institucional y la gestión del talento humano en instituciones educativas de la UGEL 02- 2016.

El tipo de investigación es básica, de nivel correlacional y diseño no experimental, de enfoque cuantitativo. La muestra estuvo constituida por 95 docentes de tres instituciones educativas de la UGEL 02. La técnica que se utilizó para medir las variables fue la encuesta y el instrumento de recolección de datos, fue el cuestionario en la escala Likert la validez de los instrumentos se determinó a través del juicio de expertos y la confiabilidad de los instrumentos con el Alfa de Cronbach que salió alta en ambas variables: 0.973 para la variable Gestión Institucional y 0.936 para la variable gestión del talento humano.

Los resultados evidenciaron que existe un coeficiente de correlación de 0,647 que indica una moderada correlación y la significación dado que $p: 0,000 < \alpha: 0,01$, permite rechazar la hipótesis nula y se acepta que existe alta correlación positiva y altamente significativa entre las variables la Gestión Institucional y la gestión del talento humano, por tanto se permite rechazar la hipótesis nula y se acepta que existe alta correlación positiva entre las variables la Gestión Institucional y la gestión del talento humano, por tanto se infiere: "Se relacionan la Gestión Institucional y la gestión del talento humano, en instituciones educativas de la UGEL 02.

Palabras Claves: Gestión Institucional, Talento y Humano.

Abstract

The research entitled "Institutional management and human talent management in educational institutions of the UGEL 02 - 2017", has as general objective to determine the relationship between the Institutional Management and the management of human talent in educational institutions of the UGEL 02-2017.

The type of research is basic, of correlational level and non-experimental design, of quantitative approach. The sample consisted of 95 teachers from three educational institutions of the UGEL 02. The technique that was used to measure the variables was the survey and the instrument of data collection, was the questionnaire in the Likert scale the validity of the instruments was determined Through the judgment of experts and the reliability of the instruments with Cronbach's Alpha that came out high in both variables: 0.973 for the variable Institutional Management and 0.936 for the variable management of human talent.

The results showed that there is a correlation coefficient of 0.647 indicating a moderate correlation and the significance given that $p: 0.000 < \alpha: 0.01$, allows rejection of the null hypothesis and it is accepted that there is a high positive and highly significant correlation between the variables Institutional Management and the management of human talent, therefore it is allowed to reject the null hypothesis and it is accepted that there is a high positive correlation between the variables Institutional Management and human talent management, therefore it is inferred: "Institutional Management and the management of human talent, in educational institutions of the UGEL 02.

Key words: Management, Institutional, Talent y Human.

Introducción

Actualmente la innovación y las grandes ideas permiten lograr buenos resultados y mantener en vanguardia a una organización. Si las instituciones no se preocupan por invertir en la creatividad, conocimiento y en el bienestar de su personal quedarán desplazados del medio, una institución educativa, necesita de una gestión institucional que asegure la calidad educativa y de los aprendizajes, proveer buenos resultados y servicios a la comunidad. Una de las funciones de los directivos es de gestionar recursos materiales, humanos y financieros, pero el recurso más importante es el hombre trabajador-Maestro, fuente de riqueza, porque en su esmerada labor pone en funcionamiento su mente, conocimiento, experiencia, inteligencia, su cuerpo, para crear y formar la cualidad humana más valiosa que son sus alumnos.

Para ello muchos países están mejorando su sistema educativo, implantando mejoras pedagógicas y enfocándose en la gestión institucional. Los directores juegan un papel muy importante en mejorar los resultados en las escuelas, optimizar recursos y modernizar el sistema educativo.

Las constantes leyes emitidas por los gobiernos de turno como la carrera pública magisterial, su reforma y su reglamento, podemos observar que en el Capítulo VII de la reforma magisterial, publicado en noviembre del 2011, estableció en su art. 35 literal d) el concurso de profesores para acceder a cargos de directores y sub directores de una Institución educativa. El ministerio de educación asumió la tarea de capacitar y especializar a los directivos, para que incrementen su gestión a niveles óptimos.

Sin embargo, se puede evidenciar que los directivos por temor a perder horas de clase, no convoca a reuniones para solucionar problemas que se suscitan en la institución, no permite reuniones del área, para coordinar actividades, ver los avances y procesos, no planifica momentos de interacción como reuniones, actividades deportivas de estudiantes y maestros, directivos no toman en cuenta las capacidades que poseen los profesores para su organización y delegación de funciones, no se aplican estrategias motivacionales y liderazgo para incrementar el desempeño de los docentes, falta de capacitación y acompañamiento, conflicto entre docentes, no cuentan con actividades para mejorar el bienestar laboral, falta de identidad institucional, no cuentan con estrategias para hacer que el docente contratado se sume como un talento que aporte a la Institución.

Además, la actitud pasiva de parte de los directivos, el maltrato de los gobiernos de turno, los bajos sueldos, las evaluaciones sancionadoras, todo esto provoca la desmotivación del talento humano. Definitivamente, los directivos deben gestionar de manera eficiente a sus docentes haciendo uso de estrategias como un buen manejo de relaciones humanas, propiciando un excelente clima institucional. Desarrollar capacidades humanas y realizar cambios que impacten en la práctica docente, para ello se debe considerar las necesidades de los profesores y desarrollar estrategias que faciliten su trabajo implementando un ambiente de orden y de apoyo a la labor docente, tanto dentro como fuera del aula, involucrándolos en

los cambios y promoviendo un ambiente agradable asegurando su estado emocional.

Antecedentes del problema

Quincho (2014) realizó una investigación titulada: *La gestión Institucional y la Calidad de los servicios educativos en las instituciones educativas públicas del nivel secundaria de la UGEL, Angaraes, Huancavelica, Perú*. Para optar el grado de Magíster en Ciencias de la Educación, con la especialidad en Gestión educativa, en la Universidad Nacional de educación Enrique Guzmán y Valle, Perú, La metodología empleada fue de enfoque cuantitativo, teniendo como objetivo determinar la relación que existe entre la gestión institucional y la calidad de los servicios educativos en las instituciones educativas estatales del nivel secundaria de la UGEL Angaraes, 2013; el estudio fue de campo descriptivo transversal, y correlacional, de diseño no experimental, se trabajó con una muestra de 160 miembros de la comunidad educativa. Para recolectar sus datos aplicó las técnicas de fichaje, encuesta, análisis documental y observación, y como instrumento se utilizaron, Fichas estructuradas, como cuestionario, Ficha de análisis, Ficha de Observación. Los resultados evidenciaron que los docentes y administrativos que forman parte importante de la institución, no los convocan a participar en la construcción de los documentos de gestión como: Presupuesto Institucional, Proyecto Educativo Institucional y el Informe de Gestión Anual. Concluyendo que los directores no están gestionando su institución en óptimas condiciones, se observa que no fomentan ni contribuyen con la calidad educativa, ni con los servicios educativos que ofrece la entidad estatal del nivel secundaria de la UGEL Angaraes-2013.

Ramírez (2015), elaboró una tesis titulada: *Gestión del talento humano y el clima organizacional en las instituciones educativas, Comas 2014*, para obtener el grado de Doctor en Educación con mención en Administración de la Educación en la Universidad César Vallejo, Lima, Perú. El objetivo de estudio fue determinar la influencia de la gestión del talento humano en el clima organizacional, de las

instituciones educativas de la UGEL 04 del distrito de comas, y el enfoque de esta investigación es cuantitativo, de tipo descriptivo correlacional, la población que fue considerada en este estudio fueron 250 docentes y la muestra de 151 docentes, para la recolección de datos aplico la técnica la encuesta y como instrumento cuestionario. Se obtuvo como resultado del análisis de datos de Rho Sperman = 0.743, que indica la existencia de una correlación positiva y altamente significativa, entre la gestión del talento humano y el clima organizacional, los instrumentos fueron sometidos a la validez de contenidos a través del juicio de tres expertos con un resultado de aplicabilidad y confiabilidad con la prueba de alfa de Cronbach con 0.987 y 0.995 indicándonos una alta confiabilidad. Los resultados de la investigación indican que existe una influencia de la gestión del talento humano sobre el clima organizacional, de las instituciones educativas, de la UGEL 04, del distrito de Comas y recomienda a los directivos de la UGEL 04 de comas, organizar talleres de capacitación de gestión del talento humano, hacer planes de mejora y organizar actividades de integración entre los docentes con la finalidad de que alcance su gestión a niveles positivos.

Castilla (2013) en la investigación: *Optimización del talento en las organizaciones: Gestión por expectativas*, realizada en la Universidad Autónoma de Barcelona, España. El objetivo fue identificar, analizar desde una visión crítica constructiva las acciones que realiza el área RRHH y la dirección como entes integradores del potencial humano dentro de las organizaciones, se trata de una investigación inductiva y flexible, técnica para la recolección de la información es el diario de campo y la observación participante, contó con una población de 40 centros de trabajo y una muestra de 350 personas. Finalmente concluyó que es fundamental el papel de los directivos líderes en la institución para encausar el talento y potencial de los docentes. No solo desde el departamento de personal, sino desde muchos campos y que es necesario organizarlo e integrarlo en equipos llevando una acción conjunta. Las políticas deben ser capaces de captar el sentir, las expectativas que tienen los docentes y todos los agentes de la comunidad educativa de la organización y no tanto en cómo debe actuar.

Porras (2013) en la investigación: *Implantación del sistema de gestión de la calidad en las instituciones públicas de educación preescolar, básica y media del municipio de Villavicencio, Colombia*. Para optar el grado de doctor en Educación, cuyo objetivo fue identificar las variables de tipo administrativo, organizacional, cultural y de conocimiento sobre la gestión de la calidad, que condicionan la implantación del sistema de gestión de la calidad (SGC) en las instituciones públicas de educación preescolar, básica y media del municipio de Villavicencio Colombia, La investigación fue de tipo cuantitativa y cualitativa, la técnica utilizada fue una encuesta a los docentes y directivos, y la información documental se obtuvo de la observación y revisión de documentos del colegio y la secretaria de educación, la fiabilidad del instrumento obtuvo un coeficiente de Alfa de Crombach de 0.870, la población fue 52 colegios y tomó como muestras al inicio 8 colegios, (670) estudiantes, (195) docentes y (438) de padres, llegando a la siguiente conclusión: En las instituciones educativas estudiadas se evidencio baja valoración en los componentes de incentivos, estímulos, valoración de los avances de la labor docente, además de maestros y padres de familia insatisfechos.

Problema

¿Cómo se relaciona la Gestión Institucional y la Gestión del talento humano en las instituciones educativas de la UGEL 02- 2016?

Objetivo

Determinar la relación entre la Gestión institucional y la gestión del talento humano en las instituciones educativas de la UGEL 02- 2016.

Método

La presente investigación fue de enfoque cuantitativo, tipo básica, diseño no experimental, de corte transversal correlacional. La población conformada por 125 docentes que laboran en tres instituciones educativas de la UGEL 02, en el turno mañana y tarde. La muestra estuvo conformada por 95 docentes que laboran en tres instituciones educativas de la UGEL 02, con una antigüedad laboral no menor de un año. En cuanto la técnica utilizada fue la encuesta y por instrumento el

cuestionario, el mismo que estuvo conformada por 35 ítems para la variable de Gestión institucional y 20 ítems para la variable Gestión del talento humano.

Resultados

Los resultados se resumen en la siguiente tabla:

Tabla 1.

Distribución de frecuencia de porcentaje de las variables y dimensiones

| Variables/dimensiones | Malo | Regular | Bueno |
|-----------------------------------|---------------|----------------|---------------|
| Gestión institucional | 26.30% | 30.50% | 43.20% |
| Planeación | 26.30% | 13.70% | 60.00% |
| Organización | 30.50% | 22.10% | 47.40% |
| Dirección | 30.50% | 22.10% | 47.40% |
| Control | 36.80% | 23.20% | 40.00% |
| Gestión del talento humano | 26.30% | 35.80% | 37.90% |
| Aspecto legal | 17.90% | 14.70% | 67.40% |
| Aspecto técnico | 23.16% | 23.16% | 53.68% |
| Aspecto humano | 28.42% | 34.74% | 36.84% |

Interpretación:

Como se puede apreciar en la tabla 1, que tanto la variable Gestión institucional como Gestión del talento humano tienen un nivel bueno con 43.20% y 37.90% respectivamente. Así mismo, se puede observar que la dimensión que obtuvo mayor puntuación en el nivel bueno de Gestión institucional fue la dimensión de Planeación con el 60%, siendo la dimensión de control, quien obtuvo menor puntuación con el 40%. Finalmente, se aprecia que la dimensión mejor posicionada en Gestión del talento humano fue el aspecto legal con el 67.40% y la de menor puntuación la dimensión del aspecto humano con el 36.84% en el nivel bueno.

Discusión

En el presente estudio se ha realizado el análisis estadístico de carácter descriptivo correlacional entre la Gestión Institucional y la Gestión del Talento Humano percibida por docentes de las instituciones de la UGEL 02-2017. Como primer punto, dicho estudio se llevó a cabo con la intención de determinar el nivel de

apreciaciones de cada una de las variables, y en segundo lugar, determinar la relación existente entre las dimensiones de las variables Gestión Institucional y la Gestión del Talento Humano.

Con referencia a la hipótesis general, los resultados detectados con la prueba de correlación de Spearman, indican una se tiene un coeficiente de correlación de 0,647 que indica una moderada correlación y una asociación significativa dado que $p: 0,000 < \alpha: 0,01$, permite rechazar la hipótesis nula y se acepta que existe alta correlación positiva y altamente significativa entre las variables la Gestión Institucional y la Gestión del Talento Humano, por tanto se infiere: “Se relacionan la Gestión Institucional y la Gestión del Talento Humano percibida por docentes de las instituciones educativas de la UGEL 02-2017. Es decir, que a medida que se mejore la Gestión institucional se mejorara significativamente la Gestión del Talento Humano al respecto, Quincho (2014) concluyó que los directores no están gestionando su institución en óptimas condiciones, se observa que no fomentan ni contribuyen con la calidad educativa, ni con los servicios educativos que ofrece la entidad estatal del nivel secundaria de la UGEL Angaraes-2013, los resultados y análisis estadísticos evidencian una categorización poco favorable, podríamos decir de nivel regular por lo que no admite la acreditación educativa, asimismo se evidencia que se presentan serios problemas durante el manejo de las funciones administrativas de planeamiento, organización, dirección y control. De los hallazgos encontrados la presente investigación corrobora lo planteado por Porras (2013) quien planteó el objetivo de identificar las variables de tipo administrativo, organizacional, cultural y de conocimiento sobre la gestión de la calidad, que condicionan la implantación del sistema de gestión de la calidad (SGC) en las instituciones públicas de educación preescolar, básica y media del municipio de Villavicencio Colombia, La investigación es de tipo cuantitativa y cualitativa, la técnica se utilizó una encuesta a los docentes y directivos, la fiabilidad del instrumento obtuvo un coeficiente de Alfa de Crombach de 0.870, llegando a la siguiente conclusión: En las instituciones educativas estudiadas se evidencio baja valoración en los componentes de incentivos, estímulos, valoración de logros e identificación de buenos desempeños además de maestros y padres de familia insatisfechos. Así también se tiene que tener en cuenta que el capital humano forma

parte importante en los procesos de cambio, la atención a estos componentes debe formar parte de la cultura de la calidad de los colegios. Estos resultados son coherentes con lo que plantea teóricamente el autor Chiavenato (2012) quien sostuvo que: “Para cumplir con las metas, objetivo y la política educativa de la institución y que se logren aprendizajes de calidad, la dirección tiene que emplear mecanismos, estrategias y procesos al aplicar funciones administrativas” (p. 142), el autor manifestó que las funciones administrativas es una herramienta indispensable para la gestión institucional el cual está constituido de proceso y estrategias para lograr objetivos tales como aprendizajes de calidad, metas y políticas educativas. Un directivo cumple una función muy importante de gran responsabilidad, quien tiene la misión de mejorar resultados y hacer cambios innovadores que trasciendan en la práctica docente, desarrollar estrategias y brindar espacios limpios y amplios para que los docentes puedan desempeñarse adecuadamente facilitando la labor docente.

Conclusiones

Del resultado obtenido de la aplicación del estadístico Rho de Spearman $r_s=0,647$ cifra que nos indica que existe una moderada correlación positiva en la Gestión institucional y la Gestión del talento humano percibida por docentes de las instituciones de la UGEL 02-2016.

Así mismo, se concluye que existe una baja correlación positiva y significativa entre la Gestión institucional y el aspecto legal percibida por docentes de las instituciones de la UGEL 02-2016. Del mismo modo, se evidencia que existe una moderada correlación positiva y significativa entre la Gestión institucional y el aspecto técnico, percibida por docentes de las instituciones de la UGEL 02-2016.

Cabe precisar, que existe una correlación muy alta y significativa entre la Gestión Institucional y el aspecto humano, percibida por docentes de las instituciones de la UGEL 02-2016, lo que se demuestra con la prueba de Spearman (sig. bilateral = .000 < .01; Rho = .968**).

Referencias

- Castilla, S. (2013). *Optimización del talento en las organizaciones: Gestión por expectativas*, Barcelona, España. Recuperado de: [http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/125718/acs1de1.pdf; sequence=1](http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/125718/acs1de1.pdf;sequence=1)
- Chiavenato, I. (2012). *Introducción a la teoría general de la administración*. México D.F, México: 8va Edición. Mc Graw Hill.
- Porras A. (2013). *Implantación del sistema de gestión de la calidad en las instituciones públicas de educación preescolar, básica y media del municipio de Villavicencio*. Colombia. Recuperado desde: e-spacio.uned.es/fez/eserv/documento/Educacion-Eporras/Documento.pdf
- Quincho, R. (2014). *La gestión Institucional y la Calidad de los Servicios Educativos en las Instituciones Educativas Publicas del Nivel Secundaria de la UGEL, Angaraes, Huancavelica, Perú*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Perú. Recuperado de: https://issuu.com/raulquinchoapumayta/docs/tesis_raul_quincho2014empastado
- Ramírez, M. (2015). *Gestión del talento Humano en el clima organizacional en las Instituciones Educativas, Comas 2014*. (Tesis doctoral). Universidad César Vallejo. Lima, Perú.

Anexo 10**DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN
PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO**

Yo, Ana María Lozano Mollo estudiante del Programa de Maestría en Educación de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; identificada con D.N.I. N° 40872436, con el artículo titulado: “Gestión institucional y la gestión del talento humano en instituciones educativas de la UGEL 02, 2016”

Declaro bajo juramento que:

1. El artículo pertenece a mi autoría.
2. El artículo no ha sido plagiado ni total ni parcialmente.
3. El artículo no ha sido autoplagiada; es decir no ha sido publicada ni presentada anteriormente para alguna revista.
4. De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya haya sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.
5. Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la Revista u otro documento para su difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Lima, 27 de octubre del 2017

Ana María Lozano Mollo