



Universidad César Vallejo

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA
EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**Enfoque de procesos y la resistencia al cambio de los docentes
en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Administración de la Educación

AUTOR:

Laiza Cornelio, Roy Alex (orcid.org/0009-0004-7676-8339)

ASESORAS:

Dra. Carbonell García, Carmen Elena (orcid.org/0000-0002-3692-3013)

Dra. Temoche Guevara, Cecilia Liliana (orcid.org/0000-0002-9113-8392)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en todos
sus niveles

CHIMBOTE — PERÚ

2024



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Declaratoria de Autenticidad de los Asesores

Nosotros, TEMOCHE GUEVARA CECILIA LILIANA , CARBONELL GARCIA CARMEN ELENA, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHIMBOTE, asesores de Tesis titulada: "Enfoque de procesos y la resistencia al cambio de los docentes en las Instituciones Educativas de Nuevo Chimbote, 2024.", cuyo autor es LAIZA CORNELIO ROY ALEX, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 18%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

Hemos revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

CHIMBOTE, 07 de Setiembre del 2024

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
CARBONELL GARCIA CARMEN ELENA DNI: 19528879 ORCID: 0000-0002-3692-3013	Firmado electrónicamente por: CCARBONELLG el 07-09-2024 11:34:57
TEMOCHE GUEVARA CECILIA LILIANA DNI: 32908162 ORCID: 0000-0002-9113-8392	Firmado electrónicamente por: CTEMOCHE el 07-09-2024 08:58:55

Código documento Trilce: TRI - 0866123



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, LAIZA CORNELIO ROY ALEX estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHIMBOTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Enfoque de procesos y la resistencia al cambio de los docentes en las Instituciones Educativas de Nuevo Chimbote, 2024.", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
ROY ALEX LAIZA CORNELIO DNI: 32924627 ORCID: 0009-0004-7676-8339	Firmado electrónicamente por: RLAIZAC el 01-08-2024 23:10:19

Código documento Trilce: TRI - 0842760

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi madre, hermana e hija, por ser mi motivación para salir adelante.

Roy Alex

AGRADECIMIENTO

A mi casa de estudios, la Universidad César Vallejo, por permitirme ser parte de su excelente enseñanza y calidad educativa a través de sus docentes de primer nivel, quienes nos compartieron sus conocimientos y sabiduría para terminar con éxito un peldaño más en nuestra vida profesional.

El autor

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Declaratoria de Autenticidad del Asesor.....	ii
Declaratoria de Originalidad del Autor.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenidos.....	vi
Índice de tablas.....	vii
Resumen.....	viii
Abstract.....	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. METODOLOGÍA.....	13
III. RESULTADOS.....	17
IV. DISCUSIÓN.....	25
V. CONCLUSIONES.....	30
VI. RECOMENDACIONES.....	32
REFERENCIAS	
ANEXOS	

Índice de tablas

Tabla 1 Prueba de normalidad	17
Tabla 2 Prueba de correlación entre las variables Enfoques de procesos y Resistencia al cambio.....	18
Tabla 3 Niveles del enfoque de los procesos de las instituciones educativas de Nuevo Chimbote.....	19
Tabla 4 Niveles de resistencia al cambio.....	20
Tabla 5 Prueba de correlación entre la dimensión Planificar y Resistencia al cambio....	21
Tabla 6 Prueba de correlación entre la dimensión Hacer y Resistencia al cambio.....	22
Tabla 7 Prueba de correlación entre la dimensión Verificar y Resistencia al cambio.....	23
Tabla 8 Prueba de correlación entre la dimensión Actuar y Resistencia al cambio.....	24

Resumen

El presente trabajo de investigación tuvo como propósito determinar la relación entre el enfoque de procesos y la resistencia al cambio de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024. Asimismo, contribuyó directamente al ODS 4 de educación de calidad, específicamente a la línea de acción de RSU: apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en todos sus niveles. El estudio utilizó una metodología de tipo básico, con un enfoque cuantitativo, y un diseño correlacional con corte transversal.

La muestra estuvo conformada por 200 docentes de las I.E. de Nuevo Chimbote. Para la recolección de datos se aplicó dos encuestas tipo cuestionario: una de 18 preguntas para la variable enfoque de procesos y otra de 21 preguntas para la variable resistencia al cambio. Dichos instrumentos fueron validados por 3 expertos y mostraron una alta confiabilidad con coeficientes alfa de Cronbach de 0.9. respectivamente.

Los resultados indicaron que no existe una relación directa y significativa entre enfoque que procesos y resistencia al cambio, siendo el valor obtenido con el coeficiente Rho de Spearman equivalente a $-0,019$. Por tanto, se concluye que es posible aplicar un sistema basado en un enfoque de proceso en un ámbito académico, sin embargo, la resistencia al cambio por los docentes es un aspecto aún presente en las instituciones educativas que debe contrarrestarse.

Palabras clave: Enfoque de procesos, resistencia al cambio, planificar, hacer, verificar, actuar.

Abstract

The present research aimed to determine the relationship between process orientation and resistance to change among teachers in educational institutions in Nuevo Chimbote, 2024. Likewise, it contributed directly to SDG 4 of quality education, specifically to the RSU line of action: support for the reduction of gaps and deficiencies in education at all levels. The study employed a basic methodology with a quantitative approach and a correlational cross-sectional design.

The sample consisted of 200 teachers from schools in Nuevo Chimbote. Data collection involved two questionnaire surveys: one with 18 questions for the process orientation variable and another with 21 questions for the resistance to change variable. These instruments were validated by 3 experts and showed high reliability with Cronbach's alpha coefficients of 0.9, respectively.

The most significant results indicated that there is no direct and significant relationship between process approach and resistance to change, with the Spearman's Rho coefficient obtained being -0.019. Therefore, it is concluded that it is feasible to implement a process-oriented system in an academic setting, and resistance to change among teachers remains a prevalent aspect in educational institutions that needs to be addressed.

Keywords: Process orientation, resistance to change, plan, do, check, act.

I. INTRODUCCIÓN

La presente investigación que abarca el enfoque de proceso y la resistencia al cambio de los docentes en las instituciones educativas es sumamente trascendental ya que demostró los beneficios de implementar un plan de estrategias que respaldan una enseñanza de calidad, además se descubrió cómo afecta el rechazo hacia el cambio por parte de los educadores a los centros educativos. Asimismo, esta investigación contribuyó directamente al ODS 4 de educación de calidad, específicamente a la línea de acción de RSU: apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en todos sus niveles.

A nivel internacional, respecto a enfoque de procesos, existe un organismo Banco Mundial (2018) encausado a evaluar la gestión de la educación y financiar proyectos para que los países mejoren sus sistemas educativos. Sus prioridades incluyen capacitar a los ministerios de educación en la modificación y ejecución de políticas efectivas, mejorar los sistemas de información educativa, fortalecer las instituciones y la organización educativa, brindar apoyo a la gestión escolar y a la formación de directores competentes. En cuanto a la variable resistencia al cambio la Revista Iberoamericana de Educación a Distancia (2020), en un reciente estudio en el país de Argentina revela que es una actitud muy común y lamentablemente hasta inevitable que se presenta en los docentes al querer introducir nuevas ideas, por tanto, una de las alternativas de solución planteadas respecto al tema es brindar incentivos por parte de los gestores institucionales a los docentes cuando se logre un cambio exitoso.

A nivel nacional, existe un organismo Sineace (2024) cuyo enfoque se dirige hacia la validación y reconocimiento de habilidades mediante acreditación y certificación, tiene por objetivo asegurar la excelencia del servicio educativo, a través de un proceso de acreditación adaptado a diferentes niveles educativos, asimismo, se estructura en torno a seis metas estratégicas. Por otro lado, en cuanto a la resistencia al cambio, en la capital del Perú, la revista electrónica en Educación y Pedagogía (2022) ha demostrado que esta demuestra de forma sutil y atenuada sobre todo por aquellos docentes nombrados que no dependen de una renovación de contrato cada cierto periodo de tiempo, asimismo, los

mayores reclamos radican a que los cambios no son vistos como oportunidades de mejora sino que muchos consideran que involucran aumento en la carga laboral y e imposición en el método de enseñanza, por tanto, se recomiendan incentivos de reconocimiento y felicitación a la plana docente para contrarrestar dicho paradigma.

A nivel local, en la comunidad de nuevo Chimbote en cuanto al enfoque de procesos este se observó como deficiente. En las instituciones educativas si bien es cierto si existe una delimitación clara de las responsabilidades de los individuos en la comunidad educativa, no se realiza la implementación de herramientas o sistemas tecnológicos para la mejora de la eficiencia, pues existe renuencia por parte de algunos docentes, asimismo, se puede evidenciar que en su mayoría tienen planteadas metas en la mejora de la infraestructura dejando de lado otros aspectos importantes como mejora en la atención de los estudiantes o mayor participación de concursos académicos en la comunidad (Comunicación personal, 16 de abril de 2024).

Respecto a la variable resistencia al cambio de los docentes se observó existen muchos aspectos por mejorar como por ejemplo, en establecer un espacio de diálogo entre colegas, estudiantes y directivos para compartir experiencias y realizar una retroalimentación de las practicas educativas, asimismo es de recalcar que pese a que si se realizan usos de herramientas tecnológicas este sólo se reduce al uso de proyector olvidando que existen múltiples plataformas, aplicaciones, etc., que facilitarían el aprendizaje de los estudiantes. Sin embargo, el común denominador entre las instituciones educativas de Nuevo Chimbote es que no se han implementado nuevas estrategias de enseñanza en el aula. Por lo expuesto se puede establecer que se evidencia índice de resistencia al cambio por parte de los docentes en los centros educativos de Nuevo Chimbote (Comunicación personal, 16 de abril de 2024).

Por lo tanto, la investigación sobre enfoque de procesos y la resistencia al cambio de los docentes en las I.E. es fundamental para garantizar un servicio de educación de calidad contribuyendo así al logro de los objetivos de desarrollo sostenible en particular al ODS. 4. Esta realidad permitió abordar el presente estudio desde el siguiente enunciado: ¿Cuál es la relación entre el enfoque de

procesos y la resistencia al cambio de los docentes en las I.E. de Nuevo Chimbote, 2024?

El presente trabajo de investigación se justifica en las teorías Lean Management, teoría de sistemas, teoría de la gestión del rendimiento, teoría del enfoque de sistemas, teoría de la gestión de la calidad educativa, teoría de la resistencia al cambio y teoría de la disonancia cognitiva. Es decir, el presente estudio se realizó para mostrar fuentes de información, porque de esta manera facilita la búsqueda de información a futuros investigadores de las variables de estudio, además se promueve el respeto a los aportes de los autores. Normativamente, porque hay carencias en la práctica de la norma N°001-2018-SG/SGP emitida por la Presidencia de Consejos de ministros que abarca lo concerniente a disposiciones técnicas dirigidas a la aplicación de la gestión por procesos en las organizaciones del estado con el fin de lograr los objetivos institucionales propuestos por cada entidad, asimismo, el Decreto Supremo N° 103-2022-PCM que se refiere al conjunto de pasos que conforman el proceso de actualización de la gestión gubernamental en el estado peruano con el fin de ofrecer un mejor servicio al administrado en diversos ámbitos como bienes, servicios públicos, y regulaciones; por tanto, la presente se realiza para informar y difundir la mencionada legislación.

De la misma manera, se justifica a nivel metodológico, de tal forma que, para lograr los objetivos de estudio, se ha formulado un cuestionario para cada variable factible de ser aplicado a cualquier otra Institución educativa a nivel nacional, los cuales pueden ser utilizados en su totalidad o como fuente de inspiración para cualquier investigación a futuro sobre la materia. Asimismo, se fundamenta a nivel práctico, porque los hallazgos de la investigación serán aportes para solucionar un problema real y existente, y para que pueda utilizarse en contrarrestar aspectos negativos en torno a las variables o mejorar aspectos positivos. Es decir, dado que se tratan de intereses y necesidades actuales y latentes, la información que se obtenga podrá ser utilizado por expertos, profesionales, educadores, o todo aquel interesado en el tema.

La justificación epistemológica del estudio “enfoque de procesos y resistencia al cambio” se basa en la intersección de teorías fundamentales que abordan tanto las teorías del enfoque de sistemas educativos y el cambio organizacional. La variable

“enfoque de procesos” se fundamenta en las teorías de Lean Management formulada por Taiichi Ohno, Eiyu Toyoda y Shigeo Shingo, cuya propuesta es mejorar los procesos de fabricación al eliminar actividades que no benefician al cliente. Asimismo, Cathalifaud y Osorio (1998), Edel (2003) y Marzano y Kendall (2007), respectivamente enfatizan para definir un sistema, es necesario identificar sus componentes y las relaciones entre ellos, la teoría de la gestión del rendimiento estudiantil comprende métodos para mejorar el desempeño académico; mientras que, la teoría de la nueva taxonomía de los objetivos educativos el docente debe definir procesos claros para crear un aprendizaje positivo. Por otro lado, la variable “resistencia al cambio” se fundamenta en las teorías de Fierro (2021), Caro y Piñero (2014), Guskey (1985) y Fullan (2016), respectivamente sostienen que son procesos fundamentales los que guían al director frente a diversos escenarios, la teoría de la resistencia al cambio plantea que ciertas emociones, generan actitudes difíciles de modificar.

La teoría sobre el desarrollo personal y cambio docente establece que las creencias y actitudes de los docentes ocurre únicamente después de que hayan cambiado los logros educativos de los alumnos; la teoría sobre cambio educativo promueve una transformación en todos los niveles escolares y aspectos sociales y políticos. La integración de estas teorías proporciona una base sólida para investigar como la gestión de procesos se correlaciona con la resistencia al cambio de los docentes, siendo ambos ejes fundamentales en la optimización de la calidad del aprendizaje.

Por tanto, de manera general, el siguiente objetivo que orientó esta investigación fue: Determinar la relación entre el enfoque de procesos y la resistencia al cambio de los docentes en las I.E. de Nuevo Chimbote, 2024. Asimismo, se estableció los siguientes objetivos específicos: a) Caracterizar el enfoque de procesos de las I.E. de nuevo Chimbote; b) Describir los niveles de resistencia al cambio de los docentes en las I.E. de Nuevo Chimbote; c) Establecer la relación entre planificar y resistencia al cambio de los docentes en las I.E. de Nuevo Chimbote; d) Establecer la relación entre hacer y resistencia al cambio de los docentes en las I.E. de Nuevo Chimbote; e) Establecer la relación entre verificar y resistencia al cambio de los docentes en las I.E. de Nuevo Chimbote; f) Establecer la relación entre actuar y resistencia al cambio de los docentes en las I.E. de Nuevo Chimbote.

Así también, se realizó una síntesis en cuanto a los antecedentes, investigaciones y estudios previos respecto a las variables de estudio. Tapia (2022) y Aguilera et al. (2021), en sus artículos publicados respecto al enfoque de procesos en el país de Cuba, sostienen que, si es posible aplicar un enfoque de procesos en el ámbito académico, haciendo énfasis que su integración, sería sumamente provechoso para los individuos de la organización educativa en su totalidad. Contrariamente, Piñuela (2020) y Carmona (2021) consideran que no es posible aplicar un enfoque de procesos en entidades académicas en la actualidad dado existen limitaciones que hacen imposible que los resultados se logren.

Huacac (2022), Acuña (2021) y Darias et al. (2021) en sus investigaciones respecto a la importancia de la primera variable en un ámbito académico enfatizan la relevancia de una administración centrada en procedimientos en la educación para mejorar tanto la excelencia del servicio como el aprendizaje institucional, asimismo, se destaca que, es necesario seguir una gestión que garantice la calidad educativa, pues en la educación preuniversitaria, prevalece un enfoque tradicional que prioriza la enseñanza sobre la formación, lo que obstaculiza el desarrollo de habilidades necesarias para una inserción laboral creativa y socialmente responsable. En este mismo orden de ideas, Owusu (2021) reveló que el compromiso, la motivación y el flujo de comunicación mejoran fuertemente tras un enfoque de procesos participativo también es esencial para promover la innovación entre el personal administrativo.

Ngubane (2021) determinó que algunas de las dificultades al implementar un enfoque de procesos en instituciones educativas son la carencia de conocimientos por parte de los docentes sobre el currículo con enfoque de proceso que se espera que implementen, limitaciones de tiempo y las estrategias de enseñanza tradicionales. Cama (2022), Leyva et al. (2023) y Diaz et al. (2021) con relación a la gestión de procesos y los docentes determinaron que la evaluación de las habilidades de gestión docente por parte de directivos, profesores y estudiantes muestra un nivel medio, indicando una percepción general positiva. Los docentes reconocen la necesidad de mejorar áreas específicas del conocimiento para optimizar la gestión del proceso de enseñanza. Además, se destaca que la reflexión práctica juega un papel crucial en la perfección constante de los

procedimientos pedagógicos, impulsada por la participación y las opiniones de los educadores.

Salvador (2020), Nava (2022) y Huapaya (2020) respecto a la aplicación de una gestión por procesos en las I.E. públicas determinaron que facilita la identificación de todas las actividades diarias de la institución educativa, enfatizando la colaboración de la comunidad educativa en la realización de procesos completos, en lugar de enfocarse solo en funciones específicas que podrían limitarla. Además, promueve activamente el compromiso hacia los objetivos institucionales, el crecimiento sostenible y una convivencia escolar efectiva, alineada con el principio de mejora continua, impulsando así el desarrollo organizacional. En este mismo orden de ideas Chaname y Ramos (2023), Alfaro y Chocca (2023), hallaron que implementar un enfoque de gestión de procesos tiene un impacto positivo en las I.E. fortaleciendo el liderazgo y elevando la calidad de la gestión educativa, ya que detecta y mejora aspectos que se consideran poco eficientes.

En cuanto a la resistencia al cambio, Váldez (2021), Aranzazú (2023) y Area et al. (2020) señalan que esta renuencia en las instituciones educativas es considerada una barrera en la educación, esta se manifiesta de tres formas principalmente, en primer lugar, un posicionamiento estático, pues los docentes demuestran renuencia de salir de su área de confort, una actitud autocomplaciente y por último, expresiones de resistencia como el miedo y rechazo al cambio. En las instituciones educativas, los docentes desarrollan diversos mecanismos de resistencia, adaptación y ajuste que en su mayoría son inconscientes, por ello, la preparación para el cambio se ve favorecida cuando se incorpora un componente emocional, lo que facilita la implementación de acciones concretas, es así como las organizaciones mejor preparadas para el cambio demuestran una mayor capacidad de respuesta a las propuestas del director o directora. Zápotočná et al. (2022) y Kazakbaeva (2023) e Inandi et al. (2020) determinaron que algunos de los factores que genera esta situación son, por ejemplo, la incertidumbre, el miedo y la nostalgia por el plan de estudios anterior; así como también, estándares estatales altos impuestos por el sistema educativo, falta del desarrollo de capacidades a través de apoyo profesional específico y recursos adecuados para la enseñanza y aprendizaje. Sin embargo, también pueden incidir factores económicos, abandono de hábitos, presión grupal y miedo al fracaso, esto se

explica por el hecho de que los profesores prefieren mantener un ambiente democrático.

Lomba et al. (2022) y Matos y Coutinho (2024) y Duque et al. (2023) manifiestan que algunas de las características comunes entre los docentes resistentes al cambio son que esta aumenta con la experiencia y edad del profesorado. De la misma manera, los docentes no tienen familiaridad con las tecnologías, sienten preocupación sobre la eficacia pedagógica de esta, se tiene el pensamiento que ante el aumento de integración de la tecnología disminuye la calidad de la interacción cara a cara con los estudiantes o en el peor de los casos que la tecnología sustituye el papel del educador.

Córica (2020) y Vega y Ahumada (2022) manifiestan que existe la necesidad de un modelo o sistema efectivo que contrarreste la reticencia al cambio entre los educadores, siendo una de las mayores manifestaciones aquellas relacionadas al uso de TIC's y nuevas tecnologías; además, incluyen la falta de confianza y ansiedad de los profesores hacia estas tecnologías, la carencia de habilidades y formación docente adecuadas. Cruz (2023) respecto a una institución educativa de Nuevo Chimbote demuestra que durante la cuarentena se promovió por medio del Ministerio de Educación, así como a nivel institucional capacitaciones para la enseñanza en entornos virtuales, sin embargo, los docentes pese a presentar dificultades en este ámbito mostraban resistencia a este cambio, pues rechazaron las capacitaciones perjudicando el desempeño académico e incluso a nivel socioemocional a los estudiantes.

En este mismo orden de ideas, Alanoglu et al. (2022) y Masry y Dor (2022) manifiestan que las filosofías educativas tradicionales de los docentes tuvieron un efecto negativo en sus niveles de alfabetización digital a través del papel mediador de la resistencia al cambio, pese a que se espera que los docentes desarrollen sus propias habilidades digitales y las de los estudiantes; asimismo, que un bajo nivel de resistencia al cambio entre los docentes desempeña un papel clave en el éxito de la enseñanza, ya que es directamente proporcional a la voluntad de adquirir nuevas competencias tecnológicas y por ende, beneficiar el éxito de la enseñanza en línea.

Bernilla (2024) y Real et al. (2024) propone como alternativas que contrarresten la resistencia al cambio del uso de las tecnologías por los docentes: establecer directrices éticas para el uso responsable de tecnologías emergentes, así como establecer colaboraciones con el sector privado y gubernamental para promover proyectos de investigación aplicada e innovación en inteligencia artificial enfocados en mejorar los procesos en la enseñanza. Además, implementar programas de desarrollo continuo pueden enfrentar la resistencia al cambio y mejorar la suma de la tecnología en enfoques pedagógicos sostenibles.

Van (2020) y Ümarik y Goodson (2020) proponen como estrategias para evitar la resistencia al cambio por docentes, en primer lugar, que los directores tomen en cuenta las opiniones de los educadores, realicen campañas de sensibilización y capacitaciones. Así también, dar a conocer las funciones positivas de las innovaciones, crear mecanismos de apoyo para facilitar la comprensión y la reflexión crítica sobre los cambios en los docentes, y, por último, evitar las contradicciones en las reformas y prácticas educativas actuales.

Cáceres (2022), Sallo (2021) y Díaz (2020) detallan que la oposición al cambio en instituciones de la administración pública guarda conexión con el rendimiento laboral, y la competencia emocional. De tal forma que, al mejorar los niveles individuales, grupales y organizacionales, se evidenciará una adecuada planificación del equipo, coordinación, comunicación, seguimiento y retroalimentación de procedimientos, por consiguiente, es crucial fomentar el reconocimiento emocional para impulsar la adaptabilidad a nuevos entornos y una gestión laboral más efectiva.

Forneron (2024) y Pacheco (2023) en sus estudios sobre la resistencia al cambio en un ámbito empresarial señalan que la resistencia al cambio no está vinculada directamente a la cultura organizacional de los líderes empresariales, lo cual subraya la importancia de revisar el plan de gestión para fomentar un entorno propicio para la aceptación y manejo de cambios. Además, se ha observado que las estrategias adoptadas por ciertos cuerpos corporativos son deficientes, lo que repercute en la forma de trabajo y se refleja en una actitud negativa y una clara oposición al proceso de transformación.

En tanto, a las teorías relacionadas a la variable enfoque de procesos se puede señalar la referente a Lean Management, creada por Taiichi Ohno, Eiy Toyoda y Shigeo Shingo en los años 50 para su empresa Toyota, es una estrategia para mejorar los procesos de fabricación al eliminar actividades que no benefician al cliente, este enfoque se centra en identificar y eliminar tareas que no agregan valor, reduciendo así la pérdida de recursos (Lizarraide y Ferro, 2013). Otra teoría por Cathalifaud y Osorio (1998) se encarga del análisis de sistemas en su conjunto, desde una perspectiva que integra diversas disciplinas, esta se denomina teoría de sistemas y explica que, para definir un sistema, es necesario identificar sus componentes y las relaciones entre ellos, de manera que al alterar uno, se afecten los demás, dando lugar a patrones de comportamiento previsible. Sin embargo, una de las teorías más relevantes en el tema es definitivamente la de Deming (1982) creador del ciclo PDCA, está diseñado para fomentar la mejora continua en las organizaciones, promoviendo la eficiencia, la efectividad y la adaptación al cambio.

Mientras que, Edel (2003), Caro y Sanvisens (1972), y OCDE (1990) en sus teorías relacionadas a la primera variable en un ámbito educativo respectivamente sostienen que la teoría de la gestión del rendimiento estudiantil es el conjunto de métodos empleados para supervisar y potenciar el desempeño académico de los alumnos como las evaluaciones estructuradas, y el seguimiento individualizado del progreso; la teoría del enfoque de sistemas educativos, analiza la institución educativa como un sistema integrado de componentes que influyen en el desempeño global, es decir, la gestión mediante procesos implica mejorar la coordinación entre diversas áreas; por último la teoría de la gestión de la calidad educativa incluye la detección de áreas de oportunidad, la aplicación de métodos de supervisión de calidad y la búsqueda de la excelencia en cada faceta educativa. En tanto, Marzano y Kendall (2007) en su teoría sobre la nueva taxonomía de los objetivos educativos implica definir expectativas y procesos claros.

Asimismo, resistencia al cambio tiene relación con las propuestas de Fierro (2021), Caro y Piñero (2014), Festinger (1957) en sus teorías respectivamente sostienen que el cambio organizacional, a través de cinco procesos sirve como una guía amplia para orientar al director frente a los posibles escenarios que puedan surgir en este proceso de cambio; mientras que la teoría de la resistencia al cambio sugiere que algunas emociones, debido a su naturaleza intrínseca, tienen la capacidad de generar actitudes que son especialmente difíciles de modificar y provocan una resistencia al cambio; así también, la teoría de la disonancia cognitiva reconoce la ansiedad o malestar que una persona siente cuando sus acciones contradicen sus creencias o actitudes, como resultado, el individuo puede intentar cambiar su comportamiento para evitar esta sensación incómoda y disminuir la tensión.

Por su parte, Guskey (1985), en su teoría sobre el desarrollo personal y cambio docente, determina que el cambio significativo en las creencias y actitudes de los docentes ocurre únicamente después de que hayan cambiado los resultados de aprendizaje de los estudiantes al implementar nuevas estrategias de enseñanza. Mientras que Fullan (2016) en su teoría sobre cambio educativo menciona que se necesita implementar una transformación educativa completa que incluye a todos los niveles escolares y aspectos sociales y políticos, destaca la importancia de desarrollar liderazgos efectivos con metas claras, promover una cultura colaborativa y fomentar aprendizajes significativos.

Respecto a las bases conceptuales del presente estudio se iniciará con la definición de enfoque de procesos también conocido como gestión de procesos, según la ISO 9000:2015, el enfoque de procesos consiste en reconocer, comprender y administrar los procesos que interactúan entre sí como un sistema, lo que ayuda a mejorar la eficacia en una entidad en la realización de sus metas. En este sentido, Suárez y Zeña (2022) también definen el concepto de mejora continua o el ciclo Deming, ó ciclo PHVA, es el método más comúnmente empleado para implementar la mejora continua fue nombrado en honor a su creador Edwards Deming, se destaca por su enfoque estructurado y cíclico para el perfeccionamiento continuo. Mientras que según Rubio et al. (2019) se refiere a una serie de acciones diseñadas para agregar valor a un recurso inicial con el fin de lograr un resultado deseado, y una entrega

que cumpla con los requisitos del usuario, es decir, los alumnos y el estándar de su experiencia educativa. Por su parte, Ampuero (2022) detalla que un enfoque basado en procesos en el ámbito educativo es respaldado por un modelo constructivista; así, todo conocimiento construido refleja el pensamiento y sus diversas formas de asimilación, y la aplicación de métodos participativos facilita la formación en investigación.

Además, son conceptos relevantes en relación con la primera variable: mapeo de procesos y enfoque al cliente; en el primer caso este es definido por López et al. (2023) como un diagrama que muestra visualmente las acciones y responsables en un proceso de trabajo, su objetivo es que todos los implicados comprendan mejor las tareas, metas y fases para así mejorar su rendimiento y eficiencia; mientras que MINEDU (2021) confirma que esta herramienta ofrece una perspectiva global y sistemática de los procesos, con el fin de servir como un recurso que facilite la toma de decisiones organizativas, mediante la adopción del enfoque de proceso. Por otro lado, es importante señalar lo que determina ISO 9000:2015 respecto al enfoque al cliente, ya que lo ha jerarquizado como el principio número uno en una gestión de calidad, señala que el éxito sostenible se logra cuando una empresa gana y mantiene la confianza de sus usuarios, por tanto, cada encuentro con el usuario es una oportunidad para agregar valor.

Córica (2020) conceptualmente establece que la resistencia al cambio es una respuesta evidente ante la incomodidad o resistencia que experimentan los profesores cuando se introducen ideas nuevas, métodos o herramientas, es una realidad constante que se encuentra presente inevitablemente en las instituciones educativas. Respecto a sus factores Tamayo et al. (2019) señala que la resistencia del personal puede ser el mayor obstáculo para el cambio en una organización, por lo tanto, es esencial comunicar, involucrar, motivar y comprometer a todos los implicados para alinear esfuerzos hacia los objetivos establecidos. Algunos factores culturales y organizativos son de carácter comunicativo y actitudinal, tal como lo establece, Bravo et al. (2021) el éxito en la introducción de un cambio requiere un proceso bien planificado, estrategias comunicativas efectivas y la participación de los principales miembros del

equipo.

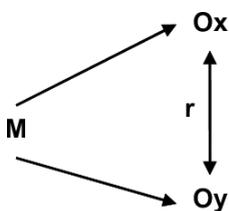
Finalmente, como hipótesis o probable respuesta se plantea lo siguiente: Existe relación directa y significativa entre el enfoque de procesos y la resistencia al cambio de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024. En tanto, como hipótesis nula: No existe relación entre el enfoque de procesos y la resistencia al cambio de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024.

II. METODOLOGÍA

Se aplicó el tipo de investigación básica, asimismo, de enfoque cuantitativo, de nivel correlacional con corte transversal, y de método hipotético deductivo. Según Hernández y Mendoza (2018), Hassan (2021) y OCDE (2018) la presente es básica, ya que se empleó como una herramienta de respaldo para descubrir nueva información y generar soluciones a problemas, lo que podría hacer que fueran útiles para investigaciones que como en la presente se afirme o niegue la pregunta de investigación. asimismo, su enfoque es cuantitativo, ya que conforme lo establece Hernández y Mendoza (2018) a medida que los datos recopilados se analicen numéricamente, será posible obtener información cuantificable que ayudará a determinar cómo se relacionan dos variables de investigación

Es correlacional, en concordancia con Ming (2019) porque su fin es sólo que la respuesta a la interrogante de estudio debe versar en demostrar el nivel de asociación, no la causalidad. En el presente caso la investigación tuvo por finalidad indicar el grado de asociación entre las variables: enfoque de procesos y resistencia al cambio de los docentes. Así también, Este estudio utiliza un enfoque hipotético-deductivo, ya que su objetivo principal era evaluar la validez de la hipótesis planteada en la investigación, basándose en los resultados obtenidos de la información recopilada.

Por lo tanto, se utilizó el siguiente esquema



Donde:

M = Muestra = 200 docentes de las I.E. de Nuevo Chimbote

Ox= Variable 1= Enfoque de procesos

Oy= Variable 2= Resistencia al cambio de los docentes

r= relación entre las variables

Las variables de estudio son enfoque de procesos y resistencia al cambio de los docentes. En lo concerniente a la definición conceptual de la variable enfoque de procesos se refiere a una serie de acciones dirigidas a crear un valor adicional sobre una entrada con el fin de lograr un resultado, y una producción que, a su vez, cumpla con los requisitos de los estudiantes y la calidad de su educación; tomando como referencia Rubio et al. (2019).

La definición operacional de esta variable según su naturaleza es cualitativa, politómica, ordinal y categórica. Por lo tanto, se evaluó utilizando un cuestionario que consta de 18 preguntas, considerando sus dimensiones: planificar, hacer, verificar y actuar; además, se han definido niveles para su medición estas son: eficiente, regular y deficiente. (Ver anexo 1)

Tal es el caso de la segunda variable denominada resistencia al cambio de los docentes, la cual es definida conceptualmente como una conducta evidente de los educadores debido al descontento y rechazo provocado por la introducción de nuevos métodos, ideas, o dispositivos, la cuál es una constante que se presenta de manera inevitable en las instituciones educativas, tomando como referencia a Córlica (2020).

La variable resistencia al cambio por su naturaleza es cualitativa, politómica, ordinal y categórica. Para su medición se aplicó un instrumento que consta de 21 preguntas, considerando sus dimensiones: búsqueda de la rutina, rigidez cognitiva y miedo a lo nuevo; además, se establecieron niveles para su medición estas son: alto, medio y bajo. (Ver anexo 1)

Según Schmuller (2017) y Hernández y Mendoza (2018) las poblaciones son grupos de elementos que se caracterizan por cualidades o atributos específicos como su contenido, ubicación temporal y accesibilidad.

En este estudio la población estuvo conformada por 356 docentes de las I.E. de la ciudad de Nuevo Chimbote. Se consideró como criterio de inclusión a los docentes que decidan participar voluntariamente en la investigación,

igualmente, se tomará en cuenta a los docentes que no asistieron durante la recolección de datos como criterio de exclusión.

De acuerdo con Sineace (2020) y Robles (2019) en un estudio, se recoge cierta información que posibilita hacer generalizaciones respecto a la población, a este grupo de personas o subconjunto se le conoce como muestra. La muestra de este estudio constó de 200 docentes de las instituciones educativas detalladas anteriormente localizadas en la ciudad de Nuevo Chimbote.

Se utilizó un método de muestreo probabilístico aleatorio simple, pues cada docente tendrá la misma posibilidad de ser escogido. De esta manera, se proporcionó igualdad de posibilidades a todos los elementos para que sean seleccionados (Hernández y Mendoza, 2018).

Tal es el caso, que, para ambas variables de estudio se utilizó la técnica de la encuesta. Al respecto, Hernández y Mendoza (2018) y Rios (2017) señalan en cuanto a la técnica para recolección de datos mediante encuestas, se brinda a las personas la oportunidad de emplear un formulario conformado por interrogantes para evaluar y ofrecer pruebas que respalden o contradigan la hipótesis del estudio.

Respecto a los instrumentos, estos fueron el cuestionario, según Hernández y Mendoza (2018), el cuestionario está conformado por preguntas que se relacionan con los objetivos de investigación, es decir se relacionan con los indicadores cada una de las variables de estudio. En este estudio, se administró un cuestionario a 200 docentes para evaluar la variable del enfoque de procesos, el cuál consistió en 18 preguntas cerradas con una escala de Likert; asimismo, para medir la variable de resistencia al cambio de los docentes, se utilizó un cuestionario compuesto por 21 preguntas cerradas y una escala de Likert. Siendo que, en ambos casos, la elaboración del cuestionario correspondió al investigador producto de la operacionalización de las variables.

Conforme lo indica Sineace (2020) se debe cumplir en cuanto a los instrumentos de recolección de datos como estándar mínimo ser evaluado por especialistas, por tanto, es fundamental destacar que, en este estudio, los instrumentos de

recolección de datos fueron evaluados por tres expertos tanto en términos temáticos y metodológicos. Por lo tanto, este instrumento cuenta con validez, la cual se refiere exactitud de la información que contribuye a aproximarse a la verdad (Hernández y Mendoza, 2018). Además, se aplicó una muestra piloto para establecer confiabilidad, equivalente a 0.942 y 0.943 coeficiente Alfa de Cronbach para los instrumentos enfoque de procesos y resistencia al cambio respectivamente. (Ver anexo 4)

Como lo establece Hernández y Mendoza (2018) con el fin de cumplir con la recolección de datos relevantes para el investigador y proceder a su selección para responder a los objetivos planteados se utilizaron métodos pertenecientes a la estadística descriptiva con el fin de procesar y analizar estos datos, de tal forma que se podrá obtener tablas, y frecuencias. Para el caso concreto, se empleó el análisis estadístico utilizando el programa SPSS versión 26. En cuanto a la parte inferencial del análisis de datos, se aplicó el coeficiente de correlación de Spearman (ρ).

Este estudio ha cumplido con las directrices del Código de Ética de Investigación de la Universidad César Vallejo (2017). Por lo tanto, se ha mantenido la confidencialidad de la identidad, dirección y otros datos personales, limitándose únicamente a reportar los resultados derivados de su participación. Es importante destacar que, antes de su participación, cada docente manifestó su consentimiento a través de un documento de 'consentimiento informado', en el que se explicó el propósito académico del estudio. Además, la información recopilada en esta investigación es veraz y se han respetado las aportaciones teóricas de los autores, por lo que se emplearon citas de acuerdo con las normas APA.

III. RESULTADOS

De la prueba de normalidad

Tiene como finalidad encontrar la normalidad de las variables enfoque de procesos y la resistencia al cambio.

Prueba de Normalidad Hipótesis:

- H0: Los datos provienen de una distribución normal
- Hi: Los datos no provienen de una distribución normal

Tabla 1

Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Enfoques de procesos	,122	200	,000
Resistencia al cambio	,098	200	,000

Nota: Base de datos de estudio

Interpretación: De acuerdo a la prueba Kolmogorov Smirnov, por ser una población mayor a 50 individuos, se puede apreciar que la significancia bilateral es menor a 0.05 en ambas variables, observando que se rechaza la hipótesis nula, diciendo que los datos no están provenientes de una distribución normal, aceptando realizar una prueba no paramétrica la cual es la Rho de Spearman.

Objetivo general: Determinar la relación entre el enfoque de procesos y la resistencia al cambio de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024

Tabla 2

Prueba de correlación entre las variables Enfoques de procesos y Resistencia al cambio

Rho de Spearman		Resistencia al cambio
Enfoques de procesos	Coefficiente de correlación	-,019**
	Sig. (bilateral)	,790
	N	200

Nota: Base de datos de estudio

Interpretación: El valor obtenido con el coeficiente Rho de Spearman fue de -,019, es decir, se trata de una relación negativa, aunque baja entre las variables Enfoques de procesos y Resistencia al cambio. En el caso del Sig, este fue de 0,790 ($p > 0,05$), se agrega entonces que la correlación no es significativa, por tanto, no se mantendrá en el tiempo tal correlación en caso se realicen nuevas mediciones.

Primer objetivo específico: Caracterizar el enfoque de procesos de las instituciones educativas de nuevo Chimbote.

Tabla 3

Niveles del enfoque de los procesos de las instituciones educativas de Nuevo Chimbote

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	12	6,0
Regular	173	86,5
Eficiente	15	7,5
Total	200	100,0

Nota: Base de datos de estudio

Interpretación: De los datos obtenidos, el 86.5 % de los docentes encuestados de las instituciones educativas de Nuevo Chimbote calificaron como regular a los enfoques de procesos de las I.E. de Nuevo Chimbote, un 6 % lo consideró como deficiente y un 7.5 % como eficiente.

Segundo objetivo específico: Describir los niveles de la resistencia al cambio de los docentes en las I.E. de Nuevo Chimbote.

Tabla 4

Niveles de resistencia al cambio

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	53	26,5
Medio	144	72,0
Alto	3	1,5
Total	200	100.0

Nota: Base de datos de estudio

Interpretación: De los datos obtenidos, el 72 % de los docentes encuestados de las I.E. de Nuevo Chimbote calificaron como de tipo medio la resistencia al cambio en las I.E. de Nuevo Chimbote, un 26.5 % lo consideró como bajo y un 1.5 % como alto.

Tercer objetivo específico: Establecer la relación entre la dimensión Planificar y resistencia al cambio de los docentes en las I.E. de Nuevo Chimbote.

Tabla 5

Prueba de correlación entre la dimensión Planificar y Resistencia al cambio

Rho de Spearman		Resistencia al cambio
Dimensión Planificar	Coeficiente de correlación	-,293**
	Sig. (bilateral)	,001
	N	200

Nota: Base de datos de estudio

Interpretación: El valor obtenido con el coeficiente Rho de Spearman fue de -,293, es decir, se trata de una relación negativa, aunque baja entre la dimensión Planificar y la variable Resistencia al cambio. En el caso del Sig, este fue de 0,001 ($p < 0,05$), se agrega entonces que la correlación si es significativa en este caso, por tanto, se mantendrá en el tiempo tal correlación en caso se realicen nuevas mediciones.

Cuarto objetivo específico: Establecer la relación entre la dimensión Hacer y resistencia al cambio de los docentes en las I.E. de Nuevo Chimbote.

Tabla 6

Prueba de correlación entre la dimensión Hacer y Resistencia al cambio

Rho de Spearman		Resistencia al cambio
Dimensión Hacer	Coefficiente de correlación	-,334**
	Sig. (bilateral)	,001
	N	200

Nota: Base de datos de estudio

Interpretación: El valor obtenido con el coeficiente Rho de Spearman fue de -,334, es decir, se trata de una relación negativa, aunque baja entre la dimensión Hacer y la variable Resistencia al cambio. En el caso del Sig, este fue de 0,001 ($p < 0,05$), se agrega entonces que la correlación si es significativa en este caso, por tanto, se mantendrá en el tiempo tal correlación en caso se realicen nuevas mediciones.

Quinto objetivo específico: Establecer la relación entre la dimensión Verificar y resistencia al cambio de los docentes en las I.E. de Nuevo Chimbote.

Tabla 7

Prueba de correlación entre la dimensión Verificar y Resistencia al cambio

Rho de Spearman		Resistencia al cambio
Dimensión Verificar	Coefficiente de correlación	,537**
	Sig. (bilateral)	,001
	N	200

Nota: Base de datos de estudio

Interpretación: El valor obtenido con el coeficiente Rho de Spearman fue de ,537, es decir, se trata de una relación positiva de tipo media entre la dimensión Verificar y la variable Resistencia al cambio. En el caso del Sig, este fue de 0,001 ($p < 0,05$), se agrega entonces que la correlación si es significativa en este caso, por tanto, se mantendrá en el tiempo tal correlación en caso se realicen nuevas mediciones.

Sexto objetivo específico: Establecer la relación entre la dimensión Actuar y resistencia al cambio de los docentes en las I.E. de Nuevo Chimbote.

Tabla 8

Prueba de correlación entre la dimensión Actuar y Resistencia al cambio

Rho de Spearman		Resistencia al cambio
Dimensión Actuar	Coefficiente de correlación	,764**
	Sig. (bilateral)	,001
	N	200

Nota: Base de datos de estudio

Interpretación: El valor obtenido con el coeficiente Rho de Spearman fue de ,764, es decir, se trata de una relación positiva fuerte entre la dimensión Actuar y la variable Resistencia al cambio. En el caso del Sig, este fue de 0,001 ($p < 0,05$), se agrega entonces que la correlación si es significativa en este caso, por tanto, se mantendrá en el tiempo tal correlación en caso se realicen nuevas mediciones.

IV. DISCUSIÓN

Según el objetivo general de la investigación: Determinar la relación entre el enfoque de procesos y la resistencia al cambio de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024; y los resultados considerados en la tabla 2 se obtuvo como resultados $-0,019$ coeficiente Rho de Spearman. Este hallazgo sugiere que no existe correlación directa y significativa entre ambas variables. Frente a lo mencionado se rechaza la hipótesis de investigación y se prueba la hipótesis nula.

En relación de los antecedentes, si bien los resultados evidencian que el enfoque de procesos y su relación con la resistencia al cambio es negativa, sin embargo, es posible aplicar planes de mejora como los justificados en los estudios de Tapia (2022) y Aguilera et al. (2021), quienes sostiene que, si es posible aplicar un enfoque de procesos en el ámbito académico, además que este sería provechoso para los alumnos y la comunidad educativa. Por otro lado, estos resultados contradicen a lo hallado por Piñuela (2020) y Carmona (2021) ya que establecieron como imposible aplicar un enfoque de procesos en entidades académicas debido a las limitaciones de cada institución, como por ejemplo, las mencionadas por Ngubane (2021) quien atribuía la falta de conocimiento sobre un currículo con enfoque de proceso limitaciones de tiempo y las estrategias de enseñanza ortodoxas. Por su parte, Huacac (2022), Acuña (2021) y Darías et al. (2021) en sus investigaciones hallaron la presencia de la primera variable en procedimientos en la educación para mejorar tanto la excelencia del servicio como el aprendizaje institucional. En tal sentido, de acuerdo con lo analizado confirmamos que, si bien es cierto, es factible de aplicarse un enfoque de procesos en el ámbito académico, este no guarda relación con la resistencia al cambio de los docentes.

Sin embargo los resultados concuerdan con los teóricos Cathalifaud y Osorio (1998) y Deming (1982), en tanto, en primer lugar, teoría de sistemas y explica que para definir un sistema, es necesario identificar sus componentes y las relaciones entre ellos, de manera que al alterar uno, se afecten los demás, dando lugar a patrones de comportamiento previsible. Mientras que la aplicación del ciclo PDCA, ha permitido identificar aspectos que benefician la mejora continua en las organizaciones.

Asimismo, como primer objetivo específico se planteó caracterizar el enfoque de procesos de las instituciones educativas de nuevo Chimbote. De acuerdo con la tabla 3,

los datos recopilados evidencian que en su mayoría los docentes encuestados evaluaron el enfoque de procesos como regulares, por el contrario, minoritariamente los calificaron como deficientes. Lo encontrado, sugiere que existe un nivel regular del enfoque de procesos.

Estos hallazgos son respaldados por Salvador (2020), Nava (2022) y Huapaya (2020) quienes caracterizan a la gestión por procesos en las instituciones educativas como facilitadoras de la identificación de todas las actividades diarias de la institución educativa, así como promotora de los objetivos institucionales, y una convivencia escolar efectiva. Mientras que Chaname y Ramos (2023), Alfaro y Chocca (2023), hallaron que implementar un enfoque de gestión fortalece la capacidad de liderazgo y mejora la calidad de la administración educativa. En tal sentido, lo analizado se resume en que actualmente muchas instituciones educativas vienen aplicando un enfoque de procesos que si bien es cierto no en su mayoría, es un avance en el logro de la calidad académica.

Por consiguiente, como segundo objetivo específico se planteó describir la resistencia al cambio de los docentes en las I.E. de Nuevo Chimbote. De acuerdo con la tabla 4, lo obtenido demuestra en su mayoría los docentes encuestados evaluaron el nivel de la resistencia al cambio por los docentes como medio, por el contrario, minoritariamente los calificaron como alto. Ello, significa que existe un nivel medio de la resistencia al cambio.

Estos hallazgos son respaldados por Zápotočná et al. (2022) y Kazakbaeva (2023) e Inandi et al. (2020), quienes determinaron que es un sentimiento común la resistencia al cambio en los docentes, este puede ser generado por la incertidumbre, el miedo, estándares estatales altos impuestos por el sistema educativo, falta del desarrollo de capacidades a través de apoyo profesional específico y falta de recursos para la enseñanza y aprendizaje. Lo dicho es confirmado por Váldez (2021), Aranzazú (2023) y Area et al. (2020) quienes señalan a esta variable como una actitud autocomplaciente de expresiones de miedo al cambio y renuencia a salir de su área de confort. Por lo que, se sugiere que actualmente en muchas instituciones educativas se manifiesta la resistencia al cambio en los docentes, lo cual, involucra una barrera que impide las estrategias vayan de la mano con nuevas tendencias que podrían favorecer al

estudiante.

Como tercer objetivo específico se planteó establecer la relación entre la dimensión Planificar y resistencia al cambio de los docentes en las I.E. de Nuevo Chimbote. De acuerdo con la tabla 5, los datos recopilados evidencian que existe una relación negativa, aunque baja entre la dimensión Planificar y la variable Resistencia al cambio de $-.293$. Lo obtenido demuestra que no existe relación directa y significativa entre la dimensión planificar y la resistencia al cambio.

Estos hallazgos son contrarios a los de Forneron (2024) quien subraya la importancia de revisar el plan de gestión para fomentar un entorno propicio para la aceptación y manejo de cambios. Siguiendo este orden de ideas, también se contradice por lo dispuesto por Bernilla (2024) y Real et al. (2024) quienes proponen que implementar programas de desarrollo continuo ayudan a enfrentar la segunda variable y mejorar la suma de la tecnología en enfoques pedagógicos sostenibles. Del análisis se resume en que el docente puede cumplir con realizar una adecuada planificación escolar, promover activamente la cultura organizacional, así como el clima institucional, y participar en la gestión de la calidad educativa, independientemente del grado de resistencia al cambio.

Como cuarto objetivo específico se orientó a establecer la relación entre la dimensión Hacer y resistencia al cambio de los docentes en las I.E. de Nuevo Chimbote. De acuerdo con la tabla 6, los datos recopilados evidencian que existe una relación negativa baja entre la dimensión Hacer y la variable Resistencia al cambio de $-.334$. Lo obtenido demuestra que no existe relación directa y significativa entre la dimensión Hacer y la resistencia al cambio.

Lo descrito concuerda con Van (2020) y Ümarik y Goodson (2020) quienes proponen que la resistencia al cambio por docentes, se genera debido a contradicciones en las reformas y prácticas educativas actuales. Mientras, Owusu (2021) reveló que algunas acciones como el compromiso, la motivación, el flujo de comunicación, y la toma de decisiones mejoran fuertemente tras un enfoque de procesos participativo también es esencial para promover la innovación entre el personal administrativo. Estos hallazgos contradicen lo hallado por Pacheco (2023) quien en su investigación llega a concluir que existen estrategias adoptadas por ciertos cuerpos corporativos que son deficientes, ello,

repercute en una clara oposición al proceso de transformación. Lo analizado se resume en que el docente puede poner en práctica la planificación eficientemente; es decir participar activamente en la gestión de las condiciones para el aprendizaje, fortalecimiento del desempeño docente, gestión del logro de aprendizajes y gestión de la convivencia escolar; independientemente del grado de resistencia al cambio de los docentes

En lo relacionado al quinto objetivo específico que planteó establecer la relación entre la dimensión Verificar y resistencia al cambio de los docentes en las I.E. de Nuevo Chimbote. De acuerdo con la tabla 7, los datos recopilados evidencian que existe una relación positiva entre la dimensión Verificar y la variable Resistencia al cambio de ,537. Lo encontrado, sugiere que existe relación directa y significativa entre la dimensión verificar y la resistencia al cambio.

Esto se asemeja a lo dispuesto por Cáceres (2022), Sallo (2021) y Díaz (2020) en tanto mencionan que una adecuada coordinación, comunicación, seguimiento y retroalimentación de procedimientos fomenta el reconocimiento emocional para impulsar la adaptabilidad a nuevos entornos y una gestión laboral eficiente. Por su parte, Cama (2022), Leyva et al. (2023) y Diaz et al. (2021) con relación a la gestión de procesos y los docentes determinaron que la evaluación de las habilidades de gestión docente por parte de directivos, profesores y estudiantes muestra un nivel medio, asimismo, respecto a este tema, los docentes reconocen la necesidad de mejorar áreas específicas del conocimiento. Lo analizado se resume en que a mayores resultados óptimos relacionados a la evaluación institucional, logro de aprendizajes gestión del capital humano, mayor resistencia al cambio por los docentes.

Como sexto objetivo específico se planteó Establecer la relación entre la dimensión Actuar y resistencia al cambio de los docentes en las I.E. de Nuevo Chimbote. De acuerdo con la tabla 8, los datos recopilados evidencian que existe una relación positiva fuerte entre la dimensión Actuar y la variable Resistencia al cambio de ,764, Lo encontrado, sugiere que existe relación directa y significativa entre la dimensión Actuar y la resistencia al cambio.

Estos hallazgos son respaldados por Alanoglu et al. (2022) y Masry y Dor (2022) quienes

manifiestan que los docentes al actuar en base a las filosofías educativas tradicionales de los docentes generan un efecto alto nivel en la segunda variable. Un ejemplo de ello, es lo también mencionado por Córlica (2020), Vega y Ahumada (2022) y Cruz (2023) al determinar que existe la necesidad de un sistema efectivo que contrarreste la reticencia al cambio entre los educadores, siendo una de las mayores manifestaciones aquellas relacionadas al uso de TIC's y nuevas tecnologías. Contrario a este orden de ideas, se encuentran Lomba et al. (2022) y Matos y Coutinho (2024) y Duque et al. (2023), pues se considera que ante el aumento de integración de la tecnología disminuye la calidad de la interacción cara a cara con los estudiantes o en el peor de los casos que la tecnología sustituye el papel del educador.

V.CONCLUSIONES

Primera

Se concluye que, no existe una relación directa y significativa entre el enfoque de procesos y la resistencia al cambio de los docentes, como lo indica el coeficiente Rho de Spearman de -0.019 . Estos hallazgos rechazan la hipótesis de investigación y resaltan la importancia de implementar estrategias para fomentar un enfoque de procesos independientemente del grado de adaptación de los educandos a los cambios. Asimismo, se destaca la necesidad de investigar otros elementos que puedan influir en la implementación efectiva de cambios educativos en este contexto específico, con el fin de mejorar continuamente el sistema educativo local.

Segunda

La mayoría de los docentes encuestados calificaron los procesos como regulares, mientras que una minoría los evaluó como deficientes. Estos hallazgos sugieren que el nivel del enfoque de procesos en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote es mayormente regular. Sin embargo, se destaca la urgencia de llevar a cabo medidas dirigidas a fortalecer y mejorar estos procesos para promover un ambiente educativo más efectivo y de calidad.

Tercera

Se determinó que la mayoría de los docentes encuestados evaluaron este aspecto como de nivel medio, mientras que una minoría lo calificó como alto. Estos hallazgos indican que existe una manifestación significativa de resistencia al cambio entre los docentes en las instituciones educativas locales. Esta resistencia representa una barrera que limita la adopción de nuevas tendencias educativas que podrían beneficiar el aprendizaje de los estudiantes.

Cuarta

Se evidencia una relación negativa, aunque débil, con un coeficiente de -0.293 según la tabla 5. Estos hallazgos sugieren que la adecuada planificación escolar

y la promoción de una cultura organizacional positiva pueden llevarse a cabo independientemente del grado de adaptación de los docentes a los cambios. Es fundamental continuar explorando otras dimensiones y factores que puedan influir en la adopción de prácticas educativas innovadoras en este contexto específico.

Quinta

Se observa una relación negativa y baja, con un coeficiente de -0.334 según la tabla 6. Estos hallazgos indican que la capacidad del docente para llevar a cabo acciones concretas, como la planificación eficiente y la gestión de condiciones educativas, no se ve significativamente afectada por la resistencia al cambio. Esto sugiere que es factible implementar estrategias para fortalecer el desempeño docente y mejorar las prácticas educativas, independientemente de la disposición al cambio entre los docentes.

Sexta

Se evidencia una relación positiva y significativa, con un coeficiente de 0.537 según la tabla 7. Estos hallazgos indican que cuando los docentes obtienen resultados óptimos en aspectos como la evaluación institucional y el logro de aprendizajes, se incrementa su resistencia al cambio. Esto sugiere que la resistencia al cambio puede ser influenciada por la percepción de los docentes sobre la efectividad y los resultados de sus acciones educativas.

Séptima

Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión Actuar y la resistencia al cambio de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, con un coeficiente de 0.764 según la tabla 8, por tanto, la disposición de los docentes hacia el cambio está fuertemente influenciada por su capacidad para implementar acciones concretas. Estos resultados subrayan la importancia de fortalecer los planes de mejora educativa, atender las demandas educativas de los estudiantes y estimular la participación activa en la administración de riesgos y la preservación del ambiente escolar.

VI. RECOMENDACIONES

Primera

Al ministerio de educación, unidades de gestiones educativas y demás autoridades en la educación, se recomienda promover programas de capacitación continua para los docentes, centrados en técnicas de gestión del cambio y adaptación a nuevas metodologías educativas. Además, es crucial fomentar un ambiente de apoyo y colaboración entre el personal educativo, promoviendo lugares para la discusión, debate y la experimentación con prácticas innovadoras. Implementar sistemas de retroalimentación frecuente y constructiva sobre el impacto del enfoque de procesos en el aprendizaje de los estudiantes también sería fundamental. Estas acciones no solo podrían ayudar a superar la resistencia al cambio, sino que también fortalecerían la capacidad de las instituciones para mejorar continuamente la calidad educativa en la localidad.

Segunda

A los docentes, con el fin de mejorar el enfoque de procesos en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote se recomienda realizar programas de capacitación continua, enfocados en metodologías modernas de gestión educativa y procesos eficientes. Además, de fomentar una cultura organizacional que valore la innovación y el aprendizaje continuo también podría fortalecer el enfoque de procesos y mejorar la calidad educativa. Participar en la creación y de mejoras garantizará el compromiso y la efectividad de las iniciativas adoptadas.

Tercera

A los directivos, se recomienda establecer espacios regulares de diálogo y retroalimentación entre docentes y personal administrativo para discutir preocupaciones y compartir experiencias exitosas. Involucrar a los docentes en el diseño y la implementación de cambios educativos también puede aumentar la aceptación y efectividad de las iniciativas de cambio en las instituciones educativas locales.

Cuarta

A los directores se recomienda implementar un programa estructurado de desarrollo profesional enfocado en la gestión del cambio educativo. Este programa debería incluir capacitaciones específicas sobre estrategias de planificación efectiva y técnicas para promover una cultura organizacional colaborativa y receptiva al cambio. Además, se deben diseñar incentivos y reconocimientos que valoren la implementación exitosa de nuevas prácticas pedagógicas.

Quinta

A las unidades de gestión educativa, se recomienda vigilar y proporcionar recursos y herramientas adecuadas que faciliten la planificación eficiente y el desarrollo de habilidades pedagógicas. Además, es fundamental establecer un sistema de retroalimentación continua que permita a los docentes ajustar sus prácticas.

Sexta

A los directores de las instituciones educativas, se recomienda establecer ciclos regulares de evaluación institucional que proporcionen datos claros y significativos sobre el desempeño educativo. Además, se deben diseñar programas que capaciten a docentes en la interpretación y uso efectivo de los resultados de estas evaluaciones para mejorar sus prácticas pedagógicas. Es fundamental fomentar una cultura dentro de la organización que aprecie la innovación y la capacidad de adaptarse, motivando a los docentes a emplear los datos como recursos para identificar áreas que necesitan mejora e implementar cambios beneficiosos en el proceso educativo.

Séptima

Asimismo, se recomienda a los directivos y personal administrativo, implementar mejores sistemas de monitoreo y evaluación, establecer mecanismos para monitorear el progreso y evaluar el desempeño del docente de manera objetiva; esto puede incluir observaciones en el aula, revisiones de planes de lecciones y

evaluaciones de estudiantes. Así como también, considerar medidas disciplinarias si es necesario, en casos extremos donde las acciones deficientes persistan y afecten significativamente la calidad educativa, según las políticas y procedimientos establecidos.

REFERENCIAS

- Acuña, L. (2021). *Gestión por procesos y el diseño organizacional de la administración pública en la Dirección Regional de Educación Ucayali 2020* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/66243>
- Aguilera, L., Alexis, L., Orlando, M. y Pino, Y. (2021). Diagnóstico de la fase de pre inversión en Holguín. Un enfoque de procesos. *Visión de futuro*, 25(2).
<https://dx.doi.org/https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2021.25.02>
R.003.es
- Ahumada, V. y Huarcaya, A. (Febrero del 2022). Resistencia al Cambio de los Docentes de un Instituto de Educación Superior Pedagógico Privado de Lima frente al Proceso de Licenciamiento Institucional. *Revista Electrónica en Educación y Pedagogía*, 6(10). 152-166
<https://doi.org/10.15658/rev.electron.educ.pedagog22.04061010>
- Alanoglu, M., Aslan, S., & Karabatak, S. (2022). Do teachers' educational philosophies affect their digital literacy? The mediating effect of resistance to change. *Education and Information Technologies*, 27(3), 3447–3466. <https://doi.org/10.1007/s10639-021-10753-3>
- Alfaro, K. y Chocca J. (2023). *Propuesta de gestión por procesos para la calidad de gestión educativa Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado "Ideas" - Huancayo 2021* [Tesis de titulación, Universidad Nacional del Centro del Perú].
<http://hdl.handle.net/20.500.12894/10386>
- Ampuero, N. (2022). Enseñanza aprendizaje: síntesis del análisis conceptual desde el enfoque centrado en procesos. *Revista de Ciencias Sociales*, 28 (6), 126-135.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8598046>.

Aranzazú, E. (2023). ¿Para qué trabajar colegiadamente? Un análisis crítico sobre los colegios de profesores en escuelas normales. *Revista iberoamericana de educación superior*, 14(39), 131-149. <https://doi.org/10.22201/iisue.20072872e.2023.39.1533>

Banco Mundial (2018). *Informe anual 2018 del banco mundial*. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/598221538161162261/pdf/The-World-Bank-Annual-Report-2018.pdf>

Bernilla, E. (2024). Docentes ante la inteligencia artificial en una universidad pública del norte del Perú. *Educación*, 33(64), 8-28. <https://dx.doi.org/10.18800/educacion.202401.m001>

Bravo, L., Egusquiza, M., Paz, A. y Huamani, E. (2021). Cambio cultural y resistencias en entornos organizativos. *Revista Venezolana De Gerencia*, 26 (5), 404-416. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.26>

Cáceres, Y. (2022). *Inteligencia emocional y resistencia al cambio del personal maestría en tiempos de COVID 19 - Abancay, periodo 2021* [Tesis de titulación, Universidad Cesar Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/110440>

Cama, J. (2022). *Gestión por procesos y gobierno digital en una empresa de agua potable y alcantarillado Lima, 2021*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/83626>

Carmona, N. (2020). *Mejoramiento de la gestión administrativa en una facultad de educación superior a través de la aplicación del enfoque por procesos* [Tesis de titulación, EAFIT]. <https://repository.eafit.edu.co/server/api/core/bitstreams/ebd44e31-b63e-4db0-8ef0-755659c8d1d3/content>

Caro Jiménez, M. C., & Sicilia Piñero, M. (2014). Las emociones y la resistencia al cambio de las actitudes. *Revista española de investigación de marketing*, 18(1), 17-31. [https://doi.org/10.1016/S1138-1442\(14\)60003-6](https://doi.org/10.1016/S1138-1442(14)60003-6)

Cathalifaud, M., y Osorio, F. (1998). Introducción a los Conceptos Básicos de la Teoría General de Sistemas. *Cinta de Moebio*, <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10100306>

Chaname Vallejos, P., & Ramos Saavedra, B. (2023). Aplicación del enfoque gestión por procesos para el fortalecimiento del liderazgo educativo en una institución educativa. *Hacedor*, 7(2), 155–164. <https://doi.org/10.26495/rch.v7i2.2527>

Córica, J. (2020). Resistencia docente al cambio: Caracterización y estrategias para un problema no resuelto. *Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, 23(2), 255–272. <https://doi.org/10.5944/ried.23.2.26578>

Cruz, Y. (2022). *Inteligencia emocional y resistencia al cambio del personal maestría en tiempos de COVID 19 - Abancay, periodo 2021* [Tesis de titulación, Universidad Cesar Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20500.12692/110440>

Deming, W. E. (1982). *Quality, productivity, and competitive position*. Massachusetts Institute of Technology. https://books.google.com.pe/books/about/Quality_Productivity_and_Competitive_Pos.html?id=XLXbAAAAMAAJ&redir_esc=y

Díaz J. (2021). *Gestión por procesos para incrementar las utilidades de la empresa Ajera Perú S.A.C. Arequipa 2021* [Tesis de titulación, Universidad Cesar Vallejo].

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20500.12692/80821>

Díaz, M. (2020). *Relación entre la resistencia al cambio y la fatiga laboral en miembros de la Policía Nacional del Perú, Arequipa, 2020* [Tesis de titulación, Universidad Cesar Vallejo].

<https://hdl.handle.net/20.500.12692/68435>

Duque, R., Turra, M., dos Santos, A., Soares, L., Pascon, D., Bernardina, L., Peres, H., Barros, M., do Nascimento, I., Gomes, D., Simões, G., y de Oliveira, R. (2023). Formación de profesores e a Inteligência Artificial: desafios e perspectivas. *Contribuciones a las ciencias sociales*, 16(7), 6864–6878. <https://doi.org/10.55905/revconv.16n.7-158>

Edel, R., (2003). El rendimiento académico: concepto, investigación y desarrollo . *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 1(2). <https://www.redalyc.org/pdf/551/55110208.pdf>

Festinger, L. (1957). *A theory of cognitive dissonance*. Stanford University Press.

Fierro, F., Benavides, D., & Andrade, J. (2020). Cambio organizacional: una visión teórica de su evolución conceptual. *Revista Venezolana De Gerencia*, 25(4), 131-147. Recuperado a partir de <https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/35181>

Fullan, M. (2016). *The new meaning of educational change*. Routledge. <https://books.google.es/books?id=YxGTCwAAQBAJ&lpg=PR3&ots=Y29CxglO5f&dq=michael%20fullan%20educational%20change&lr&hl=es&pg=PR11#v=onepage&q=michael%20fullan%20educational%20change&f=false>

Graham, C. R. (2019). Learner Engagement in Blended Learning Environments: A Conceptual Framework. *Online Learning*, 23, 145- 178. <https://doi.org/10.24059/olj.v23i2.1481>

- Guskey, R. (1985). Staff Development and Teacher Change. *Educational, School, and Counseling Psychology Faculty Publications*. 21. https://uknowledge.uky.edu/edp_facpub/21
- Hassan, A. (2017, april). Comparison between Field Research and Controlled Laboratory Research. *Archives of Clinical and Biomedical Research*.1(2), 101 – 104. <http://dx.doi.org/10.26502/acbr.50170011>
- Hernández, R y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación.Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México. McGrawHill.
- Huapaya, Y. (2020). *Autoevaluación institucional desde el enfoque de la gestión de procesos del Ministerio de Educación (MINEDU) en la gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa Jesús Obrero distrito de Comas – 2019* [Tesis de maestría, Universidad Mayor de San Marcos]. <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/398e8dd1-0702-46ff-bea8-a2aa138bb77f/content>
- Huapaya, Y. (abril de 2019). Gestión por procesos hacia la calidad educativa en el Perú. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(8). 243-261. <https://doi.org/10.35381/r.k.v4i8.277>
- Huarac, Y. (2022). *Gestión por procesos y calidad de servicio de la Unidad de Gestión Educativa Local de Abancay, 2022* [Tesis de titulación, Universidad Cesar Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/117002>
- Inandi, Y., Tunc, B., Yucedaglar, A., y Kilic, S. (2020). The Relationship of School Administrators' Leadership Styles with Organizational Dissent and Resistance to Change according to Perceptions of Teachers. *International Online Journal of Educational Sciences*, 12(5), 287-. <https://doi.org/10.15345/iojes.2020.05.020>
- ISO 9000:2015 (2015). *Sistemas de gestión de la calidad*.

<https://www.iso.org/obp/ui/es/#iso:std:iso:9000:ed-4:v1:es>

- Kazakbaeva, R. (2023). From language of enemy to language of opportunity: Understanding teacher resistance to curriculum change in English language teaching and learning in Kyrgyzstan. *Journal of Educational Change*, 24(2), 317–343. <https://doi.org/10.1007/s10833-021-09445-z>
- Kucinska, A.; Czabak, I.; Lorenc M. y Klemens B. (enero de 2019). Process Approach in Managing the Quality of Education. *European Research Studies Journal*, 8(3). 1149-1159. <https://doi.org/10.35808/ersj/1930>
- Lizarralde, E., & Ferro, E. (2013). Lean manufacturing. Madrid: Escuela de Organización Industrial.
- Lomba, L., Domínguez, S., y Pino, M. (2022). Resistances to Educational Change: Teachers' Perceptions. *Education Sciences*, 12(5). <https://doi.org/10.3390/educsci12050359>
- Lopez, G., Cruz, M. y Valdez, M. (2023). Optimización y Mejora del Flujo de Operaciones en una Empresa Granelera Internacional. *Revista Internacional de Diversidad en Organizaciones, Comunidades y Naciones*. https://www.researchgate.net/publication/372766263_Mapeo_de_Procesos_como_una_Alternativa_para_la_Optimizacion_y_Mejora_del_Flujo_de_Operaciones_en
- Marzano, R. y Kendall, J. (2007). *The New Taxonomy of Educational Objectives*. Corwin Press. <https://books.google.es/books?id=JT4KAqAAQBAJ&lpg=PP1&ots=xmg3NAhAbu&dq=robert%20marzano%20educational%20theory&lr&hl=es&pg=PR9#v=onepage&q=robert%20marzano%20educational%20theory&f=false>
- Masry, A. y Dor, P. (2022). Competencia tecnológica de los docentes y éxito en la enseñanza en línea durante la crisis del COVID-19: el papel moderador de la resistencia al cambio. *Revista Internacional de Gestión Educativa*, 36 (1), 1–13. <https://doi.org/10.1108/IJEM-03->

2021-0086

Matos, C. C. de, & Coutinho, D. G. (2024). Desafios educacionais: a resistência do professor às novas tecnologias e a necessidade de capacitação. *Revista Ibero-Americana De Humanidades, Ciências E Educação*, 10(5), 1069–1079. <https://doi.org/10.51891/rease.v10i5.13181>

MINEDU (2021). Mapa de procesos del ministerio de educación. https://www.minedu.gob.pe/transparencia/pdf/manual_procedimientos/mapa_de_procesos_minedu.pdf

Ming, W. (2019). University-government collaboration for the generation and commercialization of new knowledge for use in industry. *Journal of Innovation & Knowledge*, 4 (1), 23–31. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2018.03.002>

Nava, J. (2022). *Modelo de gestión por procesos para fortalecer la cultura corporativa en una institución educativa privada de Barranca* [Tesis de maestría, Universidad San Ignacio de Loyola]. <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/d1201d03-6dd0-4d80-86d0-49d0acf2cbb2/content>

Ngubane, N. (2021). The Use of the Process Approach in South African English First Additional Language Classrooms: A Discourse Analysis. *Perspectives in Education*, 39(3), 138–150. <https://doi.org/10.18820/2519593X/pie.v39.i3.11>

OCDE (2018). Oslo Manual 2018: *Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation*. 4th Edition. Paris/Eurostat, Luxembourg. <https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>

Owusu, Y. (2021). Transformational leadership and innovation in higher education: a participative process approach. *International Journal of Leadership in Education*, 24(5), 694–716.

<https://doi.org/10.1080/13603124.2019.1623919>

Pacheco, A. (2023). Resistencia al cambio y cultura organizacional en los gestores de una empresa de consumo masivo de Lima. *Gestión en el Tercer Milenio*, 26(51), 31–44.

<https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/25507>

Piñuela, J. (2020). Los desafíos de la gestión por procesos en la era digital. *Estudios De La Gestión: Revista Internacional De Administración*, (8), 127–144. <https://doi.org/10.32719/25506641.2020.8.1>

Real, R., Mora, E. y Contreras D. (2024). Hacia un futuro sostenible: el impacto transformador de la tecnología educativa en la educación superior. *Revista InveCom*, 4(2). <https://doi.org/10.5281/zenodo.10558708>

Rios, R. (2017). *Metodología para la investigación y redacción*. <https://www.eumed.net/libros-gratis/2017/1662/1662.pdf>

Robles F. (2019). Población y muestra. *Pueblo continente*, 30(1), 245-246. <http://journal.upao.edu.pe/PuebloContinente/article/view>

Rubio, I.; Abreu, J. y Martínez M. (enero de 2019). El enfoque de procesos, su concreción en un manual de gestión institucional. *Revista REDIPE*, 8(3). 125-134. <https://doi.org/10.36260/rbr.v8i3.716>

Sánchez, M., Tamayo, M. y Cerda, M. (2019). Resistencia al cambio en las organizaciones: propuesta para minimizarlo: *Palermo Business Review*, 19, 39–53. https://www.palermo.edu/economicas/cbrs/pdf/pbr19/PBR_19_02.pdf

Sallo, D. (2021). *Resistencia al cambio organizacional y su influencia en el*

desempeño laboral en la Unidad Ejecutora N° 006 Gerencia Administrativa de Cusco del Ministerio Público, en el año 2019 [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo].

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/57474?locale-attribute=es>

Salvador, C. (2020). *El enfoque de gestión por procesos como factor de mejoramiento de la calidad de la gestión de la Institución Educativa San Francisco de Asís de la provincia de Atalaya región Ucayali, 2019* [Tesis de doctorado, Universidad Cesar Vallejo]. <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/3369731>

Schmuller, J. (2017). *Statistical Analysis with R For Dummies*. https://books.google.com.pe/books/about/Statistical_Analysis_with_R_For_Dummies.html?id=-dhGDgAAQBAJ&redir_esc=y

Sineace (2020). *Guía para elaboración y aplicación de encuestas*. Perú. <https://repositorio.sineace.gob.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12982/6431/Gu%c3%ada%20para%20elaboraci%c3%b3n%20y%20aplicaci%c3%b3n%20de%20encuestas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Suárez, K. y Zeña, J. (2022). El ciclo Deming y la productividad: Una Revisión Bibliográfica y Futuras Líneas de Investigación. *Qantu Yachay*, 2(1). <https://doi.org/10.54942/qantuyachay.v2i1.21>

Tapia, I. (2021). El enfoque a procesos. Una mirada desde la gestión universitaria. *Ciget Holguin*, 28(1). <https://www.redalyc.org/journal/1815/181570010007/html/>

Ümarik, M. y Goodson, I. (2020). La nostalgia en las narrativas de los docentes vocacionales como forma de entender las respuestas al cambio. *Estudios críticos en educación*, 61 (4), 448–463.

<https://doi.org/10.1080/17508487.2018.1500385>

Váldez Sánchez, V. (2021). *Las resistencias al cambio en educación un estudio para la inclusión de la cultura de innovación en la formación inicial del profesorado*. [tesis de Doctorado]. Universidad de Extremadura. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=303096>

Valdés, V. (2021). Las resistencias al cambio en educación un estudio para la inclusión de la cultura de innovación en la formación inicial del profesorado. *Dehesa*, .516.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=303096>

Van, A. (2020). Liderando los cambios curriculares en las escuelas: el papel de los directores de escuela según lo perciben los docentes. *Perspectivas en Educación*, 38 (2). <https://doi.org/10.18820/2519593X/pie.v38.i2.10>

Zápotočná, O., Petrová, Z., Urban, M. y Urban, K. (2022). El plan de estudios de alfabetización temprana y su recorrido hasta el aula de jardín de infantes. *Asuntos Humanos (Bratislava, Eslovaquia)* , 32 (2), 121–133. <https://doi.org/10.1515/humaff-2022-0010>

ANEXOS:

Anexo 1: Tabla de operacionalización de variables

TITULO: Enfoque de procesos y resistencia al cambio de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024.

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
ENFOQUE DE PROCESOS	Según Rubio et al. (2019) se refiere a una serie de acciones dirigidas a crear un valor adicional sobre una entrada con el fin de lograr un resultado, y una producción que, a su vez, cumpla con los requisitos de los clientes, en este caso, los estudiantes y la calidad de su educación.	La definición operacional de esta variable según su naturaleza es cualitativa, politómica, ordinal y categórica. Por lo tanto, se evaluará utilizando un cuestionario que consta de 18 preguntas.	Planificar	Planificación escolar	Ordinal
				Cultura organizacional y clima institucional.	
				Gestión de la calidad educativa	
			Hacer	Gestión de las condiciones para el aprendizaje	
				Fortalecimiento del desempeño docente	
				Gestión del logro de aprendizajes.	
				Gestión de la convivencia escolar y participación.	
			Verificar	Gestión del logro de los aprendizajes.	
				Gestión del capital humano	
				Resultado de la evaluación institucional	
Actuar	Eficacia de los planes de mejora.				
	Satisfacción del cliente interno y externo,				

				Gestión del riesgo y la preservación del ambiente.	
				Mantenimiento de la infraestructura y equipamiento.	
RESISTENCIA AL CAMBIO	Córica (2020) la define como una conducta evidente de los educadores debido al descontento y rechazo provocado por la introducción de nuevos métodos, ideas, o dispositivos, la cuál es una constante que se presenta de manera inevitable en las instituciones educativas.	La variable resistencia al cambio por su naturaleza es cualitativa, politómica, ordinal y categórica. Para su medición se aplicará un instrumento que consta de 21 preguntas	Búsqueda de rutina	Preferencia por los viejos hábitos o rutinas	Ordinal
				Preferencia por los bajos niveles de novedad	
				Preferencia por los bajos niveles de estimulación	
			Rigidez cognitiva	Falta de flexibilidad cognitiva	
				Falta de resiliencia psicológica	
			Miedo a lo nuevo	Incomodidad a lo nuevo	
				Inseguridad	
Reacción emocional					

Anexo 2: Instrumentos de Recolección de datos, con sus respectivas fichas técnicas

INSTRUMENTO DE LA VARIABLE 1: ENFOQUE DE PROCESOS

Estimado(a) docente: El presente instrumento tiene por finalidad recabar información sobre el enfoque de procesos en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024. Es preciso señalar que la encuesta es anónima y nada comprometedor, dado que la información proporcionada será tratada confidencialmente.

Tiempo de servicio:

Grado académico:

Nivel educativo en el que labora:

Sexo:

Instrucciones: A continuación, se presentan 18 enunciados, ante los cuales, con absoluta sinceridad deberá usted, marcar con (X) la respuesta que más se aproxime a su parecer. Existen 5 alternativas de respuesta:

NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	2	3	4	5

N°	ITEMS	CALIFICACION				
		1	2	3	4	5
DIMENSION: PLANIFICAR						
01	El Proyecto Educativo Institucional es consensuado por la comunidad educativa (equipo directivo, profesores, personal administrativo, alumnos y padres de familia).					
02	Revisa y participa del Proyecto Curricular Institucional que guía los procesos pedagógicos a través de la diversificación curricular.					
03	Utiliza el Plan Anual de Trabajo que delimita actividades anuales en función a los compromisos de gestión escolar.					
04	Dispone del Reglamento Interno que establece las funciones, derechos y sanciones de los integrantes de la comunidad educativa.					
05	Planifican y dirigen actividades que permitan alcanzar los objetivos institucionales.					
06	Elaboran planes de mejora adecuados al contexto y requerimientos de la institución educativa basados en un diagnóstico.					
DIMENSION: HACER		1	2	3	4	5
07	Actualiza el Proyecto Educativo Institucional, teniendo en cuenta las particularidades, necesidades sociales, económicas-productivas, lingüísticas, culturales, geográficas y ambientales de todos los alumnos, sus familias y entorno comunitario.					
08	Los docentes adoptan roles y responsabilidades, los integra en actividades planificadas para mantener la visión compartida y la dirección hacia la mejora constante.					
09	Discuten, elaboran, respaldan y difunden las normas de convivencia.					

10	Se proporciona acompañamiento pedagógico efectivo y pertinente para garantizar que el Proyecto Curricular Institucional sea coherente, diversificado y orientador con los procesos pedagógicos.					
11	Se fomentan oportunidades para fortalecer lazos entre los integrantes de la comunidad educativa.					
DIMENSION: VERIFICAR		1	2	3	4	5
12	Se fomenta el avance de iniciativas de innovación pedagógica.					
13	Los acuerdos de convivencia institucional son respetados y ayudan a resolver conflictos.					
14	Se evalúa el progreso de aprendizaje de los estudiantes y se ejecutan estrategias de mejora.					
DIMENSIÓN: ACTUAR		1	2	3	4	5
15	Se supervisa de manera constante el desempeño de todas las áreas en busca de la mejora continua.					
16	Se han organizado y ejecutado actividades de limpieza y mantenimiento de los servicios básicos y la infraestructura, garantizando ambientes saludables.					
17	Se toman precauciones de seguridad y/o manejo de riesgos de desastres en la institución educativa.					
18	Se han definido métodos y procedimientos para la distribución y preservación de los bienes, materiales y recursos educativos.					
TOTAL						

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

INSTRUMENTO DE LA VARIABLE 2: RESISTENCIA AL CAMBIO

Estimado(a) docente: El presente instrumento tiene por finalidad recabar información sobre la resistencia al cambio de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024. Es preciso señalar que la encuesta es anónima y nada comprometedor, dado que la información proporcionada será tratada confidencialmente.

Tiempo de servicio:

Grado académico:

Nivel educativo en el que labora:

Sexo:

Instrucciones: A continuación, se presentan 21 enunciados, ante los cuales, con absoluta sinceridad deberá usted, marcar con (X) la respuesta que más se aproxime a su parecer. Existen 5 alternativas de respuesta:

NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	2	3	4	5

N°	ITEMS	CALIFICACION				
	DIMENSION: BÚSQUEDA DE LA RUTINA	1	2	3	4	5
01	¿Prefiere realizar constantemente las mismas actividades en vez de intentar comprender nuevas y diferentes?					
02	¿Carece de motivación cuando le asignan nuevas responsabilidades?					
03	¿Piensa que los cambios en sus actividades laborales tienen un efecto negativo?					
04	¿Encuentra dificultad en ajustarse a circunstancias nuevas?					
05	¿Experimenta tristeza o desanimo cada vez que se producen cambios en su entorno laboral?					
06	¿Acepta desafíos complejos con una actitud negativa?					
07	¿Considero que los cambios son negativos?					
	DIMENSION: RIGIDEZ COGNITIVA	1	2	3	4	5
08	¿Le cuesta aceptar las opiniones de sus colegas?					
09	¿Modifica su punto de vista después de haber llegado a una conclusión?					
10	¿A menudo mantiene su opinión o perspectiva de las cosas?					
11	¿Mantiene una coherencia en sus opiniones a lo largo del tiempo?					
12	¿Cuándo enfrenta dificultades, tiende a ser realista y honesto?					
13	¿Es propenso a no cambiar de opinión con facilidad?					
14	¿Mi visión de las cosas tiende a ser muy consistente con el tiempo?					
	DIMENSION: MIEDO A LO NUEVO	1	2	3	4	5

15	¿Acostumbra a expresar su incomodidad ante los cambios laborales?					
16	¿Considera que modificar los planes de una meta establecida le resulta molesto?					
17	¿Mantiene una actitud de rechazo ante los cambios que ocurren en la institución?					
18	¿No se siente preparado para enfrentar desafíos inesperados?					
19	¿Cree que su velocidad de trabajo se reduce cuando hay cambios en las tareas laborales?					
20	¿Los cambios significativos en su rutina laboral le generan estrés?					
21	¿Cuándo alguien me presiona para cambiar algo, tiendo a resistirme incluso si creo que el cambio puede beneficiarme.?					
TOTAL						

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO CUESTIONARIO “ENFOQUE DE PROCESOS”

Denominación:

Cuestionario: Enfoque de Procesos (EDP 1.0)

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Nombre: EDP 1.0
- 1.2. Autor: Roy Alex Laiza Cornelio
- 1.3. Validadores:
 - Mg. Celia Bocanegra Ramos
 - Mg. Luis Alberto Muñoz Pacheco
 - Mg. Karen Sandra Laiza Yaya
- 1.4. Nivel de confiabilidad: Alfa de Cronbach = 0.9
- 1.5. Características de los encuestados:
 - Maestros titulados
 - Docentes nombrados y contratados
 - Docentes que laboran en instituciones educativas públicas

II. ESTRATEGIAS PARA SU APLICACIÓN

- 2.1. Aplicación directa/ virtual:
 - Impresión del cuestionario
 - Formato Google
- 2.2. Tiempo de aplicación: 10 minutos
- 2.3. Aplicación: Previo del consentimiento informado y sensibilización con la colaboración a la investigación

III. CARACTERÍSTICAS DEL INSTRUMENTO

VARIABLE	DIMENSIONES	PREGUNTAS	PESO	BAREMOS
Enfoque de procesos	Planificar	6	24	[22-30] EP [14-21] RP [6-13] DP
	Hacer	5	20	[19-25] EH [12-18] RH

				[5-11] DH
	Verificar	3	12	[11-15] EV [7-10] RV [3-6] DV
	Actuar	4	16	[16-20] EA [10-15] RA [4-9] DA
Total	4	18	72	[66- 90] EEP [42-65] REP [18-41] DEP

IV. DESCRIPCIÓN DE BAREMOS

4.1. Dimensión Planificar:

- Si el resultado obtenido está dentro de [22-30] quiere decir que el docente planifica eficientemente; es decir el docente cumple con realizar una adecuada planificación escolar, promueve activamente la cultura organizacional y clima institucional, así como también participa en la gestión de la calidad educativa.

- Si el resultado obtenido está dentro de [14-21] quiere decir que el docente planifica de forma regular; es decir el docente no cumple con realizar una adecuada planificación escolar, no promueve activamente la cultura organizacional y clima institucional, asimismo, participa medianamente en la gestión de la calidad educativa.

- Si el resultado obtenido está dentro de [6-13] quiere decir que el docente planifica deficientemente; es decir el docente no realiza una planificación escolar, no promueve la cultura organizacional y clima institucional, asimismo, no participa en la gestión de la calidad educativa.

4.2. Dimensión Hacer:

- Si el resultado obtenido está dentro de [19-25] quiere decir que el docente pone en práctica la planificación eficientemente; es decir el docente participa activamente en la gestión de las condiciones para el

aprendizaje, fortalecimiento del desempeño docente, gestión del logro de aprendizajes y gestión de la convivencia escolar.

- Si el resultado obtenido está dentro de [12-18] quiere decir que el docente pone en práctica la planificación de forma regular; es decir el docente participa medianamente en la gestión de las condiciones para el aprendizaje, fortalecimiento del desempeño docente, gestión del logro de aprendizajes y gestión de la convivencia escolar.

- Si el resultado obtenido está dentro de [5-11] quiere decir que el docente pone en práctica la planificación deficientemente; es decir el docente no participa en la gestión de las condiciones para el aprendizaje, fortalecimiento del desempeño docente, gestión del logro de aprendizajes y gestión de la convivencia escolar.

4.3. Dimensión Verificar:

- Si el resultado obtenido está dentro de [11-15] quiere decir que el docente verifica eficientemente; es decir el docente cumple con la gestión del logro de los aprendizajes, cumple con la gestión del capital humano, y obtiene resultados óptimos relacionados a la evaluación institucional.

- Si el resultado obtenido está dentro de [7-10] quiere decir que el docente verifica de forma regular; es decir el docente no cumple totalmente con la gestión del logro de los aprendizajes, no cumple totalmente con la gestión del capital humano, y obtiene resultados regulares relacionados a la evaluación institucional.

- Si el resultado obtenido está dentro de [3-6] quiere decir que el docente verifica deficientemente; es decir el docente no cumple con la gestión del logro de los aprendizajes, no cumple con la gestión del capital humano, y obtiene resultados bajos en la evaluación realizada a nivel institucional.

4.4. Dimensión Actuar:

- Si el resultado obtenido está dentro de [16-20] quiere decir que el docente actúa eficientemente; es decir, el docente aplica eficazmente los planes de mejora, satisface las necesidades educativas de los estudiantes y participa activamente en la gestión del riesgo y la preservación del ambiente.

- Si el resultado obtenido está dentro de [10-15] quiere decir que el docente actúa de manera regular; es decir, el docente aplica medianamente los planes de mejora, no satisface las necesidades educativas de los estudiantes totalmente y participa medianamente en la gestión del riesgo y la preservación del ambiente.
- Si el resultado obtenido está dentro de [4-9] quiere decir que el docente actúa deficientemente; es decir, el docente no aplica los planes de mejora, no satisface las necesidades educativas de los estudiantes y no participa en la gestión del riesgo y la preservación del ambiente.

FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO CUESTIONARIO “RESISTENCIA AL CAMBIO”

Denominación:

Cuestionario: Resistencia al Cambio (RAC 2.0)

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Nombre: RAC 2.0
- 1.2. Autor: Roy Alex Laiza Cornelio
- 1.3. Validadores:
 - Mg. Celia Bocanegra Ramos
 - Mg. Luis Alberto Muñoz Pacheco
 - Mg. Karen Sandra Laiza Yaya
- 1.4. Nivel de confiabilidad: Alfa de Cronbach = 0.9
- 1.5. Características de los encuestados:
 - Maestros titulados
 - Docentes nombrados y contratados
 - Docentes que laboran en instituciones educativas públicas

II. ESTRATEGIAS PARA SU APLICACIÓN

- 2.1. Aplicación directa/ virtual:
 - Impresión del cuestionario
 - Formato Google
- 2.2. Tiempo de aplicación: 10 minutos
- 2.3. Aplicación: Previo del consentimiento informado y sensibilización con la colaboración a la investigación

III. CARACTERÍSTICAS DEL INSTRUMENTO

VARIABLE	DIMENSIONES	PREGUNTAS	PESO	BAREMOS
Resistencia al cambio	Búsqueda de la rutina	7	21	[27-35] BRA [17-26] BRM [7-16] BRB
	Rigidez cognitiva	7	21	[27-35] RCA [17-26] RCM

				[7-16] RCB
	Miedo a lo nuevo	7	21	[27-35] MNA [17-26] MNM [7-16] MNB
TOTAL	3	21	63	[77-105] RCA [49-76] RCM [21-48] RCB

IV. DESCRIPCIÓN DE BAREMOS

4.1. Dimensión Búsqueda de la rutina:

- Si el resultado obtenido está dentro de [27-36] quiere decir que el docente tiene un nivel alto de búsqueda de la rutina; por tanto tendrá alta preferencia por los viejos hábitos o rutinas, por los bajos niveles de novedad y por los bajos niveles de estimulación.

- Si el resultado obtenido está dentro de [17-26] quiere decir que el docente tiene un nivel medio de búsqueda de la rutina; por tanto tendrá mediana preferencia por los viejos hábitos o rutinas, por los bajos niveles de novedad y por los bajos niveles de estimulación.

- Si el resultado obtenido está dentro de [7-16] quiere decir que el docente tiene un bajo nivel de búsqueda de la rutina; por tanto, tendrá baja preferencia por los viejos hábitos o rutinas, por los bajos niveles de novedad y por los bajos niveles de estimulación.

4.2. Dimensión Rigidez cognitiva:

- Si el resultado obtenido está dentro de [27-36] quiere decir que el docente tiene un nivel alto de rigidez cognitiva, por tanto, demuestra falta de flexibilidad cognitiva y falta de resiliencia psicológica.

- Si el resultado obtenido está dentro de [17-26] quiere decir que el docente tiene un nivel medio de rigidez cognitiva, por tanto, demuestra medianamente tener flexibilidad cognitiva y resiliencia psicológica.

- Si el resultado obtenido está dentro de [7-16] quiere decir que el docente tiene un bajo nivel de rigidez cognitiva, por tanto, no demuestra falta de flexibilidad cognitiva y falta de resiliencia psicológica.

4.3. Dimensión Miedo a lo nuevo:

- Si el resultado obtenido está dentro de [27-36] quiere decir que el docente tiene un nivel alto de miedo a lo nuevo, es decir manifiesta incomodidad a lo nuevo, inseguridad y reacción emocional.

- Si el resultado obtenido está dentro de [17-26] quiere decir que el docente tiene un nivel medio de miedo a lo nuevo, es decir manifiesta medianamente incomodidad a lo nuevo, inseguridad y reacción emocional.

- Si el resultado obtenido está dentro de [7-16] quiere decir que el docente tiene un bajo nivel de miedo a lo nuevo; es decir no manifiesta incomodidad a lo nuevo, inseguridad y reacción emocional.

Anexo 3: Evaluación por juicio de expertos

Ficha de validación de contenido para un instrumento

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario) que permitirá recoger la información en la presente investigación: Enfoque de procesos y la resistencia al cambio de los docentes en las Instituciones Educativas de Nuevo Chimbote, 2024. Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser el caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El ítem pertenece a la dimensión y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El ítem tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

Matriz de validación del cuestionario de la variable "Enfoque de procesos"

Definición de la variable "Enfoque de procesos": según Rubio et al. (2019) se refiere una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una entrada para conseguir un resultado, y una salida que a su vez satisfaga los requerimientos del cliente, en este caso de los estudiantes y la calidad de su proceso de formación.

Dimensión	Indicador	Ítem	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Planificar	Planificación escolar	El Proyecto Educativo Institucional es consensuado por la comunidad educativa (equipo directivo,	1	1	1	1	

		profesores, personal administrativo, alumnos y padres de familia).					
		Revisa y participa del Proyecto Curricular Institucional que guía los procesos pedagógicos a través de la diversificación curricular.	/	/	/	/	
		Utiliza el Plan Anual de Trabajo que delimita actividades anuales en función a los compromisos de gestión escolar.	/	/	/	/	
	Cultura organizacional y clima institucional	Dispone del Reglamento Interno que establece las funciones, derechos y sanciones de los integrantes de la comunidad educativa	/	/	/	/	
	Gestión de la calidad educativa	Planifican y dirigen actividades que permitan alcanzar los objetivos institucionales.	/	/	/	/	
		Elaboran planes de mejora adecuados al contexto y requerimientos de la institución educativa basados en un diagnóstico.	/	/	/	/	
Hacer	Gestión de las condiciones para el aprendizaje	Actualiza el Proyecto Educativo Institucional, teniendo en cuenta las particularidades, necesidades sociales, económicas-productivas, lingüísticas, culturales, geográficas y ambientales de todos los alumnos, sus familias y entorno comunitario.	/	/	/	/	
		Los docentes adoptan roles y responsabilidades, los integra en actividades planificadas para mantener la visión compartida y la dirección hacia la mejora constante.	/	/	/	/	
	Fortalecimiento del desempeño docente	Las normas de convivencia son debatidas,	/	/	/	/	

		desarrolladas, avaladas y difundidas anualmente por los docentes y directivos					
	Gestión del logro de aprendizaje	Se proporciona acompañamiento pedagógico efectivo y pertinente para garantizar que el Proyecto Curricular Institucional sea coherente, diversificado y orientador con los procesos pedagógicos	/	/	/	/	
	Gestión de la convivencia escolar y participación	Se fomentan oportunidades para fortalecer lazos entre los integrantes de la comunidad educativa	/	/	/	/	
Verificar	Gestión del logro de los aprendizajes	Se fomenta el avance de iniciativas de innovación pedagógica.	/	/	/	/	
	Gestión del capital humano	Se cumplen los acuerdos de convivencia institucionales y contribuyen a solucionar conflictos.	/	/	/	/	
	Resultado de la evaluación institucional	Se evalúa el progreso de aprendizaje de los estudiantes y se ejecutan estrategias de mejora.	/	/	/	/	
Actuar	Eficacia de los planes de mejora	Se supervisa de manera constante el desempeño de todas las áreas en busca de la mejora continua	/	/	/	/	
	Satisfacción del cliente interno y externo.	Se han planificado e implementado actividades de limpieza y cuidado de los servicios básicos e infraestructura, asegurando entornos saludables	/	/	/	/	
	Gestión del riesgo y la preservación del ambiente	Se toman precauciones de seguridad y/o manejo de riesgos de desastres en la institución educativa	/	/	/	/	
	Mantenimiento de la infraestructura y equipamiento	Se han establecido métodos y procesos para la distribución y conservación de los bienes, materiales y recursos educativos	/	/	/	/	

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Cuestionario Enfoque de Procesos
Objetivo del instrumento	Evaluar la variable Enfoque de Procesos
Nombres y apellidos del experto	Celia Bocanegra Ramos
Documento de identidad	32959233
Años de experiencia en el área	30
Máximo Grado Académico	Maestría
Nacionalidad	Peruana
Institución	P.R.S de Sugestoria
Cargo	Dirección
Número telefónico	938809606
Firma	
Fecha	del 21/05/2024


Celia Bocanegra Ramos
DIRECTORA

Ficha de validación de contenido para un instrumento

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario) que permitirá recoger la información en la presente investigación: Enfoque de procesos y la resistencia al cambio de los docentes en las Instituciones Educativas de Nuevo Chimbote, 2024. Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser el caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El ítem pertenece a la dimensión y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El ítem tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

Matriz de validación del cuestionario de la variable "Resistencia al cambio"

Definición de la variable "Resistencia al cambio": Como un comportamiento observable en respuesta al desagrado o desafío que sienten los docentes como consecuencia de la introducción de nuevas ideas, métodos o dispositivos es una constante inevitable en las organizaciones educativas (Corica, 2020)

Dimensión	Indicador	Ítem	S	C	R	Observación
			u	l	e	
			f	o	l	
			i	h	e	
			c	r	v	
			i	e	a	
			e	n	n	
			n	d	c	
			c	i	i	
			i	a	a	
Búsqueda de rutina	Preferencia por los viejos hábitos o rutinas.	¿Prefiere realizar constantemente las mismas actividades en vez de intentar emprender nuevas y diferentes?	1	1	1	

		¿Carece de motivación cuando le asignan nuevas responsabilidades?	1	1	1	1	
	Preferencia por los bajos niveles de novedad	¿Piensa que los cambios en sus actividades laborales tienen un efecto negativo?	1	1	1	1	
		¿Encuentra dificultad en ajustarse a circunstancias nuevas?	1	1	1	1	
	Preferencia por los bajos niveles de estimulación	¿Experimenta tristeza o desánimo cada vez que se producen cambios en su entorno laboral?	1	1	1	1	
		¿Acepta desafíos complejos con una actitud negativa?	1	1	1	1	
		¿Considero que los cambios son negativos?	1	1	1	1	
Rigidez cognitiva	Falta de flexibilidad cognitiva	¿Le cuesta aceptar las opiniones de sus colegas?	1	1	1	1	
		¿Modifica su punto de vista después de haber llegado a una conclusión?	1	1	1	1	
		¿A menudo mantiene su opinión o perspectiva de las cosas?	1	1	1	1	
	Falta de resiliencia psicológica	¿Mantiene una coherencia en sus opiniones a lo largo del tiempo?	1	1	1	1	
		¿Cuándo enfrenta dificultades, tiende a ser realista y honesto?	1	1	1	1	
		¿Es propenso a no cambiar de opinión con facilidad?	1	1	1	1	
		¿Mi visión de las cosas tiende a ser muy consistente con el tiempo?	1	1	1	1	
Miedo a lo nuevo	Incomodidad a lo nuevo	¿Acostumbra a expresar su incomodidad ante los cambios laborales?	1	1	1	1	
		¿Considera que modificar los planes de una meta establecida le resulta molesto?	1	1	1	1	

Inseguridad	¿Mantiene una actitud de rechazo ante los cambios que ocurren en la institución?	1	1	1	1	
	¿No se siente preparado para enfrentar desafíos inesperados?	1	1	1	1	
Reacción emocional	¿Cree que su velocidad de trabajo se reduce cuando hay cambios en las tareas laborales?	1	1	1	1	
	¿Los cambios significativos en su rutina laboral le generan estrés?	1	1	1	1	
	¿Cuándo alguien me presiona para cambiar algo, tiendo a resistirme incluso si creo que el cambio puede beneficiarme?	1	1	1	1	

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Cuestionario Resistencia al Cambio
Objetivo del instrumento	Evaluar la variable Resistencia al cambio
Nombres y apellidos del experto	Celia Decanegra Ramos
Documento de identidad	32959233
Años de experiencia en el área	30
Máximo Grado Académico	Maestría
Nacionalidad	Peruana
Institución	R. E. S. de Yugoslavia
Cargo	Director
Número telefónico	938809606
Firma	
Fecha	21/05/2024



Celia Decanegra Ramos
DIRECTORA

Ficha de validación de contenido para un instrumento

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario) que permitirá recoger la información en la presente investigación: Enfoque de procesos y la resistencia al cambio de los docentes en las Instituciones Educativas de Nuevo Chimbote, 2024. Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser el caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El ítem pertenece a la dimensión y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El ítem se comprende fácilmente, es, decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El ítem tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

Matriz de validación del cuestionario de la variable "Enfoque de procesos"

Definición de la variable "Enfoque de procesos": según Rubio et al. (2019) se refiere una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una entrada para conseguir un resultado, y una salida que a su vez satisfaga los requerimientos del cliente, en este caso de los estudiantes y la calidad de su proceso de formación.

Dimensión	Indicador	Ítem	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Planificar	Planificación escolar	El Proyecto Educativo Institucional es consensuado por la comunidad educativa (equipo directivo,	/	/	/	/	

		desarrolladas, avaladas y difundidas anualmente por los docentes y directivos					
	Gestión del logro de aprendizaje	Se proporciona acompañamiento pedagógico efectivo y pertinente para garantizar que el Proyecto Curricular Institucional sea coherente, diversificado y orientador con los procesos pedagógicos	/	/	/	/	
	Gestión de la convivencia escolar y participación	Se fomentan oportunidades para fortalecer lazos entre los integrantes de la comunidad educativa	/	/	/	/	
Verificar	Gestión del logro de los aprendizajes	Se fomenta el avance de iniciativas de innovación pedagógica.	/	/	/	/	
	Gestión del capital humano	Se cumplen los acuerdos de convivencia institucionales y contribuyen a solucionar conflictos.	/	/	/	/	
	Resultado de la evaluación institucional	Se evalúa el progreso de aprendizaje de los estudiantes y se ejecutan estrategias de mejora.	/	/	/	/	
Actuar	Eficacia de los planes de mejora	Se supervisa de manera constante el desempeño de todas las áreas en busca de la mejora continua	/	/	/	/	
	Satisfacción del cliente interno y externo.	Se han planificado e implementado actividades de limpieza y cuidado de los servicios básicos e infraestructura, asegurando entornos saludables	/	/	/	/	
	Gestión del riesgo y la preservación del ambiente	Se toman precauciones de seguridad y/o manejo de riesgos de desastres en la institución educativa	/	/	/	/	
	Mantenimiento de la infraestructura y equipamiento	Se han establecido métodos y procesos para la distribución y conservación de los bienes, materiales y recursos educativos	/	/	/	/	

		profesores, personal administrativo, alumnos y padres de familia).					
		Revisa y participa del Proyecto Curricular Institucional que guía los procesos pedagógicos a través de la diversificación curricular.	/	/	/	/	
		Utiliza el Plan Anual de Trabajo que delimita actividades anuales en función a los compromisos de gestión escolar.	/	/	/	/	
	Cultura organizacional y clima institucional	Dispone del Reglamento Interno que establece las funciones, derechos y sanciones de los integrantes de la comunidad educativa	/	/	/	/	
	Gestión de la calidad educativa	Planifican y dirigen actividades que permitan alcanzar los objetivos institucionales.	/	/	/	/	
		Elaboran planes de mejora adecuados al contexto y requerimientos de la institución educativa basados en un diagnóstico.	/	/	/	/	
Hacer	Gestión de las condiciones para el aprendizaje	Actualiza el Proyecto Educativo Institucional, teniendo en cuenta las particularidades, necesidades sociales, económicas-productivas, lingüísticas, culturales, geográficas y ambientales de todos los alumnos, sus familias y entorno comunitario.	/	/	/	/	
		Los docentes adoptan roles y responsabilidades, los integra en actividades planificadas para mantener la visión compartida y la dirección hacia la mejora constante.	/	/	/	/	
	Fortalecimiento del desempeño docente	Las normas de convivencia son debatidas,	/	/	/	/	

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Cuestionario de Enfoque de Procesos
Objetivo del instrumento	medir variable 1
Nombres y apellidos del experto	Luis Alberto Muñoz Pacheco
Documento de identidad	32705457
Años de experiencia en el área	11
Máximo Grado Académico	Maestro
Nacionalidad	Peruano
Institución	I.E. N° 88041 A. S. B.
Cargo	Director I.E.
Número telefónico	973964216
Firma	LP
Fecha	17/10/2024



LP
 Mg. Luis Alberto Muñoz Pacheco
 DIRECTOR

Ficha de validación de contenido para un instrumento

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario) que permitirá recoger la información en la presente investigación: Enfoque de procesos y la resistencia al cambio de los docentes en las Instituciones Educativas de Nuevo Chimbote, 2024. Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser el caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El ítem pertenece a la dimensión y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El ítem tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

Matriz de validación del cuestionario de la variable "Resistencia al cambio"

Definición de la variable "Resistencia al cambio": Como un comportamiento observable en respuesta al desagrado o desafío que sienten los docentes como consecuencia de la introducción de nuevas ideas, métodos o dispositivos es una constante inevitable en las organizaciones educativas (Corica, 2020)

Dimensión	Indicador	Ítem	S	C	C	R	Observación
			u	l	o	e	
			f	a	h	e	
			i	r	e	v	
			c	i	r	a	
			d	e	n	c	
			e	a	n	c	
			n	d	c	i	
			c	a	i	a	
			i	a	a		

Búsqueda de rutina	Preferencia por los viejos hábitos o rutinas.	¿Prefiere realizar constantemente las mismas actividades en vez de intentar emprender nuevas y diferentes?						
		¿Carece de motivación cuando le asignan nuevas responsabilidades?						
	Preferencia por los bajos niveles de novedad	¿Piensa que los cambios en sus actividades laborales tienen un efecto negativo?						
		¿Encuentra dificultad en ajustarse a circunstancias nuevas?						
	Preferencia por los bajos niveles de estimulación	¿Experimenta tristeza o desánimo cada vez que se producen cambios en su entorno laboral?						
		¿Acepta desafíos complejos con una actitud negativa?						
		¿Considero que los cambios son negativos?						
	Rigidez cognitiva	Falta de flexibilidad cognitiva	¿Le cuesta aceptar las opiniones de sus colegas?					
			¿Modifica su punto de vista después de haber llegado a una conclusión?					
¿A menudo mantiene su opinión o perspectiva de las cosas?								
Falta de resiliencia psicológica		¿Mantiene una coherencia en sus opiniones a lo largo del tiempo?						
		¿Cuándo enfrenta dificultades, tiende a ser						

		realista y honesto?					
		¿Es propenso a no cambiar de opinión con facilidad?	1	1	1	1	
		¿Mi visión de las cosas tiende a ser muy consistente con el tiempo?	1	1	1	1	
Miedo a lo nuevo	Incomodidad a lo nuevo	¿Acostumbra a expresar su incomodidad ante los cambios laborales?	1	1	1	1	
		¿Considera que modificar los planes de una meta establecida le resulta molesto?	1	1	1	1	
		¿Mantiene una actitud de rechazo ante los cambios que ocurren en la institución?	1	1	1	1	
	Inseguridad	¿No se siente preparado para enfrentar desafíos inesperados?	1	1	1	1	
		¿Cree que su velocidad de trabajo se reduce cuando hay cambios en las tareas laborales?	1	1	1	1	
	Reacción emocional	¿Los cambios significativos en su rutina laboral le generan estrés?	1	1	1	1	
		¿Cuándo alguien me presiona para cambiar algo, tiendo a resistirme incluso si creo que el cambio puede beneficiarme?	1	1	1	1	

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Cuestionario de Resistencia al cambio
Objetivo del instrumento	Medir variable 2
Nombres y apellidos del experto	Luis Alberto Muñoz Pacheco
Documento de identidad	32805418
Años de experiencia en el área	11
Máximo Grado Académico	Maestro
Nacionalidad	Peruana
Institución	I.E. N° 7704 A.S.B.
Cargo	Director I.E.
Número telefónico	973964216
Firma	
Fecha	17/10/2024



Mg. Luis Alberto Muñoz Pacheco
DIRECTOR

Ficha de validación de contenido para un instrumento

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario) que permitirá recoger la información en la presente investigación: Enfoque de procesos y la resistencia al cambio de los docentes en las Instituciones Educativas de Nuevo Chimbote, 2024. Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser el caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El ítem pertenece a la dimensión y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El ítem tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

Matriz de validación del cuestionario de la variable "Enfoque de procesos"

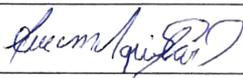
Definición de la variable "Enfoque de procesos": según Rubio et al. (2019) se refiere una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una entrada para conseguir un resultado, y una salida que a su vez satisfaga los requerimientos del cliente, en este caso de los estudiantes y la calidad de su proceso de formación.

Dimensión	Indicador	Ítem	S	C	C	R	Observación
			u	l	o	e	
			f	a	h	r	
			i	r	e	e	
			c	i	d	a	
			i	d	e	n	
			n	e	a	c	
			c	i	a	c	
			i	a	i	a	
Planificar	Planificación escolar	El Proyecto Educativo Institucional es consensuado por la comunidad educativa (equipo directivo,	/	/	/	/	

		profesores, personal administrativo, alumnos y padres de familia).				
		Revisa y participa del Proyecto Curricular Institucional que guía los procesos pedagógicos a través de la diversificación curricular.	/	/	/	/
		Utiliza el Plan Anual de Trabajo que delimita actividades anuales en función a los compromisos de gestión escolar.	/	/	/	/
	Cultura organizacional y clima institucional	Dispone del Reglamento Interno que establece las funciones, derechos y sanciones de los integrantes de la comunidad educativa	/	/	/	/
	Gestión de la calidad educativa	Planifican y dirigen actividades que permitan alcanzar los objetivos institucionales.	/	/	/	/
		Elaboran planes de mejora adecuados al contexto y requerimientos de la institución educativa basados en un diagnóstico.	/	/	/	/
Hacer	Gestión de las condiciones para el aprendizaje	Actualiza el Proyecto Educativo Institucional, teniendo en cuenta las particularidades, necesidades sociales, económicas-productivas, lingüísticas, culturales, geográficas y ambientales de todos los alumnos, sus familias y entorno comunitario.	/	/	/	/
		Los docentes adoptan roles y responsabilidades, los integra en actividades planificadas para mantener la visión compartida y la dirección hacia la mejora constante.	/	/	/	/
	Fortalecimiento del desempeño docente	Las normas de convivencia son debatidas,	/	/	/	/

		desarrolladas, avaladas y difundidas anualmente por los docentes y directivos					
	Gestión del logro de aprendizaje	Se proporciona acompañamiento pedagógico efectivo y pertinente para garantizar que el Proyecto Curricular Institucional sea coherente, diversificado y orientador con los procesos pedagógicos	/	/	/	/	
	Gestión de la convivencia escolar y participación	Se fomentan oportunidades para fortalecer lazos entre los integrantes de la comunidad educativa	/	/	/	/	
Verificar	Gestión del logro de los aprendizajes	Se fomenta el avance de iniciativas de innovación pedagógica.	/	/	/	/	
	Gestión del capital humano	Se cumplen los acuerdos de convivencia institucionales y contribuyen a solucionar conflictos.	/	/	/	/	
	Resultado de la evaluación institucional	Se evalúa el progreso de aprendizaje de los estudiantes y se ejecutan estrategias de mejora.	/	/	/	/	
Actuar	Eficacia de los planes de mejora	Se supervisa de manera constante el desempeño de todas las áreas en busca de la mejora continua	/	/	/	/	
	Satisfacción del cliente interno y externo.	Se han planificado e implementado actividades de limpieza y cuidado de los servicios básicos e infraestructura, asegurando entornos saludables	/	/	/	/	
	Gestión del riesgo y la preservación del ambiente	Se toman precauciones de seguridad y/o manejo de riesgos de desastres en la institución educativa	/	/	/	/	
	Mantenimiento de la infraestructura y equipamiento	Se han establecido métodos y procesos para la distribución y conservación de los bienes, materiales y recursos educativos	/	/	/	/	

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Cuestionario Enfoque de Proceso
Objetivo del instrumento	Evaluar la variable Enfoque de Proceso
Nombres y apellidos del experto	Miryam Ysabel Aguilar Velásquez
Documento de identidad	18116039
Años de experiencia en el área	31
Máximo Grado Académico	Magister
Nacionalidad	Peruana
Institución	Politécnico Nacional del Santa
Cargo	Jefa de Laboratorio
Número telefónico	939845350
Firma	
Fecha	23 de Mayo de 2024

Ficha de validación de contenido para un instrumento

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario) que permitirá recoger la información en la presente investigación: Enfoque de procesos y la resistencia al cambio de los docentes en las Instituciones Educativas de Nuevo Chimbote, 2024. Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser el caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El ítem pertenece a la dimensión y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El ítem tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

Matriz de validación del cuestionario de la variable "Resistencia al cambio"

Definición de la variable "Resistencia al cambio": Como un comportamiento observable en respuesta al desagrado o desafío que sienten los docentes como consecuencia de la introducción de nuevas ideas, métodos o dispositivos es una constante inevitable en las organizaciones educativas (Corica, 2020)

Dimensión	Indicador	Ítem	S	C	C	R	Observación
			u	l	o	r	
			f	a	h	e	
			i	r	e	v	
			c	i	r	e	
			i	d	e	n	
			e	a	n	c	
			n	d	c	i	
			c	i	a	a	
			a				
Búsqueda de rutina	Preferencia por los viejos hábitos o rutinas.	¿Prefiere realizar constantemente las mismas actividades en vez de intentar emprender nuevas y diferentes?	1	1	1	1	

		¿Carece de motivación cuando le asignan nuevas responsabilidades?	1	1	1	1
	Preferencia por los bajos niveles de novedad	¿Piensa que los cambios en sus actividades laborales tienen un efecto negativo?	1	1	1	1
		¿Encuentra dificultad en ajustarse a circunstancias nuevas?	1	1	1	1
	Preferencia por los bajos niveles de estimulación	¿Experimenta tristeza o desánimo cada vez que se producen cambios en su entorno laboral?	1	1	1	1
		¿Acepta desafíos complejos con una actitud negativa?	1	1	1	1
		¿Considero que los cambios son negativos?	1	1	1	1
Rigidez cognitiva	Falta de flexibilidad cognitiva	¿Le cuesta aceptar las opiniones de sus colegas?	1	1	1	1
		¿Modifica su punto de vista después de haber llegado a una conclusión?	1	1	1	1
		¿A menudo mantiene su opinión o perspectiva de las cosas?	1	1	1	1
	Falta de resiliencia psicológica	¿Mantiene una coherencia en sus opiniones a lo largo del tiempo?	1	1	1	1
		¿Cuándo enfrenta dificultades, tiende a ser realista y honesto?	1	1	1	1
		¿Es propenso a no cambiar de opinión con facilidad?	1	1	1	1
		¿Mi visión de las cosas tiende a ser muy consistente con el tiempo?	1	1	1	1
Miedo a lo nuevo	Incomodidad a lo nuevo	¿Acostumbra a expresar su incomodidad ante los cambios laborales?	1	1	1	1
		¿Considera que modificar los planes de una meta establecida le resulta molesto?	1	1	1	1

Inseguridad	¿Mantiene una actitud de rechazo ante los cambios que ocurren en la institución?	1	1	1	1	
	¿No se siente preparado para enfrentar desafíos inesperados?	1	1	1	1	
Reacción emocional	¿Cree que su velocidad de trabajo se reduce cuando hay cambios en las tareas laborales?	1	1	1	1	
	¿Los cambios significativos en su rutina laboral le generan estrés?	1	1	1	1	
	¿Cuándo alguien me presiona para cambiar algo, tiendo a resistirme incluso si creo que el cambio puede beneficiarme?	1	1	1	1	

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Cuestionario Resistencia al Cambio
Objetivo del instrumento	Evaluar la validez resistencial al cambio.
Nombres y apellidos del experto	MIRYAM ISABEL AGUILAR VELÁSQUEZ
Documento de identidad	18116099
Años de experiencia en el área	31
Máximo Grado Académico	Magíster
Nacionalidad	Peruana
Institución	Politécnico Nacional del Santa
Cargo	Jefa de Laboratorio
Número telefónico	939845350
Firma	
Fecha	23 de Mayo de 2024

Anexo 4: Resultados de análisis de consistencia interna (Prueba Piloto)

Colaboradores	Enfoque de procesos																		Total
	Ítem 1	Ítem 2	Ítem 3	Ítem 4	Ítem 5	Ítem 6	Ítem 7	Ítem 8	Ítem 9	Ítem 10	Ítem 11	Ítem 12	Ítem 13	Ítem 14	Ítem 15	Ítem 16	Ítem 17	Ítem 18	
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	52
2	4	3	4	3	3	4	5	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	5	65
3	3	5	4	5	4	3	5	5	4	5	3	3	5	4	5	4	3	5	75
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	54
5	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	48
6	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	48
7	3	5	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	5	3	4	3	4	3	64
8	3	3	1	3	1	1	3	3	3	1	3	3	1	1	3	1	1	3	38
9	1	3	3	1	3	1	3	1	1	3	1	1	3	3	1	3	1	3	36
10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	56
11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	52
12	4	3	4	3	3	4	5	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	5	65
13	3	5	4	5	4	3	5	5	4	5	3	3	5	4	5	4	3	5	75
14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	54
15	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	48
16	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	48
17	3	5	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	5	3	4	3	4	3	64
18	3	3	1	3	1	1	3	3	3	1	3	3	1	1	3	1	1	3	38
19	1	3	3	1	3	1	3	1	1	3	1	1	3	3	1	3	1	3	36
20	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	56
Varianza de ítems	0.56	0.64	0.69	0.89	0.56	0.96	0.81	1	0.49	1	1.16	0.56	1.29	0.69	0.89	0.56	0.96	0.81	

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Número de ítems	18
Suma de varianzas (ítems)	14.52
Varianza de suma de ítems	132.04
Coefficiente Alpha	0.94238822

Colaborador es	Resistencia al cambio																					Total
	Ítem 1	Ítem 2	Ítem 3	Ítem 4	Ítem 5	Ítem 6	Ítem 7	Ítem 8	Ítem 9	Ítem 10	Ítem 11	Ítem 12	Ítem 13	Ítem 14	Ítem 15	Ítem 16	Ítem 17	Ítem 18	Ítem 19	Ítem 20	Ítem 21	
1	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	57
2	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	5	3	3	4	3	4	5	3	3	5	5	77
3	5	4	5	3	3	5	4	5	4	3	5	5	4	5	3	3	5	5	4	5	3	88
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	65
5	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	55
6	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	54
7	4	3	3	4	3	5	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	74
8	3	3	1	3	3	1	1	3	1	5	3	3	3	1	3	5	3	3	3	3	3	57
9	1	1	3	1	1	3	3	1	3	1	3	1	1	3	1	1	3	1	1	3	1	37
10	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	5	69
11	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	57
12	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	5	3	3	4	3	4	5	3	3	5	5	77
13	5	4	5	3	3	5	4	5	4	3	5	5	4	5	3	3	5	5	4	5	3	88
14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	65
15	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	55
16	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	54
17	4	3	3	4	3	5	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	74
18	3	3	1	3	3	1	1	3	1	5	3	3	3	1	3	5	3	3	3	3	3	57
19	1	1	3	1	1	3	3	1	3	1	3	1	1	3	1	1	3	1	1	3	1	37
20	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	5	69
Varianza de ítem	1	0.49	1	1.16	0.56	1.29	0.69	0.89	0.61	0.96	0.81	1	0.56	1	1.16	0.96	0.81	1	0.56	0.81	1.81	

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_r^2} \right]$$

Número de ítems	21
Suma de varianzas (Ítems)	19.13
Varianza de suma de ítems	187.41
Coficiente Alpha	0.94282055

Anexo 5: Consentimiento o asentimiento informado UCV



Consentimiento Informado

Título de la investigación: Enfoque de procesos y la resistencia al cambio de los docentes en las Instituciones Educativas de Nuevo Chimbote, 2024.

Investigador: Roy Alex Laiza Cornelio

Propósito del estudio

Le invitamos a participar en la investigación titulada "*Enfoque de procesos y la resistencia al cambio de los docentes en las Instituciones Educativas de Nuevo Chimbote, 2024.*", cuyo objetivo es determinar la relación entre el enfoque de procesos y la resistencia al cambio de los docentes en las instituciones educativas de Nuevo Chimbote, 2024. Esta investigación es desarrollada por estudiantes del programa de estudio maestría en administración de la educación, de la Universidad César Vallejo del campus Chimbote, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la institución educativa República Argentina.

Describir el impacto del problema de la investigación

Demostrar los beneficios de implementar un plan de estrategias que respaldan una enseñanza de calidad, descubrir cómo afecta el rechazo hacia el cambio por parte de los educadores a los centros educativos y contribuir al ODS 4 de educación de calidad, específicamente a la línea de acción de Responsabilidad universitaria: apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en todos sus niveles.

Procedimiento

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente (enumerar los procedimientos del estudio):

1. Se realizará una encuesta o entrevista donde se recogerán datos personales y algunas preguntas
2. Esta encuesta o entrevista tendrá un tiempo aproximado de 10 minutos y se realizará en el ambiente de sala de profesores de la institución educativa. Las respuestas al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

Participación voluntaria (principio de autonomía):

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.



Riesgo (principio de No maleficencia):

Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

Beneficios (principio de beneficencia):

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzará a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la educación.

Confidencialidad (principio de justicia):

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

Problemas o preguntas:

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el Investigador Roy Alex Laiza Cornelio email: rilaizac@ucvvirtual.edu.pe y asesor Carbonell Garcia, Carmen Elena email: ccarbonellg@ucvvirtual.edu.pe.

Consentimiento

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada. Nombre y apellidos: _____ Fecha y hora: _____

Nombre y apellidos: **D. MARIS
PRETELL**

Firma(s):

Fecha y hora:

28-06-24

Anexo 6: Reporte de similitud en software Turniting

Laiza Cornelio, Roy Alex - tesis_removed (1).pdf

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	5%
2	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	4%
3	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	3%
4	worldwidescience.org Fuente de Internet	1%
5	aiesad.org Fuente de Internet	1%
6	www.slideshare.net Fuente de Internet	<1%
7	Submitted to Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO Trabajo del estudiante	<1%
8	lareferencia.info Fuente de Internet	<1%
9	elar.urfu.ru Fuente de Internet	

21	redie.uabc.mx Fuente de Internet	<1 %
22	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
23	www.authorea.com Fuente de Internet	<1 %
24	www.bizneo.com Fuente de Internet	<1 %
25	www.coursehero.com Fuente de Internet	<1 %
26	www.grafiati.com Fuente de Internet	<1 %
27	www.scribd.com Fuente de Internet	<1 %
28	David Baidoo-Anu, Kenneth Gyamerah, Inuusah Mahama, Ernest Ofori-Sasu. " Towards classroom inclusivity: exploring K-12 teachers' sensitivity to cultural diversity () ", Culture and Education, 2023 Publicación	<1 %
29	contdeka.blogspot.com Fuente de Internet	<1 %
30	de.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %

		<1 %
10	es.scribd.com Fuente de Internet	<1 %
11	pure.ups.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
12	repositorio.unjbg.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
13	Submitted to Universidad de Deusto Trabajo del estudiante	<1 %
14	archive.org Fuente de Internet	<1 %
15	mafiadoc.com Fuente de Internet	<1 %
16	www.cps.edu Fuente de Internet	<1 %
17	idoc.pub Fuente de Internet	<1 %
18	www.fao.org Fuente de Internet	<1 %
19	www.iered.org Fuente de Internet	<1 %
20	observatorio.campus-virtual.org Fuente de Internet	<1 %

31	elalmanaque.com Fuente de Internet	<1 %
32	fca.uaq.mx Fuente de Internet	<1 %
33	issuu.com Fuente de Internet	<1 %
34	repositorio.ujcm.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
35	scielo.sld.cu Fuente de Internet	<1 %
36	www.abebooks.com Fuente de Internet	<1 %
37	www.camaramadrid.es Fuente de Internet	<1 %
38	www.fundacionloyola.org Fuente de Internet	<1 %
39	www.guanajuato.gob.mx Fuente de Internet	<1 %
40	www.xurisnet.com Fuente de Internet	<1 %

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias

Apagado

Excluir bibliografía

Apagado

Anexo 7: Análisis complementario Cálculo de tamaño de la muestra u otros cálculos requeridos para el desarrollo del proyecto

La muestra de este estudio incluye 200 docentes de las Instituciones Educativas de Nuevo Chimbote, se empleó la siguiente formula:

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

Donde:

N: Total de la población (356)

n: Muestra

p: Probabilidad a favor (0.5)

q: Probabilidad en contra (0.5)

Z: Nivel De confianza del 80%

e: Error de Muestra (3%)

En tanto, “n” representa la muestra, lo que indicaría que se tienen que encuestar a incluye 200 docentes de las Instituciones Educativas de Nuevo Chimbote.



PERÚ Ministerio de Educación



"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho".

Nuevo Chimbote, 10 de Junio del 2024

Señor:
Dr. ANDRES ALBERTO RUIZ GOMEZ
JEFE DE LA ESCUELA DE POSGRADO
UCV CHIMBOTE

ASUNTO: CARTA DE ACEPTACIÓN

Tengo el agrado de dirigirme a usted y saludarle cordialmente y a la vez AUTORIZAR en la investigación titulada **"Enfoque de procesos y la Resistencia al cambio de los docentes en las Instituciones Educativas de Nuevo Chimbote, 2024"**; cuyo autor es ROY ALEX LAIZA CORNELIO.

Asimismo, es un gusto otorgar mi **autorización** formal para aplicar encuestas en las áreas correspondientes, Así como facilitarle la información pertinente para el respectivo análisis documental que están relacionados al estudio de investigación.

Aprovecho la oportunidad para reiterar las muestras de consideración para formar parte de este importante Proyecto.

Atentamente,



Víctor Hugo Arce Muñoz
DIRECTOR
C M 1032/72495

VHAM/DAU
ALHE/TECADM.I
NVO_CH_2024.06.10
cc Archivo

Anexo 8: Autorización para el desarrollo de la investigación



**“AÑO DEL BIECENTENARIO DE LA CONSOLIDACION DE NUESTRA INDEPENDENCIA
Y DE LA CONMEMORACION DE LA HEROICAS BATALLAS DE JUNIN Y
AYACUCHO”**



Nuevo Chimbote, 10 de junio de 2024

Señor: Dr. Andrés Alberto Ruiz Gómez
JEFE DE LA ESCUELA DE POSGRADO
UCV CHIMBOTE

ASUNTO: Autorizo la aplicación de los instrumentos de investigación,
(Cuestionario)

Es grato dirigirme a usted, para informarle que el docente ROY ALEX LAIZA CORNELIO, del Programa de MASTRIA EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION, quien se encuentra desarrollando el trabajo de investigación (Tesis) **Enfoque de procesos y la resistencia al cambio de los docentes en las Instituciones Educativas de Nuevo Chimbote, 2024.**

En tal sentido, **se le autoriza el permiso respectivo** para que aplique los instrumentos pertinentes a los docentes de esta Institución educativa.

Atentamente,



Mg. Mercedes Y. Sanchez Lara
SUB DIRECTORA



Institución Educativa N° 88017
"CESAR A. VALLEJO MENDOZA"

R.M. N° 1117 del 31 de Marzo 1971

"AÑO DEL BICENTENARIO, DE LA CONSOLIDACIÓN DE NUESTRA INDEPENDENCIA, Y DE LA CONMEMORACIÓN DE LAS HEROICAS BATALLAS DE JUNÍN Y AYACUCHO"

CARTA DE AUTORIZACIÓN

Quien suscribe, Lic. Gilmer López Martínez Director de la INSTITUCION EDUCATIVA PUBLICA N° 88017 "CESAR VALLEJO" PERTENECIENTE A LA UGEL SANTA, NUEVO CHIMBOTE;

A solicitud de la Escuela de la Posgrado de la Universidad César Vallejo en respuesta a otorgarle el permiso y/o autorización establecidos con fines educativos al Lic. LAIZA CORNELIO ROY ALEX, para que pueda aplicar los instrumentos referidos a su investigación titulada:

"Enfoque de procesos y la resistencia al cambio de los docentes en las Instituciones Educativas de Nuevo Chimbote, 2024"

A quien se AUTORIZA el permiso establecido para llevar a cabo su investigación dentro de la institución.

Sin otro particular hago propicia la oportunidad para reiterarle las muestras de mi consideración y estima personal.

Atentamente,

Nuevo Chimbote, 11 de junio del 2024



INSTITUCIÓN EDUCATIVA REPÚBLICA FEDERAL
SOCIALISTA DE YUGOSLAVIA
FUNDADO EL 26 DE MAYO DE 1980
R. M. N° 599-80-ED

SER ALUMNO. PROFESOR. PADRE YUGOSLAVIANO. ES SER SIEMPRE EL PRIMERO

"Año del Bicentenario de la consolidación de nuestra Independencia y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

Nuevo Chimbote, 11 de Junio del 2024

Señor:

Dr. Andrés Alberto Ruiz Gómez
Jefe de la Escuela de Pos-Grado
Universidad Particular
"César Vallejo"
Presente:

Asunto: Carta de Aceptación

Tengo el honor de dirigirme a Usted, para hacerle llegar el cordial saludo a nombre de la Institución Educativa "República Federal Socialista de Yugoslavia y a la vez manifestarle que se **AUTORIZA**, al estudiante de la Universidad Particular "Cesar Vallejo" del Programa de Maestría en Administración de la Educación: **ROY ALEX LAIZA CORNELIO**, para desarrollar el trabajo de investigación (TESIS) **Enfoque de procesos y la resistencia al cambio de los docentes en las Instituciones Educativas de Nuevo Chimbote 2024**, en nuestra Institución Educativa.

Asimismo, la Dirección de la Institución Educativa, autoriza al estudiante la aplicación de encuestas en las áreas correspondientes, y brindarle las facilidades, para el respectivo análisis documental, que están relacionados al estudio del trabajo de investigación, agradeciéndole por haber considerado a nuestra I.E. formar parte de este gran Proyecto

Aprovecho la oportunidad para desearle éxitos y triunfos y reiterar las muestras de consideración y estima.

Atentamente



Cecilia Bocanegra Ramos
DIRECTORA

DIERFSY/CBR
Secret./BCL
N.Ch. 11/06//2024



"AÑO DEL BICENTENARIO, DE LA CONSOLIDACIÓN DE NUESTRA INDEPENDENCIA Y DE LA CONMEMORACIÓN DE LAS HERÓICAS BATALLAS DE JUNIN Y AYACUCHO"

Nuevo Chimbote, 12 de junio del 2024

OFICIO N° 183 – 2024 – MINEDU/DREA/UGEL-S-IEERA-D

Señor:

DR. ANDRES ALBERTO RUIZ GOMEZ
JEFE DE LA ESCUELA DE POS-GRADO
UNIVERSIDAD PARTICULAR "CESAR VALLEJO"
PRESENTE:

Asunto: Carta de Aceptación

Tengo el honor de dirigirme a Usted, para hacerle llegar el cordial saludo a nombre de la Institución Educativa "Emblemática República Argentina" y a la vez manifestarles que se **AUTORIZA**, al estudiante de la Universidad "Cesar Vallejo" del Programa de Maestría en la Administración en la Educación: **ROY ALEX LAIZA CORNELIO**, para desarrollar el trabajo de investigación (TESIS) **Enfoque de procesos y la resistencia al cambio de los docentes en las Instituciones Educativas de Nuevo Chimbote 2024**, en nuestra institución Educativa.

Asimismo, la Dirección de la Institución Educativa, autoriza al estudiante la aplicación de encuestas en las áreas correspondientes, y brindarle las facilidades, para el respectivo análisis documental. Que están relacionados al estudio del trabajo de investigación, agradeciéndole por haber considerado a nuestra institución I.E. formar parte de este gran Proyecto.

Aprovecho la oportunidad para desearle éxitos y triunfos y reiterar las muestras de consideración y estima.

Atentamente,




Dr. Groberti Alfredo Medina Corcuera
Director



PERÚ

Ministerio
de Educación



"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

Nuevo Chimbote, 12 de junio de 2024

Señor:
DR. ANDRES ALBERTO RUIZ GOMEZ
JEFE DE LA ESCUELA DE POS-GRADO
UNIVERSIDAD PARTICULAR "CESAR VALLEJO"
PRESENTE:

Asunto: Carta de Aceptación

Tengo el honor de dirigirme a Usted, para hacerle llegar el cordial saludo a nombre de la Institución Educativa N° 88047 Augusto Salazar Bondy, y a la vez manifestarles que se **AUTORIZA**, al estudiante de la Universidad "Cesar Vallejo" del Programa de Maestría en la Administración en la Educación: **ROY ALEX LAIZA CORNELIO**, para desarrollar el trabajo de investigación (TESIS) **Enfoque de procesos y la resistencia al cambio de los docentes en las Instituciones Educativas de Nuevo Chimbote, 2024**, en nuestra institución Educativa.

Asimismo, la dirección de la Institución Educativa, autoriza al estudiante la aplicación de encuestas en las áreas correspondientes, y brindarle las facilidades, para el respectivo análisis documental. Que están relacionados al estudio del trabajo de investigación, agradeciéndole por haber considerado a nuestra institución I.E. formar parte de este gran Proyecto.

Aprovecho la oportunidad para desearle éxitos y triunfos y reiterar las muestras de consideración y estima.




Mg. Luis Alberto Muñoz Pacheco
DIRECTOR



INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 88042
"Las Palmas"
R.D. N° 03774-99-DSREP



A. H. Villa Las Palmas Mz C Lt 01
San Luis - Nuevo Chimbote

"Año del bicentenario de la consolidación de nuestra Independencia y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

Nuevo Chimbote, 12 de junio del 2024

Señor:

DR. ANDRES ALBERTO RUIZ GOMEZ
JEFE DE LA ESCUELA DE POS-GRADO
UNIVERSIDAD PARTICULAR "CESAR VALLEJO"
PRESENTE:

Asunto: Carta de Aceptación

Tengo el honor de dirigirme a Usted, para hacerle llegar el cordial saludo a nombre de la Institución Educativa 88042 "Las Palmas" y a la vez manifestarle que se **AUTORIZA**, al estudiante de la Universidad "Cesar Vallejo" del Programa de Maestría en la Administración en la Educación: **ROY ALEX LAIZA CORNELIO**, para desarrollar el trabajo de investigación (TESIS) **Enfoque de procesos y la resistencia al cambio de los docente en las Instituciones Educativas de Nuevo Chimbote, 2024**, en nuestra institución Educativa.

Asimismo, la Dirección de la Institución Educativa, autoriza al estudiante la aplicación de encuestas en las áreas correspondientes, y brindarle las facilidades, para el respectivo análisis documental. Que están relacionados al estudio del trabajo de investigación, agradeciéndole por haber considerado a nuestra institución I.E. formar parte de este gran Proyecto.

Aprovecho la oportunidad para desearle éxitos y triunfos y reiterar las muestras de consideración y estima.


Teresa M. Chiriqui
DIRECTORA (e)

Atentamente

A. H. Villa Las Palmas Mz C Lt 01- San Luis - Nuevo Chimbote
Cel. 959005898 - 993618808 -945033840 -968166852 -043-635148

"Año del bicentenario de la consolidación de nuestra Independencia y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

Nuevo Chimbote, 12 de junio del 2024

Señor:

DR. ANDRES ALBERTO RUIZ GOMEZ
JEFE DE LA ESCUELA DE POS-GRADO
UNIVERSIDAD PARTICULAR "CESAR VALLEJO"
PRESENTE:

Asunto: Carta de Aceptación

Tengo el honor de dirigirme a Usted, para hacerle llegar el cordial saludo a nombre de la Institución Educativa Particular "Pestalozzi" y a la vez manifestarles que se **AUTORIZA**, al estudiante de la Universidad "Cesar Vallejo" del Programa de Maestría en la Administración en la Educación: **ROY ALEX LAIZA CORNELIO**, para desarrollar el trabajo de investigación (TESIS) **Enfoque de procesos y la resistencia al cambio de los docentes en las Instituciones Educativas de Nuevo Chimbote 2024**, en nuestra institución Educativa Particular

Asimismo, la Dirección de la Institución Educativa Particular, autoriza al estudiante la aplicación de encuestas en las áreas correspondientes, y brindarle las facilidades, para el respectivo análisis documental. Que están relacionados al estudio del trabajo de investigación, agradeciéndole por haber considerado a nuestra institución I.E.P formar parte de este gran Proyecto.

Aprovecho la oportunidad para deseárselo éxitos y triunfos y reiterar las muestras de consideración y estima.



Atentamente

Jacinto Castillo
Jacinto Castillo

DIRECTOR

"Año del bicentenario de la consolidación de nuestra Independencia y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

Nuevo Chimbote, 12 de junio del 2024

Señor:

DR. ANDRES ALBERTO RUIZ GOMEZ
JEFE DE LA ESCUELA DE POS-GRADO
UNIVERSIDAD PARTICULAR "CESAR VALLEJO"
PRESENTE:

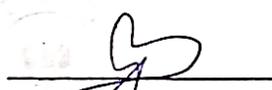
Asunto: Carta de Aceptación

Tengo el honor de dirigirme a Usted, para hacerle llegar el cordial saludo a nombre de la Institución Educativa Particular "Inmaculada Concepción" y a la vez manifestarle que se **AUTORIZA**, al estudiante de la Universidad "Cesar Vallejo" del Programa de Maestría en la Administración en la Educación: **ROY ALEX LAIZA CORNELIO**, para desarrollar el trabajo de investigación (TESIS) **Enfoque de procesos y la resistencia al cambio de los docentes en las Instituciones Educativas de Nuevo Chimbote 2024**, en nuestra institución Educativa Particular.

Asimismo, la Dirección de la Institución Educativa Particular, autoriza al estudiante la aplicación de encuestas en las áreas correspondientes, y brindarle las facilidades, para el respectivo análisis documental. Que están relacionados al estudio del trabajo de investigación, agradeciéndole por haber considerado a nuestra institución I.E.P formar parte de este gran Proyecto.

Aprovecho la oportunidad para desearle éxitos y triunfos y reiterar las muestras de consideración y estima.

Atentamente



Alicia Naucapoma Lopez
DIRECTORA

"Año del bicentenario de la consolidación de nuestra Independencia y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

Nuevo Chimbote, 12 de junio del 2024

Señor:

DR. ANDRES ALBERTO RUIZ GOMEZ
JEFE DE LA ESCUELA DE POS-GRADO
UNIVERSIDAD PARTICULAR "CESAR VALLEJO"
PRESENTE:

Asunto: Carta de Aceptación

Tengo el honor de dirigirme a Usted, para hacerle llegar el cordial saludo a nombre de la Institución Educativa Particular "Buena Esperanza" y a la vez manifestarle que se **AUTORIZA**, al estudiante de la Universidad "Cesar Vallejo" del Programa de Maestría en la Administración en la Educación: **ROY ALEX LAIZA CORNELIO**, para desarrollar el trabajo de investigación (TESIS) **Enfoque de procesos y la resistencia al cambio de los docentes en las Instituciones Educativas de Nuevo Chimbote 2024**, en nuestra institución Educativa Particular.

Asimismo, la Dirección de la Institución Educativa Particular, autoriza al estudiante la aplicación de encuestas en las áreas correspondientes, y brindarle las facilidades, para el respectivo análisis documental. Que están relacionados al estudio del trabajo de investigación, agradeciéndole por haber considerado a nuestra institución I.E.P formar parte de este gran Proyecto.

Aprovecho la oportunidad para deseárselo éxitos y triunfos y reiterar las muestras de consideración y estima.



Atentamente

Elmer Leonardo Gamboa
DIRECTOR

Anexo 9: Carta de Presentación



“Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho”

Nuevo Chimbote, 31 de mayo de 2024

Señor(a):
Mg. LUIS ALBERTO MUÑOZ PACHECO
DIRECTOR DE LA INSTITUCION EDUCATIVA AUGUSTO SALAZAR
BONDY
NUEVO CHIMBOTE

Asunto: Carta de Presentación

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar al Sr. ROY ALEX LAIZA CORNELIO identificado con DNI No.32924627 y código de matrícula No 7000802890, estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis): **Enfoque de procesos y la resistencia al cambio de los docentes en las Instituciones Educativas de Nuevo Chimbote, 2024**

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar encuestas en las áreas correspondientes, así como facilitarle la información pertinente para el respectivo análisis documental que están relacionados al estudio de investigación.

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para reiterar el testimonio de mi especial consideración, quedo de usted.

Atentamente,



Dr. Andrés Alberto Ruiz Gómez
JEFE DE LA ESCUELA DE POSGRADO
UCV CHIMBOTE



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

Nuevo Chimbote, 31 de mayo de 2024

Señor(a):

**GILMER ROBINSON LOPEZ MARTINEZ
DIRECTOR DE LA INSTITUCION EDUCATIVA N° 88017 CESAR VALLEJO
NUEVO CHIMBOTE**

Asunto: Carta de Presentación

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar al Sr. ROY ALEX LAIZA CORNELIO identificado con DNI No.32924627 y código de matrícula No 7000802890, estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis): **Enfoque de procesos y la resistencia al cambio de los docentes en las Instituciones Educativas de Nuevo Chimbote, 2024**

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar encuestas en las áreas correspondientes, así como facilitarle la información pertinente para el respectivo análisis documental que están relacionados al estudio de investigación.

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para reiterar el testimonio de mi especial consideración, quedo de usted.

Atentamente,

**Dr. Andrés Alberto Ruiz Gómez
JEFE DE LA ESCUELA DE POSGRADO
UCV CHIMBOTE**



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

Nuevo Chimbote, 31 de mayo de 2024

Señor(a):

**CEILA BOCANEGRA RAMOS
DIRECTORA DE LA INSTITUCION EDUCATIVA R.R.S DE YUGOSLAVIA
NUEVO CHIMBOTE**

Asunto: Carta de Presentación

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar al Sr. ROY ALEX LAIZA CORNELIO identificado con DNI No.32924627 y código de matrícula No 7000802890, estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis): **Enfoque de procesos y la resistencia al cambio de los docentes en las Instituciones Educativas de Nuevo Chimbote, 2024**

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar encuestas en las áreas correspondientes, así como facilitarle la información pertinente para el respectivo análisis documental que están relacionados al estudio de investigación.

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para reiterar el testimonio de mi especial consideración, quedo de usted.

Atentamente,

**Dr. Andrés Alberto Ruiz Gómez
JEFE DE LA ESCUELA DE POSGRADO
UCV CHIMBOTE**



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

Nuevo Chimbote, 31 de mayo de 2024

Señor(a):

**VICTOR HUGO AZAÑEDO MUÑOZ
DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 88021 ALFONSO UGARTE
NUEVO CHIMBOTE**

Asunto: Carta de Presentación

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar al Sr. ROY ALEX LAIZA CORNELIO identificado con DNI No.32924627 y código de matrícula No 7000802890, estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis): **Enfoque de procesos y la resistencia al cambio de los docentes en las Instituciones Educativas de Nuevo Chimbote, 2024**

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar encuestas en las áreas correspondientes, así como facilitarle la información pertinente para el respectivo análisis documental que están relacionados al estudio de investigación.

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para reiterar el testimonio de mi especial consideración, quedo de usted.

Atentamente,



**Dr. Andrés Alberto Ruiz Gómez
JEFE DE LA ESCUELA DE POSGRADO
UCV CHIMBOTE**



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

Nuevo Chimbote, 31 de mayo de 2024

Señor(a):

**Dr. GROBERTI ALFREDO MEDINA CORCUERA
DIRECTOR DE LA INSTITUCION EDUCATIVA EMBLEMATICA REPUBLICA
ARGENTINA
NUEVO CHIMBOTE**

Asunto: Carta de Presentación

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar al Sr. ROY ALEX LAIZA CORNELIO identificado con DNI No.32924627 y código de matrícula No 7000802890, estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis): **Enfoque de procesos y la resistencia al cambio de los docentes en las Instituciones Educativas de Nuevo Chimbote, 2024**

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar encuestas en las áreas correspondientes, así como facilitarle la información pertinente para el respectivo análisis documental que están relacionados al estudio de investigación.

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para reiterar el testimonio de mi especial consideración, quedo de usted.

Atentamente,

**Dr. Andrés Alberto Ruiz Gómez
JEFE DE LA ESCUELA DE POSGRADO
UCV CHIMBOTE**



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

Nuevo Chimbote, 31 de mayo de 2024

Señor(a):
ROCIO AREVALO OBESO
DIRECTORA DE LA INSTITUCION EDUCATIVA 88418 LAS DELICIAS
NUEVO CHIMBOTE

Asunto: Carta de Presentación

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar al Sr. ROY ALEX LAIZA CORNELIO identificado con DNI No.32924627 y código de matrícula No 7000802890, estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis): **Enfoque de procesos y la resistencia al cambio de los docentes en las Instituciones Educativas de Nuevo Chimbote, 2024**

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar encuestas en las áreas correspondientes, así como facilitarle la información pertinente para el respectivo análisis documental que están relacionados al estudio de investigación.

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para reiterar el testimonio de mi especial consideración, quedo de usted.

Atentamente,

Dr. Andrés Alberto Ruiz Gómez
JEFE DE LA ESCUELA DE POSGRADO
UCV CHIMBOTE



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

Nuevo Chimbote, 31 de mayo de 2024

Señor(a):

Mg. JORGE OLIVERA
DIRECTOR DE LA INSTITUCION EDUCATIVA LAS PALMAS
NUEVO CHIMBOTE

Asunto: Carta de Presentación

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar al Sr. ROY ALEX LAIZA CORNELIO identificado con DNI No.32924627 y código de matrícula No 7000802890, estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis): **Enfoque de procesos y la resistencia al cambio de los docentes en las Instituciones Educativas de Nuevo Chimbote, 2024**

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar encuestas en las áreas correspondientes, así como facilitarle la información pertinente para el respectivo análisis documental que están relacionados al estudio de investigación.

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para reiterar el testimonio de mi especial consideración, quedo de usted.

Atentamente,

Dr. Andrés Alberto Ruiz Gómez
JEFE DE LA ESCUELA DE POSGRADO
UCV CHIMBOTE



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

Nuevo Chimbote, 31 de mayo de 2024

Señor(a):
ALICIA NAUCAPOMA LOPEZ
DIRECTORA DE LA INSTITUCION EDUCATIVA PARTICULAR
INMACULADA CONCEPCION
NUEVO CHIMBOTE

Asunto: Carta de Presentación

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar al Sr. ROY ALEX LAIZA CORNELIO identificado con DNI No.32924627 y código de matrícula No 7000802890, estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis): **Enfoque de procesos y la resistencia al cambio de los docentes en las Instituciones Educativas de Nuevo Chimbote, 2024**

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar encuestas en las áreas correspondientes, así como facilitarle la información pertinente para el respectivo análisis documental que están relacionados al estudio de investigación.

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para reiterar el testimonio de mi especial consideración, quedo de usted.

Atentamente,



Dr. Andrés Alberto Ruiz Gómez
JEFE DE LA ESCUELA DE POSGRADO
UCV CHIMBOTE



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

Nuevo Chimbote, 31 de mayo de 2024

Señor(a):
JACINTO CASTILLO
DIRECTOR DE LA INSTITUCION EDUCATIVA PARTICULAR PESTALOZZI
NUEVO CHIMBOTE

Asunto: Carta de Presentación

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar al Sr. ROY ALEX LAIZA CORNELIO identificado con DNI No.32924627 y código de matrícula No 7000802890, estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis): **Enfoque de procesos y la resistencia al cambio de los docentes en las Instituciones Educativas de Nuevo Chimbote, 2024**

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar encuestas en las áreas correspondientes, así como facilitarle la información pertinente para el respectivo análisis documental que están relacionados al estudio de investigación.

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para reiterar el testimonio de mi especial consideración, quedo de usted.

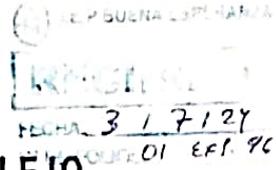
Atentamente,



Dr. Andrés Alberto Ruiz Gómez
JEFE DE LA ESCUELA DE POSGRADO
UCV CHIMBOTE



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO



"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

Nuevo Chimbote, 31 de mayo de 2024

Señor(a):

ELMER LEONARDO GAMBOA
DIRECTOR DE LA INSTITUCION EDUCATIVA PARTICULAR BUENA
ESPERANZA
NUEVO CHIMBOTE

Asunto: Carta de Presentación

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar al Sr. ROY ALEX LAIZA CORNELIO identificado con DNI No.32924627 y código de matrícula No 7000802890, estudiante del Programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis): **Enfoque de procesos y la resistencia al cambio de los docentes en las Instituciones Educativas de Nuevo Chimbote, 2024**

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar encuestas en las áreas correspondientes, así como facilitarle la información pertinente para el respectivo análisis documental que están relacionados al estudio de investigación.

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para reiterar el testimonio de mi especial consideración, quedo de usted.

Atentamente,

Dr. Andrés Alberto Ruiz Gómez
JEFE DE LA ESCUELA DE POSGRADO
UCV CHIMBOTE



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

Nuevo Chimbote, 31 de mayo de 2024

Señor(a):
MÁXIMO BRIONES VARGAS
DIRECTOR DE LA INSTITUCION EDUCATIVA PARTICULAR RAMÓN
CASTILLA
NUEVO CHIMBOTE

Asunto: Carta de Presentación

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar al Sr. ROY ALEX LAIZA CORNELIO identificado con DNI No.32924627 y código de matrícula No 7000802890, estudiante del Programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis): **Enfoque de procesos y la resistencia al cambio de los docentes en las Instituciones Educativas de Nuevo Chimbote, 2024**

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar encuestas en las áreas correspondientes, así como facilitarle la información pertinente para el respectivo análisis documental que están relacionados al estudio de investigación.

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para reiterar el testimonio de mi especial consideración, quedo de usted.

Atentamente,



Dr. Andrés Alberto Ruiz Gómez
JEFE DE LA ESCUELA DE POSGRADO
UCV CHIMBOTE



Anexo 10: Base de datos

N°	El Proyecto	Revisa y par	Utiliza el Pla	Dispone del	Planifican y	Elaboran pl	DM1 TOTAL	Actualiza el	Los docente	Discuten, el	Se proporci	Se fomenta	DM2 TOTAL	Se fomenta	Los acuerdo	Se evalúa el	DM3 TOTAL	Se supervisa	Se han orga	Se toman p	Se han defir	DM4 TOTAL
1	4	5	5	5	5	5	29	5	5	5	5	5	25	5	5	5	15	5	3	4	4	16
2	3	4	4	4	4	4	23	3	4	5	4	4	20	4	4	4	12	4	4	5	3	16
3	3	5	4	5	5	5	27	5	5	5	5	4	24	4	4	5	13	4	2	4	2	12
4	5	5	5	3	5	5	28	4	5	3	4	4	20	4	5	5	14	4	4	3	3	14
5	5	4	4	5	5	5	28	5	5	5	5	5	25	4	4	5	13	5	5	5	5	20
6	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	25	5	5	5	15	5	5	5	5	20
7	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	25	5	5	5	15	4	4	5	5	18
8	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	25	4	5	5	14	5	5	4	5	19
9	4	4	4	5	5	4	26	4	4	4	4	4	20	4	4	5	13	4	4	4	4	16
10	4	4	5	5	4	5	27	5	5	5	5	4	24	5	4	5	14	4	4	5	4	17
11	3	3	3	3	3	3	18	3	3	4	4	3	17	3	4	4	11	4	3	4	4	15
12	4	4	4	4	4	3	23	4	4	4	4	4	20	4	3	3	10	3	4	5	5	17
13	5	5	5	5	4	5	29	5	5	5	4	5	24	4	4	5	13	4	5	4	5	18
14	3	4	3	4	4	4	22	3	3	5	3	4	18	4	4	4	12	4	3	4	3	14
15	5	5	5	5	5	4	29	4	5	4	5	5	23	4	5	5	14	5	3	4	5	17
16	5	4	5	5	5	5	29	4	5	5	3	5	22	3	4	5	12	4	4	3	3	14
17	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	25	3	4	5	12	5	5	5	5	20
18	4	5	5	5	5	5	29	4	5	5	5	5	24	5	5	5	15	5	5	5	5	20
19	5	5	5	4	5	5	29	5	5	5	5	4	24	5	5	5	15	5	4	5	5	19
20	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	25	4	5	5	14	5	5	4	5	19
21	4	4	4	5	5	4	26	4	4	4	4	4	20	4	4	5	13	4	4	4	4	16
22	2	3	5	3	3	2	18	3	3	4	3	3	16	3	5	3	11	3	2	3	3	11
23	5	5	5	4	4	4	27	4	4	3	3	3	17	3	3	4	10	4	3	3	5	15
24	5	4	5	5	5	5	29	5	5	5	5	5	25	5	5	5	15	5	4	5	4	18
25	3	3	4	4	4	4	22	3	3	4	3	3	16	2	4	4	10	3	3	4	4	14
26	2	3	4	2	2	2	15	2	2	5	3	2	14	2	2	1	5	2	2	4	1	9
27	3	3	5	5	5	5	26	5	5	5	5	4	24	3	4	3	10	3	4	3	3	13
28	5	3	4	5	5	4	26	5	5	4	3	5	22	3	4	5	12	5	5	5	4	19
29	1	5	4	4	4	4	22	1	4	5	4	4	18	5	5	5	15	5	5	5	5	20
30	4	3	5	4	5	3	24	3	5	5	4	4	21	3	4	5	12	5	5	4	5	19
31	4	4	4	4	4	3	23	4	4	4	4	4	20	4	3	3	10	3	4	5	5	17
32	3	3	4	4	5	3	22	3	3	4	3	3	16	2	3	3	8	3	3	2	3	11
33	1	5	5	2	5	5	23	2	5	3	1	2	13	2	3	5	10	5	4	5	3	17
34	2	2	2	2	2	2	12	2	5	2	2	3	14	3	3	3	9	5	1	1	1	8
35	4	3	5	4	4	4	24	4	4	3	2	3	16	3	3	3	9	3	2	4	3	12
36	4	4	5	5	5	3	26	5	5	5	5	4	24	5	5	5	15	5	5	5	4	19
37	3	4	4	3	4	5	23	3	3	3	3	3	15	3	2	3	8	3	2	3	3	11
38	3	3	4	5	4	3	22	4	4	3	5	3	19	3	3	4	10	4	3	4	3	14
39	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	4	5	24	4	5	5	14	5	5	5	4	19
40	1	1	4	3	1	1	11	1	3	2	2	2	10	1	1	3	5	3	3	3	3	12
41	5	5	5	5	5	4	29	4	4	5	5	5	23	5	5	4	14	5	4	4	4	17
42	3	3	3	4	3	4	20	3	4	4	3	2	16	3	2	3	8	3	3	3	3	12
43	5	3	4	4	5	5	26	4	4	4	5	4	21	3	4	5	12	5	4	4	4	17
44	3	3	4	1	4	3	18	4	4	4	5	4	21	3	3	5	11	4	3	4	4	15
45	4	3	5	4	4	4	24	2	3	3	4	4	16	3	3	4	10	4	4	4	3	15
46	3	3	4	5	4	4	23	4	4	4	4	4	20	4	4	4	12	4	4	3	4	15
47	5	5	5	5	4	5	29	5	5	5	4	5	24	4	4	5	13	4	5	4	5	18
48	3	4	3	4	4	4	22	3	3	5	3	4	18	4	4	4	12	4	3	4	3	14

49	5	5	5	5	5	4	29	4	5	4	5	5	23	4	5	5	14	5	3	4	5	17
50	5	4	5	5	5	5	29	4	5	5	3	5	22	3	4	5	12	4	4	3	3	14
51	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	25	3	4	5	12	5	5	5	5	20
52	4	4	4	5	5	4	26	4	4	4	4	3	19	4	4	4	12	4	4	4	5	17
53	4	5	5	5	5	5	29	4	5	5	5	5	24	5	5	5	15	5	5	5	5	20
54	4	3	4	4	4	4	23	5	4	4	5	4	22	4	4	4	12	4	5	5	5	19
55	4	4	4	3	4	3	22	2	4	5	3	4	18	3	3	4	10	4	3	3	3	13
56	5	5	5	5	5	3	28	5	5	5	3	3	21	3	3	5	11	5	5	5	5	20
57	2	1	5	3	4	4	19	5	5	5	4	4	23	3	4	5	12	4	4	5	4	17
58	4	3	3	4	4	4	22	4	4	3	2	3	16	3	3	4	10	3	3	5	3	14
59	5	5	4	5	5	4	28	4	4	5	5	4	22	4	4	4	12	5	4	5	5	19
60	5	3	5	5	4	5	27	5	5	5	5	4	24	4	4	5	13	4	5	5	4	18
61	3	4	4	4	4	4	23	3	4	5	4	4	20	4	4	4	12	4	4	5	3	16
62	3	5	4	5	5	5	27	5	5	5	5	4	24	4	4	5	13	4	2	4	2	12
63	5	5	5	3	5	5	28	4	5	3	4	4	20	4	5	5	14	4	4	3	3	14
64	5	4	4	5	5	5	28	5	5	5	5	5	25	4	4	5	13	5	5	5	5	20
65	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	25	5	5	5	15	5	5	5	5	20
66	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	25	5	5	5	15	4	4	5	5	18
67	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	25	4	5	5	14	5	5	4	5	19
68	4	4	4	5	5	4	26	4	4	4	4	4	20	4	4	5	13	4	4	4	4	16
69	2	3	5	3	3	2	18	3	3	4	3	3	16	3	5	3	11	3	2	3	3	11
70	5	5	5	4	4	4	27	4	4	3	3	3	17	3	3	4	10	4	3	3	5	15
71	5	4	5	5	5	5	29	5	5	5	5	5	25	5	5	5	15	5	4	5	4	18
72	3	3	4	4	4	4	22	3	3	4	3	3	16	2	4	4	10	3	3	4	4	14
73	2	3	4	2	2	2	15	2	2	5	3	2	14	2	2	1	5	2	2	4	1	9
74	3	3	5	5	5	5	26	5	5	5	5	4	24	3	4	3	10	3	4	3	3	13
75	5	3	4	5	5	4	26	5	5	4	3	5	22	3	4	5	12	5	5	5	4	19
76	1	5	4	4	4	4	22	1	4	5	4	4	18	5	5	5	15	5	5	5	5	20
77	4	3	5	4	5	3	24	3	5	5	4	4	21	3	4	5	12	5	5	4	5	19
78	5	5	5	4	5	5	29	5	5	5	5	4	24	5	5	5	15	5	4	5	5	19
79	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	25	5	4	5	14	5	4	4	4	17
80	4	4	4	5	4	4	25	5	4	4	4	2	19	3	3	4	10	3	5	5	5	18
81	4	3	4	4	4	5	24	3	4	4	4	4	19	4	4	4	12	4	4	4	4	16
82	4	4	5	5	4	5	27	5	5	5	5	4	24	5	4	5	14	4	4	5	4	17
83	3	3	3	3	3	3	18	3	3	4	4	3	17	3	4	4	11	4	3	4	4	15
84	2	4	3	5	2	2	18	2	3	3	3	3	14	3	3	4	10	4	3	3	3	13
85	3	2	4	4	4	3	20	3	4	5	1	4	17	3	3	3	9	3	3	3	2	11
86	4	4	5	5	5	5	28	4	3	5	3	3	18	3	3	4	10	5	4	4	4	17
87	4	4	5	4	4	4	25	4	4	5	4	3	20	3	4	4	11	5	3	5	4	17
88	4	5	5	4	4	4	26	4	5	4	5	5	23	5	5	5	15	5	4	5	5	19
89	3	5	5	5	5	4	27	5	5	5	4	4	23	3	3	4	10	4	4	5	4	17
90	2	3	2	2	2	1	12	1	3	2	3	3	12	2	3	2	7	3	2	2	2	9
91	4	3	3	3	3	4	20	4	4	4	3	3	18	3	3	4	10	3	3	4	4	14
92	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	25	5	5	5	15	4	5	5	4	18
93	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	25	5	4	5	14	5	4	4	4	17
94	4	4	4	5	4	4	25	5	4	4	4	2	19	3	3	4	10	3	5	5	5	18
95	4	3	4	4	4	5	24	3	4	4	4	4	19	4	4	4	12	4	4	4	4	16
96	4	4	5	5	4	5	27	5	5	5	5	4	24	5	4	5	14	4	4	5	4	17

97	3	3	3	3	3	3	18	3	3	4	4	3	17	3	4	4	11	4	3	4	4	15
98	4	4	4	4	4	3	23	4	4	4	4	4	20	4	3	3	10	3	4	5	5	17
99	5	5	5	5	5	3	28	5	5	5	5	5	25	4	5	5	14	5	4	5	4	18
100	3	4	4	4	4	4	23	3	4	5	4	4	20	4	4	4	12	4	4	5	3	16
101	3	5	4	5	5	5	27	5	5	5	5	4	24	4	4	5	13	4	2	4	2	12
102	5	5	5	3	5	5	28	4	5	3	4	4	20	4	5	5	14	4	4	3	3	14
103	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	25	5	5	5	15	5	5	5	5	20
104	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	25	5	5	5	15	4	4	5	5	18
105	4	5	5	5	5	5	29	5	5	5	5	5	25	5	5	5	15	5	3	4	4	16
106	5	4	4	5	5	5	28	5	5	5	5	5	25	4	4	5	13	5	5	5	5	20
107	3	2	4	4	4	3	20	3	4	5	1	4	17	3	3	3	9	3	3	3	2	11
108	4	4	5	5	5	5	28	4	3	5	3	3	18	3	3	4	10	5	4	4	4	17
109	4	4	5	4	4	4	25	4	4	5	4	3	20	3	4	4	11	5	3	5	4	17
110	4	5	5	4	4	4	26	4	5	4	5	5	23	5	5	5	15	5	4	5	5	19
111	3	5	5	5	5	4	27	5	5	5	4	4	23	3	3	4	10	4	4	5	4	17
112	2	3	2	2	2	1	12	1	3	2	3	3	12	2	3	2	7	3	2	2	2	9
113	4	3	3	3	3	4	20	4	4	4	3	3	18	3	3	4	10	3	3	4	4	14
114	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	25	5	5	5	15	4	5	5	4	18
115	5	5	5	5	5	3	28	5	5	5	5	5	25	4	5	5	14	5	4	5	4	18
116	4	5	5	5	5	5	29	5	5	5	5	5	25	5	5	5	15	5	3	4	4	16
117	4	3	3	4	4	4	22	4	4	3	2	3	16	3	3	4	10	3	3	5	3	14
118	5	5	4	5	5	4	28	4	4	5	5	4	22	4	4	4	12	5	4	5	5	19
119	5	3	5	5	4	5	27	5	5	5	5	4	24	4	4	5	13	4	5	5	4	18
120	2	4	3	5	2	2	18	2	3	3	3	3	14	3	3	4	10	4	3	3	3	13
121	5	4	5	5	5	5	29	4	5	5	3	5	22	3	4	5	12	4	4	3	3	14
122	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	25	3	4	5	12	5	5	5	5	20
123	4	4	4	4	5	4	26	4	4	4	4	3	19	4	4	4	12	4	4	4	5	17
124	4	5	5	5	5	5	29	4	5	5	5	5	24	5	5	5	15	5	5	5	5	20
125	4	3	4	4	4	4	23	5	4	4	5	4	22	4	4	4	12	4	5	5	5	19
126	4	4	4	3	4	3	22	2	4	5	3	4	18	3	3	4	10	4	3	3	3	13
127	5	5	5	5	5	3	28	5	5	5	3	3	21	3	3	5	11	5	5	5	5	20
128	2	1	5	3	4	4	19	5	5	5	4	4	23	3	4	5	12	4	4	5	4	17
129	3	3	4	5	4	4	23	4	4	4	4	4	20	4	4	4	12	4	4	3	4	15
130	4	4	4	5	5	4	26	4	4	4	4	3	19	4	4	4	12	4	4	4	5	17
131	3	3	4	5	4	3	22	4	4	3	5	3	19	3	3	4	10	4	3	4	3	14
132	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	4	5	24	4	5	5	14	5	5	5	4	19
133	1	1	4	3	1	1	11	1	3	2	2	2	10	1	1	3	5	3	3	3	3	12
134	5	5	5	5	5	4	29	4	4	5	5	5	23	5	5	4	14	5	4	4	4	17
135	3	3	4	4	5	3	22	3	3	4	3	3	16	2	3	3	8	3	3	2	3	11
136	1	5	5	2	5	5	23	2	5	3	1	2	13	2	3	5	10	5	4	5	3	17
137	2	2	2	2	2	2	12	2	5	2	2	3	14	3	3	3	9	5	1	1	1	8
138	4	3	5	4	4	4	24	4	4	3	2	3	16	3	3	3	9	3	2	4	3	12
139	4	4	5	5	5	3	26	5	5	5	5	4	24	5	5	5	15	5	5	5	4	19
140	3	4	4	3	4	5	23	3	3	3	3	3	15	3	2	3	8	3	2	3	3	11
141	3	3	4	5	4	3	22	4	4	3	5	3	19	3	3	4	10	4	3	4	3	14
142	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	4	5	24	4	5	5	14	5	5	5	4	19
143	1	1	4	3	1	1	11	1	3	2	2	2	10	1	1	3	5	3	3	3	3	12
144	5	5	5	5	5	4	29	4	4	5	5	5	23	5	5	4	14	5	4	4	4	17

145	3	3	3	4	3	4	20	3	4	4	3	2	16	3	2	3	8	3	3	3	3	12
146	5	3	4	4	5	5	26	4	4	4	5	4	21	3	4	5	12	5	4	4	4	17
147	4	3	4	4	4	5	24	3	4	4	4	4	19	4	4	4	12	4	4	4	4	16
148	4	4	5	5	4	5	27	5	5	5	5	4	24	5	4	5	14	4	4	5	4	17
149	3	3	3	3	3	3	18	3	3	4	4	3	17	3	4	4	11	4	3	4	4	15
150	4	4	4	4	4	3	23	4	4	4	4	4	20	4	3	3	10	3	4	5	5	17
151	3	3	4	4	5	3	22	3	3	4	3	3	16	2	3	3	8	3	3	2	3	11
152	1	5	5	2	5	5	23	2	5	3	1	2	13	2	3	5	10	5	4	5	3	17
153	2	2	2	2	2	2	12	2	5	2	2	3	14	3	3	3	9	5	1	1	1	8
154	4	3	5	4	4	4	24	4	4	3	2	3	16	3	3	3	9	3	2	4	3	12
155	5	5	4	5	5	4	28	4	4	5	5	4	22	4	4	4	12	5	4	5	5	19
156	5	3	5	5	4	5	27	5	5	5	5	4	24	4	4	5	13	4	5	5	4	18
157	3	3	4	1	4	3	18	4	4	4	5	4	21	3	3	5	11	4	3	4	4	15
158	4	3	5	4	4	4	24	2	3	3	4	4	16	3	3	4	10	4	4	4	3	15
159	4	3	4	4	4	4	23	5	4	4	5	4	22	4	4	4	12	4	5	5	5	19
160	4	4	4	3	4	3	22	2	4	5	3	4	18	3	3	4	10	4	3	3	3	13
161	5	5	5	5	5	3	28	5	5	5	3	3	21	3	3	5	11	5	5	5	5	20
162	2	1	5	3	4	4	19	5	5	5	4	4	23	3	4	5	12	4	4	5	4	17
163	4	3	3	4	4	4	22	4	4	3	2	3	16	3	3	4	10	3	3	5	3	14
164	2	4	3	5	2	2	18	2	3	3	3	3	14	3	3	4	10	4	3	3	3	13
165	3	2	4	4	4	3	20	3	4	5	1	4	17	3	3	3	9	3	3	3	2	11
166	4	4	5	5	5	5	28	4	3	5	3	3	18	3	3	4	10	5	4	4	4	17
167	4	4	5	4	4	4	25	4	4	5	4	3	20	3	4	4	11	5	3	5	4	17
168	4	5	5	4	4	4	26	4	5	4	5	5	23	5	5	5	15	5	4	5	5	19
169	3	5	5	5	5	4	27	5	5	5	4	4	23	3	3	4	10	4	4	5	4	17
170	2	3	2	2	2	1	12	1	3	2	3	3	12	2	3	2	7	3	2	2	2	9
171	4	3	3	3	3	4	20	4	4	4	3	3	18	3	3	4	10	3	3	4	4	14
172	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	25	5	5	5	15	4	5	5	4	18
173	5	5	5	5	5	3	28	5	5	5	5	5	25	4	5	5	14	5	4	5	4	18
174	2	3	5	3	3	2	18	3	3	4	3	3	16	3	5	3	11	3	2	3	3	11
175	5	5	5	4	4	4	27	4	4	3	3	3	17	3	3	4	10	4	3	3	5	15
176	5	4	5	5	5	5	29	5	5	5	5	5	25	5	5	5	15	5	4	5	4	18
177	3	3	4	4	4	4	22	3	3	4	3	3	16	2	4	4	10	3	3	4	4	14
178	2	3	4	2	2	2	15	2	2	5	3	2	14	2	2	1	5	2	2	4	1	9
179	3	3	5	5	5	5	26	5	5	5	5	4	24	3	4	3	10	3	4	3	3	13
180	5	3	4	5	5	4	26	5	5	4	3	5	22	3	4	5	12	5	5	5	4	19
181	1	5	4	4	4	4	22	1	4	5	4	4	18	5	5	5	15	5	5	5	5	20
182	4	3	5	4	5	3	24	3	5	5	4	4	21	3	4	5	12	5	5	4	5	19
183	5	5	5	4	5	5	29	5	5	5	5	4	24	5	5	5	15	5	4	5	5	19
184	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	25	5	4	5	14	5	4	4	4	17
185	4	4	4	5	4	4	25	5	4	4	4	2	19	3	3	4	10	3	5	5	5	18
186	4	3	4	4	4	5	24	3	4	4	4	4	19	4	4	4	12	4	4	4	4	16
187	3	3	4	4	5	3	22	3	3	4	3	3	16	2	3	3	8	3	3	2	3	11
188	1	5	5	2	5	5	23	2	5	3	1	2	13	2	3	5	10	5	4	5	3	17
189	2	2	2	2	2	2	12	2	5	2	2	3	14	3	3	3	9	5	1	1	1	8
190	4	3	5	4	4	4	24	4	4	3	2	3	16	3	3	3	9	3	2	4	3	12
191	4	4	5	5	5	3	26	5	5	5	5	4	24	5	5	5	15	5	5	5	4	19
192	3	4	4	3	4	5	23	3	3	3	3	3	15	3	2	3	8	3	2	3	3	11

193	3	3	3	4	3	4	20	3	4	4	3	2	16	3	2	3	8	3	3	3	3	12
194	5	3	4	4	5	5	26	4	4	4	5	4	21	3	4	5	12	5	4	4	4	17
195	3	3	4	1	4	3	18	4	4	4	5	4	21	3	3	5	11	4	3	4	4	15
196	4	3	5	4	4	4	24	2	3	3	4	4	16	3	3	4	10	4	4	4	3	15
197	3	3	4	5	4	4	23	4	4	4	4	4	20	4	4	4	12	4	4	3	4	15
198	5	5	5	5	4	5	29	5	5	5	4	5	24	4	4	5	13	4	5	4	5	18
199	3	4	3	4	4	4	22	3	3	5	3	4	18	4	4	4	12	4	3	4	3	14
200	5	5	5	5	5	4	29	4	5	4	5	5	23	4	5	5	14	5	3	4	5	17

Dimensión 1		
22	30	EP
14	21	RP
6	13	DP

Dimensión 2		
19	25	EH
12	18	RH
5	11	DH

Dimensión 3		
11	15	EV
7	10	RV
3	6	DV

Dimensión 4		
16	20	EA
10	15	RA
4	9	DA

Nº	¿Prefiere reali	¿Carece de m	¿Piensa que lo	¿Encuentra dif	¿Experimenta	¿Acepta desaf	¿Considero qu	DM1 TOTAL	¿Le cuesta ac	¿Modifica su	¿A menudo m	¿Mantiene un	¿Cuándo enfre	¿Es propenso	¿Mi visión de	DM2 TOTAL	¿Acostumbra	¿Considera qu	¿Mantiene un	¿No se siente	¿Cree que su	¿Los cambios	¿Cuándo algu	DM3 TOTAL
1	3	3	1	2	1	4	1	15	2	4	4	4	4	1	4	23	2	4	2	4	4	3	2	21
2	2	2	2	2	2	2	2	14	1	2	4	4	5	3	4	23	3	2	2	2	3	2	2	16
3	1	3	2	3	1	5	1	16	5	3	4	5	5	3	5	30	5	4	1	1	3	3	1	18
4	2	1	1	2	2	1	1	10	3	3	3	4	5	3	4	25	3	3	3	4	1	3	2	19
5	1	1	1	1	1	1	1	7	1	2	5	5	5	2	4	24	4	2	1	1	1	1	2	12
6	2	1	1	1	1	1	1	8	5	5	5	5	5	4	5	34	2	2	1	1	2	1	1	10
7	5	1	1	1	1	1	1	11	1	3	3	5	5	1	5	23	1	1	1	1	3	3	1	11
8	1	1	1	2	1	1	1	8	1	5	3	3	5	2	2	21	2	1	1	1	1	2	1	9
9	4	4	2	1	2	5	1	19	1	1	5	5	5	1	3	21	2	2	1	1	5	1	2	14
10	1	1	1	3	1	2	1	10	1	5	3	3	2	2	3	19	3	3	2	3	3	3	2	19
11	2	2	1	2	2	3	2	14	2	3	4	4	4	2	2	21	3	2	1	2	2	2	3	15
12	1	3	2	3	3	3	1	16	2	4	4	4	5	4	5	28	3	4	3	1	2	3	1	17
13	3	2	2	2	2	1	1	13	2	1	4	5	5	2	4	23	3	5	1	5	1	4	2	21
14	3	3	2	3	2	2	1	16	2	5	4	4	3	3	4	25	3	3	1	2	2	2	1	14
15	5	1	1	1	1	1	1	11	1	2	5	5	5	3	5	26	3	2	1	1	1	1	1	10
16	2	2	2	1	1	2	1	11	2	4	4	4	5	3	3	25	4	3	2	2	3	2	3	19
17	1	1	1	1	1	5	1	11	1	3	5	5	5	3	5	27	5	1	1	1	1	2	1	12
18	3	2	2	1	1	1	1	11	1	5	3	4	5	2	4	24	1	5	1	1	1	2	1	12
19	2	2	2	2	2	1	1	12	1	2	5	5	5	2	4	24	3	3	2	2	2	2	2	16
20	1	1	1	2	1	1	1	8	1	5	3	3	5	2	2	21	2	1	1	1	1	2	1	9
21	4	4	2	1	2	5	1	19	1	1	5	5	5	1	3	21	2	2	1	1	5	1	2	14
22	2	2	1	2	1	2	2	12	1	2	4	4	4	2	3	20	3	3	1	3	2	2	2	16
23	3	3	1	2	3	5	3	20	1	1	5	5	5	5	5	27	3	5	3	1	1	3	1	17
24	3	1	1	1	1	1	1	9	1	1	1	5	5	1	5	19	2	2	1	1	3	1	1	11
25	4	2	2	2	1	1	1	13	1	1	4	4	5	4	4	23	2	1	1	1	3	1	1	10
26	1	1	1	2	2	1	1	9	1	3	4	5	5	3	4	25	3	3	3	2	3	2	3	19
27	5	2	2	2	1	1	2	15	3	1	5	5	5	3	5	27	1	2	2	1	3	1	1	11
28	3	1	1	1	1	3	1	11	1	3	3	4	4	4	3	22	3	2	1	1	3	3	3	16
29	2	1	1	1	1	1	1	8	1	2	5	5	5	2	5	25	5	2	5	1	1	1	1	16
30	3	1	1	1	1	1	1	9	1	1	3	3	5	3	3	19	2	1	1	2	1	1	1	9
31	1	3	2	3	3	3	1	16	2	4	4	4	5	4	5	28	3	4	3	1	2	3	1	17
32	4	2	3	1	2	2	1	15	2	3	3	4	4	1	3	20	4	2	2	1	2	1	3	15
33	3	3	1	1	2	4	1	15	1	2	4	5	5	2	4	23	4	3	2	3	5	3	3	23
34	3	3	3	3	3	1	3	19	3	1	5	5	5	1	5	25	5	3	1	1	1	1	1	13
35	4	3	2	3	2	2	2	18	1	4	4	4	4	4	4	25	3	3	3	3	3	2	2	19
36	1	1	1	1	1	1	1	7	1	5	5	5	5	5	5	31	1	1	1	1	1	1	1	7
37	3	2	1	1	1	1	1	10	2	3	3	5	5	2	5	25	3	1	1	1	1	2	1	10
38	2	2	3	2	1	1	1	12	2	3	4	4	4	2	4	23	5	5	2	1	2	2	1	18
39	3	1	2	3	3	1	1	14	3	3	5	4	3	3	24	3	2	2	1	3	3	3	3	17
40	1	1	1	1	1	1	1	7	1	2	5	5	5	1	5	24	5	1	3	1	5	1	1	17
41	4	3	4	4	4	4	4	27	4	3	4	5	5	5	5	31	5	5	5	5	5	5	5	35
42	2	3	3	2	3	4	2	19	2	3	3	3	4	3	3	21	3	2	3	4	4	3	1	20
43	2	2	1	2	2	1	1	11	1	4	2	3	4	2	3	19	3	3	2	2	2	1	2	15
44	4	2	2	2	2	1	1	14	1	3	3	4	4	3	4	22	4	2	2	1	2	3	2	16
45	3	3	2	2	3	4	2	19	3	1	5	4	5	1	5	24	2	4	3	2	3	3	3	20
46	2	2	2	4	3	2	2	17	2	3	3	4	4	2	4	22	4	3	2	4	2	2	2	19
47	3	2	2	2	2	1	1	13	2	1	4	5	5	2	4	23	3	5	1	5	1	4	2	21
48	3	3	2	3	2	2	1	16	2	5	4	4	3	3	4	25	3	3	1	2	2	2	1	14
49	5	1	1	1	1	1	1	11	1	2	5	5	5	3	5	26	3	2	1	1	1	1	1	10
50	2	2	2	1	1	2	1	11	2	4	4	4	5	3	3	25	4	3	2	2	3	2	3	19
51	1	1	1	1	1	5	1	11	1	3	5	5	5	3	5	27	5	1	1	1	1	2	1	12
52	1	2	1	2	3	2	1	12	2	3	4	4	4	2	4	23	3	2	2	2	3	3	1	16
53	3	2	2	1	1	1	1	11	1	5	3	4	5	2	4	24	1	5	1	1	1	2	1	12
54	3	1	2	2	3	1	1	13	2	1	5	4	5	2	4	23	2	3	2	2	3	2	3	17
55	2	2	2	2	2	2	2	14	4	3	3	4	4	3	4	25	3	3	2	2	2	3	2	17
56	5	3	1	3	1	1	1	15	5	5	5	5	5	4	5	34	5	1	1	1	1	1	1	11
57	2	2	2	2	2	2	1	13	2	3	3	4	5	3	3	23	4	3	2	3	3	3	2	20
58	2	2	2	3	2	3	1	15	1	3	3	4	5	2	4	22	4	2	2	3	3	3	2	19
59	2	1	1	1	1	1	1	8	1	2	5	5	5	5	5	28	2	1	1	1	1	1	2	9

60	3	2	1	3	2	2	1	14	3	2	3	4	5	2	3	22	3	2	3	2	3	2	2	17
61	2	2	2	2	2	2	2	14	1	2	4	4	5	3	4	23	3	2	2	2	3	2	2	16
62	1	3	2	3	1	5	1	16	5	3	4	5	5	3	5	30	5	4	1	1	3	3	1	18
63	2	1	1	2	2	1	1	10	3	3	3	4	5	3	4	25	3	3	3	4	1	3	2	19
64	1	1	1	1	1	1	1	7	1	2	5	5	5	2	4	24	4	2	1	1	1	1	2	12
65	2	1	1	1	1	1	1	8	5	5	5	5	5	4	5	34	2	2	1	1	2	1	1	10
66	5	1	1	1	1	1	1	11	1	3	3	5	5	1	5	23	1	1	1	1	3	3	1	11
67	1	1	1	2	1	1	1	8	1	5	3	3	5	2	2	21	2	1	1	1	1	2	1	9
68	4	4	2	1	2	5	1	19	1	1	5	5	5	1	3	21	2	2	1	1	5	1	2	14
69	2	2	1	2	1	2	2	12	1	2	4	4	4	2	3	20	3	3	1	3	2	2	2	16
70	3	3	1	2	3	5	3	20	1	1	5	5	5	5	5	27	3	5	3	1	1	3	1	17
71	3	1	1	1	1	1	1	9	1	1	1	5	5	1	5	19	2	2	1	1	3	1	1	11
72	4	2	2	2	1	1	1	13	1	1	4	4	5	4	4	23	2	1	1	1	3	1	1	10
73	1	1	1	2	2	1	1	9	1	3	4	5	5	3	4	25	3	3	3	2	3	2	3	19
74	5	2	2	2	1	1	2	15	3	1	5	5	5	3	5	27	1	2	2	1	3	1	1	11
75	3	1	1	1	1	3	1	11	1	3	3	4	4	4	3	22	3	2	1	1	3	3	3	16
76	2	1	1	1	1	1	1	8	1	2	5	5	5	2	5	25	5	2	5	1	1	1	1	16
77	3	1	1	1	1	1	1	9	1	1	3	3	5	3	3	19	2	1	1	2	1	1	1	9
78	2	2	2	2	2	1	1	12	1	2	5	5	5	2	4	24	3	3	2	2	2	2	2	16
79	3	1	1	2	3	1	2	13	2	3	4	5	4	3	5	26	3	3	1	1	3	3	3	17
80	4	2	2	2	2	2	2	16	2	3	3	4	4	2	3	21	2	4	2	2	4	3	2	19
81	3	2	1	2	1	1	1	11	2	1	4	3	4	2	3	19	3	3	2	2	3	3	2	18
82	1	1	1	3	1	2	1	10	1	5	3	3	2	2	3	19	3	3	2	3	3	3	2	19
83	2	2	1	2	2	3	2	14	2	3	4	4	4	2	2	21	3	2	1	2	2	2	3	15
84	2	1	1	1	1	1	1	8	1	3	3	4	4	3	3	21	3	2	1	1	3	3	2	15
85	3	2	1	3	3	1	2	15	3	4	4	4	4	3	4	26	4	2	2	2	3	3	2	18
86	2	2	2	2	2	2	1	13	3	3	3	4	4	3	4	24	3	4	2	2	2	2	1	16
87	4	2	2	2	2	2	2	16	2	4	3	4	5	2	4	24	2	1	1	2	2	3	1	12
88	3	2	1	3	2	4	1	16	1	2	4	4	4	2	3	20	4	1	1	2	1	2	2	13
89	1	1	1	3	2	1	1	10	2	1	5	5	5	1	5	24	1	3	3	2	3	1	3	16
90	2	2	1	2	1	1	2	11	2	3	4	5	5	2	4	25	4	2	2	1	2	3	3	17
91	3	3	3	2	2	2	2	17	2	3	3	3	4	3	3	21	4	3	3	3	2	3	2	20
92	1	1	1	1	1	5	1	11	1	5	5	5	5	3	5	29	1	1	1	5	1	1	1	11
93	3	1	1	2	3	1	2	13	2	3	4	5	4	3	5	26	3	3	1	1	3	3	3	17
94	4	2	2	2	2	2	2	16	2	3	3	4	4	2	3	21	2	4	2	2	4	3	2	19
95	3	2	1	2	1	1	1	11	2	1	4	3	4	2	3	19	3	3	2	2	3	3	2	18
96	1	1	1	3	1	2	1	10	1	5	3	3	2	2	3	19	3	3	2	3	3	3	2	19
97	2	2	1	2	2	3	2	14	2	3	4	4	4	2	2	21	3	2	1	2	2	2	3	15
98	1	3	2	3	3	3	1	16	2	4	4	4	5	4	5	28	3	4	3	1	2	3	1	17
99	3	2	1	2	1	1	1	11	1	3	4	5	5	4	5	27	2	2	1	1	3	1	1	11
100	2	2	2	2	2	2	2	14	1	2	4	4	5	3	4	23	3	2	2	2	3	2	2	16
101	1	3	2	3	1	5	1	16	5	3	4	5	5	3	5	30	5	4	1	1	3	3	1	18
102	2	1	1	2	2	1	1	10	3	3	3	4	5	3	4	25	3	3	3	4	1	3	2	19
103	2	1	1	1	1	1	1	8	5	5	5	5	5	4	5	34	2	2	1	1	2	1	1	10
104	5	1	1	1	1	1	1	11	1	3	3	5	5	1	5	23	1	1	1	1	3	3	1	11
105	3	3	1	2	1	4	1	15	2	4	4	4	4	1	4	23	2	4	2	4	4	3	2	21
106	1	1	1	1	1	1	1	7	1	2	5	5	5	2	4	24	4	2	1	1	1	1	2	12
107	3	2	1	3	3	1	2	15	3	4	4	4	4	3	4	26	4	2	2	2	3	3	2	18
108	2	2	2	2	2	2	1	13	3	3	3	4	4	3	4	24	3	4	2	2	2	2	1	16
109	4	2	2	2	2	2	2	16	2	4	3	4	5	2	4	24	2	1	1	2	2	3	1	12
110	3	2	1	3	2	4	1	16	1	2	4	4	4	2	3	20	4	1	1	2	1	2	2	13
111	1	1	1	3	2	1	1	10	2	1	5	5	5	1	5	24	1	3	3	2	3	1	3	16
112	2	2	1	2	1	1	2	11	2	3	4	5	5	2	4	25	4	2	2	1	2	3	3	17
113	3	3	3	2	2	2	2	17	2	3	3	3	4	3	3	21	4	3	3	3	2	3	2	20
114	1	1	1	1	1	5	1	11	1	5	5	5	5	3	5	29	1	1	1	5	1	1	1	11
115	3	2	1	2	1	1	1	11	1	3	4	5	5	4	5	27	2	2	1	1	3	1	1	11
116	3	3	1	2	1	4	1	15	2	4	4	4	4	1	4	23	2	4	2	4	4	3	2	21
117	2	2	2	3	2	3	1	15	1	3	3	4	5	2	4	22	4	2	2	3	3	3	2	19
118	2	1	1	1	1	1	1	8	1	2	5	5	5	5	5	28	2	1	1	1	1	1	2	9

119	3	2	1	3	2	2	1	14	3	2	3	4	5	2	3	22	3	2	3	2	3	2	2	17
120	2	1	1	1	1	1	1	8	1	3	3	4	4	3	3	21	3	2	1	1	3	3	2	15
121	2	2	2	1	1	2	1	11	2	4	4	4	5	3	3	25	4	3	2	2	3	2	3	19
122	1	1	1	1	1	5	1	11	1	3	5	5	5	3	5	27	5	1	1	1	1	2	1	12
123	1	2	1	2	3	2	1	12	2	3	4	4	4	2	4	23	3	2	2	2	3	3	1	16
124	3	2	2	1	1	1	1	11	1	5	3	4	5	2	4	24	1	5	1	1	1	2	1	12
125	3	1	2	2	3	1	1	13	2	1	5	4	5	2	4	23	2	3	2	2	3	2	3	17
126	2	2	2	2	2	2	2	14	4	3	3	4	4	3	4	25	3	3	2	2	2	3	2	17
127	5	3	1	3	1	1	1	15	5	5	5	5	5	4	5	34	5	1	1	1	1	1	1	11
128	2	2	2	2	2	2	1	13	2	3	3	4	5	3	3	23	4	3	2	3	3	3	2	20
129	2	2	2	4	3	2	2	17	2	3	3	4	4	2	4	22	4	3	2	4	2	2	2	19
130	1	2	1	2	3	2	1	12	2	3	4	4	4	2	4	23	3	2	2	2	3	3	1	16
131	2	2	3	2	1	1	1	12	2	3	4	4	4	2	4	23	5	5	2	1	2	2	1	18
132	3	1	2	3	3	1	1	14	3	3	3	5	4	3	3	24	3	2	2	1	3	3	3	17
133	1	1	1	1	1	1	1	7	1	2	5	5	5	1	5	24	5	1	3	1	5	1	1	17
134	4	3	4	4	4	4	4	27	4	3	4	5	5	5	5	31	5	5	5	5	5	5	5	35
135	4	2	3	1	2	2	1	15	2	3	3	4	4	1	3	20	4	2	2	1	2	1	3	15
136	3	3	1	1	2	4	1	15	1	2	4	5	5	2	4	23	4	3	2	3	5	3	3	23
137	3	3	3	3	3	1	3	19	3	1	5	5	5	1	5	25	5	3	1	1	1	1	1	13
138	4	3	2	3	2	2	2	18	1	4	4	4	4	4	4	25	3	3	3	3	3	2	2	19
139	1	1	1	1	1	1	1	7	1	5	5	5	5	5	5	31	1	1	1	1	1	1	1	7
140	3	2	1	1	1	1	1	10	2	3	3	5	5	2	5	25	3	1	1	1	1	2	1	10
141	2	2	3	2	1	1	1	12	2	3	4	4	4	2	4	23	5	5	2	1	2	2	1	18
142	3	1	2	3	3	1	1	14	3	3	3	5	4	3	3	24	3	2	2	1	3	3	3	17
143	1	1	1	1	1	1	1	7	1	2	5	5	5	1	5	24	5	1	3	1	5	1	1	17
144	4	3	4	4	4	4	4	27	4	3	4	5	5	5	5	31	5	5	5	5	5	5	5	35
145	2	3	3	2	3	4	2	19	2	3	3	3	4	3	3	21	3	2	3	4	4	3	1	20
146	2	2	1	2	2	1	1	11	1	4	2	3	4	2	3	19	3	3	2	2	2	1	2	15
147	3	2	1	2	1	1	1	11	2	1	4	3	4	2	3	19	3	3	2	2	3	3	2	18
148	1	1	1	3	1	2	1	10	1	5	3	3	2	2	3	19	3	3	2	3	3	3	2	19
149	2	2	1	2	2	3	2	14	2	3	4	4	4	2	2	21	3	2	1	2	2	2	3	15
150	1	3	2	3	3	3	1	16	2	4	4	4	5	4	5	28	3	4	3	1	2	3	1	17
151	4	2	3	1	2	2	1	15	2	3	3	4	4	1	3	20	4	2	2	1	2	1	3	15
152	3	3	1	1	2	4	1	15	1	2	4	5	5	2	4	23	4	3	2	3	5	3	3	23
153	3	3	3	3	3	1	3	19	3	1	5	5	5	1	5	25	5	3	1	1	1	1	1	13
154	4	3	2	3	2	2	2	18	1	4	4	4	4	4	4	25	3	3	3	3	3	2	2	19
155	2	1	1	1	1	1	1	8	1	2	5	5	5	5	5	28	2	1	1	1	1	1	2	9
156	3	2	1	3	2	2	1	14	3	2	3	4	5	2	3	22	3	2	3	2	3	2	2	17
157	4	2	2	2	2	1	1	14	1	3	3	4	4	3	4	22	4	2	2	1	2	3	2	16
158	3	3	2	2	3	4	2	19	3	1	5	4	5	1	5	24	2	4	3	2	3	3	3	20
159	3	1	2	2	3	1	1	13	2	1	5	4	5	2	4	23	2	3	2	2	3	2	3	17
160	2	2	2	2	2	2	2	14	4	3	3	4	4	3	4	25	3	3	2	2	2	3	2	17
161	5	3	1	3	1	1	1	15	5	5	5	5	5	4	5	34	5	1	1	1	1	1	1	11
162	2	2	2	2	2	2	1	13	2	3	3	4	5	3	3	23	4	3	2	3	3	3	2	20
163	2	2	2	3	2	3	1	15	1	3	3	4	5	2	4	22	4	2	2	3	3	3	2	19
164	2	1	1	1	1	1	1	8	1	3	3	4	4	3	3	21	3	2	1	1	3	3	2	15
165	3	2	1	3	3	1	2	15	3	4	4	4	4	3	4	26	4	2	2	2	3	3	2	18
166	2	2	2	2	2	2	1	13	3	3	3	4	4	3	4	24	3	4	2	2	2	2	1	16
167	4	2	2	2	2	2	2	16	2	4	3	4	5	2	4	24	2	1	1	2	2	3	1	12
168	3	2	1	3	2	4	1	16	1	2	4	4	4	2	3	20	4	1	1	2	1	2	2	13
169	1	1	1	3	2	1	1	10	2	1	5	5	5	1	5	24	1	3	3	2	3	1	3	16
170	2	2	1	2	1	1	2	11	2	3	4	5	5	2	4	25	4	2	2	1	2	3	3	17
171	3	3	3	2	2	2	2	17	2	3	3	3	4	3	3	21	4	3	3	3	2	3	2	20
172	1	1	1	1	1	5	1	11	1	5	5	5	5	3	5	29	1	1	1	5	1	1	1	11
173	3	2	1	2	1	1	1	11	1	3	4	5	5	4	5	27	2	2	1	1	3	1	1	11
174	2	2	1	2	1	2	2	12	1	2	4	4	4	2	3	20	3	3	1	3	2	2	2	16
175	3	3	1	2	3	5	3	20	1	1	5	5	5	5	5	27	3	5	3	1	1	3	1	17
176	3	1	1	1	1	1	1	9	1	1	1	5	5	1	5	19	2	2	1	1	3	1	1	11
177	4	2	2	2	1	1	1	13	1	1	4	4	5	4	4	23	2	1	1	1	3	1	1	10

178	1	1	1	2	2	1	1	9	1	3	4	5	5	3	4	25	3	3	3	2	3	2	3	19
179	5	2	2	2	1	1	2	15	3	1	5	5	5	3	5	27	1	2	2	1	3	1	1	11
180	3	1	1	1	1	3	1	11	1	3	3	4	4	4	3	22	3	2	1	1	3	3	3	16
181	2	1	1	1	1	1	1	8	1	2	5	5	5	2	5	25	5	2	5	1	1	1	1	16
182	3	1	1	1	1	1	1	9	1	1	3	3	5	3	3	19	2	1	1	2	1	1	1	9
183	2	2	2	2	2	1	1	12	1	2	5	5	5	2	4	24	3	3	2	2	2	2	2	16
184	3	1	1	2	3	1	2	13	2	3	4	5	4	3	5	26	3	3	1	1	3	3	3	17
185	4	2	2	2	2	2	2	16	2	3	3	4	4	2	3	21	2	4	2	2	4	3	2	19
186	3	2	1	2	1	1	1	11	2	1	4	3	4	2	3	19	3	3	2	2	3	3	2	18
187	4	2	3	1	2	2	1	15	2	3	3	4	4	1	3	20	4	2	2	1	2	1	3	15
188	3	3	1	1	2	4	1	15	1	2	4	5	5	2	4	23	4	3	2	3	5	3	3	23
189	3	3	3	3	3	1	3	19	3	1	5	5	5	1	5	25	5	3	1	1	1	1	1	13
190	4	3	2	3	2	2	2	18	1	4	4	4	4	4	4	25	3	3	3	3	3	2	2	19
191	1	1	1	1	1	1	1	7	1	5	5	5	5	5	5	31	1	1	1	1	1	1	1	7
192	3	2	1	1	1	1	1	10	2	3	3	5	5	2	5	25	3	1	1	1	1	2	1	10
193	2	3	3	2	3	4	2	19	2	3	3	3	4	3	3	21	3	2	3	4	4	3	1	20
194	2	2	1	2	2	1	1	11	1	4	2	3	4	2	3	19	3	3	2	2	2	1	2	15
195	4	2	2	2	2	1	1	14	1	3	3	4	4	3	4	22	4	2	2	1	2	3	2	16
196	3	3	2	2	3	4	2	19	3	1	5	4	5	1	5	24	2	4	3	2	3	3	3	20
197	2	2	2	4	3	2	2	17	2	3	3	4	4	2	4	22	4	3	2	4	2	2	2	19
198	3	2	2	2	2	1	1	13	2	1	4	5	5	2	4	23	3	5	1	5	1	4	2	21
199	3	3	2	3	2	2	1	16	2	5	4	4	3	3	4	25	3	3	1	2	2	2	1	14
200	5	1	1	1	1	1	1	11	1	2	5	5	5	3	5	26	3	2	1	1	1	1	1	10

Dimensión 1		
19	25	BRA
12	18	BRM
5	11	BRB

Dimensión 2		
11	15	RCA
7	10	RCM
3	6	RCB

Dimensión 3		
16	20	MNA
10	15	MNM
4	9	MNB