



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
PÚBLICA**

Gestión institucional en la respuesta al cambio organizacional en el
Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima 2019

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Gestión Pública

AUTOR:

Br. Henry Guzman Cruz (ORCID: 0000-0002-4315-8479)

ASESOR:

Dr. Abner Chávez Leandro (ORCID: 0000-0002-0167-5523)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Políticas Públicas

Lima – Perú

2020

Dedicatoria

A mis padres, por ser mi fuerza y soporte emocional.

A mi fiel compañera Sara, por su amor incondicional además de ser el gran impulso en mi vida para ser cada día mejor.

Agradecimiento

A Dios, sin él nada de esto hubiera sido posible, pues siempre me acompaña y bendice en todo momento.

A la Universidad César Vallejo mi alma mater por propicia la permanente capacitación y mejoramiento de las habilidades profesionales de cada uno de los que servimos a nuestro país gestionando desde cada una de las instituciones que están al servicio de nuestros compatriotas.

A cada de uno de mis maestros, pues sus enseñanzas son fruto de mi aprendizaje y superación.

Página del jurado

Declaratoria de autenticidad

Declaratoria de autenticidad

Yo, Henry Guzmán Cruz estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública en la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, con sede en Lima Norte, identificado con DNI N°40608063, respectivamente, con la tesis titulada: Gestión institucional en la respuesta al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima 2019, declaro bajo juramento que:

- La tesis es de autoría propia.
- Se ha respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- La tesis no ha sido auto plagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la presencia de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumimos las consecuencias y sanciones que de nuestras acciones se deriven, sometiéndonos a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Los Olivos, 25 de enero del 2020


Henry Guzmán Cruz
DNI N°40608063

Índice

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	ix
Resumen	x
Abstract	xi
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MÉTODO	14
2.1. Tipo y diseño de investigación	14
2.2. Variables, operacionalización	15
2.3. Población y muestra	17
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.	18
2.5. Procedimiento	21
2.6. Métodos de análisis de datos	22
2.7. Aspectos éticos	23
III. RESULTADOS	24
3.1. Resultados descriptivos	24
3.2. Resultados inferenciales	30
IV. DISCUSIÓN	34
V. CONCLUSIONES	40
VI. RECOMENDACIONES	41
REFERENCIAS	42
ANEXOS	47

Índice de tablas

Tabla 1. Operacionalización de la variable Gestión institucional.	16
Tabla 2. Operacionalización de la variable Cambio organizacional.	17
Tabla 3. Ficha técnica del instrumento para medir la gestión institucional.	18
Tabla 4. Ficha técnica del instrumento para medir respuesta al cambio organizacional.	19
Tabla 5. Validez de contenido por juicio de expertos: gestión institucional	20
Tabla 6. Validez de contenido por juicio de expertos: Respuesta al cambio organizacional	20
Tabla 7. Estadística de fiabilidad para el cuestionario sobre gestión institucional y respuesta al cambio organizacional	21
Tabla 8. Niveles de medición sobre gestión institucional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa.	24
Tabla 9. Niveles de medición sobre las dimensiones de la gestión institucional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa.	25
Tabla 10. Niveles de medición sobre respuestas al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa.	26
Tabla 11. Niveles de medición sobre las dimensiones de la respuesta al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa	27
Tabla 12. Prueba de bondad de ajustes para gestión institucional en la respuesta al cambio organizacional en el colegio de alto rendimiento de Huachipa. Lima.	28
Tabla 13. Prueba de variabilidad de la gestión institucional y la respuesta al cambio organizacional en el colegio de alto rendimiento de Huachipa. Lima.	29
Tabla 14. Estimación de parámetros para determinar la incidencia de la Gestión institucional en la respuesta al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima.	29
Tabla 15. Estimación de parámetros para determinar la incidencia de la Gestión institucional en la negación al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima.	30

Tabla 16. Estimación de parámetros para determinar la incidencia de la Gestión institucional en la resistencia al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima.	31
Tabla 17. Estimación de parámetros para determinar la incidencia de la Gestión institucional en la exploración del cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima.	32
Tabla 18. Estimación de parámetros para determinar la incidencia de la Gestión institucional en el compromiso al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima.	33

Índice de figuras

Figura 1. Porcentajes sobre gestión institucional.	24
Figura 2. Porcentajes sobre las dimensiones de gestión institucional.	25
Figura 3. Porcentajes sobre respuesta al cambio organizacional.	26
Figura 4. Porcentajes sobre las dimensiones de la respuesta al cambio organizacional.	27

Resumen

Esta investigación que fue titulada gestión institucional en la respuesta al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima 2019, ha tenido como objetivo principal determinar la incidencia de la gestión institucional en la respuesta al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima.

Con el propósito de cumplir con el objetivo de investigación se desarrolló un estudio de tipo básico, de nivel explicativo, enfoque cuantitativo, bajo la aplicación del método hipotético deductivo y con diseño no experimental de corte transversa – correlacional causal. La población estuvo conformada por 62 docentes del Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa. La muestra fue no probabilística, de tipo censal. La recolección de datos se cumplió a través de la técnica de la encuesta, teniendo como instrumento al cuestionario conformado por 20 ítems y una escala tipo Likert. Ambos instrumentos fueron validados por expertos y sometidos a la prueba de confiabilidad de Alfa de Cronbach.

Luego de procesar los datos de la muestra se llegó a la conclusión general de que existe incidencia de la gestión institucional en la respuesta al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima 2019. El modelo propuesto explica que 2,4% de la incidencia en la respuesta al cambio ($N_g = ,024$) se debe a la gestión institucional, con un nivel alto de significancia.

Palabras clave: Gestión, Recursos, Administración, Organización.

Abstract

This research, which was titled institutional management in the response to organizational change in the High Performance College of Huachipa, Lima 2019, has had as its main objective to determine the incidence of institutional management in the response to organizational change in the High Performance College of Huachipa, Lima.

With the purpose of fulfilling the research objective, a study of a basic type, of explanatory level, quantitative approach was developed, under the application of the hypothetical deductive method and with a non-experimental design of transverse - causal correlational cut. The population was made up of 62 teachers from the High Performance College of Huachipa. The sample was not probabilistic, census type. Data collection was accomplished through the survey technique, using the questionnaire consisting of 20 items and a Likert scale as an instrument. Both instruments were validated by experts and submitted to the Cronbach Alpha reliability test.

After processing the sample data, it was concluded that there is an incidence of institutional management in the response to organizational change at the High Performance College of Huachipa, Lima 2019. The proposed model explains that 2,4% of The impact on the response to change ($N_g = ,024$) is due to institutional management, with a high level of significance.

Keywords: Management, Resources, Administration, Organization.

I. Introducción

En el transcurso de la historia las organizaciones e instituciones se han caracterizado por que cada una de ellas adopta su propia forma de gestionar y administrar sus recursos. Las organizaciones públicas del sector educativo, siempre han seguido políticas que de una u otra manera han determinado la satisfacción de los usuarios, así como su imagen frente a la sociedad. El avance de la ciencia y la tecnología ha puesto de manifiesto la necesidad de que las políticas de las instituciones sufran una transformación, considerando de manera principal un cambio en las capacidades, competencias y actitudes de los trabajadores. Estos equivalen a la búsqueda de una nueva forma de ser y actuar de sus trabajadores en general. Cuando se trata de instituciones que velan por la educación del ser humano, los cambios generacionales de sus trabajadores parecerían ser no trascendentes, puesto que, la atención está centrada al trato que recibe el estudiante, sin embargo, una mirada profunda en las opiniones de los millones de usuarios que hacen uso de este servicio han puesto de manifiesto la gran necesidad que el mundo tiene de transformar la conducta de los trabajadores de estas instituciones para poder garantizar de este modo, respuestas eficientes en ciertas circunstancias.

Buscar cambios en el sector educativo es desde ya complejo, Baeza (2018) señaló que cuando se lleva una mala gestión dentro de las instituciones conllevará a que esta fracase y cualquier proyecto emprendido le ocurrirá lo mismo. Esto significa que el problema sobre la gestión del cambio radica en el hecho de que los trabajadores se resisten en su mayoría a ser distintos, a tener respuestas innovadoras, que permita un trabajo colaborativo, dejando de lado el egoísmo e individualismo. Esto equivale a trabajar en equipo.

En el ámbito nacional, el Perú en la actualidad atraviesa una crisis en el sector educativo, difícil de poder encontrar solución, los millones de estudiantes, en su mayoría encuentran insatisfacción en el servicio que se ofrece en las pequeñas, medianas y grandes instituciones educativas. Esta insatisfacción tiene como su mayor responsable a los directivos y docentes, quienes con el pasar de los años parece haber quedado congelados en sus actitudes y en el desarrollo e innovación de sus habilidades profesionales que le permita tener un mayor y mejor desempeño de sus funciones, logrando de este modo que los estudiantes se sientan satisfechos y que prime entre los docentes, el trabajo coordinado y en equipo. Báez (2018) cita en su revista una de las reflexiones de Claudio Magris, señalando que quien se inspira en la ética de la responsabilidad piensa en el cambio, no sólo en los beneficios que otorga, sino también sobretodo en las consecuencias que producirá (párr. 4) es decir, que la actitud de los directivos

y los docentes deben demostrar el deseo de asumir retos y responsabilidades.

En el ámbito del sector educativo, en un afán de cambiar las condiciones del servicio educativo se ha creado diversas estrategias y mecanismos promotores de cambios en la gestión en las instituciones, sin embargo, la resistencia al cambio por parte del docente es muy incidente y las quejas por parte de los representantes de los infantes por el servicio disminuido que han recibido y los conflictos a nivel institucional son pan de cada día. En cuanto a esta problemática el Estado, ha identificado como una de las falencias en los docentes, la carencia de un real involucramiento de los docentes y por ello ha endurecido las normas con la finalidad de que se pueda sancionar las acciones que demuestren esta falta de compromiso. A la vez se ha puesto en marcha programas de actualización y capacitación dirigida a los directivos, los cuales han ido demostrando a lo largo de la historia de nuestro sistema educativo, que carecen de capacidades para llevar a cabo una gestión institucional óptima que asegure el logro de las metas trazadas. En resumen, todos estos aspectos que forman parte de las características de los docentes y directivos, se oponen al éxito de una educación de excelencia.

A nivel institucional, en el Colegio de Alto Rendimiento Académico se ha identificado la necesidad de que las políticas organizacionales, apunten a un cambio no solo estructural si no, actitudinal de cada uno de los trabajadores, sin embargo, aún se puede ver profesionales que se muestran reacios al cambio, muchos creen que es suficiente y basto su experiencia y dominio en el área educativa en la que se desempeñan y olvidan que no deben ser ajenos a participar en programas de innovación, capacitación o de posgrado, todo ello con el propósito de poder prestar un servicio educativo excelente. Si bien, este es un colegio educativo que cuenta con un rendimiento alto académico en el que los procesos de selección del personal son rigurosos, es común encontrar que cierto porcentaje de los docentes aceptan por obligación las disposiciones y determinaciones de los directivos, sin asumir, que son parte de una gestión innovadora que busca éxito de una educación de excelencia. Todos estos aspectos que caracterizan a la gestión en el colegio de Alto Rendimiento dieron origen a la búsqueda de respuesta sobre ¿Cuál es la incidencia de la gestión institucional en respuesta al cambio organizacional? con las cuales se podrá caracterizar el comportamiento de las variables para desarrollar soluciones prácticas.

Para tener una visión más amplia de la naturaleza de las variables se ha revisado investigaciones que corresponden al ámbito nacional dentro de las cuales destacan: Llamo (2018) con su investigación titulada *Gestión institucional y calidad educativa de las instituciones educativas emblemáticas del distrito Ate, UGEL 06*. Presentada en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. El propósito fue establecer la correlación de la Gestión Institucional con la Calidad Educativa de los organismos educativos emblemáticos del distrito de Ate. El estudio fue de enfoque cuantitativo y diseño no experimental, con una población de todos los alumnos y docentes de las I.E. Emblemáticas del distrito de Ate. La muestra lo conformaron 120 alumnos y docentes. Se utilizó un cuestionario para recolectar información. El autor concluye que se estableció el nivel de correlación que se presenta entre las variables.

Así también, Rojas, Angulo e Ipana (2018) con el estudio titulado *Estilo de liderazgo del director y participación de los docentes en la gestión institucional, Colegio Aplicación – Unap - 2017*. Presentada en la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana. El propósito fue estudiar la correlación entre el estilo de liderazgo del director del organismo educativo Colegio Aplicación – UNAP, con la participación de los docentes en la Gestión Institucional. El estudio fue de enfoque cuantitativo y diseño no experimental. La muestra lo conformaron 38 docentes. Se utilizó un cuestionario para recolectar información. El autor llega a la conclusión: el nexo entre las variables, estilo de liderazgo del director y participación de los docentes en la gestión institucional; los docentes encuestados del Colegio Aplicación UNAP 2017, manifiestan que el 55,3% (21) consideran como bueno el estilo de Liderazgo del director y tiene un alto nivel de participación docente, mientras que 21,1% (8) que consideran como malo el estilo de Liderazgo del director y tiene bajo nivel de participación docente.

Otra investigación corresponde a Angelino (2018) titulada *Clima organizacional y la gestión institucional del colegio Humberto Luna de Cusco-2017*. Presentada en la Universidad Cesar Vallejo. El objetivo fue está enfocado para establecer la correlación que se presenta entre el clima organizacional y la gestión institucional del organismo educativo Humberto Luna de Cusco. Su metodología fue cuantitativa contando con un alcance correlacional. En cuanto a la población lo conformaron 70 docentes, directivos, alumnos y representantes de infantes. Empleó un cuestionario para recolectar información. El autor llega a la conclusión: que el clima organizacional y la Gestión institucional en el organismo educativo, es regular ya que existen

muchas razones, pero principalmente porque hay que mejorar los recursos de trabajo para la Gestión organizacional.

De igual forma, Rojas (2018) elaboró un trabajo de investigación sobre *Aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica para mejorar la gestión del Colegio 10 de abril de 1882 Llocllapampa Jauja 2018*. Presentada en la Universidad Cesar Vallejo. El objetivo fue demostrar que la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica mejora la gestión del colegio 10 de abril de 1882 Llocllapampa. El estudio fue de enfoque cuantitativo y diseño cuasi experimental, con una población del total de profesores y trabajadores administrativos del colegio 10 de abril de 1882 Llocllapampa. La muestra lo conformaron 10 Docentes. Se utilizó un cuestionario para recolectar información. El autor llega a la conclusión: que esta intervención favoreció a los docentes del colegio 10 de abril de 1882 Llocllapampa, para emprender el futuro de la gestión institucional orientado por su plan estratégico y se recomienda trabajar el cumplimiento de las acciones y metas con visión y misión de calidad educativa.

Por último, se tiene a Hernández (2016) con su estudio sobre *Clima organizacional y gestión institucional en los estudiantes de educación básica superior del colegio nacional Zoila Ugarte de Landívar de la ciudad de Santa Rosa - El Oro - Ecuador, periodo 2015*. Presentada en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. El propósito fue establecer la correlación entre el clima organizacional y la gestión institucional y surge como respuesta a los problemas del organismo educativo mencionado. Su metodología fue cuantitativa con un diseño no experimental. En cuanto a la población lo conformaron 120 docentes. Se utilizó un cuestionario para recolectar información. El autor concluye: que se presenta una correlación positiva y directa entre el clima organizacional y la gestión institucional en los alumnos de dicho organismo educativo.

En cuanto al contexto de los artículos científicos nacionales tenemos a Huamán (2018) *Organizational Climate and its relationship with Management Institutional*. Pudo concluir que se dio a conocer la correlación de las dimensiones del clima organizacional y su vínculo con la gestión institucional y posteriormente entre las dos variables de investigación que tienen una correlación significativa.

Los autores Fernández y Ramírez (2017) realizaron un artículo titulado *Proposal for an improvement plan, based on process management*. Tuvieron como conclusión que se realizó un modelo un planeamiento de mejoras basado en gestión por procedimientos cuyo implemento podría acrecentar la organización del instituto, en tal sentido, en base a lo planteado se pudo determinar que dicho modelo fue ejecutado y obteniendo resultados que pudo desarrollar de una manera positiva al organismo educativo.

Rivera (2015) en su artículo sobre *Change management: a proposal methodological from the strategic process*. Concluyendo que el sistema de gestión del cambio propuesto busca crear un contexto de aceptación al cambio introducido en el organismo educativo teniendo presente la perspectiva sistémica y la generación de valor en el ámbito del procedimiento estratégico, centrado en generar estrategias que faciliten el éxito de ventajas competitivas en las instituciones.

Inca (2015) *Human talent management and its relationship with labor performance*. Llegando a la conclusión que la selección de grupo de trabajo y calidad laboral en una institución pública de Andahuaylas, nos permite evidenciar por medio del coeficiente de spearman tuvo un valor de 0.640, lo que demuestra que se presenta una relación significativa, entre las variables.

Los autores Rodríguez y Gairín (2015) realizaron un artículo sobre *Innovation, organizational learning and knowledge management in educational institutions*. Concluyendo que el crecimiento de habilidades de aprendizaje organizativos y gestión del conocimiento facilita, precisamente, afrontar estos desafíos, dotando a las instituciones de instrumentos y procedimientos que les faciliten producir nuevos conocimientos y rentabilizar el aprendizaje constante, mejorando así el rendimiento de los profesores y, por tanto, de la propia institución. Por último, los autores Arce y Malvas (2015) en su artículo titulado *The organizational climate and interpersonal relations*. Pudieron establecer que se presenta una relación positiva alta entre las variables clima organizacional y relaciones interpersonales en el grupo directivo, jerárquico, profesores y administrativo de la I.E. Manuel González Prada e Huari. Tanto la variable clima organizacional como la variable relaciones interpersonales se encuentran entre los niveles bueno, regular y bajo. El clima organizacional de la institución es correcto para el grupo laboral y las relaciones interpersonales también parecen las correctas, con tendencia a mejorar.

También se revisó investigaciones previas que corresponden al ámbito internacional. Acevedo, Valenti y Aguiñaga (2017) en su estudio sobre *Gestión institucional, involucramiento docente y de padres de familia en escuelas públicas de México*. Presentada en la Revista Calidad en la Educación. El objetivo fue comprobar la medida en que los elementos de gestión institucional, de enseñanza efectiva y la correlación entre estos generan efectos positivos en los datos de enseñanza de los alumnos de educación básica. Su metodología fue cuantitativa con un diseño no experimental. En cuanto a la población lo conformaron 32.535 alumnos de cuarto grado y 31.361 de sexto. Se utilizó un cuestionario para recolectar información. El autor llega a la conclusión: que la gestión institucional y el interés de los representantes de los infantes perjudican el éxito escolar a través de subir el involucramiento del profesor, se evidencia que mientras más interés de los representantes de los infantes sube el involucramiento del profesor.

También el estudio de Albarracín (2017) denominado *Concepciones y prácticas de educación ambiental desde la gestión institucional: Un estudio de caso en el nivel preescolar de colegios oficiales de la localidad Antonio Nariño, Bogotá D.C.* Presentada en la Universidad Santo Tomás. El objetivo fue entender el vínculo de la gestión institucional y el preescolar, desde las concepciones y prácticas en educación ambiental de los profesores educativos. Su metodología fue cuantitativa y diseño descriptivo. La muestra lo conformaron 50 personas. Se utilizó un cuestionario para recolectar información. El autor llega a la conclusión: La gestión institucional se vincula con la categoría de preescolar aceptando la rarificación del tema ambiental del docente, siendo esto cuestionable dada la voz de los profesores en la indagación.

Se suma, Álvarez (2016) con la tesis titulada *Diseño de un modelo de gestión institucional para la escuela de grumetes "Alejandro Navarrete Cisterna" de la Armada de Chile*. Presentada en la Universidad Andrés Bello. El objetivo fue emplear un sistema de gestión para la Escuela de Grumetes "Alejandro Navarrete Cisterna" de la Armada de Chile, basado en el Cuadro de Mando Integral (C.M.I.) de Kaplan y Norton. Su metodología fue cuantitativa con un diseño no experimental. El autor llega a la conclusión: que la administración estratégica en cualquier organización, es un proceso continuo que al ser bien dirigido permitirá a la compañía o institución enfocar sus esfuerzos y recursos y verificar si dichos esfuerzos generarán los resultados esperados.

Otra de las investigaciones corresponde a Ferreyra (2016) denominada *Planificación estratégica como herramienta de gestión organizacional en las universidades nacionales públicas de Argentina*. Estudio de casos. Presentada en la Universidad Nacional de Rosario. El objetivo fue la planeación habilidosa como un instrumento para proyectar la inferencia organizacional sobre el ámbito y sus potencialidades para ser adecuada en los institutos universitarios. Su metodología fue cuantitativa con un diseño no experimental. El autor llega a la conclusión: que lo que se ha evidenciado es que realizar adecuadamente la implantación de la planeación habilidosa en un instituto con las cualidades de la UNR es confiable.

De otro lado, Abril (2018) realizó un estudio sobre *Comunicación en los procesos de gestión organizacional en la institución educativa Nuevo Liceo Académico*. Presentada en la Pontificia Universidad Javeriana. El objetivo fue Implementar una estrategia de comunicación organizacional para el Nuevo Liceo Académico con el fin de fortalecer vínculos con todos los participantes de la sociedad educativa y, en este sentido, generar mejor sentido de pertenencia. Su metodología fue cuantitativa con un diseño no experimental. En cuanto a la población lo conformaron 212 estudiantes, profesores y representantes de infantes. Se utilizó un cuestionario para recolectar información. El autor llega a la conclusión: existen diversos escenarios de la comunicación organizacional, donde esta institución logró abrirse generando nuevos cambios por el bien de la comunidad educativa.

No obstante, se añade a los artículos científicos internacionales los autores Ospina, Burgos y Madera (2017) *Educational management and change management*. Tuvieron como conclusión que a pesar de que no existen datos que vinculen de forma directa la gerencia educativa y la gestión del cambio, sí se presenta nexos teóricos desde otras categorías que surgen como puente articulador, como lo son la innovación, la sostenibilidad y la transformación curricular, que a su vez tienen unas implicaciones en las prácticas pedagógicas.

Garbanzo (2016) en su artículo titulado *Organizational development and change processes in educational institutions*. Tuvo como conclusión que es relevante que la gestión de la educación tiene un papel esencial en la orientación eficaz de los organismos educativos, implementándose como organismos inteligentes, de forma que logren altos niveles estándares de índole en el servicio que brindan.

Rico (2016) *Education management: toward optimization of teacher training in higher education in Colombia*. Pudo llegar a la conclusión que, sobre la gestión de los procedimientos de formación hacia el profesor en los organismos educativos, es entender que ésta es un criterio de suma relevancia para la generación de estudio y mejoría educacional para así poder ofrecerles a los profesores la probabilidad de formación constante.

Sajevicius (2015) *The management of an institutional change in a bilingual educational institution and the impulse to its actors*. Concluyendo que el estudio de las informaciones obtenidas tiende a evidenciar que el ámbito tenso en el organismo institucional puede deberse a un desgaste de la responsabilidad emocional y un malestar de los profesores y mandos medios frente a cómo el organismo institucional facilita el cambio organizacional.

Los autores Correa, Álvarez y Correa (2015) realizaron un artículo denominado *Educational management a new paradigm*. En donde pudieron concluir que la Gestión Educativa se fomenta con los crecimientos teóricos y prácticos en los campos estudiantiles. No obstante, hoy en día es considerada como una disciplina aplicada y adecuada para direccionar, cuyo instrumento de análisis es la orientación laboral en los organismos educativos que de alguna manera u otra cumplen una acción educativa. Así mismo, Hernández (2015) *Organizational change in the institutions educational*. Concluyendo que para nadie es un secreto que el cambio organizacional en todo organismo puede llevar a una mejoría en cuanto a los niveles educativos, ya que, si cuenta con un excelente y capacitado personal, este puede brindar información relevante a todos los participantes.

Se ha revisado información teórica que corresponde a la definición de las variables de estudio. En lo que refiere a la variable gestión institucional, el autor fundamental Miranda (2016) es el autor base y señaló que en direccionar estratégicamente las funciones que debe cumplir la institución para lograr las metas que se han antepuesto con anterioridad, con la finalidad de que en ella se trabaje en un buen ambiente en base a la cultura que en la entidad reina. Es por ello que, quien direcciona y su equipo de trabajo debe de tener un excelente desempeño. De otro lado, se entiende que la gestión institucional se encarga de la organización de prioridades que la institución debe cumplir para llegar a lograr los objetivos que se imponen al inicio de la gestión, es por esa razón que las cargas académicas se planifican con anterioridad, para que en función de ello se trabaje.

La variable gestión institucional se fundamenta en el enfoque teórico del paradigma multidimensional de la administración de la educación. Sander (1984) afirmó que tiene el rol de cumplir como mediador con las contradicciones que puede aparecer dentro de los actos educativos, ya que este representa el eje de la sociedad, puesto que dentro de la educación se cimentan las interacciones de los procesos para el aprendizaje y la enseñanza. Para el no existe gestión sin administración, ni administración sin gestión. Además, la gestión de la educación se basa en 4 principios que son: eficacia, relevancia, eficiencia y efectividad. A lo dicho Sander (1984) añade que está orientada a proveer libertades para una buena gestión, pero que también se encuentre la equidad, para que el contenido que se encuentre en ella tenga una base sustantiva, siendo que se forme una moldura en la organización para que se sirva a la sociedad.

Otra teoría que fundamenta la variable gestión directiva está referida a la Teoría de la acumulación de errores. Cancian (1966) destaca que es un programa que se utiliza y que para muchos es funcional a pesar de que puede destruir sistemas de forma potencial, ya que existen restricciones en este sistema que no permiten una buena gestión. Se entiende que en el campo educativo la dirección escolar está sometida a una serie de agresiones, tanto de carácter endógeno como exógeno. Unas actúan de diferentes maneras para conseguir lo que suponen una gestión buena en cuanto al direccionamiento de las instituciones educativas, pero no obstante a la gran cantidad de errores acumulados, la educación no ha colapsado porque existen mecanismos que ayudan a controlarlo. Cancian (1966) indicó que la mayoría de directivos demuestran que, al perder el potencial para dirigir correctamente la entidad educativa, se les hace difícil tomar el control de la dirección de la misma, lo que colabora con su mala gestión de manera gradual. Ciertas medidas de estimulación externa, como aumento de la compensación económica, mejoran de la dotación material, eliminación de horas lectivas, meritaje especial para concursos, etc., o reservas espirituales de carácter ético, profesional o intelectual, como entusiasmo, valor social, iniciativa, cohesión, paciencia, etc., no constituyen ya resortes motivacionales, porque han agotado ya su capacidad funcional para adaptarse a nuevas agresiones.

Sobre las dimensiones de la gestión institucional, el autor considera que la primera se denomina direccionamiento estratégico; Miranda (2016) afirmó que constituye un proceso continuo e interactivo que se implementa para mantener a la organización como un todo integrado con su ambiente, planteamiento que sugiere un trabajo directivo en el cual se

privilegien las capacidades de liderazgo y el fortalecimiento de la comunicación institucional, como elementos necesarios para encaminar la organización escolar hacia la consolidación de acciones conjuntas que le permitan planear coordinadamente los procesos para el alcance de los objetivos, asumiendo una visión prospectiva ante las exigencias del entorno cambiante. Otra de las dimensiones corresponde a la visión de liderazgo, que de acuerdo a Miranda (2016) se define como el elemento necesario para encaminar la organización escolar hacia la consolidación de acciones conjuntas que le permitan planear coordinadamente los procesos para el alcance de los objetivos, asumiendo una visión prospectiva ante las exigencias del entorno cambiante. De igual manera la tercera dimensión recibe el nombre de La comunicación organizacional; que según Miranda (2016) se entiende como un proceso que se define como la posibilidad de Crear valor a través de la transmisión y/o recepción de un mensaje con contenido, representando una importante herramienta de trabajo a través de la cual, los individuos entienden su papel en la entidad, generando la afluencia de relaciones coordinadas en las diferentes áreas organizacionales para el alcance de las metas estratégicas.

También se ha delimitado teóricamente a la variable cambio organizacional, dentro de ellos se destaca como autor fundamental a Lazzati (2018) el mismo que formuló que el cambio organizacional es un enfoque estructurado para gestionar los aspectos de innovación relacionados con las personas y la organización para lograr los resultados organizacionales deseados. Dentro del cambio organizacional se pueden identificar diversas etapas características de este proceso. Así se tiene la negación, resistencia, exploración y el compromiso. Otro autor de gran importancia para este estudio fue Lascano (2016) quien afirmó que el cambio organizacional es un proceso que abarca todas las actividades dirigidas a ayudar a la organización para que adopte exitosamente nuevas actitudes, tecnologías y formas de hacer negocios. Tiene su origen en fuerzas internas y externas. En resumen, podemos inferir, que dentro del ámbito organizacional el profesional debe de aceptar el cambio dentro de la estructura organizacional y los sistemas de información utilizando modelos que sean favorables para la institución o puede generar conflictos internos que no permiten el desempeño del personal, por lo cual el profesional encargado del cambio debe de involucrar a todo el equipo, establecer comunicación, considerar al personal y aceptar las críticas para mejorar.

Para poder realizar estudio del cambio organizacional se ha determinado sus componentes o dimensiones, como primera dimensión es la negación, que según Lazzati (2018) Esta etapa inicia cuando las personas son informadas, a través de vías informales o rumores; también puede ser el caso de que las vías sean formales a través de comunicados que indican que hay un cambio en la empresa. En respuesta a ello toman una actitud defensiva ante el cambio; ya que no se dan por enterados y lo perciben como algo totalmente ajeno a ellos. Por otra parte, el sentimiento de temor está oculto y es sustituido por una aparente serenidad y racionalidad. La segunda dimensión lo constituye la resistencia que de acuerdo a Lazzati (2018) es la etapa más crítica del proceso de transformación; ya que al salir de su zona de confort las personas perciben al cambio como una amenaza. Esta actitud de resistencia, puede mostrarse de forma activa quejas y protestas o pasiva con indiferencia, rechazo y apatía. Ante la pérdida aparente del estatus quo, los resistentes buscan frenar el cambio con argumentos que se oponen a lo nuevo y razones que giran en torno a excusas.

La tercera dimensión se denomina exploración, que Lazzati (2018) señalo como la fase en donde las personas pasan de ver al cambio como una amenaza y empiezan a percibirlo como una oportunidad. También, se reconoce que la transformación es necesaria, se acepta su importancia y se tiene la disposición de realizar iniciativas propias para hacer las adaptaciones con una buena actitud. Los exploradores están ávidos de información, preocupados por la búsqueda de soluciones y decididos a aprender nuevas habilidades. La cuarta dimensión recibe el nombre de compromiso la misma que Lazzati (2018) definido como la fase, en que se acepta el cambio y ha adquirido la capacidad de trabajar eficientemente en el nuevo entorno. Aquí se incrementa la productividad, se despliega todo el potencial del capital humano y se perciben con claridad los beneficios. En esta etapa es importante celebrar los logros, agradecer al equipo que participó activamente en hacer realidad esta iniciativa de cambio y enfocarse en la mejora continua.

En el desarrollo de esta investigación se ha formulado los problemas de investigación, dentro de los cuales el problema general fue: ¿De qué manera la gestión institucional incide en la respuesta al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima 2019? De igual manera los problemas específicos formulados fueron los siguientes: (1) ¿De qué manera la gestión institucional incide en la negación al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima 2019?; (2) ¿ De qué manera la gestión institucional

incide en la resistencia al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima 2019?; (3) ¿De qué manera la gestión institucional incide en la exploración del cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima 2019?; (4) ¿De qué manera la gestión institucional incide en el compromiso al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima 2019?.

Esta investigación define su justificación en los aspectos: teórico, práctico, metodológico y social. La justificación teórica está relacionada al hecho de que este estudio permitirá revisar las diversas teorías relacionadas a la gestión institucional y respuesta al cambio organizacional, dicha revisión otorgará la posibilidad de generar aportes, opiniones e interpretaciones sobre las delimitaciones teóricas científicas existentes. La justificación práctica está referida a la posibilidad de que los trabajadores del Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa en la ciudad de Lima, podrá contar con diversas opiniones, puntos de vista y sobre todo mecanismos que se recomienden a partir del procesamiento de los datos que se recolecten como parte de esta investigación. La justificación metodológica, se basa en que como producto de los procesos que se cumplió en esta investigación, se podrá contar con metodologías, técnicas, instrumentos probados, válidos y confiables y que pueden ser utilizados en otras investigaciones que busquen dar solución con una problemática similar. La justificación social, refiere que los principales beneficiarios serán los docentes, quienes al dejar de lado su resistencia al cambio, podrán desarrollar distintos mecanismos que les permitan mejorar su productividad, eficiencia y eficacia en su desempeño individual y grupal.

Como respuesta a estas interrogantes se han redactado las hipótesis de investigación, dentro de la cuales la hipótesis general fue: La gestión institucional incide significativamente en la respuesta al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima 2019. Como hipótesis específica se formularon: (1) La gestión institucional incide significativamente en la negación al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima 2019. (2) La gestión institucional incide significativamente en la resistencia al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima 2019. (3) La gestión institucional incide significativamente en la exploración del cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima 2019; (4) La gestión institucional incide significativamente en el compromiso con el cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima 2019

De igual manera, el estudio genero la necesidad de establecer objetivos, formulando dentro de ellos el objetivo general el mismo que buscaba: Determinar la incidencia de la gestión institucional en la respuesta al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima 2019. Los objetivos específicos fueron: (1) Determinar la incidencia de la gestión institucional en la negación al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima 2019. (2) Determinar la incidencia de la gestión institucional en la resistencia al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima 2019. (3) Determinar la incidencia de la gestión institucional en la exploración del cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima 2019. (3) Determinar la incidencia de la gestión institucional en el compromiso con el cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima 2019.

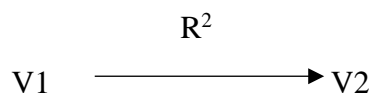
II. MÉTODO

2.1. Tipo y diseño de investigación

2.1.1. Diseño de investigación

Se ha seleccionado para esta indagación el no experimental, correlacional -causal. Estos en razón de que no se maniobrará a ninguna de las variables que integran este estudio y que reciben el nombre de gestión institucional y respuesta al cambio organizacional. La correlación está referida a la búsqueda de la determinación del nivel de nexo o correspondencia entre cada una de ellas.

Para Soto (2015) los diseños son aquellas representaciones esquemáticas de un plan, una estructura que no solo corresponde a las preguntas de investigación, si no también determina el tipo de variables y la forma en que deben ser controladas, manipuladas, observadas y medidas. Los diseños pueden ser representados a través de un esquema o de una representación gráfica. El esquema que corresponde a un diseño de tipo no experimental correlacional causal, según Hernández, Fernández y Baptista (2016) es la siguiente:



V1 : Gestión institucional

V2 : Cambio organizacional

R2 : Correlación

2.1.2. Enfoque de investigación

Este estudio es de enfoque cuantitativo, puesto que utiliza la recolecta de información para dar a probar la hipótesis planteada, todo ello utilizando datos numéricos para que sean procesados estadísticamente, y el objetivo que cumple es fijar el comportamiento de las variables para que se prueben las teorías.

Hernández et. al (2016) cuando se refirió al enfoque expreso se utiliza el enfoque cuantitativo para fortalecer las hipótesis formuladas de manera lógica en una teoría y determinar con precisión los patrones de conducta que desarrolla una sociedad.

2.1.3. Tipo de estudio

Esta investigación corresponde al tipo básico, debido a que se busca contribuir teóricamente en la solución del problema. Aporta teorías, desarrollando el grado de información relevante sobre la eventualidad que corresponde a la gestión institucional y respuesta al cambio organizacional. Valderrama (2015) afirma que la investigación básica busca no modificar la realidad existente. La investigación básica es también conocida como un estudio puro. Este tipo de investigación parte de un marco teórico y continuo allí, generalmente es usado para proponer nuevas teorías o variar las que ya existe, incrementando el conocimiento de ciencias o filosofía.

2.1.4. Nivel de investigación

Este estudio es de nivel explicativo. Su propósito fue hallar la causalidad entre las variables gestión institucional y respuesta al cambio organizacional.

Para Hernández, et al (2016) las investigaciones de nivel explicativo tienen como propósito conocer las razones por las que una variable origina un efecto o es la causa de la forma en que actúan otras variables.

2.1.5. Método de investigación

Se empleó el hipotético – deductivo, el cual ayuda en reconocer las suposiciones de los datos obtenidos. No obstante, al saber las suposiciones de los datos se aplicarán posibles deducciones acerca de los resultados para la demostración de los valores.

Hernández, Fernández & Baptista (2016) mencionan que “es el camino que se sigue mediante un conjunto sistemático de acciones y reglas prefijadas para alcanzar un resultado propuesto.

2.2. Variables, operacionalización

Variable 1

2.2.1. Definición conceptual

Miranda (2016) la gestión institucional se encarga de la organización de prioridades que la institución debe cumplir para llegar a lograr los objetivos que se imponen al inicio de la gestión, es por esa razón que las cargas académicas se planifican con anterioridad, para que en función de ello se trabaje.

2.2.2. Definición operacional

Las características de la gestión directiva, se considera como dimensiones al direccionamiento estratégico, la visión de liderazgo institucional y la comunicación organizacional. De las cuales se genera un total de 20 ítems y una escala Likert que permitirá medir sus características.

Variable 2

2.2.3. Definición conceptual

Lazzati (2018) formuló que el cambio organizacional es un enfoque estructurado para gestionar los aspectos de innovación relacionados con las personas y la organización para lograr los resultados organizacionales deseados.

2.2.4. Definición operacional

Para medir el cambio organizacional se consideraron como dimensiones De las cuales se genera un total de 20 ítems y una escala Likert que permitirá medir sus características.

Operacionalización

Tabla 1.

Operacionalización de la variable Gestión institucional.

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala e índices	Valores y Rangos
Direccionamiento estratégico	Lineamientos institucionales	1-7		Bueno [26 – 35]
	Planes y programas Diversificación curricular. Evaluación			Regular [17 – 25] Deficiente [7 – 16]
Visión de liderazgo institucional	Potenciamiento del talento humano	8 -13,	Ordinal Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)	Bueno [23 – 30]
	Objetivos Metas Trabajo en equipo.			Regular [15 – 22] Deficiente [6 – 14]
Comunicación organizacional	Comunicación asertiva	14 -20.		Bueno [26 – 35]
	Comunicación interpersonal. Comunicación afectiva. Comunicación oportuna.			Regular [17 – 25] Deficiente [7 – 16]

Tabla 2.

Operacionalización de la variable Cambio organizacional.

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala e índices	Valores y Rangos
Negación	Proceso de negación al cambio Toma de conciencia Indiferencia	1-5,		Alto [29 – 25]
				Medio [12 – 18]
Resistencia	Identificación de problemáticas Sensación de pérdida de poder Fortalecimiento del conocimiento	6-10,	Ordinal Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)	Bajo [5 – 11]
				Alto [29 – 25]
Exploración	Iniciación al cambio. Implementación del cambio. Optimismo.	11-15,		Medio [12 – 18]
				Bajo [5 – 11]
Compromiso	Aceptación del cambio. Sensación de realización. Aceptación de nuevas formas de trabajo.	16 - 20.		Alto [29 – 25]
				Medio [12 – 18]
				Bajo [5 – 11]

2.3. Población, muestra y muestreo

2.3.1. Población

Según señala Hernández et. al (2016) En cuanto a la población se define como los sujetos o unidades que tienen en común alguna peculiaridad, que de acuerdo a la intención del investigador se convierte en el objeto de estudio. La población viene a ser una agrupación finita o infinita de elementos con rasgos similares y que están relacionadas al tema de investigación. Para el estudio presentado la población para esta investigación estaba constituida por 62 docentes del colegio de alto rendimiento de la ciudad de Huachipa en Lima.

2.3.2. Muestra

Para definir la muestra se tomó en cuenta la definición de Mejía y Ñaupas (2015) quienes consideran que la muestra es una porción tomada de la totalidad de la población, cuya peculiaridad específica se convierte en el motivo de estudio del estudioso. En la elección de la

muestra es importante que los sujetos seleccionados tengan en común particularidades específicas, ya que de ello dependerá que los resultados que se obtengan sean confiables. Para conocer el tamaño de la muestra no fue necesaria la utilización de procesamientos estadísticos por lo que la muestra fue de tipo Censal y fue elegida por criterio de conveniencia.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.

2.4.1. Técnicas de recolección de datos

Una de las técnicas empleadas para la recolección de datos en esta indagación corresponde a la encuesta. Según Hernández et. al (2016) se define como un proceso que aporta datos por medio de la resolución de preguntas plasmadas en un documento, en el cual cada individuo sometido a la encuesta plasma su opinión de manera detallada de acuerdo a cada una cualidad del hecho investigado.

2.4.2. Instrumentos de recolección de datos

En esta investigación se usó un cuestionario como instrumento. Hernández, et al. (2014), menciona que el instrumento es un aspecto fundamental en los estudios ya que ayuda en la colaboración de las encuestas tratadas en los empleados. Dentro del proceso de construcción de los instrumentos de medición se diseñó también la ficha técnica de cada uno de ellos.

Tabla 3.

Ficha técnica del instrumento para medir la gestión institucional.

Nombre:	Cuestionario sobre gestión institucional
Autora:	Henry Guzman Cruz, en base a la delimitación conceptual de Miranda (2016)
Lugar	México
Fecha de aplicación	Noviembre, 2019
Objetivo	Recolectar información acerca de la gestión institucional.
Administrado a	Docentes de Educación Básica Regular.
Tiempo	25 minutos
Margen de error	5%
Observación	El desarrollo del cuestionario es individual y anónimo.

Tabla 41.

Ficha técnica del instrumento para medir respuesta al cambio organizacional.

Nombre:	Cuestionario sobre respuesta al cambio organizacional
Autor:	Henry Guzman Cruz, tomando como base la conceptualización de Lazzati (2018)
Lugar	Argentina.
Fecha de aplicación	Noviembre 2019
Objetivo	Recolectar información acerca de la respuesta al cambio organizacional.
Administrado a	Docentes de Educación Básica Regular.
Tiempo	25 minutos
Margen de error	5%
Observación	El desarrollo del cuestionario es individual y anónimo.

2.4.3. Validez del instrumento

Cuando nos referimos a la validez del instrumento, tenemos en consideración la operacionalización de las variables, puesto que en la medida que el instrumento esté bien elaborado y acorde con lo que se busca entonces los resultados obtenidos será más eficaz. Mejía y Ñaupas (2015) es un instrumento de recopilación de datos que se utiliza para el desarrollo de una medición adecuada y correcta en cuanto a las características se refieren.

La validez de los cuestionarios utilizados en esta investigación, se realizó en base al juicio de expertos. Este procedimiento consistió en seleccionar a tres expertos y solicitar su evaluación dejando constancia de su criterio como jueces en la ficha de validación de expertos, en donde se buscó identificar pertinencia, relevancia y la claridad de cada una de las preguntas que corresponden al cuestionario y a la guía de observación.

La responsabilidad del proceso de validación recayó sobre tres profesionales con estudios de posgrado y expertos en investigación y gestión pública. Cada uno de ellos indicó que los instrumentos eran válidos para ser aplicados y reunían los requisitos que exigía la investigación:

Tabla 52.

Validez de contenido por juicio de expertos: gestión institucional

N°	Grado académico	Nombre y apellido del experto	Dictamen
1	Doctor	Abner Chávez Leandro	Aplicable
2	Doctor	Chantal Juan Jara Aguirre	Aplicable
3	Doctor	Carlos Humberto Fabián Falcón	Aplicable

Tabla 63.

Validez de contenido por juicio de expertos: respuesta al cambio organizacional

N°	Grado académico	Nombre y apellido del experto	Dictamen
1	Doctor	Abner Chávez Leandro	Aplicable
2	Doctor	Chantal Juan Jara Aguirre	Aplicable
3	Doctor	Carlos Humberto Fabián Falcón	Aplicable

Según la tabla se puede observar que los expertos señalaron que los instrumentos son válidos para ser utilizados en la investigación sobre gestión institucional y cambio organizacional.

2.4.4. Confiabilidad del instrumento

Para Hernández et. al (2016) un instrumento que es confiable debe tener consistencia y coherencia ya que los resultados que con él se recolecte deben ser claros y objetivos. Por lo tanto, al aplicar un instrumento de modo repetitivo al mismo individuo siempre se obtendrán resultados semejantes.

Bajo esta premisa se infiere que un instrumento es más confiable en la medida en que los resultados que presente tengan consistencia y coherencia, demostrando eficacia al momento del recojo de información. Además, El nivel de confiabilidad de los cuestionarios de preguntas se comprobó a través del método de consistencia interna y para ello se llevó a cabo una prueba piloto, que consistió en seleccionar a 20 profesores de otro organismo educativo de la ciudad de Lima, quienes tienen cualidades semejantes a las unidades de estudio del universo, los cuales se sometieron a los procesos de medición logrando obtener información sobre las variables gestión institucional y cambio organizacional.

Los resultados de la prueba piloto se sometieron a un proceso estadístico utilizando la prueba Alfa de Cronbach, debido a que la escala de los instrumentos era politómica y por tanto le correspondía comprobar el nivel de confiabilidad con este tipo de prueba.

Tabla 7.

Estadística de fiabilidad para el cuestionario sobre gestión institucional y respuesta al cambio organizacional

Cuestionario	Alfa de Cronbach	N de elementos
Gestión institucional	,845	20
Respuesta al cambio organizacional	,921	20

El valor de alfa para el cuestionario destinado a medir la gestión institucional fue de $\alpha=,845$. Así mismo, los resultados de la confiabilidad para la variable cambio organizacional indicó un valor de $\alpha= ,921$. Para los cuestionarios sobre gestión institucional y cambio organizacional respectivamente, señalan que los instrumentos presentan un nivel de fuerte confiabilidad.

2.5. Procedimiento

El procedimiento dentro del proceso de investigación se refiere según Mejía y Ñaupas (2015) a la etapa en la cual se establece como examinar las informaciones y que instrumentos de estudio estadístico son correctos para este objetivo. Para la recolección de los datos ha sido necesario planificar de manera sistemática actividades orientadas a la recolección de información, procesamiento, organización, análisis, interpretación y generalización de resultados sobre la gestión institucional y el cambio organizacional.

Para el proceso de recolección de datos se cumplió fue necesario acudir a las instalaciones del Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa y reunir todos los docentes que conformaban la muestra de estudio, solicitándoles que respondan a cada una de las preguntas del cuestionario sobre las variables de investigación. Luego de recolectar la información se procedió a elaborar la base de datos, categorizado cada una de las dimensiones de acuerdo al número de ítems que presentan. Dentro de las categorías que corresponden a la variable gestión institucional y cambio organizacional se establecieron intervalos para cada una de las variables y sus dimensiones, considerando que cada instrumento presentaba una escala tipo Likert con 5 índices de medición. De igual manera para las dimensiones se establecieron intervalos según el número de ítems de

cada una de ellas. Posteriormente se ha procesado los datos apoyados en la utilización del paquete estadístico SPSS V25.0 organizando los resultados porcentuales en tablas y figuras que permitan describir la tendencia estadística de la variable gestión institucional y cambio organizacional. Para la prueba de hipótesis se utilizó la prueba de regresión logística ordinal.

2.6. Métodos de análisis de datos

Hernández et al. (2016) una vez terminado el estudio, se tomará como iniciativa los análisis de los datos recogidos permitiendo el estudio de la población total, aportando datos confiables y que deja un mínimo de margen de error.

2.6.1. Estadística descriptiva

Utiliza unas tablas de frecuencia para hacer la comparación entre las variables que están siendo estudiadas, y lograr detectar su comportamiento.

2.6.2. Estadística inferencial

Con la intención de efectuar los propósitos de la indagación y poder determinar la validez de las hipótesis fue necesario utilizar la prueba estadística denominada Regresión Logística Ordinal dado que la variable de salida o dependiente, denominada cambio organizacional era cualitativa, de tipo nominal con tres categorías.

Según Navarro, Verbel, Robles, Hurtado (2014) los estudios causales donde la variable de salida es categórica requieren de una prueba no paramétrica como la regresión logística ordinal. Misma que se llevó acabo considerando los siguientes criterios:

2.6.3. Nivel de significación

El nivel de significación teórica es de $\alpha = 0.05$; que corresponde a un nivel de confiabilidad de 95%.

2.6.4. Regla de decisión

El nivel de significación " p " es menor a 0.05; rechazar la H_0

El nivel de significación " p " es mayor a 0.05; no se rechaza la H_0

2.6.5. Prueba estadística

La elección de la prueba estadística para la comprobación de hipótesis de estudio se hizo en razón de las variables y los niveles de medición de las mismas.

En cuanto a las variables gestión institucional y cambio organizacional, son de tipo cualitativo y los resultados de medición han sido totalizados, teniendo como propósito la determinación de correlación y causalidad entre ambas, por lo que, de acuerdo a estas condiciones la prueba seleccionada corresponde a la prueba de regresión logística ordinal.

2.7. Aspectos éticos

Sobre la ética Tacillo (2016) menciona que la muestra recopilada de la investigación, ha sido procesada y analizada de una manera confidencial y sin manipulaciones. Por otra parte, para la realización de los procesos investigativos se ha tenido presente la reservación de los nombres de los alumnos de dicha institución, así como también el respeto en el estudio y la consideración de los participantes, evitando así perjuicios.

III. RESULTADOS

3.1. Resultados descriptivos

3.1.1. Gestión institucional

Tabla 8.

Niveles de medición sobre gestión institucional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa.

	Nivel	Baremos	Frecuencia	Porcentaje
Válido	Mala	[20 46]	24	38,7
	Regular	[47 – 73]	27	43,5
	Buena	[74 -100]	11	17,7
	Total		62	100,0

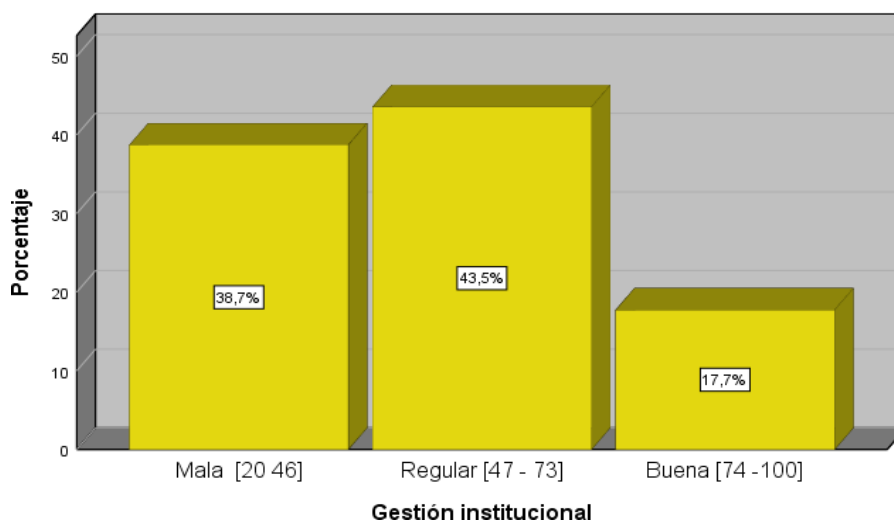


Figura 1. Porcentajes sobre gestión institucional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa.

En la tabla 8 figura 1 se puede apreciar los resultados que corresponden a los niveles de gestión institucional en donde se aprecia que el 43,5% de los docentes del Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, consideran que la gestión institucional es regular. El 38,7% percibe que esta gestión es mala y el 17,7% de ellos señalo que la gestión institucional es buena. Es decir que, los docentes consideran que la gestión institucional presenta deficiencias por lo que se percibe entre regular y mala.

3.1.2. Dimensiones de la gestión institucional

Tabla 9.

Niveles de medición sobre las dimensiones de la gestión institucional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa.

Dimensiones	Nivel	Baremos	Frecuencia	Porcentaje valido
Direccionamiento estratégico	Buena	26 - 35	17	27.4
	Regular	17 - 25	29	46.8
	Deficiente	7 - 16	16	25.8
Visión de liderazgo institucional	Buena	23 - 30	10	16.1
	Regular	15 - 22	18	29.0
	Deficiente	6 - 14	34	54.8
Comunicación organizacional	Buena	26 - 35	7	11.3
	Regular	17 - 25	34	54.8
	Deficiente	7 - 16	21	33.9

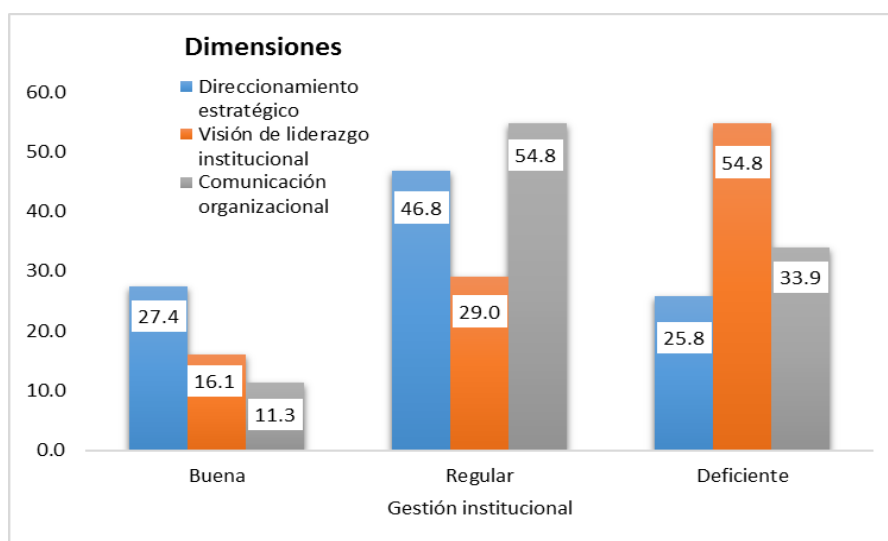


Figura 2. Porcentajes sobre las dimensiones de gestión institucional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa.

En la tabla 9 figura 2 se puede apreciar los resultados que corresponden a los niveles de las dimensiones de la gestión institucional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, donde el 46,8% consideras que el direccionamiento estratégico es bueno; así también, el 54,8% manifestó que la visión de liderazgo es deficiente y un porcentaje similar de 54,8% indicó que la comunicación organizacional es de nivel regular. Es decir que, los docentes consideran que una de las mayores deficiencias en esta institución es la falta de visión de liderazgo.

3.1.3. Respuesta al cambio organizacional

Tabla 10.

Niveles de medición sobre respuestas al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa.

	Nivel	Baremos	Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	[20 -46]	24	38,7
	Medio	[47 - 73]	21	33,9
	Alto	[74 -100]	17	27,4
	Total		62	100,0

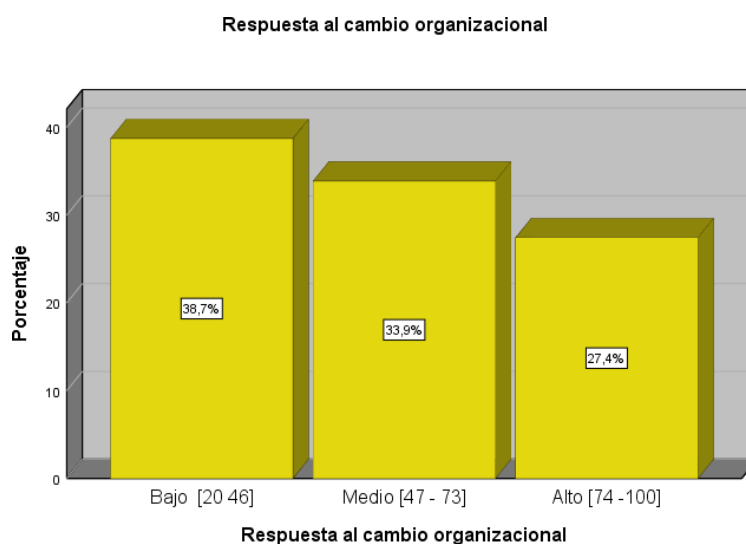


Figura 3. Porcentajes sobre respuesta al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa.

En la tabla 10 figura 3 se puede apreciar los resultados que corresponden a la respuesta al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, donde el 38,7% de los docentes dejó evidenciar que existe un bajo nivel de respuesta al cambio en la organización; así también el 33,9% evidencio que la respuesta al cambio es de nivel medio y el 27,4% de los docentes demostró que la respuesta al cambio es de nivel alto. En síntesis, la respuesta al cambio generada por la gestión institucional es de nivel bajo o en el mejor de los casos corresponde al nivel medio.

3.1.4. Dimensiones de la respuesta al cambio organizacional

Tabla 11.

Niveles de medición sobre las dimensiones de la respuesta al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa.

Dimensiones	Nivel	Baremos	Frecuencia	Porcentaje valido
Negación	Alto	19 - 25	16	25.8
	Medio	12 - 18	27	43.5
	Bajo	5 - 11	19	30.6
Resistencia	Alto	19 - 25	13	21.0
	Medio	12 - 18	30	48.4
	Bajo	5 - 11	19	30.6
Exploración	Alto	19 - 25	20	32.3
	Medio	12 - 18	28	45.2
	Bajo	5 - 11	14	22.6
Compromiso	Alto	19 - 25	18	29.0
	Medio	12 - 18	34	54.8
	Bajo	5 - 11	10	16.1

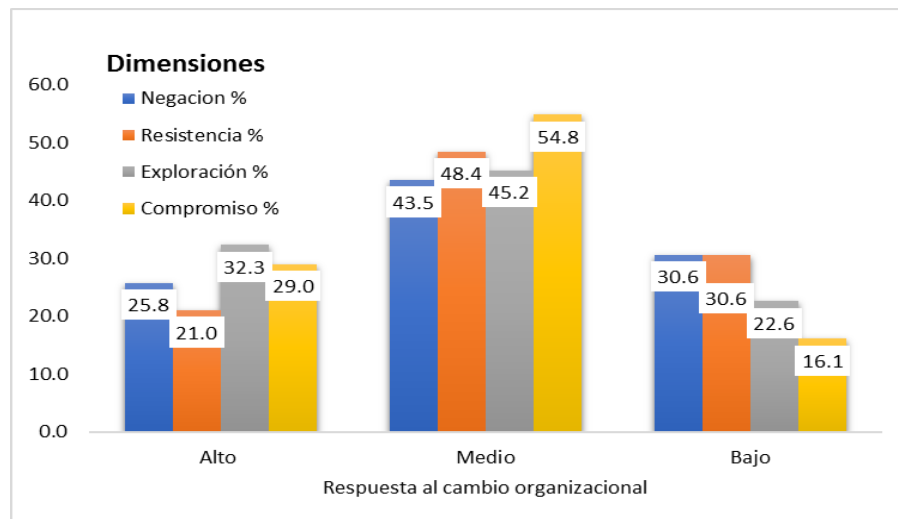


Figura 4. Porcentajes sobre las dimensiones de la respuesta al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa.

En la tabla 11 figura 4 se puede apreciar los resultados que corresponden a los niveles de la respuesta al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, donde la negación al cambio según el 43,5% de los docentes es de nivel medio; de igual forma la resistencia al cambio según el 48,4% es de nivel medio; también, en cuanto a la exploración al cambio el 45,2% considera que es de nivel medio y el 54,8% de los docentes manifestó que el compromiso que han asumido con el cambio es de nivel medio. Es decir que, la mitad de los docentes encuestados están comprometidos medianamente con el cambio organizacional.

3.2. Resultados inferenciales

3.2.1. Prueba de bondad de ajustes

Tabla 12

Prueba de bondad de ajustes para gestión institucional en la respuesta al cambio organizacional en el colegio de alto rendimiento de Huachipa. Lima.

Gestión institucional		Chi cuadrado	gl	Sig.
Respuesta al cambio organizacional	Pearson	,643	2	,725
	Desvianza	,599	2	,741
Negación	Pearson	,747	2	,688
	Desvianza	,779	2	,696
Resistencia	Pearson	,827	2	,870
	Desvianza	,672	2	,781
Exploración	Pearson	,560	2	,756
	Desvianza	,537	2	,765
Compromiso	Pearson	1,233	2	,540
	Desvianza	1,151	2	,562

En la tabla 12 podemos observar los resultados de la bondad de ajuste en donde las pruebas del nivel de significación de Chi cuadrado de Pearson indica que siendo p : ,725 - ,688 - ,870 - ,756 y ,540 > ,050 permite aceptar la hipótesis nula de ahí que, la prueba estadística permite inferir que, el modelo con las variables introducidas mejora el ajuste de forma significativa, solo respecto al modelo con la constante.

3.2.2. Prueba de variabilidad

En la tabla 13 se muestra de manera resumida los resultados que corresponden a la prueba equivalente al coeficiente de determinación R^2 de modelos lineales, que resumen la proporción de la variabilidad de la respuesta al cambio organizacional asociada con los factores de la predicción de la gestión institucional, donde los valores de la variabilidad explicada por el modelo de la prueba de Nagelkerke estima que el 2,4% de la respuesta al cambio; 7% de la negación; 31,9% de la resistencia; el 22,1% de la exploración y el 35,3% del compromiso al

cambio organizacional depende de la gestión institucional. Es el compromiso y la resistencia al cambio organizacional los que mayor incidencia tienen de la gestión institucional.

Tabla 13

Prueba de variabilidad de la gestión institucional y la respuesta al cambio organizacional en el colegio de alto rendimiento de Huachipa. Lima.

Gestión institucional en	Cox y Snell	Nagelkerke	McFaden
Respuesta al cambio organizacional	,020	,024	,012
Negación	,062	,070	,030
Resistencia	,517	,319	,089
Exploración	,195	,221	,102
Compromiso	,246	,353	,124

3.2.3. Gestión institucional en la respuesta al cambio organizacional

Hipótesis general

Ho: La gestión institucional no incide significativamente en la respuesta al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima, 2019.

Hi: La gestión institucional incide significativamente en la respuesta al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima, 2019.

Tabla 14

Estimación de parámetros para determinar la incidencia de la Gestión institucional en la respuesta al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima.

		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[RESP_CAMB = 1]	4,562	,560	19,005	1	,016	1,659	5,536
	[RESP_CAMB = 2]	3,060	,745	16,890	1	,000	1,601	4,520
Ubicación	[GEST_INST=1]	,077	,742	32,011	1	,018	1,377	9,530
	[GEST_INST=2]	,625	,677	24,855	1	,005	4,701	10,951
	[GEST_INST=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

En la tabla 14 se muestran los resultados de la prueba de hipótesis que permite conocer la incidencia de la gestión institucional en la respuesta al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima. Se puede evidenciar que el puntaje de Wald es de 19,005 que es mayor a 4 que representa el punto de corte para el modelo analizado. La significancia es de $p: ,016 < ,050$ que permite rechazar la hipótesis nula e inferir que la gestión institucional incide significativamente en la respuesta al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima.

3.2.4. Gestión institucional en la negación al cambio organizacional

Hipótesis específica 1

Ho: La gestión institucional no incide significativamente en la negación al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima, 2019.

Hi: La gestión institucional incide significativamente en la negación al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima, 2019.

Tabla 15

Estimación de parámetros para determinar la incidencia de la Gestión institucional en la negación al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima.

		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Negación = 1]	12,619	,532	31,354	1	,000	1,663	24,424
	[Negación = 2]	11,353	,559	25,858	1	,016	2,257	21,448
Ubicación	[GEST_INST=1]	19,421	,693	33,368	1	,044	1,779	26,938
	[GEST_INST=2]	21,686	,619	41,226	1	,008	2,528	19,900
	[GEST_INST=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

En la tabla 15 podemos observar los resultados de la prueba de hipótesis que permite conocer la incidencia de la gestión institucional en la negación al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima. Se puede evidenciar que el puntaje de Wald es de 31,354 que es mayor a 4 que representa el punto de corte para el modelo analizado. La significancia es

de $p: ,000 < ,050$ que permite rechazar la hipótesis nula e inferir que la gestión institucional incide significativamente en la negación al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima.

3.2.5. Gestión institucional en la resistencia al cambio organizacional

Hipótesis específica 2

Ho: La gestión institucional no incide significativamente en la resistencia al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima, 2019.

Hi: La gestión institucional incide significativamente en la resistencia al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima, 2019.

Tabla 16

Estimación de parámetros para determinar la incidencia de la Gestión institucional en la resistencia al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima.

		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Resistencia = 1]	41,086	,550	43,901	1	,048	-2,163	-,008
	[Resistencia = 2]	21,086	,550	33,901	1	,048	,008	2,163
Ubicación	[GEST_INST=1]	33,650	,699	15,865	1	,002	-2,020	,720
	[GEST_INST=2]	38,165	,620	22,071	1	,000	-1,379	1,049
	[GEST_INST=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

En la tabla 16 se aprecian los resultados de la prueba de hipótesis que permite conocer la incidencia de la gestión institucional en la resistencia al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima. Según el valor de la prueba de Wald que es de 43,901 que es mayor a 4 que representa el punto de corte para el modelo analizado. La significancia es de $p: ,048 < ,050$ y nos permite rechazar la hipótesis nula e inferir que la gestión institucional incide significativamente en la resistencia al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima.

3.2.6. Gestión institucional en la exploración al cambio organizacional

Hipótesis específica 3

Ho: La gestión institucional no incide significativamente en la exploración del cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima, 2019.

Hi: La gestión institucional incide significativamente en la exploración del cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima, 2019.

Tabla 17

Estimación de parámetros para determinar la incidencia de la Gestión institucional en la exploración del cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima.

		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Exploración = 1]	9,149	,544	42,075	1	,004	1,917	11,216
	[Exploración = 2]	2,521	,652	14,957	1	,000	1,243	23,798
Ubicación	[GEST_INST=1]	13,107	,717	28,022	1	,001	1,299	19,513
	[GEST_INST=2]	18,935	,683	78,028	1	,005	,597	33,274
	[GEST_INST=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

En la tabla 17 se presentan los valores que corresponden a la prueba de hipótesis que permite conocer la incidencia de la gestión institucional en la exploración del cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima. Según el valor de la prueba de Wald que es de 42,075 que es mayor a 4 que representa el punto de corte para el modelo analizado. De igual modo, la significancia es de $p: ,004 < ,050$ y nos permite rechazar la hipótesis nula e inferir que la gestión institucional incide significativamente en la exploración del cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima.

3.2.7. Gestión institucional en el compromiso al cambio organizacional

Hipótesis específica 4

Ho: La gestión institucional no incide significativamente en el compromiso al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima, 2019.

Hi: La gestión institucional incide significativamente en el compromiso al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima, 2019.

Tabla 18

Estimación de parámetros para determinar la incidencia de la Gestión institucional en el compromiso al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima.

		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Comprom = 1]	22,320	,539	16,353	1	,003	1,377	18,737
	[Comprom = 2]	12,319	,628	13,642	1	,000	1,089	33,550
Ubicación	[GEST_INST=1]	9,291	,711	22,167	1	,003	1,104	12,685
	[GEST_INST=2]	31,000	,649	32,370	1	,004	2,273	22,272
	[GEST_INST=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

En la tabla 18 se detallan los resultados que corresponden a la prueba de hipótesis que faculta conocer la incidencia de la gestión institucional en el compromiso al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima. En base al valor de la prueba de Wald que es de 16,353 que es mayor a 4 que representa el punto de corte para el modelo analizado, así como de la significancia es de $p: ,004 < ,050$ nos permitimos rechazar la hipótesis nula e inferir que la gestión institucional incide significativamente en el compromiso al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima.

IV. Discusión

Los resultados de esta investigación relacionados al objetivo general permitieron conocer que sobre el ajuste de los modelos se utilizó las pruebas de hipótesis referidas: a) H_0 : el modelo es adecuado solo con la constante, b) H_1 : el modelo no es adecuado solo con la constante. Para tomar una decisión estadística se consideró la condición estadística, evidenciando que el p -valor fue > 0.05 , por lo que, se cumplió la condición para aceptar la hipótesis nula (H_0) y, por tanto, el significado estadístico refiere que el modelo con las variables gestión institucional y respuesta al cambio organizacional incide en el ajuste de forma significativa, en relación al modelo que considera solo con la constante. Se encontró que según la prueba equivalente al coeficiente de determinación R^2 de modelos lineales, que resumen la proporción de la variabilidad de la respuesta al cambio organizacional asociada con los factores de la predicción de la gestión institucional, donde los valores de la variabilidad explicada por el modelo de la prueba de Nagelkerke estima que el 2,4% de la respuesta al cambio depende de la gestión institucional.

Por otro lado, la prueba de hipótesis que permitió conocer la incidencia de la gestión institucional en la respuesta al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima. Se puede evidenciar que el puntaje de Wald es de 19,005 que es mayor a 4 que representa el punto de corte para el modelo analizado. La significancia es de $p: .016 < .050$ que permite rechazar la hipótesis nula e inferir que la gestión institucional incide significativamente en la respuesta al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima.

Estos resultados, tienen cierta similitud con los hallazgos de Acevedo et. al (2017) sobre gestión institucional, involucramiento docente y de padres de familia en escuelas públicas llegando a la conclusión que la gestión institucional y el interés de padres de familia afectan los logros escolares por medio de elevar el involucramiento docente, se aprecia que mientras el mayor interés de los padres de familia eleva el involucramiento docente, únicamente los beneficios individuales otorgados a los docentes tienen este efecto. Esto demuestra que para lograr una buena gestión institucional se requiere de la participación de todos los actores educativos, principalmente de los padres de familia. Otro de los estudios que consolida nuestros resultados corresponde a Albarracín (2017) llega a la conclusión que la gestión institucional se vincula con la categoría de preescolar aceptando la rarificación del tema ambiental del docente, siendo esto cuestionable dada la voz de los profesores en la indagación. Podemos evidenciar que la gestión institucional no solo puede tener efectos sobre el cambio organizacional, si no

que, al estar asociada a otras variables como la educación ambiental se demuestra que este tipo de gestión es elemento básico para la determinación de los logros educativos, pero requiere para ello de una planificación adecuada que responda a las necesidades de los usuarios.

En relación a los resultados referidos al primer objetivo específico, los valores estadísticos indicaron que según el ajuste de los modelos se presentaron las pruebas de hipótesis donde según la H_0 : el modelo es adecuado solo con la constante, b) H_1 : el modelo no es adecuado solo con la constante. Como el p -valor es menor que 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0) y, por tanto, el significado estadístico refiere que el modelo con las variables introducidas mejora el ajuste de forma significativa, en relación al modelo que considera solo con la constante. En base a la prueba equivalente al coeficiente de determinación R^2 de modelos lineales, que resumen la proporción de la variabilidad de la respuesta al cambio organizacional asociada con los factores de la predicción de la gestión institucional, donde los valores de la variabilidad explicada por el modelo de la prueba de Nagelkerke estima que el 7% de la negación depende de la gestión institucional. También se ha determinado el valor de la prueba de hipótesis para conocer la incidencia de la gestión institucional en la negación al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima. Se puede evidenciar que el puntaje de Wald es de 31,354 que es mayor a 4 que representa el punto de corte para el modelo analizado. La significancia es de $p: ,000 < ,050$ que permite rechazar la hipótesis nula e inferir que la gestión institucional incide significativamente en la negación al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima.

Con estos resultados se convalida las conclusiones a que abordaron algunos investigadores como Álvarez (2016) que averiguo sobre el diseño de un modelo de gestión institucional afirmando que la administración estratégica en cualquier organización, es un proceso continuo que al ser bien dirigido permitirá a la compañía o institución enfocar sus esfuerzos y recursos y verificar si dichos esfuerzos generarán los resultados esperados. Con ello se demuestra que para evitar la presencia de la negación al cambio se requiere que la administración en su proceso estratégico sea un proceso permanente y que agrupe los esfuerzos de todos los trabajadores. Otro de los estudios que demuestra la importancia de la planificación estratégica dentro del proceso de gestión es el de Ferreyra (2016) que investigó sobre la planificación estratégica como herramienta de gestión organizacional encontrando que se debe

llevar a cabo efectivamente la implementación de la planificación estratégica dentro de una institución universitaria es viable. Rojas (2018) analizó la aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica para mejorar la gestión del Colegio demostrando que esta intervención favoreció a los docentes del colegio permitiéndoles establecer una visión de futuro de la gestión institucional orientado por su plan estratégico y que permitirá trabajar en la búsqueda del cumplimiento de las acciones y metas con visión y misión de calidad educativa.

En cuanto a los resultados referidos al segundo objetivo específico, los valores estadísticos indicaron que según el ajuste de los modelos se presentaron las pruebas de hipótesis donde según la H_0 : el modelo es adecuado solo con la constante, b) H_1 : el modelo no es adecuado solo con la constante. Como el p -valor es menor que 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0) y, por tanto, el significado estadístico refiere que el modelo con las variables introducidas mejora el ajuste de forma significativa, en relación al modelo que considera solo con la constante. Según la prueba equivalente al coeficiente de determinación R^2 de modelos lineales, que resumen la proporción de la variabilidad de la respuesta al cambio organizacional asociada con los factores de la predicción de la gestión institucional, donde los valores de la variabilidad explicada por el modelo de la prueba de Nagelkerke estima que el 31,9% de la resistencia depende de la gestión institucional. Se ha logrado también conocer los valores de la prueba de hipótesis con la finalidad de conocer la incidencia de la gestión institucional en la resistencia al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima. Según el valor de la prueba de Wald que es de 43,901 que es mayor a 4 que representa el punto de corte para el modelo analizado. La significancia es de $p: ,048 < ,050$ y nos permite rechazar la hipótesis nula e inferir que la gestión institucional incide significativamente en la resistencia al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima.

Todas estas cifras se complementan con los resultados de los estudios realizados por Rojas, et. al (2018) sobre el análisis del estilo de liderazgo del director y participación de los docentes en la gestión institucional, determinando que hay relación entre las variables, estilo de liderazgo del director y participación de los docentes en la gestión institucional; los docentes encuestados manifiestan que el 55,3% considera como bueno el estilo de liderazgo del director y tiene un alto nivel de participación docente, mientras que 21,1% que considera como malo el estilo de liderazgo del director y tiene bajo nivel de participación docente. Estos resultados nos

demuestran que la visión de liderazgo institucional que es una de las dimensiones de la gestión institucional es elemental para lograr que todos los docentes se comprometan en la realización de las acciones que se planifiquen a nivel institucional.

En referencia a los resultados estadísticos que corresponden al tercer objetivo específico, los valores estadísticos indicaron que según el ajuste de los modelos se presentaron las pruebas de hipótesis donde según la H_0 : el modelo es adecuado solo con la constante, b) H_1 : el modelo no es adecuado solo con la constante. Como el p -valor es menor que 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0) y, por tanto, el significado estadístico refiere que el modelo con las variables introducidas mejora el ajuste de forma significativa, en relación al modelo que considera solo con la constante. De acuerdo a la prueba equivalente al coeficiente de determinación R^2 de modelos lineales, que resumen la proporción de la variabilidad de la respuesta al cambio organizacional asociada con los factores de la predicción de la gestión institucional, donde los valores de la variabilidad explicada por el modelo de la prueba de Nagelkerke estima que el 22,1% de la exploración depende de la gestión institucional. Se logró conocer también los valores obtenidos en la prueba de hipótesis que permite conocer la incidencia de la gestión institucional en la exploración del cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima. Según el valor de la prueba de Wald que es de 42,075 que es mayor a 4 que representa el punto de corte para el modelo analizado. De igual modo, la significancia es de $p: ,004 < ,050$ y nos permite rechazar la hipótesis nula e inferir que la gestión institucional incide significativamente en la exploración del cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima.

Con estos resultados se convalida las conclusiones a que abordaron algunos investigadores como el de Abril (2018) que corresponde al estudio sobre comunicación en los procesos de gestión organizacional en una institución educativa descubriendo que existen diversos escenarios de la comunicación organizacional, donde esta institución logró abrirse generando nuevos cambios por el bien de la comunidad educativa. Estos se vinculan a nuestros resultados debido a que la comunicación organizacional es uno de los elementos de la gestión institucional que tiene incidencia en el cambio organizacional. Entiéndase también que todo cambio se cumple con la finalidad de lograr la calidad del servicio que en este caso corresponde al servicio educativo. El estudio de Llamo (2018) sobre la gestión institucional y calidad

educativa de las instituciones educativas emblemáticas y determinó que existe un grado de relación moderada entre la gestión institucional y la calidad educativa de las instituciones educativas emblemáticas. Esto equivale a que si se mejora la gestión institucional se incrementará de manera directa el nivel de calidad educativa.

Sobre los hallazgos referidos al cuarto objetivo específico, los valores estadísticos indicaron que según el ajuste de los modelos se presentaron las pruebas de hipótesis donde según la H_0 : el modelo es adecuado solo con la constante, b) H_1 : el modelo no es adecuado solo con la constante. Como el p -valor es menor que 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0) y, por tanto, el significado estadístico refiere que el modelo con las variables introducidas mejora el ajuste de forma significativa, en relación al modelo que considera solo con la constante. Considerando los resultados de la prueba equivalente al coeficiente de determinación R^2 de modelos lineales, que resumen la proporción de la variabilidad de la respuesta al cambio organizacional asociada con los factores de la predicción de la gestión institucional, donde los valores de la variabilidad explicada por el modelo de la prueba de Nagelkerke estima que el 35,3% del compromiso al cambio organizacional depende de la gestión institucional. La prueba de hipótesis que nos permitió determinar la incidencia de la gestión institucional en el compromiso al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima se logró comprobar gracias al valor de la prueba de Wald que fue de 16,353 mayor a 4 que representa el punto de corte para el modelo analizado, así como de la significancia es de $p: ,004 < ,050$ nos permitimos rechazar la hipótesis nula e inferir que la gestión institucional incide significativamente en el compromiso al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima.

Estos resultados convalidan las conclusiones que abordaron algunos investigadores como Angelino (2018) llega a la conclusión: que el clima organizacional y la Gestión institucional en el organismo educativo, es regular ya que existen muchas razones, pero principalmente porque hay que mejorar los recursos de trabajo para la Gestión organizacional. Es necesario que la organización cuente con un clima laboral óptimo a fin de que este promueva el desarrollo de una gestión administrativa de calidad, ya que el tal como señala Hernández (2016) concluye: que se presenta una correlación positiva y directa entre el clima organizacional

y la gestión institucional en los alumnos de dicho organismo educativo se tendrá mejores resultados educativos.

V. Conclusiones

Primera:

Se logró determinar la incidencia de la gestión institucional en la respuesta al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima. El modelo propuesto explica que 2.4% de la incidencia en la respuesta al cambio ($N_g = ,024$) se debe a la gestión institucional, con un nivel alto de significancia.

Segunda:

Se pudo determinar la incidencia de la gestión institucional en la negación al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima. El modelo explica que 7% de la varianza de la negación como respuestas al cambio organizacional ($N_g = ,070$) se debe a la incidencia de la gestión institucional, con un nivel alto de significancia.

Tercera:

Se determinó la incidencia de la gestión institucional en la resistencia al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima 2019. El modelo explica que 31,9% de la varianza de la resistencia como respuestas al cambio organizacional ($N_g = ,319$) se debe a la incidencia de la gestión institucional, con un nivel alto de significancia.

Cuarta:

Se ha determinado la incidencia de la gestión institucional en la exploración del cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima; dentro de ello, el modelo explica que 22,1% de la varianza de la exploración en respuesta al cambio organizacional ($N_g = ,221$) se debe a la incidencia de la gestión institucional, con nivel alto de significancia.

Quinta:

Se pudo determinar la incidencia de la gestión institucional en el compromiso al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima. El modelo explica que 35,3% de la varianza del compromiso como respuesta al cambio organizacional ($N_g = ,353$) se debe a la incidencia de la gestión institucional, con un nivel alto de significancia.

VI. Recomendaciones

Primera:

Es necesario que los directivos diseñen y pongan en práctica actividades orientadas a la autorreflexión de los docentes a fin de que cada uno de ellos logren comprender la importancia que tiene el adaptarse a las grandes transformaciones que se originan como parte de las exigencias del desarrollo social y tecnológico propio de nuestra era.

Segunda:

Los directivos deben mejorar los canales de comunicación con sus trabajadores a fin de que se logre minimizar los efectos de la negación al cambio que puede originarse por la incertidumbre que el trabajador tiene, el rechazo a la intervención de la autoridad o la intransigencia hacia la innovación por parte de los colaboradores. Se puede involucrar en este proceso a las instituciones públicas que cuenten con especialistas.

Tercera:

Los directivos deben comprender que la resistencia al cambio es algo innato al ser humano y surge como respuesta al miedo a lo desconocido. Por ello se recomienda que los directivos planifiquen charlas orientadas a informar a los trabajadores no solamente sobre las decisiones más importantes a nivel institucional si no de aquellas que pueden parecer insignificantes pero que logran trascender en un gran porcentaje de los trabajadores.

Cuarta:

Es necesario que los directivos gestionen buscando que los docentes y trabajadores en general comprendan que el cambio organizacional puede lograrse independientemente de las presiones del entorno, es decir, por la leyes y normas; si no que, los cambios deben estar impulsados por la motivación, la oportunidad y la capacidad de las organizaciones para lograrlos.

Quinta:

Se debe diseñar actividades a desarrollarse como parte de un plan de entrenamiento continuo que permita a los colaboradores de la institución educativa entender que son el recurso más importante y que requieren de una permanente capacitación y entrenamiento. Esto puede lograrse a través de convenios interinstitucionales.

Referencias

- Abril, L. (2018). *Comunicación en los procesos de gestión organizacional en la institución educativa Nuevo Liceo Académico*. Colombia: Pontificia Universidad Javeriana. Recuperado de: <https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/40189>
- Acevedo, A., Valenti, G. & Aguiñaga, E. (2017). Gestión institucional, involucramiento docente y de padres de familia en escuelas públicas de México. *Revista Calidad en la Educación*. México. Recuperado de: <https://scielo.conicyt.cl/pdf/caledu/n46/0718-4565-caledu-46-00053.pdf>
- Albarracín, S. (2017). *Concepciones y prácticas de educación ambiental desde la gestión institucional: Un estudio de caso en el nivel preescolar de colegios oficiales de la localidad Antonio Nariño, Bogotá D.C.* Colombia. Universidad Santo Tomás. Recuperado de: <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/4077/Albarrac%C3%ADnsandra2017.pdf>
- Álvarez, D. (2016). *Diseño de un modelo de gestión institucional para la escuela de grumetes "Alejandro Navarrete Cisterna" de la Armada de Chile*. Universidad Andrés Bello. Recuperado de: http://repositorio.unab.cl/xmlui/bitstream/handle/ria/2752/a116261_alvarez_d_dise%C3%B1o_de_un_modelo_de_2016_tesis.pdf
- Angelino, M. (2018). *Clima organizacional y la gestión institucional del colegio Humberto Luna de Cusco-2017*. Lima: Universidad Cesar Vallejo. Recuperado de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/ucv/37170>
- Arce, G. y Malvas, Y. (2015). *The organizational climate and interpersonal relations*. Huari – Perú. Recuperado de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/134/arce_malvas_2015.pdf
- Báez, I. (2018). Gestión Directiva: Aproximaciones a un Modelo para su organización institucional en la educación media superior en México. *Revista Espacios*. España. Recuperado de: <https://www.revistaespacios.com/a18v39n29/a18v39n29p22.pdf>

- Baeza, S. (2018). *9 problemas de la gestión educativa en contextos vulnerables*. Colombia. Recuperado de: <https://www.elquintopoder.cl/educacion/9-problemas-de-la-gestion-educativa-en-contextos-vulnerables/>
- Correa, A., Álvarez, A. y Correa, S. (2015). *Educational management a new paradigm*. Colombia. Recuperado de: <http://virtual.funlam.edu.co/repositorio/sites/default/files/6lagedestioneducativaunnuevoparadigma.pdf>
- Fernández, A. y Ramírez, L. (2017). *Proposal for an improvement plan, based on process management*. Pimentel – Perú. Recuperado de: edu.pe/bitstream/068/2017.pdf
- Ferreira, M. (2016). *La planificación estratégica como herramienta de gestión organizacional en las universidades nacionales públicas de Argentina. Estudio de casos*. Argentina: Universidad Nacional de Rosario. Recuperado de: <http://biblioteca.puntoedu.edu.ar/handle/2133/6221>
- Garbanzo, G. (2016). Organizational development and change processes in educational institutions. *Educación, vol. 40, núm. 1*. Costa Rica. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/440/44043204005.pdf>
- Hernández, A. (2016). *Clima organizacional y gestión institucional en los estudiantes de educación básica superior del colegio nacional Zoila Ugarte de Landívar de la ciudad de Santa Rosa - El Oro - Ecuador, periodo 2015*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Recuperado de: http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/8390/hernandez_a%20-%20resumen.pdf
- Hernández, J. (2015). *Organizational change in the institutions educational*. México. Recuperado de: <https://www.uv.mx/personal/josehernandez05/files/2013/07/Cambio-organizacional-en-las-instituciones-educativas.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2016). *Metodología de la investigación* (5 ed.) México, Mc GrawHill.

- Huamán, S. (2018). *Organizational Climate and its relationship with Management Institutional*. Cerro de Pasco – Perú. Recuperado de: edu.pe/bitstream/941/1/t026_46654145_m.pdf
- Inca, K. (2015) *Human talent management and its relationship with labor performance*. Andahuaylas – Perú. Recuperado de: edu.pe/bitstream/handle/123456789/232/22-2015-epae-%20inca%20allcahuaman-gertion%20del%20talento%20huamano.pdf
- Lascano, M. (2016). *Estructura, cultura y cambio organizacional cultura – cambio –forma – fuerza*. Ecuador. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/317310666_estructura_cultura_y_cambio_organizaciona_l_cultura_-_cambio_-_forma_-_fuerza
- Lazzati, S. (2018). *Competencias, cambio y coaching*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Ed. Garnica. Recuperado de: https://books.google.com.pe/id=iqk_cwaaqbaj&pg=pt241&dq=02016202020/pdf
- Llamo, J. (2018). *Gestión institucional y calidad educativa de las instituciones educativas emblemáticas del distrito Ate, UGEL 06*. Lima: Universidad Nacional de Educación. Recuperado de: <http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/une/1605/tm%20ce-ge%203518%20ll1%20-20llamo%20julca.pdf>
- Mejía, H. y Ñaupas, E. (2015). *Metodología de la investigación. Cuantitativa – cualitativa*. Recuperado de: <http://pacarinadelsur.com/home/senas-y-resenas/1001-metodologia-de-la-investigacion-cuantitativa-cualitativa-y-redaccion-de-tesis>
- Miranda, S. (2016). La gestión directiva: un concepto construido desde las comprensiones de los directivos docentes de las escuelas públicas bogotanas. México: *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*. Recuperado de: <http://www.scielo.org.mx/scielo.php>
- Navarro, E., Verbel, A., Robles, D., y Hurtado, K. (2014). *Guía práctica para la recolección de datos cualitativos en investigación*. Colombia. Recuperado de: user/downloads/dialnet-regresionlogisticaordinalaplicadaalaidentificacion-5980486.pdf

- Ospina, D., Burgos, S. y Madera, J. (2017). Educational management and change management. *Revista Diálogos de Saberes*, 46. Bogotá – Colombia. Recuperado de: user/downloads/dialnet-lagerenciaeducativaylagestiondelcambio-6260870.pdf
- Rico, A. (2016). Education management: toward optimization of teacher training in higher education in Colombia. *Revista Sophia* Vol 12. N° 1. Colombia. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/sph/v12n1/v12n1a04.pdf>
- Rivera, R. (2015). *Change management: a proposal methodological from the strategic process*. Perú. Recuperado de: user/downloads/14870-texto%20del%20articulo-59009-1-10-20160526.pdf
- Rodríguez, D. y Gairín, J. (2015). *Innovation, organizational learning and knowledge management in educational institutions*. Perú. Recuperado de: user/downloads/12245-texto%20articulo-48722-1-10-.pdf
- Rojas, C. (2018). *Aplicación del programa trabajando juntos la planificación estratégica para mejorar la gestión del Colegio 10 de abril de 1882 Llocllapampa Jauja 2018*. Lima: Universidad Cesar Vallejo. Recuperado de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/ucv/28537>
- Rojas, J., Angulo, K. & Ipana, J. (2018). *Estilo de liderazgo del director y participación de los docentes en la gestión institucional, Colegio Aplicación – Unap - 2017*. Iquitos: Universidad Nacional de la Amazonía Peruana. Recuperado de: http://repositorio.unapiquitos.edu.pe/bitstream/handle/unap/5680/karol_tesis_titulo_2018.pdf
- Sajevicius, D. (2015). *The management of an institutional change in a bilingual educational institution and the impulse to its actors*. Uruguay. Recuperado de: <https://bibliotecas.ort.edu.uy/bibid/81784/file/2037>
- Sander, B. (1984). *Administración de la educación y relevancia cultural*. Argentina. Recuperado de:

http://pdfhumanidades.com/sites/default/files/apuntes/06f_sander%20cap.%202%20-administraci%c3%93n%20de%20la%20educaci%c3%93n.pdf

Soto, J. (2015). *Psicología social ¿para qué? Cinta moebio*. Recuperado de:
<https://www.moebio.uchile/soto.html>

Tacillo, E. (2016). *Metodología de la investigación científica*. Perú. Recuperado de:
<http://repositorio.bausate.edu.pe/handle/bausate/36>

Valderrama, S. (2015). *Metodología de la investigación científica*. 2da. Edición. Bogotá: ediciones Universitarias.

Anexos

Anexo 1. Matriz de consistencia

Título: Gestión institucional en respuesta al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima 2019							
Autor: Henry Guzman Cruz							
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
<p>Problema general ¿De qué manera la gestión institucional incide en la respuesta al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima 2019?</p> <p>Problemas específicos ¿De qué manera la gestión institucional incide en la negación al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima 2019?;</p> <p>¿De qué manera la gestión institucional incide en la resistencia al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima 2019?;</p> <p>¿De qué manera la gestión institucional incide en la exploración del cambio organizacional en el</p>	<p>Objetivo general Determinar la incidencia de la gestión institucional en la respuesta al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima 2019.</p> <p>Objetivos específicos Determinar la incidencia de la gestión institucional en la negación al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima 2019.</p> <p>Determinar la incidencia de la gestión institucional en la resistencia al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima 2019.</p> <p>Determinar la incidencia de la gestión</p>	<p>Hipótesis general La gestión institucional incide significativamente en la respuesta al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima 2019.</p> <p>Hipótesis específica La gestión institucional incide significativamente en la negación al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima 2019.</p> <p>La gestión institucional incide significativamente en la resistencia al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima 2019.</p> <p>La gestión institucional incide significativamente en la exploración del cambio organizacional en el Colegio de Alto</p>	Variable 1: GESTIÓN INSTITUCIONAL				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
			Direccionamiento estratégico	- Lineamientos institucionales - Planes y programas - Diversificación curricular. - Evaluación	1,2,3,4,5,6,7	Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)	[76 – 100] Buena [48 – 75] regular [20 – 47] Deficiente
			Visión de liderazgo institucional	- Potenciamiento del talento humano - Objetivos - Metas - Trabajo en equipo.	8,9,10,11,12,13,		
			Comunicación organizacional	- Comunicación asertiva - Comunicación interpersonal. - Comunicación afectiva. - Comunicación oportuna.	14,15,16,17,18,19,20.		
			Variable 2: CAMBIO ORGANIZACIONAL				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
			Negación	- Proceso de negación al cambio - Toma de conciencia - Indiferencia	1,2,3,4,5,	Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)	[76 – 100] Bajo [48 – 75] Medio [20 – 47] Alto
			Resistencia	- Identificación de problemáticas - Sensación de pérdida de poder - Fortalecimiento del conocimiento	6,7,8,9,10,		
			Exploración	- Iniciación al cambio. - Implementación del cambio. - Optimismo.	11,12,13,14,15,		

<p>Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima 2019?;</p> <p>¿De qué manera la gestión institucional incide en el compromiso al cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima 2019?</p>	<p>institucional en la exploración del cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima 2019.</p> <p>Determinar la incidencia de la gestión institucional en el compromiso con el cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima 2019</p>	<p>Rendimiento de Huachipa, Lima 2019</p> <p>La gestión institucional incide significativamente en el compromiso con el cambio organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima 2019</p>	<p>Compromiso</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Aceptación del cambio. - Sensación de realización. - Aceptación de nuevas formas de trabajo. 	<p>16,17,18,19, 20.</p>		
---	---	--	--------------------------	--	-------------------------	--	--

Nivel - diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística a utilizar
<p>Tipo: Básico</p> <p>Nivel: Explicativo</p> <p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Diseño: No experimental: correlacional – causal</p> <p>Método: Hipotético – deductivo</p>	<p>Población: 62 docentes del Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima.</p> <p>Muestra: Censal: 62 docentes del Colegio de Alto Rendimiento de Huachipa, Lima.</p>	<p>Variable 1: GESTIÓN INSTITUCIONAL</p> <p>Técnicas: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario</p> <hr/> <p>Variable 2: CAMBIO ORGANIZACIONAL</p> <p>Técnicas: Observación</p> <p>Instrumentos: Guía de observación</p>	<p>DESCRIPTIVA: El análisis descriptivo ha permitido la elaboración y presentación de tablas de frecuencias y porcentajes que en forma cuantitativa detallan el comportamiento de las variables y sus dimensiones; como la utilización de la representación a través de gráficos de barras que puedan complementar la descripción de las variables de estudio en función de los objetivos trazados.</p> <p>INFERENCIAL: Para la prueba de hipótesis se utilizó la prueba de Regresión Logística Ordinal, debido a que la variable de salida es categórica o cualitativa.</p>

Anexo 2. Instrumentos

CUESTIONARIO PARA GESTIÓN INSTITUCIONAL

Estimado docente a continuación se presenta a usted dos cuestionarios que buscan medir la gestión institucional y cambio organizacional en la institución. Lea de manera pausada y luego emita su respuesta.

INSTRUCCIONES:

Como opciones de respuesta se presenta cinco alternativas, marca con un aspa “X” la opción de la escala que sea acorde a tu respuesta. Considera que cada opción tiene la siguiente equivalencia.

Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
5	4	3	2	1

N°	PREGUNTAS	ESCALA				
		1	2	3	4	5
	Direccionamiento estratégico					
1	Se cuenta con lineamientos institucionales claros y precios los que orientan el actuar de cada trabajador.	1	2	3	4	5
2	La gestión institucional garantiza que el colegio cuente con planes y programas en todas las áreas.	1	2	3	4	5
3	Los planes y programas se elaboran con anticipación.	1	2	3	4	5
4	La institución cumple con el proceso de diversificación curricular.	1	2	3	4	5
5	El proceso de diversificación curricular garantiza a atención de todas las necesidades educativas de los estudiantes.	1	2	3	4	5
6	Existe un plan de evaluación acorde a las características de nuestros estudiantes.	1	2	3	4	5
7	Se incluye a la evaluación dentro del proceso de diversificación curricular.	1	2	3	4	5
	Visión de liderazgo institucional					
8	Las autoridades se preocupan por fortalecer el talento humano de sus colaboradores.	1	2	3	4	5
9	El director promueve la participación de su personal en cursos de actualización o posgrado.	1	2	3	4	5
10	El director lidera el desarrollo de actividades en favor del logro de objetivos.	1	2	3	4	5
11	La gestión institucional busca cumplir con las metas trazadas.	1	2	3	4	5
12	El directivo fomenta el trabajo en equipo.	1	2	3	4	5
13	La toma de decisiones se realiza con la participación de todos los equipos de trabajo.	1	2	3	4	5
	Comunicación organizacional					
14	La gestión promueve el desarrollo de una comunicación asertiva entre los docentes y estudiantes.	1	2	3	4	5

15	El director busca el desarrollo de una comunicación asertiva entre docentes y padres de familia.	1	2	3	4	5
16	Se promueve la comunicación directa entre los trabajadores y directivos.	1	2	3	4	5
17	Existe una comunicación continua entre directivos y trabajadores.	1	2	3	4	5
18	La comunicación entre los directivos y trabajadores se da a través de los medios formales.	1	2	3	4	5
19	Se comunica de manera oportuna las decisiones que se toman a nivel directivo.	1	2	3	4	5
20	Se informa oportunamente a los padres sobre los acuerdos tomados a nivel institucional.	1	2	3	4	5

CUESTIONARIO PARA RESPUESTA AL CAMBIO ORGANIZACIONAL

N°	PREGUNTAS	ESCALA				
		1	2	3	4	5
	Negación					
1	Los docentes están en un proceso de negación al cambio	1	2	3	4	5
2	Los directivos aplican estrategias para que los docentes superen el proceso de negación al cambio.	1	2	3	4	5
3	Los directivos realizan talleres de autorreflexión con la finalidad de que los docentes tomen conciencia de su desempeño.	1	2	3	4	5
4	Los directivos son indiferentes a las dificultades de los docentes.	1	2	3	4	5
5	Los docentes son indiferentes a las propuestas de cambio de los directivos.	1	2	3	4	5
Resistencia						
6	Los directivos participan en el proceso de identificación de las problemáticas institucionales.	1	2	3	4	5
7	Los docentes proponen acciones para superar los problemas institucionales.	1	2	3	4	5
8	Existe una sensación de que los directivos han perdido el control institucional.	1	2	3	4	5
9	Se desarrolla planes y programas que promueven el fortalecimiento del conocimiento del docente.	1	2	3	4	5
10	Los directivos están comprometidos en mejorar el nivel de conocimientos de los estudiantes.	1	2	3	4	5
Exploración						
11	La mayoría de los docentes aceptan los cambios propuestos por los directivos.	1	2	3	4	5
12	Los directivos también demuestran una actitud de cambio.	1	2	3	4	5
13	Existen políticas institucionales que promueven el cambio organizacional.	1	2	3	4	5
14	Los docentes se muestran optimistas en que lograrán los cambios esperados.	1	2	3	4	5
15	Los directivos muestran optimismo en logro de sus propuestas de cambio.	1	2	3	4	5
Compromiso						
16	Los docentes están comprometidos en aceptar los cambios organizacionales.	1	2	3	4	5
17	En la institución existe una sensación de que los trabajadores han cambiado mejorando su forma de trabajo.	1	2	3	4	5
18	Los directivos han logrado cambiar las actitudes de los trabajadores.	1	2	3	4	5
19	Los docentes se han adaptado a las nuevas políticas de trabajo.	1	2	3	4	5
20	Los directivos han implementado nuevas formas de trabajo en la institución.	1	2	3	4	5

Anexo 3. Certificados de validación

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: GESTIÓN INSTITUCIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO								
1	¿Se cuenta con lineamientos institucionales claros y precisos que orientan el actuar de cada trabajador?	✓		✓		✓		
2	¿La gestión institucional garantiza que el colegio cuente con planes y programas en todas las áreas?	✓		✓		✓		
3	¿Los planes y programas se elaboran con anticipación?	✓		✓		✓		
4	¿La institución cumple con el proceso de diversificación curricular?	✓		✓		✓		
5	¿El proceso de diversificación curricular garantiza a atención de todas las necesidades educativas de los estudiantes?	✓		✓		✓		
6	¿Existe un plan de evaluación acorde a las características de nuestros estudiantes?	✓		✓		✓		
7	¿Se incluye a la evaluación dentro del proceso de diversificación curricular?	✓						
DIMENSIÓN 2: VISIÓN DEL LIDERAZGO INSTITUCIONAL								
8	¿Las autoridades se preocupan por fortalecer el talento humano de sus colaboradores?	✓		✓		✓		
9	¿El director promueve la participación de su personal en cursos de actualización o posgrado?	✓		✓		✓		
10	¿El director lidera el desarrollo de actividades en favor del logro de objetivos?	✓		✓		✓		
11	¿La gestión institucional busca cumplir con las metas trazadas?	✓		✓		✓		
12	¿El directivo fomenta el trabajo en equipo?	✓		✓		✓		
13	¿La toma de decisiones se realiza con la participación de todos los equipos de trabajo?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL								
10	¿La gestión promueve el desarrollo de una comunicación asertiva entre los docentes y estudiantes?	✓		✓		✓		
11	¿El director busca el desarrollo de una comunicación asertiva entre docentes y padres de familia?	✓		✓		✓		
12	¿Se promueve la comunicación directa entre los trabajadores y directivos?	✓		✓		✓		
13	¿Existe una comunicación continua entre directivos y trabajadores?	✓		✓		✓		
14	¿La comunicación entre los directivos y trabajadores se da a través de los medios formales?	✓		✓		✓		
15	¿Se comunica de manera oportuna las decisiones que se toman a nivel directivo?	✓		✓		✓		
16	¿Se informa oportunamente a los padres sobre los acuerdos tomados a nivel institucional?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Si hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador, Dr./ Mg:

Carlos H. Tabán Tabán

DNI:

43580084

Especialidad del validador:

Metodología en gestión pública

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

11 de 01 del 2020


Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: GESTIÓN INSTITUCIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO								
1	¿Se cuenta con lineamientos institucionales claros y precisos que orientan el actuar de cada trabajador?	✓		✓		✓		
2	¿La gestión institucional garantiza que el colegio cuente con planes y programas en todas las áreas?	✓		✓		✓		
3	¿Los planes y programas se elaboran con anticipación?	✓		✓		✓		
4	¿La institución cumple con el proceso de diversificación curricular?	✓		✓		✓		
5	¿El proceso de diversificación curricular garantiza a atención de todas las necesidades educativas de los estudiantes?	✓		✓		✓		
6	¿Existe un plan de evaluación acorde a las características de nuestros estudiantes?	✓		✓		✓		
7	¿Se incluye a la evaluación dentro del proceso de diversificación curricular?	✓						
DIMENSIÓN 2: VISIÓN DEL LIDERAZGO INSTITUCIONAL								
8	¿Las autoridades se preocupan por fortalecer el talento humano de sus colaboradores?	✓		✓		✓		
9	¿El director promueve la participación de su personal en cursos de actualización o posgrado?	✓		✓		✓		
10	¿El director lidera el desarrollo de actividades en favor del logro de objetivos?	✓		✓		✓		
11	¿La gestión institucional busca cumplir con las metas trazadas?	✓		✓		✓		
12	¿El directivo fomenta el trabajo en equipo?	✓		✓		✓		
13	¿La toma de decisiones se realiza con la participación de todos los equipos de trabajo?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL								
10	¿La gestión promueve el desarrollo de una comunicación asertiva entre los docentes y estudiantes?	✓		✓		✓		
11	¿El director busca el desarrollo de una comunicación asertiva entre docentes y padres de familia?	✓		✓		✓		
12	¿Se promueve la comunicación directa entre los trabajadores y directivos?	✓		✓		✓		
13	¿Existe una comunicación continua entre directivos y trabajadores?	✓		✓		✓		
14	¿La comunicación entre los directivos y trabajadores se da a través de los medios formales?	✓		✓		✓		
15	¿Se comunica de manera oportuna las decisiones que se toman a nivel directivo?	✓		✓		✓		
16	¿Se informa oportunamente a los padres sobre los acuerdos tomados a nivel institucional?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg: Dr. Chanal Jara Aguirre DNI: 25451925

Especialidad del validador..... SECCIÓN EDUCACIONAL

11 de 01 del 2020

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

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



Firma del Experto Informante.

Dr. CHANAL JARA AGUIRRE
Economista
CEL. N° 7937

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: GESTIÓN INSTITUCIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO								
1	¿Se cuenta con lineamientos institucionales claros y precisos que orientan el actuar de cada trabajador?	✓		✓		✓		
2	¿La gestión institucional garantiza que el colegio cuente con planes y programas en todas las áreas?	✓		✓		✓		
3	¿Los planes y programas se elaboran con anticipación?	✓		✓		✓		
4	¿La institución cumple con el proceso de diversificación curricular?	✓		✓		✓		
5	¿El proceso de diversificación curricular garantiza a atención de todas las necesidades educativas de los estudiantes?	✓		✓		✓		
6	¿Existe un plan de evaluación acorde a las características de nuestros estudiantes?	✓		✓		✓		
7	¿Se incluye a la evaluación dentro del proceso de diversificación curricular?	✓						
DIMENSIÓN 2: VISIÓN DEL LIDERAZGO INSTITUCIONAL								
8	¿Las autoridades se preocupan por fortalecer el talento humano de sus colaboradores?	✓		✓		✓		
9	¿El director promueve la participación de su personal en cursos de actualización o posgrado?	✓		✓		✓		
10	¿El director lidera el desarrollo de actividades en favor del logro de objetivos?	✓		✓		✓		
11	¿La gestión institucional busca cumplir con las metas trazadas?	✓		✓		✓		
12	¿El directivo fomenta el trabajo en equipo?	✓		✓		✓		
13	¿La toma de decisiones se realiza con la participación de todos los equipos de trabajo?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL								
10	¿La gestión promueve el desarrollo de una comunicación asertiva entre los docentes y estudiantes?	✓		✓		✓		
11	¿El director busca el desarrollo de una comunicación asertiva entre docentes y padres de familia?	✓		✓		✓		
12	¿Se promueve la comunicación directa entre los trabajadores y directivos?	✓		✓		✓		
13	¿Existe una comunicación continua entre directivos y trabajadores?	✓		✓		✓		
14	¿La comunicación entre los directivos y trabajadores se da a través de los medios formales?	✓		✓		✓		
15	¿Se comunica de manera oportuna las decisiones que se toman a nivel directivo?	✓		✓		✓		
16	¿Se informa oportunamente a los padres sobre los acuerdos tomados a nivel institucional?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador, Dr./ Mg: Abner Chávez Peano DNI: 82469267

Especialidad del validador: Metodología Estadística


¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

11 de 01 del 2020



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: CAMBIO ORGANIZACIONAL

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: NEGACION								
1	¿Los docentes están en un proceso de negación al cambio?	✓		✓		✓		
2	¿Los directivos aplican estrategias para que los docentes superen el proceso de negación al cambio?	✓		✓		✓		
3	¿Los directivos realizan talleres de autorreflexión con la finalidad de que los docentes tomen conciencia de su desempeño?	✓		✓		✓		
4	¿Los directivos son indiferentes a las dificultades de los docentes?	✓		✓		✓		
5	¿Los docentes son indiferentes a las propuestas de cambio de los directivos?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: RESISTENCIA								
6	¿Los directivos participan en el proceso de identificación de las problemáticas institucionales?	✓		✓		✓		
7	¿Los docentes proponen acciones para superar los problemas institucionales?	✓		✓		✓		
8	¿Existe una sensación de que los directivos han perdido el control institucional?	✓		✓		✓		
9	¿Se desarrolla planes y programas que promueven el fortalecimiento del conocimiento del docente?	✓		✓		✓		
10	¿Los directivos están comprometidos en mejorar el nivel de conocimientos de los estudiantes?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: EXPLORACIÓN								
11	¿La mayoría de los docentes aceptan los cambios propuestos por los directivos?	✓		✓		✓		
12	¿Los directivos también demuestran una actitud de cambio?	✓		✓		✓		
13	¿Existen políticas institucionales que promueven el cambio organizacional?	✓		✓		✓		
14	¿Los docentes se muestran optimistas en que logran los cambios esperados?	✓		✓		✓		
15	¿Los directivos muestran optimismo en logro de sus propuestas de cambio?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 4: COMPROMISO								
16	¿Los docentes están comprometidos en aceptar los cambios organizacionales?	✓		✓		✓		
17	¿En la institución existe una sensación de que los trabajadores han cambiado mejorando su forma de trabajo?	✓		✓		✓		
18	¿Los directivos han logrado cambiar las actitudes de los trabajadores?	✓		✓		✓		
19	¿Los docentes se han adaptado a las nuevas políticas de trabajo?	✓		✓		✓		
20	¿Los directivos han implementado nuevas formas de trabajo en la institución?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay Suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador, Dr / Mg: Carlos H. Tabares Tabares DNI: 43590084

Especialidad del validador: Metodología en gestión pública

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

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

11 de 01 del 2020


Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: CAMBIO ORGANIZACIONAL

N.º	DIMENSIONES / items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: NEGACION								
1	¿Los docentes están en un proceso de negación al cambio?	✓		✓		✓		
2	¿Los directivos aplican estrategias para que los docentes superen el proceso de negación al cambio?	✓		✓		✓		
3	¿Los directivos realizan talleres de autorreflexión con la finalidad de que los docentes tomen conciencia de su desempeño?	✓		✓		✓		
4	¿Los directivos son indiferentes a las dificultades de los docentes?	✓		✓		✓		
5	¿Los docentes son indiferentes a las propuestas de cambio de los directivos?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: RESISTENCIA								
6	¿Los directivos participan en el proceso de identificación de las problemáticas institucionales?	✓		✓		✓		
7	¿Los docentes proponen acciones para superar los problemas institucionales?	✓		✓		✓		
8	¿Existe una sensación de que los directivos han perdido el control institucional?	✓		✓		✓		
9	¿Se desarrolla planes y programas que promueven el fortalecimiento del conocimiento del docente?	✓		✓		✓		
10	¿Los directivos están comprometidos en mejorar el nivel de conocimientos de los estudiantes?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: EXPLORACIÓN								
11	¿La mayoría de los docentes aceptan los cambios propuestos por los directivos?	✓		✓		✓		
12	¿Los directivos también demuestran una actitud de cambio?	✓		✓		✓		
13	¿Existen políticas institucionales que promueven el cambio organizacional?	✓		✓		✓		
14	¿Los docentes se muestran optimistas en que logran los cambios esperados?	✓		✓		✓		
15	¿Los directivos muestran optimismo en logro de sus propuestas de cambio?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 4: COMPROMISO								
16	¿Los docentes están comprometidos en aceptar los cambios organizacionales?	✓		✓		✓		
17	¿En la institución existe una sensación de que los trabajadores han cambiado mejorando su forma de trabajo?	✓		✓		✓		
18	¿Los directivos han logrado cambiar las actitudes de los trabajadores?	✓		✓		✓		
19	¿Los docentes se han adaptado a las nuevas políticas de trabajo?	✓		✓		✓		
20	¿Los directivos han implementado nuevas formas de trabajo en la institución?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador, Dr./ Mg: Dr. Chantal Jara Aguirre DNI: 25451925

Especialidad del validador..... GESTION EDUCACIONAL

11 de 01 del 2020

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

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


Firma del Experto Informante.

Dr. CHANTAL JARA AGUIRRE
Economista
CEL N° 7937

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: CAMBIO ORGANIZACIONAL

N.º	DIMENSIONES / items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: NEGACION								
1	¿Los docentes están en un proceso de negación al cambio?	✓		✓		✓		
2	¿Los directivos aplican estrategias para que los docentes superen el proceso de negación al cambio?	✓		✓		✓		
3	¿Los directivos realizan talleres de autorreflexión con la finalidad de que los docentes tomen conciencia de su desempeño?	✓		✓		✓		
4	¿Los directivos son indiferentes a las dificultades de los docentes?	✓		✓		✓		
5	¿Los docentes son indiferentes a las propuestas de cambio de los directivos?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: RESISTENCIA								
6	¿Los directivos participan en el proceso de identificación de las problemáticas institucionales?	✓		✓		✓		
7	¿Los docentes proponen acciones para superar los problemas institucionales?	✓		✓		✓		
8	¿Existe una sensación de que los directivos han perdido el control institucional?	✓		✓		✓		
9	¿Se desarrolla planes y programas que promueven el fortalecimiento del conocimiento del docente?	✓		✓		✓		
10	¿Los directivos están comprometidos en mejorar el nivel de conocimientos de los estudiantes?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: EXPLORACIÓN								
11	¿La mayoría de los docentes aceptan los cambios propuestos por los directivos?	✓	No	✓	No	✓	No	
12	¿Los directivos también demuestran una actitud de cambio?	✓		✓		✓		
13	¿Existen políticas institucionales que promueven el cambio organizacional?	✓		✓		✓		
14	¿Los docentes se muestran optimistas en que logran los cambios esperados?	✓		✓		✓		
15	¿Los directivos muestran optimismo en logro de sus propuestas de cambio?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 4: COMPROMISO								
16	¿Los docentes están comprometidos en aceptar los cambios organizacionales?	✓		✓		✓		
17	¿En la institución existe una sensación de que los trabajadores han cambiado mejorando su forma de trabajo?	✓		✓		✓		
18	¿Los directivos han logrado cambiar las actitudes de los trabajadores?	✓		✓		✓		
19	¿Los docentes se han adaptado a las nuevas políticas de trabajo?	✓		✓		✓		
20	¿Los directivos han implementado nuevas formas de trabajo en la institución?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg: Abner Chávez Peando DNI: 82469267

Especialidad del validador: Metodología Estadística

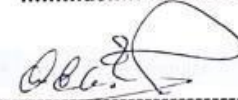
¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

11 de 01 del 2020



Firma del Experto Informante.

Anexo 4. Prueba piloto

Escala: Gestión institucional

Resumen de procesamiento de casos

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

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,845	20

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Se cuenta con lineamientos institucionales claros y precios los que orientan el actuar de cada trabajador.	70,2000	58,589	,448	,837
La gestión institucional garantiza que el colegio cuente con planes y programas en todas las áreas.	70,6000	58,358	,649	,830
Los planes y programas se elaboran con anticipación.	70,4500	58,366	,461	,836
La institución cumple con el proceso de diversificación curricular.	70,4500	57,945	,398	,840
El proceso de diversificación curricular garantiza a atención de todas las necesidades educativas de los estudiantes.	70,8500	62,134	,232	,845
Existe un plan de evaluación acorde a las características de nuestros estudiantes.	70,7500	57,776	,557	,832
Se incluye a la evaluación dentro del proceso de diversificación curricular.	71,8500	63,292	,047	,862
Las autoridades se preocupan por fortalecer el talento humano de sus colaboradores.	69,9500	57,418	,557	,832
El director promueve la participación de su personal en cursos de actualización o posgrado.	70,0000	58,632	,430	,838

El director lidera el desarrollo de actividades en favor del logro de objetivos.	71,1000	56,937	,587	,830
La gestión institucional busca cumplir con las metas trazadas.	70,1500	58,134	,558	,832
El directivo fomenta el trabajo en equipo.	70,3500	62,766	,273	,843
La toma de decisiones se realiza con la participación de todos los equipos de trabajo.	70,5500	62,892	,247	,844
La gestión promueve el desarrollo de una comunicación asertiva entre los docentes y estudiantes.	70,3500	63,503	,188	,846
El director busca el desarrollo de una comunicación asertiva entre docentes y padres de familia.	70,5500	61,418	,351	,841
Se promueve la comunicación directa entre los trabajadores y directivos.	70,8000	59,432	,466	,836
Existe una comunicación continua entre directivos y trabajadores.	70,7500	57,355	,592	,830
La comunicación entre los directivos y trabajadores se da a través de los medios formales.	70,3500	58,345	,491	,835
Se comunica de manera oportuna las decisiones que se toman a nivel directivo.	70,4500	59,313	,608	,832
Se informa oportunamente a los padres sobre los acuerdos tomados a nivel institucional.	70,2500	58,618	,569	,832

Escala: Cambio organizacional

Resumen de procesamiento de casos

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

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,921	20

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Los docentes están en un proceso de negación al cambio	69,5500	90,576	,308	,924
Los directivos aplican estrategias para que los docentes superen el proceso de negación al cambio.	69,9500	86,471	,773	,914
Los directivos realizan talleres de autorreflexión con la finalidad de que los docentes tomen conciencia de su desempeño.	69,9500	81,313	,855	,910
Los directivos son indiferentes a las dificultades de los docentes.	69,8000	83,116	,641	,916
Los docentes son indiferentes a las propuestas de cambio de los directivos.	70,2000	94,274	,118	,927
Los directivos participan en el proceso de identificación de las problemáticas institucionales.	70,0000	88,000	,732	,915
Los docentes proponen acciones para superar los problemas institucionales.	70,0500	84,471	,694	,914
Existe una sensación de que los directivos han perdido el control institucional.	69,9500	86,471	,773	,914
Se desarrolla planes y programas que promueven el fortalecimiento del conocimiento del docente.	69,9500	81,313	,855	,910
Los directivos están comprometidos en mejorar el nivel de conocimientos de los estudiantes.	70,4500	86,050	,601	,917
La mayoría de los docentes aceptan los cambios propuestos por los directivos.	69,9500	86,471	,773	,914
Los directivos también demuestran una actitud de cambio.	70,0000	82,842	,806	,912
Existen políticas institucionales que promueven el cambio organizacional.	69,9000	93,358	,261	,923
Los docentes se muestran optimistas en que logran los cambios esperados.	69,7000	93,589	,250	,923
Los directivos muestran optimismo en logro de sus propuestas de cambio.	69,9000	91,463	,372	,921
Los docentes están comprometidos en aceptar los cambios organizacionales.	70,0000	88,000	,732	,915
En la institución existe una sensación de que los trabajadores han cambiado mejorando su forma de trabajo.	70,0000	82,842	,806	,912
Los directivos han logrado cambiar las actitudes de los trabajadores.	69,7000	89,695	,381	,922

Los docentes se han adaptado a las nuevas políticas de trabajo.	69,8000	88,379	,675	,916
Los directivos han implementado nuevas formas de trabajo en la institución.	69,6000	91,621	,318	,922

Anexo 5. Base datos de la prueba piloto

Nº	GESTIÓN INSTITUCIONAL																				Nº	CAMBIO ORGANIZACIONAL																					
	Direccionamiento estratégico							Visión de liderazgo institucional							Comunicación organizacional							Negación					Resistencia					Exploración					Compromiso						
	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20		p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20		
1	5	3	5	1	3	3	1	5	5	2	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	1	5	3	2	1	3	3	2	3	2	2	3	2	3	4	3	3	2	4	3	4		
2	4	3	3	3	3	4	4	5	3	4	4	3	4	4	3	3	3	2	3	4	2	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	2	4	3	4				
3	5	4	4	2	2	1	1	4	5	3	4	4	3	4	4	4	3	2	3	2	3	5	4	4	2	2	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	2	3	2		
4	4	4	4	4	3	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4		
5	5	4	2	3	4	4	4	5	5	3	5	4	4	3	3	3	4	4	3	5	5	5	4	2	3	4	4	2	4	2	3	4	2	4	3	3	4	2	4	3	5		
6	4	3	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	6	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4			
7	4	4	4	5	4	4	1	5	5	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	7	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3		
8	5	3	5	3	2	3	1	5	3	3	5	4	3	4	5	5	5	5	4	4	8	5	3	5	3	2	3	5	3	5	3	3	5	3	4	5	3	5	5	4	4		
9	3	3	3	4	4	4	1	5	5	2	4	4	4	5	5	4	4	4	4	9	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	3	3	4	5	5	3	3	4	4	4	4		
10	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
11	3	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4	4	3	3	2	4	3	4	11	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4
12	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	12	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	
13	4	3	3	3	3	2	4	4	4	3	4	5	4	4	3	3	3	4	3	4	13	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	
14	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	14	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	
15	4	3	3	4	4	3	3	3	4	2	2	4	4	4	3	3	3	4	4	3	15	4	3	3	4	4	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	
16	4	4	4	5	3	3	1	4	5	3	4	4	5	5	3	2	2	4	4	16	4	4	4	5	3	4	4	4	4	3	4	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	
17	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	17	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4
18	5	4	5	5	3	3	2	5	5	4	5	4	3	4	4	4	4	3	4	18	5	4	5	5	3	4	5	4	5	4	4	5	3	4	4	4	5	3	4	5	3	4	5
19	2	3	3	4	3	3	3	2	2	2	3	4	3	3	3	3	3	4	4	19	2	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	
20	5	5	5	5	3	4	3	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	20	5	5	5	5	3	4	3	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	

Anexo 6. Base de datos general

Gestión institucional																											
Nº	Direccionamiento estratégico							T	Visión de liderazgo institucional						T	Comunicación organizacional							T	D1	D2	D3	T
	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7		p8	p9	p10	p11	p12	p13		p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20					
1	3	3	3	1	4	1	3	18	1	3	4	3	3	1	15	2	4	2	4	4	3	1	20	18	15	20	53
2	2	2	4	2	1	1	4	16	5	4	3	1	4	5	22	1	5	4	2	4	1	1	18	16	22	18	56
3	3	2	2	2	1	3	2	15	2	3	1	2	2	2	12	2	3	2	1	3	2	2	15	15	12	15	42
4	2	3	1	3	3	4	3	19	4	5	2	3	3	1	18	3	4	2	1	4	3	1	18	19	18	18	55
5	2	2	4	1	4	1	4	18	4	3	2	2	4	1	16	4	1	3	4	5	2	5	24	18	16	24	58
6	3	3	2	3	5	4	2	22	4	1	5	3	2	3	18	5	4	3	2	4	3	3	24	22	18	24	64
7	3	1	3	1	1	3	3	15	1	2	3	1	3	3	13	1	3	1	2	3	1	1	12	15	13	12	40
8	2	3	2	2	2	3	2	16	3	1	3	3	2	2	14	2	3	3	1	2	3	2	16	16	14	16	46
9	3	2	3	4	1	4	3	20	1	3	1	2	3	4	14	3	1	3	2	3	2	4	18	20	14	18	52
10	2	3	1	3	3	1	1	14	1	1	1	3	3	1	10	3	1	3	1	4	3	3	18	14	10	18	42
11	3	2	4	3	1	3	4	20	4	3	3	2	4	3	19	1	3	1	2	3	2	3	15	20	19	15	54
12	2	2	4	1	3	4	4	20	3	1	2	2	4	1	13	3	4	3	2	3	2	3	20	20	13	20	53
13	3	1	1	3	3	3	4	18	2	1	2	1	4	3	13	3	3	3	3	3	3	3	21	18	13	21	52
14	2	3	4	2	2	2	1	16	1	2	3	3	4	2	15	1	2	1	3	1	1	2	11	16	15	11	42
15	3	2	3	2	3	3	3	19	4	3	1	2	3	2	15	3	3	3	2	3	2	2	18	19	15	18	52
16	3	3	4	1	5	4	4	24	1	3	3	1	4	1	13	5	1	3	2	1	3	1	16	24	13	16	53
17	1	3	4	4	3	3	4	22	3	1	3	3	4	4	18	3	3	1	1	4	3	1	16	22	18	16	56
18	1	1	3	1	3	1	3	13	3	1	1	1	3	1	10	3	4	1	1	4	1	1	15	13	10	15	38
19	2	2	4	3	3	3	4	21	4	3	3	2	4	1	17	3	3	2	1	4	2	3	18	21	17	18	56
20	3	3	2	1	3	1	2	15	3	3	2	3	2	2	15	3	4	3	2	2	3	2	19	15	15	19	49
21	1	2	3	2	2	3	3	16	3	2	3	2	3	1	14	2	3	3	3	2	2	2	17	16	14	17	47
22	2	3	3	3	2	3	3	19	3	2	3	3	3	3	17	2	3	4	3	2	3	3	20	19	17	20	56
23	3	1	3	1	4	4	3	19	5	3	4	3	3	5	23	1	4	1	4	4	3	5	22	19	23	22	64
24	2	4	4	1	5	1	4	21	5	4	3	4	2	1	19	5	1	4	2	4	1	5	22	21	19	22	62
25	3	2	2	1	2	3	2	15	2	3	1	2	2	2	12	2	3	2	1	3	2	2	15	15	12	15	42
26	2	3	1	3	3	4	1	17	1	5	2	3	3	1	15	3	4	1	4	4	3	3	22	17	15	22	54
27	2	2	4	5	4	1	4	22	4	4	2	2	4	5	21	4	1	3	4	5	2	5	24	22	21	24	67
28	3	3	2	3	5	4	2	22	1	2	5	3	2	3	16	5	4	3	2	4	3	3	24	22	16	24	62
29	3	1	3	3	1	3	1	15	3	2	3	3	3	3	17	3	3	3	2	3	1	3	18	15	17	18	50
30	2	3	2	2	2	3	2	16	1	3	1	1	2	2	10	2	3	3	1	2	3	1	15	16	10	15	41
31	3	2	3	1	3	1	3	16	4	3	3	2	3	4	19	3	4	3	2	3	2	4	21	16	19	21	56
32	2	3	3	3	1	4	3	19	3	1	3	3	3	3	16	3	1	3	3	4	3	3	20	19	16	20	55
33	3	2	4	3	3	3	4	22	4	3	3	2	4	1	17	3	3	3	2	3	2	1	17	22	17	17	56
34	2	2	4	3	3	4	1	19	3	3	2	2	1	3	14	1	4	3	2	3	2	3	18	19	14	18	51
35	3	3	1	3	3	3	4	20	2	2	2	3	4	3	16	3	3	3	3	3	3	1	19	20	16	19	55
36	2	3	4	2	2	1	4	18	2	2	3	3	1	2	13	2	2	2	3	1	3	2	15	18	13	15	46
37	3	2	3	2	3	3	3	19	4	1	3	2	3	2	15	3	3	3	2	3	2	2	18	19	15	18	52
38	2	2	4	3	1	3	4	19	4	3	3	2	4	1	17	3	1	2	1	4	2	3	16	19	17	16	52
39	3	2	3	3	4	3	1	19	3	3	1	2	3	3	15	4	3	2	1	3	2	1	16	19	15	16	50
40	3	3	4	4	5	4	4	27	3	1	3	3	1	4	15	5	4	3	2	4	3	4	25	27	15	25	67

41	3	2	3	3	4	3	1	19	3	1	3	2	3	3	15	4	1	2	1	1	2	3	14	19	15	14	48
42	3	1	1	3	3	4	3	18	3	1	2	1	1	1	9	3	4	2	3	3	1	1	17	18	9	17	44
43	2	2	3	3	1	1	1	13	4	2	1	2	3	3	15	2	3	3	1	3	2	3	17	13	15	17	45
44	3	2	1	3	2	3	3	17	4	2	3	2	1	3	15	2	1	1	3	4	2	3	16	17	15	16	48
45	2	3	1	2	1	1	3	13	4	1	3	1	3	2	14	2	4	3	2	2	3	2	18	13	14	18	45
46	2	4	2	1	3	1	2	15	3	2	2	4	2	3	16	1	3	1	3	2	4	3	17	15	16	17	48
47	3	3	3	1	4	1	3	18	1	3	4	3	3	1	15	2	4	2	4	4	3	1	20	18	15	20	53
48	2	2	4	2	1	1	4	16	5	4	3	1	4	5	22	1	5	4	2	4	1	1	18	16	22	18	56
49	3	2	2	2	1	3	2	15	2	3	1	2	2	2	12	2	3	2	1	3	2	2	15	15	12	15	42
50	2	3	1	3	3	4	3	19	4	5	2	3	3	1	18	3	4	2	1	4	3	1	18	19	18	18	55
51	2	2	4	1	4	1	4	18	4	3	2	2	4	1	16	4	1	3	4	5	2	5	24	18	16	24	58
52	3	3	2	3	5	4	2	22	4	1	5	3	2	3	18	5	4	3	2	4	3	3	24	22	18	24	64
53	3	1	3	1	1	3	3	15	1	2	3	1	3	3	13	1	3	1	2	3	1	1	12	15	13	12	40
54	3	3	4	1	5	4	4	24	1	3	3	1	4	1	13	5	1	3	2	1	3	1	16	24	13	16	53
55	2	4	2	3	3	2	2	18	3	2	2	4	2	3	16	1	3	1	3	2	4	3	17	18	16	17	51
56	2	2	3	3	2	2	3	17	4	1	3	2	3	1	14	2	2	4	3	3	2	3	19	17	14	19	50
57	3	2	2	3	2	3	2	17	4	2	2	2	2	3	15	1	3	2	3	3	2	3	17	17	15	17	49
58	3	1	3	1	4	4	3	19	5	3	4	3	3	5	23	1	4	1	4	4	3	5	22	19	23	22	64
59	2	4	4	1	5	1	4	21	5	4	3	4	2	1	19	5	1	4	2	4	1	5	22	21	19	22	62
60	3	2	2	1	2	3	2	15	2	3	1	2	2	2	12	2	3	2	1	3	2	2	15	15	12	15	42
61	2	3	1	3	3	4	1	17	1	5	2	3	3	1	15	3	4	1	4	4	3	3	22	17	15	22	54
62	2	2	4	5	4	1	4	22	4	4	2	2	4	5	21	4	1	3	4	5	2	5	24	22	21	24	67

Respuesta al cambio organizacional

Nº	Negación					T	Resistencia					T	Exploración					T	Compromiso					T	D1	D2	D3	D4	T
	p1	p2	p3	p4	p5		p6	p7	p8	p9	p10		p11	p12	p13	p14	p15		p16	p17	p18	p19	p20						
	1	3	3	4	1		4	15	3	2	2		4	3	14	4	1		1	3	1	10	3						
2	2	4	1	5	3	15	4	1	4	4	4	17	5	1	5	4	1	16	1	1	4	1	5	12	15	17	16	12	60
3	3	2	1	2	1	9	2	2	2	3	2	11	1	2	1	2	2	8	2	2	2	1	1	8	9	11	8	8	36
4	2	1	3	4	2	12	3	3	2	4	3	15	3	2	3	3	3	14	3	1	1	3	3	11	12	15	14	11	52
5	2	4	4	4	2	16	4	4	3	5	4	20	5	2	4	4	1	16	2	5	4	4	5	20	16	20	16	20	72
6	3	2	5	4	5	19	2	5	3	4	2	16	4	2	3	2	5	16	3	3	2	5	4	17	19	16	16	17	68
7	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	2	2	3	3	1	11	1	1	3	3	2	10	15	15	11	10	51
8	2	2	2	3	3	12	2	2	3	2	2	11	3	2	4	2	2	13	3	2	2	2	3	12	12	11	13	12	48
9	3	3	1	4	3	14	3	3	3	3	3	15	3	1	3	3	3	13	2	4	3	1	3	13	14	15	13	13	55
10	2	3	3	3	3	14	3	3	3	4	3	16	3	3	3	3	1	13	3	3	3	3	3	15	14	16	13	15	58
11	3	4	1	4	3	15	4	1	3	3	4	15	3	3	2	4	3	15	2	3	4	1	3	13	15	15	15	13	58
12	2	4	3	3	2	14	4	3	3	3	4	17	4	3	3	4	1	15	2	3	4	3	4	16	14	17	15	16	62
13	3	1	3	2	2	11	4	3	3	3	4	17	4	2	4	4	3	17	3	3	1	3	4	14	11	17	17	14	59
14	2	4	2	1	3	12	4	2	2	1	1	10	3	2	3	4	2	14	1	2	4	2	3	12	12	10	14	12	48
15	3	3	3	4	1	14	3	3	3	3	3	15	3	2	3	3	1	12	2	2	3	3	3	13	14	15	12	13	54
16	3	4	5	3	3	18	4	5	3	4	4	20	3	3	5	4	5	20	3	1	4	5	3	16	18	20	20	16	74
17	1	4	3	3	3	14	4	3	1	4	4	16	3	3	4	4	1	15	3	1	4	3	3	14	14	16	15	14	59
18	1	3	3	3	1	11	3	3	1	4	3	14	3	1	4	3	3	14	1	1	3	3	3	11	11	14	14	11	50
19	2	4	3	4	3	16	4	3	2	4	4	17	3	1	3	4	1	12	2	3	4	3	3	15	16	17	12	15	60
20	3	2	3	3	2	13	2	3	3	2	2	12	3	3	4	2	3	15	3	2	2	3	3	13	13	12	15	13	53
21	1	3	2	3	3	12	3	2	3	2	3	13	4	2	4	3	2	15	2	2	3	2	4	13	12	13	15	13	53
22	2	3	2	3	3	13	3	2	4	2	3	14	3	2	4	3	2	14	3	3	3	2	3	14	13	14	14	14	55
23	3	3	4	5	4	19	3	1	1	4	3	12	4	1	1	3	4	13	3	5	3	4	4	19	19	12	13	19	63
24	2	4	5	5	3	19	2	5	4	4	4	19	1	1	5	1	1	9	1	5	4	5	1	16	19	19	9	16	63
25	3	2	2	2	1	10	2	2	2	3	2	11	3	2	4	1	1	11	2	2	2	2	3	11	10	11	11	11	43
26	2	1	3	1	2	9	3	3	1	4	1	12	2	2	3	3	3	13	3	3	1	3	2	12	9	12	13	12	46
27	2	4	4	4	2	16	4	4	3	5	4	20	5	2	4	4	4	19	2	5	4	4	5	20	16	20	19	20	75
28	3	2	5	1	5	16	2	5	3	4	2	16	4	2	3	2	5	16	3	3	2	5	4	17	16	16	16	17	65
29	3	3	1	3	3	13	3	3	3	3	1	13	2	2	1	3	3	11	1	3	3	1	2	10	13	13	11	10	47
30	2	2	2	1	1	8	2	2	3	2	2	11	3	2	4	2	2	13	3	1	2	2	3	11	8	11	13	11	43
31	3	3	3	4	3	16	3	3	3	3	3	15	3	1	3	3	3	13	2	4	3	3	3	15	16	15	13	15	59
32	2	3	1	3	3	12	3	3	3	4	3	16	1	1	3	3	3	11	3	3	3	1	1	11	12	16	11	11	50
33	3	4	3	4	3	17	4	3	3	3	4	17	3	3	2	4	1	13	2	1	4	3	3	13	17	17	13	13	60
34	2	4	3	3	2	14	1	1	3	3	1	9	4	3	3	1	3	14	2	3	4	3	4	16	14	9	14	16	53
35	3	1	3	2	2	11	4	3	3	3	4	17	4	2	4	4	3	17	3	1	1	3	4	12	11	17	17	12	57
36	2	4	2	2	3	13	1	2	2	1	4	10	1	2	3	1	1	8	3	2	4	2	1	12	13	10	8	12	43
37	3	3	3	4	3	16	3	3	3	3	3	15	1	2	3	3	3	12	2	2	3	3	1	11	16	15	12	11	54
38	2	4	3	4	3	16	4	3	2	4	4	17	1	1	1	4	3	10	2	3	4	3	1	13	16	17	10	13	56
39	3	3	4	3	1	14	3	4	2	3	1	13	3	1	3	3	1	11	2	1	3	4	3	13	14	13	11	13	51
40	3	4	5	3	3	18	1	5	3	4	4	17	3	3	5	4	5	20	3	4	4	5	3	19	18	17	20	19	74

41	3	3	4	3	3	16	3	4	2	1	1	11	1	1	1	3	4	10	2	3	3	4	1	13	16	11	10	13	50
42	3	1	3	3	2	12	1	3	2	3	3	12	3	2	3	1	1	10	1	1	1	3	3	9	12	12	10	9	43
43	2	3	2	4	3	14	3	2	3	3	1	12	4	2	1	3	2	12	2	3	3	2	4	14	14	12	12	14	52
44	3	1	2	4	3	13	1	2	1	4	3	11	4	3	3	1	1	12	2	3	1	2	4	12	13	11	12	12	48
45	2	3	2	4	3	14	3	2	3	2	3	13	3	2	4	3	2	14	3	2	3	2	3	13	14	13	14	13	54
46	2	2	3	3	2	12	2	1	1	2	2	8	2	2	1	2	1	8	4	3	2	3	2	14	12	8	8	14	42
47	3	3	4	1	4	15	3	2	2	4	3	14	4	1	1	3	1	10	3	1	3	4	4	15	15	14	10	15	54
48	2	4	1	5	3	15	4	1	4	4	4	17	5	1	5	4	1	16	1	1	4	1	5	12	15	17	16	12	60
49	3	2	1	2	1	9	2	2	2	3	2	11	1	2	1	2	2	8	2	2	2	1	1	8	9	11	8	8	36
50	2	1	3	4	2	12	3	3	2	4	3	15	3	2	3	3	3	14	3	1	1	3	3	11	12	15	14	11	52
51	2	4	4	4	2	16	4	4	3	5	4	20	5	2	4	4	1	16	2	5	4	4	5	20	16	20	16	20	72
52	3	2	5	4	5	19	2	5	3	4	2	16	4	2	3	2	5	16	3	3	2	5	4	17	19	16	16	17	68
53	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	2	2	3	3	1	11	1	1	3	3	2	10	15	15	11	10	51
54	3	4	5	3	3	18	4	5	3	4	4	20	3	3	5	4	5	20	3	1	4	5	3	16	18	20	20	16	74
55	2	2	3	3	2	12	2	3	3	2	2	12	2	2	4	2	3	13	4	3	2	3	2	14	12	12	13	14	51
56	2	3	2	4	3	14	3	2	4	3	3	15	3	1	2	3	2	11	2	3	3	2	3	13	14	15	11	13	53
57	3	2	2	4	2	13	2	1	2	3	2	10	3	3	3	2	1	12	2	3	2	2	3	12	13	10	12	12	47
58	3	3	4	5	4	19	3	1	1	4	3	12	4	1	1	3	4	13	3	5	3	4	4	19	19	12	13	19	63
59	2	4	5	5	3	19	2	5	4	4	4	19	1	1	5	1	1	9	1	5	4	5	1	16	19	19	9	16	63
60	3	2	2	2	1	10	2	2	2	3	2	11	3	2	4	1	1	11	2	2	2	2	3	11	10	11	11	11	43
61	2	1	3	1	2	9	3	3	1	4	1	12	2	2	3	3	3	13	3	3	1	3	2	12	9	12	13	12	46
62	2	4	4	4	2	16	4	4	3	5	4	20	5	2	4	4	4	19	2	5	4	4	5	20	16	20	19	20	75

Anexo7. Evidencias

