



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
MENCIÓN: INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA EN EDUCACIÓN
SUPERIOR



TOMA DE DECISIONES Y EL CAMBIO CON EFICACIA
EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS
DE SECUNDARIA DEL DISTRITO DE
VILQUECHICO, 2025

TESIS PRESENTADA POR:
LEOPOLDO MERMA ORDOÑEZ

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
MAGÍSTER EN EDUCACIÓN
MENCIÓN: INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA EN EDUCACIÓN
SUPERIOR

JULIACA – PERÚ

2025



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
MENCIÓN: INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA EN EDUCACIÓN
SUPERIOR
TOMA DE DECISIONES Y EL CAMBIO CON EFICACIA
EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS
DE SECUNDARIA DEL DISTRITO DE
VILQUECHICO, 2025

TESIS PRESENTADA POR:
LEOPOLDO MERMA ORDOÑEZ

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAGÍSTER EN EDUCACIÓN
MENCIÓN: INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA EN EDUCACIÓN
SUPERIOR

APROBADA POR:

PRESIDENTE

:
Dr. JAVIER ROMULO QUISPE ZAPANA

PRIMER MIEMBRO

:
Dr. ARNALDO YANA TORRES

SEGUNDO MIEMBRO

:
Dr. JESUS MAMANI MAMANI

ASESOR DE TESIS

:
Dra. YUDY HUACANI SUCASACA

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN – P33



TESIS UANCV



UNIVERSIDAD ANDINA

“NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ”

ESCUELA DE POSGRADO



VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN

“OFICINA DE INVESTIGACIÓN”



RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 0883-2025-D-EPG-UANCV/J

Juliaca, 23 de diciembre del 2025

VISTOS:

El expediente N° 9116 presentado por el (la) Bachiller: **MERMA ORDOÑEZ LEOPOLDO** quien solicita nominación de jurados, fecha y hora de sustentación de tesis, en la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez”.

CONSIDERANDO:

Que, el (a) Bachiller: **MERMA ORDOÑEZ LEOPOLDO** con número de DNI **43704331** con número de matrícula **21417025** ha solicitado asignación de jurados, Fecha y hora de sustentación de la Tesis Titulada: **TOMA DE DECISIONES Y EL CAMBIO CON EFICACIA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE SECUNDARIA DEL DISTRITO DE VILQUECHICO, 2025** para optar el GRADO de: **MAGISTER EN EDUCACIÓN** Mención: **INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA EN EDUCACIÓN SUPERIOR** de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez;

Que, de conformidad con lo previsto en el artículo 18° del Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos, **COMITÉ DE INVESTIGACIÓN**;

Que, mediante Resolución N°1958-2025 -USA-EPG/UANCV SE APRUEBA Y AUTORIZA LA EJECUCION DE LA PROPUESTA DE INVESTIGACION y con Resolución N°2298-2025-USA-EPG/UANCV, se APRUEBA y AUTORIZA EL INFORME FINAL DE LA INVESTIGACIÓN (BORRADOR DE TESIS) Titulada: **TOMA DE DECISIONES Y EL CAMBIO CON EFICACIA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE SECUNDARIA DEL DISTRITO DE VILQUECHICO, 2025** La misma que pertenece a la Línea de Investigación: **GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN - P33**;

Que, al haberse cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos en su artículo 28° **DE LA SUSTENTACIÓN**.

Y estando, la opinión favorable del Director de la Unidad de Investigación y el Director de la Escuela de Posgrado mediante acta de sorteo de jurado, con registro N° 000576 de fecha: 16 de diciembre del 2025 se nomina jurados.

Que, conforme al artículo 66° del Reglamento General de la Escuela de Posgrado de la UANCV, establece que *la Tesis de Posgrado es un trabajo de investigación científica original de actualidad y de alto valor científico*;

En uso de las atribuciones conferidas a la Dirección en el inciso “J” del artículo 17° del Reglamento General de la Escuela de Posgrado, y el artículo 76° del Estatuto Universitario;

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO. - DECLARAR APTO para la sustentación presencial del **INFORME FINAL DE LA INVESTIGACIÓN** (borrador de tesis), TITULADO: **TOMA DE DECISIONES Y EL CAMBIO CON EFICACIA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE SECUNDARIA DEL DISTRITO DE VILQUECHICO, 2025** del (la) Bach: **MERMA ORDOÑEZ LEOPOLDO**, para optar el GRADO de: **MAGISTER EN EDUCACIÓN** Mención: **INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA EN EDUCACIÓN SUPERIOR**, en virtud de los considerandos expuestos.

ARTÍCULO SEGUNDO. - NOMINAR JURADOS para la sustentación presencial y defensa de la tesis a los siguientes docentes ordinarios:

Presidente	: Dr. JAVIER ROMULO QUISPE ZAPANA
Primer miembro	: Dr. ARNALDO YANA TORRES
Segundo miembro	: Dr. JESUS MAMANI MAMANI
Asesor	: Dra. YUDY HUACANI SUCASACA

ARTÍCULO TERCERO. - PROGRAMAR FECHA Y HORA de sustentación como se detalla:

Fecha	: Miércoles, 31 de diciembre del 2025
Hora	: 08:30 a.m.
Lugar	: Aula N°206 Centro Comercial N° 03 UANCV-JULIACA

ARTÍCULO CUARTO. - El Director de la Escuela de Posgrado queda encargado del cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, comuníquese y archívese.



Dr. J. J. J.

**RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 02298-2025-USA-EPG/UANCV**

Juliaca, 04 de diciembre de 2025

VISTOS:

El Expediente N° 2025 -C-8715 de fecha 01 de diciembre de 2025, el (la) Bach. **MERMA ORDOÑEZ LEOPOLDO**, con DNI N° 43704331, código de matrícula N° 21417025, quien solicita Revisión de Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis); **INFORME N° 002029-2025-UI-EPG-UANCV** y el Anexo (04 o 05) "Ficha de Opinión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis)" del 03 de diciembre de 2025, que fue revisada por el Comité de Investigación de la Escuela de Posgrado.

CONSIDERANDO:

Que, las Unidades de Investigación son unidades académicas que agrupan a docentes y estudiantes de diversas disciplinas, en razón del desarrollo de investigación científica, tecnológica y humanista de acuerdo al Estatuto Universitario Modificado 2020 de nuestra primera Casa Superior de Estudios.

Que, con Expediente N° 2025 -C-8715 el (la) Bach. **MERMA ORDOÑEZ LEOPOLDO**, solicita la revisión y aprobación del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) titulado: **TOMA DE DECISIONES Y EL CAMBIO CON EFICACIA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE SECUNDARIA DEL DISTRITO DE VILQUECHICO, 2025** Línea de investigación **GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN - P33**, para optar el **GRADO de MAGISTER EN EDUCACIÓN**, mención: **INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA EN EDUCACIÓN SUPERIOR**.

Que, al haberse cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento interno de Trabajo de investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

Que, el Comité de Investigación emitió su opinión **FAVORABLE** al Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis).

Que, el Director de la Unidad de Investigación de la Escuela de Posgrado, corroboró el asesoramiento en el Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) del **ASESOR Dra. YUDY HUACANI SUCASACA**; y,

Estando, la opinión favorable del Comité de Investigación, según **INFORME N° 002029-2025-UI-EPG-UANCV** y el Anexo (04 o 05) "Ficha de Opinión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis)" en concordancia con el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R, de conformidad a lo que establece la Ley Universitaria N° 30220, Ley de Creación de la UANCV N° 23738 y Modificatoria N° 24661 y el Estatuto de la UANCV, que confiere facultades a la unidad de Investigación de la Escuela de Posgrado.

SE RESUELVE:

ARTICULO PRIMERO.- APROBAR Y AUTORIZAR EL INFORME FINAL DE LA INVESTIGACIÓN (BORRADOR DE TESIS) para la **REVISIÓN DE SIMILITUD TURNITIN**, titulado: **TOMA DE DECISIONES Y EL CAMBIO CON EFICACIA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE SECUNDARIA DEL DISTRITO DE VILQUECHICO, 2025** presentado por el (la) Bach. **MERMA ORDOÑEZ LEOPOLDO**, en virtud de los considerandos expuestos.

ARTICULO SEGUNDO.- RATIFICAR, como **ASESOR** al (a) **Dra. YUDY HUACANI SUCASACA**.

ARTICULO TERCERO.- DISPONER que la Escuela de Posgrado, la Secretaría Académica y administrativa, quedan encargados del cumplimiento de la presente resolución.

Regístrese, comuníquese y archívese.



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
ESCUELA DE POSGRADO
Dr. Javier Rómulo Quispe Zapana
DIRECTOR (a)



TESIS UANCV



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ" ESCUELA DE POSGRADO

RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 001958-2025-USA-EPG/UANCV



VICERRECTORADO DE
INVESTIGACIÓN

"OFICINA DE INVESTIGACIÓN"



Juliaca, 10 de noviembre del 2025

VISTOS:

El Expediente N° C-7022 de fecha **05 de octubre del 2025**, el (la) Bach. **MERMA ORDOÑEZ LEOPOLDO**, con DNI N° **43704331**, código de matrícula N° **21417025**, quien solicita Revisión de propuesta de Investigación; **INFORME N° 01693-2025-UI-EPG-UANCV** y el **Anexo (02 o 03) "Ficha de Opinión de la Propuesta de Investigación"** del **06 de noviembre del 2025**, que fue revisada por el Comité de Investigación de la Escuela de Posgrado.

CONSIDERANDO:

Que, las Unidades de Investigación son unidades académicas que agrupan a docentes y estudiantes de diversas disciplinas, en razón del desarrollo de investigación científica, tecnológica y humanista de acuerdo al Estatuto Universitario Modificado 2020 de nuestra primera Casa Superior de Estudios.

Que, con Expediente N° C-7022 el (la) Bach. **MERMA ORDOÑEZ LEOPOLDO**, solicita la revisión y aprobación de la propuesta de Investigación titulado: **TOMA DE DECISIONES Y EL CAMBIO CON EFICACIA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE SECUNDARIA DEL DISTRITO DE VILQUECHICO, 2025** Línea de investigación **GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN - P33**, para optar el **GRADO de MAGÍSTER EN EDUCACIÓN**, mención: **INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA EN EDUCACIÓN SUPERIOR**.

Que, al haberse cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

Que, el Comité de Investigación emitió su opinión **FAVORABLE** a la propuesta de investigación.

Que, el Director de la Unidad de Investigación de la Escuela de Posgrado, corroboró la propuesta del **ASESOR Dra. YUDY HUACANI SUCASACA**, quien debe estar acreditado y facultado para orientar y ayudar al asesorado en el proceso de elaboración del trabajo de investigación (Tesis) de acuerdo a la **DIRECTIVA N° 004-2019-UANCV-VRAD-OI**; y,

Estando, la opinión favorable del Comité de Investigación, según **INFORME N° 01693-2025-UI-EPG-UANCV** y el **Anexo (02 o 03) "Ficha de Opinión de la Propuesta de Investigación"** en concordancia con el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R, de conformidad a lo que establece la Ley Universitaria N° 30220, Ley de Creación de la UANCV N° 23738 y Modificatoria N° 24661 y el Estatuto de la UANCV, que confiere facultades a la unidad de Investigación de la Escuela de Posgrado.

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO.- APROBAR Y AUTORIZAR LA EJECUCIÓN DE LA PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN, titulado: **TOMA DE DECISIONES Y EL CAMBIO CON EFICACIA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE SECUNDARIA DEL DISTRITO DE VILQUECHICO, 2025** presentado por el (la) Bach. **MERMA ORDOÑEZ LEOPOLDO**, para optar el **GRADO de MAGÍSTER EN EDUCACIÓN**, mención: **INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA EN EDUCACIÓN SUPERIOR** en virtud de los considerandos expuestos.

ARTÍCULO SEGUNDO.- RECONOCER, como **ASESOR** al (a) **Dra. YUDY HUACANI SUCASACA**.

ARTÍCULO TERCERO. - DISPONER que la Escuela de Posgrado, la Secretaría Académica y administrativa, quedan encargados del cumplimiento de la presente resolución.

Regístrese, comuníquese y archívese.


UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
ESCUELA DE POSGRADO
DIRECCIÓN
Dr. Javier Romulo Quispe Zapana
DIRECTOR (e)

Cc:
Arch. EPG 2025
Interesado
JRQZ/rchm



TOMA DE DECISIONES Y EL CAMBIO CON EFICACIA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE SECUNDARIA DEL DISTRITO DE VILQUECHICO, 2025

INFORME DE ORIGINALIDAD

19%	17%	10%	12%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez Trabajo del estudiante	9%
2	repositorio.uancv.edu.pe Fuente de Internet	2%
3	www.coursehero.com Fuente de Internet	1%
4	moam.info Fuente de Internet	1%
5	repositorio.upt.edu.pe Fuente de Internet	<1%
6	apirepositorio.unh.edu.pe Fuente de Internet	<1%
7	repositorio.unsaac.edu.pe Fuente de Internet	<1%
8	www.researchgate.net Fuente de Internet	<1%
9	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	<1%
10	Submitted to Universidad Catolica Los Angeles de Chimbote Trabajo del estudiante	<1%



Metadatos complementarios - UANCV

Título de la Tesis	
TOMA DE DECISIONES Y EL CAMBIO CON EFICACIA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE SECUNDARIA DEL DISTRITO DE VILQUECHICO, 2025	
Datos de autor	
Nombres y apellidos	LEOPOLDO MERMA ORDOÑEZ
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	43704331
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0009-6358-3366
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	YUDY HUACANI SUCASACA
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	40673820
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0008-3275-5586
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	JAVIER ROMULO QUISPE ZAPANA
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	01324996
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0002-2532-8921
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	ARNALDO YANA TORRES
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	41414676
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0002-6740-5024
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	JESUS MAMANI MAMANI
Tipo de documento	DNI



Número de documento de identidad	40492310
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0008-7372-6132
Datos de investigación	
Línea de investigación	Gestión de la Educación – P33
Grupo de investigación	No aplica.
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento.
Ubicación geográfica de la investigación	A NIVEL DISTRITAL DE VILQUECHICO País: Perú Departamento: Puno Provincia: Huancane Distrito: Vilquechico Coordenadas GMS Longitud: -15.215650803942646 Latitud: -69.6899915076263 URL maps https://maps.app.goo.gl/ZszmjGZ7D36h5vPNA 
Año o rango de años en que se realizó la investigación	Marzo del 2025 – Diciembre del 2025
URL de disciplinas OCDE https://concytec-pe.github.io/Peru-CRIS/vocabularios/ocde_ford.html - Librería	Educación general (incluye capacitación, pedagogía) https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.03.01 Ciencias de la educación https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.03.00

UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CERÓN VELÁSQUEZ
ESCUELA DE POSTGRADOM.Sc. Julio C. Chucuya Zaga
DIRECTOR
DE INVESTIGACIÓN - EPG.



DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo Leopoldo Merma Ordoñez, identificado con DNI
Nro. 4370 4331 en mi condición de egresado de:

- ☐ Escuela Profesional
☐ Programa de Segunda Especialidad,
☒ Programa de Maestría o Doctorado

Maestría en Educación

informo que he elaborado el/la ☒ Tesis o ☐ Trabajo de Investigación, ☐ Trabajo Académico
denominada:

Toma de decisiones y el cambio con eficacia en las instituciones
educativas públicas de secundaria del distrito de Vilquechico, 2025

Asesorado por: Dra. Yudy Huacani Sucasaca

Es un tema original.

Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y **no existe plagio/copia** de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

El incumplimiento de lo declarado da lugar a responsabilidad del declarante, en consecuencia; a través del presente documento asumo frente a terceros, la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez y/o la Administración Pública toda responsabilidad que pueda derivarse por el trabajo final presentado. Lo señalado incluye responsabilidad pecuniaria incluido el pago de multas u otros por los daños y perjuicios que se ocasionen.

Juliaca 28 de Enero del 2026

FIRMA DEL ASESOR (obligatoria)

FIRMA (obligatoria)



Huella



DEDICATORIA

A mi esposa e hijos, fortaleza de mi existencia y motivo de superación, gracias por estar ahí.



AGRADECIMIENTO

A mi asesora y docentes de la UANCV, sin su sabiduría y apoyo académico no habría sido posible la culminación de este trabajo de investigación y a todo el magisterio de Vilquechico por su apoyo desinteresado.



ÍNDICE DE CONTENIDOS

ÍNDICE DE CONTENIDOS	v
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE FIGURAS	xii
RESUMEN	xiii
ABSTRACT	xiv
INTRODUCCIÓN	xv

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	1
1.2 FORMULACIÓN DEL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
1.2.1 Pregunta General.....	4
1.2.2 Preguntas Específicas	5
1.3 EXPOSICIÓN DE LA JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .	5
1.3.1 Justificación teórica.....	5
1.3.2 Justificación Práctica	7
1.3.3 Justificación Metodológica	9
1.4 Objetivos	10



1.4.1 Objetivo General	10
1.4.2 Objetivos Específicos.....	10
1.5 Hipótesis	11
1.5.1 Hipótesis general	11
1.5.2 Hipótesis específicas	11
1.6 Variables e indicadores.....	11
1.6.1 Conceptualización de variables	11
1.6.2 Operacionalización de variables	12

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes del estudio.....	15
2.1.1 A nivel internacional.....	15
2.2.2 A nivel nacional	21
2.2.3 A nivel Local.....	25
2.2 Bases Teóricas	30
2.2.1 Enfoques teóricos de la variable 1 TOMA DE DECISIONES....	30
2.2.2 Enfoques teóricos de la variable 1 CAMBIO CON EFICACIA ..	34

CAPITULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Enfoque de la investigación	37
---------------------------------------	----



3.2 Método aplicado a la investigación	37
3.3 Tipo de investigación	38
3.4 Nivel de investigación	38
3.5 Diseño de investigación	39
3.6 Población y muestra	39
3.6.1 Población	39
3.6.2 Muestra	39
3.7 Técnicas e instrumentos de recolección de información	41
3.7.1 Técnicas de investigación	41
3.7.2 Instrumentos de la investigación	41
3.8 Validez y confiabilidad del instrumento de investigación	41
3.8.1 Validación de los instrumentos	41
3.8.2 Confiabilidad de los instrumentos	42
3.9 Diseño de la estrategia para la prueba de las hipótesis	42

CAPITULO IV

RESULTADOS

4.1 Presentación, análisis e interpretación de los datos	44
4.2 Proceso de la prueba de hipótesis	80
4.3 Discusión de resultados	95



CONCLUSIONES	1
RECOMENDACIONES	3
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	4
ANEXOS	11



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización	12
Tabla 2 Pregunta 1 Todas las reuniones destinadas a la toma de decisiones se llevan a cabo de manera planificada y con frecuencia.....	44
Tabla 3 Pregunta 2 La institución educativa ofrece oportunidades para que los diferentes actores educativos participen en las decisiones institucionales.....	46
Tabla 4 Pregunta 3 Las opiniones que expreso en las reuniones son escuchadas y tomadas en cuenta durante la toma de decisiones.	48
Tabla 5 pregunta 4 Los informes académicos (logros de aprendizaje) son revisados antes de tomar decisiones institucionales.....	50
Tabla 6 Pregunta 5 Los equipos responsables de la toma de decisiones utilizan datos actualizados para sustentar sus decisiones.....	52
Tabla 7 Pregunta 6 Las decisiones institucionales se justifican mediante indicadores medibles y verificables	54
Tabla 8 Pregunta 7 Las decisiones institucionales se comunican de manera clara a todos los miembros de la comunidad educativa.....	56
Tabla 9 pregunta 8 Todas las decisiones adoptadas se implementan en el tiempo razonable y coherente con la urgencia del caso.	58
Tabla 10 Pregunta 9 La institución a través de los responsables realiza seguimiento a los efectos de las decisiones que se implementan.	60
Tabla 11 Pregunta 10 Las iniciativas de cambio que se implementan en la institución educativa están respaldadas por un plan oficial debidamente aprobado.	62
Tabla 12 Pregunta 11 Antes de implementar los cambios, todo el personal recibe capacitación específica sobre los ajustes que se realizan. .	64



Tabla 13 Pregunta 12 Las propuestas de cambio institucional incorporan siempre aportes de los actores educativos. (directivos, docentes, estudiantes y PPFF).	66
Tabla 14 Pregunta 13 Todas las implementaciones de cambio se realizan de acuerdo a un plan establecido.....	68
Tabla 15 Pregunta 14 La información sobre el progreso del cambio es clara, accesible y llega a todos los involucrados.....	70
Tabla 16 Pregunta 15 La comunidad educativa participa activamente en la implementación del cambio.	72
Tabla 17 Pregunta 16 Después de la implementación de procesos de cambio, se perciben avances en los aprendizajes o en la gestión escolar.	74
Tabla 18 Pregunta 17 Luego de ejecutar un proceso de cambio, se evalúan sus resultados y efectos.	76
Tabla 19 Pregunta 18 Los cambios implementados se mantienen en el tiempo y forman parte de las prácticas habituales de la institución.	78
Tabla 20 Tabla cruzada TOMA DE DECISIONES*CAMBIO CON EFICACIA	80
Tabla 21 Pruebas de chi-cuadrado	84
Tabla 22 Medidas simétricas.....	84
Tabla 23 Tabla cruzada Participación de actores*CAMBIO CON EFICACIA	86
Tabla 24 Pruebas de chi-cuadrado	87
Tabla 25 Medidas simétricas	88
Tabla 26 Tabla cruzada Fundamentación en datos e información*CAMBIO CON EFICACIA	89
Tabla 27 Pruebas de chi-cuadrado	91



Tabla 28 Medidas simétricas.....	91
Tabla 29 Tabla cruzada Claridad, comunicación y seguimiento* CAMBIO CON EFICACIA	93
Tabla 30 Pruebas de chi-cuadrado	94
Tabla 31 Medidas simétricas.....	94



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Pregunta 1</i>	45
Figura 2 <i>pregunta 2</i>	46
Figura 3 <i>Pregunta 3</i>	48
Figura 4 <i>Pregunta 4</i>	50
Figura 5 <i>Pregunta 5</i>	52
Figura 6 <i>Pregunta 6</i>	54
Figura 7 <i>Pregunta 7</i>	56
Figura 8 <i>Pregunta 8</i>	58
Figura 9 <i>Pregunta 9</i>	60
Figura 10 <i>Pregunta 10</i>	62
Figura 11 <i>Pregunta 14</i>	64
Figura 12 <i>Pregunta 12</i>	66
Figura 13 <i>Pregunta 13</i>	68
Figura 14 <i>Pregunta 14</i>	70
Figura 15 <i>Pregunta 15</i>	72
Figura 16 <i>Pregunta 16</i>	74
Figura 17 <i>Pregunta 17</i>	76
Figura 18 <i>Pregunta 18</i>	78



RESUMEN

Considerando la participación de las partes interesadas, la toma de decisiones basada en datos e información, la claridad, la comunicación y el seguimiento, este estudio buscó examinar la relación entre la toma de decisiones y el cambio con eficacia en las IES públicas del distrito de Vilquechico en 2025. Se utilizó un diseño transversal cuantitativo, correlacional y no experimental. La población estuvo compuesta por 72 docentes que trabajan en el distrito de Vilquechico del cual se obtuvo una muestra para poblaciones finitas de 61 docentes. Las percepciones de los procesos de toma de decisiones y la eficacia de la transformación institucional se midieron mediante un cuestionario estructurado de 18 ítems, previamente probado y con alta confiabilidad ($\alpha = 0.991$). Los altos valores de la prueba de chi-cuadrado ($p < 0.001$ para todas las hipótesis) y los coeficientes de contingencia, que oscilaron entre 0.925 y 0.941, demostraron correlaciones significativas y fuertes entre las variables examinadas. Esto demuestra que la toma de decisiones tiene un impacto directo en la capacidad de las instituciones educativas para implementar cambios significativos. Se concluye que los procesos de toma de decisiones basados en evidencia, transparentes y participativos son esenciales para promover mejoras duraderas en la administración escolar.

Palabras clave: Gestión educativa, toma de decisiones, cambio exitoso, participación de las partes interesadas y toma de decisiones.



ABSTRACT

Considering stakeholder engagement, data- and information-based decision-making, clarity, communication, and follow-up, this study sought to examine the relationship between decision-making and effective change in public HEIs in the district of Vilquechico in 2025. A quantitative, correlational, and non-experimental cross-sectional design was used. The population was composed of 72 teachers working in the district of Vilquechico, from which a sample of 61 teachers was obtained for finite populations. Perceptions of decision-making processes and the effectiveness of institutional transformation were measured by means of a structured questionnaire of 18 items, previously tested and with high reliability ($\alpha = 0.991$). The high values of the chi-square test ($p < 0.001$ for all hypotheses) and the contingency coefficients, which ranged from 0.925 to 0.941, demonstrated significant and strong correlations between the variables examined. This shows that decision-making has a direct impact on the ability of educational institutions to implement meaningful changes. It is concluded that evidence-based, transparent and participatory decision-making processes are essential to promote lasting improvements in school administration.

Keywords: Educational management, decision-making, successful change, stakeholder participation and decision-making.



INTRODUCCIÓN

Los colegios del nivel secundaria públicos rurales de la sierra peruana, como los del distrito de Vilquechico, enfrentan actualmente diversos problemas relacionados con la gestión institucional, el gobierno escolar y la capacidad de adaptarse a los cambios pedagógicos, tecnológicos y administrativos. Para el correcto funcionamiento del sistema educativo, se requieren procesos de toma de decisiones oportunos, transparentes e inclusivos, especialmente en zonas geográficamente dispersas y de bajos recursos socioeconómicos. En estas instituciones educativas, la toma de decisiones sirve tanto como elemento organizativo, como guía para la planificación, ejecución y evaluación de iniciativas orientadas a la mejora continua. Dado que establece la coherencia entre lo planificado y lo ejecutado, la calidad de las decisiones de liderazgo incide directamente en la eficacia de los cambios institucionales.

A medida que las instituciones deben adaptarse a las nuevas exigencias educativas en relación con el currículo nacional, el clima escolar, el desarrollo socioemocional del alumnado y la progresiva integración de herramientas digitales, la relación entre la toma de decisiones eficaz y el cambio adquiere especial relevancia en este contexto. Sin embargo, la falta de claridad en los sistemas de comunicación interna, el uso deficiente de la información para respaldar las decisiones y las limitaciones en la participación del profesorado dificultan que las escuelas gestionen los procesos de cambio, según diversas evaluaciones regionales.



Estos elementos impiden la consolidación de mejoras duraderas al crear brechas entre las decisiones tomadas por los equipos directivos escolares y la preparación operativa de la comunidad educativa para implementarlas. En el caso particular de Vilquechico, estas dinámicas se ven exacerbadas por las características de la región, que incluyen docentes que trabajan en escuelas pequeñas, asumen múltiples responsabilidades y tienen menos oportunidades de recibir capacitación especializada en administración escolar.

La importancia de examinar la conexión entre la toma de decisiones y el éxito del cambio reside en que ambas dimensiones definen la capacidad institucional para gestionar los procesos de mejora. La participación activa de los actores educativos en los procesos de toma de decisiones se reconoce en la literatura contemporánea como un factor que fortalece la cohesión institucional, impulsa la legitimidad de las decisiones y fomenta la responsabilidad compartida en la ejecución de los cambios. Además, dado que permiten una toma de decisiones más precisa, la evaluación de alternativas y la creación de procedimientos de seguimiento más rigurosos, la toma de decisiones basada en datos y la aplicación metódica de información fiable son actividades cruciales en la gestión educativa contemporánea. De igual modo, dado que promueven la comprensión, reducen la resistencia y permiten un seguimiento más objetivo del progreso, la comunicación clara y los sistemas de retroalimentación interna tienen un impacto directo en el éxito de los cambios.

Este punto de vista justifica el presente estudio a nivel institucional, académico y social. Aborda la necesidad de mejorar las capacidades de



gestión en las IES del distrito a nivel institucional, proporcionando un estudio empírico que identifica los elementos de la toma de decisiones que favorecen u obstaculizan el éxito del cambio. A nivel académico, enriquece el conocimiento sobre administración y liderazgo educativo en entornos con alta vulnerabilidad estructural, ofreciendo evidencia de un método cuantitativo en un contexto rural andino poco estudiado. Finalmente, al generar recomendaciones que administradores, educadores y autoridades locales pueden adoptar para impulsar procesos de transformación escolar más cohesionados y duraderos, contribuye a mejorar la calidad de los servicios educativos a nivel social.

Nuestro estudio examina la conexión entre la transformación exitosa y la toma de decisiones en las escuelas secundarias públicas del distrito de Vilquechico en 2025. Para lograrlo, se establecen tres objetivos específicos: (1) determinar la conexión entre el cambio efectivo en las instituciones educativas del distrito y la participación de las partes interesadas; (2) establecer la conexión entre la toma de decisiones basada en datos y el cambio efectivo; y (3) examinar la conexión entre el cambio efectivo y la claridad, la comunicación y el seguimiento de las decisiones. Estos objetivos permiten analizar el proceso de toma de decisiones desde sus ángulos principales y cómo se relaciona con los elementos esenciales que garantizan un cambio institucional oportuno, significativo, sostenible y participativo.

En el estudio se utilizó un método cuantitativo y un diseño correlacional no experimental, lo que permite investigar la relación entre factores basándose en las opiniones de los actores educativos y sin modificar el contexto. Se seleccionó una muestra de 61 participantes mediante la fórmula



para poblaciones finitas de una población de 72 docentes de escuelas secundarias públicas del distrito de Vilquechico. Se empleó como instrumento un cuestionario tipo Likert con buena fiabilidad ($\alpha = 0,991$), lo que garantizó la consistencia interna de las mediciones en las dimensiones relevantes. Los resultados de las pruebas estadísticas demuestran que la participación, el uso de datos y la comunicación interna influyen directamente en la eficacia de los procesos de cambio institucional, mostrando relaciones positivas, sólidas y significativas entre la toma de decisiones y la efectividad del cambio.

En el capítulo I se desarrolla el planteamiento del problema que pasa desde la exposición del problema, los objetivos, las hipótesis y el desarrollo de las variables de estudio. Seguido del capítulo II extensamente se desarrolla todo el marco teórico de la investigación; en el capítulo III detalladamente se esgrime el marco metodológico seguido en la investigación; los resultados de las tablas descriptivas e inferenciales se desarrolla en el Capítulo IV y a continuación se plantean las conclusiones y recomendaciones con conocimientos empíricos de la investigación que servirán de norte para futuras investigaciones.



CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

Las instituciones educativas de todo el mundo han experimentado cambios significativos en los últimos 10 años, especialmente a raíz de la pandemia de COVID-19. Estos cambios incluyen interrupciones en la continuidad educativa, una mayor digitalización y crecientes exigencias de rendición de cuentas y equidad. Estos elementos han demostrado que la capacidad de adaptación de las escuelas depende de procesos de toma de decisiones participativos, sólidos y basados en la evidencia, con mecanismos de implementación, seguimiento y de la voluntad de cambio.

Según investigaciones recientes, el entorno institucional, la preparación para la implementación, la capacitación y el liderazgo que fomenta un cambio duradero son características organizacionales que influyen en la eficacia de las reformas e intervenciones educativas. Por ello, es necesario mejorar tanto la calidad de la toma de decisiones como la gestión eficiente del cambio para que las innovaciones (técnicas, organizacionales y



pedagógicas) generen mejoras reales y duraderas en el aprendizaje y el bienestar escolar (Aldridge & McLure, 2024).

El énfasis en la toma de decisiones basada en datos (TDBD), la inclusión de las perspectivas de diversos actores: docentes, estudiantes y padres de familia, en los procesos de creación y el enfoque en la alfabetización en datos del personal docente para convertir la información en acciones pedagógicas son tendencias emergentes que impactan este problema en el mundo (Geurts et al., 2023; Sandoval-Ríos, 2025). También la literatura destaca desafíos persistentes, como obstáculos organizacionales que impiden que las decisiones y los cambios logren los resultados deseados, brechas entre la teoría y la práctica en la TDBD y la falta de capacidad para evaluar y aplicar datos (Aldridge & McLure, 2024; Sandoval-Ríos, 2025).

En el Perú, la crisis educativa derivada del cierre de escuelas y la fragilidad de los equipos e infraestructura en muchas zonas cobran mayor importancia que nunca. Además de evidenciar las persistentes disparidades entre instituciones públicas y privadas, así como entre zonas urbanas y rurales, estudios recientes que comparan las percepciones sobre la calidad educativa en el Perú entre 2019 y 2023 revelan un aumento en las evaluaciones negativas de la infraestructura y los equipos (Puertas, Yalta y Flores-Molina, 2025). Debido a estos factores estructurales, la toma de decisiones en las instituciones públicas no puede ser improvisada. Es fundamental priorizar acciones basadas en diagnósticos precisos y el uso estratégico de los escasos recursos, así como la gestión del cambio que incorpore la capacitación docente y la asistencia técnica.

Si bien existe un creciente cuerpo de investigación científica sobre liderazgo pedagógico y gestión educativa (estudios sobre liderazgo transformacional, en Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL) y prácticas de liderazgo durante la pandemia), a menudo su alcance es local o de carácter descriptivo y no siempre vincula las prácticas de toma de decisiones con indicadores de la efectividad de los procesos de cambio por ejemplo, la permanencia de las innovaciones, el impacto en los resultados académicos o el clima escolar. La eficiencia de las decisiones y la sostenibilidad de los cambios implementados se ven limitadas, según la evidencia nacional, por una capacidad de gestión inadecuada a nivel escolar y dentro de las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL), tanto en la planificación como en el apoyo y el seguimiento.

A nivel local, las escuelas secundarias públicas en distritos rurales y zonas de menor desarrollo como Vilquechico enfrentan dificultades particulares, como el acceso limitado a infraestructura suficiente, la escasez de recursos didácticos y conectividad, la alta rotación docente o la falta de maestros especializados, y un entorno socioeconómico que afecta la continuidad educativa. Estas características dificultan la toma de decisiones en las escuelas y la implementación de procesos de cambio.

Una revisión sistemática y de la literatura regional revela una brecha empírica: existen pocos estudios cuantitativos y relacionales que examinen, desde la perspectiva del profesorado, cómo los procesos de toma de decisiones (participación de las partes interesadas, enfoque basado en datos, claridad y seguimiento) se relacionan con la eficacia real de los cambios implementados en contextos rurales específicos de Perú. Revisiones

recientes destacan la necesidad de investigación en contextos diversos (Geurts et al., 2023) y el hecho de que muchos estudios nacionales e internacionales se centran en marcos teóricos y prácticas sin proporcionar traducciones contextuales ni pruebas de su eficacia en zonas rurales o extremadamente vulnerables (Aldridge & McLure, 2024; Puertas et al., 2025).

Para el distrito de Vilquechico no existen publicaciones indexadas que documenten exhaustivamente, mediante un enfoque cuantitativo-relacional, la relación entre aspectos específicos de la toma de decisiones (toma de decisiones basada en datos, participación de las partes interesadas, claridad, comunicación y seguimiento) y el cambio efectivo (medido por la planificación, la implementación, los resultados y la sostenibilidad de las innovaciones) en las IES públicas. Además de limitar la capacidad del Ministerio de Educación (MINEDU) y las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL) para priorizar intervenciones con base en datos locales, esta falta de evidencia local dificulta el establecimiento de políticas y estrategias adaptadas al contexto. Para fundamentar las decisiones de política educativa y apoyar las iniciativas de desarrollo escolar en entornos rurales, es imperativo generar datos empíricos que describan las perspectivas del profesorado de Vilquechico, sus procedimientos de toma de decisiones y los resultados del cambio.

1.2 FORMULACIÓN DEL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 Pregunta General

PG ¿Qué relación existe entre la toma de decisiones y el cambio con eficacia en las instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de Vilquechico, 2025?

1.2.2 Preguntas Específicas

PE 1 ¿Qué relación existe entre la participación de los actores y el cambio con eficacia en las instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de Vilquechico, 2025?

PE 2 ¿Qué relación existe entre la fundamentación en datos e información y el cambio con eficacia en las instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de Vilquechico, 2025?

PE 3 ¿Qué relación existe entre la claridad, comunicación y seguimiento y el cambio con eficacia en las instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de Vilquechico, 2025?

1.3 EXPOSICIÓN DE LA JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1 Justificación teórica

La necesidad de desarrollar teorías de gestión organizacional y educativa que expliquen cómo prácticas específicas de toma de decisiones participación de las partes interesadas, toma de decisiones basada en información y procedimientos transparentes de comunicación y seguimiento afectan la capacidad de las escuelas para convertir políticas e innovaciones en resultados duraderos constituye la base de la investigación sobre la toma de decisiones efectiva y el cambio en las instituciones educativas. Investigaciones recientes sobre reforma educativa, el liderazgo, la cultura institucional y los procedimientos de implementación influyen en el éxito de los cambios, además de su diseño técnico (Aldridge & McLure, 2024). Esto exige incorporar métodos que conciban la gestión del cambio como un proceso



sistémico y ampliar el marco teórico convencional que distingue entre decisión e implementación (Ezzeddine, Otaki & Darwish, 2023).

El surgimiento del paradigma de la Toma de Decisiones Basada en Datos (TDBD) en educación exige una revitalización teórica del concepto de capacidad institucional para la deliberación y la toma de decisiones. Según estudios recientes (Alonzo et al., 2024; Villeneuve & Bouchamma, 2023), es fundamental comprender cómo la alfabetización en datos del profesorado y las características de los sistemas de información institucionales modulan la relación entre la información y la acción pedagógica. La mera disponibilidad de datos no garantiza mejores decisiones. Esto exige una ampliación teórica hacia modelos que expliquen por qué algunas decisiones generan cambios exitosos, mientras que otras se estancan. Estos modelos deben incorporar componentes cognitivos (competencias de los actores), componentes organizativos (espacios y rutinas para el uso de datos) y componentes culturales (actitudes hacia la evidencia).

Desde un punto de vista teórico, esta investigación contribuye:

- (a) mejorar las definiciones operativas de cambio efectivo y toma de decisiones en el contexto de la educación secundaria;
- (b) poner a prueba modelos relacionales que incorporan aspectos específicos de la toma de decisiones (participación, enfoque basado en datos, claridad/comunicación/seguimiento) con indicadores de efectividad del cambio; y

(c) aportar evidencia empírica para contrastar supuestos teóricos sobre la toma de decisiones y la gestión del cambio en contextos rurales y con recursos limitados (Lin, 2024; Villeneuve, 2023).

De este modo, el estudio reduce la brecha entre los marcos conceptuales generales y la complejidad práctica de las escuelas, aportando información empírica desde la perspectiva del profesorado a la teoría de la gestión escolar.

1.3.2 Justificación Práctica

La administración escolar, las políticas educativas locales y regionales, y la mejora de las prácticas pedagógicas constituyen los tres ámbitos principales en los que se manifiesta la aplicación práctica de este estudio.

En lo que respecta a la administración escolar, los resultados permitirán a los directores y docentes del distrito de Vilquechico determinar qué elementos de la toma de decisiones, como una mayor participación docente, el uso metódico de los datos institucionales, la comunicación transparente y los sistemas de monitoreo están más estrechamente vinculados a mejoras duraderas en las instituciones educativas. Según Ezzeddine et al. (2023) y Villeneuve (2023), esta evidencia ayuda a priorizar acciones específicas, como establecer agendas basadas en datos para las reuniones de toma de decisiones, fortalecer los procedimientos de monitoreo y ofrecer capacitación en la interpretación de indicadores. Facilita el diseño de intervenciones basadas en la evidencia local en lugar de fórmulas rígidas.



La investigación proporciona datos empíricos útiles para la política educativa con el fin de concentrar recursos, asistencia y capacitación. Encontrar intervenciones de gestión escolar con el mayor retorno de la inversión en términos de efectividad del cambio es crucial en situaciones de escasez de recursos. Las investigaciones que examinan los beneficios de las intervenciones de gestión revelan que, al combinarse con asistencia técnica, la mejora de las habilidades gerenciales y el uso de datos generan resultados beneficiosos (Anand et al., 2023; Puertas, Yalta y Flores-Molina, 2025). En consecuencia, los resultados pueden orientar las decisiones sobre la capacitación en servicio para educadores y administradores, la creación de procedimientos de implementación y los estándares de priorización de inversiones.

En cuanto a la práctica educativa y la equidad, el estudio puede identificar obstáculos y oportunidades para la sostenibilidad y la expansión de innovaciones pedagógicas (como la metodología activa, la integración de las TIC y las estrategias para fomentar la asistencia). Las autoridades locales podrían crear programas piloto de capacitación en alfabetización de datos y promover prácticas analíticas que fomenten la equidad si el estudio indica, por ejemplo, que las iniciativas basadas en datos se asocian con una mayor sostenibilidad del cambio (Lin, 2024; Sandoval-Ríos, 2025). La utilidad práctica se traduce en herramientas y sugerencias útiles para mejorar la eficacia del cambio en situaciones reales.

1.3.3 Justificación Metodológica

En cuanto a la metodología, el estudio propuesto (cuantitativo, correlacional, no experimental y transversal) aborda la necesidad de generar evidencia relacional sólida entre aspectos específicos de la toma de decisiones y el cambio con eficacia desde la perspectiva del profesorado. Este enfoque metodológico permite:

Determinar las correlaciones y magnitudes (coeficientes de correlación) entre un índice compuesto de cambio con efectividad (planificación, implementación, resultados y sostenibilidad) y constructos definidos operacionalmente (como índices de participación, de uso de datos y de comunicación/monitoreo). Este método se alinea con otras investigaciones que han examinado la influencia organizacional mediante índices compuestos (Lin, 2024; Alonzo et al., 2024).

En este estudio se utilizarán medidas tipo Likert, basadas en indicadores extraídos de la literatura contemporánea sobre desarrollo profesional, gestión del cambio y participación docente, como instrumentos modificados y validados. El rigor metodológico se incrementa mediante el uso de estimaciones de fiabilidad (alfa de Cronbach) y procedimientos de validez de contenido (juicio de expertos).

Selección de métodos analíticos: pruebas de normalidad, correlación de Pearson o Spearman y análisis de subgrupos para identificar heterogeneidades contextuales. Estudios similares sobre gestión educativa y evaluación de intervenciones han utilizado estos métodos con éxito (Ezzeddine et al., 2023; Alonzo et al., 2024).

Esta investigación sentará las bases para futuras investigaciones experimentales o mixtas: permitirá la creación de tratamientos piloto con componentes diferenciados, formación en el manejo de datos, protocolos de participación, sistemas de seguimiento para evaluar la causalidad o la eficacia mediante diseños no experimentales, describiendo las asociaciones observadas.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General

OG Analizar la relación entre la toma de decisiones y el cambio con eficacia en las instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de Vilquechico, 2025.

1.4.2 Objetivos Específicos

OE 1 Determinar la relación entre la participación de los actores y el cambio con eficacia en las instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de Vilquechico, 2025.

OE 2 Establecer la relación entre la fundamentación en datos e información y el cambio con eficacia en las instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de Vilquechico, 2025

OE 3 Analizar la relación entre la claridad, comunicación y seguimiento de las decisiones y el cambio con eficacia en las instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de Vilquechico, 2025



1.5 HIPÓTESIS

1.5.1 Hipótesis general

HG Existe una relación positiva y significativa entre la toma de decisiones y el cambio con eficacia en las instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de Vilquechico.

1.5.2 Hipótesis específicas

HE 1 Existe una relación positiva directa entre la participación de los actores y el cambio con eficacia en las instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de Vilquechico.

HE 2 Existe una relación positiva y fuerte entre la fundamentación en datos e información y el cambio con eficacia en las instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de Vilquechico

HE 3 Existe una relación positiva directa entre la claridad, comunicación y seguimiento de las decisiones y el cambio con eficacia en las instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de Vilquechico.

1.6 VARIABLES E INDICADORES

1.6.1 Conceptualización de variables

TOMA DE DECISIONES

Se refiere al proceso metódico e intencional mediante el cual los directores, con la participación de docentes, personal administrativo y otros miembros de la comunidad educativa, examinan la realidad institucional,

proponen alternativas, eligen la mejor y la ponen en práctica para lograr los objetivos pedagógicos, mejorar la gestión institucional y maximizar los recursos a su disposición. (Musengamana y otros., 2023)

CAMBIO CON EFICACIA

En el contexto de las instituciones públicas de educación secundaria, el cambio con eficacia se define como un proceso planificado, metódico y participativo de transformación institucional (que puede implicar cambios en la estructura, la cultura, los procesos pedagógicos, las tecnologías y las políticas internas) que logra los objetivos previstos, se implementa de forma sostenible a lo largo del tiempo y mejora el clima escolar, los resultados educativos y el funcionamiento institucional. Hernik Khoirun Nisak (2023).

1.6.2 Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización

VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES
Variable 1 1. TOMA DE DECISIONES	La toma de decisiones se refiere al proceso metódico e intencional mediante el cual los directores, con la participación de docentes, personal administrativo	La variable toma de decisiones se operacionalizará con las dimensiones e indicadores planteados con una encuesta aplicada a docentes	1.1 Participación de actores 1.2 fundamentación en	1.1.1 Frecuencia de reuniones para la toma de decisiones 1.1.2 Inclusión de representantes de la comunidad educativa 1.1.3 Percepción de que las opiniones son consideradas en la toma de decisiones. 1.2.1 Informes académicos como

	y otros miembros de la comunidad educativa, examinan la realidad institucional, proponen alternativas, eligen la mejor y la ponen en práctica para lograr los objetivos pedagógicos, mejorar la gestión institucional y maximizar los recursos a su disposición. (Musengaman y otros., 2023)	con una escala de Likert de 5 puntos	datos e información	base para la toma de decisiones. 1.2.2 Revisión de datos institucionales antes de tomar decisiones. 1.2.3 Uso de indicadores medibles para justificar decisiones.
			1.3 Claridad, comunicación y seguimiento	1.3.1 Comunicación clara de las decisiones a la comunidad educativa 1.3.2 Tiempo entre la decisión tomada y su implementación. 1.3.3 Mecanismos de seguimiento y evaluación de sus efectos.
Variable 2	El cambio efectivo se define como un proceso planificado, metódico y participativo de transformación institucional (que puede implicar cambios en la estructura, la cultura, los procesos pedagógicos, las tecnologías y las políticas internas) que logra los objetivos previstos, se implementa de forma sostenible a lo largo del tiempo y mejora el	La variable cambio con eficacia se operacionalizará con las dimensiones e indicadores planteados con una encuesta aplicada a docentes con una escala de Likert de 5 puntos	2.1 Proceso de planificación y preparación del cambio	2.1.1 Plan formal de cambio aprobado 2.1.2 Capacitación del personal, antes de su implementación. 2.1.3 Participación de la comunidad educativa en el proceso de cambio.
2 CAMBIO CON EFICACIA			2.2 Implementación y comunicación del cambio	2.2.1 Fidelidad entre el plan previsto y la implementación. 2.2.2 Comunicación de calidad sobre el cambio. 2.2.3 Compromiso del personal con el proceso de cambio.
			2.3 Resultados, sostenibilidad y evaluación.	2.3.1 Percepción de mejora de los resultados luego del proceso de cambio.



clima escolar,
los resultados
educativos y el
funcionamiento
institucional.
Hernik Khoirun
Nisak (2023)
señala

2.3.2 Existencia de
seguimiento luego
del cambio.
2.3.3 Permanencia
del cambio en la
rutina institucional.

Nota: Elaborado por el autor de la tesis



CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

2.1.1 A nivel internacional

Medina y otros (2023). Esta investigación tenía como objetivo examinar estrategias de desarrollo profesional para líderes escolares con el fin de mejorar la toma de decisiones en las instituciones educativas. El estudio surgió de la necesidad de reforzar las habilidades de liderazgo en un contexto educativo confuso, marcado por crisis sociales, cambios económicos y desafíos derivados de la pandemia, estos han exigido una gestión más dinámica e inclusiva. En este contexto, la toma de decisiones se ha vuelto una habilidad fundamental que combina elementos cognitivos, afectivos y ejecutivos, los cuales determinan cómo responden los líderes educativos a los retos institucionales. El estudio destaca que, a pesar de que los gerentes tienen experiencia y están dispuestos a cambiar, persisten las deficiencias en



la implementación de estrategias de comunicación y métodos de diagnóstico organizacionales, lo cual reduce la efectividad de su gestión.

La metodología empleada fue cuantitativa y se fundamentó en un diseño bibliográfico de tipo documental. El proceso de investigación involucró la recuperación, el análisis y la evaluación crítica de fuentes académicas, regulatorias y científicas, con el apoyo de métodos inductivo-deductivos y analítico-sintéticos. Los principales puntos débiles, relacionados con la falta de estrategias comunicativas y la carencia de métodos nuevos para optimizar el entorno laboral y la eficacia institucional, se identifican mediante un cuestionario de diagnóstico administrado a los administradores. Esta metodología posibilitó una comprensión integral de los aspectos que influyen en la toma de decisiones educativas y la necesidad de poner en práctica estrategias de desarrollo profesional que impulsen el cambio institucional.

Los resultados indicaron que el proceso de toma de decisiones necesita un enfoque integral que fomente el desarrollo profesional constante para los directivos, la aplicación de estrategias comunicativas eficaces y la introducción de métodos de análisis organizacional que permitan resolver conflictos y mejorar. Se concluye que las estrategias de desarrollo profesional son fundamentales para mejorar la calidad de la gestión educativa, fortalecer el liderazgo pedagógico y garantizar la adaptación institucional a los cambios del entorno. Se aconseja crear e institucionalizar programas de formación con el propósito de fomentar la innovación, la autorreflexión y el desarrollo de una cultura organizacional enfocada en la excelencia educativa.



Astonitas Manayay, et al. (2024) Este estudio examina de manera teórica las estrategias de habilidades gerenciales que utilizan los administradores escolares para mejorar la gestión educativa, subrayando su importancia como un componente esencial para el desarrollo académico y organizacional de las instituciones educativas. Se sostiene que, en un entorno marcado por la globalización y el cambio incesante de los sistemas educativos, es necesario que los administradores fortalezcan sus habilidades en cuanto a liderazgo, comunicación, toma de decisiones, innovación y gestión de recursos para hacer frente de manera efectiva a los retos actuales. Se requieren no solo planificar y controlar, sino también implementar estrategias gerenciales que combinen una visión participativa, adaptativa y enfocada en el cambio, fomentando la unión entre los alumnos, los profesores y la comunidad educativa.

El estudio fue realizado, en términos metodológicos, mediante una revisión exhaustiva de la literatura en las bases de datos de Google Scholar, SciELO, Scopus y Web of Science. Para seleccionar los trabajos más relevantes publicados entre 2016 y 2022, se aplican criterios específicos de inclusión. Se examinaron veinticinco publicaciones que abordan la gestión y las habilidades de liderazgo educativo desde enfoques teóricos y prácticos. Se determina que las estrategias de gestión son un proceso sistemático de planificación, implementación y evaluación con el objetivo de perfeccionar la dirección escolar mediante innovación administrativa, fortalecimiento del talento humano y mejora constante en la toma de decisiones institucionales, utilizando métodos analíticos y análisis de contenido.

Los resultados condujeron a la conclusión de que las estrategias de habilidades gerenciales son pilares fundamentales para el avance y la eficacia de las instituciones educativas, siendo el liderazgo un elemento clave para lograr metas institucionales sostenibles. Se aconseja fomentar el desarrollo profesional continuo de los maestros y directores mediante programas de capacitación, talleres y oportunidades de desarrollo profesional que fortalezcan sus competencias gerenciales. Se destaca también la necesidad de fomentar modelos de gestión innovadores y participativos que mejoren la eficiencia operativa, la calidad educativa y la adaptación continua a las transformaciones en el entorno. Estas estrategias, implementadas con compromiso, aseguran un liderazgo educativo que es capaz de provocar cambios importantes y sostenibles en la comunidad escolar.

La investigación realizada por Castro-Cedeño y Zambrano-Zambrano (2022) se propuso examinar el impacto del control interno en la gestión de bienes y su influencia sobre el proceso de toma de decisiones en la Universidad Estatal del Sur de Manabí. El estudio enfatiza la relevancia del control interno como fundamental para asegurar que, en el manejo de los recursos públicos de las universidades estatales, se actúe con responsabilidad, transparencia y eficiencia. Se argumenta que gestionar correctamente los bienes es esencial para alcanzar las metas institucionales y mejorar la calidad de la educación, pues posibilita perfeccionar los procedimientos administrativos, prevenir irregularidades y promover una cultura organizacional fundamentada en la rendición de cuentas. Además, se destaca que el control interno, si se aplica conforme a las normas fijadas por

el Contralor General del Estado, favorece la toma de decisiones acertadas que tienen un efecto positivo sobre la sostenibilidad institucional.

En términos metodológicos, el estudio utilizó un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, exploratorio y descriptivo-explicativo, cuya finalidad era observar y examinar el fenómeno sin alterar las variables. Para definir los procedimientos de control interno y establecer su impacto en la toma de decisiones, se utilizaron métodos descriptivos y explicativos. La población estaba compuesta por nueve trabajadores de las secciones de administración y finanzas de la universidad, entre ellos directores y personas encargadas de inventario, planificación y activos. La recopilación de datos se realizó mediante la técnica de las encuestas y observación directa, a partir de un cuestionario elaborado en Google Forms y que se basó en las Normas de Control Interno del Grupo 406 emitidas por la Contraloría General del Estado. La herramienta permitió el diagnóstico del grado de cumplimiento con los procedimientos de control y su impacto en los procesos de toma de decisiones institucionales.

Los resultados evidenciaron que la Universidad Estatal del Sur de Manabí aplica mecanismos de control interno alineados con las normativas nacionales, lo que ha generado un impacto positivo en la gestión administrativa y en la toma de decisiones. Se concluyó que el control interno actúa como una herramienta clave para garantizar el uso eficiente y transparente de los bienes públicos, permitiendo a la institución cumplir sus objetivos con responsabilidad y eficacia. Entre las recomendaciones más relevantes, se propone fortalecer la capacitación continua del personal administrativo en materia de control interno, optimizar los procedimientos de registro y supervisión de los bienes, y fomentar una cultura de mejora continua



en la gestión universitaria. Estas acciones contribuirían al perfeccionamiento de la administración pública y al desarrollo sostenible de las instituciones de educación superior.

En su estudio La toma de decisiones en la educación, Escobar Vilá, Sánchez, Escandón y Ríos (2023), examina los principales desafíos que enfrenta el sistema educativo colombiano y cómo estos se vinculan con la formulación de políticas públicas basadas en evidencia. La investigación parte de la constatación de que, en Colombia, donde la educación es entendida como un derecho y un servicio público, existen importantes dificultades vinculadas con el acceso, la calidad y la permanencia en los estudios, las cuales se agravaron a raíz de la pandemia COVID-19. El objetivo principal era analizar de qué manera los procesos de toma de decisiones informadas pueden ayudar a optimizar el sistema educativo nacional y garantizar que los alumnos terminen su educación. Los autores subrayan, en este sentido, la importancia de robustecer la gestión educativa territorial, la planificación estratégica y la coordinación entre los distintos niveles gubernamentales, siguiendo las directrices del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 y los futuros Planes de Desarrollo Territorial 2024-2027.

El estudio utiliza un método cuantitativo con un diseño descriptivo, centrado en examinar los avances y retos del sistema educativo en los últimos años. Los autores utilizaron información de diversas fuentes nacionales, incluyendo SIMAT, SNIES, SIET, SISDIE e ICFES; además de datos recopilados por observatorios y think tanks dedicados a documentar la situación educativa del país. Esta metodología posibilitó la identificación de las principales brechas en acceso, cobertura, eficiencia, capacitación docente

e infraestructura escolar. Se emplearon herramientas prácticas y teóricas como Rethinking Education (Fundación de Empresarios por la Educación), The Fifth Door (Fergusson et al.) y Education in Colombia (Wasserman), las cuales ofrecieron planes de acción y análisis comparativos sobre la calidad educativa, inversión social y pertinencia de las políticas implementadas.

Las evidencias de la investigación sugieren que el sistema educativo colombiano necesita robustecer significativamente su estructura de gestión, centrando sus esfuerzos en la toma de decisiones fundamentadas en evidencia. Los observatorios educativos se sitúan como protagonistas estratégicos en la creación del conocimiento y el seguimiento de las políticas públicas. Los autores concluyen que tomar decisiones fundamentadas, respaldadas por datos confiables y evaluaciones rigurosas, es esencial para cambiar el sistema educativo. Para garantizar trayectorias educativas completas, sugerimos priorizar la capacitación de los docentes, promover la autonomía institucional, perfeccionar los mecanismos de monitoreo y evaluación e incrementar la inversión en educación infantil. Además, sugeriría armonizar la oferta educativa con las exigencias del mercado laboral, fomentando una educación de calidad, justa e inclusiva que favorezca el desarrollo humano y el crecimiento económico del país.

2.2.2 A nivel nacional

Marroquín et al. (2023): al estudiar el desarrollo de un software para la previsión poblacional con el fin de expandir un campus en una institución educativa privada, tenían como objetivo desarrollar una herramienta

informática que mejorara la toma de decisiones estratégicas sobre el crecimiento institucional. La investigación surgió a raíz de la falta de indicadores en la planificación estratégica y adquisición de nuevos campus, lo que llevó a decisiones con escaso apoyo. Dado el aumento de la demanda de educación y la necesidad de garantizar que los recursos se utilicen de manera eficiente, se propuso un software capaz de analizar datos demográficos históricos y actuales mediante algoritmos predictivos. Este sistema posibilitaría la proyección del crecimiento poblacional y la identificación de zonas con el potencial más alto para expandir la educación. El propósito del diseño del software es brindar una interfaz visualmente accesible e intuitiva que facilita a los gerentes la interacción con datos, el entendimiento de las tendencias poblacionales y la toma de decisiones fundamentadas en evidencia cuantitativa.

El proyecto se desarrolló con el enfoque de RUP (Rational Unified Process), un método de ingeniería de software que se centra en la gestión estructurada del ciclo vital del sistema. El proceso se fraccionó en cuatro etapas: la de inicio, la de elaboración, la de construcción y la de transición. Cada una tenía entregables concretos, garantizando una planeación ordenada, una documentación adecuada y un constante análisis del riesgo. La evaluación de los requerimientos posibilitó el establecimiento de las necesidades institucionales y su conversión en funcionalidades específicas, garantizando que el diseño técnico se ajuste a los objetivos estratégicos de la organización. La etapa de validación del sistema incluyó pruebas de seguridad y funcionalidad, las cuales corroboraron que la herramienta cumplía con los estándares necesarios en cuanto a precisión, robustez y confiabilidad.



para su implementación. Esto condujo a una solución tecnológica escalable y adaptable, centrada en la toma de decisiones fundamentadas en previsiones demográficas.

Los resultados del proyecto mostraron un impacto importante en la eficiencia de la planificación institucional. El software posibilitó la localización exacta de las zonas donde el crecimiento poblacional es más elevado, lo que permitió mejorar la inversión y disminuir el tiempo de retorno financiero. Se llegó a la conclusión de que el uso de herramientas analíticas y predictivas en la gestión educativa no solo mejora la capacidad de tomar decisiones de los administradores, sino que también hace más sólida la calidad de las ofertas académicas y la sostenibilidad institucional. Para garantizar la validez de las predicciones y la incorporación de nuevas fuentes de datos demográficos, los autores sugieren mantener actualizaciones continuas del software. Resaltan también la relevancia de reunir información actualizada y confiable, puesto que la precisión de los resultados depende directamente de la calidad de los datos utilizados. En resumen, este contexto muestra cómo el análisis predictivo y la innovación tecnológica se convierten en instrumentos estratégicos fundamentales para el crecimiento sostenible y planificado de las instituciones educativas.

Velásquez y Moreno (2022) El estudio titulado "Gestión educativa y calidad de los servicios educativos en cuatro instituciones educativas públicas de Villa María del Triunfo" tenía como objetivo examinar la conexión entre la administración educativa y la excelencia de los servicios pedagógicos en los resultados del aprendizaje estudiantil. La investigación se fundamentó en la hipótesis de que el desempeño educativo en las escuelas públicas de Perú

depende, en gran medida, del liderazgo pedagógico, la gestión institucional y la capacitación apropiada de los docentes. Fue realizado en cuatro centros educativos del distrito de Villa María del Triunfo, con la colaboración de 168 docentes. El estudio, empleando un enfoque cuantitativo y un método hipotético-deductivo, trató de determinar la relación entre la calidad del servicio y la gestión educativa en una situación donde la Ley General de Educación No. 28044 y el Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE) exigen que se cumplan los estándares de calidad y que haya una mejora constante.

En términos metodológicos, la investigación fue básica y utilizó un diseño no experimental, transversal y correlacional. Se realizaron a cabo encuestas estructuradas utilizando la escala de Likert, que fueron validadas por expertos y tuvieron índices de confiabilidad elevados (0.893 y 0.710 en el alfa de Cronbach para las variables analizadas). Se utilizó el coeficiente de Spearman para calcular el nivel de relación entre las variables, empleando métodos descriptivos e inferenciales para la realización del análisis de datos. Este enfoque permitió determinar cómo cada una de las distintas dimensiones de la gestión educativa (comunitaria, pedagógica, administrativa e institucional) afecta la calidad de los servicios educativos, mostrando diferencias importantes en el impacto que tiene cada dimensión.

Los hallazgos mostraron una relación débil pero positiva entre la calidad de los servicios educativos y la gestión educativa ($p = 0,020$; $r = 0,179$). Se demostró que la dimensión pedagógica tuvo la mayor influencia ($p = 0.002$; $r = 0.242$), ya que impacta directamente las prácticas de enseñanza y los resultados del aprendizaje. Por otro lado, las dimensiones institucionales,

administrativas y comunitarias demostraron relaciones limitadas o no significativas, lo que evidencia la necesidad de reforzar la gestión integral desde un punto de vista pedagógico. Se concluye que para elevar la calidad educativa en las escuelas públicas es necesario un manejo educativo más participativo, centrado en el liderazgo pedagógico, la capacitación continua de los docentes y el desarrollo de estrategias novedosas que satisfagan las necesidades culturales y locales de la comunidad educativa.

2.2.3 A nivel Local

Quispe Apaza (2022). El objetivo de la investigación Gestión curricular y toma de decisiones en instituciones educativas privadas de la ciudad de Puno, 2022 era establecer la conexión entre la gestión curricular y la toma de decisiones administrativas, que se entiende como el conjunto de procesos académicos, pedagógicos y administrativos enfocados en mejorar el nivel educativo. La investigación se fundamenta en la idea de que la gestión curricular está condicionada en gran medida por las decisiones de los administradores, que tienen un impacto directo sobre el diseño de programas, las estrategias pedagógicas y los servicios académicos que aseguran una formación integral del alumnado. La toma de decisiones es vista como un componente esencial para planificar y desarrollar el currículo, ya que permite alinear los objetivos institucionales con las necesidades del contexto educativo. El estudio se sitúa en el contexto de la realidad de las instituciones privadas en Puno, donde la mejora constante y la pertinencia curricular son retos esenciales para lograr una educación de calidad.

En términos metodológicos, el análisis se llevó a cabo con un diseño correlacional transversal no experimental de tipo cuantitativo, lo que permitió estudiar la relación entre variables en un único momento. La muestra fue compuesta por 84 unidades de análisis, que incluyeron tanto al personal docente como al administrativo. La recolección de datos se realizó mediante instrumentos estructurados validados por especialistas, y los resultados se analizaron mediante el coeficiente de correlación de Pearson (r) y la prueba t de Student.

Los hallazgos llevaron a la conclusión de que la toma de decisiones es fundamental en la gestión curricular, sobre todo en los aspectos pedagógicos y didácticos, donde inciden tanto en la calidad de los servicios educativos como en la eficacia del aprendizaje. Se aconseja que la Unidad de Gestión Educativa Local de Puno (UGEL Puno) lleve a cabo programas continuos de formación profesional para maestros y administradores, con el objetivo de robustecer sus habilidades en liderazgo pedagógico y gestión. Además, se recomienda la participación de asesores educativos especializados para orientar la planificación y evaluación del currículo, así como fomentar espacios participativos que incluyan a los estudiantes, los padres y la comunidad en las decisiones institucionales. Estas acciones fortalecerían una gestión educativa más eficaz, colaborativa y en constante mejora, garantizando así la calidad y la pertinencia de los servicios educativos.

Chambilla Illachura (2023). El objetivo de la investigación Gestión educativa y desempeño docente en la escuela secundaria José María Arguedas, en el distrito de Puno, fue examinar el vínculo entre la gestión educativa y el rendimiento del profesorado, con la comprensión de que la



eficacia institucional está ligada a la calidad del trabajo pedagógico y al liderazgo. La investigación se llevó a cabo en un contexto en el que las instituciones educativas tienen como reto elevar la calidad de sus servicios educativos a una gestión eficiente, liderazgo transformador y supervisión apropiada de la práctica docente. En este sentido, la investigación se inició con el reconocimiento de que la gestión educativa es una variable esencial para optimizar la enseñanza y fomentar el desarrollo profesional del profesorado, lo cual tiene un impacto directo en el aprendizaje del alumnado y en la consecución de los objetivos institucionales.

En términos metodológicos, el estudio utilizó un enfoque cuantitativo, descriptivo y correlacional con un diseño no experimental y transversal. La población estuvo compuesta por docentes de la escuela secundaria José María Arguedas, situada en Puno. Estos completaron una encuesta estructurada con escala de Likert para medir las dimensiones de gestión educativa, como son la planificación, el liderazgo y la supervisión, así como el desempeño docente (preparación, ejecución y evaluación). Se validaron los instrumentos a través de la evaluación de expertos y se determinaron su confiabilidad mediante el coeficiente alfa de Cronbach, garantizando así la consistencia interna de los datos. Para determinar el grado de relación entre las variables, se utilizó el coeficiente de proporción de Pearson en el análisis estadístico, que incluía técnicas descriptivas e inferenciales.

Los resultados evidenciaron una elevación positiva y significativa entre la gestión educativa y el desempeño del docente, lo que indica que la calidad de liderazgo y la eficiencia de la administración institucional tienen un impacto directo en el perfeccionamiento de la práctica pedagógica. Se llegó a la

conclusión de que mejorar las habilidades gerenciales de los líderes escolares y fomentar una cultura de evaluación y apoyo docente ayuda a obtener mejores resultados educativos. Se sugirió, entre otras cosas, que la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) de Puno fomente programas de capacitación y desarrollo profesional en liderazgo pedagógico y gestión educativa. Además, se planteó que impulsó el involucramiento activo de los docentes en la planificación institucional con el fin de establecer una gestión colaborativa centrada en la mejora constante del rendimiento docente y la calidad de los servicios educativos.

El propósito del estudio titulado Roles gerenciales y la calidad de la gestión educativa en las escuelas secundarias públicas de la región de Puno - 2019, realizado por Roger Santiago Ccallo Puma, fue establecer el vínculo entre los papeles administrativos de los directores escolares y la calidad de la gestión educativa. El estudio proviene de la problemática que se encuentra en las escuelas secundarias públicas, donde la ineficacia en el ejercicio del liderazgo pedagógico crea insatisfacción dentro de la comunidad educativa y restringe el desarrollo institucional. En su función de líderes, los administradores educativos deben asumir tareas que van más allá de la gestión administrativa, centrándose en la dirección pedagógica, la comunicación institucional y la toma de decisiones eficaces. Este estudio es relevante porque intenta demostrar que el adecuado desempeño de los roles gerenciales interpersonales, informativos y decisionales contribuye de manera significativa a la mejora de la calidad de la gestión educativa, optimizando los procesos administrativos y pedagógicos en el sector público.

En términos metodológicos, el estudio se llevó a cabo con un enfoque cuantitativo, utilizando un diseño no experimental, de tipo transversal y correlacional, fundamentado en el método deductivo. La población estaba compuesta por docentes y directores de escuelas secundarias públicas de diferentes provincias de la región de Puno, a partir de las cuales se eligió una muestra representativa. Se utilizaron instrumentos de recolección de datos estructurados que emplearon una escala Likert; Estos instrumentos fueron validados y sometidos a pruebas estadísticas de confiabilidad. Se encontró una asociación moderadamente positiva entre los roles directivos y la calidad de la gestión educativa mediante la prueba de correlación rho de Spearman, que arrojó un coeficiente de $r = 0,677$. Se aceptó la hipótesis alternativa y se rechazó la hipótesis nula tras verificar la significancia estadística mediante una prueba bilateral ($Z_c = 5,5827 > Z_t = 1,96$). Además, se observaron relaciones moderadas y positivas entre la gestión educativa y las dimensiones interpersonal ($r = 0,611$), informativa ($r = 0,592$) y decisional ($r = 0,570$), lo que indica que el liderazgo, la comunicación y la toma de decisiones tuvieron un impacto directo en el éxito institucional.

Los hallazgos permitieron concluir que mejorar las responsabilidades directivas es esencial para elevar la calidad educativa en las instituciones públicas. Se recomienda que los directores asuman la plena responsabilidad de sus puestos de liderazgo en el ámbito educativo y fomenten un ambiente dentro de la empresa que valore la colaboración, la creatividad y la comunicación fluida. Asimismo, se sugiere establecer iniciativas de formación continua destinadas a mejorar las habilidades gerenciales en comunicación institucional, liderazgo, negociación y resolución de conflictos. Estas

iniciativas, apoyadas por el Ministerio de Educación y la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL), combinarán una gestión educativa eficaz con el objetivo de mejorar los resultados de aprendizaje y alcanzar las metas institucionales dentro del sistema educativo público de la región de Puno.

2.2 BASES TEÓRICAS

2.2.1 Enfoques teóricos de la variable 1 TOMA DE DECISIONES

2.2.1.1 Marco general

La escuela moderna ya no es una institución independiente y estable; más bien, es un nodo en complejas redes sociotécnicas que conectan los mercados laborales, las familias, las políticas públicas, los actores escolares y las tecnologías. Los procesos de toma de decisiones y de gestión escolar se desarrollan en estas redes y deben entenderse como fenómenos dinámicos y no lineales, influenciados por dependencias contextuales, ciclos de retroalimentación y efectos emergentes. Desde la perspectiva de los sistemas complejos, los cambios en la educación pueden tener efectos imprevistos si no se consideran las relaciones entre sus componentes, como las que existen entre los métodos de enseñanza, las estructuras organizativas y las circunstancias comunitarias. Por ello, la reforma escolar debe concebirse como un proceso sistémico, y no como una serie de intervenciones aisladas (Koopmans, 2019; Saqr, 2024).

El presente estudio se guía por esta comprensión sistémica: examinar la toma de decisiones escolares y su relación con el éxito del cambio requiere métodos que consideren la diversidad del profesorado, la variedad de

información disponible y las limitaciones institucionales que condicionan la adopción y la sostenibilidad de las innovaciones. Dicho de otro modo, determinar qué decisiones se toman y no es suficiente; también es necesario considerar cómo, quién participa, los datos que fundamentan las decisiones y los sistemas de comunicación y seguimiento que determinan la eficacia del cambio. El marco teórico que se presenta a continuación explica la importancia de estos elementos y cómo se integran en un marco interpretativo lógico para el estudio.

2.2.1.2 El complejo sistema social de la educación

La noción de que la educación funciona como un sistema social complejo, con diversos agentes (estudiantes, docentes, administradores, familias, autoridades) que interactúan en distintos niveles y escalas para producir patrones emergentes que no pueden explicarse mediante la suma de acciones individuales, ha sido reforzada por la literatura contemporánea (Koopmans, 2019). La investigación sobre la dinámica de sistemas en la educación revela que las interacciones no lineales, los efectos culturales, los ciclos de retroalimentación y las condiciones iniciales sensibles impulsan procesos como los resultados del aprendizaje, la gestión de la disciplina y la aceptación de innovaciones pedagógicas (Koopmans, 2019; Saqr, 2024).

Considerar la educación como un sistema complejo tiene diversas implicaciones prácticas y analíticas:

a) Para prevenir efectos contraproducentes, las intervenciones eficaces suelen requerir cambios simultáneos en múltiples subsistemas (currículo, formación docente, gestión, comunidad);

b) El análisis debe incorporar métodos que identifiquen relaciones y dinámicas (p. ej., análisis de redes, modelado dinámico); y

c) La evaluación del impacto requiere observación longitudinal y atención a la sostenibilidad y la escalabilidad de las intervenciones (Koopmans, 2019; Saqr, 2024). Dado que los procesos son los que generan efectos y continuidad en contextos complejos, la investigación sobre la toma de decisiones y el cambio debería priorizar medidas que capturen los procesos (rutinas de toma de decisiones, flujos de información, mecanismos de monitoreo) en lugar de centrarse únicamente en estados estáticos (p. ej., la existencia de un plan).

2.2.1.3 La gestión educativa como proceso de transformación institucional

El concepto de gestión educativa, definido como los procedimientos y marcos que rigen la vida escolar, ha evolucionado desde un enfoque administrativo y burocrático hacia uno centrado en el cambio institucional y la mejora del aprendizaje (Fullan, 2020; Aldridge, 2024). Según este paradigma, gestionar la escuela implica desarrollar procedimientos organizativos que faciliten la implementación y consolidación de los cambios, articular el liderazgo, capacitar al profesorado y hacer un uso estratégico de los recursos. Investigaciones recientes destacan la diferencia entre implementar cambios significativos en la enseñanza y el aprendizaje y modificar las estructuras administrativas; esto último requiere procesos intencionales de construcción de significado, desarrollo profesional continuo y asistencia técnica (Fullan, 2020; Aldridge, 2024).

Numerosos estudios de síntesis demuestran que la mera implementación de políticas o la asignación de recursos no garantizan cambios duraderos; en cambio, la eficacia de la gestión depende de la calidad de las decisiones locales, la capacidad de coordinación y las prácticas de rendición de cuentas adecuadas al contexto (Aldridge, 2024). Además, la gestión transformadora hace especial hincapié en la profesionalización del profesorado y en el fomento de entornos colaborativos donde la toma de decisiones en las escuelas sea inclusiva y se centre en la mejora continua. Este método pone de manifiesto la importancia de examinar la relación entre los procedimientos de toma de decisiones y el éxito del cambio: la gestión escolar eficaz es el resultado de rutinas, repertorios y capacidades grupales que deben evaluarse y reforzarse, más que una cualidad estática del liderazgo.

2.2.1.4 Métodos modernos de gestión educativa: del liderazgo pedagógico a la administración

El paradigma predominante en la gestión escolar ha cambiado en las últimas décadas, pasando de modelos centrados en la administración control burocrático, cumplimiento normativo y eficiencia operativa a modelos de liderazgo pedagógico o instruccional, cuyo objetivo es mejorar la enseñanza y el aprendizaje (Heikka et al., 2021; Fullan, 2020).

Según Heikka et al. (2021), el liderazgo pedagógico destaca el papel de los directores y mandos intermedios como catalizadores de prácticas docentes eficaces, en lugar de como gestores de recursos. Esto se logra fomentando la observación y el apoyo en el aula, impulsando el desarrollo

profesional y organizando debates colaborativos sobre la evidencia pedagógica.

Según investigaciones empíricas recientes, el liderazgo pedagógico distribuido, es decir, la división de las responsabilidades de liderazgo entre coordinadores, docentes y personal administrativo, fomenta la adopción de prácticas sostenibles y reduce la resistencia al cambio, ya que promueve un sentido de propósito y compromiso grupal (Heikka et al., 2021; Aldridge, 2024). El liderazgo moderno exige nuevas habilidades: gestión de la evidencia, facilitación de comunidades de aprendizaje profesional y gestión de procesos de innovación en entornos con recursos limitados. En resumen, la transición de lo administrativo a lo pedagógico implica reorientar las decisiones hacia la mejora de la enseñanza. Por lo tanto, para comprender la eficacia del cambio, es necesario analizar cómo se toman estas decisiones, incluyendo quiénes participan, qué información se utiliza y cómo se comunica.

2.2.2 Enfoques teóricos de la variable 1 CAMBIO CON EFICACIA

2.2.2.1 Definición

Según Fullan (2020) y Nisak (2023), el cambio efectivo en las instituciones educativas se define como un proceso planificado, participativo y continuo de transformación institucional que produce cambios notables en la gestión organizacional, el ambiente escolar y el desempeño pedagógico. Esto implica que las innovaciones o reformas no solo se implementan, sino que también generan consecuencias significativas y duraderas, como lo demuestran los mejores resultados de aprendizaje, el desarrollo profesional docente y la satisfacción de la comunidad educativa.

La capacidad de la institución para gestionar el proceso de cambio planificándolo, comunicándolo, evaluándolo y consolidándolo en función de las necesidades reales de la comunidad educativa, resulta tan importante para su éxito como la implementación de nuevas políticas o estructuras (Aldridge, 2024).

Sukirjo et al. (2025) afirman que el liderazgo distribuido, la comunicación abierta, la formación continua y un mecanismo de seguimiento que garantice la sostenibilidad de las innovaciones son necesarios para un cambio efectivo.

Un cambio efectivo, por lo tanto, es un indicador de la madurez organizativa de una institución educativa, ya que demuestra su capacidad para innovar, adaptarse y mantener los logros mediante decisiones bien fundamentadas y el trabajo en equipo.

2.2.2.2 Teoría del Cambio Planificado

Según el modelo fundamental de Kurt Lewin (1951), adaptado al ámbito educativo por autores contemporáneos, el cambio efectivo se produce en tres etapas: descongelamiento, movimiento y recongelamiento. Estas fases implican identificar la necesidad de cambio, poner en práctica medidas transformadoras y consolidar los nuevos comportamientos (Fullan, 2020). Esta secuencia está vinculada al diagnóstico institucional, la implementación del plan de mejora y la evaluación continua en el campo de la educación.

2.2.2.3 Teoría del Aprendizaje Organizacional y del Cambio

Sistémico

Autores como Fullan (2020) y Senge (2021) destacan que las escuelas son sistemas dinámicos donde el aprendizaje colaborativo es clave para la transformación. Una visión compartida, la capacidad de aprendizaje organizacional y un liderazgo que fomente la cooperación, la introspección y la aplicación de la evidencia son fundamentales para un cambio efectivo. La perdurabilidad de los cambios dentro de la cultura institucional se utiliza para evaluar la eficacia del cambio, en lugar de los resultados inmediatos.

2.2.2.4 Métodos modernos para la gestión del cambio

Aldridge, (2024), la gestión adaptativa y resiliente se asocia con una reforma educativa exitosa. Este método mantiene la dirección del cambio sin sacrificar la flexibilidad, al permitir que los equipos directivos y docentes modifiquen las tácticas en respuesta a los factores contextuales.

Nisak (2023) y Sukirjo et al. (2025) sostienen que la evaluación sistemática de los resultados, la comunicación clara y la participación activa del profesorado son características de las mejoras más exitosas.

La gestión técnica (planificación, recursos, seguimiento) y la dimensión humana (motivación, liderazgo, cultura colaborativa) son dos componentes cruciales para un cambio exitoso.



CAPITULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

En nuestro trabajo de investigación aplicaremos el enfoque cuantitativo que a decir de Hernández Sampieri et al. (2021) afirman que la técnica cuantitativa implica una serie de procedimientos de investigación secuenciales y autorizados. Comienza con la definición de la idea de estudio, luego desarrolla el objetivo de la investigación, construye el marco teórico mediante la revisión de la literatura y, tras determinar las variables, formula la hipótesis.

3.2 MÉTODO APLICADO A LA INVESTIGACIÓN

El método hipotético-deductivo es una técnica de investigación científica que parte de la formulación de hipótesis basadas en teorías reconocidas, las cuales se evalúan empíricamente mediante el análisis de datos y la observación. Al combinar la verificación empírica con el razonamiento deductivo que parte de leyes o principios generales para llegar

a conclusiones específicas, este enfoque confiere al proceso de estudio rigor lógico y legitimidad científica (Cea D'Ancona, 2021).

El enfoque hipotético-deductivo se divide en cuatro fases fundamentales, según Sampieri, Collado y Lucio (2022): observación del fenómeno, formulación de hipótesis, deducción de las consecuencias observadas y verificación empírica. Estas etapas permiten verificar o refutar hipótesis a partir de la recopilación de datos y el análisis cuantitativo. Se utiliza ampliamente para establecer causalidad o correlación en la investigación positivista y cuantitativa.

3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación correlacional permite sin modificar las variables, determinar los posibles niveles de asociación o relación entre variables dentro de un contexto.

Bernal (2020) afirma que las investigaciones correlacionales buscan evaluar los posibles niveles de relación entre variables cuantitativas, considerando su impacto en el comportamiento, la toma de decisiones y las hipótesis desarrolladas a partir de la investigación realizada.

3.4 NIVEL DE INVESTIGACIÓN

Una comprensión interna dinámica de la organización se ve facilitada por el nivel de investigación, que nos permite observar el comportamiento independiente de las variables para recopilar datos empíricos y determinar sus posibles correlaciones.

El nivel descriptivo-correlacional, según Hernandez Sampieri et al. (2021), se caracteriza por caracterizar fenómenos, momentos, actos y sucesos, así como por evaluar la relación entre dos o más variables para crear conexiones que orienten la toma de decisiones.

3.5 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El diseño de investigación no experimental se identifica por lo que no usa deliberadamente las variables independientes buscando ver sus efectos en las demás variables.

Hernandez Sampieri, y otros, (2021), el diseño no experimental, es usado para estudios de acontecimientos reales sin maniobrar las variables, ni exponer requisitos engañosos que permitan controlar los casos. Este diseño es apto para casos sociales, educativos y administrativos porque permite la recolección de datos de forma empírica de casos reales.

3.6 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.6.1 Población

Está conformada por los docentes de las instituciones educativas secundaria del distrito de Vilquechico que hacen un total de **72 docentes** en las 9 IE del nivel secundaria.

3.6.2 Muestra

Se aplicó la fórmula matemática para hallar la muestra para poblaciones finitas, es decir, se encuestará a **61 docentes**, que laboran en las IE EBR Secundaria del distrito de Vilquechico

Formula de población finita:

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

$$n = \frac{72(1.96^2)(0.5)(0.5)}{(0.05^2)(72 - 1) + (1.96^2)(0.5)(0.5)}$$

- $Z^2 = 1.96^2 = 3.8416$
- $pq = 0.5 \times 0.5 = 0.25$
- $e^2 = 0.05^2 = 0.0025$
- $N - 1 = 72 - 1 = 71$

$$72 \times 3.8416 \times 0.25$$

1. $3.8416 \times 0.25 = 0.9604$
2. $72 \times 0.9604 = 69.1488$

$$0.0025(71) + 3.8416(0.25)$$

1. $0.0025 \times 71 = 0.1775$
2. $3.8416 \times 0.25 = 0.9604$

$$\text{Denominador} = 0.1775 + 0.9604 = 1.1379$$

$$n = \frac{69.1488}{1.1379} = 60.75$$

Se **redondea hacia arriba** como recomiendan las normas metodológicas para garantizar la confiabilidad:

$$n = 61 \text{ docentes}$$

3.7 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

3.7.1 Técnicas de investigación

La técnica usada es la encuesta, con una escala de Likert de cinco puntos, con esto se recogerá los datos de la muestra 61 docentes de las instituciones educativas secundaria del distrito de Vilquechico

3.7.2 Instrumentos de la investigación

Usamos el cuestionario elaborado con ítems que guardan relación entre las variables: el problema, los objetivos, las hipótesis y las dimensiones de la investigación, manteniendo la rigurosidad que nuestra investigación exige.

3.8 VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

3.8.1 Validación de los instrumentos

Hernández-Sampieri y Mendoza (2018). Se utilizó el juicio de expertos para establecer la validez de contenido en este estudio. Según Escurra (2020), este proceso garantiza la coherencia, la relevancia y la claridad de los ítems con respecto a las dimensiones teóricas. Por lo tanto, expertos en gestión educativa y métodos de investigación evaluaron el instrumento,

analizando cada pregunta según su representatividad y relevancia en relación con las variables toma de decisiones y cambio efectivo.

3.8.2 Confiabilidad de los instrumentos

El grado de consistencia interna del instrumento, o la estabilidad y precisión con la que mide los fenómenos en diversas aplicaciones, se denomina fiabilidad (Field, 2020). En este estudio se empleó el coeficiente alfa de Cronbach, considerado una de las técnicas más fiables para evaluar la fiabilidad de las escalas tipo Likert y los cuestionarios (Taber, 2019).

Conforme a los datos, el resultado de alfa de 0,991 indica que los ítems miden el constructo con una consistencia muy buena, lo que sitúa al instrumento en la categoría de excelente.

3.9 DISEÑO DE LA ESTRATEGIA PARA LA PRUEBA DE LAS HIPÓTESIS

Este estudio es una investigación correlacional no experimental con un enfoque cuantitativo para la prueba de hipótesis. Inicialmente, las hipótesis se desarrollaron utilizando la relación entre la variable independiente de la toma de decisiones y la variable dependiente del cambio efectivo. Por lo tanto, su prueba requiere el uso de métodos estadísticos adecuados para examinar las correlaciones entre variables evaluadas mediante escalas ordinales tipo Likert.

Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) afirman que el objetivo principal de la investigación correlacional es determinar la dirección e intensidad de la asociación entre dos variables sin modificar las variables



relevantes. Dado que la recopilación de datos se realizará en un único momento, se empleará un diseño transversal para obtener una visión general del fenómeno en las instituciones de educación secundaria públicas del distrito de Vilquechico.

Para encontrar la intensidad de la asociación entre las variables de uso el estadígrafo SPSS, planteándose las hipótesis estadísticas nula y alternativa y según los resultados se procedió a rechazar y/o aceptar las hipótesis planteadas según corresponda.



CAPITULO IV

RESULTADOS

4.1 PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

Tablas descriptivas.

VARIABLE 1 TOMA DE DECISIONES

Dimensión 1: *Participación de actores*

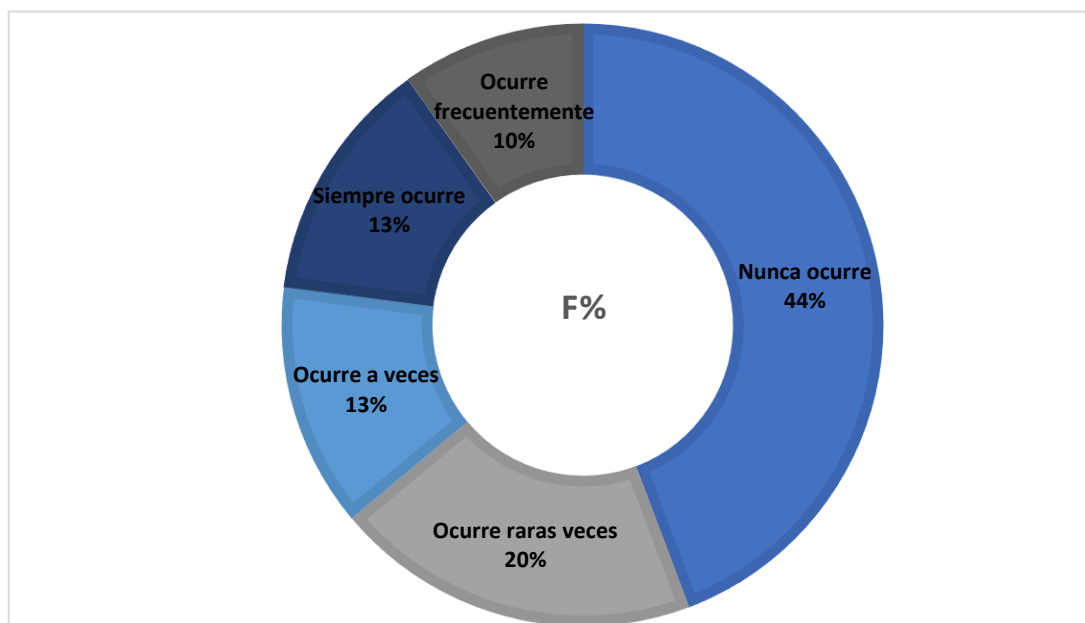
Tabla 2

Pregunta 1 Todas las reuniones destinadas a la toma de decisiones se llevan a cabo de manera planificada y con frecuencia.

	f	%
1 Nunca ocurre	27	44.26
2 Ocurre raras veces	12	19.67
3 Ocurre a veces	8	13.11
4 Siempre ocurre	8	13.11
5 Ocurre frecuentemente	6	9.84
TOTAL	61	100

Nota: Con datos acumulados de la encuesta

Figura 1
Pregunta 1



Nota: Frecuencia porcentual de la tabla precedente.

Exégesis

Pregunta 1 : Todas las reuniones destinadas a la toma de decisiones se llevan a cabo de manera planificada y frecuentemente, los resultados nos dan que la gran parte de los entrevistados determinan que 27 de los entrevistados que hacen el 44.26% manifiestan que nunca ocurre, 12 de ellos que hacen el 19.67% que indica que ocurre raras veces, por otro lado 8 que hacen el 13.11% indica que ocurre a veces, así como 8 hacen el 13.11% indica que siempre ocurre, y 6 de ellos que hacen el 9.84% lo que indica que ocurre frecuentemente, lo que se evidencia que en su gran parte de los entrevistados indican que nunca ocurre las reuniones destinadas a la toma de decisiones o que se llevan a cabo de manera planificada y frecuentemente, reflejando una limitación en los procesos de toma de decisiones.

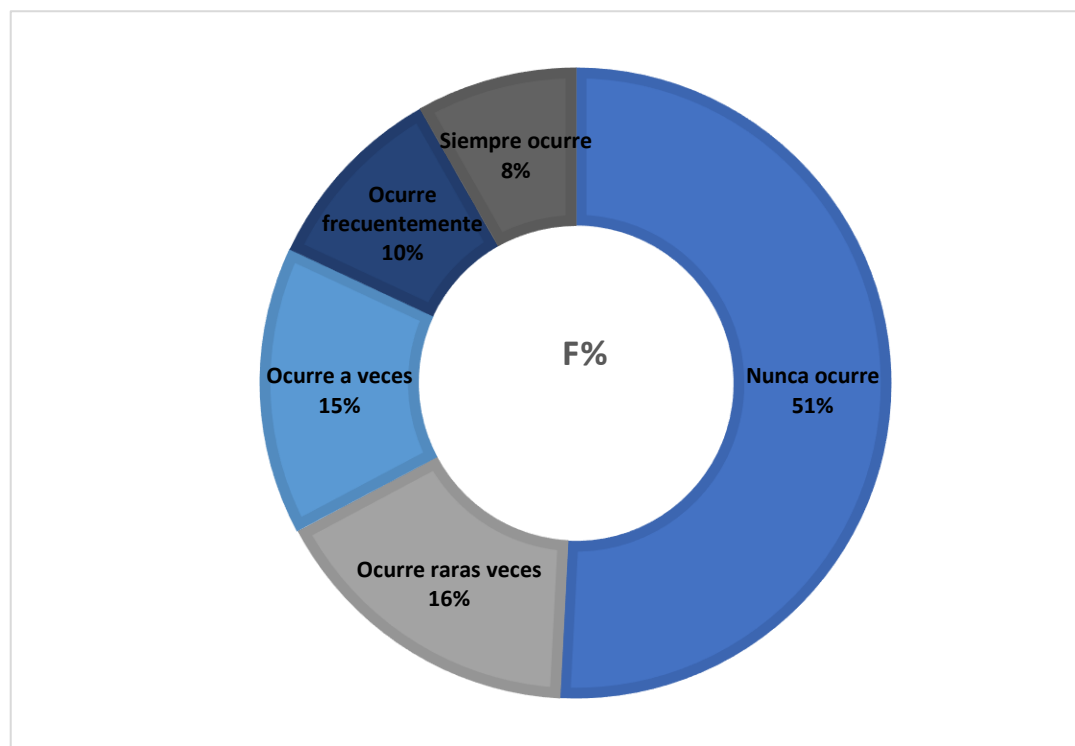
Tabla 3

Pregunta 2 La institución educativa ofrece oportunidades para que los diferentes actores educativos participen en las decisiones institucionales.

	f	%
1 Nunca ocurre	31	50.82
2 Ocurre raras veces	10	16.39
3 Ocurre a veces	9	14.75
4 Ocurre frecuentemente	6	9.84
5 Siempre ocurre	5	8.20
TOTAL	61	100.00

Nota: Con datos acumulados de la encuesta

Figura 2
pregunta 2.



Nota: Frecuencia porcentual de la tabla precedente.



Exégesis

Pregunta 2: La institución educativa ofrece oportunidades para que los diferentes actores educativos participen en las decisiones institucionales, los resultados nos dan que la gran parte de los entrevistados determinan que 31 de los entrevistados que hacen el 50.82% manifiestan que nunca ocurre, 10 de ellos que hacen el 16.39% que indica que ocurre raras veces, por otro lado 9 que hace el 14.75% indica que ocurre a veces, así como 6 hacen el 9.84% indica que ocurre frecuentemente, y 5 de ellos que hace el 8.20% lo que indica que siempre ocurre, lo que se evidencia que en su gran parte de los entrevistados indican que nunca ocurre en que la instituciones educativas ofrecen oportunidades para que los diferentes actores educativos participen en las decisiones institucionales, reflejando una limitación en la participación en la toma de decisiones.

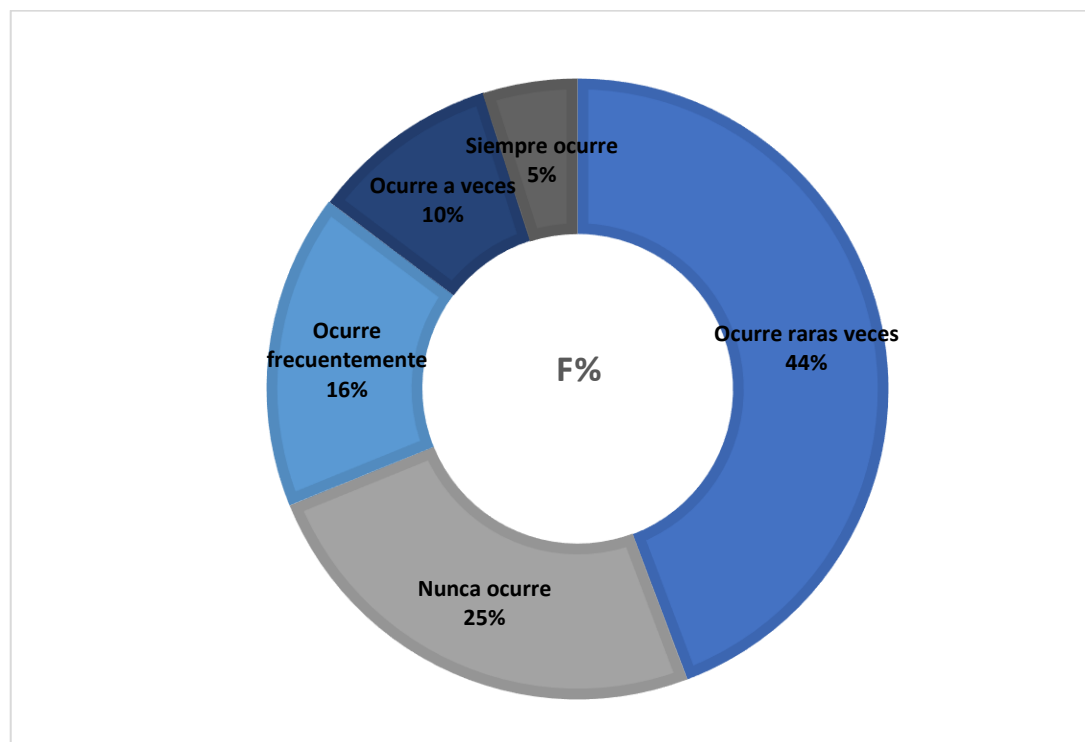
Tabla 4

Pregunta 3 Las opiniones que expreso en las reuniones son escuchadas y tomadas en cuenta durante la toma de decisiones.

	f	%
1 Ocorre raras veces	27	44.26
2 Nunca ocurre	15	24.59
3 Ocorre frecuentemente	10	16.39
4 Ocorre a veces	6	9.84
5 Siempre ocurre	3	4.92
TOTAL	61	100

Nota: Con datos acumulados de la encuesta

Figura 3
Pregunta 3



Nota: Frecuencia porcentual de la tabla precedente.



Exégesis

Pregunta 3: Las opiniones que expreso en las reuniones son escuchadas y tomadas en cuenta durante la toma de decisiones, los resultados nos dan que la gran parte de los entrevistados determinan que 27 de los entrevistados que hacen el 44.26% manifiestan que ocurre raras veces, 15 de ellos que hacen el 24.59% que indica que nunca ocurre, por otro lado 10 que hace el 16.39% indica que ocurre frecuentemente, así como 6 hacen el 9.84% indica que ocurre a veces, y 3 de ellos que hace el 4.92% lo que indica que siempre ocurre, lo que se evidencia que en su gran parte de los entrevistados indican que ocurre raras veces, donde las opiniones que expresan en las reuniones sean escuchadas y tomadas en cuenta durante la toma de decisiones, reflejando una limitación en las opiniones en la toma de decisiones.

Dimensión 2 Fundamentación en datos e información

Tabla 5

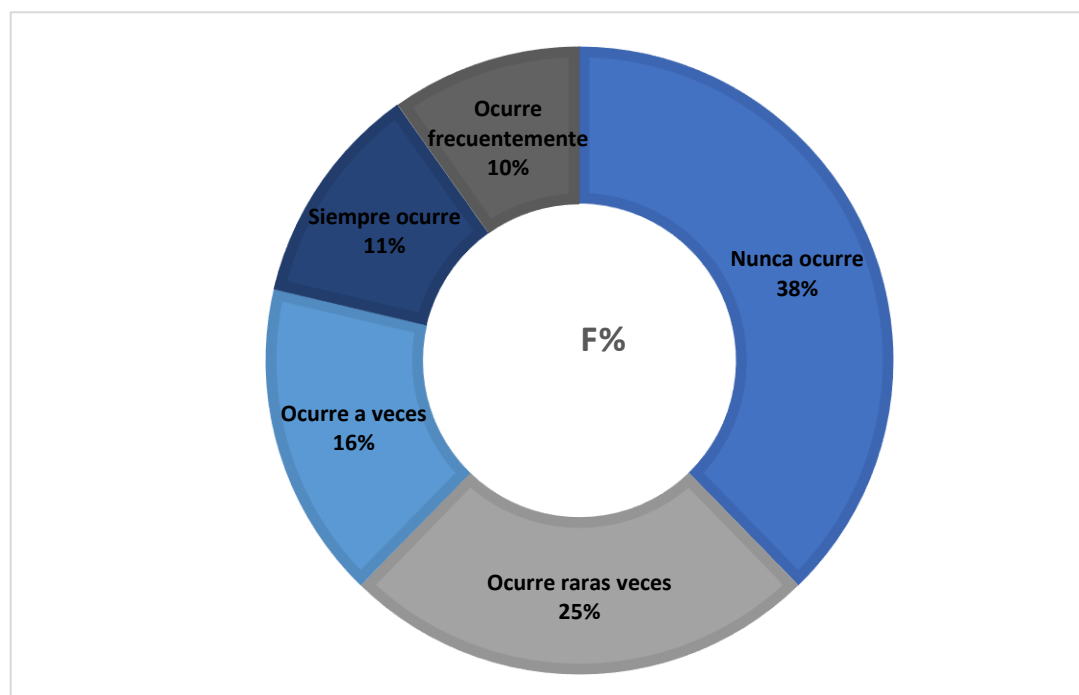
pregunta 4 Los informes académicos (logros de aprendizaje) son revisados antes de tomar decisiones institucionales

	f	%
1 Nunca ocurre	23	37.70
2 Ocurre raras veces	15	24.59
3 Ocurre a veces	10	16.39
4 Siempre ocurre	7	11.48
5 Ocurre frecuentemente	6	9.84
TOTAL	61	100

Nota: Con datos acumulados de la encuesta

Figura 4

Pregunta 4



Nota: Frecuencia porcentual de la tabla precedente.



Exégesis

Pregunta 4: Los informes académicos (logros de aprendizaje) son revisados antes de tomar decisiones institucionales, los resultados nos dan que la gran parte de los entrevistados determinan que 23 de los entrevistados que hacen el 37.70% manifiestan que nunca ocurre, 15 de ellos que hacen el 24.59% que indica que ocurre raras veces, por otro lado 10 que hace el 16.39% indica que ocurre a veces, así como 7 hacen el 11.48% indica que siempre ocurre, y 6 de ellos que hace el 9.84% lo que indica que ocurre frecuentemente, lo que se evidencia que en su gran parte de los entrevistados indican que nunca ocurre los informes académicos (logros de aprendizaje), y no son revisados antes de tomar decisiones institucionales, reflejando una limitación en la revisión de los informes para la toma de decisiones.

Tabla 6

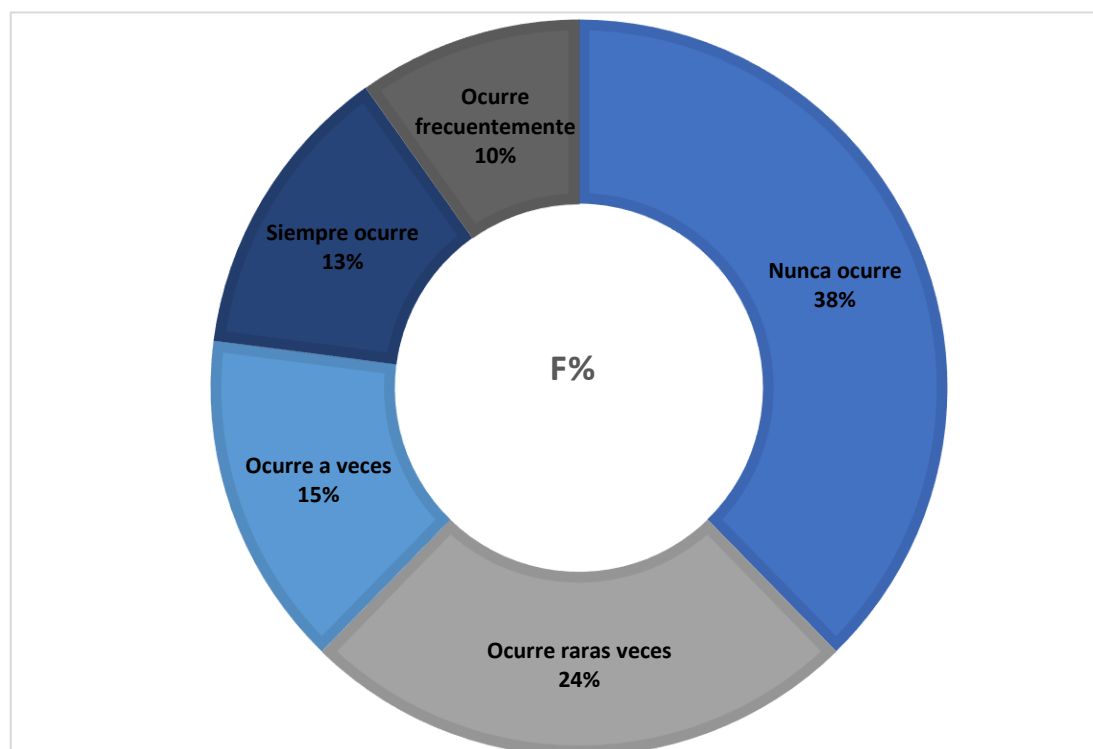
Pregunta 5 Los equipos responsables de la toma de decisiones utilizan datos actualizados para sustentar sus decisiones.

	f	%
1 Nunca ocurre	23	37.70
2 Ocurre raras veces	15	24.59
3 Ocurre a veces	9	14.75
4 Siempre ocurre	8	13.11
5 Ocurre frecuentemente	6	9.84
TOTAL	61	100

Nota: Con datos acumulados de la encuesta

Figura 5

Pregunta 5



Nota: Frecuencia porcentual de la tabla precedente.



Exégesis

Pregunta 5: Los equipos responsables de la toma de decisiones utilizan datos actualizados para sustentar sus decisiones, los resultados nos dan que la gran parte de los entrevistados determinan que 23 de los entrevistados que hacen el 37.70% manifiestan que nunca ocurre, 15 de ellos que hacen el 24.59% que indica que ocurre raras veces, por otro lado 9 que hace el 14.75% indica que ocurre a veces, así como 8 hacen el 13.11% indica que siempre ocurre, y 6 de ellos que hace el 9.84% lo que indica que ocurre frecuentemente, lo que se evidencia que en su gran parte de los entrevistados indican que nunca ocurre en los equipos responsables de la toma de decisiones que utilicen datos actualizados para sustentar las decisiones, reflejando una limitación en los equipos para la toma de decisiones.

Tabla 7

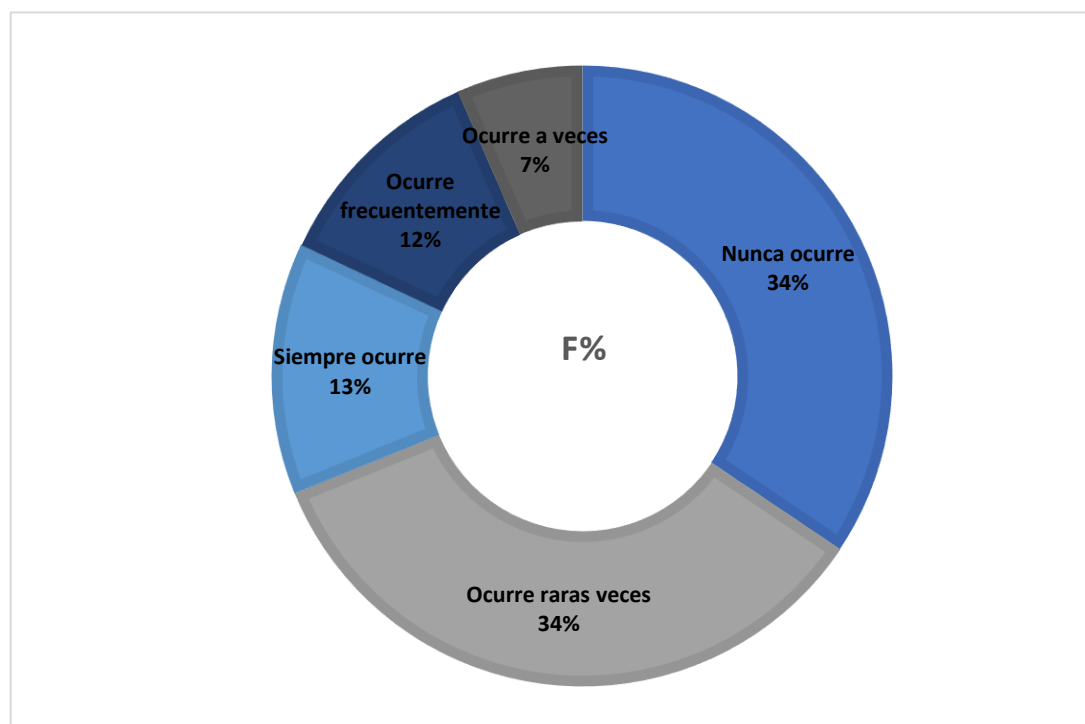
Pregunta 6 Las decisiones institucionales se justifican mediante indicadores medibles y verificables

	f	%
1 Nunca ocurre	21	34.43
2 Ocurre raras veces	21	34.43
3 Siempre ocurre	8	13.11
4 Ocurre frecuentemente	7	11.48
5 Ocurre a veces	4	6.56
TOTAL	61	100

Nota: Con datos acumulados de la encuesta

Figura 6

Pregunta 6



Nota: Frecuencia porcentual de la tabla precedente.



Exégesis

Pregunta 6: Las decisiones institucionales se justifican mediante indicadores medibles y verificables, los resultados nos dan que la gran parte de los entrevistados determinan que 21 de los entrevistados que hacen el 34.43% manifiestan que nunca ocurre, 21 de ellos que hacen el 34.43% que indica que ocurre raras veces, por otro lado 8 que hace el 13.11% indica que siempre ocurre, así como 7 hacen el 11.48% indica que ocurre frecuentemente, y 4 de ellos que hace el 6.56% lo que indica que ocurre a veces, lo que se evidencia que en su gran parte de los entrevistados indican que nunca ocurre en que las decisiones institucionales se justifican mediante indicadores medibles y verificables, reflejando una limitación en la justificación para la toma de decisiones.

Dimensión 3 Claridad, comunicación y seguimiento

Tabla 8

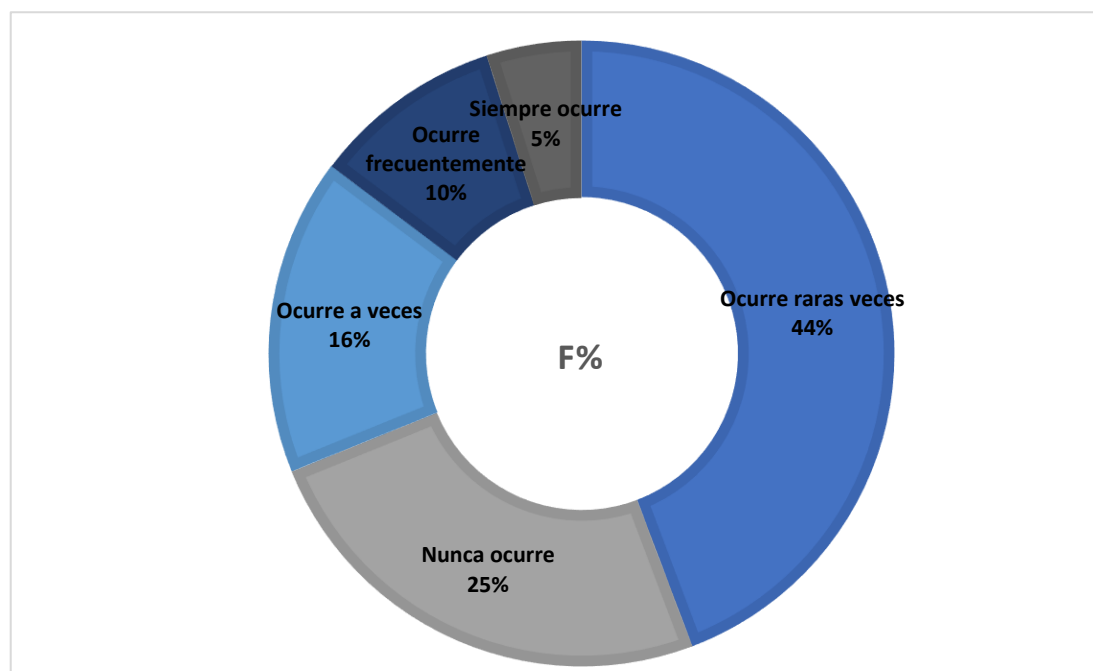
Pregunta 7 Las decisiones institucionales se comunican de manera clara a todos los miembros de la comunidad educativa.

	f	%
1 Ocorre raras veces	27	44.26
2 Nunca ocurre	15	24.59
3 Ocorre a veces	10	16.39
4 Ocorre frecuentemente	6	9.84
5 Siempre ocurre	3	4.92
TOTAL	61	100

Nota: Con datos acumulados de la encuesta

Figura 7

Pregunta 7



Nota: Frecuencia porcentual de la tabla precedente.



Exégesis

Pregunta 7: Las decisiones institucionales se comunican de manera clara a todos los miembros de la comunidad educativa, los resultados nos dan que la gran parte de los entrevistados determinan que 27 de los entrevistados que hacen el 44.26% manifiestan que ocurre raras veces, 15 de ellos que hacen el 24.59% que indica que nunca ocurre, por otro lado 10 que hace el 16.39% indica que ocurre a veces, así como 6 hacen el 9.84% indica que ocurre frecuentemente, y 3 de ellos que hace el 4.92% lo que indica que siempre ocurre, lo que se evidencia que en su gran parte de los entrevistados indican que ocurre raras veces en que las decisiones institucionales se comuniquen de manera clara a todos los miembros de la comunidad educativa, reflejando una comunicación clara para la toma de decisiones.

Tabla 9

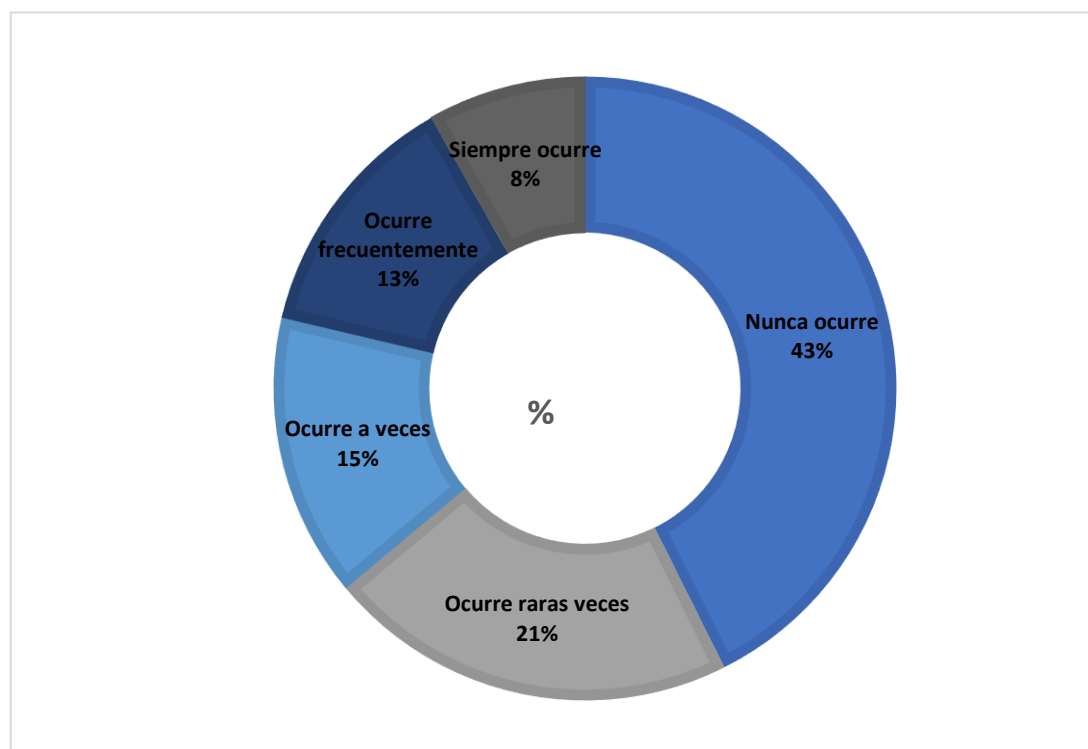
pregunta 8 Todas las decisiones adoptadas se implementan en el tiempo razonable y coherente con la urgencia del caso.

	f	%
1 Nunca ocurre	26	42.62
2 Ocurre raras veces	13	21.31
3 Ocurre a veces	9	14.75
4 Ocurre frecuentemente	8	13.11
5 Siempre ocurre	5	8.20
TOTAL	61	100

Nota: Con datos acumulados de la encuesta

Figura 8

Pregunta 8



Nota: Frecuencia porcentual de la tabla precedente.



Exégesis

Pregunta 8: Todas las decisiones adoptadas se implementan en el tiempo razonable y coherente con la urgencia del caso, los resultados nos dan que la gran parte de los entrevistados determinan que 26 de los entrevistados que hacen el 42.62% manifiestan que nunca ocurre, 13 de ellos que hacen el 21.31% que indica que ocurre raras veces, por otro lado 9 que hace el 14.75% indica que ocurre a veces, así como 8 hacen el 13.11% indica que ocurre frecuentemente, y 5 de ellos que hace el 8.20% lo que indica que siempre ocurre, lo que se evidencia que en su gran parte de los entrevistados indican que nunca ocurre la toma de decisiones adoptadas se implementen en el tiempo razonable y coherente con la urgencia del caso, reflejando que la toma de decisiones se implemente a tiempo.

Tabla 10

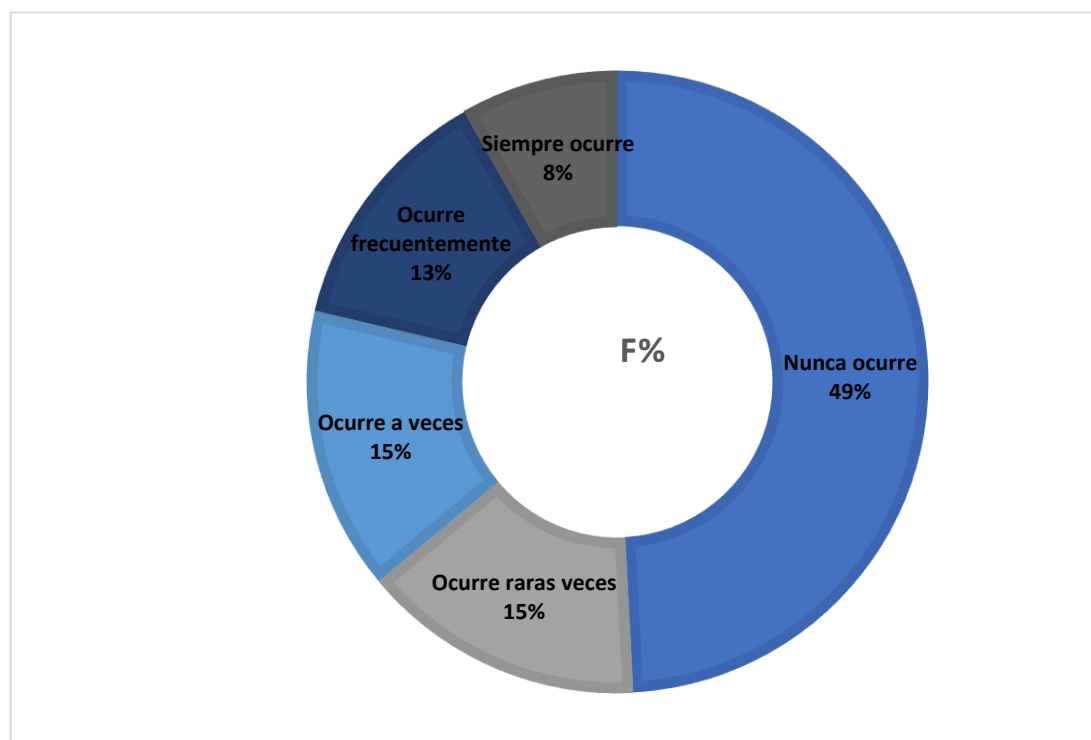
Pregunta 9 La institución a través de los responsables realiza seguimiento a los efectos de las decisiones que se implementan.

	f	%
1 Nunca ocurre	30	49.18
2 Ocurre raras veces	9	14.75
3 Ocurre a veces	9	14.75
4 Ocurre frecuentemente	8	13.11
5 Siempre ocurre	5	8.20
TOTAL	61	100

Nota: Con datos acumulados de la encuesta

Figura 9

Pregunta 9



Nota: Frecuencia porcentual de la tabla precedente.



Exégesis

Pregunta 9: La institución a través de los responsables realiza seguimiento a los efectos de las decisiones que se implementan, los resultados nos dan que la gran parte de los entrevistados determinan que 30 de los entrevistados que hacen el 49.18% manifiestan que nunca ocurre, 9 de ellos que hacen el 14.75% que indica que ocurre raras veces, por otro lado 9 que hace el 14.75% indica que ocurre a veces, así como 8 hacen el 13.11% indica que ocurre frecuentemente, y 5 de ellos que hace el 8.20% lo que indica que siempre ocurre, lo que se evidencia que en su gran parte de los entrevistados indican que nunca ocurre en que la institución a través de los responsables realicen seguimiento a los efectos de las decisiones que se implementan, reflejando que los responsables realicen seguimiento en la toma de decisiones.

VARIABLE 2 CAMBIO CON EFICACIA

Dimensión 4 Proceso de planificación y preparación del cambio

Tabla 11

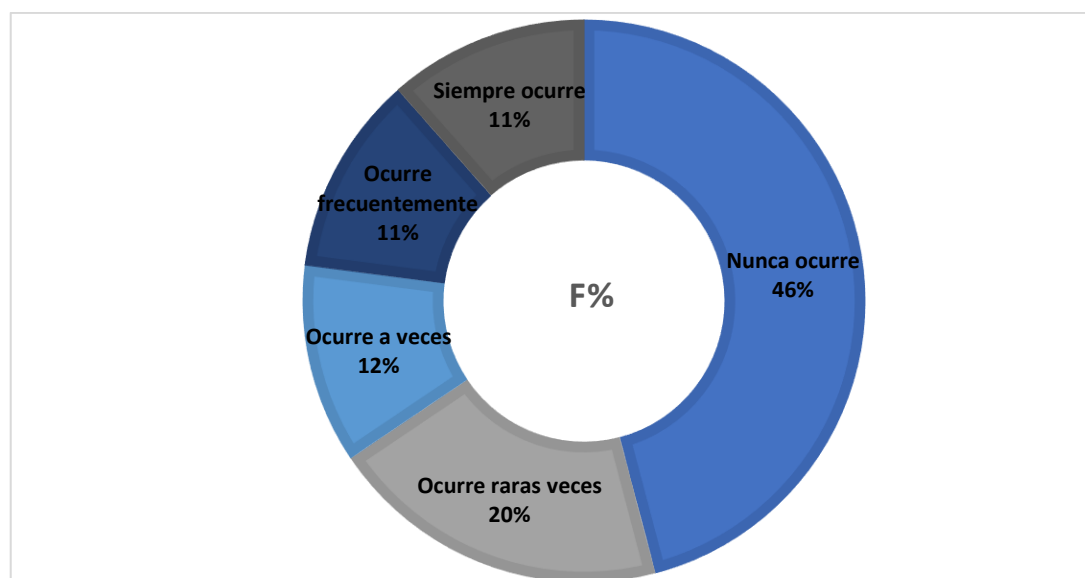
Pregunta 10 Las iniciativas de cambio que se implementan en la institución educativa están respaldadas por un plan oficial debidamente aprobado.

	f	%
1 Nunca ocurre	28	45.90
2 Ocurre raras veces	12	19.67
3 Ocurre a veces	7	11.48
4 Ocurre frecuentemente	7	11.48
5 Siempre ocurre	7	11.48
TOTAL	61	100

Nota: Con datos acumulados de la encuesta

Figura 10

Pregunta 10



Nota: Frecuencia porcentual de la tabla precedente.



Exégesis

Pregunta 10: Las iniciativas de cambio que se implementan en la institución educativa están respaldadas por un plan oficial debidamente aprobado, los resultados nos dan que la gran parte de los entrevistados determinan que 28 de los entrevistados que hacen el 45.90 manifiestan que nunca ocurre, 12 de ellos que hacen el 19.67% que indica que ocurre raras veces, por otro lado 7 que hace el 11.48% indica que ocurre a veces, así como 7 hacen el 11.48% indica que ocurre frecuentemente, y 7 de ellos que hace el 11.48% lo que indica que siempre ocurre, lo que se evidencia que en su gran parte de los entrevistados indican que nunca ocurre iniciativas de cambio en la implementación de la institución educativa y que están respaldadas por un plan oficial debidamente aprobado, reflejando una limitación organización en la toma de decisiones.

Tabla 12

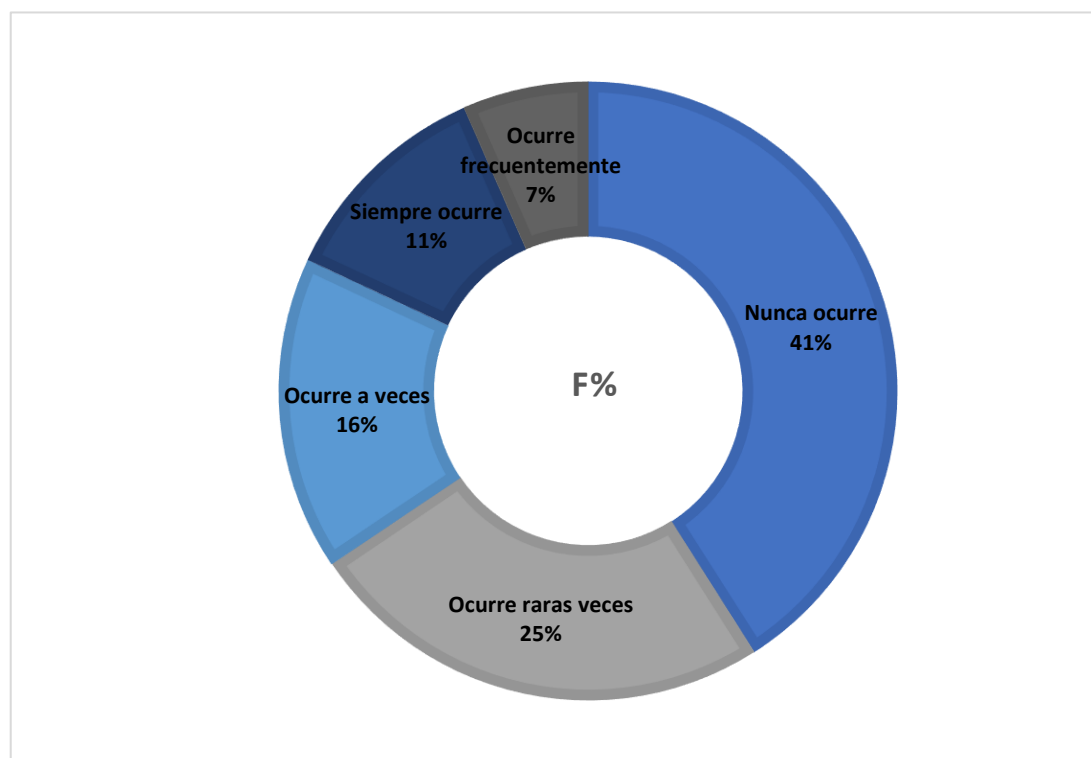
Pregunta 11 Antes de implementar los cambios, todo el personal recibe capacitación específica sobre los ajustes que se realizan.

	f	%
1 Nunca ocurre	25	40.98
2 Ocurre raras veces	15	24.59
3 Ocurre a veces	10	16.39
4 Siempre ocurre	7	11.48
5 Ocurre frecuentemente	4	6.56
TOTAL	61	100

Nota: Con datos acumulados de la encuesta

Figura 11

Pregunta 11



Nota: Frecuencia porcentual de la tabla precedente.



Exégesis

Pregunta 11: Antes de implementar los cambios, todo el personal recibe capacitación específica sobre los ajustes que se realizan, los resultados nos dan que la gran parte de los entrevistados determinan que 25 de los entrevistados que hacen el 40.98% manifiestan que nunca ocurre, 15 de ellos que hacen el 24.59% que indica que ocurre raras veces, por otro lado 10 que hacen el 16.39% indica que ocurre a veces, así como 7 hacen el 11.48% indica que siempre ocurre, y 4 de ellos que hacen el 6.56% lo que indica que ocurre frecuentemente, lo que se evidencia que en su gran parte de los entrevistados indican que nunca ocurre la implementación de los cambios, todo el personal recibe capacitación específica sobre los ajustes que se realizan, reflejando una limitación en la capacitaciones del personal.

Tabla 13

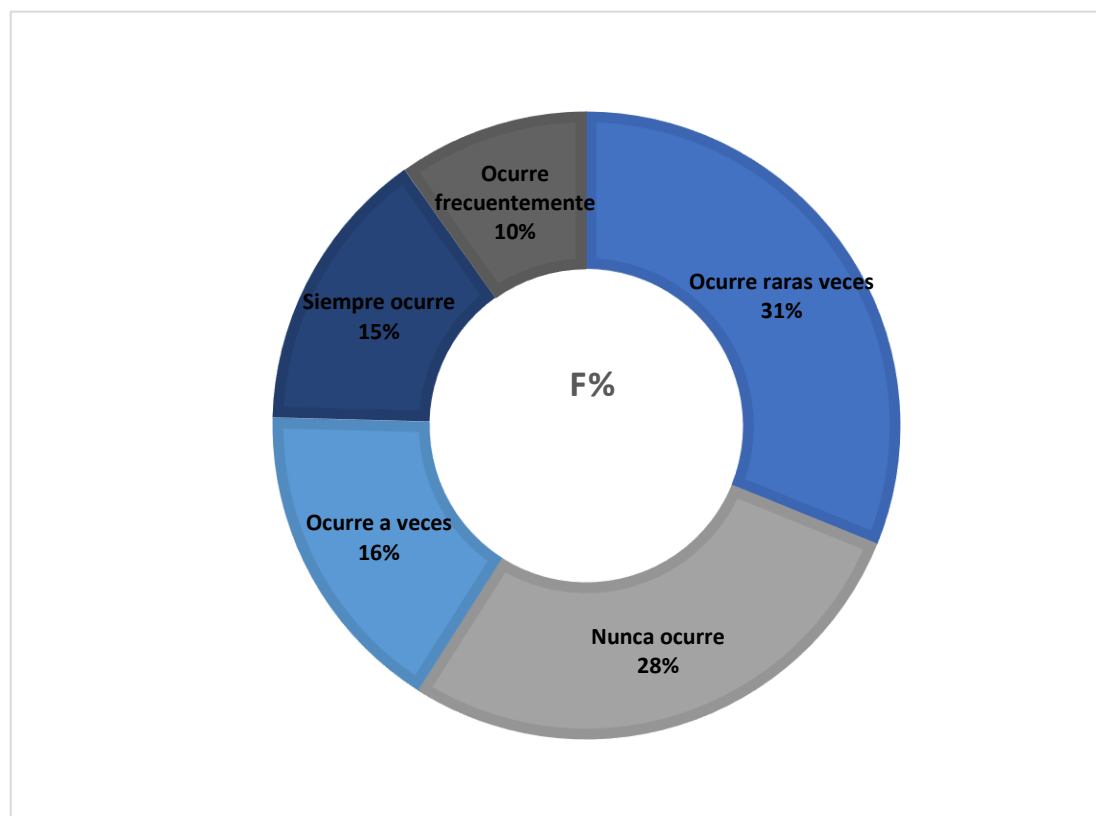
Pregunta 12 Las propuestas de cambio institucional incorporan siempre aportes de los actores educativos. (directivos, docentes, estudiantes y PPFF).

	f	%
1 Ocorre raras veces	19	31.15
2 Nunca ocurre	17	27.87
3 Ocorre a veces	10	16.39
4 Siempre ocurre	9	14.75
5 Ocorre frecuentemente	6	9.84
TOTAL	61	100

Nota: Con datos acumulados de la encuesta

Figura 12

Pregunta 12



Nota: Frecuencia porcentual de la tabla precedente.



Exégesis

Pregunta 12: Las propuestas de cambio institucional incorporan siempre aportes de los actores educativos. (directivos, docentes, estudiantes y PPFF), los resultados nos dan que la gran parte de los entrevistados determinan que 19 de los entrevistados que hacen el 31.15% manifiestan que ocurre raras veces, 17 de ellos que hacen el 27.87% que indica que nunca ocurre, por otro lado 10 que hace el 16.39% indica que ocurre a veces, así como 8 hacen el 13.11% indica que siempre ocurre, y 6 de ellos que hace el 9.84% lo que indica que ocurre frecuentemente, lo que se evidencia que en su gran parte de los entrevistados indican que ocurre raras veces que las propuestas de cambio institucional incorporen siempre aportes de los actores educativos. (directivos, docentes, estudiantes y PPFF)., reflejando una limitación en los cambios para la toma de decisiones.

Dimensión 5 Implementación y comunicación del cambio

Tabla 14

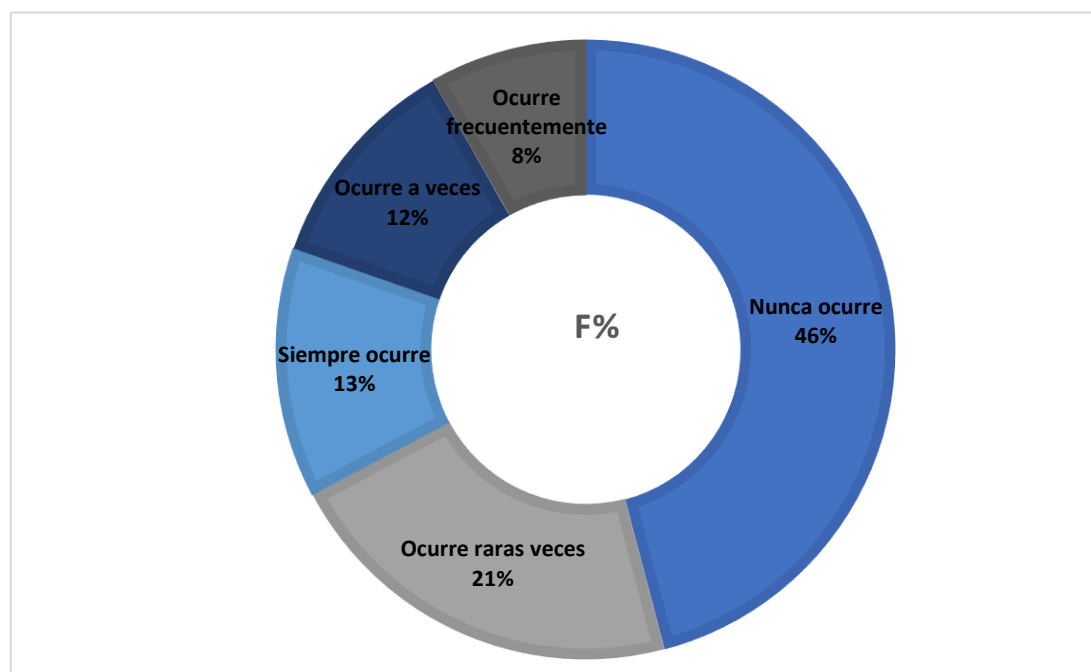
Pregunta 13 Todas las implementaciones de cambio se realizan de acuerdo a un plan establecido.

	f	%
1 Nunca ocurre	28	45.90
2 Ocurre raras veces	13	21.31
3 Siempre ocurre	8	13.11
4 Ocurre a veces	7	11.48
5 Ocurre frecuentemente	5	8.20
TOTAL	61	100

Nota: Con datos acumulados de la encuesta

Figura 13

Pregunta 13



Nota: Frecuencia porcentual de la tabla precedente.



Exégesis

Pregunta 13: Todas las implementaciones de cambio se realizan de acuerdo a un plan establecido, los resultados nos dan que la gran parte de los entrevistados determinan que 28 de los entrevistados que hacen el 45.90% manifiestan que nunca ocurre, 13 de ellos que hacen el 21.31% que indica que ocurre raras veces, por otro lado 8 que hace el 13.11% indica que siempre ocurre, así como 7 hacen el 11.48% indica que ocurre a veces, y 5 de ellos que hace el 8.20% lo que indica que ocurre frecuentemente, lo que se evidencia que en su gran parte de los entrevistados indican que nunca ocurre las implementaciones de cambio que se deben realizar de acuerdo a un plan establecido, reflejando una limitación en los cambios para la toma de decisiones.

Tabla 15

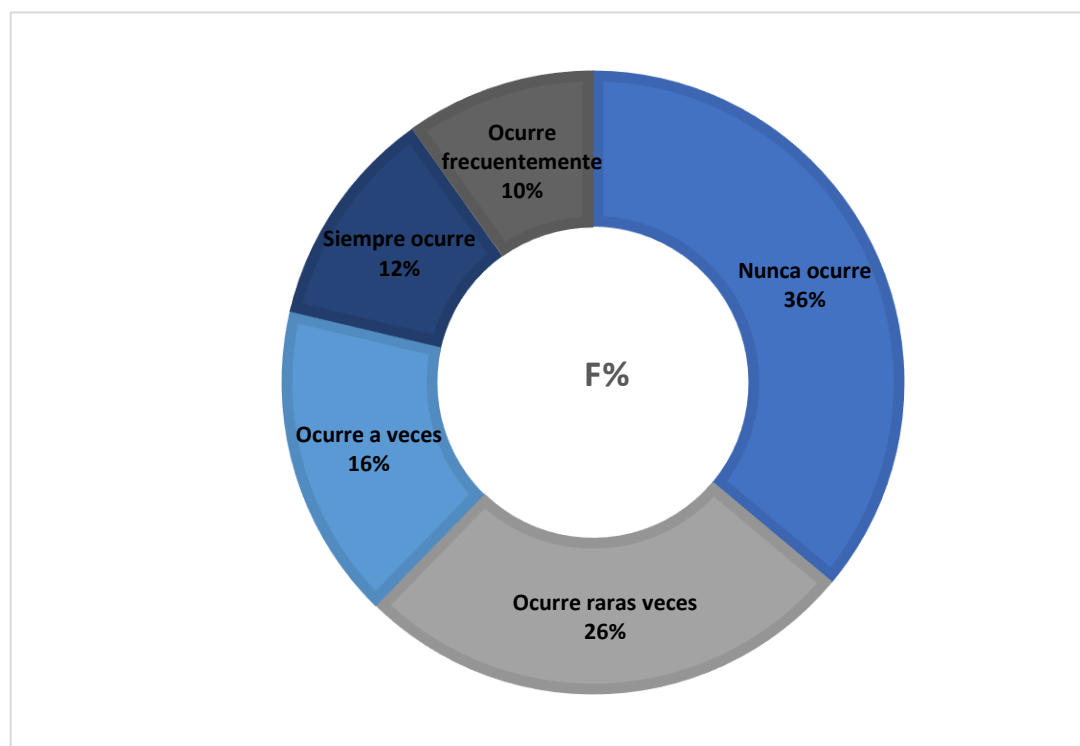
Pregunta 14 La información sobre el progreso del cambio es clara, accesible y llega a todos los involucrados.

	f	%
1 Nunca ocurre	22	36.07
2 Ocurre raras veces	16	26.23
3 Ocurre a veces	10	16.39
4 Siempre ocurre	7	11.48
5 Ocurre frecuentemente	6	9.84
TOTAL	61	100

Nota: Con datos acumulados de la encuesta

Figura 14

Pregunta 14



Nota: Frecuencia porcentual de la tabla precedente.



Exégesis

Pregunta 14: La información sobre el progreso del cambio es clara, accesible y llega a todos los involucrados, los resultados nos dan que la gran parte de los entrevistados determinan que 22 de los entrevistados que hacen el 36.07% manifiestan que nunca ocurre, 16 de ellos que hacen el 26.23% que indica que ocurre raras veces, por otro lado 10 que hace el 16.39% indica que siempre ocurre, así como 7 hacen el 11.48% indica que siempre ocurre, y 6 de ellos que hace el 9.84% lo que indica que ocurre frecuentemente, lo que se evidencia que en su gran parte de los entrevistados indican que nunca ocurre en que la información sobre el progreso del cambio es clara, accesible y llegue a todos los involucrados, reflejando una limitación información para la toma de decisiones.

Tabla 16

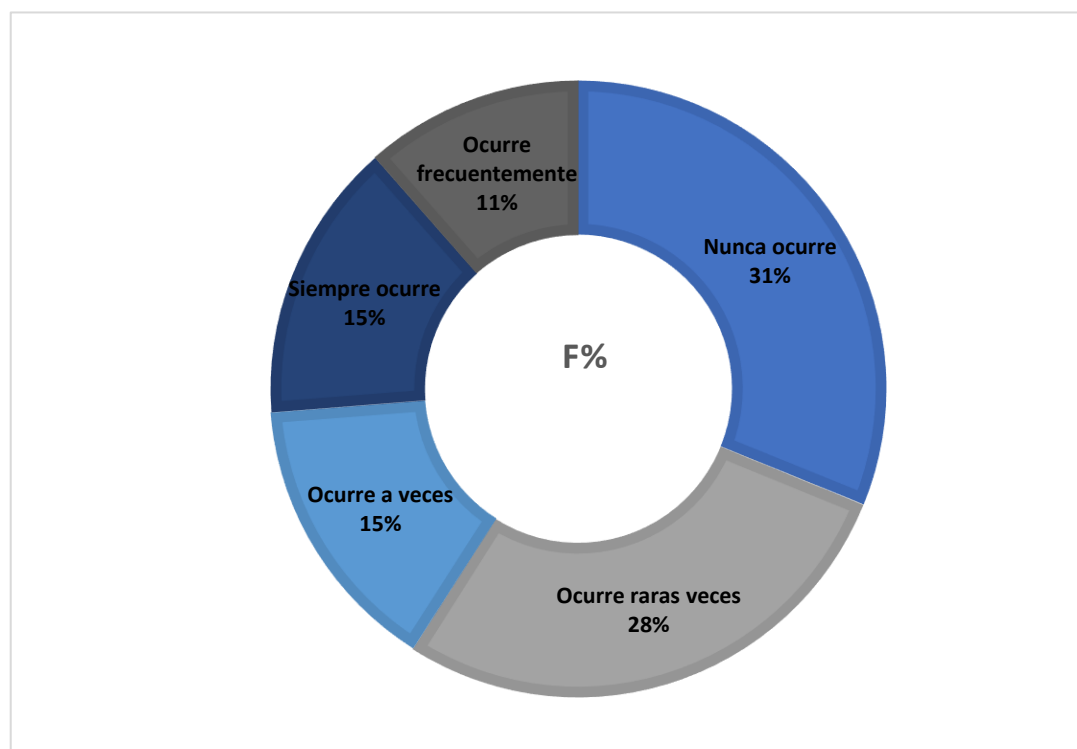
Pregunta 15 La comunidad educativa participa activamente en la implementación del cambio.

	f	%
1 Nunca ocurre	19	31.15
2 Ocurre raras veces	17	27.87
3 Ocurre a veces	9	14.75
4 Siempre ocurre	9	14.75
5 Ocurre frecuentemente	7	11.48
TOTAL	61	100

Nota: Con datos acumulados de la encuesta

Figura 15

Pregunta 15



Nota: Frecuencia porcentual de la tabla precedente.



Exégesis

Pregunta 15: La comunidad educativa participa activamente en la implementación del cambio, los resultados nos dan que la gran parte de los entrevistados determinan que 19 de los entrevistados que hacen el 31.15% manifiestan que nunca ocurre, 17 de ellos que hacen el 27.87% que indica que ocurre raras veces, por otro lado 9 que hace el 14.75% indica que ocurre a veces, así como 9 hacen el 14.75% indica que siempre ocurre, y 7 de ellos que hace el 11.48% lo que indica que ocurre frecuentemente, lo que se evidencia que en su gran parte de los entrevistados indican que nunca ocurre en que la comunidad educativa participe activamente en la implementación del cambio, reflejando una limitación en los cambios para la toma de decisiones.

Dimensión 6 Resultados, sostenibilidad y evaluación.

Tabla 17

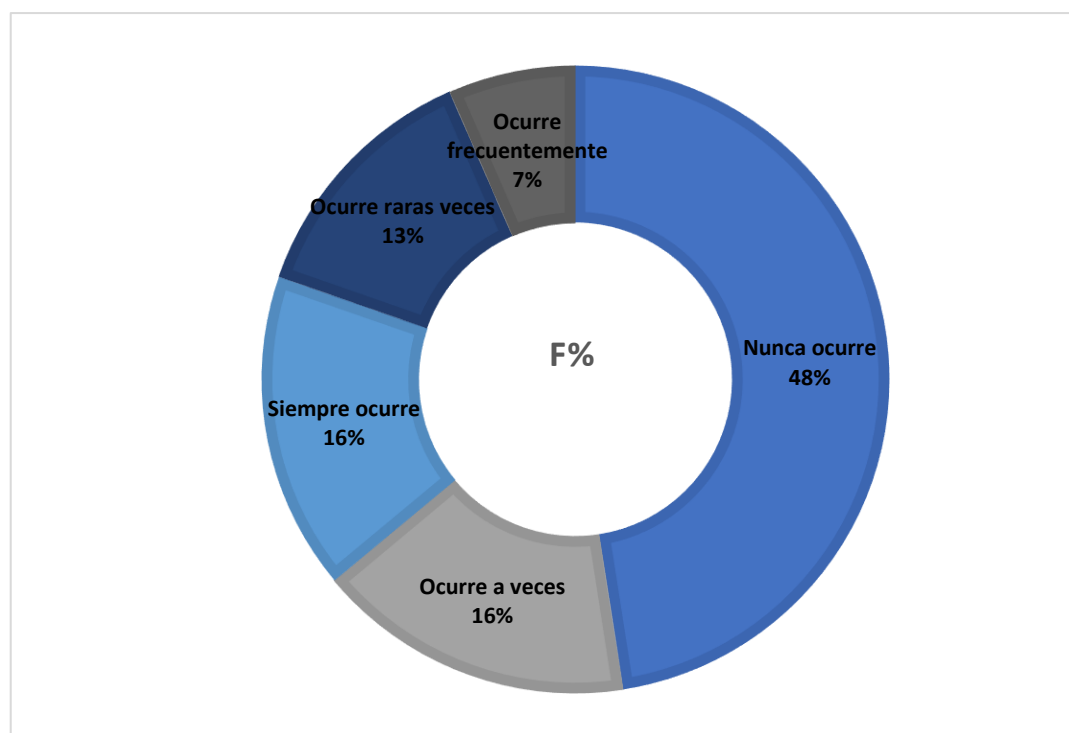
Pregunta 16 Después de la implementación de procesos de cambio, se perciben avances en los aprendizajes o en la gestión escolar.

	f	%
1 Nunca ocurre	29	47.54
2 Ocurre a veces	10	16.39
3 Siempre ocurre	10	16.39
4 Ocurre raras veces	8	13.11
5 Ocurre frecuentemente	4	6.56
TOTAL	61	100

Nota: Con datos acumulados de la encuesta

Figura 16

Pregunta 16



Nota: Frecuencia porcentual de la tabla precedente.



Exégesis

Pregunta 16: Después de la implementación de procesos de cambio, se perciben avances en los aprendizajes o en la gestión escolar, los resultados nos dan que la gran parte de los entrevistados determinan que 29 de los entrevistados que hacen el 47.54% manifiestan que nunca ocurre, 10 de ellos que hacen el 16.39% que indica que ocurre a veces, por otro lado 10 que hace el 16.39% indica que siempre ocurre, así como 8 hacen el 13.11% indica que ocurre raras veces, y 4 de ellos que hace el 6.56% lo que indica que ocurre frecuentemente, lo que se evidencia que en su gran parte de los entrevistados indican que nunca ocurre un cambio, ni se perciben avances en los aprendizajes o en la gestión escolar, después de la implementación de procesos, reflejando una limitación en los procesos de toma de decisiones.

Tabla 18

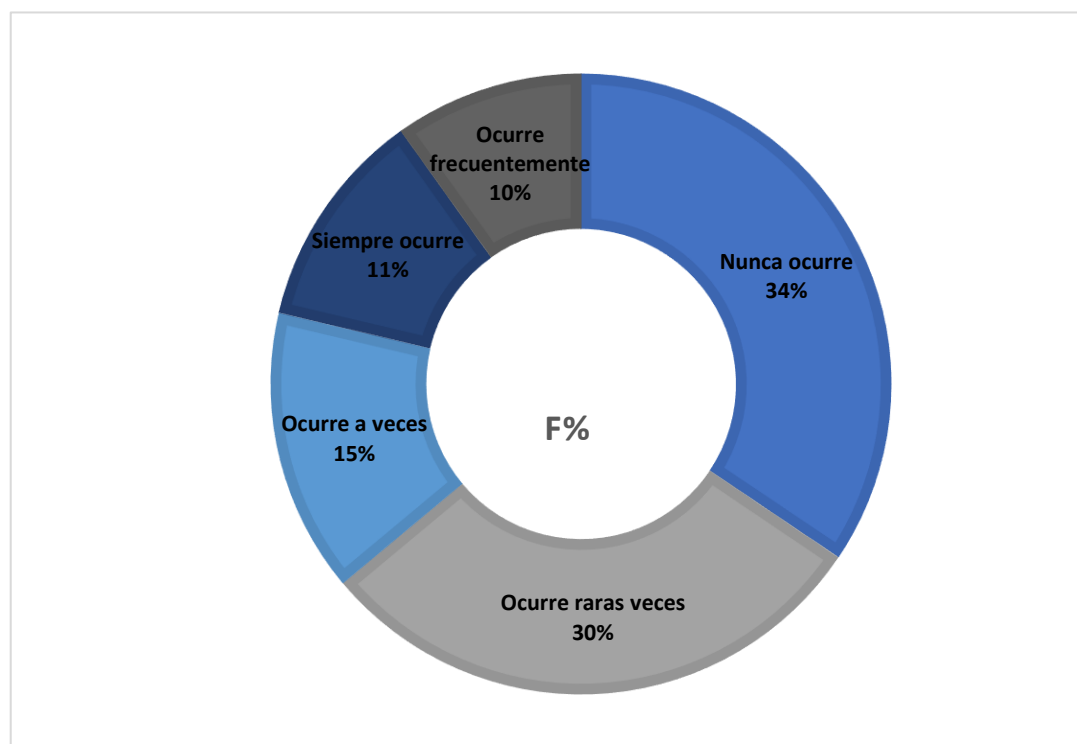
Pregunta 17 Luego de ejecutar un proceso de cambio, se evalúan sus resultados y efectos.

	f	%
1 Nunca ocurre	21	34.43
2 Ocurre raras veces	18	29.51
3 Ocurre a veces	9	14.75
4 Siempre ocurre	7	11.48
5 Ocurre frecuentemente	6	9.84
TOTAL	61	100

Nota: Con datos acumulados de la encuesta

Figura 17

Pregunta 17



Nota: Frecuencia porcentual de la tabla precedente.



Exégesis

Pregunta 17: Luego de ejecutar un proceso de cambio, se evalúan sus resultados y efectos, los resultados nos dan que la gran parte de los entrevistados determinan que 21 de los entrevistados que hacen el 34.43% manifiestan que nunca ocurre, 18 de ellos que hacen el 29.51% que indica que ocurre raras veces, por otro lado 9 que hace el 14.75% indica que ocurre a veces, así como 7 hacen el 11.48% indica que siempre ocurre, y 6 de ellos que hace el 9.84% lo que indica que ocurre frecuentemente, lo que se evidencia que en su gran parte de los entrevistados indican que nunca ocurre una evalúan a los resultados y efectos, luego de ejecutar un proceso de cambio reflejando una limitación en los procesos de toma de decisiones.

Tabla 19

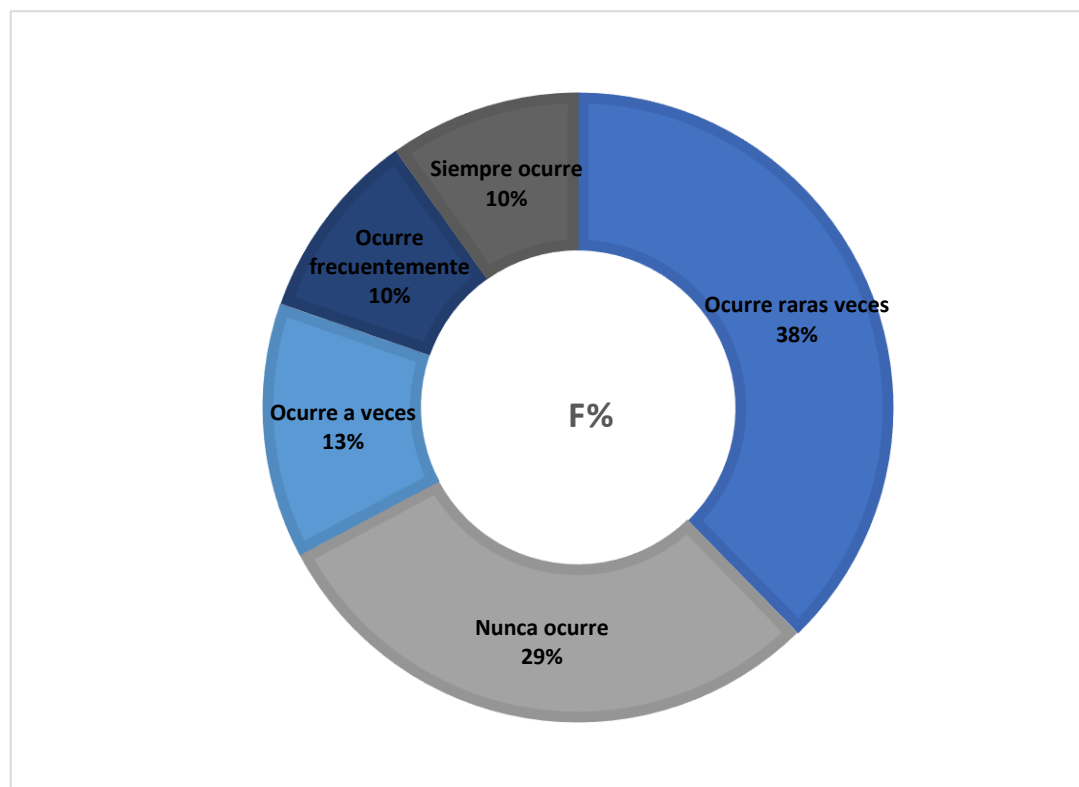
Pregunta 18 Los cambios implementados se mantienen en el tiempo y forman parte de las prácticas habituales de la institución.

	f	%
1 Ocorre raras veces	23	37.70
2 Nunca ocurre	18	29.51
3 Ocorre a veces	8	13.11
4 Ocorre frecuentemente	6	9.84
5 Siempre ocurre	6	9.84
TOTAL	61	100

Nota: Con datos acumulados de la encuesta

Figura 18

Pregunta 18



Nota: Frecuencia porcentual de la tabla precedente.



Exégesis

Pregunta 18: Los cambios implementados se mantienen en el tiempo y forman parte de las prácticas habituales de la institución, los resultados nos dan que la gran parte de los entrevistados determinan que 23 de los entrevistados que hacen el 37.70% manifiestan que ocurre raras veces, 18 de ellos que hacen el 29.51% que indica que nunca ocurre, por otro lado 8 que hace el 13.11% indica que ocurre a veces, así como 6 hacen el 9.84% indica que ocurre frecuentemente, y 6 de ellos que hace el 9.84% lo que indica que siempre ocurre, lo que se evidencia que en su gran parte de los entrevistados indican que ocurre raras veces los cambios implementación y se mantenga en el tiempo y forman parte de las prácticas habituales de la institución, reflejando una limitación en los cambios de implementación.

4.2 PROCESO DE LA PRUEBA DE HIPÓTESIS

PRUEBA DE HIPÓTESIS

Hipótesis general

H₀ No existe una relación positiva y significativa entre la toma de decisiones y el cambio con eficacia en las instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de Vilquechico.

H₁ Existe una relación positiva y significativa entre la toma de decisiones y el cambio con eficacia en las instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de Vilquechico.

Tabla 20 Tabla 21 Tabla cruzada TOMA DE DECISIONES*CAMBIO CON EFICACIA

			CAMBIO CON EFICACIA											
			9	11	12	14	15	16	18	23	24	25	27	29
TOMA DE DECISIONES	9	Recuento	15	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Recuento	3,7	,2	1,0	,7	1,0	,2	2,0	1,0	,2	,2	1,2	,2
		esperado												
		% del total	24,6 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
	11	Recuento	0	1	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Recuento	1,2	,1	,3	,2	,3	,1	,7	,3	,1	,1	,4	,1
		esperado												
		% del total	0,0 %	1,6 %	6,6 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
	12	Recuento	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
		o												



	Recuent o esperado	,2	,0	,1	,0	,1	,0	,1	,1	,0	,0	,1	,0
	% del total	0,0%	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0%	1,6 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
	1 3 o	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0
	Recuent o esperado	,5	,0	,1	,1	,1	,0	,3	,1	,0	,0	,2	,0
	% del total	0,0%	0,0 %	0,0 %	1,6 %	1,6 %	0,0 %	0,0%	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
	1 4 o	0	0	0	2	1	0	0	0	0	0	0	0
	Recuent o esperado	,7	,0	,2	,1	,2	,0	,4	,2	,0	,0	,2	,0
	% del total	0,0%	0,0 %	0,0 %	3,3 %	1,6 %	0,0 %	0,0%	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
	1 5 o	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
	Recuent o esperado	,2	,0	,1	,0	,1	,0	,1	,1	,0	,0	,1	,0
	% del total	0,0%	0,0 %	0,0 %	0,0 %	1,6 %	0,0 %	0,0%	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
	1 6 o	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
	Recuent o esperado	,2	,0	,1	,0	,1	,0	,1	,1	,0	,0	,1	,0
	% del total	0,0%	0,0 %	0,0 %	0,0 %	1,6 %	0,0 %	0,0%	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
	1 7 o	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
	Recuent o esperado	,2	,0	,1	,0	,1	,0	,1	,1	,0	,0	,1	,0
	% del total	0,0%	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	1,6 %	0,0%	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
	1 8 o	0	0	0	0	0	0	8	0	0	0	0	0



	Recuent o esperado	2,0	,1	,5	,4	,5	,1	1,0	,5	,1	,1	,7	,1
	% del total	0,0%	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	13,1 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
2 3	Recuent o esperado	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	1
	% del total	0,0%	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0%	3,3 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	1,6 %
2 4	Recuent o esperado	,7	,0	,2	,1	,2	,0	,4	,2	,0	,0	,2	,0
	% del total	0,0%	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0%	3,3 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	1,6 %
2 6	Recuent o esperado	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0
	% del total	0,0%	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0%	1,6 %	1,6 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
2 7	Recuent o esperado	,5	,0	,1	,1	,1	,0	,3	,1	,0	,0	,2	,0
	% del total	0,0%	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0%	1,6 %	1,6 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
2 3	Recuent o esperado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0
	% del total	0,0%	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0%	0,0 %	0,0 %	0,0 %	1,6 %	0,0 %
3 3	Recuent o esperado	,2	,0	,1	,0	,1	,0	,1	,1	,0	,0	,1	,0
	% del total	0,0%	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0%	0,0 %	0,0 %	0,0 %	1,6 %	0,0 %
3 4	Recuent o esperado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	0
	% del total	0,0%	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0%	0,0 %	0,0 %	0,0 %	6,6 %	0,0 %
3 4	Recuent o esperado	1,2	,1	,3	,2	,3	,1	,7	,3	,1	,1	,4	,1
	% del total	0,0%	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0%	0,0 %	0,0 %	0,0 %	6,6 %	0,0 %
3 4	Recuent o esperado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0
	% del total	0,0%	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0%	0,0 %	0,0 %	1,6 %	0,0 %	0,0 %
3 4	Recuent o esperado	,2	,0	,1	,0	,1	,0	,1	,1	,0	,0	,1	,0
	% del total	0,0%	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0%	0,0 %	0,0 %	1,6 %	0,0 %	0,0 %
3 4	Recuent o esperado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	% del total	0,0%	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0%	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %



	Recuent o esperado	,2	,0	,1	,0	,1	,0	,1	,1	,0	,0	,1	,0
	% del total	0,0%	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0%	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
	3 6 o	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Recuent o esperado	,7	,0	,2	,1	,2	,0	,4	,2	,0	,0	,2	,0
	% del total	0,0%	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0%	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
	3 7 o	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Recuent o esperado	,5	,0	,1	,1	,1	,0	,3	,1	,0	,0	,2	,0
	% del total	0,0%	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0%	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
	3 9 o	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Recuent o esperado	,2	,0	,1	,0	,1	,0	,1	,1	,0	,0	,1	,0
	% del total	0,0%	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0%	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
	4 1 o	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Recuent o esperado	,5	,0	,1	,1	,1	,0	,3	,1	,0	,0	,2	,0
	% del total	0,0%	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0%	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
	4 4 o	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Recuent o esperado	,5	,0	,1	,1	,1	,0	,3	,1	,0	,0	,2	,0
	% del total	0,0%	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0%	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
	4 5 o	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

	Recuent o esperado	,2	,0	,1	,0	,1	,0	,1	,1	,0	,0	,1	,0
	% del total	0,0%	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0%	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Total	Recuent o	15	1	4	3	4	1	8	4	1	1	5	1
	Recuent o esperado	15,0	1,0	4,0	3,0	4,0	1,0	8,0	4,0	1,0	1,0	5,0	1,0
	% del total	24,6 %	1,6 %	6,6 %	4,9 %	6,6 %	1,6 %	13,1 %	6,6 %	1,6 %	1,6 %	8,2 %	1,6 %

Nota: Organizado por la tesista

Tabla 22 Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	716,479 ^a	340	,000
Razón de verosimilitud	275,815	340	,995
Asociación lineal por lineal	57,159	1	,000
N de casos válidos	61		

Nota: Organizado por la tesista

Interpretación

El valor de chi-cuadrado de Pearson de 716,479, con un $p = 0,000$, indica una correlación altamente significativa entre los factores de la toma de decisiones y cambio con eficacia. Por ello se rechaza la hipótesis nula (H_0), ya que el valor de significancia es inferior a 0,05.

Tabla 23 Medidas simétricas

	Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal Coeficiente de contingencia	,960	,000
N de casos válidos	61	

Nota: Organizado por la tesista

Interpretación

Las dos variables presentan una fuerte relación, como lo indica el coeficiente de contingencia de 0,960. Esta puntuación indica una fuerte relación entre la toma de decisiones y el cambio con eficacia, ya que se encuentra muy cerca del límite superior teórico de la medida.

El nivel de significancia ($p = 0,000$) indica que existe una fuerte asociación estadística entre las variables estudiadas, y no que esta relación sea fruto del azar.

Con base en el coeficiente de contingencia y los resultados de la prueba de chi-cuadrado, concluimos:

En las escuelas secundarias públicas del distrito de Vilquechico, la toma de decisiones y el éxito de la transformación presentan una correlación positiva, fuerte y estadísticamente significativa.

Estos hallazgos sugieren que los procedimientos de toma de decisiones de las instituciones educativas tienen un impacto directo y significativo en la eficacia de la implementación de los cambios institucionales. Una mejor planificación, ejecución y sostenibilidad de las mejoras educativas se vincula con una mayor participación, claridad, toma de decisiones basada en datos y comunicación.

Hipótesis específicas

HE 1

H₀ No existe una relación positiva directa entre la participación de los actores y el cambio con eficacia en las instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de Vilquechico.

H₁ Existe una relación positiva directa entre la participación de los actores y el cambio con eficacia en las instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de Vilquechico.

Tabla 24 *Tabla cruzada Participación de actores*CAMBIO CON EFICACIA*

			CAMBIO CON EFICACIA		
			9	11	12
Participación de actores	Ocurre a veces	Recuento	15	0	0
		Recuento esperado	3,7	,2	1,0
		% del total	24,6%	0,0%	0,0%
	Ocurre frecuentemente	Recuento	0	1	4
		Recuento esperado	2,5	,2	,7
		% del total	0,0%	1,6%	6,6%
	Siempre ocurre	Recuento	0	0	0
		Recuento esperado	1,0	,1	,3
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%
	6	Recuento	0	0	0
		Recuento esperado	2,5	,2	,7
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%
	8	Recuento	0	0	0
		Recuento esperado	1,0	,1	,3
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%
	9	Recuento	0	0	0
		Recuento esperado	1,5	,1	,4
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%
	10	Recuento	0	0	0
		Recuento esperado	,2	,0	,1
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%
	12	Recuento	0	0	0

		Recuento esperado	1,0	,1	,3
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%
	13	Recuento	0	0	0
		Recuento esperado	,5	,0	,1
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%
	14	Recuento	0	0	0
		Recuento esperado	,5	,0	,1
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%
	15	Recuento	0	0	0
		Recuento esperado	,7	,0	,2
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%
Total		Recuento	15	1	4
		Recuento esperado	15,0	1,0	4,0
		% del total	24,6%	1,6%	6,6%

Nota: Organizado por la tesista

Tabla 25 Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	473,767 ^a	170	,000
Razón de verosimilitud	235,134	170	,001
Asociación lineal por lineal	56,921	1	,000
N de casos válidos	61		

Nota: Organizado por la tesista

Interpretación

Con un nivel de significancia de $p = 0,000$, el resultado de la prueba chi-cuadrado de Pearson de 473,767 muestra una correlación altamente significativa entre el cambio efectivo y la participación de los actores educativos. Se determina

que la relación observada no es casual, ya que el nivel de significancia es inferior a 0,05.

La asociación lineal a lineal muestra una clara tendencia, que también es significativa ($p = 0,000$) y muestra que una mayor efectividad en los procesos de cambio institucional se relaciona con una mayor participación de los actores educativos. Aunque la razón de verosimilitud ($p = 0,001$) confirma que las variables tienen una relación estadísticamente significativa.

Tabla 26 Medidas simétricas

		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Coefficiente de contingencia	,941	,000
N de casos válidos		61	

Nota: Organizado por la tesista

Interpretación

El coeficiente de contingencia de 0,941 indica una correlación muy fuerte entre las variables analizadas. Este valor se acerca al límite teórico máximo de la medida (1), lo que demuestra la fuerte correlación entre la eficacia de los procesos de transformación institucional y la participación de las partes interesadas.

La consistencia de los resultados de la prueba de chi-cuadrado se ve reforzada por el nivel de significancia ($p = 0,000$), que confirma que esta asociación es estadísticamente significativa.

Luego se determina que:

La participación de las partes interesadas y el éxito del cambio en las escuelas secundarias públicas del distrito de Vilquechico están correlacionados de manera positiva, directa y sustancial.

Con ello rechazamos la hipótesis nula y se admite la hipótesis de oportunidad. Esto sugiere que el diseño, la ejecución y la sostenibilidad de las mejoras dentro de las instituciones educativas se fortalecen cuando el profesorado, el personal administrativo y otros actores educativos participan activamente en la implementación de los cambios institucionales.

HE 2

H₀ No existe una relación positiva y fuerte entre la fundamentación en datos e información y el cambio con eficacia en las instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de Vilquechico

H₁ Existe una relación positiva y fuerte entre la fundamentación en datos e información y el cambio con eficacia en las instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de Vilquechico

Tabla 27 Tabla cruzada Fundamentación en datos e información*CAMBIO CON EFICACIA

			CAMBIO CON EFICACIA			
			9	11	12	14
Fundamentación en datos e información	Ocurre a veces	Recuento	15	1	4	0
		Recuento esperado	4,9	,3	1,3	1,0
		% del total	24,6%	1,6%	6,6%	0,0%
	Ocurre frecuentemente	Recuento	0	0	0	0
		Recuento esperado	,2	,0	,1	,0



	% del total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Siempre ocurre	Recuento	0	0	0	3
	Recuento esperado	1,0	,1	,3	,2
	% del total	0,0%	0,0%	0,0%	4,9%
6	Recuento	0	0	0	0
	Recuento esperado	3,0	,2	,8	,6
	% del total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
7	Recuento	0	0	0	0
	Recuento esperado	,2	,0	,1	,0
	% del total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
8	Recuento	0	0	0	0
	Recuento esperado	1,0	,1	,3	,2
	% del total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
9	Recuento	0	0	0	0
	Recuento esperado	1,2	,1	,3	,2
	% del total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
11	Recuento	0	0	0	0
	Recuento esperado	,2	,0	,1	,0
	% del total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
12	Recuento	0	0	0	0
	Recuento esperado	1,0	,1	,3	,2
	% del total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
13	Recuento	0	0	0	0
	Recuento esperado	,5	,0	,1	,1
	% del total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
14	Recuento	0	0	0	0
	Recuento esperado	,2	,0	,1	,0
	% del total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
15	Recuento	0	0	0	0
	Recuento esperado	1,5	,1	,4	,3
	% del total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

Total	Recuento	15	1	4	3
	Recuento esperado	15,0	1,0	4,0	3,0
	% del total	24,6%	1,6%	6,6%	4,9%

Nota: Organizado por la tesista

Tabla 28 Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	460,957 ^a	187	,000
Razón de verosimilitud	224,008	187	,033
Asociación lineal por lineal	57,206	1	,000
N de casos válidos	61		

Nota: Organizado por la tesista

Interpretación

La prueba de chi-cuadrado de Pearson muestra una correlación estadísticamente significativa entre la toma de decisiones basada en datos y el éxito del cambio en las instituciones educativas ($p = 0,000$). Dado que $p < 0,05$, se puede inferir que existe una conexión genuina entre ambas variables y no una relación casual, la razón de verosimilitud ($p = 0,033$) también verifica la presencia de una relación significativa. La asociación lineal a lineal muestra una tendencia directa ($p = 0,000$), por lo tanto, corresponde rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de oportunidad.

Tabla 29 Medidas simétricas

	Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal Coeficiente de contingencia	,940	,000
N de casos válidos	61	

Nota: Organizado por la tesista

Interpretación

El cambio efectivo y la toma de decisiones basada en datos presentan una fuerte correlación, como lo demuestra el coeficiente de contingencia de 0,940. Este valor muestra una dependencia sustancial entre ambas variables, ya que se encuentra cerca del límite superior de la medida.

Los resultados de la prueba de chi-cuadrado se sustentan en la significancia estadística de $p = 0,000$, lo que confirma la robustez y consistencia estadística de esta asociación.

La transformación efectiva está estrechamente vinculada a la toma de decisiones basada en datos, como lo demuestra la fuerza de la relación obtenida (0,940). En consecuencia, se confirma la hipótesis alternativa (H_1) y se rechaza la hipótesis estadística nula.

HE 3

H₀ No existe una relación positiva directa entre la claridad, comunicación y seguimiento de las decisiones y el cambio con eficacia en las instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de Vilquechico.

H₁ Existe una relación positiva directa entre la claridad, comunicación y seguimiento de las decisiones y el cambio con eficacia en las instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de Vilquechico.

Tabla 30 Tabla cruzada Claridad, comunicación y seguimiento*CAMBIO

CON EFICACIA

			CAMBIO CON EFICACIA	
			9	11
Claridad, comunicación y seguimiento	Ocurre a veces	Recuento	15	0
		Recuento esperado	3,7	,2
		% del total	24,6%	0,0%
	Ocurre frecuentemente	Recuento	0	1
		Recuento esperado	2,7	,2
		% del total	0,0%	1,6%
	Siempre ocurre	Recuento	0	0
		Recuento esperado	,5	,0
		% del total	0,0%	0,0%
	6	Recuento	0	0
		Recuento esperado	2,5	,2
		% del total	0,0%	0,0%
	8	Recuento	0	0
		Recuento esperado	,5	,0
		% del total	0,0%	0,0%
	9	Recuento	0	0
		Recuento esperado	2,2	,1
		% del total	0,0%	0,0%
	11	Recuento	0	0
		Recuento esperado	,2	,0
		% del total	0,0%	0,0%
	12	Recuento	0	0
		Recuento esperado	2,0	,1
		% del total	0,0%	0,0%
	14	Recuento	0	0
		Recuento esperado	,5	,0
		% del total	0,0%	0,0%
	15	Recuento	0	0
		Recuento esperado	,2	,0
		% del total	0,0%	0,0%
Total	Recuento		15	1
	Recuento esperado		15,0	1,0
	% del total		24,6%	1,6%

Nota: Organizado por la tesista

Tabla 31 Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	363,412 ^a	153	,000
Razón de verosimilitud	216,975	153	,001
Asociación lineal por lineal	52,934	1	,000
N de casos válidos	61		

Nota: Organizado por la tesista

Interpretación

El estadístico chi-cuadrado de Pearson ($p = 363,412$) y su significancia ($p = 0,000$) confirman una correlación altamente significativa entre los factores de claridad, comunicación y seguimiento de decisiones y un cambio efectivo. La asociación observada no es casual si el valor p es inferior a 0,05.

Este resultado se ve respaldado por la razón de verosimilitud ($p = 0,001$), que demuestra una vez más que existe una asociación estadísticamente significativa entre ambas variables. La prueba de asociación lineal a lineal ($p = 0,000$) muestra una relación directa y constante:

Los hallazgos indican una fuerte correlación entre el cambio efectivo, la claridad y el seguimiento de las decisiones. En consecuencia, se acepta la hipótesis alternativa (H_1) y se rechaza la hipótesis nula (H_0).

Tabla 32 Medidas simétricas

		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Coefficiente de contingencia	,925	,000
N de casos válidos		61	

Nota: Organizado por la tesista

Interpretación

Las dos variables presentan una fuerte relación, como lo indica el coeficiente de contingencia de 0,925. Este valor muestra que la claridad en la toma de decisiones y el seguimiento metódico están estrechamente vinculados con el cambio con eficacia confirmado estadísticamente con un valor de $p = 0,000$. Podemos afirmar que los procesos de cambio son más exitosos, duraderos y bien recibidos por la comunidad educativa cuando los administradores supervisan activamente su ejecución y comunican las decisiones institucionales de forma abierta, oportuna y comprensible.

4.3 DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Los hallazgos de este estudio permiten comprender a fondo la relación entre la transformación efectiva y la toma de decisiones en las IE del nivel secundaria públicas del distrito de Vilquechico. Se encontraron relaciones significativas y de gran magnitud entre las variables y sus dimensiones, con base en el análisis estadístico realizado mediante pruebas de chi-cuadrado y coeficientes de contingencia, lo que ofrece una interpretación clara del comportamiento organizativo y pedagógico que caracteriza a las instituciones educativas en el contexto estudiado.

En cuanto al Objetivo General y la hipótesis General

Con un valor de Chi-cuadrado de 716,479 ($p = 0,000$) y un coeficiente de contingencia de 0,960, el estudio estadístico mostró una correlación sustancial entre la toma de decisiones y el cambio efectivo.

Esto implica que la forma en que se eligen, transmiten y ejecutan las acciones institucionales afecta directamente la efectividad del cambio en la práctica institucional. La solidez de la correlación indica que la toma de decisiones está estrechamente vinculada a la capacidad de la escuela para implementar, potenciar y mantener mejoras estructurales y pedagógicas, en lugar de funcionar como un proceso independiente. Como resultado, se valida la hipótesis general, demostrando que tomar las decisiones correctas aumenta considerablemente la eficacia de la reforma educativa.

En el Objetivo Específico 1 y la Hipótesis Específica 1 se muestra un valor de Chi-cuadrado de 473,767 ($p = 0,000$) y un coeficiente de contingencia de 0,941, lo que indica una fuerte asociación entre la dimensión de participación de las partes interesadas y la efectividad de la transformación.

La seguridad de esta asociación nos permite confirmar que la participación activa en la toma de decisiones por parte de educadores, estudiantes, administradores y la comunidad educativa mejora los procesos de cambio. La integración de las partes interesadas promueve la implementación de actividades coherentes y sostenibles, mejora la cohesión interna y fomenta la aceptación de las decisiones. En consecuencia, se valida la Hipótesis Específica 1, lo que sugiere que la participación es esencial para generar un cambio significativo en el entorno educativo.

En lo referente a la Hipótesis Específica 2 y el Objetivo Específico 2

Un Chi-cuadrado de 460,957 ($p = 0,000$) y un coeficiente de contingencia de 0,940 indican una asociación sustancial entre la dimensión de fundamentación de datos e información y el cambio efectivo.

Esta prueba estadística demuestra que el proceso de transformación se vuelve más preciso y coherente cuando los juicios se basan en información objetiva, artículos académicos, indicadores institucionales y estadísticas verificadas. Al utilizar información fiable, se reduce la incertidumbre y las acciones pueden centrarse en objetivos alcanzables y cuantificables. Como resultado, con esos datos se valida la Hipótesis Específica 2, confirmando que los cambios organizacionales y pedagógicos son más exitosos cuando los datos se analizan sistemáticamente.

Análisis relacionado a la hipótesis específica 3 versus el objetivo específico 3 se tiene que la transformación efectiva también se correlaciona significativamente con las cualidades de claridad, comunicación y seguimiento. Los hallazgos demuestran una asociación sólida y extremadamente consistente con un valor de Chi-cuadrado de 363,412 ($p = 0,000$) y un coeficiente de contingencia de 0,925.

Esto ilustra cómo los procesos de toma de decisiones se basan no solo en los juicios en sí, sino también en la comunicación, la comprensión y la supervisión de dichas decisiones. La alineación del personal, la reducción de la resistencia y el desarrollo sistemático y cuantificable de las acciones planificadas son posibles gracias a una comunicación institucional clara. A su vez, el seguimiento garantiza que el cambio se consolide y se mantenga a lo largo del tiempo, en lugar de permanecer como una acción aislada. Como resultado, se valida la hipótesis 3, que demuestra que la calidad de la comunicación organizacional influye en el éxito de las iniciativas de cambio.

Las coincidencias encontradas con antecedentes de nuestra investigación son:

Con Medina y otros (2023). Los autores descubrieron deficiencias en la toma de decisiones, el diagnóstico organizacional y las estrategias de comunicación de los líderes educativos. La alta fiabilidad de este estudio concuerda con la necesidad de herramientas fiables para identificar correctamente estas deficiencias, como señalan Medina y otros. Los hallazgos recientes ofrecen una base cuantitativa más sólida para evaluar las habilidades de liderazgo, si bien Medina considera que estas habilidades deben fortalecerse.

Con Illachura Chambilla (2023), quien, utilizando herramientas fiables y adecuadas, en su investigación valida la correlación beneficiosa entre la gestión educativa y el desempeño docente. Este rigor técnico también está presente en nuestro estudio, pero ofrece un grado de fiabilidad aún mayor, lo que sugiere una mejora notable en la precisión de la medición de los aspectos de liderazgo, planificación y supervisión.

Así mismo coincidimos con Puma Ccallo (2019). Utilizando herramientas fiables, el autor muestra correlaciones moderadas entre los puestos administrativos y la gestión educativa ($r = 0,677$). Ambos estudios coinciden en que los roles de gestión y liderazgo son variables complejas que requieren mediciones precisas, incluso si su investigación se centra en la correlación. Una vez más, el valor de χ^2 cuadrado de 0,991 de nuestro estudio indica una herramienta más sofisticada y fiable para evaluar estos elementos.

Tras la revisión conjunta de los hallazgos, podemos confirmar que la toma de decisiones es un eje estratégico en la gestión institucional y que tiene un impacto amplio, directo y de gran importancia en la reforma educativa. Las iniciativas de transformación eficaces y duraderas son posibles gracias a un sistema integrado que incluye la participación de las partes interesadas, el uso de datos y una comunicación clara.

- Al combinar la información estadística, podemos determinar que:
- La coherencia institucional se ve reforzada por la toma de decisiones participativa.
- La toma de decisiones basada en datos promueve la consistencia y la precisión de los cambios.
- La ejecución y la sostenibilidad de las mejoras se ven fortalecidas por la comunicación abierta y la observación continua.

La convergencia de estos aspectos justifica plenamente el modelo teórico propuesto en este estudio, al demostrar que un proceso de toma de decisiones articulado, transparente y bien fundamentado es necesario para que la transformación educativa sea eficaz.

CONCLUSIONES

PRIMERA: Se analizó la relación entre la toma de decisiones y el cambio con eficacia en las instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de Vilquechico, 2025. Dado que los análisis de hipótesis en sus tres dimensiones muestran valores de chi-cuadrado altamente significativos ($p < 0,001$ en todos los casos) y coeficientes de contingencia elevados (entre 0,925 y 0,941), los resultados permiten concluir que existe una relación positiva, significativa y de gran magnitud entre la toma de decisiones y el cambio con eficacia en las instituciones públicas de educación secundaria del distrito de Vilquechico. Esto confirma la hipótesis general y demuestra que las decisiones de los actores educativos son esenciales para la transformación institucional a largo plazo.

SEGUNDA: Se determinó la relación entre la participación de los actores y el cambio con eficacia en las instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de Vilquechico, 2025. Con un chi-cuadrado de Pearson de 473,767 ($p = 0,000$) y un coeficiente de contingencia de 0,941, se encontró una relación positiva y directa entre la participación de los actores y el cambio efectivo. Esta fuerte asociación muestra que cuanto mayor sea la participación de docentes, estudiantes y directivos en los procesos de toma de decisiones, mayor será la capacidad de las instituciones para implementar cambios coherentes y funcionales. Este hallazgo confirma plenamente la hipótesis planteada y demuestra que la participación activa promueve la legitimidad y la eficacia de las acciones institucionales.



TERCERA: Se estableció la relación entre la fundamentación en datos e información y el cambio con eficacia en las instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de Vilquechico, 2025 todo ello en razón de que el valor de chi-cuadrado de 460,957 ($p = 0,000$) y un coeficiente de contingencia de 0,940 muestran que la toma de decisiones basada en datos e información mantiene una relación sólida y positiva con el cambio efectivo, lo que indica que las decisiones basadas en evidencia incluyendo datos institucionales, diagnósticos e informes pedagógicos refuerzan la pertinencia y la precisión de las acciones de mejora. Por lo tanto, la hipótesis específica 2 se valida al consolidar la toma de decisiones informada como requisito necesario para impulsar transformaciones educativas exitosas y duraderas.

CUARTA: Se analizó la relación entre la claridad, comunicación y seguimiento de las decisiones y el cambio con eficacia en las instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de Vilquechico, 2025 los resultados inferenciales de chi-cuadrado de 363,412 ($p = 0,000$) y un coeficiente de contingencia de 0,925 respaldan la conclusión de que existe una relación positiva y directa entre la claridad, la comunicación y el seguimiento de las decisiones y la efectividad del cambio. Esto indica que cuando las decisiones se comunican adecuadamente, se justifican con transparencia y se realiza un seguimiento técnico de su implementación, la efectividad del cambio institucional aumenta significativamente, lo que confirma la hipótesis específica HE3 y destaca la importancia de una gestión de la comunicación ordenada y estratégica.



RECOMENDACIONES

PRIMERA: Al equipo directivo fortalecer los mecanismos institucionales para la toma de decisiones participativa, fomentando espacios formales de consulta, diálogo y construcción colectiva para aumentar la participación de los actores clave y consolidar procesos de cambio más efectivos.

SEGUNDA: A los comités de gestión de las Instituciones Educativas establecer procedimientos a largo plazo para la recopilación, evaluación y aplicación de datos institucionales que sustenten decisiones con diagnósticos rigurosos, incorporando análisis de situación, registros pedagógicos e indicadores de desempeño para orientar la planificación estratégica escolar.

TERCERA: A los responsables de la administración institucional establecer mecanismos de seguimiento y retroalimentación que aborden la relación establecida entre la comunicación y la efectividad del cambio. Además, diseñar e institucionalizar protocolos de comunicación claros, transparentes y oportunos para la difusión de las decisiones, garantizando que todos los miembros de la comunidad educativa comprendan su justificación, objetivos y las acciones resultantes.

CUARTA: A la Unidad de Gestión Educativa Local dado que los hallazgos del estudio muestran que el proceso de toma de decisiones es un componente estructural para lograr cambios institucionales exitosos y duraderos, se deben crear programas de capacitación continua en liderazgo, gestión del cambio y toma de decisiones basada en evidencia, con el objetivo de fortalecer las competencias gerenciales y docentes.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aldridge, J. M., & McLure, F. I. (2024). Preparación de las escuelas para el cambio educativo: barreras y apoyos: una revisión sistemática de la literatura. Liderazgo y política en las escuelas. <https://doi.org/10.1080/13632434.2022.2113050>
- Alonzo, D., Quimno, V., Townsend, G., & Oo, C. Z. (2024). Uso de sistemas de datos basados en tecnologías de la información y la comunicación (TIC) para apoyar la toma de decisiones basada en datos docentes: Perspectivas de la literatura (2013-2023). Evaluación, evaluación y rendición de cuentas educativas. <https://doi.org/10.1007/s11092-024-09443-8>
- Astonitas Manayay, Carolina, Rojas Chávez, María Yolanda, & Ortega Cabrejos, Mónica Ysabel. (2024). Estrategias de habilidades gerenciales para mejorar la gestión educativa de los directores en las instituciones educativas. Revista Científica UISRAEL, 11(2), 81-94. Epub 10 de mayo de 2024. <https://doi.org/10.35290/rcui.v11n2.2024.1095>
- Badau, A., & Trifan, I.-M. (2022). Promover comportamientos positivos en niños en edad preescolar mediante la implementación de un programa educativo innovador para la capacitación y desarrollo de habilidades sociales y emocionales (DeCo-S.E.). Revista Internacional de Investigación Ambiental y Salud Pública, 19(22), 14931. <https://doi.org/10.3390/ijerph192214931>
- Bailey, C. S., Martínez, O., & DiDomizio, E. (2023). Aprendizaje social y emocional y habilidades de alfabetización temprana: un estudio cuasi-experimental de RULER. Ciencias de la Educación, 13(4), 397. <https://doi.org/10.3390/educsci13040397>
- Blewitt, C., O'Connor, A., Morris, H., Mousa, A., Bergmeier, H., Nolan, A., Jackson, K., Barrett, H., & Skouteris, H. (2020). ¿Los programas de aprendizaje social y emocional basados en el currículo en la educación



y el cuidado de la primera infancia fortalecen los resultados de los maestros? Una revisión sistemática de la literatura. *Revista Internacional de Investigación Ambiental y Salud Pública*, 17(3), 1049. <https://doi.org/10.3390/ijerph17031049>

Bru-Luna, L. M., Martí-Vilar, M., Merino-Soto, C., & Cervera-Santiago, J. L. (2021). Medidas de inteligencia emocional: una revisión sistemática. *Atención sanitaria*, 9(12), 1696. <https://doi.org/10.3390/healthcare9121696>

Castro, Zambrano (2022) Control interno en la administración de bienes y su efecto en toma de decisiones en la Universidad Estatal del Sur de Manabí disponible en: <file:///C:/Users/nhuan/Downloads/Dialnet-ControllInternoEnLaAdministracionDeBienesYSuEfectoE-9018759.pdf> <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9018759>

Chambilla Illachura, Eufracio Antolin (2023) Habilidades gerenciales y desempeño directivo en las Instituciones Educativas Públicas del nivel secundario de la Ciudad de Puno, 2023 disponible en:

Cipriano, C., et al. (2023). El estado de la evidencia para el aprendizaje social y emocional: un metanálisis contemporáneo de intervenciones SEL universales basadas en la escuela. *Desarrollo del niño*, 94(5), 1181–1204. <https://doi.org/10.1111/cdev.13968>

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (6th ed.). SAGE Publications.

Djamnezhad, D., & H. Bierman et al. (2021). Aprendizaje social y emocional en entornos preescolares: un mapa sistemático de revisiones sistemáticas. *Fronteras en la educación*, 6, 691670. <https://doi.org/10.3389/feduc.2021.691670>

Ezzeddine, R., Otaki, F., Darwish, S., & AlGurg, R. (2023). Gestión del cambio en la educación superior: un estudio secuencial de métodos mixtos que



explora la percepción de los empleados. PLoS UNO, 18(7), e0289005.
<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0289005>

file:///C:/Users/nhuan/Desktop/tesis%202025/TOMA%20DE%20DECI
CIONES%20EDUC/Ccallo_Puma_Roger_Santiago.pdf

Frogner, L., Hellfeldt, K., Ångström, A. K., Andershed, A. K., Källström, Å., Fanti, K. A., & Andershed, H. (2022). Estabilidad y cambio en el desarrollo temprano de habilidades sociales en relación con el rendimiento escolar temprano: un estudio longitudinal de una cohorte sueca. *Educación y desarrollo tempranos*, 33(1), 17–37.
<https://doi.org/10.1080/10409289.2020.1857989>

Fullan, M. (2020). La naturaleza del liderazgo está cambiando. *Revista Europea de Educación*, 55(2), 139–142.
<https://doi.org/10.1111/ejed.12388>

Garcia Caucha, H. (2021). Análisis del modelo de gestión escolar en instituciones educativas públicas multigrado de San Ignacio, Perú. *Revista Educación*, 45(2), 117–131.
<https://doi.org/10.15517/revedu.v45i1.40537>

Gay, L. (1996). *Investigación Educativa*. EE UU.

Geurts, E. M. A., Reijs, R. P., Leenders, H. H. M., Jansen, M. W. J. y Hoebe, C. J. P. A. (2023). Co-creación y toma de decisiones con los estudiantes sobre la enseñanza y el aprendizaje: una revisión sistemática de la literatura. *Revista de Cambio Educativo*.
<https://doi.org/10.1007/s10833-023-09481-x>

González-Anand, G., et al. (2023). Mejora de la gestión escolar en países de ingresos bajos y medios: una revisión sistemática de las intervenciones dirigidas a las prácticas de gestión de los líderes escolares. *Revista Internacional de Desarrollo Educativo*.
<https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2023.102872>



- Heikka, J., Pitkäniemi, H., Kettukangas, T., & Hyttinen, T. (2021). Liderazgo pedagógico distribuido y liderazgo docente en contextos de educación infantil. *Revista Internacional de Liderazgo en Educación*, 24(3), 333–348. <https://doi.org/10.1080/13603124.2019.1623923>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2021). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativas, cualitativas y mixtas* (7.^a ed.). McGraw-Hill.
- Hosokawa, R., Matsumoto, Y., Nishida, C., Funato, K., Mitani, A., et al. (2024). Mejora de las habilidades socioemocionales en la primera infancia: estudio de intervención sobre la efectividad del aprendizaje social y emocional. *BMC Psicología*, 12, Artículo 761. <https://doi.org/10.1186/s40359-024-02280-w>
<https://repositorio.uancv.edu.pe/server/api/core/bitstreams/3238fcb2-7c0a-4be1-826a-b66680ce14a7/content>
- Kerlinger, F. N. (1979). *Un Enfoque Conceptual*. Nueva York.
- Koopmans, M. (2019). La educación es un sistema dinámico complejo: Desafíos para la investigación. *La Revista de Educación Experimental*, 88(3), 358–374. <https://doi.org/10.1080/00220973.2019.1566199>
- Lin, L. (2024). Una revisión sistemática de la educación basada en big data y sus implicaciones para la práctica escolar. *SAGE Abierto*. <https://doi.org/10.1177/21582440241242180>
- Liu, T., Pang, P. C.-I., & Lam, C.-K. (2024). Educación en salud pública utilizando la teoría del aprendizaje social: una revisión sistemática de alcance. *Salud Pública de BMC*, 24, 1906. <https://doi.org/10.1186/s12889-024-19333-9>
- Lopera Echevarria, J. D., Ramirez Gomez, C. A., Zuluaga Aristazábal, M. U., & Ortiz Vanegas, J. (2010). El método analítico como método natural. Roma Italia: Nómadas. *Critical Journal of Social and Juridical Sciences*.



- Martinsone, B., Supe, I., Stokenberga, I., Damberga, I., Cefai, C., Camilleri, L., Bartolo, P., O'Riordan, M. R., & Grazzani, I. (2022). Competencia socioemocional, resultados de aprendizaje, dificultades emocionales y conductuales de niños en edad preescolar: evaluaciones de padres y maestros. *Fronteras en psicología*, 12, 760782. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.760782>
- McDowall, A., Mills, C., Cawte, K., & Miller, J. (2021). El uso de datos como corazón de la alfabetización de datos: una exploración de las prácticas de alfabetización de datos de los maestros en formación en una evaluación del desempeño docente. *Revista de formación docente de Asia-Pacífico*, 49(5), 487–502. <https://doi.org/10.1080/1359866X.2020.1777529>
- Medina-ChicaizaPatricio; Arroba-Bermeo Ítalo Rosendo; Arroba-Bermeo Milton Ernesto; Morales-Hidalgo María (2023) Estrategias de superación a directivos para mejorar la toma de decisiones en instituciones educativas Disponible en <https://ve.scielo.org/pdf/ek/v7n13/2665-0282-ek-7-13-110.pdf>
- Michos, K. (2023). Alfabetización de datos de los maestros para el análisis del aprendizaje: una preocupación central para la profesionalidad docente. *Educación y Tecnologías de la Información*. <https://doi.org/10.1007/s10639-023-11772-y>
- MINEDU. (2006). *Curriculo Nacional*. Lima.
- Musengamana, I., Rhaman Shaoan, M., Namanyane, T., Lafferty, N. y Uzochukwu, O. M. (2023). El papel de los docentes en el proceso de toma de decisiones escolares: un estudio de caso de las percepciones de los docentes y líderes escolares en la escuela secundaria pública de Ruanda. *Problemas sociales de Asia*, 16(2). <https://doi.org/10.52027/asi.v16i2.493>



- Nisak, H. K. (2023). La importancia de la gestión del cambio en las instituciones educativas. *Jurnal Paradigma*, 15(1), 21–26. <https://doi.org/10.53961/paradigma.v15i01.5>
- Paz, Y. (2023). Comportamiento prosocial en la niñez y la primera infancia: una revisión. *Fronteras en Psicología*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.9997644> (artículo en acceso abierto — 2023)
- Ponce, H. (2019). *Metodología de la investigación educativa: Enfoques, procesos y prácticas*. Editorial UDG.
- Puertas, M. A., Yalta, E., & Flores-Molina, J. C. (2025). Evaluación de la calidad educativa en Perú: un análisis comparativo de infraestructura, equipamiento y enseñanza (2019-2023). *Garantía de calidad en la educación*. <https://doi.org/10.1108/QAE-01-2025-0025>
- Roger Santiago Ccallo Puma (2019) Roles gerenciales y la calidad de la gestión educativa en instituciones públicas del nivel secundario en la región Puno – 2019 disponible en:
- Rojas Cairampoma, M. (2015). Tipos de Investigación científica: Una simplificación de la complicada incoherente. Málaga España.
- Salerni, N., & Caprin, C. (2022). Comportamiento prosocial en niños en edad preescolar: efectos de las experiencias de socialización temprana con los compañeros. *Fronteras en psicología*, 13, 840080. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.840080>
- Sandoval-Ríos, F. (2025). Papel de la alfabetización de datos para la toma de decisiones en educación: una revisión sistemática. *Fronteras en la educación*. <https://doi.org/10.3389/feduc.2025.1485821>
- Saqr, M., Schreuder, M. J., & López-Pernas, S. (2024). Por qué la investigación educativa necesita una revolución de sistemas complejos que abarque las diferencias individuales, la heterogeneidad y la



- incertidumbre. En Métodos y tutoriales de análisis del aprendizaje (cap. 22). Salmer. https://doi.org/10.1007/978-3-031-54464-4_22
- Senge, P. (2021). El libro de campo del líder de sistemas: Cómo catalizar el liderazgo colectivo para el cambio social. Revisión de la innovación social de Stanford, 19(2), 34–41. <https://doi.org/10.48558/QT2H-JF45>
- Sukirjo, S., Dwiningrum, S. I. A., Purwanta, E., Sholeh, B., & Sutikno, S. (2025). La importancia de la gestión del cambio para aumentar la resiliencia escolar: perspectivas de las escuelas indonesias. Jurnal Cakrawala Pendidikan, 44(1), 1–14. <https://doi.org/10.21831/cp.v44i1.57779>
- Ugalde Binda, N., & Balbastre Benavent, F. (2013). Investigación cuantitativa e Investigación cualitativa: buscando las ventajas de las diferentes metodologías de Investigación. Costa Rica: Ciencias Económicas.
- Velásquez Salazar Fernando Pablo; Moreno Muro Juan Pablo (2022) Gestión educativa para mejorar la eficiencia del desempeño docente en educación primaria en Perú (Chiclayo) recuperado en:
- Villeneuve, A., & Bouchamma, Y. (2023). Toma de decisiones basada en datos utilizando datos locales de múltiples fuentes: Análisis de la práctica profesional de un docente-investigador. Revista Internacional de Investigación Educativa (o revista relacionada). <https://doi.org/10.1007/s13384-024-00756-7>
- Wheaton, M. (2024). Teorías socioculturales del aprendizaje y sus implicaciones para la educación infantil (teoría y aplicaciones). Revista Internacional de Educación (o similar revista académica). <https://doi.org/10.1080/13504622.2024.2347888>
- Witte, V., et al. (2024). Fortalecimiento de la alfabetización de datos en la educación K-12: una revisión de alcance. Ciencias de la Educación, 15(1), 25. <https://doi.org/10.3390/educsci15010025>



ANEXOS



Anexo 1 Operacionalización de Variables

VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES
Variable 1 1. TOMA DE DECISIONES	La toma de decisiones se refiere al proceso metódico e intencional mediante el cual los directores, con la participación de docentes, personal administrativo y otros miembros de la comunidad educativa, examinan la realidad institucional, proponen alternativas, eligen la mejor y la ponen en práctica para lograr los objetivos pedagógicos, mejorar la gestión institucional y maximizar los recursos a su disposición. (Musengamana y otros., 2023)	La variable toma de decisiones se operacionalizará con las dimensiones e indicadores planteados con una encuesta aplicada a docentes con una escala de Likert de 5 puntos	1.1 Participación de actores 1.2 fundamentación en datos e información 1.3 Claridad, comunicación y seguimiento	1.1.1 Frecuencia de reuniones para la toma de decisiones 1.1.2 Inclusión de representantes de la comunidad educativa 1.1.3 Percepción de que las opiniones son consideradas en la toma de decisiones. 1.2.1 Informes académicos como base para la toma de decisiones. 1.2.2 Revisión de datos institucionales antes de tomar decisiones. 1.2.3 Uso de indicadores medibles para justificar decisiones. 1.3.1 Comunicación clara de las decisiones a la comunidad educativa 1.3.2 Tiempo entre la decisión tomada y su implementación. 1.3.3 Mecanismos de seguimiento y evaluación de sus efectos.
Variable 2	El cambio efectivo se define como un proceso planificado, metódico y participativo de	La variable cambio con eficacia se operacionalizará con las dimensiones e	2.1 Proceso de planificación y preparación del cambio	2.1.1 Plan formal de cambio aprobado 2.1.2 Capacitación del personal, antes de su implementación.



2 CAMBIO CON EFICACIA	transformación institucional (que puede implicar cambios en la estructura, la cultura, los procesos pedagógicos, las tecnologías y las políticas internas) que logra los objetivos previstos, se implementa de forma sostenible a lo largo del tiempo y mejora el clima escolar, los resultados educativos y el funcionamiento institucional. Hernik Khoirun Nisak (2023) señala	indicadores planteados con una encuesta aplicada a docentes con una escala de Likert de 5 puntos	2.1.3 Participación de la comunidad educativa en el proceso de cambio.
			2.2 Implementación y comunicación del cambio
			2.2.1 Fidelidad entre el plan previsto y la implementación. 2.2.2 Comunicación de calidad sobre el cambio. 2.2.3 Compromiso del personal con el proceso de cambio.
			2.3 Resultados , sostenibilidad y evaluación.
			2.3.1 Percepción de mejora de los resultados luego del proceso de cambio. 2.3.2 Existencia de seguimiento luego del cambio. 2.3.3 Permanencia del cambio en la rutina institucional.

Anexo 2 Encuesta

**CUESTIONARIO PARA EVALUAR LA TOMA DE DECISIONES Y
EL CAMBIO CON EFICACIA EN LAS IES PÚBLICAS**

Estimado (a) maestro (a) : El presente instrumento tiene la finalidad de recabar información sobre su percepción referente a la **TOMA DE DECISIONES Y EL CAMBIO CON EFICACIA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE SECUNDARIA DEL DISTRITO DE VILQUECHICO, 2025**, información que servirá para los propósitos de la investigación, por lo que te agradecemos por tu valiosa colaboración, por lo que te pedimos que marques con un aspa (X) en uno de los casilleros, por cada ítems que aparece en cada una de las dimensiones del cuestionario de acuerdo a la escala valorativa que te presentamos:

- (1) Nunca ocurre a veces (2) Ocurre raras veces (3) Ocurre
(4) Ocurre frecuentemente (5) Siempre ocurre

Nº	Indicadores / ítems	Escala valorativa				
		1	2	3	4	5
	Variable independiente 1: TOMA DE DECISIONES					
	Dimensiones 1: Participación de actores					
1	Todas las reuniones destinadas a la toma de decisiones se llevan a cabo de manera planificada y frecuentemente.					
2	La institución educativa ofrece oportunidades para que los diferentes actores educativos participen en las decisiones institucionales.					
3	Las opiniones que expreso en las reuniones son escuchadas y tomadas en cuenta durante la toma de decisiones.					
	Dimensión 2: Fundamentación en datos e información					
4	Los informes académicos (logros de aprendizaje) son revisados antes de tomar decisiones institucionales.					
5	Los equipos responsables de la toma de decisiones utilizan datos actualizados para sustentar sus decisiones.					
6	Las decisiones institucionales se justifican mediante indicadores medibles y verificables.					
	Dimensión 3: Claridad, comunicación y seguimiento					
7	Las decisiones institucionales se comunican de manera clara a todos los miembros de la comunidad educativa.					
8	Todas las decisiones adoptadas se implementan en el tiempo razonable y coherente con la urgencia del caso.					
9	La institución a través de los responsables realiza seguimiento a los efectos de las decisiones que se implementan.					
	Variable dependiente 2: CAMBIO CON EFICACIA					



	Dimensión 4: Proceso de planificación y preparación del cambio					
10	Las iniciativas de cambio que se implementan en la institución educativa están respaldadas por un plan oficial debidamente aprobado.					
11	Antes de implementar los cambios, todo el personal recibe capacitación específica sobre los ajustes que se realizan.					
12	Las propuestas de cambio institucional incorporan siempre aportes de los actores educativos. (directivos, docentes, estudiantes y PPFF).					
	Dimensión 5: Implementación y comunicación del cambio					
13	Todas las implementaciones de cambio se realizan de acuerdo a un plan establecido.					
14	La información sobre el progreso del cambio es clara, accesible y llega a todos los involucrados.					
15	La comunidad educativa participa activamente en la implementación del cambio.					
	Dimensión 6: Resultados, sostenibilidad y evaluación.					
16	Después de la implementación de procesos de cambio, se perciben avances en los aprendizajes o en la gestión escolar.					
17	Luego de ejecutar un proceso de cambio, se evalúan sus resultados y efectos.					
18	Los cambios implementados se mantienen en el tiempo y forman parte de las prácticas habituales de la institución.					



Anexo 3 Matriz de datos

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18
1	4	2	4	4	4	4	4	4	4	5	2	4	4	4	4	4	4	4
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	3	2	3	3	3	1	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	1
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
6	5	1	2	2	5	4	2	5	1	5	1	5	5	2	5	5	5	5
7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
8	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
10	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
11	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
13	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	1
14	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
15	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
17	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
18	1	1	2	1	1	2	2	1	1	2	1	3	1	3	4	5	2	2
19	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1
20	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
21	1	1	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	1	2	2	1	2	2
22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
23	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
26	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
27	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
29	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
30	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
31	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	1	2	2	1	2	2
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
33	1	1	2	2	1	2	2	1	1	1	2	2	1	2	2	1	1	2
34	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
35	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
36	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
37	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	2
38	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
39	3	3	2	3	2	4	3	2	1	2	3	5	2	3	5	3	2	4
40	5	4	4	5	5	4	2	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	2
41	5	4	4	5	5	5	2	5	4	4	5	5	5	5	5	5	2	2
42	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
43	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3
44	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
45	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
46	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
47	2	1	2	1	2	2	2	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	2
48	5	5	4	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
49	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	2
50	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
51	1	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	1	3	1	3	3	3
52	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
53	2	1	2	1	2	2	2	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	2
54	5	5	4	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
55	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	2
56	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
57	1	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	1	3	1	3	3	3
58	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	1	4	4	1	4	2
59	1	1	2	2	1	2	2	1	1	1	2	3	1	2	1	1	2	2
60	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	2
61	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2



Anexo 4 Matriz de consistencia

TOMA DE DECISIONES Y EL CAMBIO CON EFICACIA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE SECUNDARIA DEL DISTRITO DE VILQUECHICO, 2025							
PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	Variables	Dimensiones	Indicadores	METODOLOGÍA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variable independiente 1: TOMA DE DECISIONES	1.1 Participación de actores	1.1.1 Frecuencia de reuniones para la toma de decisiones 1.1.2 Inclusión de representantes de la comunidad educativa 1.1.3 Percepción de que las opiniones son consideradas en la toma de decisiones.	Enfoque: Cuantitativo Método: Hipotético deductivo Tipo de investigación: Descriptivo Nivel de investigación: <i>Explicativo</i> Diseño: <i>No experimental correlacional</i> Ámbito de investigación Instituciones educativas de EBR secundaria del distrito de Vilquechico de la provincia de Huancané de la región Puno.	- Técnica: encuesta - Instrumento: cuestionario
¿Qué relación existe entre la toma de decisiones y el cambio con eficacia en las instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de Vilquechico, 2025?	Analizar la relación entre la toma de decisiones y el cambio con eficacia en las instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de Vilquechico, 2025.	Existe una relación positiva y significativa entre la toma de decisiones y el cambio con eficacia en las instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de Vilquechico.		1.2 fundamentación en datos e información	1.2.1 Informes académicos como base para la toma de decisiones. 1.2.2 Revisión de datos institucionales antes de tomar decisiones. 1.2.3 Uso de indicadores medibles para justificar decisiones.		
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas		1.3 Claridad, comunicación y seguimiento	1.3.1 Comunicación clara de las decisiones a la comunidad educativa 1.3.2 Tiempo entre la decisión tomada y su implementación.		
¿Qué relación existe entre la participación de los actores y el cambio con eficacia en las instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de Vilquechico, 2025?	Determinar la relación entre la participación de los actores y el cambio con eficacia en las instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de Vilquechico, 2025.	Existe una relación positiva directa entre la participación de los actores y el cambio con eficacia en las instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de Vilquechico, 2025.					



		distrito de Vilquechico.			1.3.3 Mecanismos de seguimiento y evaluación de sus efectos.	
¿Qué relación existe entre la fundamentación en datos e información y el cambio con eficacia en las instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de Vilquechico, 2025?	Establecer la relación entre la fundamentación en datos e información y el cambio con eficacia en las instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de Vilquechico, 2025	Existe una relación positiva y fuerte entre la fundamentación en datos e información y el cambio con eficacia en las instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de Vilquechico	Variable dependiente 2: CAMBIO CON EFICACIA	2.1 Proceso de planificación y preparación del cambio	2.1.1 Plan formal de cambio aprobado 2.1.2 Capacitación del personal, antes de su implementación. 2.1.3 Participación de la comunidad educativa en el proceso de cambio.	Población: 72 entre directivos y docentes de las IE de EBR secundaria del distrito de Vilquechico Muestra: 61 maestros, entre directivos y docentes, que serán consultados a través de una encuesta con un cuestionario estandarizado.
¿Qué relación existe entre la claridad, comunicación y seguimiento y el cambio con eficacia en las instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de Vilquechico, 2025?	Analizar la relación entre la claridad, comunicación y seguimiento de las decisiones y el cambio con eficacia en las instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de Vilquechico, 2025	Existe una relación positiva directa entre la claridad, comunicación y seguimiento de las decisiones y el cambio con eficacia en las instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de Vilquechico.		2.2 Implementación y comunicación del cambio	2.2.1 Fidelidad entre el plan previsto y la implementación. 2.2.2 Comunicación de calidad sobre el cambio. 2.2.3 Compromiso del personal con el proceso de cambio.	
				2.3 Resultados, sostenibilidad y evaluación.	2.3.1 Percepción de mejora de los resultados luego del proceso de cambio. 2.3.2 Existencia de seguimiento luego del cambio. 2.3.3 Permanencia del cambio en la rutina institucional.	



FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO OPINIÓN DEL EXPERTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Autor del instrumento:LEOPOLDO MERMA ORDOÑEZ.....
 1.2. Validado por:Dr. FELIX CRISTOBAL OCHATOMA PARAVICINO.....
 1.3. Título de la investigación:
 TOMA DE DECISIONES Y EL CAMBIO CON EFICACIA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS
 DE SECUNDARIA DEL DISTRITO DE VILQUECHICO, 2025

II. ASPECTOS A EVALUAR

Nº	INDICADORES		VALORACIÓN																			
			DEFICIENTE				BAJO				REGULAR				BUENA				EXCELENTE			
			1	9	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
			5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1	CLARIDAD	Esta formado con lenguaje apropiado.															X					
2	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.																X				
3	ACTUALIDAD	Está adecuado al avance de la ciencia.															X					
4	ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.															X					
5	SUFICIENCIA	El número de ítems propuesto es suficiente para medir la variable.															X					
6	ADECUACIÓN	Está adecuado para valorar la variable de estudio.																X				
7	CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos y científicos.															X					
8	COHERENCIA	Existe coherencia entre el problema, objetivos e hipótesis.															X					
9	METODOLOGÍA	Responde al propósito de la investigación.																X				
10	PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación.															X					

- III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:BUENA.....
 IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:75.%......
 V. OBSERVACIONES:NINGUNA.....
 LUGAR Y FECHA:


FIRMA DEL EXPERTO



FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO OPINIÓN DEL EXPERTO

I. DATOS GENERALES

1.1. Autor del instrumento: LEOPOLDO MERMA ORDOÑEZ

1.2. Validado por: Dra. ESPERANZA CUEVA ROSSEL

1.3. Título de la investigación:
TOMA DE DECISIONES Y EL CAMBIO CON EFICACIA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS
DE SECUNDARIA DEL DISTRITO DE VILQUECHICO, 2025

II. ASPECTOS A EVALUAR

Nº	INDICADORES		VALORACIÓN																			
			DEFICIENTE				BAJO				REGULAR				BUENA				EXCELENTE			
			1	9	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
			5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1	CLARIDAD	Esta formado con lenguaje apropiado.															X					
2	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.															X					
3	ACTUALIDAD	Está adecuado al avance de la ciencia.															X					
4	ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.															X					
5	SUFICIENCIA	El número de ítems propuesto es suficiente para medir la variable.															X					
6	ADECUACIÓN	Está adecuado para valorar la variable de estudio.																X				
7	CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos y científicos.															X					
8	COHERENCIA	Existe coherencia entre el problema, objetivos e hipótesis.															X					
9	METODOLOGÍA	Responde al propósito de la investigación.																X				
10	PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación.															X					

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: BUENA

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 75.%

V. OBSERVACIONES: NINGUNA

LUGAR Y FECHA:

FIRMA DEL EXPERTO

**FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO
OPINIÓN DEL EXPERTO****I. DATOS GENERALES**

- 1.1. Autor del instrumento: LEOPOLDO MERMA ORDOÑEZ
- 1.2. Validado por: Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
- 1.3. Título de la investigación:
..... TOMA DE DECISIONES Y EL CAMBIO CON EFICACIA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS
..... DE SECUNDARIA DEL DISTRITO DE VILQUECHICO, 2025

II. ASPECTOS A EVALUAR

Nº	INDICADORES		VALORACIÓN																			
			DEFICIENTE				BAJO				REGULAR				BUENA				EXCELENTE			
			1	9	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
			5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1	CLARIDAD	Esta formado con lenguaje apropiado.															X					
2	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.																X				
3	ACTUALIDAD	Está adecuado al avance de la ciencia.															X					
4	ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.																X				
5	SUFICIENCIA	El número de ítems propuesto es suficiente para medir la variable.															X					
6	ADECUACIÓN	Está adecuado para valorar la variable de estudio.																X				
7	CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos y científicos.															X					
8	COHERENCIA	Existe coherencia entre el problema, objetivos e hipótesis.																X				
9	METODOLOGÍA	Responde al propósito de la investigación.																X				
10	PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación.															X					

- III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: BUENA
- IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 75.%
- V. OBSERVACIONES: NINGUNA
- LUGAR Y FECHA:

FIRMA DEL EXPERTO

ANEXO 1
FORMULARIO DE AUTORIZACIÓNAUTORIZACIÓN PARA LA INCORPORACIÓN DE LOS
TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN
EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UANCVFormato digital ☒

Fecha de entrega: 28-01-2025

1. Datos del autor (es):

Nombres y Apellidos: Leopoldo Merma Ordoñez
Dirección: Jr. Loreto N° 1302
DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: 43704331
Teléfono: 930501330 email: leopoldo.merma@gmail.com

Nombres y Apellidos: _____
Dirección: _____
DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: _____
Teléfono: _____ email: _____

Facultad y/o Escuela de Posgrado: Maestría en Educación
Escuela Profesional o Mención: Investigación y docencia en Educación Superior
Título o Grado Académico a optar: Magister en Educación
Asesor: Dra. Yudy Huacani Sucasaca

Esta obra se encuentra dentro de las siguientes denominaciones:
Trabajo de Investigación ☐ Tesis ☒ Trabajo de Suficiencia Profesional ☐ Trabajo Académico ☐

Título: Toma de decisiones y el cambio con eficacia en las instituciones educativas públicas de secundaria del distrito de Vilquechico, 2025

Palabras claves, (3 a 5 términos): Gestión educativa, toma de decisiones, cambio exitoso

¿Esta obra se desarrolló en la UANCV ^{1,2}?

2

¹ Indicar si su producción intelectual ha empleado recursos tales como, instalaciones, laboratorios, insumos, equipos, bases de datos, asesoría técnica por parte del personal de la UANCV, financiamiento, entré otros relacionados.

² Si su producción intelectual se desarrolló en la UANCV totalmente o parcialmente, deberá autorizar el depósito en el Repositorio de manera obligatoria.



2. Referencia de tesis:

☐ Bachiller ☐ Título ☐ 2da Especialidad ☒ Maestría ☐ Doctorado

3. Licencias:

a) Licencia estándar:

Bajo los siguientes términos, autorizo el depósito de mi tesis en el Repositorio Digital de la UANCV.

Con la autorización de depósito de mi producción Intelectual, otorgo a la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" una licencia no exclusiva para reproducir, distribuir, comunicar al público, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público mi producción intelectual (incluido el resumen), en formato físico o digital, en cualquier medio, conocido o por conocerse, a través de los diversos servicios por la Universidad, creados o por crearse, tales como el Repositorio Digital de tesis UANCV, colección de producción intelectual, entre otros, en el Perú y en el extranjero por el tiempo y veces que considere necesarias, y libres de remuneraciones.

En virtud de dicha licencia, la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" podrá reproducir mi producción intelectual en cualquier tipo de soporte y en más de un ejemplar, sin modificar su contenido, solo con propósitos de seguridad, respaldo y preservación.

Declaro que la producción intelectual es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, coautoría con titularidad compartida, y me encuentro facultado a conceder la presente licencia y, asimismo, garantizo que dicha producción intelectual no infringe derechos de autor de terceras personas.

La Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" consignará el nombre del y/o los autor(es) de la producción intelectual, y no le hará ninguna modificación más que la permitida en la licencia.

Autorizo su publicación (marque con una X)

- ☒ Sí, autorizo que se deposite inmediatamente.
- ☐ Sí, autorizo que se deposite a partir de la fecha (d/m/a): _____
- ☐ No autorizo.

b) Licencia CREATIVE COMMONS 4.0 INTERNACIONAL:

Si usted concede una licencia CREATIVE COMMONS sobre su producción intelectual, mantiene la titularidad de los derechos de autor de esta y, a la vez, permite que otras personas puedan reproducirla, comunicarla al público y distribuir ejemplares de esta, bajo las condiciones siguientes:

¿Quiere permitir usos comerciales de su producción intelectual?

Sí: significa que usted permite la reproducción, distribución y comunicación pública de la producción intelectual incluso con fines comerciales.

No: significa que usted permite la reproducción, y comunicación pública de la producción intelectual, pero sin fines comerciales.

- ☒ Sí autorizo
- ☐ No autorizo



Jurisdicción de su Licencia

Todas las licencias CREATIVE COMMONS son de ámbito mundial, sin embargo, usted puede elegir entre la opción “internacional” o una adaptada a su jurisdicción, como para el caso peruano.

La opción “internacional” emplea el lenguaje y la terminología de los tratados internacionales; en cambio, la adaptada a su jurisdicción, recoge las particularidades de la legislación peruana.

En consecuencia, **la opción “internacional” goza de una mayor eficacia a nivel mundial, gracias a que tiene jurisdicción neutral.** Mientras que la opción adaptada a la jurisdicción del Perú goza de una mayor eficacia ante los tribunales peruanos.

☐

Internacional

☒

Nacional

Línea de investigación:

Gestión de la Educación - P33

Firma de Autor



huella digital

28-01-2025

Fecha