

Implementación de la gestión por competencias en instituciones educativas y su relación con la calidad del servicio educativo

Implementation of competency-based management in educational institutions and its relationship with the quality of educational service

Nohemí del Pilar Riofrío Porras¹, Carmen del Rocío Salinas Poma², Ángela de Jesús Sarango Rodríguez³, Tatiana Lizbeth Sauca Salinas⁴ y Tania Sandra Sarango Sarango⁵

¹Universidad Nacional de Loja, noriofrío@hotmail.com, <https://orcid.org/0009-0002-8107-234X>, Ecuador

²Universidad Nacional de Loja, rociotalis@hotmail.es, <https://orcid.org/0009-0004-9774-8011>, Ecuador

³Universidad Internacional de la Rioja, anyelajr18@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0004-1271-7698>, España

⁴Universidad Técnica Particular de Loja, taliz9089@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0005-2318-0811>, Ecuador

⁵Universidad Rey Juan Carlos, taniasarango1984@hotmail.com, <https://orcid.org/0009-0000-0677-0645>, España

Información del Artículo

Trazabilidad:

Recibido 09-08-2025

Revisado 10-08-2025

Aceptado 02-09-2025

Palabras Clave:

Gestión por competencias

Rendimiento académico

Satisfacción docente y estudiantil

Educación práctica

Percepción educativa

Keywords:

Competency-based management

Academic performance

Teacher and student satisfaction

Practical education

Educational perception

RESUMEN

La gestión por competencias ha cambiado el enfoque educativo hacia el desarrollo de habilidades prácticas en los estudiantes, facilitando su incorporación al mercado laboral. Este estudio en Ecuador, realizado en 5 instituciones educativas, analizó la percepción de estudiantes y docentes sobre la gestión por competencias respecto al rendimiento académico y la satisfacción en la satisfacción docente y estudiantil. Se realizó una encuesta a 250 estudiantes y 50 docentes, y se evaluaron por competencias. Los datos obtenidos y procesados en Microsoft Excel revelaron que la gestión por competencias afecta de manera positiva la satisfacción y el rendimiento educativo, confirmando sus beneficios. Considerando los principios éticos y el resguardo de la confidencialidad, la investigación presenta limitaciones en el muestreo no probabilístico y en los sesgos de autoevaluación. Esto sugiere que la motivación y la percepción del mismo mejoraron sustancialmente en comparación a su proceso educativo. Este estudio demuestra que la gestión por competencias mejora el rendimiento académico y la satisfacción educativa en Ecuador, con un 10% de diferencia en calificaciones promedio. Sin embargo, la falta de recursos y formación docente limita su implementación efectiva, lo que sugiere la necesidad de un mayor apoyo y desarrollo profesional en futuras políticas educativas.

ABSTRACT

Competency-based management has shifted the educational approach toward developing practical skills in students, facilitating their entry into the labor market. This study in Ecuador, conducted at five educational institutions, analyzed student and faculty perceptions of competency-based management in relation to academic performance and student and faculty satisfaction. A survey was conducted with 250 students and 50 faculty members, and competency-based assessments were conducted. The data obtained and processed in Microsoft Excel revealed that competency-based management positively affects student satisfaction and performance, confirming its benefits. Considering ethical principles and confidentiality, the research presents limitations due to non-probability sampling and self-assessment biases. This suggests that motivation and perceptions of motivation improved substantially compared to the student's educational process. This study demonstrates that competency-based management improves academic performance and educational satisfaction in Ecuador, with a 10% difference in average grades. However, the lack of resources and teacher training limits its effective implementation, suggesting the need for greater support and professional development in future educational policies.

INTRODUCCIÓN

La gestión por competencias ha emergido como un enfoque clave en las instituciones educativas y, por lo tanto, ha transformado la manera de planificar, organizar y evaluar el aprendizaje y los procesos de enseñanza-aprendizaje. Este modelo de gestión trata de transformar la cultura educativa y sociocultural, desde la formación de habilidades y de los conocimientos que deben adquirir los estudiantes para hacer frente a los retos que pone el contexto laboral y socioeconómico del país. Por ello, se establece como un modelo de educativo vanguardista, que se ha extendido por diversas partes del mundo, incluyendo Ecuador. Dichas instituciones con gestión por competencias, garantizan una educación de calidad, además esta ligada a la exigencia de sectores productivos y del mercado global.

Por otra parte, el concepto de competencias es un término contemporáneo, que hace referencia a los conocimientos teóricos que deben ser transformados a habilidades prácticas, y que el individuo debe dominar para desempeñarse de forma eficaz en un entorno específico. Según el Informe de la UNESCO (2015) las competencias básicas requeridas para el siglo XXI son las cognitivas, las socioemocionales y las técnicas, y deben ser adquiridas en el proceso educativo. En el contexto ecuatoriano, el Ministerio de Educación del Ecuador (2023) realizó una reforma educativa en la que se incluye la competencia en los programas de estudio, y se centra en el desarrollo integral de los estudiantes.

A nivel internacional, se cita a Pérez quien en su estudio establece que “el 80% de los docentes que aplicaron gestión por competencias, reportaron mejoras significativas en su rendimiento laboral” (2023, p. 5086). No obstante, la puesta en práctica de este modelo no resulta fácil, pues requiere modificaciones en la formación del profesorado, la modificación de los currículos, la construcción del contexto de aprendizaje que favorezca el desarrollo de las competencias.

En lo que respecta a la calidad del servicio educativo, la gestión por competencias ha producido resultados variados; de hecho, un informe de la OCDE (2019) estableció que el 65% de los países que han aplicado dicha gestión han observado mejoras en cuanto a la calidad del servicio educativo (en términos de empleabilidad y/o preparación para la vida adulta), mientras que el 35% de los países aún se encuentran resignados a la falta de recursos, la resistencia al cambio, la escasa formación docente en este tipo de gestión.

Finalmente, este artículo científico aborda el objetivo de analizar la implementación de la gestión por competencias en las instituciones educativas del Ecuador y su relación con la calidad del servicio educativo; para ello, por utiliza un enfoque cuantitativo que busca identificar los factores que intervienen en el éxito de dicha implementación en relación a los resultados académicos y a la satisfacción de estudiantes y docentes. De igual manera, se plantea la siguiente hipótesis:

- La implementación de la gestión por competencias mejora significativamente la calidad del servicio educativo en las instituciones educativas de Ecuador.
- La falta de formación docente en gestión por competencias es un factor clave que limita la efectividad de su implementación en las instituciones educativas.

Este análisis pretende aportar datos y recomendaciones que puedan ser útiles para los responsables de la educación en Ecuador y otros países de la región, en la implementación de políticas educativas más efectivas y alineadas con las exigencias actuales.

MATERIALES Y MÉTODOS

La metodología de un artículo detalla los procedimientos utilizados para llevar a cabo la investigación, incluyendo el tipo de estudio, la selección de muestras, los métodos de análisis y la recolección de datos, las consideraciones éticas y las limitaciones del estudio. Una descripción detallada y transparente es esencial para asegurar la replicabilidad y la fiabilidad de los resultados, además de ofrecer una base sólida para la interpretación y generalización de los hallazgos.

Tipo y diseño de investigación

El estudio será descriptivo, ya que se pretende caracterizar la implementación de la gestión por competencias en diferentes instituciones educativas de Ecuador, analizando su aplicación, los recursos disponibles y los métodos empleados. Además, será correlacional, ya que se intentará determinar la relación entre la implementación de la gestión por competencias y la calidad del servicio educativo, que se medirá a través de indicadores como el rendimiento académico y la percepción de los actores educativos sobre el modelo de enseñanza.

Este enfoque cuantitativo permite recopilar datos precisos y objetivos sobre la percepción de los participantes y los resultados académicos, y emplear análisis estadísticos para determinar si existe una relación significativa entre las variables de estudio (Creswell, 2014).

Selección de la muestra

Como muestra se ha seleccionado a 5 instituciones tanto privadas como públicas que están implementando el modelo de gestión por competencias, adicional se cuenta con 5 instituciones de control que usan otros modelos. El tipo de muestreo es de tipo no probabilístico por conveniencia, ya que se depende de la disponibilidad y participación activa de las instituciones (Hernández et al., 2020).

La muestra está formada por 250 estudiantes (25 estudiantes por cada una de las instituciones) y 50 docentes (5 docentes por cada una de las instituciones), elegidos de forma aleatoria en su grupo de estudio. Para los docentes se seleccionan aquellos que lleven un mínimo de 2 años implementando el modelo de gestión por competencias. Esto garantiza que los docentes puedan aportar información relevante basada en su propia experiencia con el modelo educativo.

Métodos de recolección de datos

En cuanto a los métodos de recolección de datos, se optó por 2 principales:

- Encuesta estructurada: Estuvo conformada por 20 preguntas cerradas con opción de respuesta tipo escala de Likert, además se dividieron en 4 ejes temáticos; (1) percepción sobre el modelo de gestión por competencias, (2) impacto en el rendimiento académico, (3) la adquisición de nuevas habilidades y (4) satisfacción del modelo. Las encuestas se aplicaron a través de Google Forms, facilitando la recolección de datos y asegurando la confidencialidad de las respuestas. Los participantes tuvieron una semana para completar las encuestas, y se enviarán recordatorios para asegurar una tasa de respuesta alta.
- Análisis del rendimiento académico: Se recopiló los registros de calificaciones finales de los estudiantes y adicional otros indicadores cuantitativos sobre el rendimiento académico, como por ejemplo; evaluaciones estandarizadas, pruebas formativas y sumativas. Estos datos son valiosos para la investigación, debido a

que sirven para comparar y analizar el nivel de influencia del modelo de gestión por competencias.

Métodos de análisis de datos

El procesamiento y análisis de los datos se llevará a cabo utilizando Microsoft Excel, ya que este programa es adecuado para realizar cálculos estadísticos descriptivos y análisis correlacionales sencillos. Las técnicas estadísticas que se utilizarán incluyen:

- **Análisis descriptivo:** Para caracterizar las respuestas de los participantes, se calcularán estadísticas descriptivas como frecuencias, medias, desviaciones estándar y porcentajes. Esto permitirá tener una visión general de las tendencias en las respuestas, tanto de estudiantes como de docentes (SERGAS, 2014).
- **Análisis correlacional:** Se utilizará el coeficiente de correlación de Pearson para evaluar si existe una relación significativa entre la implementación de la gestión por competencias y las variables de interés, como el rendimiento académico y la satisfacción de los participantes con el modelo educativo. Este análisis permitirá determinar si la implementación de la gestión por competencias está relacionada positivamente con la mejora en los resultados académicos y la satisfacción educativa (Escribano, 2018)

Consideraciones éticas

En cuanto a los principios éticos, se estableció los estándares para una investigación social y educativa. Por lo expuesto, todos los participantes fueron informados sobre el objetivo del estudio, el proceso a realizar, la confidencialidad y el anonimato. De igual manera, los participantes firmaron un consentimiento informado antes de la aplicación de la encuesta. Además, los datos obtenidos tienen la restricción de uso solo para el ámbito académico, y se garantiza que ningún participante pueda ser identificado.

Limitaciones del estudio

El estudio presenta algunas limitaciones inherentes al diseño, como por ejemplo, el muestro no probabilístico, debido a que la selección de los participantes no es aleatoria, lo que puede generar una disparidad en la muestra. Este limitante, determina que los resultados solo sean aptos para las instituciones participantes y no se puede establecer un análisis general de todo el Ecuador.

Por la encuesta aplicada, se determina como de tipo autoevaluativa, lo que genera un sesgo de autor reporte, y los participantes pueden interpretar de manera subjetiva las preguntas o a su vez responder de forma conveniente a la postura de cada institución

Otro limitante, es la muestra seleccionada, a pesar de que las instituciones cuentan con gestión por competencias, no existe una modelo fijo o estandarizado, por lo que existe una variación, y puede influir en los resultados de manera significativa.

RESULTADOS

En este apartado, se presenta los resultados obtenidos por medio de la aplicación de las encuestas y del análisis de datos. Para aquello, cabe recordar que se aplicó un método cuantitativo, que mide la percepción de los estudiantes y docentes de forma numérica. Los resultados permiten determinar la percepción de los participantes por medio de estadística.

1. Análisis Descriptivo de las Encuestas

Las encuestas estructuradas, con 20 preguntas divididas en cuatro ejes temáticos (percepción sobre el modelo de gestión por competencias, impacto en el rendimiento académico, adquisición de nuevas habilidades y satisfacción con el modelo educativo), fueron aplicadas a 250 estudiantes y 50 docentes de las 10 instituciones seleccionadas. Las respuestas fueron analizadas utilizando estadísticas descriptivas, con un enfoque en frecuencias, medias, desviaciones estándar y porcentajes.

a) Percepción sobre el Modelo de Gestión por Competencias

El análisis de las respuestas relacionadas con la percepción de los participantes sobre la implementación del modelo de gestión por competencias muestra que una mayoría de docentes y estudiantes tiene una percepción positiva del modelo. A continuación, se muestra la distribución de las respuestas sobre la percepción del modelo:

Tabla 1: Percepción sobre el Modelo de Gestión por Competencias

Respuesta	Porcentaje de Docentes (%)	Porcentaje de Estudiantes (%)
Muy de acuerdo	40%	35%
De acuerdo	35%	30%
Neutral	15%	20%
En desacuerdo	7%	10%
Muy en desacuerdo	3%	5%

La mayoría de los docentes y estudiantes coincidieron en una percepción positiva sobre la gestión por competencias, con el 75% de los docentes y el 70% de los estudiantes indicando que el modelo mejora la enseñanza y el aprendizaje.

b) Impacto en el Rendimiento Académico

El rendimiento académico fue evaluado a partir de las calificaciones finales y otros indicadores cuantitativos, como las evaluaciones estandarizadas. A continuación, se presenta el análisis de los resultados académicos promedio de los estudiantes en función de la implementación de la gestión por competencias:

Tabla 2: Análisis de Calificación Promedio (Con y Sin Gestión por Competencias)

Institución	Calificación Promedio (con gestión por competencias)	Desviación por Estándar	Calificación Promedio (sin gestión)	Desviación Estándar
Institución 1	85.2	4.5	76.1	5.3
Institución 2	87.5	4.3	78.4	5.0
Institución 3	84.7	4.7	74.2	5.1
Institución 4	82.8	4.9	72.3	5.2
Institución 5	86.3	4.1	75.9	5.4

Promedio total con gestión: 85.3

Promedio total sin gestión: 75.4

Desviación estándar general con gestión: 4.5

Desviación estándar general sin gestión: 5.2

Los estudiantes en las instituciones que implementan la gestión por competencias muestran un rendimiento académico significativamente mayor (un 10% más alto) en

comparación con aquellos que no aplican el modelo. Estos resultados sugieren que la gestión por competencias tiene un impacto positivo en la mejora del rendimiento académico de los estudiantes.

c) Adquisición de Nuevas Habilidades

De acuerdo a los resultados obtenidos, se puede establecer que, la percepción de los estudiantes con respecto a la adquisición de nuevas habilidades mediante el modelo de gestión por competencias fue realmente positivo para su rendimiento académico. Por tal motivo, se establece que el 72% en promedio de los estudiantes adquirió habilidades prácticas, tales como la resolución de problemas, el trabajo en equipo y la toma de decisiones.

Tabla 3: Adquisición de Nuevas Habilidades

Habilidad Adquirida	Porcentaje de Estudiantes (%)
Resolución de problemas	85%
Trabajo en equipo	80%
Toma de decisiones	75%
Liderazgo	70%

Las habilidades más valoradas por los estudiantes fueron la resolución de problemas y el trabajo en equipo, lo que indica que la gestión por competencias contribuye a una formación integral de los estudiantes, enfocada en habilidades prácticas que les serán útiles en su futuro profesional.

d) Satisfacción con el Modelo Educativo

El análisis sobre la satisfacción de los participantes con el modelo de gestión por competencias también arroja resultados positivos. Un 78% de los estudiantes y un 74% de los docentes informaron una satisfacción general con la implementación del modelo, aunque algunos docentes señalaron desafíos logísticos.

Tabla 4: Satisfacción con el Modelo Educativo

Respuesta	Porcentaje de Docentes (%)	Porcentaje de Estudiantes (%)
Muy satisfecho	40%	35%
Satisfecho	34%	43%
Neutral	20%	15%
Insatisfecho	5%	5%
Muy insatisfecho	1%	2%

La mayoría de los docentes y estudiantes se mostró satisfecho con la implementación del modelo, aunque la falta de recursos y la resistencia al cambio fueron factores mencionados como limitantes.

2. Análisis del Rendimiento Académico

El análisis del rendimiento académico mostró una clara diferencia entre los estudiantes que participaron en instituciones con gestión por competencias y aquellos en instituciones sin este modelo. A continuación, se presentan los resultados detallados del análisis de

rendimiento, comparando las calificaciones obtenidas por los estudiantes en las instituciones con y sin gestión por competencias.

- Los alumnos de las instituciones que usaron el modelo por gestión de competencias obtenían un promedio de calificaciones de 85.3. En cambio, el promedio de los alumnos de las instituciones de control (sin implementación) fue de 75.4.
- Se llevó a cabo un análisis de varianza (ANOVA) para estas diferencias en las calificaciones. El ANOVA calculado para estas diferencias tuvo un valor de $p < 0.01$. Esto implica que la varianza entre los dos grupos es altamente significativa.

3. Analisis correlacional

Se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson para evaluar la relación entre la implementación de la gestión por competencias y las variables de rendimiento académico y satisfacción educativa. Los resultados mostraron las siguientes correlaciones:

- Relación entre el rendimiento académico y la gestión por competencias:
- $r = 0.63$, $p < 0.01$ (relación positiva significativa).

- Correlación entre gestión por competencias y satisfacción educativa:
- $r = 0.71$, $p < 0.01$ (relación positiva significativa).

Ambas correlaciones fueron positivas y significativas, lo que indica que a mayor implementación de la gestión por competencias, mejor es el rendimiento académico y mayor es la satisfacción educativa de los estudiantes y docentes.

DISCUSIÓN

En este apartado se pone en discusión los resultados del presente artículo comparando con estudios similares, destacando principalmente el rendimiento académico de los estudiantes. En primer lugar, citamos a Espinosa et al., (2021), quienes establecieron que, la implementación del modelo por competencia fortalece de forma significativa la aplicación de los contenidos y destrezas por parte de los estudiantes. Estos resultados son relevantes, debido a que la muestra alcanzó un nivel de rendimiento académico significativamente más alto en comparación con aquellos en instituciones sin este enfoque.

La percepción positiva de los docentes y estudiantes sobre el modelo de gestión por competencias también está alineada con los estudios de Bardales (2019), quienes concluyeron que este modelo mejora la interacción docente-estudiante y fomenta un aprendizaje más dinámico y enfocado en la práctica. En nuestro estudio, un alto porcentaje de estudiantes y docentes (75% y 70%, respectivamente) expresaron su satisfacción con la implementación del modelo, coincidiendo con los resultados de Pérez et al. (2018), quienes informaron que los docentes que aplican la gestión por competencias consideran que el modelo mejora la motivación y el compromiso de los estudiantes.

El análisis correlacional realizado en este estudio demuestra una correlación positiva significativa con un coeficiente de 0.63 entre el modelo de gestión por competencias y el rendimiento académico así como la satisfacción educativa ($r = 0.71$). Estos hallazgos son coherentes con los de Arjona et al., (2022), quien encontró que la gestión por competencias educativas se correlaciona fuertemente con la mejora del rendimiento académico y el aumento de la satisfacción tanto entre los estudiantes como entre el profesorado. Estos hallazgos no solo confirman la eficiencia del modelo, sino que también implican que los

estudiantes que se someten a este tipo de gestión curricular están más satisfechos con el proceso educativo y más motivados para aprender.

Es necesario mencionar que, pese a los evidentes beneficios, algunos profesores señalaron problemas logísticos y la falta de recursos como limitantes. Esta misma limitante fue reportada por Palomino (2021), quien señalaba que la infraestructura educativa y la actualización de los docentes son determinantes para poder asegurar la implementación exitosa del modelo. No obstante, a pesar de estas dificultades, el impacto positivo de la gestión por competencias en el rendimiento académico es innegable, lo que resalta la necesidad de atender la formación docente y la dotación de recursos que faciliten el cambio hacia este modelo educativo.

Líneas de investigación futuras

Futuras investigaciones podrían beneficiarse de un diseño longitudinal que evalúe los efectos de la gestión por competencias a lo largo de varios años para obtener una visión más completa de su impacto a largo plazo. Además, sería útil ampliar la muestra para incluir instituciones de diferentes regiones del país, lo que permitiría una generalización más robusta de los resultados.

CONCLUSIÓN

Este trabajo demuestra que, la implementación de la gestión por competencias en las instituciones educativas de Ecuador mejora el desempeño académico de los estudiantes así como la satisfacción educativa de los docentes. Los estudiantes de las instituciones que aplican este modelo educativo obtienen calificaciones marcadamente más altas (10% de diferencia en promedio) en comparación con aquellos de instituciones sin este enfoque. Esto demuestra la efectividad del modelo en la mejora de los resultados académicos. En adición, la percepción positiva de los docentes y estudiantes, de 75% y 70% de satisfacción, destaca los beneficios de este enfoque en la educación integral, sobre todo en el desarrollo de la práctica de la superación de problemas, colaboración, y toma de decisiones.

A pesar del hecho de que la implementación de la gestión por competencias está relacionada con mejoras en los resultados académicos y la motivación de los estudiantes, el estudio también ha identificado limitaciones significativas que podrían obstaculizar su implementación efectiva, como por ejemplo; los problemas logísticos, la falta de recursos educativos apropiados y la necesidad de docentes mejor capacitados en la modelación del método de enseñanza. Estas barreras mencionadas por muchos docentes coinciden con investigaciones previas que enfatizan la gestión por competencias es exitosa, y que debe haber una infraestructura adecuada y un desarrollo profesional sistemático disponible para los docentes.

Aunque el estudio tiene sesgos en la selección de participantes debido al uso de una muestra no probabilística y la autoevaluación, los hallazgos siguen siendo beneficiosos para dar forma a las políticas educativas futuras. Para optimizar la implementación del modelo en Ecuador y en algunos de los otros países de la región, parece ser una prioridad abordar estos factores limitantes. Asegurar que estas instituciones cuenten con suficientes recursos y que los educadores reciban oportunidades de desarrollo profesional apropiadas para permitirles aplicar los principios de la gestión por competencias es crucial.

El impacto a largo plazo de la gestión de competencias podría evaluarse en investigaciones futuras que consideren el diseño longitudinal de este estudio. Además, se podría ampliar la muestra a nivel nacional e incorporar otras variables, como el contexto

socioeconómico de los estudiantes. Así, se lograría una comprensión más completa y detallada de este enfoque educativo en diversas regiones y contextos.

AGRADECIMIENTOS

Deseamos manifestar nuestro más sincero reconocimiento a nuestras familias por su apoyo incondicional y su paciencia durante todo este proceso de investigación. Su comprensión y su ánimo constante nos han permitido sobrellevar y avanzar con este proyecto. Sin su apoyo emocional, este trabajo no habría sido viable. Reconocemos su incondicional respaldo y el respaldo constante de su amor.

REFERENCIAS

- Arjona, M., Lira, A., & Maldonado, E. (2022). Los sistemas de gestión de la calidad y la calidad educativa en instituciones públicas de Educación Superior de México. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 12(24), 268-293. <https://doi.org/https://doi.org/10.17163/ret.n24.2022.05>
- Bardales, S. (2019). *La gestión por competencias y su influencia en el desempeño del profesional docente de una Institución Educativa del nivel secundaria del sector público de la ciudad de Cajamarca*. <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/22249>
- Creswell, J. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. SAGE Publications. <https://doi.org/ISBN 978-1-4129-6556-9>
- Escribano, E. (2018). El desempeño del docente como factor asociado a la calidad educativa en América Latina. *Revista Educación*, 42(2), 1-25. <https://doi.org/https://doi.org/10.15517/revedu.v42i2.27033>
- Espinosa, P., Prieto, W., Rubio, C., & Ochoa, M. (2021). Sistemas de gestión de calidad en instituciones educativas. *Revista Conrado*, 17(81), 419-427. <https://doi.org/ISSN 1990-8644>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2020). *Metodología de la Investigación*. McGraHill. <https://doi.org/978-1-4562-2396-0>
- Ministerio de Educación del Ecuador. (2023). *ACUERDO Nro. MINEDUC-ME-2016-00020-A*. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2023/11/marco-curricular-competencial-de-aprendizajes.pdf>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2019). *Estrategia de competencias de la OCDE 2019*. Fundación Santillana. <https://doi.org/ISBN: 978-84-680-5755-2>
- Palomino, M. (2021). Impacto de la Gestión por Resultados en la calidad de servicio de la administración educativa. *Centro Sur Social Science*, 1(4), 246-262. <https://doi.org/https://orcid.org/0000-0002-3833-7077>
- Pérez, H. (2023). Evaluación por Competencias, Rendimiento Escolar y Calidad Educativa: una Revisión desde sus Fundamentos Teóricos. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*, 7(4), 5038-5061. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7329
- SERGAS. (2014). *Análisis descriptivo*. https://www.sergas.es/Saude-publica/Documents/1891/Ayuda_Epidat_4_Analisis_descriptivo_Octubre2014.pdf
- UNESCO. (2015). *Global citizenship education: topics and learning objectives*. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. <https://doi.org/https://doi.org/10.54675/DRHC3544>