

## Autonomía y gestión educativa para implementar el enfoque por competencias curriculares de los centros educativos

*Autonomy and educational management to implement the curricular competency approach in educational centers*

 **Turbi Dipré, Janny Karina**  
República Dominicana

### RESUMEN

El objetivo principal de este estudio fue abordar la relación entre la autonomía institucional educativa y la implementación del enfoque por competencias curriculares en los centros educativos. Se utilizó una metodología mixta que integró enfoques cuantitativos y cualitativos. En el enfoque cuantitativo, se empleó un cuestionario para recopilar y analizar datos sobre las variables clave, como la autonomía institucional y la implementación del enfoque por competencias curriculares. Se realizó una prueba piloto con directivos y docentes de los centros educativos para validar la confiabilidad y objetividad de los resultados. Se utilizaron técnicas estadísticas como frecuencia, porcentaje y proporciones, así como el coeficiente de correlación de Spearman para medir la asociación entre las variables. En el enfoque cualitativo, se utilizaron notas de campo, análisis de discurso natural y entrevistas no estructuradas. También se envió un cuestionario semiestructurado por correo electrónico, utilizando la escala de Likert, a docentes y directivos de los centros educativos investigados. Los resultados mostraron una relación altamente significativa entre la autonomía institucional educativa y la implementación del enfoque por competencias curriculares. A medida que aumenta la autonomía institucional educativa, se refuerza la implementación del enfoque por competencias curriculares. Se concluye que existe correlación entre las variables estudiadas, y se corroboró su incidencia en el desempeño tanto de los docentes como de los estudiantes.

### PALABRAS CLAVE

Autonomía, gestión educativa, habilidades de enseñanza y aprendizaje, establecimiento de educación, desempeño de profesores, rendimiento de alumnos.

### ABSTRACT

The main objective of this study was to address the relationship between educational institutional autonomy and the implementation of the competency-based curriculum approach in educational institutions. A mixed methodology was employed, integrating both quantitative and qualitative approaches. In the quantitative approach, a questionnaire was used to gather and analyze data on key variables, such as institutional autonomy and the implementation of the competency-based curriculum approach. A pilot test was conducted with directors and teachers from the educational institutions to validate the reliability and objectivity of the results. Statistical techniques such as frequency, percentage, and proportions were utilized, along with Spearman's correlation coefficient to measure the association between the variables. In the qualitative approach, field notes, natural discourse analysis, and unstructured interviews were employed. A semi-structured questionnaire was also sent via email, using the Likert scale, to teachers and directors of the investigated educational institutions. The results demonstrated a highly significant relationship between educational institutional autonomy and the implementation of the competency-based curriculum approach. As educational institutional autonomy increases, the implementation of the competency-based curriculum approach is strengthened. It is concluded that there is a correlation between the studied variables, and their impact on the performance of both teachers and students was confirmed.

### KEYWORDS

Autonomy, educational management, teaching and learning skills, educational establishment, teacher performance, student performance.

## 1. Introducción

En la actualidad, se destaca la relevancia de la autonomía institucional en el ámbito educativo, ya que surge de la necesidad de autorregulación. Esta autonomía se considera un principio fundamental, ya que capacita a las instituciones educativas para implementar cambios en su estructura y funcionamiento de acuerdo con las demandas cambiantes de la sociedad. La autonomía institucional implica una serie de responsabilidades significativas, como llevar a cabo investigaciones y estudios con los más altos estándares de excelencia en beneficio de la comunidad; asegurar una educación de alta calidad y rendir cuentas públicamente mediante consejos y auditorías sobre el uso de sus recursos financieros.

### **Planteamiento del Problema**

La educación concebida como un derecho humano implica que los centros educativos deben ofrecer una diversidad y pluralidad que se alinee con la elección libre de las familias, tal como lo establecen los tratados internacionales y la Constitución del país. El principio de autonomía escolar permitiría esta libertad de elección en función de diferentes proyectos educativos.

Estudios recientes e informes a nivel internacional han mostrado que una mayor autonomía conduce a una mejora en la calidad de la enseñanza y en los resultados obtenidos. Esto se debe a que, cuando se combina con la rendición de cuentas, fomenta una mayor implicación del profesorado y promueve un liderazgo escolar que impulsa los procesos de mejora (Sancho Gargallo, 2016).

En los centros educativos de la Regional 04, San Cristóbal Sur, se llevará a cabo un estudio sobre la relación entre la autonomía institucional y la implementación del enfoque por competencias en los procesos de enseñanza-aprendizaje. El objetivo es identificar cómo afecta el rendimiento de los estudiantes. El problema actual en la educación en la República Dominicana radica en que no se ha concretado una propuesta curricular que satisfaga las necesidades del alumno y determine qué ajustes deben hacerse para abordarlas. Es decir, no se responde adecuadamente a las preguntas de qué, cómo y cuándo enseñar y evaluar.

A partir de lo anterior, surgen las siguientes interrogantes de investigación.

### **Pregunta general**

¿Cuál es la relación que existe entre la autonomía y gestión educativa y la implementación del enfoque por competencias curriculares en los centros educativos?

### **Preguntas específicas**

- a. ¿Cómo se llevan a cabo los procesos involucrados en la implementación curricular con enfoque por competencias en los centros educativos de Nivel Secundario?

- b. ¿Los docentes ejercen autonomía al aplicar el currículo en sus actividades de enseñanza-aprendizaje en los centros educativos de Nivel Secundario?
- c. ¿Cuál es el impacto de las implementaciones curriculares en el desarrollo de competencias?
- d. ¿Cómo se interpreta el concepto de autonomía en el contexto de la implementación del enfoque por competencias en los centros educativos de Nivel Secundario?

A continuación, se realiza un análisis detallado de los desafíos que han influenciado la perspectiva de cómo la autonomía institucional se relaciona con la implementación del enfoque basado en competencias curriculares. Durante un periodo prolongado, se ha centrado la atención en investigar y analizar los efectos de la autonomía en los establecimientos educativos. Con este propósito, se consultaron artículos recientes en bases de datos como Google Académico y en revistas indexadas como Dialnet, Latindex y Scielo.

Gento (1998) propuso clarificar el concepto de autonomía en los centros educativos, explicar las formas en que se manifiesta en los diferentes sectores involucrados (profesores, alumnos, padres, personal docente) y sistematizó sus expresiones: económica, organizativa y pedagógico-didáctica. De esta manera, define la autonomía de un centro educativo como la «capacidad que se le otorga a dicha institución para actuar con un amplio margen de libertad, si bien esta “capacidad” debe emanar de la voluntad política-administrativa o de gestión de aquellos que poseen la titularidad de dicho centro»

La autonomía escolar se entiende como la capacidad de un centro educativo para establecer sus metas a través del Proyecto Educativo y sus 28 desarrollos, los cuales son construidos de manera colectiva. Esto implica decidir los medios y procesos más adecuados para alcanzar esos objetivos y gestionar los distintos recursos (humanos y materiales) de manera que todo ello responda a las necesidades de todas las personas que forman parte de la comunidad educativa (Larrueza, 2011).

En República Dominicana, de La Cruz (2020) investigó cómo la autonomía universitaria afecta la calidad de la educación superior. Pérez (2019) examinó los desafíos que presenta la autonomía en la gestión educativa en el Distrito Educativo 10-01, Villa Mella. De Peña y Morales (2018) ofrecieron reflexiones sobre el alcance y las perspectivas de la autonomía universitaria. Pichardo (2017) se enfocó en el estudio del impacto de la autonomía escolar en la calidad de la educación, utilizando casos de estudio como base de análisis. Asimismo, Núñez y Zapata (2016) analizaron el caso de la Universidad Autónoma de Santo Domingo y su autonomía universitaria.

## **Objetivos de Investigación**

### ***Objetivo General***

Evaluar la relación entre la autonomía y gestión educativa y la implementación efectiva del enfoque basado en competencias en los centros educativos.

## **Objetivos Específicos**

- a. Comprender los procesos de implementación curricular centrados en competencias en las instituciones.
- b. Evaluar el nivel de autonomía que los docentes poseen con relación al currículo durante el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- c. Analizar el impacto de la implementación curricular en el desarrollo de competencias por parte de los estudiantes en los centros educativos.
- d. Interpretar el significado atribuido a la autonomía al aplicar el enfoque por competencias en los centros educativos de Nivel Secundario.

## **Justificación**

La investigación parte del reconocimiento de la necesidad crítica de ejercer la autonomía para el progreso educativo en el Sistema Educativo Dominicano, actualmente en una situación desafiante. El estudio busca establecer la relación entre la autonomía institucional educativa y la implementación del enfoque por competencias en los centros educativos de la Regional 04 de San Cristóbal.

Para lograrlo, se analizan componentes esenciales en educación, política, epistemología y enseñanza, proporcionando una perspectiva crítica sobre la gestión escolar, incluyendo la autonomía en la ejecución del currículo. Esta función se refuerza mediante la colaboración entre la comunidad y el Ministerio de Educación de la República Dominicana.

La relevancia de la investigación radica en su contribución a las directrices educativas, otorgando una nueva dimensión a la autonomía de los centros educativos en la definición de la práctica curricular y su impacto en la mejora del proceso docente. Se argumenta que se pueden lograr avances significativos en la orientación y gestión académica mediante la integración y participación comunitaria.

El estudio también fomenta habilidades científicas y pedagógicas en administración y gestión educativa, además de ofrecer una valiosa contribución a la comunidad académica al abordar problemas en instituciones educativas y proponer soluciones. Esto establece una entidad promotora de actividades investigativas en la región.

### **La investigación se justifica por varios motivos**

Permite identificar desafíos y oportunidades al implementar un enfoque por competencias en el currículo, contribuyendo al desarrollo de estrategias para elevar la calidad de la educación en la República Dominicana.

Ofrece la posibilidad de diseñar programas de estudio personalizados, pero también subraya la importancia de abordar los desafíos para evitar malos usos de esta autonomía.

Facilita la identificación de problemas y disparidades en el sistema educativo, impulsando el desarrollo de intervenciones y políticas más efectivas.

Proporciona retroalimentación sobre las metodologías de enseñanza, incentivando la innovación en la educación.

## 2. Metodología

Para distribuir las cuatro sesiones de trabajo destinadas a desarrollar grupos de discusión con 50 docentes y directivos pertenecientes a tres centros educativos, se planificó de la siguiente manera:

- En la primera sesión, se establecieron dos grupos de discusión en cada centro, cada uno con un tema específico relevante para el contexto escolar, dando lugar a un total de seis grupos de discusión.

- En la segunda sesión, se mantuvo la estructura de dos grupos por centro, pero se cambió la composición de los grupos, promoviendo así la diversidad de opiniones y experiencias.

- La tercera sesión representó un paso audaz hacia la integración, al formar cuatro grupos de discusión que incluían participantes de los tres centros de manera aleatoria, creando así un ambiente propicio para el intercambio de ideas desde múltiples perspectivas.

- Finalmente, en la cuarta sesión, se realizó una emocionante sesión plenaria con la participación de todos los estudiantes de los tres centros educativos, donde cada grupo de discusión compartió sus conclusiones y se generó un apasionante debate conjunto sobre las temáticas abordadas, lo que resultó en una experiencia educativa enriquecedora y colaborativa que fomentó el pensamiento crítico y la comprensión intercultural.

La implementación de esta estrategia permite abordar de manera efectiva las necesidades específicas de los tres centros educativos, ya que se promueve un espacio de participación activa y debate constructivo entre los diversos actores involucrados, como docentes, padres de familia, estudiantes y personal administrativo. Estas reuniones, cuidadosamente planificadas, se desarrollan con una duración máxima de 2 horas para garantizar la concentración y eficiencia de los participantes.

Para realizar estos grupos de enfoque, se emplea una guía de entrevista cuidadosamente elaborada a partir del análisis de la literatura pertinente y de los resultados obtenidos en el cuestionario cuantitativo aplicado previamente. Esto garantiza que las discusiones se enfoquen en aspectos cruciales y que las soluciones se basen en evidencia sólida, lo cual evidencia un compromiso serio con la mejora continua de los procesos educativos y la calidad de la enseñanza en los centros implicados.

### 3. Resultados y discusión

Aquí se detallan cada una de las preguntas cerradas con cinco opciones de respuesta enfocadas en las dos variables. En primer lugar, la autonomía institucional educativa, se describe con los siguientes cuadros.

La mayoría de los docentes encuestados poseen un alto nivel de autonomía institucional, destacadas habilidades de toma de decisiones y ejecución de acciones, así como un enfoque elevado en las competencias curriculares, habilidades organizativas y desempeño didáctico-educativo. Esto señala un ambiente educativo en el que los docentes disfrutaban de una autonomía considerable y exhiben competencias sólidas en las diferentes dimensiones evaluadas, reafirmando así la relación entre ambas variables.

La tercera parte de esta descripción de resultados cuantitativos engloba la parte individual de las preguntas, para lo cual, el análisis se dividió en las dimensiones de las variables, a las cuales se integró cada ítem de la encuesta a docentes. En primer lugar, en la dimensión de Capacidad de tomar decisiones, de la variable independiente autonomía institucional educativa, se obtuvieron los siguientes hallazgos:

La evaluación formativa se destaca por su alta adopción, con un 84 % de los participantes practicándola constantemente. Además, se evidencia el uso de instrumentos de evaluación, como lista de cotejo y ficha de observación, en un 84 % de los casos, mientras que un 14 % está de acuerdo y solo un 2 % en desacuerdo. De la misma forma, en cuanto a la convivencia escolar democrática, un 74 % está de acuerdo en su aplicación para resolver conflictos que afectan el aprendizaje, contrastando con un 2 % de desacuerdo y un 18 % neutral.

En cuanto a las acciones de monitoreo, un alto 90 % las respalda, fortaleciendo tanto la capacidad personal como profesional. Solo un 10 % muestra neutralidad al respecto. Por otro lado, la dirección que promueve la elaboración de proyectos cuenta con un fuerte respaldo, con un 60 % totalmente de acuerdo y un 32 % de acuerdo. Este nivel de apoyo es similar a la participación equitativa de mujeres en la dirección, con un sólido 78 % totalmente de acuerdo, un 20 % de acuerdo moderado y solo un 2 % en desacuerdo.

En lo que respecta a la integración del principio de equidad, el 70 % percibe una implementación sólida entre mujeres de diversas identidades. Por otro lado, un 26 % identifica áreas de mejora y un 4 % se muestra neutral. Además, el impulso de la corresponsabilidad en la vida pública y familiar es percibido por un 62 %, con un 30 % viendo margen de mejora y un 8 % manteniendo una postura neutral. Asimismo, la construcción de significados y valores compartidos es favorecida por un 56 % a través de la retroalimentación formativa y la participación de docentes y estudiantes, con un 34 % viendo un apoyo considerable.

En lo referente a la autonomía pedagógica de los docentes, un 74 % percibe una implementación eficaz de estrategias, mientras que un 20 % ve margen de mejora en estas estrategias y un 4 % tiene una percepción limitada. En términos generales, las dimensiones indican una sólida adopción y apoyo a diversas prácticas educativas y principios en la institución.

Por su parte, la existencia de vínculos en la comunidad educativa es reconocida por un 62 %, evidenciando una colaboración sólida. A pesar de esto, un 30 % ve oportunidades para fortalecer los lazos comunitarios. En relación a la resolución de conflictos, un 76 % de los docentes aprecia las estrategias efectivas, mientras que un 18 % sugiere implementar más herramientas para manejar desafíos. Esto se complementa con la adecuación de recursos humanos, que es percibida positivamente por un 90 % de los docentes, a pesar de opiniones discordantes de un 4 % y percepciones neutrales de un 6 %, predominando la idea de una adecuación satisfactoria.

La dimensión de organización, dentro de la variable dependiente del enfoque por competencia curricular, arrojó los siguientes resultados. La percepción de los docentes respecto al enfoque por competencias es variada, dado que un elevado porcentaje (86 %) menciona la existencia de distintas interpretaciones en su aplicación diaria. Esto resalta la necesidad de colaboración para definir una comprensión compartida y lograr una implementación coherente. Además, en lo que concierne al diseño curricular, nuevamente un 86 % de los docentes opina que se emplea el enfoque por competencias, buscando cultivar habilidades prácticas y pertinentes para la vida cotidiana. Mientras tanto, el 50 % de los docentes considera que las competencias se abordan de manera transversal en el currículo, evidenciando su integración en varias áreas temáticas para un desarrollo integral

#### 4. Conclusiones

Es necesario confiar en los educadores, brindarles apoyo y libertad dentro de límites definidos, permitiéndoles tomar decisiones informadas y contextualmente adecuadas. Así, la identidad y autonomía de cada escuela deben ser valoradas, reconociendo que la implementación de competencias flexibles no implica una única vía. Por esto, la colaboración entre la gestión y el profesorado se vuelve fundamental, buscando establecer una base sólida de estándares y visión compartida mientras se permite la innovación.

Existe una interrelación significativa entre el funcionamiento conjunto con el currículum por competencias y la autonomía institucional en los centros educativos. Los administrativos entrevistados destacaron la importancia de alinear el diseño curricular basado en competencias con la autonomía institucional para evaluar al personal docente de manera efectiva y lograr un currículum más competente. Sin embargo, se observa una disparidad entre el diseño curricular prometedor y su ejecución en la práctica. Por lo tanto, aunque existe un reconocimiento generalizado de la necesidad de empoderar a las instituciones educativas con autonomía para el bienestar educativo, la implementación exitosa de esta autonomía es variable y depende en gran medida del compromiso de los actores involucrados.

Ante esto, aunque existe un reconocimiento del valor potencial de estas prácticas, también se subrayaron los desafíos en la ejecución. Se evidencia el compromiso con la calidad educativa y el éxito estudiantil, pero para lograr resultados concretos, se requiere una mayor atención a la aplicación efectiva de las metodologías por competencias, la asignación adecuada de recursos y el establecimiento de mecanismos de responsabilidad. En

ese sentido, el fortalecimiento de la relación entre la autonomía institucional y el currículum por competencias puede desempeñar un papel crucial en la mejora de la educación y el cumplimiento de los objetivos educativos.

## 5. Referencias

- De La Cruz, J. (2020). La autonomía universitaria y su impacto en la calidad de la educación superior en la República Dominicana. *Revista de Investigación Educativa Dominicana*, 10(1), 59-70.
- Gento, S., & Martín, C. (1998). *Implantación de la calidad total en instituciones educativas*. Universidad Nacional de Educación a Distancia. <https://r.issu.edu.do/LN>
- Larruzea, G. (2011). *La autonomía de los centros de la escuela pública vasca: análisis y propuestas en clave de servicio público y equidad* [Tesis doctoral, Universidad del País Vasco]. Repositorio institucional ADDI. <https://r.issu.edu.do/8f>
- Núñez, M., & Zapata, F. (2016). Autonomía universitaria: análisis del caso de la Universidad Autónoma de Santo Domingo (UASD). *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 7(17), 58-78.
- Pérez, R. (2019). Retos de la autonomía de la gestión educativa en la República Dominicana: el caso del Distrito Escolar 10-01 Villa Mella. *Educación y Cibersociedad*, 4(2), 53-65.
- Pichardo, K. (2017). El impacto de la autonomía escolar en la calidad de la educación en la República Dominicana: estudio de casos. *Apertura*, 9(2), 5-17.
- Sancho, G. (2016) Reflexiones sobre la autonomía de la escuela pública. *Revista Aragonesa de Administración Pública*, (47-48), 276-294. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5728767>