



Trabajo Final Para Obtener el Grado de Magister Profesional en Educación Mención,
Currículum y Evaluación Basado en Competencias

**DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE MEJORA DE LAS ÁREAS
BASADAS EN LA FORMACIÓN DE COMPETENCIAS, EL LIDERAZGO
PEDAGÓGICO, LA GESTIÓN CURRICULAR, Y LA GESTIÓN DE
RECURSOS EN EL LICEO JOSÉ ANTONIO CARVAJAL, DE LA
COMUNA DE COPIAPÓ, REGIÓN DE ATACAMA**

Nombre del candidato a magíster: Jonathan Alfredo Lorenzo Cubillos González

Nombre del tutor guía: Luis Venegas

Nombre del tutor metodológico: Rocío Riffo

Mayo, 2023

Índice

1.- Resumen.....	1
2.- Introducción.....	2
3.- Marco teórico.....	3
4.- Marco Contextual.....	4
5.- Elaboración y aplicación del instrumento de evaluación.....	5
6.- Análisis de los resultados	6
6.1 Área formación basada en competencia.....	6
6.2 Área liderazgo pedagógico.....	9
6.3 Área gestión curricular.....	11
6.4 Área gestión de recursos.....	14
7.- Propuestas de mejora.....	16
7.1 Área formación basada en competencia.....	16
7.2 Área liderazgo pedagógico.....	17
7.3 Área gestión curricular.....	19
7.4 Área gestión de recursos.....	20
8.- Conclusión.....	22
9.- Bibliografía.....	24

1.- Resumen

El siguiente trabajo de investigación se desarrolla en un liceo del norte de Chile, en la comuna de Copiapó región de Atacama llamado liceo José Antonio Carvajal.

Se obtiene la información a través de la aplicación de una encuesta a diferentes docentes que desarrollan sus actividades profesionales en jornada escolar completa.

El levantamiento de información se enmarca en elementos que tiene que ver con áreas como la formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, la gestión curricular y la gestión de recursos.

Una vez aplicada la encuesta surgen datos en relación con las respuestas en las encuestas por parte de los docentes, con el fin de realizar un diagnóstico con el fin de plantear una propuesta de mejora que ayudará al trabajo y la gestión en las diferentes áreas señala con el único fin que es ayudar a los procesos de la centenario institución del norte del país.

2.- Introducción

El siguiente trabajo está enfocado en un diagnóstico el cual busca demostrar cuales son las necesidades de un liceo público de la zona norte en relación con el curriculum basado en competencias, que principalmente se enfoca a un liceo que forman estudiantes en el área técnica en jornada escolar completa.

Es por lo cual que el objetivo de esta investigación es desarrollar y aplicar en terreno una encuesta a 20 docentes que permitan diagnosticar las áreas de formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos a nivel meso curricular con el fin de entregar una propuesta de trabajo a la institución educativa.

Objetivo específico: Realizar una entrevista a 20 instructores elegidos al azar de la institución educativa para evaluar su percepción y conocimiento de las áreas de formación por competencias, liderazgo pedagógico, gestión curricular y gestión de recursos, e identificar las fortalezas y debilidades de la institución en estas áreas para sugerir un plan de mejora.

La relevancia del trabajo es visualizar las necesidades del establecimiento educativo con el fin de entregar aportes en las diferentes área tales como formación basada en competencias, área de liderazgo pedagógico, de gestión curricular y área de recursos que impliquen directamente en las estrategias y acciones pedagógicas que vayan a generar una buena gestión dentro del curriculum desarrollado en el establecimiento con las actividades meso curriculares desarrollada en un plan dentro de la jornada escolar completa en el liceo José Antonio Carvajal de Copiapó.

3.- Marco Teórico

Según Pérez Gómez (1992), el currículum es "el conjunto de objetivos educativos, contenidos, métodos pedagógicos y estrategias de evaluación creados por los diseñadores curriculares para que los estudiantes alcancen un cierto nivel de conocimiento o habilidad".

La formación de competencias implica "el desarrollo de una capacidad o habilidad para desempeñarse de manera efectiva en una tarea o situación específica" (Cooper & Tochon, 2020, p. 80).

El liderazgo pedagógico se refiere al conjunto de habilidades y competencias que tiene un líder educativo para liderar y gestionar instituciones educativas de manera efectiva y eficiente (Leithwood y Sun, 2012).

Según Penuel et al. (2012), la gestión curricular es "el proceso de toma de decisiones en las escuelas para determinar qué enseñar, cómo enseñar y los recursos necesarios para alcanzar estos objetivos".

Según García (2012), la gestión de recursos "implica la identificación de los recursos necesarios, la asignación de recursos de manera eficiente y la supervisión continua de los recursos para asegurar que se utilicen de forma efectiva y eficiente".

Según la Ley N° 20.248, la Jornada Escolar Completa se define como "un régimen de trabajo escolar que asegure al menos 1.080 horas anuales de docencia efectiva y que considere, además, actividades complementarias y para escolares en la educación básica y media" (Ministerio de Educación de Chile, s.f.).

Según Penuel et al. (2012), el meso-curricular se define como "el nivel intermedio de la toma de decisiones curriculares en las escuelas, que incluye decisiones sobre la organización de las áreas de contenido, las divisiones de grado y las opciones de selección de curso".

"La encuesta cualitativa es una herramienta útil para recoger información sobre los sentimientos, actitudes y percepciones de la gente acerca de un tema o situación específicos" (OMS, 2021).

4.- Marco Contextual

El liceo José Antonio Carvajal es un establecimiento educativo ubicado en la comuna de Copiapó, en la región de Atacama, Chile. Fue fundado en el año 1976 y desde entonces ha ofrecido una educación de calidad a miles de estudiantes de la zona.

La institución educativa se destaca por su compromiso con la formación integral de sus estudiantes, ofreciendo una amplia gama de actividades extracurriculares y un ambiente de aprendizaje motivador e innovador. El personal docente se dedica a guiar a los estudiantes en un camino de descubrimiento y aprendizaje, fomentando la curiosidad y el pensamiento crítico.

Este establecimiento educacional se enfoca en la educación media, ofreciendo planes de estudios que incluyen asignaturas básicas y electivas para los estudiantes. La matrícula para el año 2023 alcanza a 1022 estudiantes, con un IVE de 93%. Además, el liceo cuenta con instalaciones modernas y bien equipadas, incluyendo laboratorios, biblioteca y áreas deportivas, todo en un ambiente seguro y acogedor con copago 0.

En resumen, el liceo José Antonio Carvajal es una institución de educación que se enfoca en brindar una formación integral a sus estudiantes, ofreciendo un ambiente de aprendizaje motivador e innovador, y contando con un personal docente comprometido y bien cualificado.

5.- Elaboración y aplicación del instrumento de evaluación.

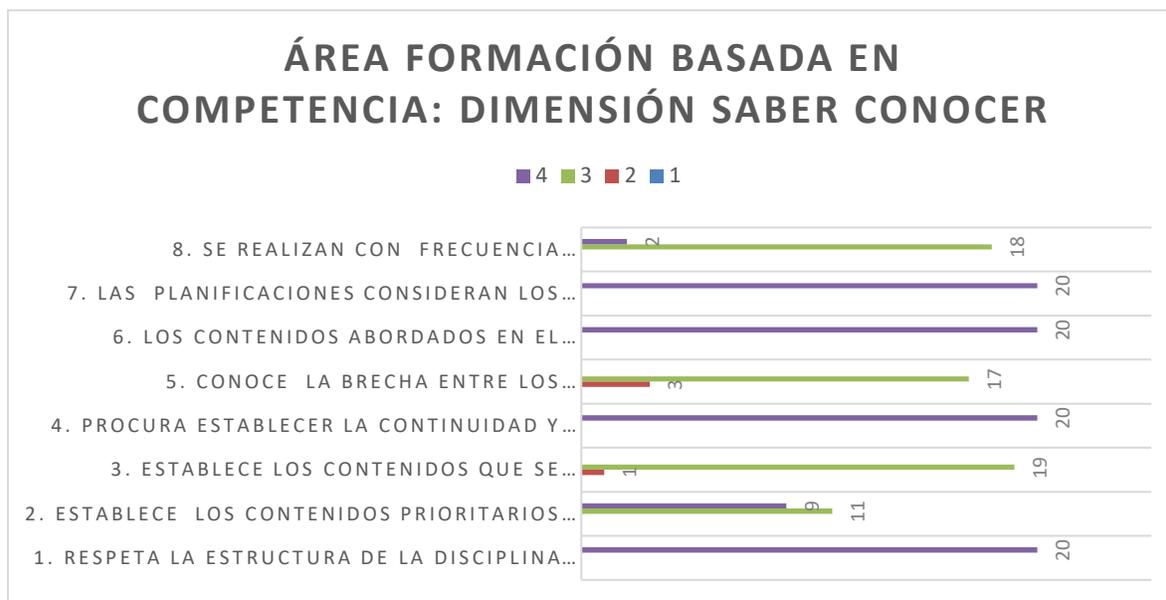
En relación con la siguiente investigación se recogen los datos a través de una encuesta con diferentes enunciados con diferentes prácticas divididos en cuatro áreas de acuerdo con entregada por la universidad Miguel de Cervantes como ejemplo, la cual fue validada por lo departamento de convivencia escolar, unidad técnica pedagógica y coordinación del proyecto de integración escolar, la cual posee una dimensión en relación con nuestro plan de mejoramiento educativo.

La presente investigación se utilizó la siguiente metodología: para recoger la información, se utilizó como instrumento una encuesta para diagnosticar las áreas basadas: Formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, Gestión curricular y Gestión de recursos, cada indicador o práctica educativa tiene un valor que van del 1 al 4, siendo el 4 el valor máximo de calidad de cada práctica de acuerdo con la realidad del contexto actual en que se encuentra el liceo José Antonio Carvajal.

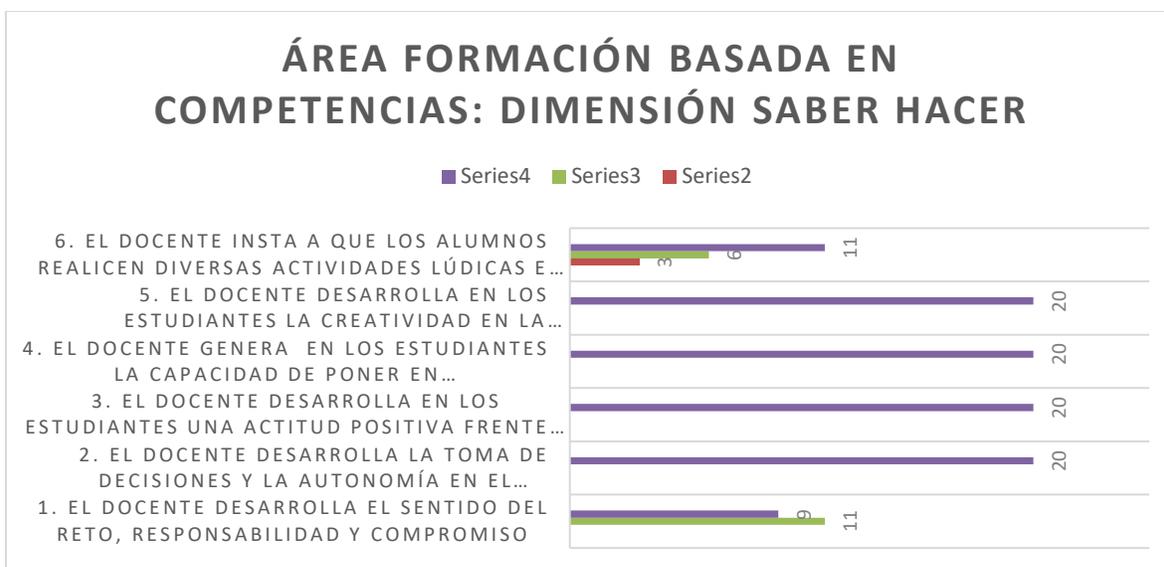
Una vez recogida la información de las encuestas, el investigador llevó la información a una base de datos en planilla Excel. Los resultados de liceo José Antonio Carvajal fueron analizados y llevados a porcentaje de acuerdo con lo que le da más valor y menos valor en la práctica por parte del profesorado de nuestra institución a través de gráficos.

6.- Análisis de los resultados

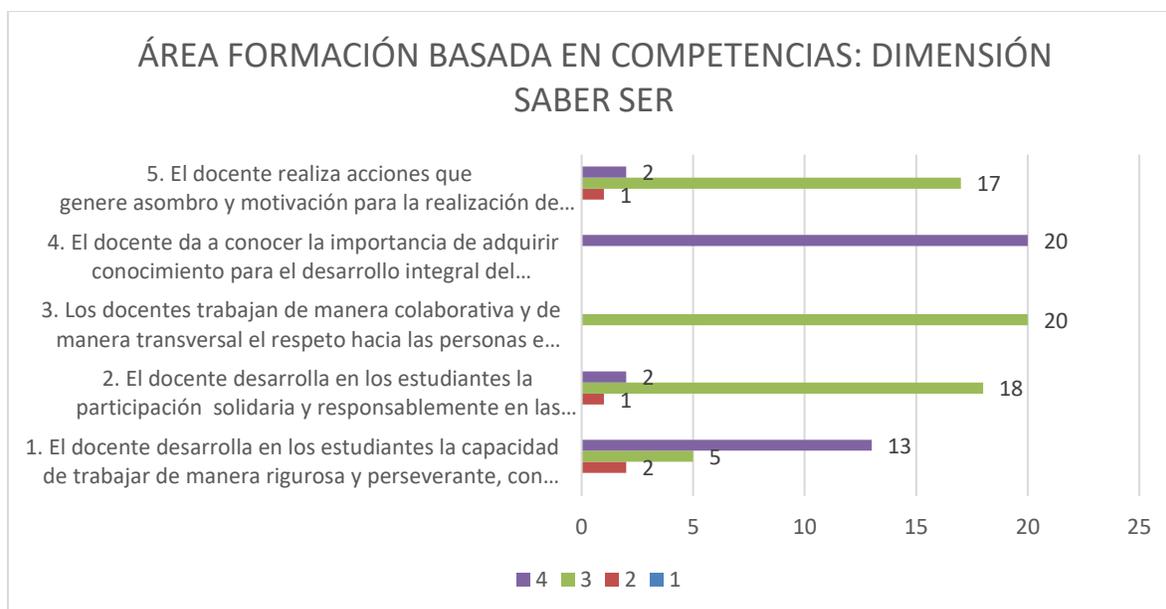
6.1 Área Formación basada en competencia.



En el área formación basada en competencia, en su dimensión saber conocer la población encuestada respondió a 8 prácticas que se deberían llevar a cabo siendo “1. Respetar la estructura de la disciplina que enseña de lo general a lo particular”, “4. Procura establecer la continuidad y progresión de los contenidos”, “6. Los contenidos abordados en el proceso formativo se revisan desde lo concreto a lo abstracto” y “7. Las planificaciones consideran los recursos disponibles, características de los alumnos y el contexto” indicando con 100% de respuesta con su mayor valoración. Al contrario, con menos valoración de las prácticas en docentes tenemos “8. Se realizan con frecuencia evaluaciones de carácter formativo para conocer en el nivel de aprendizaje en que se encuentran los estudiantes” que alcanza 45% de las respuestas.

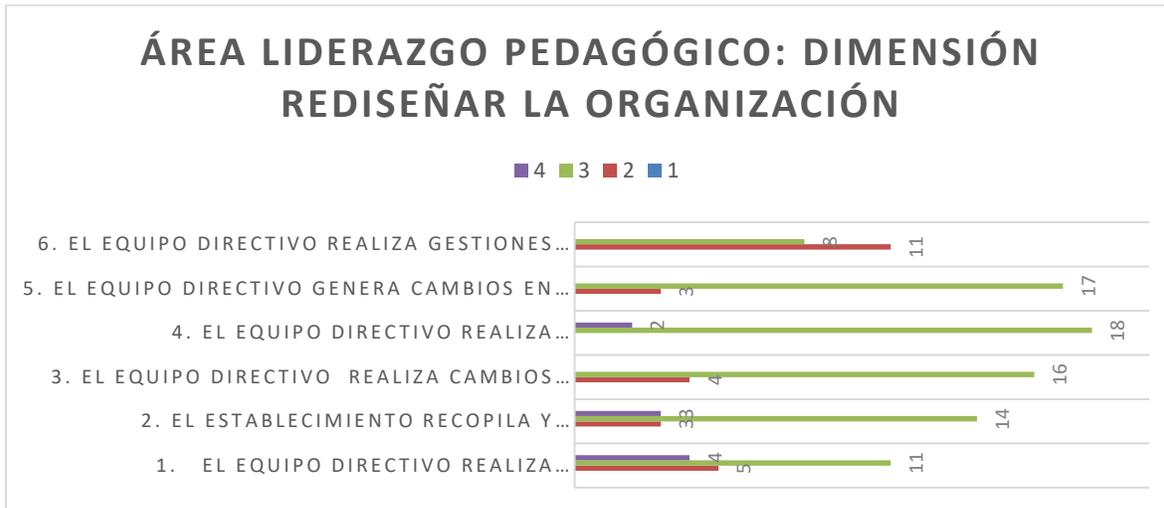


En el área formación basada en competencia, en su dimensión saber conocer la población encuestada respondió a 6 prácticas que se deberían llevar a cabo siendo “2. El docente desarrolla la toma de decisiones y la autonomía en el estudiante”, “3. El docente desarrolla en los estudiantes una actitud positiva frente a la ejecución de las actividades”, “4. El docente genera en los estudiantes la capacidad de poner en práctica los conocimientos adquiridos”, “5. El docente desarrolla en los estudiantes la creatividad en la realización de las diversas actividades” un 100% de respuestas valorando la práctica escolar en la dimensión y con 45% de las preferencias la práctica “1. El docente desarrolla el sentido del reto, responsabilidad y compromiso”.

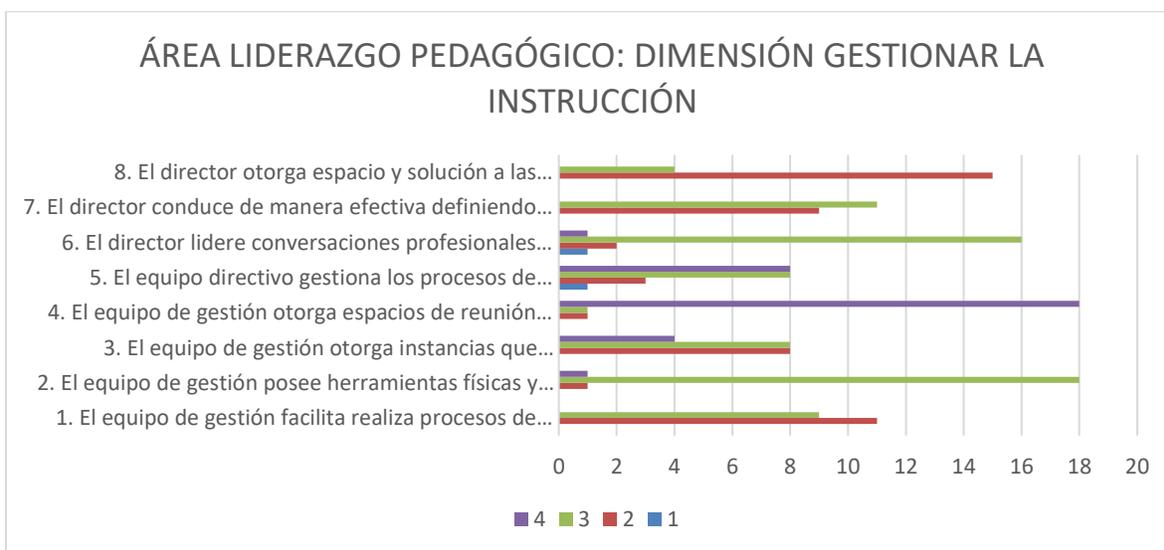


En el área formación basada en competencia, en su dimensión saber conocer la población encuestada respondió a prácticas en la cual sólo la práctica “4. El docente da a conocer la importancia de adquirir conocimiento para el desarrollo integral del estudiante” que alcanza 100% de los encuestados y la respuesta con menor valoración en la práctica fueron “2. El docente desarrolla en los estudiantes la participación solidaria y responsablemente en las actividades y proyectos del establecimiento y del espacio comunitario, demostrando espíritu emprendedor” y “5. El docente realiza acciones que genere asombro y motivación para la realización de actividades” cada una con un 0.1% de opción por la población encuestada.

6.2 Área liderazgo pedagógico.

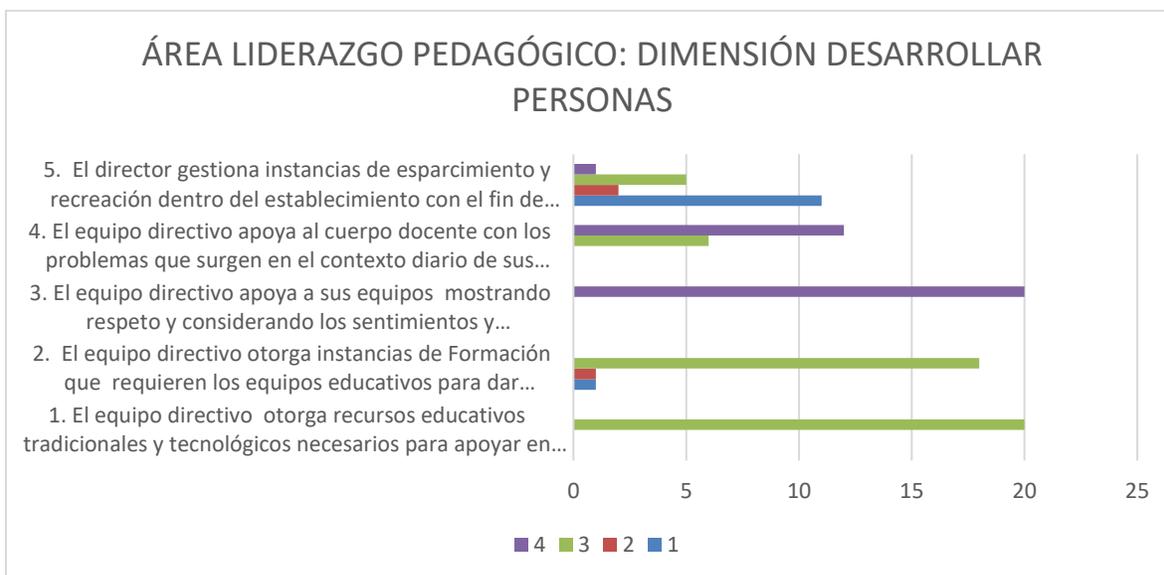


En el área de liderazgo pedagógico dimensión rediseñar la organización ninguna de las 6 prácticas alcanza el máximo en su selección por parte de la población encuestada siendo la mas cercana la practica “4. El equipo directivo realiza supervisiones periódicas dentro de la institución para realizar mejoras continuas” que alcanza el 90% en su valoración N°3

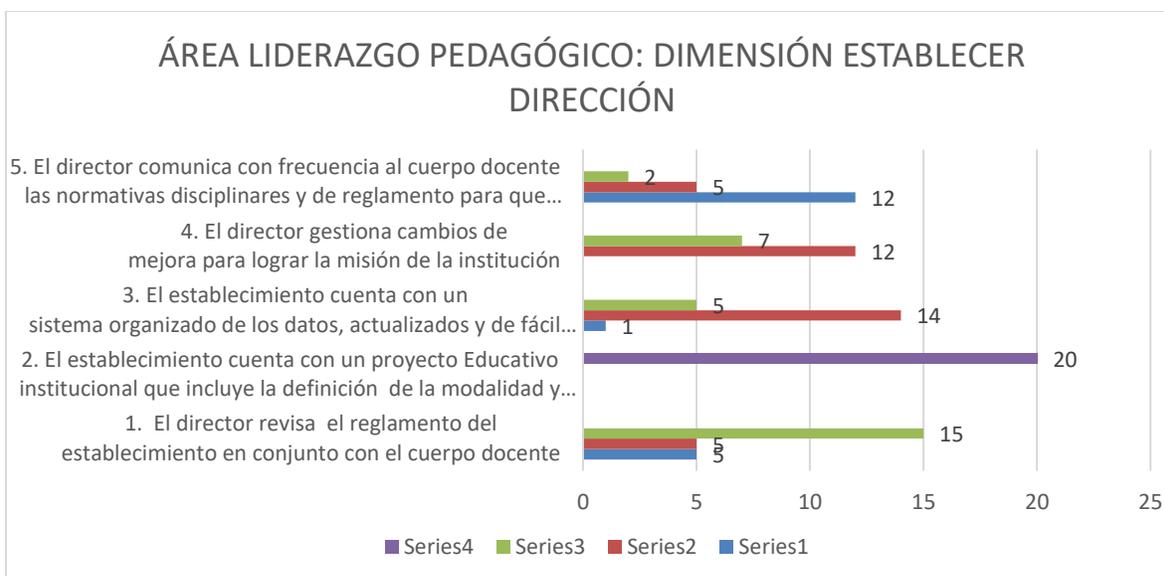


En el área de liderazgo pedagógico dimensión gestionar la instrucción ninguna de las 8, solo “4. El equipo de gestión otorga espacios de reunión para conocer acerca

de las demandas sobre las herramientas que necesita la comunidad educativa para el mejoramiento de la enseñanza” obtiene valoración N°4 alcanzando el 90% de las respuestas. Por otro lado, con menor valoración tenemos “2. El equipo de gestión posee herramientas físicas y tecnológicas para el abordaje en los procesos de cambios e innovación” que posee también 90% en la valoración N°3.

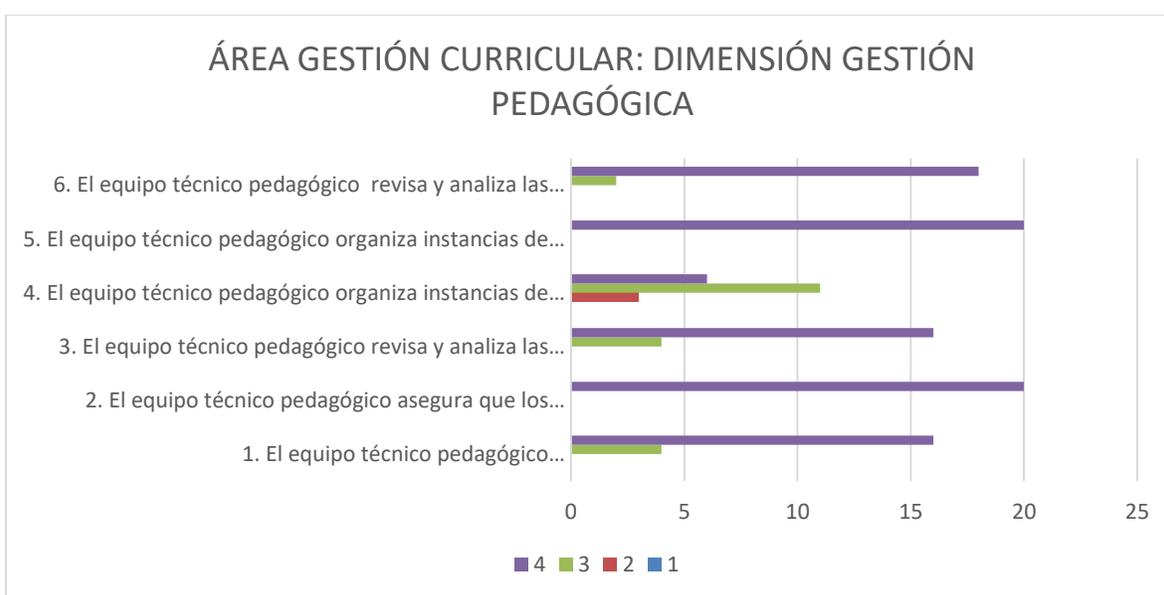


En el área de liderazgo pedagógico dimensión desarrollar personas de las 5 prácticas la con mayor valoración por los docentes es “3. El equipo directivo apoya a sus equipos mostrando respeto y considerando los sentimientos y necesidades personales de cada uno de ellos” con 100% de las respuestas. También tenemos con valoración N°1 “El director gestiona instancias de esparcimiento y recreación dentro del establecimiento con el fin de establecer lazos y una identidad escolar” alcanzando 55% de las respuestas de los encuestados.

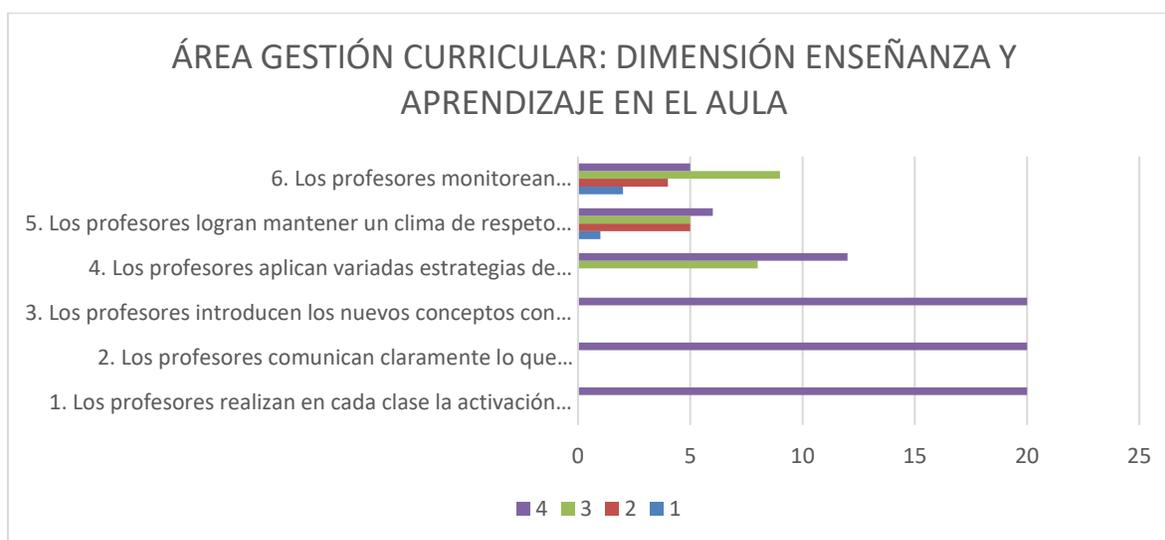


En el área de liderazgo pedagógico dimensión desarrollar personas de las 5 prácticas “2. El establecimiento cuenta con un proyecto Educativo institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar” con 100% de las respuestas de los encuestados. En la valoración más baja tenemos “5. El director comunica con frecuencia al cuerpo docente las normativas disciplinarias y de reglamento para que se respeten” que alcanza 60%.

6.3 Área gestión curricular

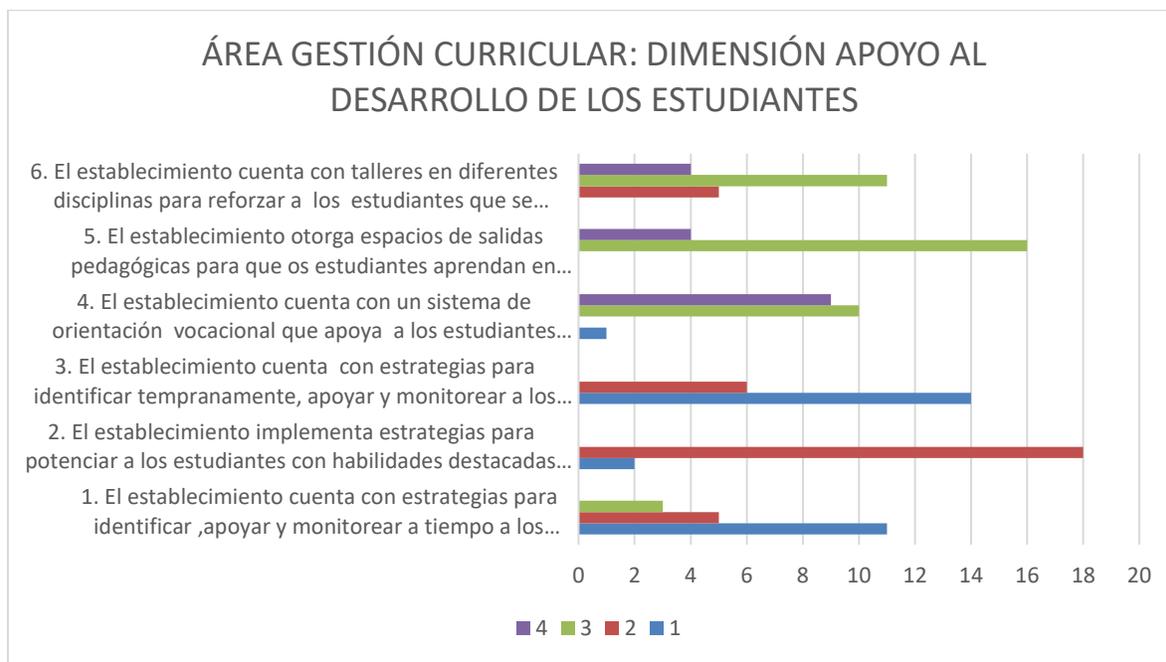


En el área gestión curricular dimensión pedagógica se puede observar en el gráfico que la mayoría de las practicas tiene una valoración alta por los encuestados, siendo “El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases ,las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar ,estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes” y “El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas” alcanzan el 100% de la valoración N°4 entre los docente. Con una valoración N°3 tenemos “El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizajes, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o practicas a mejorar” alcanzando 55% de respuesta en los encuestados.



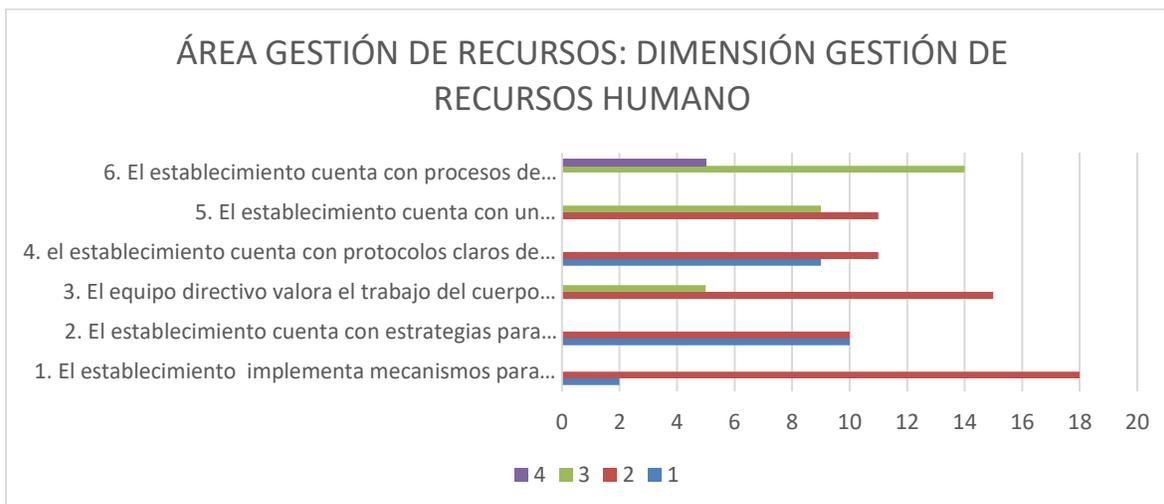
En el área gestión curricular dimensión enseñanza y aprendizaje en el aula podemos observar que las practicas “1. Los profesores realizan en cada clase la activación de conocimientos previos para la incorporación de los nuevos conocimientos”, “2. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar” y “3. Los profesores introducen los

nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual” podemos observar que obtienen la mayor valoración por los docentes encuestado alcanzando 100%.

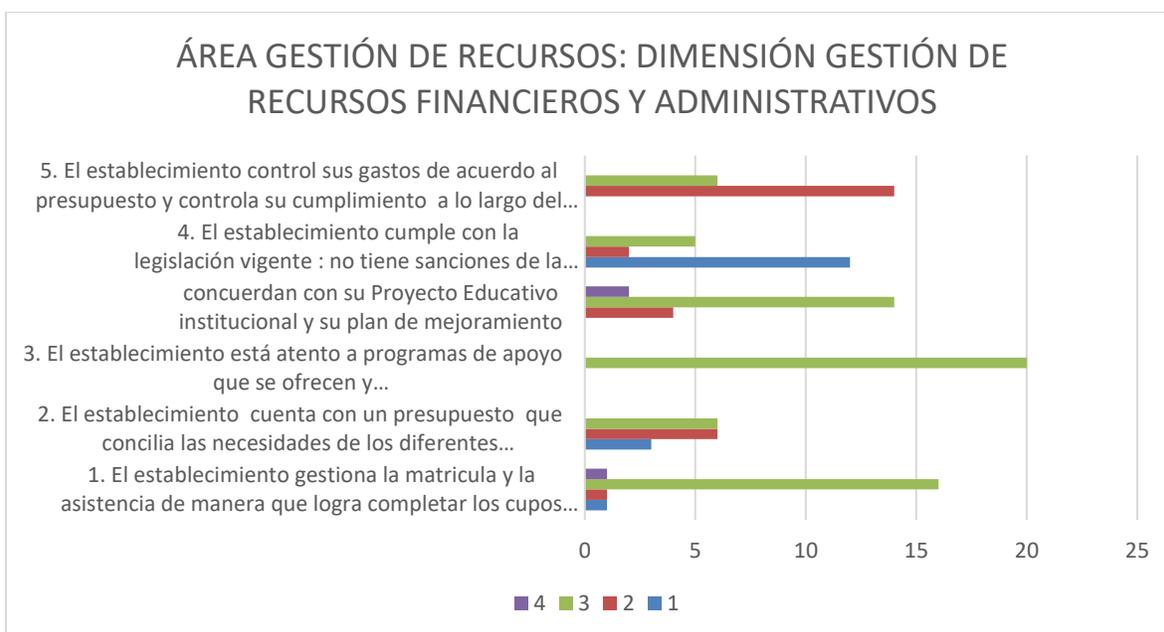


Según el gráfico área gestión curricular dimensión apoyo en el desarrollo docente no se observan prácticas con alta valoración. Sin embargo, podemos observar que en la siguiente práctica “2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos” tiene 90% en la valoración N°3.

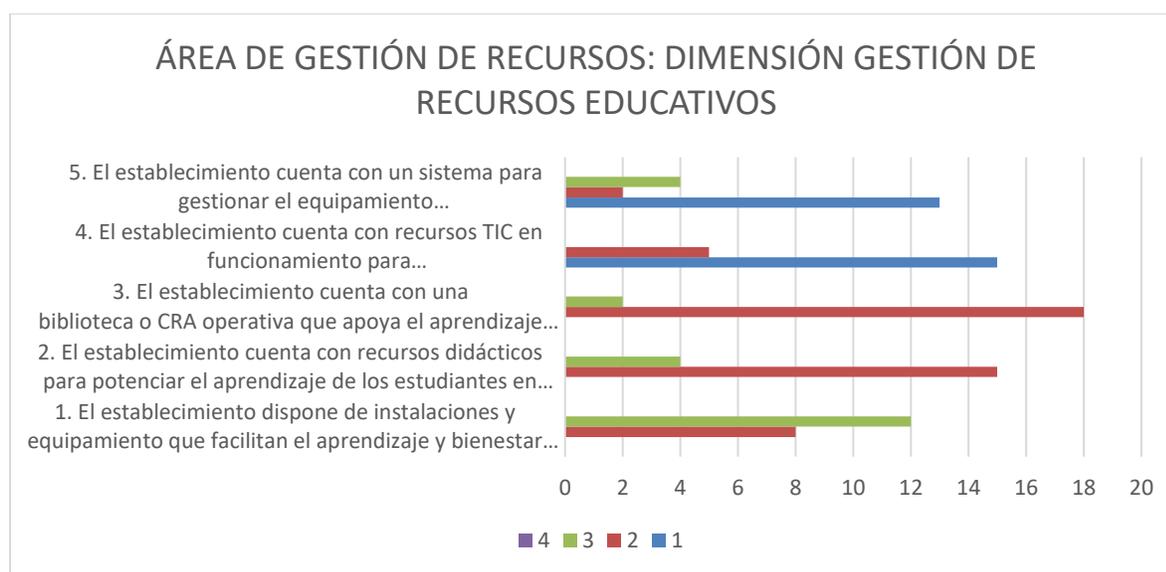
6.4 Área gestión de recursos.



En el área de gestión de recursos dimensión gestión de recursos humanos se puede observar incremento en la valoración N° 2 en las practicas en relación con las respuestas de los encuestados como vemos en “1. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de remplazo en caso de licencias médicas” que alcanza 90% en las respuestas. Y se observa con 70% la practica “6. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo orientados a mejorar las practicas”.



En el siguiente grafico del área gestión de recursos dimensión gestión de recursos financieros y administrativos se puede señalar que ninguna de las practicas logro el 100 en la valoración N°4 en los encuestados. En la valoración N°3 podemos observar que “3. El establecimiento está atento a programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo institucional y su plan de mejoramiento” alcanzando 100%.



En el área de gestión de recursos dimensión gestión de recursos educativos, se observa que la valoración mas alta no se aprecia. El valor que se destaca en este grafico es el N°2 y se aprecia en la práctica “3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa que apoya el aprendizaje de los estudiantes” que logra el 90% de acuerdo con los encuestados.

7. Propuestas de mejora

De acuerdo con los resultados obtenidos en la encuesta en relación con las prácticas valoradas por los docentes se entrega la siguiente propuesta de mejora enfocándose en cuatro áreas en relación con la formación basada en competencias, Liderazgo pedagógico, Gestión curricular y Gestión de recursos.

7.1.- Área: Formación basada en competencias.

Objetivos	Acciones por lograr	Responsable
1. Fortalecer la capacidad de los docentes para diseñar planes de enseñanza basados en competencias	1. Capacitar a los docentes en el diseño de planes de enseñanza basados en competencias. 2. Proporcionar herramientas y recursos para el diseño y evaluación de planes de enseñanza.	1. jefe de UTP 2. Coordinador de departamentos.
2. Integrar la formación basada en competencias en la evaluación del desempeño docente	1. Capacitar a los supervisores en la evaluación del desempeño docente basado en competencias. 2. Establecer criterios claros y objetivos para la evaluación del desempeño docente	1. jefe de UTP.

	basado en competencias.	
3. Desarrollar un plan de estudios enfocado en competencias	<p>1. Identificar las competencias críticas para cada materia y nivel escolar.</p> <p>2. Diseñar y desarrollar materiales y recursos de enseñanza que apoyen el desarrollo de las competencias identificadas.</p>	<p>1. jefe de UTP</p> <p>2. jefe de recursos.</p> <p>3. encargada de convivencia.</p> <p>4. orientación.</p>
4. Promover el aprendizaje activo y centrado en el estudiante	<p>1. Capacitar a los docentes en estrategias de enseñanza activa.</p> <p>2. Promover el uso de tecnología educativa y herramientas digitales para apoyar el aprendizaje activo y centrado en el estudiante.</p>	<p>1. jefe de UTP</p> <p>2. Coordinadora PIE.</p> <p>3. departamento de informática.</p>

7.2 Área: Liderazgo pedagógico.

Objetivos	Acciones por lograr	Responsable
1. Desarrollar la capacidad de liderazgo	1. Identificar las competencias de	1. SLEP Atacama.

de los directivos escolares	<p>liderazgo críticas para los directivos escolares.</p> <p>2. Proporcionar capacitación y recursos para el desarrollo de estas competencias.</p>	
2. Fomentar una cultura escolar basada en la mejora continua	<p>1. Establecer una visión clara y compartida de la mejora continua.</p> <p>2. Promover la reflexión y el análisis sistemático del desempeño escolar.</p> <p>3. Establecer sistemas de retroalimentación y evaluación del desempeño escolar.</p>	<p>1. director.</p> <p>2. Inspector general</p> <p>3. Encargada de convivencia.</p> <p>4. jefe de UTP</p>
3. Desarrollar habilidades de liderazgo distribuido	<p>1. Identificar oportunidades para el liderazgo distribuido en la escuela.</p> <p>2. Proporcionar capacitación y recursos para el desarrollo de habilidades de liderazgo distribuido.</p>	<p>1. SLEP Atacama.</p> <p>2. director.</p> <p>3. Encargada de convivencia.</p>

7.3 Área: Gestión curricular.

Objetivos	Acciones por lograr	Contenido No se encontraron entradas de tabla de contenido. Responsable
1. Alinear el plan de estudios con las necesidades de los estudiantes y el mundo laboral	1. Identificar las necesidades educativas y laborales actuales y futuras de la comunidad escolar. 2. Alinear el plan de estudios con las necesidades identificadas.	1. jefe de UTP 2. jefe de especialidades. 2. Orientador. 3. coordinador PIE
2. Fortalecer la coherencia y la secuencia curricular	1. Evaluar la coherencia y la secuencia curricular actual. 2. Identificar y corregir cualquier brecha o falta de alineación en el plan de estudios.	1. jefe de UTP.
3. Promover la inclusión y la equidad en el plan de estudios	1. Identificar y corregir cualquier desigualdad en el plan de estudios. 2. Incluir múltiples perspectivas y enfoques en el plan de estudios.	1. jefe de UTP. 2. Coordinador PIE 3. orientador 4. encargado de convivencia.

4. Integrar tecnología educativa en el plan de estudios	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar las herramientas y recursos tecnológicos que pueden mejorar el plan de estudios. 2. Capacitar a los docentes en el uso efectivo de tecnología educativa. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. jefe de UTP. 2. Profesores de informática.
---	--	--

7.4. Área: Gestión de recursos.

Objetivos	Acciones por lograr	Responsable
1. Optimizar el uso de los recursos educativos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluar el uso actual de los recursos educativos. 2. Identificar áreas de mejora y oportunidades para optimizar el uso de los recursos educativos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. jefe de especialidad. 2. jefe de UTP. 3. encargado de recursos.
2. Promover la sostenibilidad en la gestión de recursos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar oportunidades para promover la sostenibilidad en la gestión de recursos. 2. Implementar prácticas sostenibles en la gestión de recursos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. jefe de especialidad. 2. jefe de UTP. 3. encargado de recursos.

<p>3. Desarrollar sistemas de seguimiento y evaluación de recursos</p>	<p>1. Implementar un sistema de seguimiento y evaluación de los recursos educativos. 2. Identificar oportunidades para mejorar el uso de los recursos.</p>	<p>1. jefe de especialidad. 2. jefe de UTP. 3. encargado de recursos.</p>
<p>4. Fortalecer la colaboración con la comunidad para la gestión de recursos</p>	<p>1. Identificar oportunidades para colaborar con la comunidad en la gestión de recursos. 2. Establecer alianzas y acuerdos con la comunidad para la gestión de recursos.</p>	<p>1. jefe de especialidad. 2. jefe de UTP. 3. encargado de recursos.</p>

8. Conclusión

De acuerdo con los datos obtenidos, se puede señalar que en el área de formación de competencias en sus tres dimensiones saber ser, saber hacer y saber conocer se puede deducir que se logra el 100% en respuestas que están en concordancia al manual de la buena enseñanza en relación con lineamientos que están dados ya tanto por el ministerio como en la evaluación docente los docentes señalan una alta valoración en un 100%. Pero, al contrario, tenemos una disminución en el porcentaje en las prácticas que tiene que ver con generar estrategias y actividades que demanden e involucra más tiempo para desarrollarlas. Los docentes entregan una menor valoración al respecto.

En el área de liderazgo pedagógico en sus cuatro dimensiones se puede observar que la valoración en las practicas no alcanzan en su mayoría al 100% en el nivel N°4 de valoración. Esto se debe a que el equipo directivo es nuevo y está en proceso de acomodación y adecuación en ciertas prácticas en especial en esta área.

En relación con el área gestión curricular en sus tres dimensiones gestión pedagógica, enseñanza aprendizaje y desarrollo de los estudiantes, se puede señalar que las prácticas en relación con la gestión que tiene que ver con la práctica que tiene que ver a la educativa desarrollada directamente por los docentes la valoración tiende a aumentar. Estas prácticas tienen que ver con la práctica diaria que realizan profesores en la unidad educativa y son planificadas permanentemente en la gestión curricular. Pero, de acuerdo con el gráfico que tiene relación a la gestión del establecimiento en el desarrollo de las actividades enfocadas a los docentes son menos valoradas y esto sucede por el desconocimiento, visualización y masividad de las acciones en la comunidad educativa. Muchas veces los apoyos son mirados como carga extra de trabajo por parte del profesorado y confundido con agobio laboral.

Si analizamos el área de gestión de recurso en sus tres dimensiones se puede observar que no aparece en los gráficos la máxima valoración de las practicas según las respuestas de los encuestados. El valor que se puede observar con mayor frecuencia se encuentra entre el N°2 y N°3 lo que explica una valoración media en las

respuestas de los docentes. Esto se puede explicar debido a que los recursos no están disponibles de acuerdo con el establecimiento. Los recursos se logran obtener a través del Plan de Mejoramiento Educativo. En relación con el Plan educativo los docentes expresan que la gestión de los recursos a través de este plan no se implementa adecuadamente debido a que los recursos educativos provienen de nuestro empleador SLEP ATACAMA.

En la propuesta de mejora se establecen objetivos concretos y enfocados a las diferentes áreas desarrolladas en esta investigación destacando la mejora de la implementación para la mejora continua en el liceo José Antonio Carvajal de la comuna de Copiapó.

9. Bibliografía

Cooper, T. & Tochon, F.V. (2020). *Desarrollo de competencias lingüísticas y culturales: perspectivas teóricas y metodológicas*. Madrid: Ediciones Morata.

García, R. (2012). *Gestión de recursos*. Recuperado de <https://www.bbva.com/es/gestion-de-recursos/>

García, R. (2012). *La gestión de recursos en las organizaciones: Definición, características y objetivos*. *Revista de Economía y Empresa*, 14, 57-74.

Leithwood, K. y Sun, J. (2012). *The nature and effects of transformational school leadership: A meta-analytic review of unpublished research*. *Educational Administration Quarterly*, 48(3), 387-423.

Ministerio de Educación de Chile. (s.f.). *Jornada Escolar Completa*. Disponible en: <https://www.mineduc.cl/educacionbasica/jornada-escolar-completa/>

OMS. (2021). *Encuesta cualitativa*. Recuperado el 16 de marzo de 2021, de https://www.who.int/topics/qualitative_research/es/

Penuel, W. R., Fishman, B. J., Cheng, B. H., & Sabelli, N. (2011). *Organizing research and development at the intersection of learning, implementation, and design*. *Educational Researcher*, 40(7), 331-337. doi: 10.3102/0013189X11421826

Penuel, W. R., Fishman, B. J., Yamaguchi, R., & Gallagher, L. (2012). *What makes professional development effective? Strategies that foster curriculum implementation*. *American educational research journal*, 49(2), 335-369.