
Gestión directiva: Desde la mirada de las herramientas de evaluación e-learning

Directive management: From the perspective of e-learning evaluation tools

Amely Vivas Escalante¹

Adán Doria Velarde²

Jennifer Quiñónez Fuentes¹

¹Universidad Miguel de Cervantes. Chile.

²Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi” Perú

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5791-8619>

<https://orcid.org/0000-0002-6111-3047>

<https://orcid.org/0000-0003-3724-0182>

Correo(s) electrónico(s):

amelydvivase@gmail.com

adoriav@escuelamilitar.edu.pe

jennifer.zurina@hotmail.com

Recibido: 12/04/2023

Revisado: 10/05/2023

Aceptado: 18/07/2023

Resumen: El objetivo del estudio fue conocer la gestión directiva en las escuelas de Chile en relación al uso del e-learning para la aplicación de evaluaciones a los estudiantes, mediante una investigación cuantitativa descriptiva mediante un cuestionario, donde se recopiló datos de 30 directores de escuelas. Una vez analizados los datos se determinó que los directores afirman que el e-learning es una herramienta para evaluar a los educandos pero que los docentes no están capacitados para ofrecer variedad de evaluaciones, concluyendo que la gestión directiva debe velar por la capacitación e implementación de herramientas en los centros educativos.

Palabras clave: Evaluación; Gestión Directiva; E-learning; Educación.

Abstract: The objective of the study was to know the directive management in the schools of Chile in relation to the use of e-learning for the application of evaluations to the students, through a descriptive quantitative investigation through a questionnaire, where data was collected from 30 school principals. Once the data was analyzed, it was determined that the directors affirm that e-learning is a tool to evaluate the students but that the teachers are not trained to offer a variety of evaluations, concluding that the directive management must ensure the training and implementation of tools in schools.

Keywords: Evaluation; Directive Management; E-learning; Education.

Introducción

La globalización y los avances tecnológicos han permitido cambios en la gestión de los aprendizajes, es así como se ha innovado en la forma de administración de los contenidos, en el seguimiento y evaluación de los aprendizajes y en el intercambio de información entre docentes y estudiantes mejorando la enseñanza y retroalimentación en clase. Es así como la instalación de las TIC en la enseñanza es un procedimiento que ha venido a quedarse, promoviendo el aprendizaje autodidacta y mejorando el ambiente educativo. Hay que mencionar, además, que la gestión directiva no busca el

reemplazo de la labor docente con el uso de la virtualidad, sino que se apoya en esta para propiciar en el quehacer educacional la toma de decisiones y el protagonismo de todos dentro y fuera de las aulas, lo anterior apoyado con procesos de capacitación activa para la migración efectiva de las clases tradicionales a virtuales.

La educación virtual y el uso de los recursos e-learning, son procesos que implican la separación física y geográfica de estudiantes y docentes mientras mantienen contacto sincrónico o asincrónico en las clases, al mismo tiempo los estudiantes gestionan su aprendizaje con la ayuda de los docentes como facilitadores y queda en la labor de la gestión directiva que la efectividad de la enseñanza se dé, entregando las herramientas adecuadas a cada uno de los actores involucrados en el proceso y promoviendo acciones para mostrar las ventajas de las tecnologías en el aprendizaje.

El e-learning o aprendizaje electrónico, se refiere al proceso de utilizar tecnologías digitales para ofrecer contenido educativo y facilitar el aprendizaje. Esto puede tomar muchas formas, como cursos en línea, aulas virtuales, seminarios web, entre otras. El e-learning se ha convertido, cada día, vez más famoso en la educación desde hace unos años, dado a la comodidad, la accesibilidad que ofrece y luego de la pandemia Covid-19, fue validado como un mecanismo en el saber y la enseñanza.

Para la investigación, no sólo se considera el e-learning a modo general, sino su implementación en la evaluación de los educandos de diversos centros educativos chilenos, viendo la valoración virtual como una causa en el cual los educandos pueden fortificar sus conocimientos y como un espacio donde los docentes consiguen estimar si se están alcanzando los objetivos propuestos en cada asignatura, esto debe ser garantizado por los directores de las escuelas a través de un control y seguimiento de los procesos en todo momento.

Desarrollo

Gestión Directiva

En la investigación se tomó como base la gestión directiva, en los comentarios de Atencio et al, (2020), quien destaca que ésta representa un buen escenario para fomentar las aptitudes y actitudes a través de las cualidades del liderazgo que posee el director, es por lo anterior que se hace necesario potencial el diseño institucional, el

currículo y la cultura escolar. Una gestión directiva en el contexto educativo actual, es necesaria debido a que la labor del director permite la consecución de los logros y el cumplimiento del proyecto educativo institucional; entregando énfasis especial en el comportamiento de alumnos y profesores, además requiere habilidades comunicativas y planeación efectiva para que la migración a la virtualidad sea vista de la mejor forma.

Para profundizar en la gestión directiva se tiene la investigación de Sagredo y Castelló (2019), quienes destacan que el liderazgo en la labor directiva tiene un papel fundamental para la creación de un clima laboral positivo, lo que mantendrá una relación positiva entre la gestión directiva, el compromiso y motivación de los profesores, en apoyo a esta postura se tiene la investigación de Sotelo y Figueroa (2017), para quienes un buen aprendizaje está basado en el grado de satisfacción que tienen en el proceso de enseñanza, por ende, si los directivos están cómodos con la migración a la virtualidad y fomentan de manera amigable las evaluaciones e-learning tanto docentes como estudiantes los seguirán en el proceso y se adaptarán a los cambios.

Otras investigaciones que hacen referencia a la gestión directiva son quienes manifiestan dicha gestión es el factor clave para la innovación educativa y la calidad educativa lo que se traduce en la mejora de los centros educacionales, es decir, si los docentes y estudiantes se sienten motivados por la dirección escolar entonces, les seguirán y apoyarán en las propuestas de mejora que éstos entreguen. Así mismo los líderes directivos deben desarrollar competencias que garanticen un buen desarrollo de las actividades educacionales por lo que deben estar comprometidos con el personal brindando un marco normativo adecuado para la migración de una educación tradicional a la virtualidad.

E-Learning

Durante los últimos años, la virtualidad ha tomado un lugar importante en la sociedad y en el sistema educacional, entregando grandes aportes permitiendo su validación a nivel educacional, lo cual años atrás no se había previsto, es por ello que se hace relevante indagar del e-learning en la gestión directiva.

Es así como se hace necesario destacar que el e-learning, de acuerdo a Seoane y García-Peñalvo, 2010, citado por Ortiz y Sánchez (2021), es definido como la “adecuación y relación directa de recursos técnicos, humanos, tecnológicos, métodos y herramientas utilizados en el proceso de enseñanza y aprendizaje virtual, acorde a las necesidades y expectativas de los estudiantes para garantizar la optimización del proceso de aprendizaje” (p. 156). Este término nuevamente más conocido a nivel internacional y está relacionado con la enseñanza a distancia, en la cual se entrega flexibilidad y facilidades de conexión para el acceso a las aulas de clase.

Existen investigadores que respaldan la educación a distancia como Rocha, y Santos (2021), y Rodovalho, y Peres, (2022), quienes en sus estudios destacan los aportes de esta modalidad de educación y la importancia del docente como facilitador en esta para mantener a los estudiantes motivados y en constante comunicación.

Se debe destacar que si bien, muchos investigadores han validado la educación virtual, aún existe resistencia por parte de algunos directivos y docentes quienes se resisten a considerarla como un sistema efectivo en los procesos educativos., es por ello que Díaz (2016), contribuye con un conjunto de ayudas en el manejo de la virtualidad: “Accesibilidad permanente a infinidad de recursos, multimedios e información, Apertura a diferentes entornos, niveles y estilos de aprendizaje, atenuación de lo que para muchos puede suponer la presión del grupo, Estimulación del autoaprendizaje, entre otros” (p. 5).

Haciendo referencia a la evaluación de los aprendizajes, se puede decir que es vista muchas veces como una valoración cuantitativa de los aprendizajes, más que un medio para la búsqueda de retroalimentación y mejora en la praxis educativa. La idea es que se pueda potenciar los procedimientos valorativos y que se genere un componente de transformaciones. La evaluación deberá ser permanente, donde se establezca una mejor comunicación entre los estudiantes y el maestro. Asumiendo, que el ideal es que los educandos desde los inicios, cuáles son los juicios que recibirán para la ejecución de la valoración en la cual el educador debe ser un facilitador, sea un excelente mentor de todos estos procedimientos.

La ayuda que se le puede brindar al estudiantado al momento de las evaluaciones en la virtualidad, tiene que estar centrado en el preceptor y disposición, en función de

profundizar en los logros incorporados en los saberes y entregar una buena retroalimentación. Como lo señalan Flores y de los Ángeles (2017):

En las últimas décadas el concepto de evaluación ha sufrido una profunda transformación, también significativa en el ámbito de la enseñanza y del aprendizaje. De la concepción tradicional de la evaluación, situada como acto final, hoy se reconoce que no es ni un acto final, ni un proceso paralelo, sino algo necesariamente inmerso en el mismo proceso de aprendizaje. (p. 272)

De allí que el e-learning entrega aportes importantes, pero esto se sujeta al desempeño del profesor y de las tácticas pedagógicas que éste entrega, debido a que se busca una retroalimentación efectiva y colaborativa intrínsecamente en los ambientes de interacción que suministra el e-learning. De igual forma, se puede decir que las evaluaciones en la educación virtual consienten que el estudiante tenga un rol protagónico y tome el control de su evaluación para el desarrollo no sólo de habilidades blandas sino competencias para la adaptación en el entorno laboral.

Se carecen de planteamientos asombrosos e internacionales que respondan a mecanismos en solventar a todas las dificultades virtuales, de igual manera sucede con el profesor y la valoración presencial. Lo que sí es posible es realizar una planificación cuidadosa para reducir al mínimo las consecuencias de los problemas que puedan surgir. Este estudio ha tratado de conocer la clarividencia del estudiantado en función de la praxis de las clases en la especialidad online. En él se matiza que mecanismos, tales como: los mensajes inmediatos o las videollamadas, son más apreciadas por los estudiantes en proporcionar réplica, tanto a las respuestas didácticas como los componentes emocionales y sociales.

La evaluación e-learning

Hay que buscar estrategias que permitan garantizar el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, que los criterios de evaluación estén claramente expuestos, es decir, los docentes deben proporcionar instrucciones claras y específicas sobre lo que se espera de los estudiantes, así como emplear variedad de evaluaciones como: cuestionarios en línea, trabajos en línea, foros de discusión, videoconferencias, y exámenes

supervisados en línea, esto, ayudará a los estudiantes a demostrar su comprensión del material en diferentes contextos y formatos.

Además, la evaluación en este sistema debe entregar una retroalimentación constructiva, en la cual los docentes incluyan comentarios más profundos y los aspectos que se tienen que optimar, del mismo las sugerencias sobre cómo mejorar el trabajo en el futuro, deben ser construidas con integridad académica; garantizando que el trabajo presentado por los estudiantes sea original y debe ser flexible, debido a que los alumnos consiguen solventar retos encontrados en línea, como inconvenientes al momento de conectarse a internet u obstáculos para armonizar la labor y la vida particular.

En resumen, se pueden incluir interrogaciones se sección variadas, preguntas de respuesta corta, ensayos y otras formas de preguntas.

Tareas: pueden ser asignaciones escritas, presentaciones orales, trabajos de investigación y otras formas de trabajo que los estudiantes deben realizar para demostrar su comprensión del material. Proyectos: son una forma más extensa de tarea que involucra la investigación y la presentación de un tema específico.

Evaluación por pares: implica que los estudiantes evalúen el trabajo de sus compañeros. Esta técnica puede fomentar la retroalimentación constructiva y ayudar los educandos a desplegar competencias de comprensión y pensamiento crítico.

Rúbricas: son herramientas de evaluación que relata los discernimientos que se usarán para valorar las tareas de los alumnos. Estas pueden ser útiles para garantizar la consistencia y la objetividad en la evaluación.

Por su parte, en la educación virtual, al mismo tiempo los instrumentos de evaluación mencionadas anteriormente, existen algunas herramientas específicas que se utilizan para evaluar el aprendizaje en línea, por lo que es importante conocerlas para seleccionar las herramientas de evaluación adecuadas en ocupación con los propósitos de la formación, el tipo de contenido y los requisitos del curso en línea, tales como:

Cuestionarios en línea: son de una manera común de evaluación en la instrucción virtual. Pueden ser de opción múltiple, verdadero/falso, o preguntas abiertas. Se pueden crear utilizando plataformas de gestión del aprendizaje y pueden ser calificados

automáticamente. Foros de discusión: son una herramienta que se utiliza para provocar la colaboración de los alumnos y evaluar su capacidad para comunicarse y colaborar en línea. Los profesores pueden evaluar la calidad y la frecuencia de las contribuciones de los estudiantes.

Trabajos en línea: pueden incluir escritura de ensayos, análisis de casos, resolución de problemas, y otros. Los estudiantes pueden subir sus trabajos a la plataforma de administración de la enseñanza y los profesores pueden evaluarlos y proporcionar retroalimentación.

Videoconferencias: son una herramienta útil en la valoración de la cooperación de los educandos en tiempo real. Los profesores pueden ajustar la competencia de los educandos en función de comunicarse y colaborar en línea, así como su capacidad para presentar ideas de manera efectiva.

Actividades de gamificación: pueden ser un instrumento adecuado para evaluar la formación en línea. Los docentes pueden valorar los avances de los alumnos mediante la participación y el desempeño en las actividades de gamificación.

El e-learning ha ido ganando terreno debido a que combina diversos elementos virtuales con nuevas propuestas de aprendizaje para flexibilizar el sistema, lo que permite afirmar que apoya a los actores involucrados en el transcurso de la formación y la enseñanza y es el director de cada institución quien debe vigilar por el desempeño y progreso de las distintas tareas que involucra el día a día en las clases. Algunas de las responsabilidades específicas de los directores en la educación virtual incluyen:

Planificación y desarrollo del programa: Los directores son responsables de planificar y desarrollar el programa de educación virtual, en colaboración con el equipo de docentes y especialistas en tecnología. Esto puede incluir la selección de plataformas y los instrumentos empleados para la formación en línea, la definición de los propósitos y los patrones de estudio y la definición de los procedimientos y políticas del programa. Coordinación y apoyo a los docentes: Los directores deben trabajar con los docentes y proveerles apoyo y orientación en la implementación del programa de educación virtual.

Evaluación y mejora continua: Los directores son responsables de evaluar la efectividad del programa de educación virtual y tomar medidas para mejorar su calidad. Esto puede incluir la valoración del desempeño escolar de los alumnos, la valoración de la seguridad de las estrategias de enseñanza en línea, y la realización de ajustes y mejoras al programa.

En resumen, los directores en la educación virtual tienen la responsabilidad de liderar y administrar un programa de educación e-learning exitoso y efectivo. El avance educativo requiere un cambio de mentalidad de toda la comunidad escolar involucrada y, en particular, del docente”.

Es importante la búsqueda de estrategias que permitan a los docentes ir más allá de los conocimientos específicos y esto es posible mediante el uso de mecanismos digitales y especializadas que apoyen el aprendizaje significativo gestionadas correctamente por los gerentes de los centros educativos y en MINEDUC, labor que viene desarrollando el Ministerio de Educación de Chile durante el año 2011 con la publicación de las CE-TIC, consignadas a las instrucción inicial del educador y que define 5 componente:

Didáctica (DP): componer las TIC a los métodos de sabiduría y adelanto del aprendizaje del estudiantado.

Técnica (DT): incorporar las TIC con un equipamiento adecuado, de aprendizaje y con las tecnologías, concediendo familiaridad en el manejo de las TIC.

Gestión (DG): envuelve las actividades dependientes ejecutadas y las funciones competentes/didácticas en un centro educativo con el manejo de las TIC.

La indagación se desarrolló teniendo como base una perspectiva cuantitativa de carácter descriptivo, con un modelo no experimental, tomando como población y muestra a 30 directores de escuelas chilenas, 22 de los cuales pertenecen a escuelas municipales y 8 a escuelas particulares, escuelas que han implementado sistemas de evaluación e-learning a lo largo de los últimos 3 años para la entrega de sus clases a los estudiantes que integran el centro educacional. A la muestra seleccionada, se les realizó una encuesta a través de un cuestionario diseñado por Google form. Dicho cuestionario, estuvo conformado por 6 ítems y fue validado por 5 expertos, se redactó

con una escala tipo Likert con 3 alternativas: Totalmente de acuerdo, Medianamente de acuerdo, Desacuerdo.

Una vez validado el cuestionario, fue sometido a un análisis de confiabilidad con Alfa de Cronbach consiguiendo un valor de 0.89, lo que indica que el cuestionario tiene buena consistencia interna y se llevó al formato Google form y se envió a los directivos de diversas escuelas y liceos chilenos, el motivo del empleo de la virtualidad es que los individuos de la unidad de análisis se hallan en diversas regiones del país.

Tal como se comentó en la sección anterior para la presentación de los resultados y su respectivo análisis se empleó la estadística descriptiva, al cual ha generado las réplicas se revelan en la figura 1, donde la mayoría de los encuestados entregan evidencias que están totalmente de acuerdo con los planteamientos realizados y que tiene que ver con elementos que permiten indagar si las herramientas de evaluación e-learning miden efectivamente los aprendizajes, o se ajustan a los contenidos entregados por el Ministerio de Educación de Chile y el currículum, también dice relación con saber si los docentes manejan las herramientas de evaluación virtuales y si éstas herramientas de evaluación se implementan en la institución donde laboran para evaluar las competencias requeridas en cada asignatura, entre otros aspectos.

Se debe agregar que las respuestas entregadas no se ven afectadas por el tipo de institución donde laboral, porque se entregaron resultados similares para las instituciones municipales y las particulares, pero es importante conocer el tipo de escuela o liceo para descartar que el tipo de centro educativo interfiriera en los resultados obtenidos, lo que sería objeto de otra investigación a futuro. Al mismo tiempo, en el ítem 4 que tiene que ver con que los docentes manejan las herramientas de evaluación virtual en la cual los directivos estan divididos en sus opiniones indicando 16 de ellos que los dicentes si lo están pero 12 de ellos destacan que algunos lo están y otros no y 2 directivos indican claramente que sus docentes no poseen estas habilidades. (Ver figura 1).

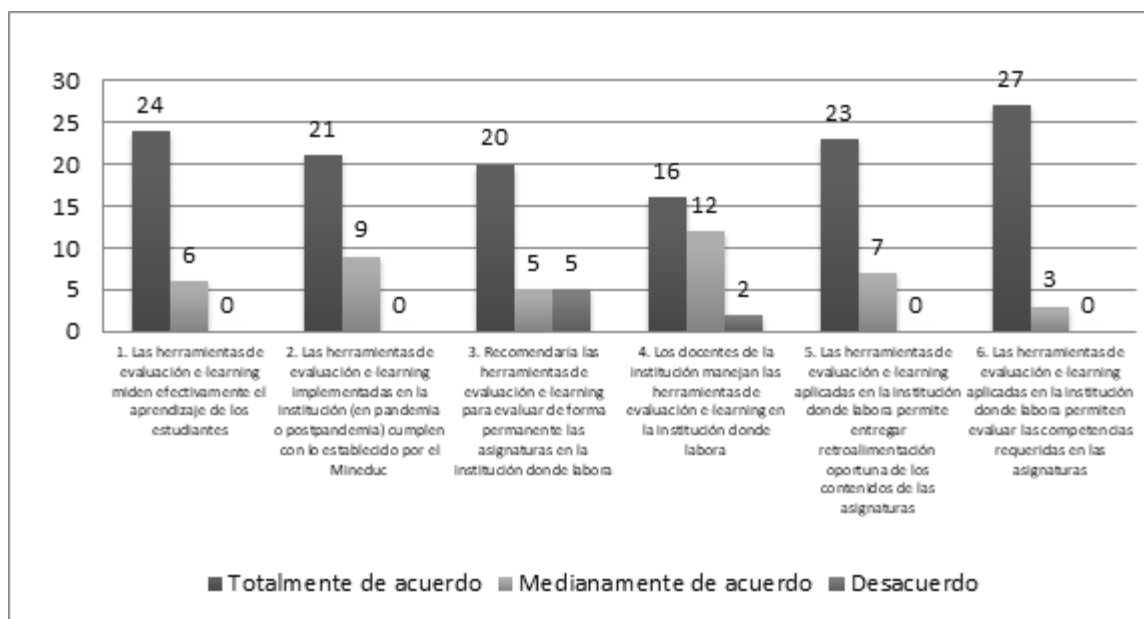


Figura 1: Resultados de la aplicación del instrumento

Una vez expuestos los resultados se puede decir que la educación virtual tiene una propagación con el transcurrir de los tiempos y aún más en los últimos 3 años, entregando a los individuos la idea que el mundo sería complejo sin las TIC tanto a nivel educativo como laboral, idea que se ve reflejada en las nuevas generaciones donde, son los estudiantes quienes demandan cambios en las prácticas pedagógicas y son los docentes los que han tenido que asumir estas demandas con la guía y patrocinio del Ministerio de Educación y los directivos de las instituciones educativas.

La atención no sólo debe estar en los docentes y directivos, sino en el impacto del aprendizaje escolar y la correcta retroalimentación que entregan los docentes a los estudiantes en los centros educativos, desafío que se hace cada día más difícil dado los avances tecnológicos y la poca información que se entrega a nivel central para la alineación de la colectividad escolar en cuanto a las TIC.

Así mismo, la poca capacitación que poseen algunos docentes los directivos de los centros educativos son los responsables de gestionar capacitaciones adecuadas para el manejo e implementación de la educación virtual de forma eficiente donde los docentes puedan validar las evaluaciones antes de ser aplicadas a los estudiantes, de esta manera los procesos de aprendizaje estarán vinculados a las evaluaciones en modalidad virtual y éstos podrán incluso entregar retroalimentaciones a través del uso de las TIC.

Conclusiones

Como conclusión de la investigación y para dar respuesta al propósito señalado se tiene que los directores coinciden que es necesario que los docentes posean conocimientos en las TIC para poder aprovechar de mejor forma estas herramientas digitales y las puedan utilizar en las evaluaciones de tal forma que tengan buen dominio de las tecnologías y le den el mejor aprovechamiento a las actividades siendo capaces de realizar una autoevaluación y detectar elementos de mejora.

Para la entrega de recomendaciones, además de la entrega de capacitaciones que ayuden a los docentes a mejorar en el uso y manejo de las herramientas virtuales donde destacan que en algunas instituciones educativas se debe reconsiderar las herramientas y estrategias empleadas para garantizar que los contenidos sean entregados de la manera correcta, lo que puede ser trasladado a la investigación actual destacando que para el diseño de las evaluaciones es importante que la gestión directiva tome en cuenta las metodologías y entornos virtuales existentes antes de su implementación para mantener la calidad de educación entregada.

Referencias bibliográficas

- Atencio Bravo, E. A.; Ramírez Lora, L. & Zappa Berastegui, Y. (2020). Neuroliderazgo como estrategia para el fortalecimiento de la gestión directiva en instituciones educativas. *Actualidades Investigativas En Educación*, 20(1). <https://doi.org/10.15517/aie.v20i1.40160>
- Díaz, M. (2016). ¿Es Compatible la Educación a Distancia con la Pedagogía Ignaciana? *Journal of Technology Management & Innovation*, 11(1), 36-47. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=115134759&lang=es&site=ehost-live>.
- Flores, D. y De Los Ángeles, M. (2017). La dinámica de la formación del profesor universitario en evaluación de los aprendizajes. *Santiago*, pp. 269-278. <http://revistas.uo.edu.cu/index.php/stgo/article/view/1973/1954>
- Ortiz López, A.; Olmos Migueláñez, S. & Sánchez Prieto, J. (2021). Calidad en e-Learning: Identificación de sus dimensiones, propuesta y validación de un

- modelo para su evaluación en Educación Superior. *RIED. Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*. 24(2), pp. 225–244. <https://doi.org/10.5944/ried.24.2.29073>
- Rocha, J. V. da & dos Santos, R. M. (2021). A importância do controle da evasão na Educação à Distância. *Revista Ibero-Americana De Estudos Em Educação*, 16(4), pp. 2701–2719. <https://doi.org/10.21723/riaee.v16i4.15509>
- Rodvalho, J. X. & Peres, V. L. de A. (2022). Subjetividade e educação em espaços virtuais: A aprendizagem e o desenvolvimento em tempos de pandemia. *Revista Ibero-Americana De Estudos Em Educação*, 17(1), pp. 21–36. <https://doi.org/10.21723/riaee.v17i1.16617>
- Sagredo Lillo, E. & Castelló Tarrida, A. (2019). Gestión directiva y clima organizacional en la educación de personas adultas en Chile. *Actualidades Investigativas en Educación*, 19(2), pp.1–23. <https://doi.org/10.15517/aie.v19i2.36895>
- Sotelo Asef, J. y Figueroa, E. (2017). El clima organizacional y su correlación con la calidad en el servicio en una institución de educación de nivel medio superior. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 8(15), pp. 582-609.

Conflicto de interés

Los autores declaran que no existen conflictos de interés.