



Universidad Abierta Interamericana

Facultad de Ciencias de la Educación  
y Psicopedagogía

Licenciatura en la Gestión de Instituciones Educativas

Las percepciones de los directivos sobre los  
métodos para evaluar los aprendizajes en  
el Nivel Superior.

Alumno:	Mariela Sofía Papaseit
Sede:	Centro
Fecha:	7/09/2023

## Resumen

El presente trabajo de investigación busca examinar y comprender las percepciones que los equipos directivos de Nivel Superior tienen acerca de los métodos empleados por los docentes para evaluar los aprendizajes de sus estudiantes en relación con los modos de enseñanza utilizados. La finalidad es determinar el grado de conocimiento que tienen sobre los procedimientos empleados por los docentes para confeccionar los instrumentos de evaluación, la importancia que le otorgan a los métodos de enseñanza utilizados, así como el nivel de acompañamiento y capacitación que reciben los docentes por parte del equipo directivo.

El enfoque de este estudio se origina a partir de la inquietud expresada en los entornos educativos con respecto a los métodos de evaluación utilizados. Sin embargo, para alcanzar una comprensión completa de los diversos criterios y acciones implementadas, es necesario examinar la didáctica y las prácticas docentes de las distintas disciplinas desde una perspectiva multirreferencial. De esta manera, se podrá analizar la complejidad que rodea el proceso de evaluación en los contextos institucionales y abordar de manera integral los desafíos que se presentan en dicha área.

Para abordar el estudio del tema, se lleva a cabo una investigación cualitativa de alcance descriptivo. Se recopila información mediante la elaboración y análisis de entrevistas, con el objetivo de verificar las percepciones de los directivos.

Los resultados del estudio indicaron que el acompañamiento y la capacitación en la confección de los instrumentos carece de un apoyo significativo, ya que se reconoce la falta de tiempo disponible para brindarle a los docentes.

La conclusión señala la necesidad de una mayor formación tanto para los docentes como para los equipos directivos, siendo esencial implementar capacitaciones adecuadas para seleccionar los métodos de enseñanza-aprendizaje, llevar a cabo la evaluación formativa de manera efectiva y aplicar la retroalimentación adecuadamente.

**Palabras clave:** Representación social de directores - Métodos para evaluar - Modelos de enseñanza - Instrumentos de evaluación

## Índice de contenidos

1. INTRODUCCIÓN .....	5
1.1. Objetivo general:.....	7
1.2. Objetivos específicos:.....	7
2. ANTECEDENTES.....	8
3. MARCO TEÓRICO .....	11
3.1. Representaciones sociales y percepciones de la realidad .....	11
3.2. Percepciones de los equipos directivos .....	12
3.2.1. Competencias de los directivos .....	12
3.3. Tipos de examen que se realizan en el nivel superior .....	14
3.4. Modelos de enseñanza .....	19
4. ENCUADRE METODOLÓGICO .....	21
4.1. Tipo de estudio .....	21
4.2. Participantes.....	21
4.3. Procedimiento de recogida de datos.....	22
5. ANÁLISIS DE DATOS.....	23
5.1. Análisis descriptivo .....	24
5.1.1. Los acuerdos y lineamientos institucionales relacionados con los criterios para evaluar los aprendizajes.....	24
5.1.2. Las problemáticas asociadas a la evaluación.....	25
5.1.3. Las herramientas y estrategias pedagógicas que los docentes emplean.....	27
5.1.4. Las capacitaciones que reciben los docentes.....	28
5.1.5. Las sugerencias sobre los recursos o estrategias que requieren los equipos directivos para mejorar los métodos de evaluación .....	28
5.2. Análisis teórico.....	30

6. CONCLUSIONES.....	34
7. Referencias bibliográficas.....	36
Anexo A. Formulario de entrevista .....	38

## 1. INTRODUCCIÓN

El objetivo de este trabajo de investigación es conocer acerca de las percepciones que tienen los equipos directivos sobre los métodos utilizados que los docentes emplean para evaluar el progreso de los estudiantes en relación con los métodos de enseñanza utilizados en el Nivel Superior. Podemos definir la evaluación como “el proceso para determinar hasta qué punto los objetivos educativos han sido alcanzados” (Tyler, 1950 p. 69)

El estudio se enfoca en abordar el problema de comprender las posibles causas detrás del fracaso de los alumnos en las evaluaciones. Se plantea la hipótesis de que esto puede deberse a dos razones principales: la falta de herramientas adecuadas por parte de los docentes para planificar las evaluaciones y la falta de dedicación suficiente en la elaboración de las mismas. Además, busca analizar si los equipos directivos se limitan únicamente a basarse en las calificaciones de los estudiantes o si realmente se involucran en el proceso de creación de los instrumentos de evaluación y en el análisis de los resultados de los exámenes implementados en el nivel superior.

El examen debe contemplar diversos tipos de objetivos, como el conceptual, el procedimental y el actitudinal, dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje. De esta manera, se permite una evaluación continua en lugar de evaluar en instancias aisladas. La evaluación se entiende como “etapa del proceso educacional que tiene por fin controlador de modo sistemático en qué medida se han logrado los resultados previstos en los objetivos que se hubieran especificado con antelación” (Lafourcade, 1972 p. 21).

La investigación se lleva a cabo con el propósito principal de determinar si los equipos directivos se involucran en la planificación de las instancias de exámenes creadas por los docentes. En muchos casos, los docentes utilizan cuestionarios que solo permiten evaluar los conceptos teóricos aprendidos por los alumnos, lo que podría limitar la evaluación a un aspecto específico del aprendizaje. Además, se busca obtener una comprensión más profunda de las diferentes perspectivas que los equipos directivos tienen con respecto a los métodos de evaluación empleados por sus docentes. En conjunto, estos motivos pretenden mejorar y enriquecer el proceso de evaluación, promoviendo una visión más integral y completa del progreso y logros de los estudiantes.

La pregunta de investigación busca comprender la percepción de los directivos de escuelas de nivel superior en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA) sobre los métodos de evaluación empleados por los docentes para medir el aprendizaje de los alumnos en relación con los modos de enseñanza utilizados, ya que es un tema que refleja una preocupación significativa en estos niveles educativos.

Además, invita a reflexionar sobre si los directivos se cuestionan y toman medidas en relación a la coherencia entre el método de enseñanza implementado por los docentes y la forma en que deciden evaluar a sus estudiantes en los exámenes. También plantea la cuestión de cómo el método de enseñanza utilizado por los docentes puede influir en la forma en que deciden llevar a cabo la evaluación.

Por otro lado, la pregunta también podría abordar la existencia de acuerdos institucionales sobre los criterios de evaluación en las distintas instituciones educativas. Esto sugiere la importancia de establecer pautas claras y consensuadas para la evaluación, lo que puede favorecer una mayor coherencia y equidad en el proceso evaluativo.

En resumen, la pregunta de investigación busca indagar sobre la percepción de los directivos, su relación con el proceso de evaluación y el impacto del método de enseñanza en las decisiones de evaluación, así como la existencia de acuerdos institucionales en este ámbito. Todo esto con el fin de mejorar y optimizar el proceso de evaluación en el nivel superior de CABA.

El enfoque de este trabajo se basará en la metodología cualitativa, con el propósito de comprender y profundizar en un fenómeno específico. La recopilación de datos se llevará a cabo desde la perspectiva de los participantes dentro de un contexto particular. La investigación tendrá un alcance descriptivo, enfocándose en la descripción de los fenómenos estudiados.

Para obtener la información requerida, se utilizarán entrevistas semiestructuradas dirigidas a directivos de instituciones de educación superior. Estas entrevistas servirán para verificar las concepciones y puntos de vista de los participantes. Posteriormente, se analizarán las respuestas obtenidas con el objetivo de obtener la información necesaria para la investigación.

La investigación busca aportar nuevas perspectivas a los estudios previos al explorar las miradas de los directivos con respecto al proceso de evaluación. El objetivo es enriquecer y crear conciencia sobre la necesidad de realizar cambios en los enfoques y actualizaciones relacionadas con las prácticas de evaluación. Se pretende mejorar los procesos de evaluación, el desarrollo de habilidades de los docentes y sus actitudes hacia los estudiantes durante estas instancias.

### 1.1. Objetivo general:

- Analizar las diversas formas de percepción que poseen los equipos directivos sobre las estrategias utilizadas por los docentes de Nivel Superior para diseñar los instrumentos de evaluación en relación con sus métodos de enseñanza.

### 1.2. Objetivos específicos:

- Identificar los conocimientos que tienen los directivos sobre las principales formas que los docentes utilizan para enseñar, confeccionar exámenes y evaluar a sus estudiantes.
- Analizar la importancia que los directivos asignan a la instancia del examen y los métodos utilizados para evaluar a los estudiantes.
- Determinar el nivel de acompañamiento y capacitación que el equipo directivo brinda a sus docentes a la hora de seleccionar el método de enseñanza, confeccionar los instrumentos de evaluación y evaluar a los estudiantes.

## 2. ANTECEDENTES

El estudio cualitativo de la tesis doctoral de Flórez Nisperuza (2015) “Perspectivas teóricas de la evaluación del aprendizaje en la educación superior colombiana” busca conocer la opinión de profesores, estudiantes y directivos, acerca de un sistema de prácticas evaluativas, integradas en dinámicas renovadas. La autora plantea la preocupación sobre las prácticas docentes y concluye que las mismas comienzan a estructurarse en función de la evaluación, transformándose ésta, en el estímulo más importante para obtener el aprendizaje. El profesor de esta manera comienza a enseñar aquello que va a evaluar y los estudiantes por su parte, aprenden porque el tema o problema forma parte de las evaluaciones. Este estudio cualitativo busca la comprensión de las perspectivas teóricas de la evaluación del aprendizaje en la educación superior y fue llevado a cabo a partir de la triangulación metodológica en la que participan estudiantes, directivos y profesores bajo las técnicas de la entrevista, observaciones y revisión de archivos como por ejemplo exámenes.

Con relación a las conclusiones sobre los métodos de evaluación, el estudio resalta la necesidad de una formación en evaluación, de procesos de cualificación, de formación pedagógica-didáctica y de formadores pensantes; y reclama la urgencia de fortalecer la identidad pedagógica y empoderamiento del profesor. Comprendieron también que hay nuevas perspectivas teóricas de la evaluación y que debe ser reconocido como acto auténtico, y regulador.

La investigación realizada por Trujillo Saíenz, Guerra Pando y Henríquez Trujillo en el año (2013) acerca de la “Percepción de profesores y directivos de morfofisiología sobre esencialidades de la confección de instrumentos evaluativos finales” analiza las diferentes formas de percepción que poseen los evaluadores sobre la confección de un instrumento evaluativo con la finalidad, de mejorar la calidad de la labor docente y de los instrumentos evaluativos.

Para llevar adelante la investigación se realizaron encuestas que exploran los criterios sobre la labor docente en la etapa de evaluación final de la asignatura. Ya que una de las apreciaciones se realizó sobre la evaluación final, analizando la posibilidad de habilitar la reflexión compartida de los docentes con los estudiantes, entendiendo que permite que el estudiante aprenda y consolide los contenidos de otra manera. Y en el caso de los docentes, les aporta la devolución del estudiante en el proceso de aprendizaje.

Como resultado de la investigación determinaron que menos de la mitad de los docentes no tienen claridad en las acciones individuales y colectivas a realizar en la fase previa y final del proceso de evaluación de una asignatura. Por ello la propuesta que realizan es la confección de un banco de preguntas supervisadas por un jefe de la asignatura, determinando la calidad y la coherencia del instrumento a aplicar. Al finalizar el proceso de evaluación, realizar resúmenes de los docentes y alumnos, con los errores cometidos en el diseño de los instrumentos para así elevar la calidad.

En la Revista Argentina de Radiología publicada en el año 2007 se encuentra el artículo “Vuelva en marzo. Algunas consideraciones sobre el examen” escrito por Videla, quien dice que el examen es probablemente uno de los temas más controvertidos en educación, ya que constantemente estamos rindiendo y tomando exámenes y esto aparentemente es ley. Sin embargo, el examen no ha sido históricamente la única forma de evaluar a los estudiantes. En el presente trabajo se busca analizar puntos de vista de distintos pedagogos sobre el examen, intentar definir términos y mostrar la diferencia entre evaluación, examen y acreditación. Se resalta la importancia de examinar no sólo conceptos, sino también procedimientos y actitudes. Se expone una noción sobre los principales tipos de exámenes: pruebas tradicionales no estructuradas, pruebas objetivas estructuradas, pruebas semiestructuradas, pruebas a libro abierto y autoevaluación. Y por último se enuncian también algunas recomendaciones para mejorar los exámenes y reflexiones para futuras investigaciones y sugerencias. El aporte que la publicación brinda en el trabajo de investigación se refiere a la complejidad que presenta la evaluación en las prácticas educativas y la explicación de estos referidos a ese campo de conocimiento.

Ibarra Sáiz y Rodríguez Gómez escritores de Cátedra UNESCO en Evaluación, innovación y excelencia en educación, Universidad de Cádiz, España año 2020, presentan una investigación centrada en el tema “Aprendiendo a evaluar para aprender en la educación superior”.

Los autores describen que la evaluación en la educación superior siempre estuvo enfocada en la comprensión de conocimientos, hechos y avances de las materias que componían el currículo. Luego, la evaluación se centró en las competencias y habilidades esenciales que el alumno lograba desarrollar de manera transversal e independiente a las distintas disciplinas. En el último tiempo el foco de atención de la evaluación se traslada al aprendizaje estratégico de los estudiantes y al aprendizaje a lo largo de la vida. En este sentido, la evaluación ha

evolucionado conceptualmente, ya que ellos explican que la evaluación se sustenta en tres focos de interés: la participación de los estudiantes, la retroalimentación efectiva o proalimentación y las tareas de calidad. La participación busca fomentar el diálogo y la colaboración de los estudiantes en el proceso de evaluación de su aprendizaje, construyendo una instancia transparente para todos. Esta participación se puede establecer en los tres momentos del proceso de evaluación: la planificación, el desarrollo y los resultados, evaluación entre iguales y la evaluación compartida o coevaluación.

La evaluación como aprendizaje en la educación superior requiere de una alfabetización y formación específica en evaluación, tanto para el profesorado, como para el estudiantado, que dé lugar a cambios y por supuesto en la regulación normativa.

## 3. MARCO TEÓRICO

### 3.1. Representaciones sociales y percepciones de la realidad

Para lograr comprender el concepto de percepciones y construcción de la realidad de los Directivos del Nivel terciario nos enfocamos en la teoría de las representaciones sociales, las cuales siempre involucran a un sujeto, ya sea en grupo o individual. Moscovici habla de una representación enfocada hacia la práctica social, cambiando el concepto de representación colectiva por representación social.

Los sujetos van a convertir una percepción o un aspecto abstracto en un concepto que se presenta en la mente de las personas. “Las representaciones son más que un reflejo de la realidad exterior, porque el acto de representación es un acto de pensamiento, por medio del cual un sujeto se relaciona con el objeto” (Jodelet, 1993, p. 475). Esto no se debe pensar como una reproducción, si no como una construcción de las experiencias, en la cual el objeto juega un papel importante. De esta manera los sujetos sociales van a aprender a ver con mayor precisión a su entorno, logrando unir lo psicológico con lo social. Jodelet propone la siguiente definición general: “El concepto de representación social designa una forma de conocimiento específico, el saber de sentido común, cuyos contenidos manifiestan la operación de procesos generativos y funcionales socialmente caracterizados. En sentido más amplio, designa una forma de pensamiento social” (Jodelet, 1986, p. 474).

Las representaciones sociales pueden presentarse a través de imágenes que concentran distintos significados. Podremos interpretar lo que nos sucede o darle sentido a ciertas cuestiones, a partir de los sistemas de referencias, viendo a las representaciones con una interpretación de cómo pensamos en nuestra vida cotidiana, ya sea por grupo o individuos y según el contexto social de cada uno. A partir de la comunicación, la interacción social con otros en la vida cotidiana y el contacto con el entorno, se construye la realidad social. Así se logra adquirir también el conocimiento sobre el sentido común como una forma de representación social. Según Moscovici es un proceso en el cual los individuos juegan un papel activo y creador de sentido, las mismas se originan o aparecen en la lógica que se establece entre las interacciones cotidianas de los sujetos, su universo de experiencias previas y las condiciones del entorno. Para Ibañez “Las representaciones sociales producen los significados que la gente necesita para comprender, actuar y orientarse en su medio social.... Son teorías

de sentido común que permiten describir, clasificar y explicar los fenómenos de las realidades cotidianas, con la suficiente precisión para que las personas puedan desenvolverse en ellas sin tropezar con demasiados contratiempos” (Ibañez, 1988, p.55), tomando la teoría del autor como la más acertada dentro de los conceptos desarrollados.

## 3.2. Percepciones de los equipos directivos

Las percepciones e interpretaciones de los sujetos, suelen aparecer en el desarrollo de un conflicto o una situación determinada. Estas interpretaciones, en general, se basan en los valores, creencias, ideologías y experiencias que tiene el individuo involucrado, por lo general, condicionadas por estereotipos y prejuicios incorporados en el proceso de socialización.

### 3.2.1. Competencias de los directivos

Es importante tomarse el tiempo para lograr pensar y responder cuáles serían aquellas competencias deseables con las que debería contar un director. Y la primera que se encuentra en la mayoría de la bibliografía consultada, habla de capacidad de liderazgo, como competencia fundamental, otorgándole a esa persona la responsabilidad de conducir una institución, teniendo metas y objetivos claros para lograr la excelencia. “Por liderazgo se entiende aquí un conjunto de prácticas intencionadamente pedagógicas e innovadoras. Diversidad de prácticas que buscan facilitar, animar, orientar y regular procesos complejos de delegación, negociación, cooperación y formación de los docentes, directivos, funcionarios, supervisores y demás personas que se desempeñan en la educación” (Ministerio de Educación, 2000).

Teniendo en cuenta que gestionar es liderar, un buen director será aquel que posea un repertorio de competencias, entendidas éstas como prácticas de liderazgo para concretar, acompañar, comunicar, motivar y educar en la transformación educativa.

El camino de la mejora escolar se considera fundamental para el trabajo en las escuelas. La posibilidad de habilitar, por parte de las conducciones, el trabajo en equipo es el camino para un mejor hacer institucional, donde la visión sea compartida por todos. El trabajo en equipo supone en primer lugar, una eficacia sobre los resultados obtenidos. En segundo lugar,

mejorar en el análisis de problemas con criterios más amplios y soluciones superadoras. Según Blejman (2013), el grupo es un conjunto de sujetos ligados afectivamente que se reconocen mutuamente como integrantes del mismo espacio de convivencia mientras que el equipo implica un grupo de sujetos articulados emocional, intelectual y activamente por una tarea y objetivos comunes, enfocados a la búsqueda de resultados y los equipos, se construyen, no se decretan.

El trabajo en equipo debe tener las siguientes características: para lograr convocar a la mayor cantidad de participantes debe tener un objetivo, una finalidad o una meta en común; el compromiso de las personas con el equipo para definir en conjunto los objetivos y metas de forma clara y compartida, logrando que ellas se sientan involucradas en la decisión; una comunicación fluida entre los miembros del equipo, compartiendo la información, habilitando espacios para el intercambio y reconociendo los conflictos; instancias efectivas para la toma de decisiones, el seguimiento y evaluación, definiendo los roles de cada integrante; momentos para debatir ideas y distintos puntos de vista, teniendo en cuenta que son necesarios para los integrantes, pero también comprendiendo que se deben tomar decisiones para dejar las diferencias de lado y llegar a un acuerdo, donde algunos deberán ceder sus puntos de vista individual en pos de alcanzar un objetivo común.

### **3.2.2. Acompañamiento y capacitación**

El director debe ser el motor para lograr impulsar el desarrollo y crecimiento profesional de su equipo de trabajo, propiciando el acompañamiento de las trayectorias de sus colegas, dedicándose a alentar el desarrollo profesional propio y de sus compañeros.

La formación continua debe apostar a que los docentes desarrollen sus tareas con mejores y mayores herramientas, alentándolos a continuar en el camino de la construcción de conocimientos, permitiéndoles revisar sus prácticas diarias en las escuelas.

Los docentes deben comprender que la formación continua es un derecho y un deber de cada uno de ellos, contando con espacios de reflexión y apropiación de saberes para llevar adelante la tarea de educar, teniendo en cuenta que es una actividad compleja que requiere de esos espacios constantemente y asumiendo la responsabilidad respecto de la propia formación.

Pero no es únicamente responsabilidad de los docentes recibir capacitación, sino también del Estado y de los directores.

Para lograr un trabajo en equipo es fundamental la organización, teniendo en cuenta que se debe tener un objetivo en común y así lograr crear algo nuevo. Algunas de las posibles actividades que puede llevar adelante un directivo para fomentar el trabajo en equipo y capacitación del mismo es: organizar espacios para compartir material de lectura interesante y discutirlo entre colegas; desarrollar un seminario para profundizar algún tema en particular que preocupe a los docentes de la institución; alentarlos para la creación de procesos de documentación de experiencias pedagógicas y de reflexión sobre ellas; invitar a especialistas a desarrollar encuentros dedicados a diversos temas de interés para los docentes; organizar proyectos o tareas que requieran la colaboración de diferentes miembros del equipo, esto permitirá que los participantes aprendan a trabajar juntos, compartan conocimientos y se apoyen mutuamente; etc. Estas son algunas estrategias de capacitación posibles que el director puede propiciar en la escuela. Asimismo, debe dedicar un tiempo y un espacio a su propio crecimiento profesional, así como también es fundamental, propiciar circunstancia para comunicarse con los docentes.

### 3.3. Tipos de examen que se realizan en el nivel superior

“La evaluación es compleja porque sirve tanto para acreditar como para diagnosticar, retroalimentar, reflexionar, regular y mejorar los aprendizajes. El problema es que las funciones de control (aprobar, reprobar, promover) suelen ser protagónicas; y este modo de entender la evaluación sigue vigente hoy en muchas escuelas”. Rebeca Anijovich, en *Evaluar para aprender*.

Los procesos de enseñanza, aprendizaje y la evaluación de los conocimientos de los estudiantes, van a tener distintos sentidos y juicios de valor para cada una de las personas, por eso es importante entender a la evaluación como parte de un proceso planificado dentro de la enseñanza. A partir de la experiencia, también se elige qué método de evaluación se utilizará para calificar a los alumnos. Pero a partir del recorrido en la carrera docente y como directivos, se aprende y se observa que, si no pensamos en las evaluaciones con fines

pedagógicos, no lograremos nuestro objetivo de enseñar para que los estudiantes aprendan en todos los entornos educativos.

Hay diferentes concepciones sobre cómo evaluar a los estudiantes de nivel superior. Tomando las descripciones de los autores encontraremos el modelo de evaluación tradicional, “en este tipo de evaluación, que ha puesto nerviosa a más de una generación, la evaluación tiene por función central la calificación del alumno; calificarlo con una nota y acreditar los supuestos saberes que este alumno posee (o no)” (Gvirtz y Palamidessi, 1998, p.244). Lo importante en este tipo de evaluaciones, conocidas como evaluaciones sumativas será, la nota numérica que reflejará el grado de apropiación de los contenidos por parte de los estudiantes. Su objetivo es juzgar únicamente los resultados, ya que se realiza al final del proceso para determinar su efectividad o logro, centrándose en resumir y valorar los resultados obtenidos.

Existe también la evaluación formativa, la cual se enfoca en proporcionar retroalimentación y guía durante el proceso de aprendizaje o desarrollo de un proyecto. Se realiza de manera continua y se utiliza para mejorar el rendimiento o el diseño de la planificación. “Se realiza con el objetivo de mejorar los procesos de enseñanza y de aprendizaje, el proyecto educativo de una escuela o la utilización de algún material didáctico” (Gvirtz y Palamidessi, 1998, p.249). Su preocupación está puesta en mejorar continuamente, revisando los procesos y repensando la planificación.

Otro modelo de evaluación que se utiliza es la evaluación diagnóstica que “permite, antes de comenzar un proceso de enseñanza, analizar el punto de partida de los diversos estudiantes” (Gvirtz y Palamidessi, 1998, p.250). La evaluación diagnóstica se realiza al comienzo de un curso o programa para obtener información sobre los conocimientos, habilidades y capacidades iniciales de los estudiantes. Su objetivo es identificar las necesidades de aprendizaje individuales y determinar el punto de partida de cada estudiante. La evaluación diagnóstica permite adaptar la enseñanza y diseñar una planificación de aprendizaje para satisfacer las necesidades específicas de los alumnos.

“Una evaluación valiosa es la que constituye una instancia más de enseñanza y de aprendizaje. De enseñanza, porque es la oportunidad del docente para utilizar las producciones de los alumnos como evidencias de lo aprendido y con el fin de reconocer en ellas lo logrado, pero

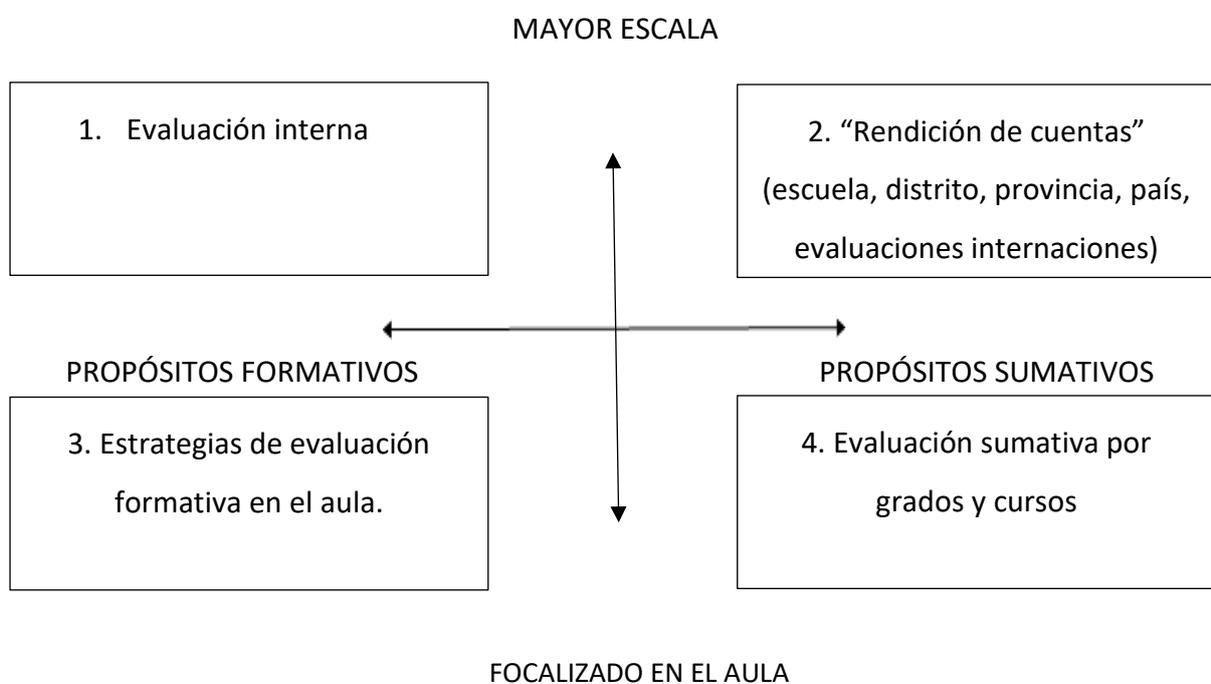
también para sugerirle nuevas propuestas y oportunidades para aprender lo que falta” (Anijovichy, 2018, p. 12). Pero la pregunta sigue siendo, ¿por qué evaluar?.

La autora describe las principales funciones que tienen las evaluaciones, según el objetivo que se tenga en cada caso: diagnosticar-predecir, registrar-verificar, ofrecer devoluciones-orientaciones, seleccionar-clasificar-jerarquizar, certificar-promover.

También podremos encontrar otro tipo de instrumentos que se pueden utilizar a la hora de evaluar los aprendizajes, conocidos como los cuatro cuadrantes, elaborado por Brookhart (2013), como tipos de evaluación donde se las divide en:

Cuadro 1

Marco de los cuatro cuadrantes – Tipos de evaluación



Anijovichy (2018), *La evaluación como oportunidad*, Argentina, Editorial Paídos, p.24

Cuadrante 1. Evaluación interna: Es formativa y sirve para que los docentes realicen las planificaciones, teniendo en cuenta las necesidades de los alumnos.

Cuadrante 2. Rendición de cuentas: Evaluaciones estandarizadas que se supone que podrían informar y mejorar la práctica de enseñanza y aumentar el rendimiento de los estudiantes. Se utilizan los datos para mejorar la institución.

Cuadrante 3. Estrategias de evaluación formativa en el aula: Es una práctica sistemática entre el docente y alumno para buscar evidencias del aprendizaje con el objetivo de mejorar los logros.

Cuadrante 4. Evaluación sumativa por grados y cursos: Análisis e interpretación de las calificaciones individuales de cada alumno, obtenida a través de pruebas o notas en el boletín.

### **3.3.1. Los exámenes en el nivel superior**

Según la normativa vigente Resolución N° 1434 – Evaluación en el Nivel Superior Terciario, la cual dispone que la evaluación en el ámbito educativo de nivel superior debe alcanzar y garantizar la calidad en los distintos ciclos y niveles mediante la evaluación permanente en lo administrativo, institucional y social. Que la evaluación debe formar parte de la propuesta didáctica y del proceso de aprendizaje, considerando las expectativas de logro, metas mínimas que permitan la obtención de capacidades complejas, llamadas competencias. “La evaluación de competencias se puede definir como un procedimiento en el que se requiere que el estudiante complete tareas o procesos en los que se demuestre su habilidad para aplicar conocimiento y destrezas o aplicar conocimientos en situaciones simuladas similares a la vida real” (Castro, 2010).

Enfatiza también en la autonomía del alumno y la necesidad de propiciar la reflexión en la construcción del conocimiento. Menciona a la evaluación y la coevaluación como formas necesarias de la evaluación en el Nivel, unificando criterios de acreditación y calificación según cada jurisdicción.

“La Evaluación constituye una práctica compleja y de fuerte implicancia social, ya que los resultados de las evaluaciones y acreditaciones logradas por los estudiantes les posibilitan, al concluir su formación integrando los campos teórico-prácticos, el otorgamiento de una habilitación profesional para desempeñarse en funciones con impacto social” (Resolución N° 1434 – Evaluación en el Nivel Superior Terciario p. 3).

### **3.3.2. Estrategias para confeccionar los exámenes**

La evaluación, ¿una instancia para aprender? se preguntan Rebeca Anijovich y Carlos González.

Las instituciones educativas de nivel superior tienen diversas concepciones sobre cómo deben evaluar los conocimientos de los alumnos y tiene una conexión directa con cómo se llevan a cabo los distintos tipos de propuestas de enseñanza. Las mismas pueden ser seleccionadas por cada docente o por la conducción de cada escuela.

Las problemáticas más comunes encontradas en las Instituciones educativas se deben a la distancia que se tiene entre la enseñanza y la evaluación, ya que se observan a lo largo de los años, muchos cambios en las planificaciones y modelos didácticos utilizados, pero no se observan cambios en las evaluaciones. Lo único que importa es la acreditación de la misma, sin tener en cuenta la práctica de la evaluación. Se enseña en forma contextualizada, vinculando la realidad, pero a la hora de confeccionar un examen, se hacen preguntas sueltas, de memoria, definiciones teóricas, sin ninguna conexión con la realidad de la clase. Pero los cambios en las prácticas de evaluación siguen siendo un tema al que se le escapa y no se encuentra solución, no permitiéndole al estudiante demostrar lo que verdaderamente aprendió en clase.

“Las buenas prácticas de evaluación son prácticas sin sorpresas; enmarcadas en la enseñanza; que se desprende del clima, ritmo y tipo de actividades de la clase; en la que los desafíos cognitivos no son temas de las evaluaciones sino de la vida cotidiana del aula, atractivas para los estudiantes y con consecuencias positivas respecto de los aprendizajes” (Litwin, 2008, p. 173).

¿Los docentes seleccionan y jerarquizan los contenidos orientándose en las evaluaciones que utilizarán a la hora de evaluar o planifican las evaluaciones en función de los contenidos enseñados y aprendidos en clase?

Al confeccionar exámenes, es importante considerar diversas estrategias para asegurarse de que sean efectivos y evalúen de manera justa y precisa los conocimientos y habilidades de los estudiantes. Es importante tener en cuenta las siguientes recomendaciones: primero establecer objetivos de aprendizaje que desee evaluar claros, específicos, medibles y alineados con el contenido y las competencias que se enseñaron; mezcla diferentes tipos de preguntas para evaluar diferentes niveles de conocimiento y habilidades que sean claras y específicas para evitar confusiones o interpretaciones erróneas; decidir la estructura y distribución de las preguntas en el examen; incluir preguntas que fomenten el pensamiento crítico, que requieran que los estudiantes apliquen, analicen, evalúen y creen, en lugar de

simplemente recordar información; establecer límites de tiempo adecuados, que permita a los estudiantes responder adecuadamente y no genere una presión excesiva; realizar una revisión y prueba del examen; proporcionar instrucciones claras y precisas para cada sección o pregunta del examen.

El diseño de exámenes efectivos implica un equilibrio entre la evaluación del conocimiento adquirido y el desarrollo de habilidades de pensamiento crítico. Además, es importante ofrecer retroalimentación adecuada a los estudiantes después de la evaluación para fomentar su aprendizaje continuo.

### 3.4. Modelos de enseñanza

Durante el proceso de enseñanza – aprendizaje los docentes tienen diversas alternativas basadas en técnicas y principios, para lograr que los estudiantes desarrollen sus capacidades y alcancen el aprendizaje deseado.

Desde la perspectiva de los estudiantes, se busca que se apropien de los contenidos, pero comprendiendo que se trata de un proceso de aprendizaje. Por ello es necesario que aprendan a utilizar instrumentos y estrategias para mejorar sus aprendizajes, logrando asumir la responsabilidad que implica ser estudiante. “Para involucrar al alumno, es necesario ofrecerle información sobre qué y cómo está aprendiendo y también, mostrarle ejemplos, criterios y referencias para que pueda autoevaluarse” (Anijovich, 2011, p.25)

Cada método de enseñanza se enfoca en desarrollar distintas habilidades de aprendizaje, por ello es necesario que cada docente logre tener en cuenta cual es el indicado para su grupo de estudiantes, una vez planificado podrá ponerlo en práctica en sus clases.

Pero es necesario que los docentes comiencen a enfocarse en generar nuevas prácticas que incluyan la reflexión, donde los alumnos encuentren el sentido de lo que se les está enseñando y puedan poner en prácticas múltiples reflexiones, teniendo la posibilidad de resolver problemas, crear nuevas producciones y transferir información a otros contextos. Por ello se considera que los docentes deben anticipar los contenidos, objetivos y las expectativas que tienen sobre los diferentes temas, utilizando instrumentos que ayuden a identificar y compartir los criterios que serán utilizados a la hora de evaluar los aprendizajes de los alumnos. Algunos ejemplos que nos ofrece Anijovich (2011):

Listas de cotejo: listas de control que nos brinda aspectos, características, cualidades, acciones, observables sobre un proceso o procedimiento.

Escalas de valoración: ayudan a registrar el grado de desarrollo que un estudiante logra en relación con un proceso o producto.

Matrices de valoración: son documentos públicos compartidos por docentes o alumnos, que se utilizan para evaluar las producciones o el desempeño de los alumnos.

## 4. ENCUADRE METODOLÓGICO

### 4.1. Tipo de estudio

El siguiente estudio se constituye de la investigación cualitativa de enfoque descriptivo, “el enfoque cualitativo se selecciona cuando se busca comprender la perspectiva de los participantes (individuos o grupos pequeños de personas a los que se investigará) acerca de los fenómenos que los rodean, profundizar en sus experiencias, perspectivas, opiniones y significados, es decir, la forma en que los participantes perciben subjetivamente su realidad”. (Sampieri, 2010, p. 364)

Teniendo en cuenta que el objetivo de este trabajo de investigación es conocer acerca de las percepciones que tienen los participantes sobre los métodos utilizados por los docentes para evaluar, se utilizan entrevistas semiestructuradas, las cuales “se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información sobre los temas deseados” con el fin de interpretar el objetivo de estudio.

La investigación se desarrolla bajo un enfoque descriptivo, “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Sampieri, 2010, p. 80). De esta manera, se pretende obtener una comprensión más profunda sobre la importancia que los equipos directivos otorgan a los exámenes y los acuerdos relacionados con la evaluación. Además, se busca indagar sobre las preocupaciones de los docentes en este contexto. Asimismo, se analizará el tiempo dedicado al asesoramiento de los docentes en la elaboración de los instrumentos de evaluación. El enfoque descriptivo permitirá obtener una visión detallada y completa de estos aspectos para el desarrollo exitoso de la investigación.

### 4.2. Participantes

Las instituciones que formaron parte de la investigación pertenecen a la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, siendo institutos de nivel superior, dependientes de la Dirección General de Educación de Gestión Privada.

Para llevar a cabo el estudio, el grupo humano participante fue seleccionado utilizando una muestra por conveniencia. Esta elección se basó en el hecho de que los directivos involucrados son conocidos y estaban dispuestos a participar en la investigación. Todos los participantes tienen una experiencia de más de tres años en el equipo de gestión de sus respectivas instituciones y desempeñan roles de conducción, ya sea como rectores o directores de estudio. Además, es relevante mencionar que todos los directivos cuentan con una trayectoria educativa de más de 10 años, lo que les proporciona una amplia experiencia en el campo educativo.

### 4.3. Procedimiento de recogida de datos

Se empleó una técnica de recolección de datos conocida como "entrevista semiestructurada". Mediante esta metodología, se abordó a los participantes a través de una guía de preguntas específicas. El objetivo era indagar acerca de las herramientas proporcionadas a los docentes para confeccionar los exámenes, la forma en que los acompañan y los acuerdos institucionales relacionados con los criterios de evaluación.

A raíz de las entrevistas semiestructuradas se busca recolectar datos para llevar a cabo el análisis del presente estudio. Estas entrevistas fueron diseñadas con un conjunto de 15 preguntas, las cuales pueden ser desarrolladas o ampliadas durante su realización. De esta manera, se le brindó al entrevistado la oportunidad de sugerir información adicional relacionada con los temas pautados.

Antes de iniciar cada entrevista, se ha proporcionado a cada participante una explicación detallada sobre la modalidad de recolección de datos, la cantidad de preguntas y el propósito del estudio. Asimismo, se ha informado claramente a cada entrevistado acerca de la confidencialidad de toda la información proporcionada, garantizando el respeto a la privacidad de cada institución y cumpliendo con los principios éticos.

A partir de la información obtenida en las entrevistas, se realizó un análisis de los datos, que considera que estas percepciones pueden variar según el enfoque educativo de cada una y diferir en los criterios, ya que no todas las opiniones se ajustarán a las percepciones generales. Se preservan los nombres y las escuelas de los directivos entrevistados para resguardar los datos otorgados.

## 5. ANÁLISIS DE DATOS

Inicialmente, se examina la información recopilada durante las entrevistas realizadas a cinco directivos de escuelas de nivel superior. A tal efecto, se organizan en cinco categorías: los acuerdos y lineamientos institucionales relacionados con los criterios para evaluar los aprendizajes, las problemáticas asociadas a la evaluación, las herramientas y estrategias pedagógicas que los docentes emplean, las capacitaciones que reciben y las sugerencias sobre recursos o estrategias que requieren los equipos directivos para mejorar los métodos de evaluación.

Es importante destacar que las categorías se definieron a partir de las respuestas e interpretaciones proporcionadas por los entrevistados, otorgándoles significado para el análisis de la información. Se consideraron los objetivos y se obtuvo una visión de los enfoques empleados para evaluar el progreso académico de los estudiantes. Con el propósito de codificar los datos recopilados, se realizó un análisis de las palabras más frecuentes utilizadas en las entrevistas para abordar los temas planteados. Esto permitió determinar, mediante una nube de palabras, si se correspondían con los objetivos establecidos para la investigación. Posteriormente, se seleccionaron 60 de las palabras más recurrentes, lo que condujo a la generación de la siguiente nube, destacando términos claves como "evaluación", "espacios de mejora institucional", "capacitación", "ajustes", "criterios" y "profesores", entre otros.



Figura 1. Nube de Palabras

Se logró identificar que los "Espacios de Mejora Institucional", la "capacitación" y los "criterios de cada profesor" son elementos fundamentales que aseguran una perspectiva sólida sobre la evaluación del aprendizaje para los directivos entrevistados. Estos factores contribuyen a proporcionar ambientes educativos de calidad y promueven una mejora constante.

Además, se observan otros conceptos relacionados, tales como "revisiones", "perfiles", "equipo", "acuerdos" y "acompañamiento".

## 5.1. Análisis descriptivo

### 5.1.1. Los acuerdos y lineamientos institucionales relacionados con los criterios para evaluar los aprendizajes

Las percepciones y valoraciones de los procesos de enseñanza, aprendizaje y evaluación de los estudiantes pueden variar entre las distintas personas. Por esta razón, es crucial considerar la evaluación como una parte integrada y planificada dentro del proceso educativo.

Según las entrevistas realizadas, todos los directivos están de acuerdo en que los Espacios de Mejora Institucional (EMI) y las primeras semanas de febrero, antes de que comience el ciclo lectivo, son esenciales para llevar a cabo la coordinación con todos los docentes de la institución. Durante estos encuentros, se establecen lineamientos y se llega a consensos para realizar ajustes y definir criterios en los métodos de evaluación de los aprendizajes. Además de estos encuentros programados, todos coinciden en que buscan brindar apoyo y acompañamiento durante todo el año. Una de las directoras menciona que se realiza un análisis, donde se valora el rendimiento académico de cada cohorte, para luego establecer acuerdos en base a los resultados obtenidos.

Los directores entrevistados tienen más de cinco años de experiencia en sus roles de gestión, y en sus equipos cuentan con un director de estudios y un rector. Además, solo uno de los directores tiene coordinadores y asesores pedagógicos para cada una de las carreras.

Además, se indagó acerca de los lineamientos o recursos proporcionados por el Ministerio de Educación y la supervisión del área con respecto al tema. Todos afirmaron que reciben apoyo

y estímulo por parte de la supervisora pedagógica correspondiente durante las visitas que se realizan a lo largo del año y durante las instancias de los exámenes finales.

La D1 expresó que, en su opinión personal, “es preferible respetar los criterios de cada equipo docente y los perfiles institucionales”. En cambio, la D2 sugirió que “sería beneficioso supervisar tanto la parte teórica como la práctica de la evaluación y/o facilitar encuentros con los docentes a través de capacitaciones”. Por otro lado, la D3 afirmó que “cuentan con un amplio apoyo de su Supervisora Pedagógica, a quien consultan y con quien exploran diversas alternativas de evaluación”. Además, mencionó que “reciben acompañamiento y estímulo para continuar con la formación de docente en relación con las evaluaciones”.

Según la D5, en relación con el material proporcionado por el Ministerio, menciona que para el nivel superior no hay muchos recursos disponibles, excepto aquellos que se reciben al diseñar los planes de estudio.

#### 5.1.2. Las problemáticas asociadas a la evaluación

A partir de la experiencia, también se toma la decisión de qué método de evaluación se empleará para calificar a los alumnos. Sin embargo, a lo largo del recorrido en la carrera docente y en roles de dirección, se adquiere conocimiento y se observa que, si no concebimos las evaluaciones con fines pedagógicos, no alcanzaremos nuestro propósito de enseñar para que los estudiantes aprendan en todos los entornos educativos.

La evaluación es una etapa que debería integrarse al proceso de aprendizaje, pero lamentablemente en la mayoría de las ocasiones se convierte en una situación incómoda tanto para los estudiantes como para los docentes, ya que en ella se ponen en juego los resultados del aprendizaje.

Cuando se consulta a los directivos sobre las preocupaciones o inquietudes que tienen los docentes y/o estudiantes respecto a la evaluación, coinciden en que generalmente surgen al comienzo de la carrera debido al nivel con el que los estudiantes llegan, especialmente en lo que respecta a la comprensión lectora, el déficit de vocabulario y la falta de hábitos de estudio.

Según lo expresado por la D2, “algunas de las situaciones que se presentan en ciertos espacios curriculares son un bajo porcentaje de aprobación en los parciales”. Los docentes atribuyen esto a la falta de estudio por parte de los estudiantes, a la dificultad para comprender las consignas y al poco compromiso mostrado. Por otro lado, los estudiantes argumentan que tienen una gran cantidad de contenido para estudiar y que, debido a sus responsabilidades y falta de tiempo, les resulta difícil organizarse adecuadamente para prepararse para los exámenes. En contraste, la D4 informa que, frente a este tipo de problemáticas en la institución, se brinda atención y escucha tanto al docente como a los estudiantes, considerando ambas perspectivas.

Como propuestas de mejora, desde el equipo de gestión, han decidido implementar varias medidas. En primer lugar, se ofrecen espacios de tutorías y acompañamiento para los estudiantes que necesiten mejorar sus hábitos y técnicas de estudio. Además, se analiza cada situación académica de manera individual, lo que permite otorgar en algunos casos más oportunidades para recuperar los exámenes desaprobados. Estas iniciativas buscan brindar un apoyo más sólido y comprensivo a los estudiantes, con el objetivo de mejorar su rendimiento académico y fortalecer sus habilidades de aprendizaje.

Los directivos coinciden en que, cuando surge una problemática, la intervención del equipo directivo sigue una jerarquía. En primera instancia, el coordinador de la carrera interviene para resolver la situación. Si la problemática persiste o no se soluciona adecuadamente, entonces interviene el Vicerrector. Sin embargo, señalan que estas situaciones que requieren la intervención del Vicerrector son poco frecuentes, ya que rara vez es necesario llegar a ese nivel para resolver los problemas.

En cuanto a la forma de intervenir en estas problemáticas, todos los entrevistados están de acuerdo en la importancia del diálogo como herramienta fundamental. Realizar reuniones de equipos y buscar siempre llegar a acuerdos es una estrategia destacada para abordar y resolver los conflictos de manera colaborativa y constructiva. Esta actitud de escucha y consenso se considera esencial para encontrar soluciones efectivas y mantener un ambiente de trabajo armonioso y productivo en la institución educativa.

### 5.1.3. Las herramientas y estrategias pedagógicas que los docentes emplean

Es fundamental resaltar que la evaluación debe formar parte de la propuesta didáctica y en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Al diseñar los exámenes, es esencial contemplar múltiples estrategias con el fin de garantizar su eficacia, para evaluar de manera justa y precisa los conocimientos y habilidades de los estudiantes.

Los directivos fueron consultados acerca de las herramientas que los docentes disponen para planificar y elaborar los exámenes, y proporcionaron varias respuestas. Uno de ellos, D2, mencionó que “los docentes cuentan con libertad de cátedra en su planificación cuatrimestral, lo que les permite decidir las fechas de los parciales y la metodología que utilizarán en ellos”. En otra respuesta proporcionada por D3, se menciona que “los docentes utilizan la Taxonomía de Bloom como una herramienta para las áreas teóricas”. Además, se destaca que no todos los instrumentos son necesariamente escritos, ya que también se emplean trabajos prácticos y producciones didácticas en grupos, así como exámenes con opciones múltiples, a desarrollar, exposiciones orales, etc. El enfoque utilizado depende del tipo de espacio curricular que se esté dictando. Por otro lado, D4 expresó que “en su institución no hay herramientas compartidas de manera generalizada debido a la diversidad de docentes que trabajan en diferentes carreras, cada uno con su propio perfil”. En consecuencia, se establecen acuerdos en función de las particularidades de cada carrera y se emplean diferentes recursos según el caso.

Es evidente que los directivos reconocen que siempre hay margen para mejorar en la forma de confeccionar los instrumentos y planificar la evaluación. Para lograrlo, destacan la importancia del trabajo en equipo, donde se valoren tanto las fortalezas como las debilidades de cada instrumento, y se determine si son apropiados para el espacio curricular específico.

La clave para alcanzar estos objetivos reside en la dedicación, el compromiso y el esfuerzo tanto por parte del equipo docente como del equipo directivo de las instituciones educativas. Todos deben trabajar juntos para identificar áreas de mejora, implementar cambios y seguir evolucionando. A largo y corto plazo, este enfoque colaborativo y proactivo asegurará una evaluación más efectiva y acorde con las necesidades de los estudiantes y la calidad de la educación que se imparte.

#### 5.1.4. Las capacitaciones que reciben los docentes

Es interesante observar que una de las principales cuestiones que emergieron de las entrevistas, reflejadas en la nube de palabras, es la necesidad de capacitación para los docentes y equipos directivos en relación a la evaluación y planificación de instrumentos educativos.

Es comprensible que, al ser consultados sobre la forma y frecuencia de la capacitación de los docentes en métodos de evaluación, todos los involucrados expresen el deseo y el esfuerzo por brindar formación en relación a estas metodologías y herramientas. Sin embargo, también se reconoce que la cantidad de espacios grupales e individuales de intercambio no es suficiente para lograr una especialización adecuada en este ámbito.

Es esencial comprender la importancia de una capacitación completa y continua para los docentes. La formación adecuada les permitirá adquirir conocimientos más profundos sobre diversas técnicas de evaluación, entender cómo diseñar instrumentos efectivos y justos, y aprender a interpretar y utilizar los resultados para mejorar la enseñanza y el aprendizaje.

Esta conclusión resalta la importancia de brindar oportunidades de formación y desarrollo profesional a los profesores y directivos, para que puedan adquirir nuevas habilidades y conocimientos sobre métodos de evaluación efectivos, técnicas de planificación curricular y estrategias de diseño de instrumentos de evaluación más adecuados y alineados con los objetivos educativos. Mediante una capacitación sólida y continua, se puede mejorar significativamente la calidad de la evaluación en el ámbito educativo, lo que impactará positivamente en el proceso de aprendizaje de los estudiantes y en la calidad general de la enseñanza. Asimismo, esta iniciativa también contribuirá a que los docentes y directivos estén más preparados para enfrentar los desafíos educativos actuales y futuros.

#### 5.1.5. Las sugerencias sobre los recursos o estrategias que requieren los equipos directivos para mejorar los métodos de evaluación

En la actualidad, es fundamental para las instituciones educativas lograr una dinámica de trabajo en equipo y colaborativo. Acompañar los procesos de aprendizaje se ha vuelto esencial debido a las diversas expectativas que surgen en diferentes situaciones.

En esta ocasión, se consultó a los directivos sobre qué recomendaciones podrían ofrecer en relación a los recursos y estrategias necesarios para que los equipos de gestión trabajen en la mejora de los métodos de evaluación. En respuesta a esto, uno de los directores, D1, menciona que “siempre es beneficioso mantenerse actualizado y adoptar un enfoque interdisciplinario”. Destaca la importancia de contar con profesionales en Ciencias de la Educación que puedan aportar ideas, perspectivas y estrategias adecuadas para cada campo de formación profesional.

Por otro lado, otro director, D4, analiza que “el factor tiempo es crucial en estos temas”. Sostiene que, en ocasiones, los Encuentros de Mejoramiento Institucional (EMI) pueden resultar insuficientes para abordar temas tan importantes como la evaluación. Considera que la clave está en darle continuidad y dedicar el tiempo necesario para desarrollar en profundidad estos aspectos. Además, los directivos hacen notar que los docentes enfrentan dificultades para asistir a capacitaciones fuera de su horario laboral debido a la falta de tiempo. Es decir, se ven limitados para ampliar sus conocimientos y habilidades profesionales.

En otra opinión, directivo D5 destaca la importancia de fomentar aún más la formación docente. Según él, todavía existen profesores que se centran únicamente en que los alumnos memoricen definiciones, conceptos y contenidos, sin promover un análisis profundo de distintas situaciones relacionadas con la disciplina. Es esencial impulsar una formación que permita a los docentes desarrollar en los estudiantes habilidades críticas y reflexivas para enfrentar los desafíos en su campo de estudio.

Finalmente, se les brindó la oportunidad de añadir algún comentario adicional y el D3 expresó: "Nuestro objetivo es superar constantemente los procesos de evaluación para evitar situaciones estresantes y carentes de significado, donde el estudiante se limita a perseguir un simple número como resultado final." El directivo enfatiza la importancia de generar evaluaciones más significativas y auténticas, que permitan una comprensión profunda del aprendizaje y que vayan más allá de una simple calificación numérica. El enfoque está en promover una educación que impulse el desarrollo integral del estudiante y que valore el proceso de aprendizaje en su totalidad.

## 5.2. Análisis teórico

El análisis de las entrevistas y la comparación con los conceptos presentados en el marco teórico revelaron similitudes en la concepción que tienen los directivos sobre el trabajo en equipo. Estas ideas coinciden con los planteamientos de Blejmar (2013), y mantienen como eje fundamental para la mejora, la capacitación continua del personal docente y directivo como un derecho y un deber para mejorar la calidad educativa. Los directivos expresan la necesidad de contar con espacios de reflexión sobre estos temas para adquirir conocimientos que contribuyan a mejorar la tarea de educar.

A partir de las entrevistas y respaldado por la teoría, podemos concluir que una de las actividades fundamentales que los directores consideran necesarias para mejorar el proceso de aprendizaje es fomentar el trabajo en equipo y brindar capacitación a todo el personal docente. Esta colaboración y formación continua son consideradas pilares fundamentales para elevar la calidad educativa en su conjunto.

Todos están de acuerdo en que la evaluación debe ser continua y formar parte de un proceso integral. Esto significa que se deben llevar a cabo seguimientos periódicos del desempeño de cada estudiante a lo largo del tiempo, en lugar de limitarse a realizar evaluaciones solo al final de un período determinado y basarse únicamente en calificaciones numéricas.

La idea es que la evaluación se convierta en una herramienta para medir el progreso individual de cada estudiante, identificar áreas de mejora y brindar retroalimentación constructiva para facilitar el aprendizaje continuo. De esta manera, se busca un enfoque más completo y significativo en la evaluación, que promueva el desarrollo académico y personal de los estudiantes en lugar de enfocarse únicamente en la obtención de calificaciones finales. Coincidieron en que este problema se refleja tanto en los estudiantes como en muchos de los docentes que trabajan en sus instituciones. Destacaron que una evaluación continua y completa es de vital importancia para comprender el progreso de los estudiantes y poder identificar las áreas que requieren mejora. De esta manera, se puede brindar el apoyo necesario a los alumnos para que alcancen su máximo potencial académico y personal.

Consideran que los docentes deben tener una visión detallada y precisa del aprendizaje de sus estudiantes, lo que les permitirá identificar las dificultades que puedan surgir y abordarlas como pequeños desafíos a resolver. Estos conceptos están en línea con lo mencionado por

Gvirtz y Palamidessi (1998) sobre la evaluación formativa, donde la preocupación principal radica en mejorar continuamente, revisar los procesos y repensar la planificación.

Por otra parte, los directores resaltaron la libertad que los docentes tienen para elegir el método de enseñanza y evaluación en sus clases. Sin embargo, enfatizaron que esta libertad está enmarcada dentro de la normativa establecida por las resoluciones ministeriales vigentes. Estas resoluciones establecen las instancias evaluativas que deben tener cada asignatura, lo que significa que los docentes deben seguir ciertos lineamientos en cuanto a la evaluación de los estudiantes. Mencionaron que la mayoría de los profesores tienen como objetivo centrarse en el proceso de aprendizaje de cada estudiante, mostrando un auténtico interés en comprender cómo llegan a sus respuestas y soluciones, en lugar de enfocarse exclusivamente en los resultados finales. Su enfoque principal es promover el crecimiento y desarrollo individualizado de cada estudiante, poniendo énfasis en la evaluación formativa. Aunque no son la mayoría, se confirmó que algunos docentes se centran en la evaluación sumativa, juzgando únicamente los resultados obtenidos.

En relación a la creación de exámenes por parte de los profesores, se evidencia una cierta libertad para determinar qué aspectos evaluar y cómo hacerlo. No obstante, se aprecia una falta de respaldo por parte de los equipos directivos al establecer los objetivos y contenidos que serán abordados en dichos exámenes. Por ejemplo, según lo expresado por D2, “es poco raro que un docente reconozca que el método utilizado no funcionó”.

Al momento de diseñar un examen que tenga como objetivo evaluar de manera integral el desarrollo de un estudiante y no limitarse únicamente a su rendimiento académico, es esencial considerar diversos aspectos y habilidades relevantes. Siguiendo las ideas expuestas por Litwin sobre las buenas prácticas de evaluación, se destaca la importancia de que sean prácticas sin sorpresas; enmarcadas en la enseñanza; que se desprende del clima, ritmo y tipo de actividades de la clase, es decir, que no contengan sorpresas inesperadas para los estudiantes. Los directores entrevistados consideran crucial la elección del método de evaluación por parte del docente, sin embargo, se presta poca atención al apoyo que se le ofrece al docente durante el proceso de toma de decisiones, planificación y selección del método.

Ya hemos destacado la relevancia del diseño de los exámenes, que requiere un equilibrio entre evaluar el conocimiento y fomentar el desarrollo de habilidades de pensamiento crítico.

Asimismo, hemos enfatizado la importancia de proporcionar una retroalimentación adecuada a los estudiantes después de la evaluación, con el fin de fomentar su aprendizaje continuo. Sin embargo, no se observó durante las entrevistas y a partir del análisis de la información recolectada, que los directores tengan en cuenta o mencionen, como hacen alusión Gvirtz y Palamidessi, sobre la importancia que tiene una retroalimentación adecuada para cada estudiante, la cual tiene como objetivo fomentar el aprendizaje continuo y complementar el éxito de cada uno.

La autora Anijovich, también resalta la relevancia de involucrar activamente al alumno en el proceso educativo, proporcionándole información sobre qué y cómo está aprendiendo. Además, se destaca la importancia de mostrarle ejemplos, criterios y referencias para que el estudiante pueda realizar una autoevaluación efectiva.

Teniendo en cuenta los datos analizados, es evidente la importancia de que los equipos de gestión brinden un mayor apoyo a los docentes en su desafiante labor de buscar recursos y herramientas innovadoras para evaluar el progreso de los alumnos. Como elemento central en esta búsqueda colaborativa, se destaca la necesidad de proporcionar más capacitación docente, un punto en el que todos los directores coincidieron. En resumen, según las respuestas de los directivos, se puede concluir que la percepción de los equipos en relación a los métodos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias utilizadas por los docentes para diseñar los instrumentos, es el resultado de los esfuerzos individuales de cada profesor. Sin embargo, se observa un progreso significativo, ya que los docentes están recibiendo un mayor apoyo y orientación por parte de los equipos directivos en esta área.

Es cierto que la aplicación efectiva de la evaluación formativa requiere una capacitación más sólida para los docentes, especialmente en lo que respecta a la retroalimentación. Aunque se ha observado una implementación inicial de este método de evaluación, los directivos destacan la necesidad de proporcionar una mayor capacitación para mejorar la calidad y consistencia de la retroalimentación ofrecida por los docentes. Es a través de esta capacitación que se espera lograr un enfoque más efectivo y beneficioso para el aprendizaje continuo de los estudiantes. Es importante tener en cuenta que, como mencionan Gvirtz y Palamidessi, la evaluación formativa no se limita solo a guiar y orientar durante el proceso de aprendizaje, sino que también busca ofrecer proporcionar retroalimentación después de una evaluación. Según sus observaciones, este aspecto clave de la evaluación formativa no ha sido

abordado por los directivos en las entrevistas realizadas. Es esencial considerar esta faceta integral de la evaluación para maximizar su efectividad en el desarrollo y progreso de los estudiantes.

## 6. CONCLUSIONES

Es fundamental que la comunidad educativa tome en cuenta la relevancia de utilizar enfoques que promuevan un aprendizaje significativo y que favorezcan el desarrollo integral de los estudiantes. Además, es importante comprender que la evaluación debe ser considerada como una herramienta que contribuye a mejorar el proceso de aprendizaje, brindándole a los estudiantes la oportunidad de demostrar sus habilidades.

Uno de los objetivos específicos consistía en determinar el nivel de conocimiento que los directivos poseen sobre los principales métodos de evaluación que utilizan los docentes y a partir de la investigación encontramos que existe la inquietud debido a la carencia de formación en relación a estos temas, ya que nos enfrentamos a la falta de comprensión sobre la importancia de la retroalimentación en el contexto de la evaluación formativa por parte de los directivos, la cual es uno de los aspectos fundamentales para lograr un proceso de aprendizaje exitoso.

En cuanto a la importancia que los directivos le dan a la instancia del examen, se observa una tendencia a enfatizar el proceso de enseñanza-aprendizaje, por encima del momento final en el que se evalúa lo que el estudiante ha aprendido o no. Se promueve el apoyo individualizado y se reconoce que cada situación debe ser analizada de manera específica antes de tomar una decisión sobre una evaluación en la que el estudiante no ha alcanzado el nivel requerido para aprobar. En lugar de centrarse únicamente en la calificación negativa, se busca comprender las circunstancias particulares y brindar apoyo adicional para ayudar al estudiante a superar las dificultades y lograr el éxito académico.

Finalmente, al analizar el acompañamiento y la capacitación que el equipo directivo brinda a los docentes en la selección de métodos de enseñanza y la confección de instrumentos de evaluación, se destaca que este tema es altamente demandado por todos y se reconoce la falta de posibilidad y tiempo para brindarles un mayor apoyo en la confección de instrumentos. Cada uno expresa su deseo de contar con las herramientas necesarias para ofrecer una capacitación más amplia y dedicarle más tiempo al acompañamiento y asesoramiento en relación a este tema.

Este estudio nos brinda una visión sobre cómo cada equipo directivo aborda los objetivos relacionados con la evaluación de los aprendizajes, así como sus percepciones y valoraciones

al respecto. También nos permite examinar de qué manera brindan apoyo a los docentes en esta desafiante tarea, sugiriendo que es esencial considerar que la evaluación debe formar parte del proceso de enseñanza-aprendizaje, con el propósito de enriquecer la calidad educativa.

La conclusión acerca de la percepción de los directivos sobre los métodos de evaluación empleados señala la necesidad de una mayor formación tanto para los docentes como para los equipos directivos, siendo esencial implementar capacitaciones adecuadas para seleccionar los métodos de enseñanza-aprendizaje, llevar a cabo una evaluación formativa eficaz y aplicar la retroalimentación de manera apropiada.

Con respecto a las limitaciones que se presentaron en la investigación, los antecedentes relacionados con las concepciones de diferentes directivos acerca de la evaluación de los aprendizajes resultaron difíciles de obtener debido a la escasez de trabajos de investigación disponibles sobre este tema. Dicha limitación resalta la importancia de este estudio y la necesidad de ampliar la investigación en este campo para mejorar nuestra comprensión y promover prácticas efectivas en la evaluación educativa.

Podría haberse ampliado el número de directivos entrevistados con el fin de obtener una mayor cantidad de información acerca de las opiniones de los equipos directivos respecto a los enfoques utilizados para evaluar los procesos de aprendizaje.

Para futuras investigaciones una forma de mejorarla sería incorporar un mayor número de escuelas provenientes de diversos distritos, con el objetivo de obtener más información acerca de sus enfoques en la evaluación del aprendizaje. Esto permitiría analizar las similitudes y diferencias en función de los contextos particulares de cada escuela. A través de este trabajo, también se podría obtener mayor información relevante sobre las prácticas, enfoques y estrategias utilizadas por los equipos directivos para promover una evaluación efectiva y el desarrollo profesional de los docentes en este ámbito.

Además, sería beneficioso profundizar en la obtención de información directamente de los estudiantes para conocer sus percepciones acerca de cómo cada escuela lleva a cabo la evaluación de los aprendizajes. Asimismo, se podría considerar la continuación de esta investigación durante el ciclo lectivo actual, con el objetivo de analizar el alcance y el impacto de las estrategias y los dispositivos pedagógicos implementados por los equipos directivos.

## 7. Referencias bibliográficas

- Anijovich, R. y González, C. (2011). *Evaluar para aprender. Conceptos e instrumentos*, Ciudad de Buenos Aires, Editorial Aique.
- Anijovich, R. y Cappelletti, G. (2018), *La evaluación como oportunidad*, Argentina, Editorial Paídos.
- Baraldi, V. (2020), *Enseñar en el nivel superior: diálogos, proyectos y prácticas*, Santa Fe, Universidad Nacional del Litoral.
- Blejmar, B. (2005), *Gestionar es hacer que las cosas sucedan*, Buenos Aires Argentina, Editorial Noveduc.
- Blejmar, B. (2013), *El lado subjetivo de la gestión: del actor que está haciendo al sujeto que está siendo*, Buenos Aires Argentina, Aique.
- OEI-directores que hacen escuela (2015), *Mejorar la escuela: el diagnóstico institucional*, Buenos Aires, OEI.
- OEI-directores que hacen escuela (2015), *Mejorar la escuela: Objetivos*, Buenos Aires, OEI.
- OEI-directores que hacen escuela (2015), *Mejorar la escuela: ¿Qué es una buena escuela?*, Buenos Aires, OEI.
- Flórez Nisperuza, E. (2015). *Perspectivas teóricas de la evaluación del aprendizaje en la educación superior colombiana. Posgrados UAT*, pp. 4-5.
- Gvirtz S., Abregú V. y Paparella C. (2015), *Decálogo para la mejora escolar*, Ciudad de Buenos Aires, Editorial Granica.
- Gvirtz, S. y Palamidessi, M. (1998), *El ABC de la tarea docente: currículum y enseñanza*, Capital Federal, Editorial Aique.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010), *Metodología de la investigación* (5a. ed.). México, D.F, McGraw-Hill.
- Ibáñez, T. (2004), *Introducción a la psicología social*, España, UOC.
- Ibáñez, T. (1988), *Ideología de la vida cotidiana. Psicología de las representaciones sociales*, Barcelona, Sendai.
- Ibarra Sáiz, M. y Gómez, G. (2020). Aprendiendo a evaluar para aprender en la educación superior. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, pp. 5-8.

- IPE-UNESCO Buenos Aires (2000), *Competencias para la profesionalización de la gestión educativa. Diez módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa*. Módulo 2: Gestión educativa estratégica, Buenos Aires, Unesco.
- Jodelet, D. (1993), *La representación social: fenómenos concepto y teoría*. En Moscovici, S. (comp.) *Psicología social II. Pensamiento y vida social. Psicología social y problemas sociales*, Barcelona. Editorial Paidós.
- Lafourcade P. (1974), *Evaluación del aprendizaje*, Buenos Aires, Kapelusz.
- Litwin, E. (2008), *El oficio de enseñar. Condiciones y contextos*, Buenos Aires, Paidós.
- Marturet, M. (2019), *El trabajo del director y el proyecto de la escuela*, Buenos Aires, Ministerio de educación.
- Moscovici, S. (1991), *Psicología social, I Influencia y cambios de actitud, individuos y grupos*, Francia, Editorial Paidós.
- Moscovici, S. (1993) *Psicología social, II pensamiento y vida social, psicología social y problemas sociales*, Barcelona, Editorial Paidós.
- Moscovici, S. (1979). *El psicoanálisis, su imagen y su público*, Buenos Aires, Huemul S.A.
- Dirección General de Cultura y Educación (2004). *Resolución Nº 1434. Evaluación en el Nivel Superior Terciario*, La Plata.
- Trujillo Saínz, Z., Guerra Pando, J. y Henríquez Trujillo, D. (julio-agosto 2013). Percepción de profesores y directivos de morfofisiología sobre esencialidades de la confección de instrumentos evaluativos finales. *Revista de Ciencias Médicas*, pp. 154-163
- Videla, R. (julio-septiembre, 2007). Vuelva en marzo. Algunas consideraciones sobre el examen. *Revista Argentina de Radiología*, pp. 312-316.

## Anexo A. Formulario de entrevista

(Para entrevistar 5 directivos de nivel superior)

¿Cuánto tiempo hace que trabaja en la institución?

¿Cuál es su cargo dentro del equipo directivo y cuánto hace que se encuentra ejerciéndolo?

¿Cómo se encuentra formado su equipo directivo?

¿Cuáles son las carreras que se dictan en su institución de nivel superior y cuál es la matrícula?

¿Me podría describir brevemente el contexto sociocultural de la comunidad educativa que asiste a la escuela?

¿Cómo realizan acuerdos o lineamientos institucionales sobre los criterios para evaluar los aprendizajes de sus estudiantes? ¿En qué momento del año? ¿Quiénes participan de su confección?

¿Cuáles son las preocupaciones o inquietudes que presentan los docentes y/o estudiantes sobre la evaluación? ¿Qué hacen para tratar estos temas?

¿Cuáles son las herramientas que tienen los docentes para planificar y confeccionar los exámenes?

¿De qué manera interviene el equipo directivo frente al surgimiento de una problemática respecto a los métodos utilizados para la evaluación? Ej.: Si una docente plantea que ese método no funcionó en un grupo de estudiantes o un alumno se presenta disconforme con el método utilizado para ser evaluado.

¿Qué mirada se propone desde el proyecto educativo institucional (PEI) respecto de los métodos para evaluar los aprendizajes? ¿La mejorarías? ¿Por qué?

¿Cuáles son los aspectos que podrían mejorar la forma de confeccionar los instrumentos y planificar la evaluación?

¿Los docentes se han capacitado en los últimos años respecto a los distintos métodos de evaluación? ¿De forma individual o grupal?

¿Cuáles son los lineamientos o materiales brindados por el Ministerio de Educación y supervisión del área para abordar cómo se evalúan los aprendizajes de sus estudiantes? ¿Qué opina del mismo?

¿Qué sugerencias podrías hacer respecto a los recursos o las estrategias que requieren los equipos de gestión para trabajar sobre los métodos de evaluación?

¿Hay algo que no fue mencionado o que sucede en tu institución y quisieras agregar para ampliar este cuestionario?