



Competencias digitales y gestión directiva en la profesionalidad docente

Digital competences and directive management in the teaching profession

Competências digitais e gestão diretiva en la profesionalidad docente

ARTÍCULO ORIGINAL

Nanci Alicia Huapaya Pevez De Tejada¹ 
nhuapayap@ucvvirtual.edu.pe

Haydeé Liliana Vera Rojas¹ 
hveraro2@ucvvirtual.edu.pe

Sara Edith Castillo Olsson¹ 
secastilloc@ucvvirtual.edu.pe

Lilian Magdalena Llerena Delgado² 
lilianllerena@ieablegua.edu.pe

¹Universidad César Vallejo. Lima, Perú

²Ministerio de Educación del Perú. Lima, Perú



Escanea en tu dispositivo móvil
o revisa este artículo en:

<https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i28.538>

Artículo recibido el 23 de noviembre 2022 | Aceptado el 22 de diciembre 2022 | Publicado el 9 de febrero 2023

RESUMEN

A raíz del COVID-19, las Competencias Digitales (CD) y la Gestión Directiva (GD) han adquirido una gran relevancia en el ámbito educativo; por tal motivo, el objetivo fue determinar la influencia de las CD y la GD en el Desempeño Docente (DD). La metodología fue cuantitativa, de diseño causal correlacional, de corte transaccional y con una muestra de 101 educadores. La aplicación de la encuesta permitió la recolección de datos que, al procesarse estadísticamente, arrojaron un valor de significancia de $0,008 < 0,05$ y un coeficiente de Nagelkerke de 17,8%, lo que permitió concluir que, las CD y la GD influyen positiva y significativamente en el DD; así como en todas sus dimensiones (preparación para el aprendizaje, enseñanza para el aprendizaje, participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente).

Palabras clave: Gestión; Competencia Digital; Gestión Directiva; TIC; Profesionalidad Docente

ABSTRACT

As a result of COVID-19, Digital Competencies (DC) and Directive Management (DM) have acquired great relevance in the educational field; for this reason, the objective was to determine the influence of DC and DM on Teaching Performance (TD). The methodology was quantitative, with a causal correlational design, transactional and with a sample of 101 educators. The application of the survey allowed the collection of data that, when statistically processed, yielded a significance value of $0.008 < 0.05$ and a Nagelkerke coefficient of 17.8%, which allowed concluding that, DC and DG have a positive and significant influence on DD; as well as in all its dimensions (preparation for learning, teaching for learning, participation in school management articulated to the community and the development of professionalism and teacher identity).

Key words: Management; Digital Competence; Directive Management; ICT; Teaching Professionalism

RESUMO

Como resultado da COVID-19, as Competências Digitais (CD) e a Gestão Diretiva (DM) adquiriram grande relevância no campo educacional; por essa razão, o objetivo foi determinar a influência das CD e da DM no Desempenho Docente (DT). A metodologia foi quantitativa, com um desenho correlacional causal, transaccional e com uma amostra de 101 educadores. A aplicação da pesquisa permitiu a coleta de dados que, quando tratados estatisticamente, produziram um valor de significância de $0,008 < 0,05$ e um coeficiente de Nagelkerke de 17,8%, o que levou à conclusão de que a CD e a GD têm influência positiva e significativa no DT, bem como em todas as suas dimensões (preparação para a aprendizagem, ensino para a aprendizagem, participação na gestão escolar articulada à comunidade e desenvolvimento do profissionalismo e da identidade docente).

Palavras-chave: Gestão; Competência digital; Gestão; TIC; Profissionalismo docente

INTRODUCCIÓN

El COVID-19 impactó la educación y se aunaron otras deficiencias a la educación, el problema se agravó por la capacitación insuficiente del personal docente y de gestión en el uso de tecnologías digitales para llevar a cabo la educación a distancia. Es así como, se interrumpieron las actividades educativas de 63 millones de profesionales de la educación en todo el mundo y más de 1.600 millones de estudiantes (UNESCO, 2020). Cabe precisar que, la importancia del acceso a Internet y el poder para garantizar la educación a distancia; desde la gestión escolar resultó ser una tarea compleja que demandaba diversas responsabilidades para abordar el aspecto socioemocional, destacando la labor docente y gerencial para continuar desarrollando el aprendizaje desde casa y ejecutando las funciones de sus cargos.

Es así como, Andina (2020) firmó alianzas educativas con Google en México, Chile y parte de Colombia; en Perú, la mediación se realizó a través de WhatsApp debido a la facilidad de contacto entre instructores y estudiantes. Adicionalmente, la necesidad de contar con socios estratégicos para la gestión educativa en tiempos de pandemia es muy importante, toda vez que, se hace hincapié en la importancia del acceso a Internet y la electricidad para garantizar la educación a distancia; la gestión escolar demostró ser una tarea compleja que requería diversas responsabilidades para abordar el aspecto socioemocional, destacando la labor docente y gerencial para continuar

desarrollando el aprendizaje desde el hogar y ejecutando las funciones de sus cargos.

Para Perú, el acuerdo firmado con Google sobre la creación de 7 millones de cuentas con el fin de dar soporte digital a los docentes a través del dominio @aprendoencasa.pe; múltiples unidades de gestión local (UGEL), en particular la número 04, correspondiente a Lima metropolitana, ha venido desarrollando el proyecto "El Plan Bicentenario", brindando asistencia técnica y capacitación a docentes, directivos y especialistas, y ganando el premio a la buena práctica educativa en 2021 con gestión tecnológica (TV Perú, 2021). Se detalla que, a inicio del ciclo escolar 2020 en Perú, la educación a distancia tuvo momentos de gran incertidumbre, dificultades, desafíos y oportunidades, la cartera educación peruana, planteó la estrategia y plataforma digital Aprendo en Casa, a través de TV y radio nacional y la plataforma web, pero docentes y estudiantes presentaron grandes limitaciones en cuanto al manejo de herramientas digitales, en la adquisición de dispositivos o instrumentos, consumo energético elevado, etc.

Adicionalmente, la GD y las CD fortifican el desempeño docente y directivo, por tanto, estas características propias de los gestores en la actualidad deben complementarse adecuadamente con el fin de garantizar la calidad educativa en la región, tanto así que, numerosos procesos se vienen desarrollando con la finalidad de satisfacer la demanda educativa en situación de COVID-19. Así se

tienen a Ghorbani et al., (2023) el personal directivo de en las instituciones educativas, a cualquier nivel, necesitan lograr y fortalecer algunas capacidades y destrezas tecnológicas si se desea innovar en una educación transformadora, frente a la coyuntura de pandemia. Por ende, existe la necesidad de determinar cómo las competencias digitales y la gestión directiva influyen en el desempeño docente.

En la actualidad, brindar acercamientos de conocimiento sobre teorías y metodologías educativas, tienen un papel importante en la toma de decisiones por parte de los gestores educativos, así también, se pretende mejorar los aprendizajes y hacerlos verdaderamente significativos si se presta atención a la forma como se gestiona tecnológicamente la educación. Así se tiene a Roy et al., (2021) quienes afirmaron que, algunas instituciones educativas (II.EE) presentaron acciones inadecuadas y aletargadas en términos de gestión. Por otra parte, en tiempos de confinamiento, los entes educativos no se encontraban en condiciones ni en la capacidad de garantizar una calidad educativa mínima en sus regiones, fruto de resistencia al cambio, disminuida iniciativa y mínimo desarrollo de las CD. Cabe mencionar que, revertir esta condición requiere de conocimientos, insumos tecnológicos adecuados y capacitación constante.

En adición, Fernández-Batanero et al., (2022) mencionan que, las TIC en la gestión directiva debe velar con equilibrar y satisfacer la inclusividad en la educación, por tanto,

no basta con tener una infraestructura tecnológica adecuada en la gestión, sino también contar con profesionales capaces de tomar decisiones de inclusividad en su práctica profesional, ya que las TIC deben ser herramientas de apoyo a la gestión y medios para garantizar aprendizajes en estudiantes con necesidades educativas especiales. En la misma línea se advierte que, la GD es una de las más importantes actividades profesionales y que en ella recae la adecuada, pertinente, democrática y consensuada toma de decisiones en post de garantizar la calidad del servicio educativo para con todos los involucrados.

Por otra parte, en los sistemas educativos urgen la necesidad de contar con políticas educativas claras y modernas que viabilicen la gestión directiva. Así se tiene a Paños-Castro et al., (2022) mencionan que, la pandemia llevó a los directivos y docentes a replantear la educación y adaptar los procesos educativos con la finalidad de logra aprendizajes significativos al migrar a la educación remota. Mientras varios sistemas educativos fueron desarrollando políticas con el objetivo de incorporar las TIC en sus II.EE., incluyendo desde la GD programas que garanticen adquisición de competencias digitales en todos los miembros de la comunidad educativa, otros tantos no contaron ni con la capacidad de gestión ni los conocimientos adecuados para hacer frente a esta realidad.

Finalmente, el propósito del estudio fue determinar la influencia de las CD y la GD en el Desempeño Docente (DD); toda vez que, la presente investigación aportaría la verificación

de causalidad aun estando en una educación mediada por tecnología, fruto del aislamiento social en que se vivió.

MÉTODO

Los siguientes pasos apuntaron un enfoque cuantitativo de correlación causal, el estudio fue realizado a una población de 140 docentes de nivel secundario de 3 instituciones educativas, pero para efectos de la inferencia, se trabajó con una muestra no probabilística de 101 sujetos, mediante el uso del programa QuestionPro. Los principios de inclusión utilizados fueron los siguientes: considerar a los docentes en actividad, que estén enseñando en el nivel secundaria, que presenten competencias digitales, que realicen gestión directiva y presenten un buen desempeño docente, validado en los centros de labores correspondientes al estudio.

Adicionalmente, la técnica usada fue la encuesta y el instrumento el cuestionario, los cuales fueron aplicados haciendo uso de las TIC, específicamente a través del Google Form; por tanto, los tres instrumentos estuvieron conformados de la siguiente manera: para la primera variable, Competencias Digitales (dimensión tecnológica, informacional y pedagógica), para la segunda variable, Gestión Directiva (dimensión organizacional, administrativa, comunitaria o participación social y pedagógica curricular), y para la variable Desempeño Docente (dimensión preparación para el aprendizaje de los

estudiantes, enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad y desarrollo de la profesionalidad y la identidad).

Por otra parte, los instrumentos fueron sometidos a un juicio de expertos, todos los jueces fueron doctores en educación, especialistas en el eje temático, metodólogos y estadistas; así también, los instrumentos se sometieron al programa SPSS para determinar la confiabilidad de estos. La confiabilidad de los instrumentos quedó determinada por 0.931; 0.874 y 0.862 respectivamente, corroborándose una alta confiabilidad para todos ellos.

Finalmente, se procedió a sistematizar las respuestas de los formularios en una hoja de cálculo; posteriormente, se usó el programa estadístico SPSS en su última versión para el tratamiento de los datos; adicionalmente, a través del aplicativo de Word se redactó el informe final de la investigación.

RESULTADOS

En relación con los resultados obtenidos, se presentan de manera sistematizada:

Como se observa en la Tabla 1, respecto al coeficiente de Nagelkerke se afirma que el desempeño docente queda explicado en un 17.8% por el dominio de las competencias digitales y eficiencia de la gestión directiva; por tanto, se confirma la influencia de las variables competencias digitales y la gestión directiva en el desempeño docente.

Tabla 1. Influencia de competencias digitales y gestión directiva en el desempeño docente

Modelo	Log-V-2	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Pseudo R ²
Sólo intersección	42,890		4	,008	Cox y Snell,129 Nagelkerke,178 Mcfaden,108
Final	28,957	13,933			

Como se observa en la Tabla 2 para la primera dimensión, se obtuvo que, respecto al coeficiente de Nagelkerke se afirma que la preparación para el aprendizaje de los estudiantes queda explicada en un 13.5% por las competencias digitales y la gestión directiva; por tanto, se confirma que existe influencia de las competencias digitales y la gestión directiva en la preparación para el aprendizaje de los estudiantes.

Por otra parte, tal cual se observa en la Tabla 2 para la segunda dimensión, las competencias digitales y la gestión directiva no influyen en la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, dado que el valor de sig = 0.106 > 0,05, no existe evidencia estadística para rechazar Ho y aceptar Ha; el cual se complementa con el valor de Chi-cuadrado = 7,631.

Tabla 2. Influencia de competencias digitales y gestión directiva en el desempeño docente.

Modelo	Log-V-2	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Pseudo R ²
Preparación para el aprendizaje de los estudiantes					
Sólo intersección	36,092		4	,002	Cox y Snell,106 Nagelkerke,135 Mcfaden,074
Final	33,543	11,313			
Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes					
Sólo intersección	36,092		4	,106	
Final	28,461	7,631			
Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad					
Sólo intersección	43.836		4	,001	Cox y Snell,161 Nagelkerke,228 Mcfaden,143
Final	26,069	17,767			
Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente					
Sólo intersección	36.393		4	,003	Cox y Snell,226 Nagelkerke,282 Mcfaden,105
Final	25.889	10.504			

Adicionalmente, para la tercera dimensión, se obtuvo que, respecto al coeficiente de Nagelkerke se afirma que la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad queda explicada en un 22.8% por las competencias digitales y la gestión directiva; por tanto, se confirma la influencia de las competencias digitales y la gestión directiva en la participación de la gestión de la escuela articulada a la comunidad.

Finalmente, para la cuarta dimensión, se obtuvo que, respecto al coeficiente de Nagelkerke se afirma que el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente queda explicado en un 28.2% por las competencias digitales y la gestión directiva; por tanto, se confirma la influencia de las competencias digitales y la gestión directiva en el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.

DISCUSIÓN

Las CD y la GD están íntimamente relacionadas con el DD y esta se ve influenciada de manera recíproca desde la formación del profesorado, cabe precisar que, los docentes en la actualidad aun cuando no fueron formados para la enseñanza en la virtualidad, respondieron satisfactoriamente al uso de los recursos digitales, demostrando sus CD y GD; así se concuerda con Zagouras et al., (2022) cuando refirieron que, es necesario preparar al profesorado en una enseñanza de tipo flexible haciendo uso de las TIC; también, estos profesionales deben ser guiados por adecuados lineamientos de gestión para que su desempeño

sea óptimo. Por otra parte, a través de la GD se debería fortalecer las CD en los docentes para garantizar la mejora y continuidad en la construcción de los aprendizajes y la calidad de enseñanza.

Luego, en adición a la Preparación para el Aprendizaje de los Estudiantes (PAE), se concuerda con Rutkauskaite et al., (2022) al referir que, las TIC, al estar influenciando la educación y al ser usadas continuamente por los estudiantes durante la pandemia, éstas viabilizan la participación continua e interacción entre pares, dejando de lado la enseñanza tradicional y migrando a nuevos conceptos en términos de participación mediada en la nube. Por tanto, este sería uno de los desafíos más significativos en América Latina frente al profesionalismo docente. Así mismo, la PAE como dimensión del DD es preponderante cuando los docentes tienen un dominio de sus CD y liderazgo en la GD.

Adicionalmente, se concuerda con Cheung et al., (2023) cuando afirman que, los dispositivos electrónicos, los ambientes de aprendizaje, los diseños instruccionales adecuados y el DD, entendido como buenas prácticas, cambia por completo la percepción que tiene los estudiantes frente a la concepción de sus maestros y de las mismas clases. Por tanto, la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes aun cuando no se ve influenciada frente a las CD y GD de los docentes en el presente estudio, se precisa que pudiera existir algunos factores exógenos que impiden su influencia y deberían investigarse; por tanto, se concuerda con el pensar de Islam et al., (2023) al

disertar sobre el comprender como la enseñanza mediada por la tecnología fortalece la necesidad de seguir aprendiendo por parte del estudiantado y por ende, participando de la construcción de aprendizajes de manera autónoma.

Además, se concuerda con Huapaya (2021) al referirse que la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad está íntimamente ligada a la transferencia de aprendizajes al entorno inmediato y mediato; así también, a la aplicación de la metodología de aprendizaje servicio por parte del profesorado con el fin de garantizar la transferencia de conocimientos y verificación de su DD.

Así también, según Aierbe-Barandiaran et al., (2023) refieren que, la interacción de la comunidad educativa y el entorno propicia un mejoramiento en la calidad de la educación, pero es imperativo el análisis adecuado sobre las verdaderas demandas sociales para que la relación participativa sea de utilidad en el proceso de DD. Es así como se concuerda en la totalidad, toda vez que, cada II.EE. presenta realidades diferenciadas y particulares y los profesionales educativos deben atender a esta diversidad haciendo uso de sus CD y GD coherente con el entorno y las necesidades.

Finalmente, el Desarrollo de la Profesionalidad y la Identidad Docente (DPID) debe ser comprendido como lo estipula el marco del buen desempeño docente; así se tiene, el aporte de Cabrera et al., (2023) quienes sostienen que, la educación en pandemia prioriza la práctica docente de acuerdo con las tendencias actuales, obteniéndose nuevos

desafíos que involucran innovadoras GD para el fortalecimiento de las CD en los profesionales educativos. En tanto a lo mencionado, se ratifica el pensamiento vertido y se corrobora, ya que, la DPID se ve influenciada por el adecuado uso y reconocimiento de las CD y GD en el quehacer pedagógico, entendido este como consecuencia de la vocación y arte de enseñar y transmitir conocimiento.

CONCLUSIONES

Las CD están íntimamente relacionadas con el DD y esta se ve influenciada de manera conjunta desde la formación del profesorado, en tanto es necesario preparar a los docentes en enseñanza virtual haciendo uso de las TIC, así también, estos profesionales deben ser guiados por adecuados lineamientos de gestión el cual servirá como sustento en las acciones que tome el profesorado. Así la PAE está influenciada en cuando la participación estudiantil sea continua entre pares, dejando de lado la enseñanza tradicional y migrando a nuevos conceptos en términos de participación mediada en la nube, siendo este uno de los desafíos más significativos en América Latina frente al profesionalismo docente. Así mismo, la PAE como dimensión del DD es preponderante cuando los docentes tienen un dominio de sus CD y liderazgo en la GD.

Además, la interacción de la comunidad educativa y el entorno propicia un mejoramiento en la calidad de la educación cuando se analiza adecuadamente sobre las verdaderas demandas sociales para que el mencionado vínculo

participativo sea de utilidad en el proceso de DD; es por ello, que las realidades diferenciadas y particulares deben atenderse en la diversidad, haciendo uso de sus CD y GD coherente con el entorno y las necesidades. Por otra parte, el DPID, entendido en el marco del buen desempeño docente, así se prioriza la educación en pandemia a través de la práctica docente de acuerdo con las tendencias actuales, obteniéndose nuevos desafíos que involucran innovadoras GD para el fortalecimiento de las CD en los profesionales educativos.

Finalmente, los dispositivos electrónicos, los ambientes de aprendizaje, los diseños instruccionales adecuados y el DD, entendido como buenas prácticas, cambia por completo la percepción que tiene los estudiantes frente a la concepción de sus maestros y de las mismas clases, fortaleciendo la necesidad de seguir aprendiendo y por ende participando de la construcción de aprendizajes de manera autónoma.

CONFLICTO DE INTERESES. Los autores declaran que no existe conflicto de intereses para la publicación del presente artículo científico.

REFERENCIAS

- Aierbe-Barandiaran, A., Bartau-Rojas, I., y Oregui-González, E. (2023). Family involvement and school effectiveness in primary education. *Anales de Psicología*, 39(1), 51–61. <https://doi.org/10.6018/ANALESPS.469261>
- Andina. (2020). MINEDU y Google se unen para fomentar educación digital en estudiantes y docentes | Noticias | Agencia Peruana de Noticias Andina. Agencia Peruana de Noticias. <https://andina.pe/agencia/noticia-minedu-y-google-se-unen-para-fomentar-educacion-digital-estudiantes-y-docentes-835094.aspx>
- Cabrera, L. I. C., Díaz, S. J. S., Pajares, L. A. C., y Castro, C. I. D. C. (2023). Transformative School Digital Sustainability Model to Improve Teacher Professionalism and Identity in Primary Education. *Smart Innovation, Systems and Technologies*, 207 SIST, 308–313. https://doi.org/10.1007/978-3-031-04435-9_30
- Cheung, B. H. H., Foo, D. C. C., Chu, K. M., Co, M., y Lee, L. S. (2023). Perception from students regarding online synchronous interactive teaching in the clinical year during COVID-19 pandemic. *BMC Medical Education*, 23(1), 5. <https://doi.org/10.1186/S12909-022-03958-8>
- Fernández-Batanero, J. M., Montenegro-Rueda, M., y Fernández-Cerero, J. (2022). ¿Are primary education teachers trained for the use of the technology with disabled students? *Research and Practice in Technology Enhanced Learning*, 17(1). <https://doi.org/10.1186/S41039-022-00195-X>
- Ghorbani, A., Mohammadi, N., Rooddehghan, Z., Bakhshi, F., y Nasrabadi, A. N. (2023). Transformational leadership in development of transformative education in nursing: a qualitative study. *BMC Nursing*, 22(1). <https://doi.org/10.1186/S12912-022-01154-Z>
- Huapaya Pevez, N. (2021). Competencias digitales y gestión directiva en el desempeño docente en una REI de Carabayllo, 2021 [Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/84120>
- Islam, M., Mazlan, N. H., al Murshidi, G., Hoque, M. S., Karthiga, S. v., y Reza, M. (2023). UAE university students' experiences of virtual classroom learning during COVID-19. *Smart Learning Environments*, 10(1). <https://doi.org/10.1186/S40561-023-00225-1>
- Paños-Castro, J., Arruti, A., y Korres, O. (2022). COVID and ICT in Primary Education: Challenges Faced by Teachers in the Basque

- Country. Sustainability (Switzerland), 14(16). <https://doi.org/10.3390/SU141610452>
- Roy, G., Babu, R., Abul Kalam, M., Yasmin, N., Zafar, T., y Nath, S. R. (2021). Response, readiness and challenges of online teaching amid COVID-19 pandemic: the case of higher education in Bangladesh. *Educational and Developmental Psychologist*. <https://doi.org/10.1080/20590776.2021.1997066>
- Rutkauskaitė, R., Koreivaite, M., Karanauskiene, D., y Mieziene, B. (2022). Students' Skills and Experiences Using Information and Communication Technologies in Remote Physical Education Lessons. *Sustainability (Switzerland)*, 14(23). <https://doi.org/10.3390/SU142315949>
- TV Perú. (n.d.). Ministerio de Educación y Google se unen para fomentar educación digital en el Perú | TVPerú. Noticias Type. Retrieved January 24, 2023, from <https://www.tvperu.gob.pe/novedades/tvperu/ministerio-de-educacion-y-google-se-unen-para-fomentar-educacion-digital-en-el-peru>
- UNESCO. (2020). Más de 156 millones de estudiantes están fuera de la escuela en América Latina debido al coronavirus | Noticias ONU. Noticias ONU. <https://news.un.org/es/story/2020/03/1471822>
- Zagouras, C., Egarchou, D., Skiniotis, P., y Fountana, M. (2022). Face to face or blended learning? A case study: Teacher training in the pedagogical use of ICT. *Education and Information Technologies*. <https://doi.org/10.1007/S10639-022-11144-Y>