



IV JORNADAS DE INNOVACIÓN EDUCATIVA Y ENSEÑANZA VIRTUAL EN LA
UNIVERSIDAD DE MÁLAGA

**EVALUACIÓN DEL RENDIMIENTO VS. EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS.
EL BENCHMARKING COMO TÉCNICA DE SOLUCIÓN A UN PROCESO
COMPLEJO.**

Pertenciente al PIE08-13:

“Implantación de metodología docente y sistemas de evaluación para la adaptación a los
criterios establecidos por el EEES”.

José M^a De la Varga Salto¹, Fuensanta Galindo Reyes, Enrique Nadales Rodríguez²

¹*Facultad de Comercio y Gestión* ²*Facultad de CC. Económicas y Empresariales.*
Universidad de Málaga

jmdelavarga@uma.es, fcgr@uma.es, enadales@uma.es

TEMA

Las principales carencias detectadas en el proceso de enseñanza-aprendizaje y la convergencia en el EEES, nos llevaron a considerar la necesidad de cambio en el sistema universitario actual. Son muchos los factores implicados, pero el agente catalizador es, sin duda, el docente.

En este sentido, pusimos en marcha el desarrollo de metodologías que implicasen en el alumno la adquisición de las competencias requeridas por el mercado laboral, siempre dentro del contexto de la titulación en que se enmarca nuestra asignatura.

Sin embargo, las deficiencias manifestadas en sus sistemas de evaluación, basaron nuestro proyecto en el análisis y desarrollo de diferentes técnicas que nos permitiesen evaluar la adquisición de competencias por parte del alumno.

Desde esta perspectiva, y haciendo uso del *benchmarking*, adaptamos las principales técnicas de evaluación del rendimiento aplicadas en la Gestión de los RR.HH. y las trasladamos al ámbito educativo.

Además, las limitaciones con las que habitualmente nos encontramos, nos llevaron a fomentar el uso de las TIC'S como herramientas esenciales para la puesta en marcha de nuestro proyecto.

PALABRAS CLAVE

Competencias, evaluación, benchmarking, TIC'S.

CONTEXTO

Asignatura: Recursos Humanos

Optativa
4,5 Créditos
Diplomatura en CC. Empresariales
Facultad de Comercio y Gestión
200 Alumnos

OBJETIVOS

Objetivo General:

Implementar metodologías de evaluación de las competencias adquiridas por el alumno en el proceso de enseñanza-aprendizaje en el marco de las directrices establecidas por el EEES

Objetivos Específicos:

1. Fomentar la utilización de las TIC'S, en los métodos de evaluación de las competencias, con el fin de optimizar el aprendizaje y de fomentar las interacciones sociales alentadas por el EEES
2. Emplear sistemas de evaluación mixtos y rotativos, que supongan la participación de todos los miembros implicados en el proceso de enseñanza-aprendizaje
3. Utilizar un sistema de evaluación continuo por parte del alumno y del profesor, que permita al docente detectar las deficiencias generadas durante su proceso y establecer los ajustes adecuados para su mejora
4. Crear contextos de aprendizaje que faciliten la construcción social del conocimiento

DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

El *benchmarking* como búsqueda de las mejores prácticas de la industria que conducen a un desempeño excelente Camp (2001), nos encaminó a trasladar su aplicación a este proyecto.

Esta técnica utilizada en los ámbitos organizacionales, nos permite analizar las mejores prácticas empleadas para evaluar las competencias en otros sectores (Whatson, 1995). En este sentido, en el área en la que tradicionalmente se han empleado con más éxito diferentes metodologías para la evaluación del desempeño es en la de RR.HH. Pretendimos por tanto, tomar como referente las mismas y adaptarlas al proceso de enseñanza-aprendizaje.

Siguiendo esta técnica, identificamos los indicadores más usados en la Gestión de los RR.HH. para la evaluación del desempeño. Son factores de medición de las competencias desarrolladas por los trabajadores de una organización y, cómo tales, susceptibles de ser trasladados al mundo académico para la evaluación de la adquisición de las competencias por los alumnos (Jackson y *otros*, 2000; Marum y *otros*, 2004).

Contábamos *a priori*, con un conjunto de indicadores testados y consolidados en organizaciones empresariales, que constituyeron la base sobre la cual, aplicamos los métodos de evaluación considerados. No obstante, fuimos conscientes de la necesidad de adaptar ciertos indicadores para lograr que se ajustaran, en mejor medida, a las competencias desempeñadas por el alumno.

El *benchmarking*, nos llevó a considerar los métodos de evaluación del desempeño empleados con mayor éxito en la Gestión de los RR.HH. (Dolan y *otros.*, 2003; Jiménez y *otros*, 2005; Mello, 2006), y a trasladar su aplicación al proceso de enseñanza-aprendizaje, con objeto de evaluar las competencias adquiridas por el alumno (Villa y *otros*, 2007).

Métodos Cuantitativos:

Escalas Gráficas: Al finalizar cada tema del programa, aplicábamos este método, utilizando factores de evaluación de las competencias previamente definidas y graduadas. Más concretamente, empleábamos una escala Likert (1 al 5, siendo 1 la opción óptima y 5 la más débil), mediante la cual, el alumno elegía, aquella puntuación que mejor se adaptaba al grado de adquisición de las competencias desarrolladas en cada tema.

Elección Forzosa: Los profesores evaluábamos el desempeño del alumno mediante frases descriptivas de determinadas alternativas de tipos de desempeño individual. En cada conjunto de indicadores, los docentes debíamos escoger forzosamente las dos opciones que se ajustasen en mayor o menor medida al desempeño del alumno evaluado.

Para su aplicación utilizamos una de las formas más habituales de este método, consistente en formar bloques de dos frases de significado positivo y dos de significado negativo. Así al juzgar, los profesores elegíamos aquella frase que más se ajustaba al alumno (signo “+”), así como la que menos se ajustaba (signo “-”) al desempeño de la competencia evaluada.

Incidentes Críticos: Tratamos de determinar cuáles eran aquellos aspectos más positivos o más negativos que caracterizaban a los alumnos. Se basa por tanto, en excepciones con respecto al desempeño de las competencias por parte de los alumnos. Los docentes, elaborábamos una hoja de evaluación, donde para cada ítem, anotábamos aquellos incidentes críticos negativos o positivos asociados al mismo, así como su fecha de ocurrencia.

Consideramos este método en las etapas iniciales, en las que a modo de diagnóstico, tratamos de testar al alumno, comprobando aquellas competencias que necesitaban ser potenciadas en mayor o menor medida durante el proceso enseñanza-aprendizaje.

Métodos Cualitativos:

Observación a través del diario: Constituye una fuente de información cualitativa esencial para complementar otras técnicas.

Los profesores, comprobábamos mediante el análisis de situaciones concretas, la actuación de los alumnos y su grado de destreza. A continuación, transcribíamos dichas anotaciones a un diario, que semanalmente, nos permitía disponer de una visión amplia de las competencias adquiridas por los alumnos.

Entrevista de retroalimentación: Permite al profesor explicar en detalle lo que espera del alumno, a su vez que ofrecer una idea clara y confiable acerca de cómo está desempeñando el alumno las competencias fijadas.

Tuvimos la oportunidad de realizar entrevistas grupales en profundidad con los alumnos, lo cual constituyó un elemento de extraordinaria valía, en la medida que nos ha favorecido la discusión abierta entre profesor y alumno, acerca de las medidas a tomar para incrementar el desempeño de las competencias, o bien subsanar las posibles fallas detectadas. Además, contribuyó a estimular relaciones interpersonales más estrechas entre profesor y alumno y a disminuir las posibles dudas acerca del resultado de la evaluación.

Aplicación de los Métodos: El Modelo 360º

La adaptación a los criterios establecidos por el EEES nos llevó a reflexionar sobre los elementos que entran en juego en los sistemas de evaluación.

Apostamos por la aplicación de un modelo 360° (Marshall, 1999; De Andrés y otros, 2009), que nos permitiera valorar el aprovechamiento y habilidades desarrolladas por el alumno, así como la adquisición de competencias, pero analizadas desde distintas perspectivas. Este modelo permite que en la evaluación participen los distintos agentes protagonistas del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Fases para su implementación:

Conscientes de la principal limitación a la que nos enfrentábamos, la magnitud de alumnos de nuestra asignatura, decidimos establecer dos fases para su implantación.

1ª Fase: Curso 2008/09, durante el cual, participaron en la evaluación:

Los *profesores* de la asignatura.

El *alumno*, a través de un proceso de autoevaluación, mediante el cual, realizaba un análisis sincero de sus propias características de desempeño.

El *grupo de trabajo*, compuesto por aquellos alumnos que, de forma habitual, colaboraban conjuntamente en la realización de las tareas propuestas.

2ª Fase: Curso 2009/10, tratando de consolidar durante el mismo las aportaciones derivadas de la etapa anterior, y ampliando el número de agentes implicados, incorporándose a los anteriormente citados, estos otros:

El *gran grupo*, integrado por la totalidad de la clase.

Una *comisión*, formada por docentes de otras áreas de conocimiento, profesionales del ámbito de los RR.HH. y por una representación de alumnos, que de forma rotatoria participaban activamente en el proceso de evaluación.

Además, compartimos desde un principio, la idea de que no es factible plantear una evaluación puntual, siendo necesaria una revisión de los resultados adquiridos por el alumno durante el proceso de enseñanza-aprendizaje. En este sentido, consideramos la aplicación de un mecanismo de *evaluación continua*, desde la doble perspectiva de los principales protagonistas implicados en este proceso, profesor y alumno. Constó de tres fases:

Inicial: Permitió al profesor y al alumno realizar un diagnóstico previo a la situación de partida.

Media: Durante esta fase, la más extensa, aplicamos las principales técnicas de evaluación de la adquisición de competencias.

Final: Presenta un carácter correctivo, y nos permitió detectar las principales deficiencias generadas durante el proceso de evaluación, con ánimo de considerar los ajustes necesarios para paliar tales fallas, y considerar dicha información en fases posteriores.

RESULTADOS Y CONCLUSIONES

Resaltar que nos hemos encontrado con una serie de limitaciones, sobre todo, relacionadas con el número de alumnos matriculados en esta asignatura, así como limitaciones en término de instalaciones físicas, pues la disposición de las aulas no eran las más adecuadas para el desarrollo de metodologías en las que interviniesen todos los agentes implicados en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Conscientes de estas limitaciones, hemos hecho uso de las oportunidades que nos ofrecen las TIC'S, las cuales han contribuido a la consecución de los objetivos planteados. En

este sentido, las principales herramientas que constituyen el campus virtual, nos han facilitado la aplicación de los métodos empleados.

En general, podemos concluir que los resultados obtenidos fueron muy positivos, mostrando los alumnos su satisfacción de haber participado en la aplicación de esta metodología, además un porcentaje alto se mostró contento con los sistemas de evaluación empleados, con la información y el apoyo proporcionado por los profesores, así como con los foros realizados, valorando muy positivamente los beneficios que ofrece el entorno virtual para el proceso de evaluación.

Un dato a resaltar es la comunicación a través de la red entre alumnos y profesores. Así, más de dos tercios de los estudiantes se mostraron de acuerdo o muy de acuerdo con haber establecido este tipo de comunicación con el resto de agentes implicados en el proceso de enseñanza-aprendizaje, con objeto de llevar a cabo el sistema de evaluación planteado.

BIBLIOGRAFÍA

CAMP, R. (2001). *Benchmarking, La búsqueda de las mejores prácticas de la industria que conducen a un desempeño excelente*. Madrid: Panorama.

DE ANDRÉS, R. y otros (n.d./2009). *Evaluación del desempeño: un modelo difuso de resolución*. <http://sinbad2.ujaen.es/sinbad2/files/publicaciones/33.pdf>.

DOLAN, S. y otros (2003). *La gestión de los recursos humanos: preparando profesionales para el siglo XXI*. Madrid: McGraw-Hill.

JACKSON, N. y otros (2000). *Benchmarking for higher education*. Londres: Open University Press.

JIMÉNEZ, A. y otros (2005): *La gestión adecuada de personas*. Madrid: Díaz de Santos.

MARSHALL, S. (1999). *Complete turnaround 360-degree evaluations gaining favour with workers management*. Arizona Republic, D1.

MARUM, E. y otros (2004). *Benchmarking en áreas y procesos académicos*. México: ANUIES.

MELLO, J. (2006): *Strategic Human Resource Management*. New York: Thomson Learning.

VILLA, A. y otros (2007). *Aprendizaje basado en competencias. Una propuesta para la evaluación de las competencias genéricas*. Bilbao: ICE de la U. de Deusto.

WHATSON, G. (1995). *Benchmarking estratégico*. Buenos Aires: Javier Vergara.