



uaim
10 Aniversario

RA XIMHAI ISSN-1665-0441

Volumen 10 Número 5 Edición Especial
Julio – Diciembre 2014

EVALUACIÓN DE 360º PARA CONOCER EL DESEMPEÑO DE LOS ALUMNOS DE LA CyBENP

EVALUATION OF 360 ° TO GET TO KNOW THE PERFORMANCE OF THE STUDENTS OF THE CyBENP

Ofelia Arzate-Ortiz

Investigador de la Centenaria y Benemérita Escuela Normal Para Profesores de Toluca, Estado de México, Av. Independencia Ote. 804, Col. Santa Clara, C.P. 50090. Tel. y Fax (01) 7222152139. Correo electrónico o.arte77@gmail.com.

RESUMEN

La evaluación de competencias en las instituciones de educación superior representa hoy en día un reto, evaluar competencias desde una mirada que conduzca a la mejora y al crecimiento del estudiante y no solo a emitir una calificación, es el reto. La metodología de Evaluación de 360º permitió para el caso de la presente investigación conocer el desempeño de los estudiantes de la CyBENP respecto a las competencias genéricas adquiridas en el transcurso de un semestre al emplear el coaching educativo como herramienta para el logro de las mismas, los resultados obtenidos nos permiten conocer de manera objetiva las competencias desarrolladas por los estudiantes con una mirada hacia la evaluación de desempeño como una oportunidad de expresarse y de mejorar, permitiendo al mismo tiempo generar un plan de acción para acrecentar el desempeño de los alumnos.

Palabras clave: Evaluación, Competencias, Desempeño del Estudiante.

SUMMARY

The skills assessment in institutions of higher education today is a challenge, assess skills from a viewpoint that leads to the improvement and student growth and not just issuing a rating, is the challenge. The methodology of evaluation of 360 allowed for the case of the present investigation to determine the performance of

students CyBENP regarding generic skills acquired in the course of a semester to use the educational coaching as a tool for achieving the same, the results allow us to objectively knowing the skills developed by students with a look at the performance review as an opportunity to express themselves and improve, while allowing generate an action plan to enhance the performance of students.

Keywords: Evaluation, Competencies, Student Achievement.

INTRODUCCIÓN

El trabajo por competencias es lo que permea hoy en día en nuestro sistema educativo, el Plan de Estudios 2012 para la formación de licenciados en educación primaria, no es la excepción, su enfoque centrado en competencias, que hace alusión al desempeño que resulta de la movilización de conocimientos, habilidades, actitudes y valores, pretende desarrollar en los futuros docentes competencias genéricas y profesionales que habrán de conducirlos al éxito como profesionales de la educación. El propósito de la presente investigación fue mejorar el desempeño académico de los estudiantes de la LEP, a través de estrategias de coaching educativo considerando competencias genéricas, para lo cual se empleó una metodología de “Evaluación de 360º”, la cual permitió evaluar las competencias de los estudiantes considerando la autoevaluación, la evaluación por dos de sus pares y la evaluación por dos docentes de la academia. La feedback de 360º como también se le conoce, resulta hoy en día una metodología propicia para la evaluación de competencias que por sus características resulta difícil de evaluar a través de pruebas de papel y lápiz comunes, a la evaluación por competencias le queda aún un camino largo por recorrer, sin embargo la propuesta de esta investigación permitió observar el proceso de desarrollo de competencias genéricas en los futuros LEP con resultados satisfactorios. Para la aplicación de la metodología de 360º se consideraron dos momentos un primer momento al inicio del segundo semestre debido a las necesidades detectadas en el grupo, de donde surge el plan de desarrollo con la implementación de estrategias de coaching educativo y un segundo momento al finalizar el semestre para evaluar los avances logrados en las competencias genéricas seleccionadas para los fines de la presente investigación.

MATERIALES Y MÉTODOS

La presente investigación se desarrolló en la Centenaria y Benemérita Escuela Normal para Profesores (CyBENP), institución que se encarga de la formación de los futuros profesionales de la educación, al interior del grupo de primer grado de la LEP, el grupo estaba conformado por 18 estudiantes cuyas edades variaban entre los 18 y los 22 años.

La metodología de evaluación de 360º grados o feedback de 360º, se aplicó al inicio del semestre y al término del mismo. Considerando para ello competencias genéricas como: Colabora con otros para generar proyectos innovadores y de impacto social, Usa su pensamiento crítico y creativo, Aprende de manera permanente y Emplea las tecnologías de la información y la comunicación, todas ellas competencias del Plan de Estudios 2012.

El tipo de investigación es investigación aplicada, mediante la investigación-acción. Los pasos que se siguieron fueron: selección de competencias a trabajar con el grupo derivado de un diagnóstico de necesidades, diseño de evaluación, sensibilización, trabajo mediante coaching educativo para potenciar competencias en los estudiantes de la LEP, (Arzate, 2013: 177), ejecución, recolección de datos, reporte y retroalimentación.

La *Figura 1* muestra las etapas seguidas en la metodología de evaluación de 360º. Tomando en consideración los pasos a seguir en la metodología de evaluación de 360º, se comenta cada uno de manera particular con la finalidad de contextualizar el trabajo investigativo.

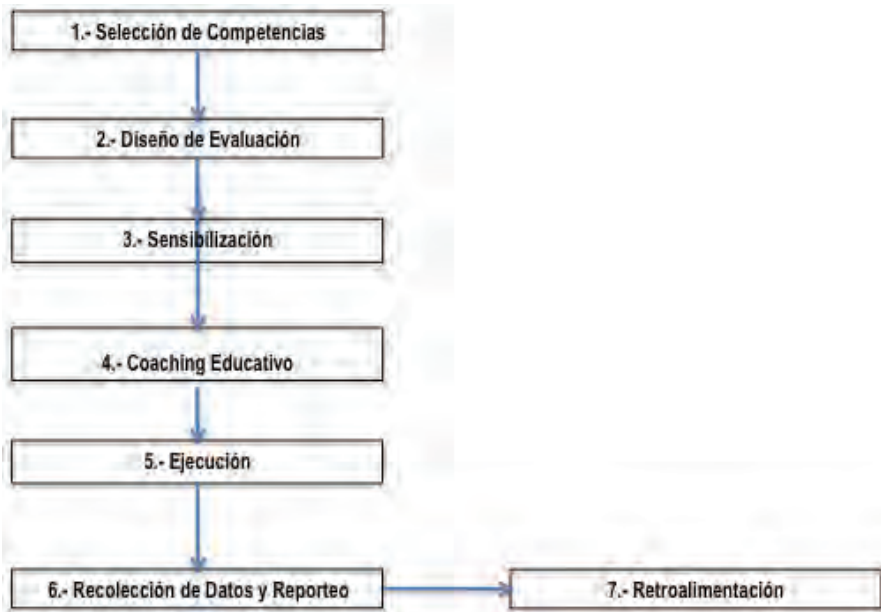


Figura 1.- Etapas de la Metodología de la Evaluación de 360º.

Selección de Competencias: Para la selección de las competencias a trabajar con los alumnos de la LEP, se consideraron los resultados obtenidos en el Test Multidimensional (TMD) aplicado a los futuros docentes al ingresar a la Educación Normal, roles de Belbin para identificar liderazgo y conocer la sintonía del grupo, test TMMS-24 medida de auto informe para identificar inteligencia emocional (Comprensión, Percepción, y Regulación Emocional), de tal forma que se obtuviera un diagnóstico claro de las competencias que en ese momento era más urgente de trabajar mediante estrategias de coaching educativo.

Diseño de Evaluación: El diseño de la evaluación se realizó considerando las competencias clave a trabajar enfocándose por los resultados obtenidos en el diagnóstico a competencias genéricas que marca el plan 2012, así mismo se definieron las conductas observables (Alles, 2005: 104), que evaluarán el desarrollo de tales competencias, para poder así diseñar el instrumento mediante el cual se realizaría la autoevaluación del alumno y la evaluación, por parte de sus pares y de los docentes, para lo cual se seleccionaron 16 conductas observables que se exponen enseguida.

1. Sé expresar mis emociones de forma apropiada
2. Controlo la impulsividad
3. Controlo la ira
4. Puedo tolerar las frustraciones
5. Estoy motivado para el estudio
6. Me comporto de forma apropiada en las clases (atiendo, participo, cumplo con las tareas, me comprometo con mis estudios, asisto a tiempo)
7. Mantengo buenas relaciones con los profesores
8. Mantengo buenas relaciones con los compañeros
9. Tengo una actitud positiva
10. He aprendido a interactuar con mis compañeros, respetando sus individualidades y características propias, fomentando en el aula el trabajo colaborativo
11. Promuevo relaciones armónicas para lograr metas comunes
12. Tengo un plan de vida y en éste, el compromiso escolar, es mi prioridad
13. Ha mejorado mi forma de estudiar de manera que lo veo reflejado tanto en aprendizajes significativos, como en buenas calificaciones
14. Empleo el pensamiento crítico y creativo para la solución de problemas
15. He desarrollado mi capacidad para emplear estrategias para la búsqueda, análisis y presentación de la información a través de diversas fuentes
16. Empleo las tecnologías de la información y la comunicación para el desarrollo de actividades de aprendizaje.

Conductas que enmarcan las competencias genéricas seleccionadas así como también competencias personales y sociales.

Cabe aclarar que una conducta observable es “El comportamiento de una persona frente a un hecho determinado” (Alles, 2005: 104) al respecto ha de comentarse que en una competencia más allá del conocimiento que posea la persona, ésta puede actuar o no en relación con ese conocimiento, así por ejemplo el que un estudiante sepa de memoria el concepto de trabajo colaborativo, no determina que su conducta manifieste actitudes en donde promueva relaciones armónicas con sus pares para el logro de metas comunes.

Las preguntas de los cuestionarios se ponderaron teniendo como base la escala de Likert, como se muestra en la *Cuadro 1*, de acuerdo a la medida en que se consideró que se dominaba la competencia, las variaciones podían oscilar de 0 a 10.

Cuadro 1.- Escala de likert empleada en el cuestionario

Dominio total de competencia	10
Dominio mediano de competencia	5
Ausencia total de competencia	0

Sensibilización: El proceso de sensibilización en la metodología feedback de 360º es el punto quizás más importante ya que es aquí donde el evaluado y los evaluadores se hacen conscientes de las ventajas que se obtendrán con este tipo de evaluación, la cual nos permite la retroalimentación sin ser en ningún caso la rendición de un examen para sancionar o reprobar, sino “la evaluación que brinda retroalimentación esencial para analizar fortalezas y debilidades, así como para mejorar el desempeño” (Alles, 2005: 21)

En este sentido se hizo necesario trabajar desde la academia la sensibilización de los docentes para crear conciencia respecto al proceso de evaluación de 360º y a los beneficios que ésta puede aportar al proceso de formación de los futuros docentes. Asimismo por separado, se trabajó con los integrantes del grupo haciendo énfasis en que el proceso de evaluación de 360º no era para sancionar, ridiculizar o resaltar debilidades del estudiante evaluado y autoevaluado, sino por el contrario una oportunidad de ayudar y auto ayudarse a mejorar su desempeño.

Coaching Educativo: Se aplicaron diversas estrategias de trabajo pero que al no ser el motivo de esta investigación no se abordan. Al respecto ha de mencionarse que dentro de la metodología de 360º no es considerada esta etapa, sin embargo si tiene como propósito final el generar programas de desarrollo para que los evaluados mejoren sus competencias y en este caso, después de la evaluación diagnóstica

se generó un programa de desarrollo mediante coaching educativo para poder así subsanar todas las problemáticas presentadas en el grupo por el bajo desarrollo de las competencias antes mencionadas.

Únicamente con el objetivo de contextualizar un poco al lector se trataba de un grupo conformado extemporáneamente y con poco interés hacia la profesión o mejor dicho un grupo que aún no definía objetivos y metas profesionales, en contraste con otro grupo conformado en tiempo y con metas bien definidas, por lo que el principal interés institucional era poder nivelar el desempeño de ambos grupos.

Ejecución: La ejecución se llevó a cabo, en dos momentos, al inicio del semestre y al término del mismo con la finalidad de comparar los resultados obtenidos, cada estudiante se autoevaluó y a su vez fue evaluado por dos de sus compañeros de grupo y dos docentes de la academia, la cual estaba integrada por todos los profesores que impartían clase a ese grupo. Cabe mencionar que tanto los docentes como los compañeros fueron seleccionados por el investigador al azar y sin que el evaluado supiese quienes eran sus evaluadores.

Recolección de Datos y Reporteo: Los datos obtenidos fueron recolectados y graficados de tal manera que se tuviera un análisis más claro de los mismos, y poder así proporcionar la retroalimentación y el diseño de estrategias de acción. En la recolección hay que dar un seguimiento puntual a los evaluadores y asesorarlos en caso de ser necesario.

Retroalimentación: Esta es la parte más importante del proceso ya que es el momento de darle el sentido positivo a los resultados obtenidos, de tal forma que nos permitan conocer fortalezas y debilidades de los evaluados así como diseñar programas de desarrollo para el logro de las competencias en los estudiantes.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Si bien es cierto que se presenta un mayor peso en las competencias personales y sociales, también es conocido por todos que hoy en día es necesario trabajar en la educación escolar desde una visión holística e integradora que potencie los cuatro pilares de la educación (aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a ser, aprender convivir con los demás) y que el saber ser y saber convivir con los demás, en ocasiones son dejados de lado, sin embargo son las competencias personales y sociales las que determinan el éxito de las otras, ya que contribuyen al desarrollo global de cada persona, por otro lado en el caso de la presente investigación, en el diagnóstico se determinó que el grupo presentaba una mayor debilidad en las mismas, que estaba impidiendo un adecuado progreso como estudiantes y el logro de objetivos

de aprendizaje.

Las competencias que se trabajaron se integran de la siguiente forma respecto a las conductas observables (*Cuadro 2*).

Cuadro 2.- Competencias que se trabajaron respecto a las conductas observadas

Competencias personales y sociales	Expresión de emociones Control de impulsividad Control de ira Tolerancia a las frustraciones Motivación para el estudio Cumplimiento en clases Relación con profesores Relación con compañeros Actitud positiva
Colabora con otros para generar proyectos innovadores y de impacto social	Plan de vida y compromiso escolar Trabajo colaborativo Promoción de relaciones armónicas para el logro de metas
Usa su pensamiento crítico y creativo Aprende de manera permanente	Empleo de pensamiento crítico y creativo Aprendizaje autónomo Estrategias de análisis y búsqueda de la información
Emplea las tecnologías de la información y la comunicación	Empleo de TIC

La evaluación de 360° aplicada al inicio del semestre muestra un promedio grupal de 68.75 en las 16 conductas observables evaluadas, en la *Figura 1* se pueden observar los promedios obtenidos por cada uno de los estudiantes, en él se muestra que el grupo estaba conformado por tres estudiantes cuyos promedios en las conductas observables fueron superiores a 8.0, y el resto presentó bajos promedios, lo que era un factor determinante para el logro de un buen desempeño académico grupal. La evaluación de 360° inicial fue la que permitió diseñar el programa de desarrollo para el grupo, mediante estrategias de coaching educativo que potenciaran las competencias genéricas en los estudiantes.

A través del conocimiento por parte de los estudiantes de las áreas de oportunidad que presentaban tanto grupal como individualmente, se crearon objetivos y compromisos a desarrollar en el transcurso del semestre de tal manera que impactaran en el desempeño académico del grupo.

La evaluación de 360° es una metodología que permite al evaluado crear un compromiso con su propio desempeño, comprometerse en el logro de objetivos individuales mismos que impacten a nivel grupal y que permitan potenciar las

competencias necesarias para la mejora del desempeño académico.

Como muestra la evaluación de 360° aplicada a dos estudiantes en la *Figura 2 y 3*, mediante esta metodología es posible conocer las competencias que desarrollaron, durante el transcurso del semestre, evitando subjetividades y proporcionando una información clara tanto al docente investigador como al propio estudiante respecto a las áreas que aún requieren ser trabajadas y a aquellas en donde se logró una mejoría.

Haciendo un comparativo de los resultados obtenidos al inicio del semestre en la evaluación de 360° se observa que de un porcentaje grupal inicial de 68.75 al evaluar las 16 conductas observables, al aplicar el coaching educativo durante el transcurso del semestre se obtuvo un porcentaje final de 82.50%, lo que indica una mejoría del 13.75% en las competencias trabajadas y valoradas mediante feedback 360°.

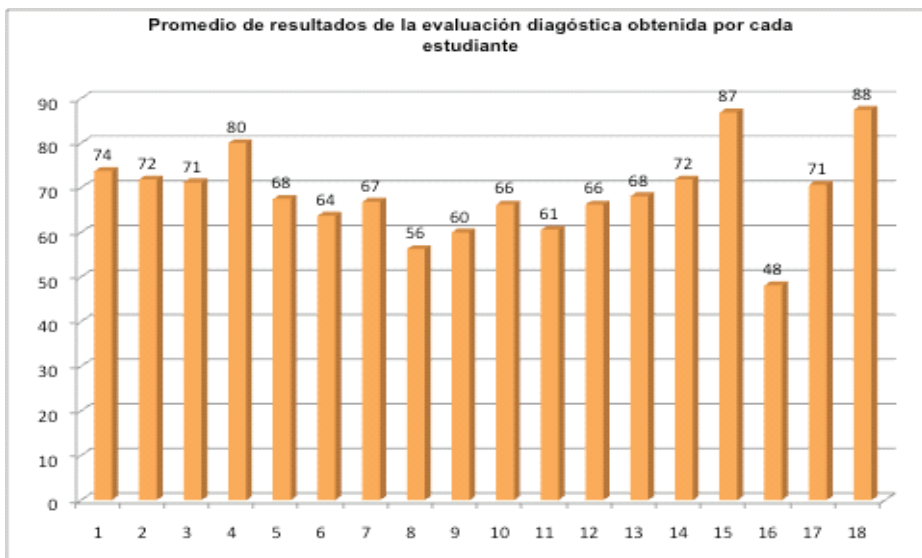


Figura 1.- Resultados obtenidos por los 18 estudiantes en la evaluación 360° al inicio del semestre.

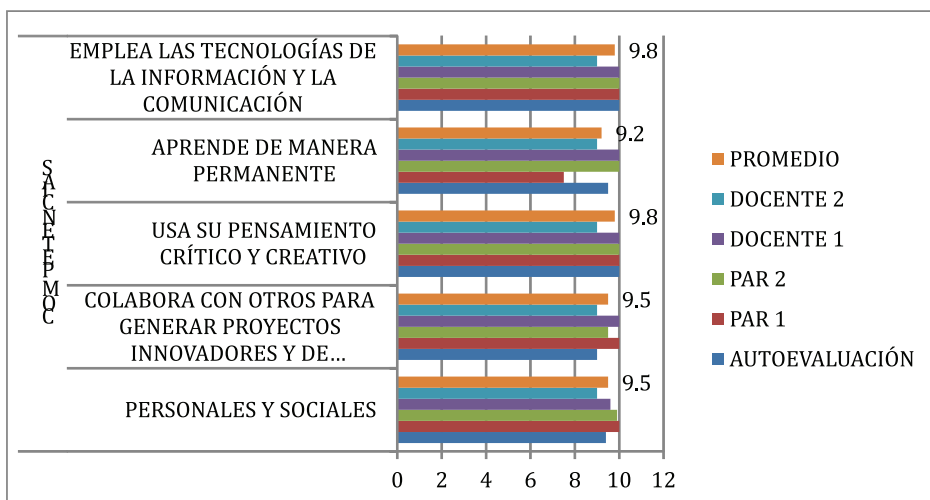


Figura 2.- Resultados de la evaluación final de 360° correspondiente al estudiante 18.

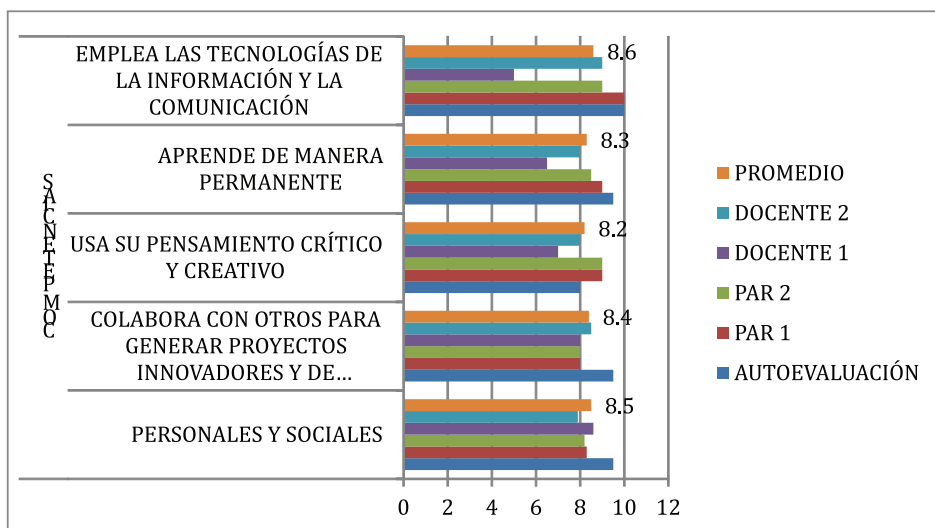


Figura 3.- Resultados de la evaluación final de 360° correspondiente al estudiante 1.

Figura 3.- Resultados de la evaluación final de 360° correspondiente al estudiante 1.

En la *Figura 4* se puede observar el comparativo para cada uno de los estudiantes del promedio obtenido para las 16 conductas observables al inicio y al final del curso.

En éste se observa que 15 de los 18 estudiantes obtuvieron un promedio superior a 8.0, lo que se vio reflejado en el desempeño académico del grupo.

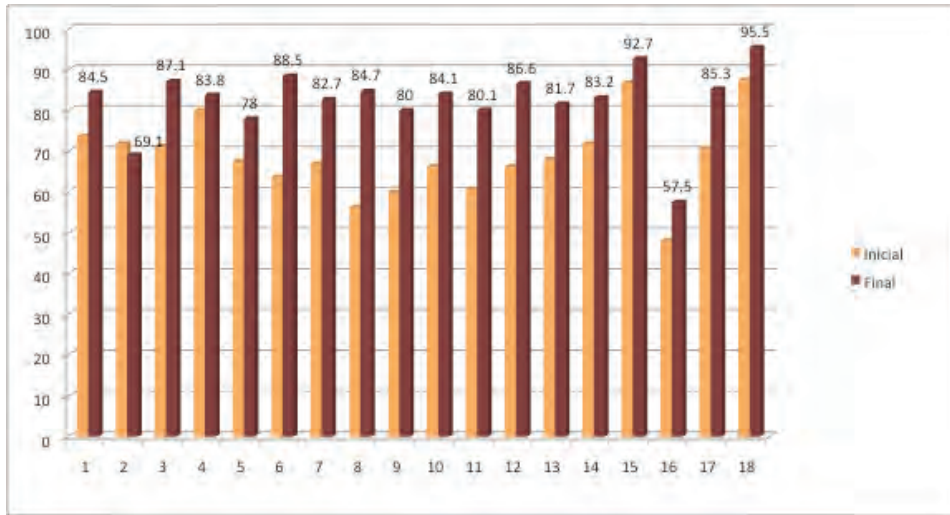


Figura 4.- Comparación de puntuaciones obtenidas al valorar las 16 competencias mediante feedback 360° al inicio y al final del semestre.

Por último en la *Figura 5* se presentan los promedios obtenidos por el grupo en las competencias genéricas trabajadas así como en las competencias personales y sociales, los resultados dan muestra de cómo es posible emplear la metodología de 360° para evaluar competencias de una forma objetiva que permita a su vez el desarrollo y compromiso personal del evaluado, en este caso en particular del docente en formación quién a partir de los resultados obtenidos acepta el compromiso de mejorar su desempeño como una vía para el logro exitoso de las competencias del perfil de egreso.

Si bien es cierto que la *Figura 5* nos muestra que aún no se han desarrollado en su totalidad las competencias genéricas trabajadas, también sabemos que queda un camino largo por recorrer y que con resultados obtenidos es factible continuar lo trabajado rumbo al logro de un perfil de egreso satisfactorio.

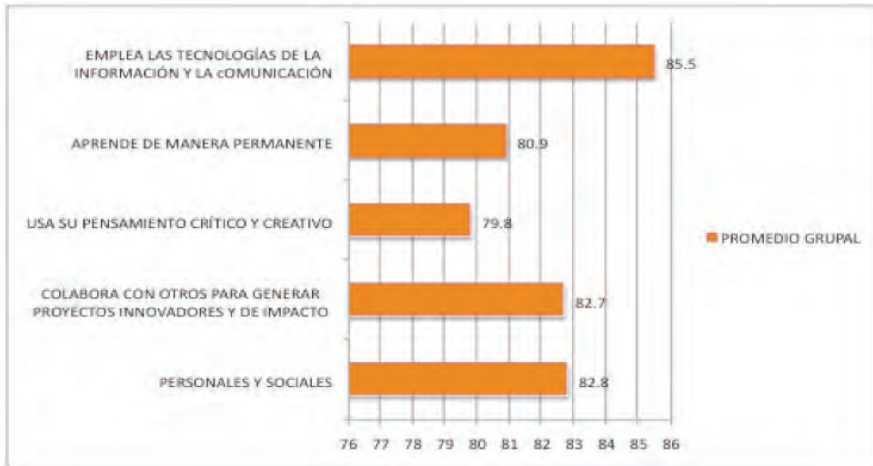


Figura 5.- Promedio de puntuaciones obtenidas en el grupo en las competencias genéricas trabajadas en la investigación.

Martha Alles cita en su libro titulado “Desempeño por competencias: evaluación de 360º”, que las evaluaciones de 360º son “una herramienta para el desarrollo de las personas, por lo tanto no vale la pena engañarse a sí mismo” (p. 41), con referencia a este punto la evaluación aplicada a los estudiantes permitió observar una evaluación objetiva por parte de ellos así como de los integrantes de la academia, sin embargo es importante comentar que al presentar un abanico de evaluadores (autoevaluación, evaluación de 2 pares, y evaluación de 2 docentes de academia), también se minimiza la subjetividad y este abanico puede extenderse a más participantes entre seis y ocho como ideal recordando que a mayor número de evaluadores mayor grado de fiabilidad del sistema.

Si bien la evaluación de 360º es una metodología aplicada básicamente en la empresa, eso no impide que pueda ser aplicada también en el sector educativo en donde se trabaja por competencias y con estudiantes a los cuales es necesario evaluar y promover en ellos un desarrollo óptimo de las mismas reflejadas en un perfil de egreso satisfactorio y no otorgar únicamente una calificación que lo apruebe o lo repruebe.

Hoy en día es necesario generar el autodesarrollo en el educando y el compromiso con su propio crecimiento y con el logro de objetivos que lo lleven a consolidarse como profesional de excelencia, siendo así como la evaluación de 360º empleada en esta investigación permitió medir el desempeño de los alumnos de la CyBENP y que

con los resultados obtenidos se diseñaran programas de desarrollo al interior de la institución, mismos que impactaron en la formación integral de los futuros docentes. Al respecto del diseño de programas de desarrollo, en este caso, se aplicó coaching educativo empleando estrategias de mayéutica socrática, aprendizaje cooperativo, inteligencia emocional, PNL, inteligencias múltiples y Mithoself, obteniendo un incremento en promedio de 13.75% en las 16 conductas observables trabajadas con los estudiantes.

Por último ha de considerarse para el éxito en la aplicación de la evaluación de 360º como de mayor importancia la selección de competencias la cual deberá ser resultado de una evaluación diagnóstica, el diseño de evaluación en el que es necesario determinar cuáles son las conductas observables que caracterizan a las competencias seleccionadas en el diagnóstico, la sensibilización de los evaluadores y como punto álgido, la retroalimentación y aplicación de programas de desarrollo ya que sin ellos la evaluación de 360º pierde su sentido “promover la mejora de los educandos”.

LITERATURA CITADA

Alles, M. A. (2005). *Desempeño por competencias: evaluación de 360º*. México, Ediciones Granica.

Arzate, O. (2013). “Coaching Educativo: Una propuesta metodológica para innovar en el aula” en *Ra Ximhai*, 9(4), México, Coedición Instituciones Formadoras y actualizadoras de Docentes y 1er Congreso Internacional Espacio Común de Formación Docente, pp. 177-185.

Secretaría de Educación Pública. (2012). *Licenciatura en Educación Primaria (Plan 2012)*. Disponible en: <http://www.dgespe.sep.gob.mx/planes>

Síntesis curricular

Ofelia Arzate Ortiz

Investigador de la Centenaria y Benemérita Escuela Normal Para Profesores de Toluca, Estado de México.