

## Evaluación de recursos humanos por competencias

**Beatriz Escobedo de La Cruz**

Instituto Tecnológico Superior de Centla  
[esc\\_abril@hotmail.com](mailto:esc_abril@hotmail.com)

**Alfredo de Jesús Gutiérrez Gómez**

Instituto Tecnológico Superior de Centla  
[alfredo\\_jesus\\_gutierrez@yahoo.com.mx](mailto:alfredo_jesus_gutierrez@yahoo.com.mx)

### Resumen

Uno de los aspectos primordiales de la educación es la necesidad de evaluar el proceso de aprendizaje; que determine el nivel de adquisición y desarrollo de las competencias profesionales; estas son medidas con un instrumento de evaluación llamado: Rúbrica. Esta, es una guía basada en criterios de desempeño, evalúa productos y por supuesto los procesos cognitivos de los estudiantes, la propuesta radica en generar un sistema que las integre, evaluando las actividades cognoscitivas del aprendizaje, en un inicio con el Saber Hacer y Saber Ser. Esto permite tener criterios y/o estándares enlazados a los objetivos de aprendizaje, para cualquier actividad que se utilice en el proceso educativo contribuyendo a la mejora continua y el aseguramiento de la calidad en la educación.

**Palabras claves:** rúbricas, automatización, evaluación, competencias, saber ser, saber hacer, calidad, educación.

### Introducción

La sociedad actual demanda nuevas formas y funciones de entender la educación, es necesario que los profesionales en formación adquieran nuevas habilidades, destrezas y actitudes que les permitan su desarrollo personal y profesional.

Para la ANUIES: “La educación se concibe como un proceso integral sin limitaciones temporales de edad, de nivel o de establecimiento escolar [...] Las IES no deberán concebirse

más en una perspectiva de educación terminal, ni restringir su misión educativa al otorgamiento de títulos y grados”.

La educación superior bajo el enfoque de competencias es una de las propuestas pedagógicas más innovadoras del Sistema Educativo Mexicano, ya que contempla la acción formativa integral que estimula el desarrollo de los aspectos intelectuales y morales del estudiante. Dentro de proceso se encuentra el elemento más importante del proceso educativo: la evaluación.

Por evaluación se entiende, como el proceso continuo sistemático que consiste en determinar la medida en que la educación está logrando los objetivos de aprendizaje; teniendo referencia a esta concepción, se puede determinar, ¿qué se evalúa en el proceso educativo? Se evalúan los agentes participantes en la educación de cualquier nivel, es decir, en el estudiante (conocimientos, habilidades y actitudes) los resultados de aprendizaje; en el proceso educativo los contenidos, estrategias, ejes transversales y por supuesto los valores; en el formador, la función docente, social, psicológica y personal; por último y no por ello menos importante la institución al interior y al exterior.

El objeto de estudio de este proyecto es la evaluación, que se le realiza al estudiante para medir los resultados de aprendizaje a través de las rúbricas y las actividades de aprendizaje.

Las actividades de aprendizaje, se evalúan por medio de rúbricas, que permite identificar criterios específicos considerados por el formador, elemento sustancial, para la elaboración de las evidencias y resultados de aprendizaje. El diseño de las rúbricas requiere de tiempo y dedicación en base a los objetivos de aprendizaje y de acuerdo a los programas de estudios de los perfiles profesionales en formación de cada institución educativa.

El propósito de la rúbrica es eliminar la subjetividad en la evaluación y determinar la calidad de la ejecución de los estudiantes en unas tareas específicas. En el nivel superior cada docente elabora sus actividades de aprendizaje y por ende las rúbricas, sin tener un criterio estandarizado en los programas de estudio de cada asignatura, posterior a ello, el catedrático puede manipular los criterios y puntajes sobre el desempeño del estudiante. La propuesta de este proyecto va desde el diseño de rúbricas estandarizadas para evaluar las

actividades de aprendizaje hasta la automatización del proceso de evaluación, a través de un sistema, que disminuya los tiempos para la emisión de los resultados de aprendizaje.

### **¿Evaluar o medir?**

La evaluación se ha empelado en diferentes contextos, en el ámbito educativo; es aplicado al proceso de enseñanza y aprendizaje. Por lo tanto se debe de garantizar la funcionalidad y objetividad de este proceso; de una manera sistemática, continua, integral, orientadora, cooperativa y colaborativa. Por lo que esta debe utilizarse, no para eliminar estudiantes si no, debe ser utilizado para guiarlo en el proceso de aprendizaje, posibilitándolo a la mayoría de ellos alcanzar los objetivos previstos.

Comúnmente los docentes utilizan el término de evaluación de forma errónea, en realidad, debe ser utilizado la palabra medición (Santibáñez Riquelme, 2008). Ya que a través de esta se pueden cuantificar las competencias aprendidas por el estudiante.

Mientras, medir es recabar información (evidencias de aprendizaje) y ordenarlas con base en los criterios establecidos y/o características cuantitativas, implica una cuantificación. Por lo que el uso del término medición y su correcta aplicación se garantiza una funcionalidad objetiva en el proceso de aprendizaje.

La forma en la que se miden los resultados de aprendizaje es, la *evaluación*, esta tiene tres momentos desde la perspectiva de las competencias, la *diagnóstica*; que permite identificar los conocimientos previos que el estudiante tiene en relación a una asignatura determinada así como fijar el punto de partida óptimo para el desarrollo del curso; la *formativa*, se realiza durante el transcurso de la asignatura/curso, permite detectar y/o reorientar deficiencias tanto en las enseñanzas como en el aprendizaje; y la *sumativa*, se efectúa con el fin de proporcionar una calificación conjuntando el desempeño del estudiante, es decir, comprobando el resultado de aprendizaje.

Gibbs (1992) y Ann Latham (1997) ven a la evaluación como el factor más influyente en el aprendizaje de los alumnos. Los procesos de evaluación, al determinar cómo organiza el alumno su aprendizaje, se convierten ineludiblemente en una parte integral del proceso de aprendizaje y en el mejor vehículo para ayudar a los estudiantes a aprender.

La evaluación basada en competencia es distinta a la que se ha venido desarrollando en el sistema educativo, aunque recupera algunas estrategias ya empleadas por la mayoría de los docentes, ya que trasciende de la repetición de los conceptos hasta el desarrollo de la competencia, esta se va adquiriendo al momento en que el estudiante realiza la actividad de aprendizaje. Es entonces que la evaluación se basa en lo que actualmente se conoce como evidencias, es decir, las actuaciones o construcciones de los estudiantes sobre el nivel de desarrollo o desempeño de la competencia.

Por tanto, la necesidad de diseñar sistemas de evaluación que realmente promuevan el aprendizaje, debido que cuando se refiere a evaluar por competencias, el docente no se puede fijar en los conocimientos, habilidades o destrezas, sino en el desempeño total de la persona. Es decir, en cómo pone en práctica lo aprendido con una actitud propicia. Cuando se evalúa por desempeño se aprecia un proceso más integral, ya que no se identifica qué tanto aprendió o no una persona, sino cómo se desempeña, o desenvuelve con lo aprendido.

Para poder hacerlo se cuentan con instrumentos, los cuáles permiten recopilar evidencias, estos a su vez se integran de un mecanismo de verificación llamado rúbrica. Una rúbrica es un instrumento que sirve para hacer constar que lo que se está calificando es objetivo, válido y confiable.

### **Rúbricas**

Independientemente de las actividades de aprendizaje o estrategias didácticas, las rúbricas permiten establecer los criterios o parámetros desde los cuales se califica y valora un determinado aspecto del proceso educativo. Según Díaz Barriga (2005) “las rúbricas son guías o escalas de evaluación donde se establecen niveles progresivos de dominio o pericia relativos al desempeño que una persona muestra respecto de un proceso o producción determinada”. Las rúbricas como instrumento de evaluación permiten valorar el aprendizaje, los conocimientos o las competencias logradas por el estudiante en una actividad de aprendizaje o en una materia en particular.

Dentro del proceso de enseñanza y aprendizaje la rúbrica explicita los distintos posibles niveles de desempeño frente a una tarea y/o actividad, distinguiendo cada una de las dimensiones del aprendizaje a evaluar, de igual forma le permite al docente emitir juicios

respecto a las actividades de aprendizaje. Como ventajas del uso de las rúbricas se pueden mencionar:

- a) Permiten hacer un análisis reflexivo como consensado en la selección y definición de los criterios de evaluación.
- b) Ofrecen una descripción precisa del desempeño, orientando al refuerzo a través de la retroalimentación y mejorando paulatinamente el desempeño de los estudiantes.
- c) Aportan objetividad a las apreciaciones docentes respecto al logro de los estudiantes.

### **¿Cómo construir una rúbrica?**

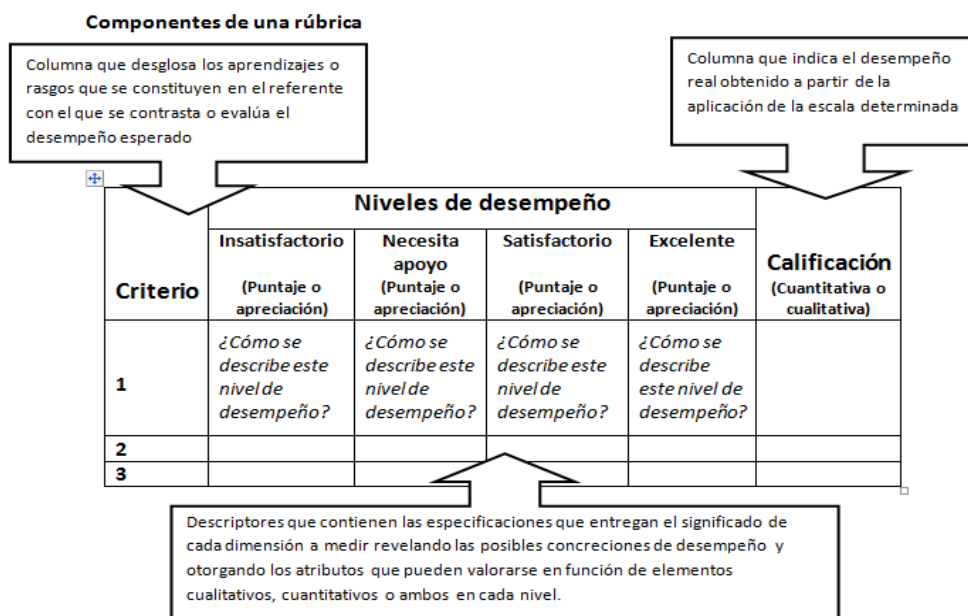
Los componentes que se consideran esenciales según ANUIES para la realización de rúbricas son: *criterios, niveles de ejecución y valores o puntuaciones según escala*. Sin embargo cuando se está diseñando la rúbrica deben partir de las siguientes preguntas: *¿Qué aprendizaje deben de desarrollar en los estudiantes? ¿Qué técnicas o instrumentos permitirán reconocer el logro de dicho aprendizaje? ¿De qué modo el instrumento permitirá apoyar al proceso de aprendizaje una vez que haya sido aplicado?* La reflexión con respecto a estas preguntas van permitir diseñar de manera adecuada el ciclo de evaluación que se asociará a una unidad, semestre o ciclo de aprendizaje y que se contemplan en las siguientes fases de la evaluación:

- Reconocer el objetivo de aprendizaje.
- Establecer los criterios de evaluación, ¿qué se evaluará?
- Establecer los indicadores de evaluación, ¿para qué se evaluará?
- Buscar la evidencia a partir de una situación evaluativa.
- Aplicar juicios de valor a partir de la evidencia recogida.
- Retroalimentar a los estudiantes sobre su logro.
- Sistematizar la información.

Al elaborar dicho instrumento se debe de:

1. Describir lo más claramente posible, los criterios de desempeño específicos que se van a utilizar para llevar a cabo la evaluación de esas áreas. Deben permitir establecer qué tanto ha aprendido el estudiante del aprendizaje y el Objetivo de Aprendizaje que se está trabajando. Esto implica identificar las competencias y subcompetencias asociadas a un aprendizaje y describirlas detalladamente.
2. Diseñar una escala de calidad para evaluarlas, esto es, establecer los niveles de desempeño que puede alcanzar el estudiante. Para ello es necesario determinar el estándar y, por tanto, una práctica interesante es comentar con otros docentes del área su juicio u opinión respecto de cómo este ha sido definido.
3. Elaborar la matriz detallando el desempeño referido a cada aspecto.
4. Practicar la matriz con algunos casos puntuales. Es interesante probar y mejorar las matrices a partir de la prueba en casos específicos, incluso desarrollados por docentes del área. Esto es útil para definir sobre todo el nivel mayor de logro.
5. Ajustar la matriz de acuerdo a la primera práctica.

**Figura 1 Componentes de una rúbrica**



## **Tipos de rúbricas**

Existen dos tipos de rúbricas:

La rúbrica holística describe el proceso global o el producto final como un todo, sin evaluar por separado sus componentes. Con una rúbrica de este tipo se evalúa el todo del proceso o producto, sin juzgar por separado las partes que lo componen. Caracteriza los distintos niveles de desempeño frente a la tarea como un todo: “el todo es más que la suma de sus partes”

Las ventajas del uso de este tipo de rúbricas es que son más fáciles de elaborar y por ende más rápido de aplicar y los juicios más globales, como desventaja es que entregan información general del desempeño de los estudiantes.

La rúbrica analítica califica primero las partes individuales de un producto o del rendimiento y después suma las puntuaciones individuales para obtener la calificación total. Este tipo de rúbrica distingue los elementos o criterios de la tarea y para cada una de ellas se especifican los niveles de desempeño posibles.

Las ventajas de esta rúbrica son la identificación y evaluación de los componentes de un trabajo o proyecto, así como la proporción de información específica y detallada del desempeño de cada estudiante, la cual será necesaria para la toma de decisiones en la asignación de las calificaciones. Lo que se puede considerar como desventaja es que los juicios o criterios son más complejos para cumplir con los niveles de desempeño específicos, por lo que están consideradas como complejas al momento de elaborar y de aplicar.

Dependiendo del proceso de aprendizaje que estamos evaluando, podemos escoger el tipo de rúbrica que necesitamos para evaluar el trabajo que realizan nuestros estudiantes. Por lo que se deben considerar los siguientes criterios: ¿A qué se asignará valor pedagógico? ¿Al producto? ¿A sus elementos? ¿A ambos?

Sobre el punto anterior es fundamental considerar que hay menos detalle que analizar en una rúbrica holística, y por lo tanto, son indicadas cuando se espera recibir un resultado final único (sin diferencias a nivel de dimensiones) y las analíticas pueden ser de mayor utilidad

para tomar acciones a partir de los resultados, por ejemplo planes remediales o cursos remediales.

Nivel de experticia y dominio del tema (a mayor experticia mejor manejo de rúbricas holísticas, no hay que dar a conocer con tanto detalle en qué consiste cada criterio, por ejemplo). Es importante indicar que SIEMPRE el criterio para escoger la rúbrica debe asociarse al objetivo que perseguimos con nuestros estudiantes, por tanto, es fundamental compartir la experiencia de elaboración de rúbricas con otros docentes del área o departamento para ajustar y ganar consistencia en la elaboración de las rúbricas, como una forma más de desarrollo profesional al servicio de la enseñanza.

Sobre el punto anterior es importante decir que la cantidad de docentes en las mesas de trabajo impactará de alguna manera el producto: diferentes profesores pueden tener ideas distintas respecto a lo que constituye un criterio aceptable, por eso es fundamental comentar dichos criterios considerando siempre como referente las demandas del Marco Curricular. Por ello la necesidad de estandarizar las rúbricas para que la evaluación sea más objetiva, uno de los métodos más apropiados para el enfoque bajo competencias es la carpeta o portafolio, en tanto permite recoger un conjunto de evidencias del proceso de aprendizaje y de lo aprendido, resultado de diferentes actividades realizadas por el estudiante. Sin embargo, cualquier método que promueva los siguientes principios, de manera parcial o total, puede converger en un método integral de evaluación de competencias. Los instrumentos de evaluación debieran:

- Promover la participación del estudiante al registrar y evaluar su aprendizaje.
- Posibilitar que asuman la responsabilidad de sus aprendizajes.
- Favorecer que el alumno aprenda a aprender.
- Ofrecer la oportunidad de conocer las actitudes de los estudiantes.
- Promover la reflexión, autoevaluación y la regulación propia del aprendizaje.
- Basarse en trabajos lo más auténticos que el contexto permita.



- Permitir al estudiante demostrar la profundidad del aprendizaje.
- Ofrecer información respecto del proceso de aprendizaje.

Con el diseño y estandarización de cada una de las rúbricas de las actividades de aprendizaje se conformará la base de datos que converja el sistema de evaluación permitiendo al docente y al estudiante la ejecución de la evaluación de forma rápida y precisa, ahorrando tiempo, papel y esfuerzo.

## Propuesta

La evaluación cumple un rol fundamental en el desarrollo del aprendizaje. Comprender la necesidad de interacción entre las distintas etapas y dimensiones que se dan en su interior, es clave para el progreso de los estudiantes. El proceso de enseñanza y aprendizaje requiere de información válida y confiable para orientar la planificación y retroalimentar las prácticas pedagógicas, sólo así es posible implementar estrategias que permitan a los estudiantes demostrar sus logros o avances, dando a cada uno la oportunidad de hacerlo.

Abordar la evaluación como un proceso integrado posibilita la observación rigurosa, la obtención de información válida y la retroalimentación oportuna y confiable para la toma de decisiones. El uso de las rúbricas permite mejorar el proceso de evaluación bajo la modalidad de competencias, sistematizar los instrumentos de evaluación va a facilitar el proceso de retroalimentación del proceso de aprendizaje. La propuesta de contar con un diseño adecuado y estandarizado de las rúbricas permitirá dar coherencia a los procesos y realizar un análisis confiable y pertinente.

Con base en lo anterior y en mejora continua de los procesos y calidad educativa en el instituto, se está desarrollando la propuesta de un *Sistema de Evaluación de Recursos Humanos por Competencias*, el cual se integra de un catálogo de rúbricas para evaluar el aprendizaje; en dónde los estudiantes encontrarán a detalle la explicación de las actividades de aprendizaje así como los criterios que se usarán para emitir una calificación. Cubriendo los siguientes aspectos:

1. El detalle y la profundización de lo realizado.
2. La aclaración sobre el tema.
3. La alta calidad del diseño.
4. Los elementos propios de la actividad de aprendizaje.
5. La presentación de la actividad de aprendizaje.

Cabe mencionar, que este sistema de rúbricas para la evaluación del aprendizaje también tiene como objetivo ser el documento rector para la normalización de criterios docentes respecto a las actividades de evaluación del aprendizaje de los estudiantes, esperando que cumpla su propósito de perfeccionar el trabajo como docente y estudiante de Instituto.

Este proyecto es de carácter cuantitativo, con un diseño de tipo experimental; el alcance del estudio es de nivel explicativo. Se ha diseñado un método de investigación deductivo y analítico. Para poder realizar el diseño del sistema de rúbricas se requiere la ejecución de las siguientes etapas:

- 1- Diseño y selección de los criterios de evaluación para la construcción de las rúbricas a través de un estudio exploratorio a nivel institucional de cada una de las Divisiones Académica, en el cual se van a analizar cada uno de los instrumentos de evaluación que cada docente utiliza para evaluar las actividades de aprendizaje acorde a las asignaturas y a los perfiles profesionales.
- 2- Estandarización de las rúbricas.
- 3- Aplicación de los instrumentos estandarizados en una población muestra.
- 4- Interpretación de los resultados.
- 5- Diseño de la propuesta del sistema.
- 6- Versión de prueba del sistema.
- 7- Evaluación del sistema.
- 8- Implementación del sistema a nivel institucional

- 9- Presentación de la versión final del sistema de evaluación de recursos humanos por competencias.

## Conclusión

Cuando se habla de evaluación del aprendizaje, generalmente se hace referencia a herramientas de corte cuantitativo como las pruebas objetivas, o de corte cualitativo como los portafolios de evidencia, los ensayos o los informes.

Es común encontrar razones a favor y en contra de estos dos modelos de evaluación, tal vez porque en el ámbito educativo los expertos suelen tomar posiciones un tanto polarizadas.

La evaluación en el proceso de aprendizaje permite medir el nivel de desarrollo cognitivo así como la adquisición de las competencias; los instrumentos de evaluación deben ser objetivos y precisos al momento de ponderar una calificación con relación al nivel de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje.

El modelo de educación por competencias requiere el diseño y uso de las rúbricas. La ventaja que trae a los procesos educativos el uso de las rúbricas, se puede afirmar que cuando se evalúa con ellas, el estudiante entiende por qué razón obtiene su nota.

Esto le permite al estudiante identificar sus áreas de oportunidad y mejorar sobre ellas.

La propuesta hecha en este artículo brindará la información detalladamente para que el estudiante visualice en tiempo real los criterios que el docente utiliza para la emisión de la calificación en relación a su desempeño académico, así como el desarrollo de las competencias genéricas y específicas de los perfiles profesionales de la institución.

## Bibliografía

Arceo, F. D.-B., & Hernández Rojas, G. (2007). *Estrategias docentes para un aprendizaje significativo*. Capítulo 2 - Constructivismo y aprendizaje significativo. México: Mc Graw Hill.

Díaz Barriga, Frida (2005). *Enseñanza situada: Vínculo entre la escuela y la vida*. México: Mc Graw Hill.

Florez Ochoa, Rafael (1999). *Evaluación Pedagógica y cognición*. Colombia: Mc Graw Hill, pp.97-114.

Frade Rubio, Laura (2007). *Desarrollo de competencias en educación básica: desde preescolar hasta secundaria*. México: Calidad Educativa Consultores S.C., pp.75-234.

Monedero Moya, Juan José (1998). *Bases teóricas de la evaluación educativa*. Pavia, Málaga: Ediciones Aljibe, pp.15-22.

Quesada Castillo, Rocío (2007). *Guía para evaluar el aprendizaje teórico y práctico*. México: Limusa, pp.14-21.

Rodríguez Cruz, Héctor M.; García González Enrique (1990). *Evaluación en el aula*. México: Trillas: ANUIES, pp.16-20.

Santibáñez Riquelme, Juan Domingo (2001). *Manual para la evaluación del aprendizaje estudiantil. Conceptos, procedimientos, análisis e interpretación para el proceso evaluativo*. México: Trillas, pp 15-17.

## Referencias electrónicas

Goodrich, H. Understanding Rubrics. Recuperado del sitio <http://learnweb.harvard.edu/alps/thinking/docs/rubricar.htm>

Mertler, Craig A. (2001). *Designing scoring rubrics for your classroom*. *Practical Assessment, Research & Evaluation*, 7(25). Recuperado del sitio <http://pareonline.net/getvn.asp?v=7&n=25>

Rodríguez, D. Rúbricas: *Avalúo y retroalimentación efectiva en el salón de clase*. Recuperado del sitio <http://www.uprm.edu/ideal/rubricas.pdf>

Vera, L. (2004, Octubre). *Rúbricas y listas de cotejo*. Recuperado del sitio <http://ponce.inter.edu/cai/reserva/lvera/RUBRICAS>.