

# EXPERIENCIA DE EVALUACION A LIBRO ABIERTO

## CATEDRAS

### ADMINISTRACION II Y ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL

#### AUTORES

**Carolina Ferreyra**

**Ana Grandi**

**Erika Grunauer**

**Beatriz Polti**

**Humberto D'Arterio**

#### **1. INTRODUCCION**

El objetivo del presente trabajo es compartir con toda la comunidad de la Facultad la experiencia de la evaluación a “libro abierto” que se puso en práctica en las Cátedras “Administración de Personal” y “Administración II” desde el año 2011. También, aprovechar la oportunidad para reflexionar y “evaluar” los resultados de la misma. Hemos realizado una encuesta a los alumnos que cursan actualmente Administración de Personal – la mayoría de los cuales cursaron en el cuatrimestre anterior Administración II - cuyos resultados nos sirven como “feedback” y que comentamos en esta ponencia..

#### **2. EL PERFIL DEL LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

La dinámica generada por el proceso de cambio del Plan de Estudios de la Licenciatura en Administración de Empresas de la U.N.T. nos llevó a abrir diálogos, exponer ideas y alimentar el debate entre los distintos miembros del Instituto de Administración de Empresas.

Uno de los aspectos más debatidos fue el relativo al perfil del Licenciado en Administración de Empresas. La propuesta de competencias a considerar en el nuevo Plan de Estudios, aunque provisoria todavía, plantea:<sup>1</sup>

*“Con el objeto de elaborar una lista general de las competencias que consideramos convenientes para el profesional de la carrera de Licenciado en Administración, tomamos como referencia, entre otros, a la Ley de Educación Superior N° 24.521, el Estatuto de la UNT, la ley Nacional N° 20.488, la Ley Provincial 4209, lo expuesto en el Proyecto Tuning para América Latina, la Asociación Latinoamericana de Administración (OLA) y por destacados profesionales que trataron el tema. “*

*“La carrera de Licenciado en Administración tendrá como objetivo la formación de un graduado con conocimientos, actitudes y habilidades suficientes para:*

---

<sup>1</sup> Fundamentación y Descripción del Proceso de Reforma Curricular del Plan de Estudios. Carrera: Licenciado en Administración. Tucumán, Octubre de 2012. Versión Preliminar.

- ✓ *Trabajar en forma autónoma; tomar decisiones; trabajar en equipo; identificar, plantear y resolver problemas; formular y gestionar proyectos; comunicar en forma oral y escrita; buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas.*
- ✓ *Asumir una visión proactiva para el desarrollo de las organizaciones.*
- ✓ *Crear y aplicar proyectos, programas, sistemas, procedimientos, métodos y procesos.*
- ✓ *Indagar, obtener y aplicar la información para el análisis y diagnóstico organizacional.*
- ✓ *Propiciar sinergias que permitan enfocar la gestión al logro de los resultados esperados, alineando las áreas funcionales de la organización;*
- ✓ *Diseñar y gestionar sistemas de seguimiento y evaluación de los objetivos planteados en el direccionamiento estratégico;*
- ✓ *Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos (materiales y humanos) a partir del análisis de los sistemas de información (internos-externos);*
- ✓ *Desarrollar habilidades de negociación.*
- ✓ *Liderar y administrar el talento humano para el logro y consecución de los objetivos de la organización;*
- ✓ *Integrar la organización con el entorno, teniendo en cuenta los aspectos éticos y culturales del medio en el cual desarrolla su gestión;*
- ✓ *Optimizar la gestión empresarial apoyado en sistemas de información efectivos y en el uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC);*
- ✓ *Crear, mantener y desarrollar redes organizacionales e interpersonales para la consecución de los objetivos;*
- ✓ *Diseñar, rediseñar e implementar estructuras, procedimientos y sistemas alineados a las estrategias organizacionales.*

Estamos convencidos que la competencia básica de **aprender a aprender** en cierto sentido subyace entre todas las competencias propuestas.

La Comisión Europea la define como “la capacidad para proseguir y persistir en el aprendizaje, organizar el propio aprendizaje, lo que conlleva realizar un control eficaz del tiempo y la información, individual y grupalmente. Esta competencia incluye la conciencia de las necesidades y procesos del propio aprendizaje, la identificación de las oportunidades disponibles, la habilidad para superar los obstáculos con el fin de aprender con éxito. Incluye obtener, procesar y asimilar nuevos conocimientos y habilidades así como la búsqueda y utilización de una guía. Aprender a aprender significa que los estudiantes se comprometan a construir su conocimiento a partir de sus aprendizajes y experiencias vitales anteriores con el fin reutilizar y aplicar el conocimiento y las habilidades en una variedad de contextos: en casa, en el trabajo, en la educación y la instrucción. En la competencia de la persona son cruciales la motivación y la confianza.”<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Comisión Europea, *Competencias Clave para el aprendizaje permanente. Un marco de referencia europeo*. Luxemburgo, 2007.

Entendemos que “aprender a aprender” implica desarrollar aspectos tanto cognitivos como emocionales., además, desde luego, de adquirir determinadas competencias metacognitivas: capacidades que permiten al estudiante conocer y regular sus propios procesos de aprendizaje. La autoestima, la capacidad de aceptar el rechazo que provoca el error, la tensión que implica mantener el esfuerzo son algunas de las dimensiones de aprender a aprender que con mayor claridad revelan su naturaleza emocional. Todo esto debería enseñarse desde el inicio de la escolaridad.

### **3. OBJETIVOS DE LAS CATEDRAS Y EL PERFIL DE LA CARRERA**

Teniendo en cuenta el perfil de la carrera Licenciatura en Administración de Empresas, formulamos los siguientes objetivos:

#### **Cátedra Administración II**

- ✓ . Adquirir habilidades de comunicación oral y escrita;
- ✓ . Desarrollar las capacidades de reflexión, discusión y consenso;
- ✓ . Potenciar la capacidad de trabajar en equipo;
- ✓ . Adquirir habilidades de diagnóstico de situaciones empresariales;
- ✓ . Aprender a elaborar informes profesionales;
- ✓ . Incrementar la capacidad de exponer, disentir y consensuar en público;

#### **Cátedra Administración de Personal**

- ✓ Desarrollar la capacidad para comprender la importancia que una adecuada Gestión de Recursos Humanos tiene para el desarrollo integral de las personas, la organización y la sociedad;
- ✓ Desarrollar las capacidades de reflexión, discusión y consenso;
- ✓ Desarrollar actitudes positivas hacia el mejoramiento de la calidad de vida laboral y los principios éticos en las relaciones humanas;
- ✓ Desarrollar la capacidad para entender a la Gestión de Recursos Humanos como una gestión destinada a satisfacer al cliente interno;
- ✓ Adquirir habilidades de diagnóstico de situaciones empresariales;
- ✓ Aprender a elaborar informes profesionales;
- ✓ Incrementar la capacidad de exponer, disentir y consensuar en público;

Para estructurar y organizar la propuesta formativa nos preguntamos: ¿Qué pautas metodológicas existen y en qué se fundamentan? ¿Qué hipótesis de progresión se debe establecer para superar las posibles dificultades de aprendizaje y cómo hacerlo? ¿Qué actividades, y en qué secuencia, pueden favorecer la adquisición de las competencias buscadas?

A su vez, buscando la coherencia entre el qué enseñar, el cómo enseñar y la evaluación, nos preguntamos: ¿qué instrumentos de evaluación podrían utilizarse en este enfoque de la enseñanza? La “prueba a libro abierto” nos pareció un primer paso.

#### **4. FUNDAMENTOS PEDAGÓGICOS**

Los cambios de paradigma en la educación llevan a constantes replanteos acerca de qué enseñar, cómo hacerlo y cómo evaluar los aprendizajes. Entre los cambios más importantes podemos mencionar: la predominancia del aprendizaje sobre la enseñanza, la importancia de aprendizajes activos y significativos, el trabajo colaborativo entre alumnos, el desarrollo de competencias cognitivas y sociales, etc.

La evaluación tradicional ha recibido numerosas críticas: es memorista, no desarrolla competencias como el razonamiento y la toma de decisiones, es inmediateista en la medida que el alumno memoriza para aprobar el examen una serie de nociones que rápidamente puede olvidar, en muchas ocasiones se bloquea ante el temor de fallos en la memorización.

Un análisis desde la psicología cognitiva da cuenta de un enfoque que viene a enriquecer la visión tradicional de la evaluación, pensada como instancia final de un proceso permanente.

En este sentido, al diseñar las actividades (que incluyen a la evaluación) que nos planteamos en la práctica docente, estamos dando lugar a situaciones que involucran tanto al alumno como al docente, no sólo desde el conocimiento construido, sino también desde lo socialmente compartido. Estas actividades, cuando se trata de evaluar, apuntan a modificar el eje de la misma, para trasladarlo desde la noción de "reproducir" conocimiento, a la de "producirlo".

.Los enfoques constructivistas orientan diferentes estrategias de evaluación, privilegian el papel activo del alumno como creador de significado, la naturaleza auto organizada y de evolución progresiva de las estructuras del conocimiento, es decir abordan la evaluación formativa.

La evaluación constructivista mide:

- Los conocimientos adquiridos y la capacidad de los alumnos para aplicarlos en situaciones variadas;
- El desarrollo de destreza, habilidades y cambio de actitudes;

La validez de construcción debe verificar si se está evaluando lo que realmente se espera que los alumnos construyan, lo que implica una clara definición de capacidades; una declaración explícita de las normas, que deben ser justas para los alumnos; una clara definición de criterios de evaluación

La evaluación es un recurso indispensable para el perfeccionamiento de los dos procesos que nos interesan, la enseñanza y el aprendizaje. Encarar una acción docente significa actuar para mejorar las probabilidades de que se produzcan procesos deseables de aprendizaje. Pero es menester señalar que, aunque por lo general cuando hay enseñanza se produce algún aprendizaje, éste no siempre coincide con los propósitos del docente. La actitud del docente frente a la evaluación deberá ser abierta, coincidiendo con su teoría de la enseñanza. Si se está de acuerdo con la idea de que, al enseñar, el docente no debe

desarrollar una intervención caracterizada por su unidireccionalidad en la que la única voz a escuchar es la del propio docente sino que hay que dar lugar a la voz del alumno, esto es, a la manifestación de su capacidad para pensar y construir significados, del mismo modo en el proceso de evaluación debe encontrar el alumno un lugar para expresar los significados desde su propia perspectiva.

Cuando se opta, entonces, por concepciones de la enseñanza en las que se manifiesta nuestro respeto por la capacidad de producción personal del alumno, los instrumentos de evaluación que utilicemos deberán ser coherentes con esa postura.<sup>3</sup>

## **5. LA PRUEBA A LIBRO ABIERTO**

### **Objetivos**

- Verificar que el estudiante domine las competencias establecidas, que sepa aplicar el conocimiento.
- Desarrollar el espíritu crítico y creativo de los alumnos.
- Propiciar la reflexión sobre su experiencia como alumno a la luz de los contenidos de la materia.
- Realizar una articulación entre la teoría y la práctica a través de la resolución de problemas (casos)

### **Ventajas**

La evaluación a libro abierto se orienta a la aplicación productiva de los conocimientos y no a su simple repetición. En una suerte de *aprender haciendo* que pone en juego competencias relacionadas con la creatividad, la toma de decisiones, la resolución de problemas, el razonamiento, la capacidad de análisis y síntesis, el pensamiento crítico, etc. Este sistema permite a los alumnos estar más distendidos porque pueden consultar el material, pueden utilizar sus capacidades y aplicar los conocimientos

### **Requisitos**

- Las clases deben ser coherentes con la evaluación. Es preciso capacitar al alumno a fin de que solucione problemas que favorezcan la construcción de nuevos conocimientos.
- Se debe tener en cuenta el perfil de alumno y las competencias que se esperan del egresado de la LAE

---

<sup>3</sup> Camilloni, A. y otras. *La evaluación de los aprendizajes en el debate didáctico contemporáneo*, Buenos Aires. Paidós, 1998.

- Deben reflejar o exigir la solución de un problema o el manejo de una situación profesional, análisis de casos, aplicación de conocimientos en situaciones dadas, entre otras.
- El estudiante debe desarrollar el pensamiento crítico y creador; este tipo de prueba lo capacita para juzgar méritos importantes a la luz de evidencias, para discernir y distinguir flaquezas y excelencias.
- Ellas hacen que el estudiante responda con sus propias palabras, su propio estilo y su propia organización mental. Por lo tanto requiere del profesor más tiempo y de una lectura más detenida y profunda para su evaluación, debe establecer bien claro los criterios a evaluar para ser lo más objetivo posible.

### **Algunas normas para su implementación**

Es importante advertir que:

- No se permite el intercambio de material.
- No se permite la comunicación entre estudiantes.
- No se permiten celulares ni equipos por el estilo.
- Se le debe advertir al estudiante, cuáles son los conceptos, teorías y estrategias que debe utilizar para la resolución en cada una de las preguntas. De la misma manera debe ser advertido que los conocimientos que refleje no deben ser copiados de la clase o libros. Los conceptos y teorías se deben reflejar en la aplicación del conocimiento a la situación que se plantee.
- Debe quedar muy claro tanto la puntuación que se le otorgará a cada pregunta como las exigencias del profesor en cuanto a la utilización de estrategias, conceptos y teorías.
- Para evitar que el estudiante escriba en exceso se podría exigir número de líneas para la respuesta.

### **En cuanto al diseño de la prueba**

- Se deben plantear situaciones que tengan que ver con la experiencia del alumno en relación a los contenidos de la materia, experiencias y trabajos prácticos realizados en el marco del cursado y el campo profesional del LAE.
- también diseñar la pregunta de manera que se le pida al estudiante aplicar conocimientos adquiridos en el trabajo campo final elaborado grupalmente.
- Se le debe exigir el contenido que se manejó en clase y en las actividades complementarias. (Objetivos propuestos)
- También es recomendable que el estudiante sepa cuáles son los objetivos a evaluar en la prueba.

## **6. LA MIRADA DE LOS ESTUDIANTES: ALGUNOS RESULTADOS**

Con el objetivo de obtener la opinión de los alumnos sobre el sistema de evaluación a “libro abierto” se elaboró una encuesta que se aplicó a cincuenta y cuatro alumnos que actualmente se encuentran cursando la asignatura “Administración de Personal”. La mayoría de ellos cursaron Administración II en el cuatrimestre anterior.

El cuestionario que se utilizó para la recolección de datos consistió en una serie de preguntas abiertas, a modo de incidentes críticos, para relevar su opinión sobre: a) los aspectos que juzgaban como positivos y negativos en relación a los sistemas de evaluación “a libro abierto” y “a libro cerrado”; b) su percepción sobre la vinculación entre cada sistema de evaluación y su futuro profesional; y c) sus observaciones o aportes adicionales sobre los sistemas de evaluación.

Si bien no se incluyeron datos sociodemográficos, se preguntó cuantas materias había cursado hasta el presente en las que se evaluó a “libro abierto”. No pudimos establecer diferencias en este sentido, sólo corroborar que las asignaturas que evaluaban a libro abierto eran Administración II, Administración de Personal y Contabilidad Gerencial.

Rescatamos algunas de las voces de los alumnos:

***a) los aspectos que juzgan como positivos y negativos en relación a los sistemas de evaluación “a libro abierto” y “a libro cerrado”***

<b>Positivo a "Libro Abierto"</b>	<b>Negativo a "Libro Abierto"</b>
Se pone más énfasis en la aplicación práctica de los contenidos teóricos que en definir conceptos de memoria	Al contar con la bibliografía aumenta el nivel de exigencia para con nosotros mismos a la hora de estudiar la totalidad de los temas de la materia
Es útil el planteo de casos similares a la realidad porque da una perspectiva más realista de la utilidad de la materia	Su corrección tiende a ser subjetiva, ya que no hay respuestas correctas o incorrectas.
Permite refrescarnos la memoria cuando nos olvidamos algo importante	Los conceptos se olvidan rápido, ya que la preparación a la hora de rendir no es la misma.
Se puede realizar un examen más consciente, ya que no es necesario estudiar de memoria ciertos puntos.	La consulta a la bibliografía puede llevar mucho tiempo y eso me distrae de enfocarme en el examen
Implementas conocimientos tuyos y entiendes la materia de otro punto de vista.	Considero que al no ser un método de evaluación común, no estamos tan acostumbrados a estudiar para este tipo de exámenes.

Positivo a "Libro Cerrado"	Negativo a "Libro Cerrado"
Quizás el alumno se exige más al saber que no contará con la "ayuda" del libro, pero se fija más en memorizar que en comprender.	Es a veces frustrante cuando uno estudia mucho pero al momento de rendir se bloquea y no encuentra como avanzar
Generalmente los exámenes no piden mucho análisis entre los conceptos.	Se da más importancia a quien "memorizó mejor" el material de estudio, quizás sin llegar a saber si los conceptos están realmente entendidos o no.
Personalmente prefiero a libro cerrado, ya que lleva a que uno realmente estudie.	No ves la relación teórico-práctica. Te olvidas en el tiempo los conceptos.
Me parece que da lugar a un mayor estudio y a preguntas más concretas.	A veces nos concentramos tanto en aprendernos de memoria muchas cosas que se pierde el sentido de la utilización de la misma.
Es más fácil. Casi no hay que elaborar tanto las respuestas, son muy similares a las estudiadas.	Requiere un estudio más intenso sin aumentar el razonamiento.

Algunos alumnos expresaron:

- *“Ambos sistemas pueden ser excelentes maneras de aprendizaje pero depende de la administración del profesor y de cómo reaccionan los alumnos.”*
- *“Creo que la combinación de ambos sistemas sería lo mejor.”*

***b) su percepción sobre la vinculación entre cada sistema de evaluación y su futuro profesional***

Quienes manifestaron como favorable el sistema “libro abierto” (la mayoría de las opiniones), señalaron:

- ✓ *“Este método ayuda más a mi futuro profesional porque me permite realizar asociaciones mucho más ricas y duraderas sobre los conceptos y temas. Quitaa la presión de tener que memorizar clasificaciones que a los dos días olvidaré. En cambio, las asociaciones e interpretaciones a las que llego con libro abierto son perdurables”*
- ✓ *“A Libro abierto, porque nos permite y nos obliga a tener un pensamiento más crítico e integrado y nos permite entrenar nuestra imaginación.”*
- ✓ *“Libro abierto porque requiere más del ingenio de uno, como hace relaciones, como construye respuestas. Además, los conceptos quedan y uno puede ponerlos en práctica más adelante.”*

Quienes se expresaron a favor del sistema “libro cerrado” pusieron de manifiesto:

- ✓ *“A libro cerrado, y con trabajos a encargar a libro abierto. Es importante que un profesional sepa los conceptos de manera más puntual y específica para lograr un buen trabajo, y necesite recurrir constantemente a la bibliografía.”*
- ✓ *“A libro cerrado, porque me ayuda y obliga a estudiar más de alguna manera.”*



Otros alumnos expresaron:

- ✓ *“El sistema a libro abierto porque se asemeja más a la realidad pero es necesaria una combinación con "libro cerrado" a fin de fijar conceptos precisos, más aún ciertos aspectos.”*
- ✓ *“Depende de la materia, me parece que las prácticas como Gerencial pueden ir más para libro abierto, porque no reemplaza el entendimiento de los problemas. En las teóricas, ambos sistemas tienen puntos a favor y en contra.”*
- ✓ *“Considero oque un equilibrio de ambos es útil. Los dos métodos tienen sus falencias, que podrían ser corregidas para que sea más rico el aprendizaje para el alumno. Está bueno relacionar y aprender así, pero cuestiones más subjetivas. NO creo que el alumno las analice con cada tema aprendido.”*
- ✓ *“Depende mucho de la materia y cual sea su contenido.”*

**c) sus observaciones o aportes adicionales sobre los sistemas de evaluación.**

- *Observé que los exámenes con el método de Libro Abierto tienden a desarrollar competencias didácticas, aprendizaje y asociación.*
- *La evaluación a Libro Abierto para exámenes donde se tengan que aplicar los conocimientos estudiados es de gran ayuda porque esto será lo que desarrollemos como profesionales.*
- *Según las competencias que quieran evaluarse en una materia debe ser el sistema de evaluación*
- *Lo único negativo de rendir a Libro Abierto es que muchas veces uno se explaya mucho en un punto, y tal vez deja poco tiempo para las otras preguntas. Una solución podrían ser preguntas más puntuales y quizás un poco más de tiempo para rendir el examen.*
- *Al haber mucho para relacionar, se puede hacer muy extenso.*
- *Al estudiar a Libro Abierto creo que estaría bueno al finalizar la materia hacer un trabajo final sobre los conceptos estudiados.*
- *En general son más divertidos y difíciles de contestar los de Libro Abierto, porque no se pregunta nada como una definición, sino que intentan hacerte relacionar conceptos.*
- *Deberían cambiar la metodología del examen. Es muy larga y desgastante.*
- *Considero que a Libro Abierto es una buena metodología para rendir, siempre y cuando la lectura de los temas sea realizada con mucho tiempo.*

## **7. A MODO DE CONCLUSION**

La evaluación debe ser consistente con las concepciones de la enseñanza y del aprendizaje.

Conocer la opinión de los alumnos sobre el sistema de evaluación:

- Nos ayuda a entender su concepción del aprendizaje, la cual, sin dudas se fue construyendo a partir de las prácticas educativas en las que se vieron insertos a lo largo de su trayectoria formativa, no siempre congruentes con el desarrollo de la competencia de aprender a aprender.
- Nos da pautas para hablar explícitamente en clase con los alumnos sobre lo que es aprender y discutir distintas posiciones. Preguntarse dónde se quiere llegar no siempre es un hábito consolidado, y sin embargo es condición indispensable para avanzar de forma reflexiva
- Nos da elementos para trabajar con los alumnos el tema de la regulación de sus propios procesos de aprendizaje, y en lo posible ayudarlos a que realicen atribuciones adecuadas de sus éxitos o fracasos.
- Nos ayuda a los docentes a pensar en los instrumentos de evaluación que hemos venido utilizando hasta ahora, y en como podemos mejorarlos (tipo de preguntas, extensión, etc.)
- Nos permite repensar el trabajo hacia adentro de la Cátedra. La auto-evaluación y la co-evaluación no son tareas fáciles, pero si procedimientos útiles para poner en marcha la evaluación formadora y consolidar el equipo docente.

## **8. BIBLIOGRAFIA**

- Camilloni, A. y otras. *La evaluación de los aprendizajes en el debate didáctico contemporáneo*, Buenos Aires. Paidós, 1998.
- Comisión Europea, *Competencias Clave para el aprendizaje permanente. Un marco de referencia europeo*. Luxemburgo, 2007.
- Fundamentación y Descripción del Proceso de Reforma Curricular del Plan de Estudios. Carrera: Licenciado en Administración. Tucumán, Octubre de 2012. Versión Preliminar.
- García Ramos, J.: *Bases Pedagógicas de la Evaluación. Guía práctica para educadores*, editorial Síntesis. España. 1994.
- Martínez, M., *Innovaciones en la evaluación de los aprendizajes*. Ponencia en el Congreso Latinoamericano de Educación Superior en el Siglo XXI. 2003.
- Sanjurjo, L. y otra: *Aprendizaje significativo en los niveles medio y superior*, Homo Sapiens Ediciones. Rosario. 1994.