

## Una versión colaborativa en la evaluación de proyectos

Fecha de recepción: agosto 2021

Fecha de aceptación: octubre 2021

Versión final: diciembre 2021

Cecilia Bianchini (\*)

**Resumen:** El ámbito corporativo y su cultura debería ser una fuente casi necesaria de inspiración para modelos pedagógicos y académicos universitarios, especialmente en asignaturas de los últimos años y de modalidades proyectuales.

Este ensayo tiene el objetivo de analizar puntos en común entre las nuevas perspectivas en el trabajo corporativo y las perspectivas de proyecto profesional de una asignatura, con el fin de cuestionar una posible aplicación del primero sobre el segundo, especialmente en términos evaluativos. A partir de este análisis, se pretenderá elaborar una propuesta para encarar un proceso evaluativo integral, progresivo, colaborativo, positivo y basado en la retroalimentación. Esta propuesta tomará como referencia la asignatura Relaciones Públicas VI, que es una asignatura de proyección profesional.

**Palabras clave:** Evaluación colaborativa – proyecto profesional – modelo colaborativo corporativo – asignatura proyectual – retroalimentación

[Resúmenes en inglés y portugués en la página 32]

### Introducción

El ámbito corporativo y su cultura debería ser una fuente casi necesaria de inspiración para modelos pedagógicos y académicos universitarios, especialmente en asignaturas de los últimos años y de modalidades proyectuales.

Este ensayo tiene el objetivo de analizar puntos en común entre las nuevas perspectivas en el trabajo corporativo y las perspectivas de proyecto profesional de una asignatura, con el fin de cuestionarse una posible aplicación del primero sobre el segundo, especialmente en términos evaluativos. A partir de este análisis, se pretenderá elaborar una propuesta para encarar un proceso evaluativo integral, progresivo, colaborativo, positivo y basado en la retroalimentación. Esta propuesta tomará como referencia la asignatura Relaciones Públicas VI, que es una asignatura de proyección profesional.

### Entre la cultura corporativa y el ámbito universitario

En la actualidad, las empresas tanto de productos como de servicios, apuntan a una modalidad basada en dos principios: se trabaja por proyectos y se manejan los proyectos de manera colaborativa.

Estos principios se basan en el concepto de horizontalidad. Una vez planteado un objetivo o propósito determinado, varias personas y/o equipos se involucran activamente para lograrlo. La propuesta es válida siempre que la compañía ya haya generado los espacios y tenga en uso las herramientas necesarias para que los integrantes, los involucrados en cada proyecto, se sientan cómodos aportando sus ideas, pensamientos, tiempo y esfuerzo, aun sabiendo que podrán cometer errores, repensar y re-direccionar siempre que sea necesario. Todo esto llevará a resultados positivos en todos los casos, será mayor la calidad y la excelencia de los resultados porque tendrá el aporte de varios profesionales, diferentes ángulos de abordaje, puntos de vista, opiniones, etc. Esta cultura crea, adicionalmente, buenos hábitos y competencias, tal como compartir información relevante, focalizar en cuestiones de equipo, desaprender modalidades anteriores para adaptarse a nuevas. Además, genera algo muy

importante y valioso para los integrantes de un equipo: compartir. Es valioso porque eso incluye compartir los logros, los esfuerzos, los resultados y también los errores y la responsabilidad sobre los mismos.

Por supuesto que este tipo de trabajo requiere una organización bien pautada y cuidadosamente armada. Vamos a un ejemplo. Un área determinada de la compañía, consideremos un área de Comunicación o de Relaciones Públicas, plantea un objetivo de trabajo derivado de un objetivo del negocio. El área tendrá que generar un plan de trabajo al respecto, es decir un proyecto.

Los proyectos se encaran designando un líder (Project Leader) dentro del equipo, que será el responsable de llevarlo adelante, de bajar a concreto todas las ideas y pasos a seguir, de realizar las reuniones necesarias, de repartir responsabilidades, de ir revisando las etapas con su supervisor, etc.

Haciendo un paralelismo con el ámbito universitario, los trabajos de las asignaturas de proyección profesional tienen sin dudas puntos en común con lo mencionado anteriormente.

Cada alumno debe llevar adelante un proyecto profesional. Sería el Project leader, el responsable de la calidad y cumplimiento del mismo. De hecho, los proyectos son de autoría individual con lo cual la mayor responsabilidad recae en cada uno de los alumnos, más allá de que en este ensayo intentaremos acercarnos a la evaluación colaborativa.

En las empresas, y en este punto es donde se enlaza el trabajo por proyectos con la modalidad colaborativa, existe una suerte de horizontalidad hace que cada una de los integrantes, no sólo del equipo, sino de otros equipos si fuera necesario, aporten algún elemento, perspectiva, idea. De esta manera, el proceso y el proyecto se enriquecen. Se irán dando vueltas de tuerca, perfeccionándolo hasta llegar a la mejor versión posible del mismo. El líder del proyecto será responsable de hacer todos los ajustes necesarios, de velar por la colaboración de cada uno de los involucrados y, tema no menor, cumplir los plazos o *deadlines*.

Es fundamental que los proyectos tanto corporativos como académicos tengan una calendarización de acciones y plazos que cumplir. Los chequeos con el supervisor también tendrán lugar en calendario y deberán pautarse con anticipación para llegar a la fecha de cierre. El supervisor también juega un rol en términos colaborativos ya que sus devoluciones son parte de la construcción del proyecto.

Volviendo al ámbito universitario, el docente de la asignatura es el responsable de hacer seguimiento, revisar avances, evaluar proceso y resultados, es decir sería una suerte de supervisor.

El grupo de pares, integrantes del curso, están con sus propios proyectos y desde este ensayo intentaremos plantear un modelo de evaluación en el cual puedan tener un rol activo en todos los proyectos, tratando de replicar un modelo colaborativo de las empresas.

Respecto de los tiempos, el ciclo de la asignatura también tiene *deadlines*, tiene sus momentos evaluativos 1 al 4 que hace que haya diferentes instancias y límites en términos de entregas y evaluaciones.

Luego de esta introducción, podemos plantear una conclusión parcial de este ensayo: todo lo descrito da cuenta de las similitudes que existen entre el modelo colaborativo corporativo y la modalidad de las asignaturas proyectuales.

### Problemática a resolver

¿Es factible aplicar la modalidad colaborativa y por proyectos característicos de la cultura corporativa de hoy en la evaluación del proyecto integral de la asignatura? Intentaré demostrar que sí es posible e incluso intentaré esbozar un modelo de evaluación para ello.

Existen una serie de premisas sobre la evaluación que de alguna manera sustentan teóricamente esta propuesta. En primer lugar, consideramos que la evaluación es un proceso permanente. Rebecca Anijovich (2010) parte de la afirmación de Camillioni, quien señala que la evaluación formativa permite recoger información de los procesos en curso con la intención de que permita mejorar los procesos evaluados.

Anijovich (2010) también destaca que el proceso debe ser continuo, implica “revisar resultados y/o desempeños hacia atrás y al mismo tiempo tender una mejora en el futuro” (p. 135).

A partir de esto, afirma que es fundamental otorgar un rol central al alumno en el proceso de evaluación, ayudándolos a asumir su responsabilidad sobre el propio aprendizaje y su monitoreo. En lo concreto, la evaluación permanente puede lograrse haciendo que las instancias de evaluación diagnóstica, de medio término y evaluación final propuesta para todas las asignaturas, sean sólo los hitos de un proceso evaluativo que se extiende permanentemente, aún incluso entre esas instancias. Es decir, será una suerte de proceso continuo propiamente dicho, que atravesará el ciclo de la asignatura a través de cada clase y avance. Eso convierte a la evaluación en un proceso no sólo constructivo sino positivo en todos los casos. Cada paso del recorrido por los proyectos integradores debería implicar un paso adelante, resolviendo situaciones de la instancia anterior y superándola. El aporte del docente, del grupo de pares (coevaluación, elemento que analizaremos en el

próximo apartado) junto al esfuerzo y tiempo de cada alumno, debería resultar positivo en todos los casos. Las excepciones serían el abandono del ciclo o la falta de dedicación y tiempo.

Todo este análisis tiene como pilar el concepto de retroalimentación, considerada por todos los autores quizá la actividad más relevante en términos de evaluación. Según Perrenoud (2008) la retroalimentación implica escuchar qué y cómo se ha aprendido y no sólo informar en qué y cuánto se ha fallado. Por su parte Anijovich (2010) cita a Perrenoud (2008) cuando afirma que la retroalimentación “consiste en fortalecer las capacidades del sujeto para administrar por sí mismo sus proyectos, sus progresos, sus estrategias frente a los obstáculos” (p. 132).

Las discusiones sobre el concepto de retroalimentación y su relevancia invitan cada vez más a generar un sistema de devoluciones que permita clarificar dudas, valorar siempre algo, expresar inquietudes, aportar y revisar autores, hacer sugerencias teóricas, etc. Siempre el desafío debería ser buscar los puntos importantes para revisar y seguir construyendo sobre terreno cada vez más sólido.

La propuesta de este ensayo tiene también como objetivo que la evaluación se trate de un proceso constructivo y 100% integrada al esquema pedagógico general.

Privilegiar el papel activo del alumno como creador y constructor de significado, la naturaleza autoorganizada y de evolución progresiva de las estructuras del conocimiento, significa abordar un modelo de evaluación formativa. El papel activo del alumno, elemento inexistente en el modelo tradicional de evaluación, implica su protagonismo en términos de decisiones. Ahora, en este tipo de evaluación constructiva, el docente también tiene un papel fundamental pero no para medir sino para aportar, orientar, sugerir. Y por supuesto, aprender. Es decir, será un integrante del proceso colaborativo.

Otro sustento teórico de este ensayo está relacionado con la evaluación por competencias. Graciela Cappelletti (2003) analiza este concepto y cita a Perrenoud para definir la competencia como “la capacidad de actuar de manera eficaz en un tipo definido de situación” (p. 182). Esta concepción implica ir más allá de los conocimientos, es decir apropiarse de los mismos, pero para aplicarlos en un plan de acción. La importancia de las competencias se basa justamente en brindar herramientas para encontrar el camino en nuestra cultura, comprenderla en sus complejidades y contracciones, afirma Cappelletti.

Relacionado con la función laboral y la gestión de desempeño, en el marco de esta propuesta la evaluación de competencias será muy importante ya que en la cultura corporativa entran en juego ciertas competencias que, en día a día, dan cuenta de la capacidad de cada alumno/profesional. Competencias tales como el trabajo colaborativo, la responsabilidad, el compromiso con el equipo, la capacidad de escucha, la generosidad al compartir saberes son valores y habilidades fundamentales hoy. El ámbito académico sin duda debería ofrecer algún grado de entrenamiento al respecto e incluirlo en las instancias evaluativas, sobre todo en las de autoevaluación.

Por último, es importante destacar que, cuando las instancias evaluativas se realizan independientemente del proceso general de enseñanza/aprendizaje, suelen

implicar un tiempo calendario sumamente extenso. Si tratamos de integrarla al proceso, incluso como eje disparador de todos los contenidos, los autores, los conceptos que es importante recorrer en determinada asignatura, implica una economía del tiempo que la hace sustancialmente más valiosa.

### Propuesta de trabajo

La metodología de evaluación propuesta tiene como objetivo que todos los alumnos realicen un proceso positivo en todos los casos logrando la mejor versión posible de sus proyectos mediante una continua retroalimentación, enmarcados en un ámbito académico colaborativo. La propuesta es ir superando los propios límites para llegar a la mayor excelencia posible.

¿Cómo lograr esto? El proyecto está pautado en varios avances, en decir, los alumnos deben realizar diferentes entregas, de manera escalonada. Sobre cada uno, habrá comentarios, sugerencias y aportes anteriores. Es decir que cada avance debe superar al anterior en términos de proponer soluciones sobre las dificultades señaladas y además avanzar en los próximos pasos.

Es importante destacar los contenidos, la teoría, los autores recomendados y los temas a desarrollar que estarán acompañando este sistema de avances, de manera que la evaluación estará 100% integrada a la propuesta pedagógica. Todos los temas y bibliografía estarán al servicio de los proyectos y se irá recurriendo a ella a medida que surjan las necesidades en cada etapa. Esto resulta también en un proceso constructivo, ya que se resignifica la teoría y las lecturas sugeridas en función de las necesidades de los proyectos.

En términos de organización, luego de que el docente aporte una devolución, ésta será sometida a la discusión general.

En las sesiones grupales, además de discutir la bibliografía y aportes teóricos para avanzar, la propuesta implicaría siempre trabajar en equipos de cuatro integrantes aproximadamente para revisar las sugerencias del docente en cada uno de los proyectos. Los alumnos trabajarán colaborativamente intercambiando ideas, aportando pensamientos, datos, discutiendo conceptos. Luego de esta instancia, se realizará la puesta en común de cada grupo, pasando en limpio y discutiendo conceptualmente las cuestiones esenciales de cada uno de los proyectos.

Así, cada alumno tendrá nuevas herramientas y una visión revisada de su propio plan para seguir adelante con el avance siguiente, poniendo de manifiesto la aplicación de las conclusiones anteriores, reflexionadas en equipo. Tendrá aportes y seguirá enriqueciendo su proyecto.

La idea es resignificar la evaluación. La retroalimentación tendrá como objetivo, en todos los casos, buscar una instancia superadora de cada proyecto.

En síntesis, el trabajo de cada alumno estará atravesado por la evaluación, la coevaluación y la autoevaluación constante.

Hay un elemento que, si bien podría parecer discutible, también puede ser constructivo en esta propuesta. Es la posible calificación numérica en cada avance (sintetizada por el docente) que dé cuenta del recorrido, que permita percibir de manera clara cómo se van resolviendo las cuestiones de cada proyecto y cómo se van superando cada una de las instancias. La curva por una serie de

calificaciones que pongan de manifiesto los progresos de cada avance puede ser valiosa en términos de autoevaluación, para tomar conciencia del recorrido que está realizándose, de los momentos críticos y sobre todo de los superadores.

### A modo de conclusión

Este ensayo tuvo el objetivo de poner sobre la mesa los puntos en común entre el ámbito corporativo y el académico. Dicha relación hace factible un modelo evaluativo que permita a los alumnos acreditar las materias proyectuales bajo una estrategia que los acerque más a la realidad de las empresas de hoy, tanto de servicios como de productos. Las áreas de Comunicación y Relaciones Públicas de dichas empresas están hoy inmersas en estos nuevos criterios de horizontalidad, que distan mucho de los modelos laborales tradicionales. Esto requiere nuevas competencias y sin duda el ámbito académico puede y debe convertirse en un espacio de entrenamiento y experiencia, donde los estudiantes puedan ejercitar dichas competencias para luego hacer frente a los desafíos laborales de hoy.

### Referencias Bibliográficas

- Anijovich, R. (2010) "La Retroalimentación en la Evaluación", en Anijovich, R. (2010) *La Evaluación Significativa*. Buenos Aires: Editorial Paidós.
- Camilloni, A. (2004) "Sobre la evaluación formativa de los aprendizajes", en *Quehacer Educativo* Montevideo, N° 68, pp. 6-12.
- Cappelletti, G. (2010) "La Evaluación por Competencias", en Anijovich, R. (2010) *La Evaluación Significativa*. Buenos Aires: Editorial Paidós.
- Perrenoud, P. (2004) *Desarrollar la práctica reflexiva en el oficio de enseñar: Profesionalización y razón pedagógica*. México DF: Editorial Graó.
- Perrenoud, P. (2008) *La evaluación de los alumnos. De la producción de la excelencia a la regulación de los aprendizajes. Entre dos lógicas*. Buenos Aires: Colihue.

**Nota:** Este trabajo fue desarrollado en la asignatura Evaluación a cargo del profesor Matías Panaccio en el marco del Programa de Reflexión e Innovación Pedagógica.

**Abstract:** The corporate sphere and its culture should be an almost necessary source of inspiration for university pedagogical and academic models, especially in subjects of recent years and project modalities.

This essay aims to analyze common points between the new perspectives in corporate work and the professional project perspectives of a subject, in order to question a possible application of the first over the second, especially in evaluative terms. From this analysis, it will be tried to elaborate a proposal to face a comprehensive, progressive, collaborative, positive evaluation process based on feedback. This proposal will take as a reference the subject Public Relations VI, which is a subject of professional projection.

**Keywords:** Collaborative evaluation - professional project - corporate collaborative model - project subject - feedback

**Resumo:** A esfera corporativa e sua cultura devem ser uma fonte quase necessária de inspiração para modelos pedagógicos e acadêmicos universitários, especialmente em disciplinas dos últimos anos e modalidades de projetos.

Este ensaio tem como objetivo analisar pontos comuns entre as novas perspectivas no trabalho corporativo e as perspectivas do projeto profissional de uma disciplina, a fim de questionar uma possível aplicação da primeira sobre a segunda, especialmente em termos avaliativos. A partir dessa análise, buscar-se-á elaborar uma proposta para enfrentar um processo de avaliação abrangente, progressivo, colaborativo e positivo com base no

feedback. Esta proposta terá como referência a disciplina de Relações Públicas VI, que é um tema de projeção profissional.

**Palavras-chave:** Avaliação colaborativa - projeto profissional - modelo colaborativo corporativo - tema do projeto - feedback

(\*) **Cecilia Bianchini:** Licenciada en Ciencias de la Comunicación (Universidad de Buenos Aires). Profesora en Ciencias Sociales (Universidad de Buenos Aires). Profesora de la Universidad de Palermo en el Área de Comunicación Corporativa y Empresaria de la Facultad de Diseño y Comunicación.

## Debatiendo el debate

Marina Carvalho Blanco (\*)

Fecha de recepción: agosto 2021

Fecha de aceptación: octubre 2021

Versión final: diciembre 2021

**Resumen:** En el ensayo final de Evaluación dentro del programa de Reflexión Académica en Diseño y Comunicación se pretende analizar el debate como herramienta de evaluación diagnóstica (para el docente) y autoevaluativa (para el alumnado). El objetivo radica en comprender el rol tanto del alumno como del docente para poder de esta manera utilizar la herramienta del debate como método evaluativo. El debate es protagonista en cada clase, ya que se establece un intercambio de ideas, conocimientos y experiencias entre los alumnos. En Campañas de Bien Público, la experiencia de los compañeros se torna vital a la hora de llevar adelante una materia donde requiere de empatía. El rol del docente es el de “entrevistador” más que “evaluador” ya que a través de la pregunta, logra reflexiones interesantes por parte de los alumnos así como también debates enriquecedores para cada uno. Citando a Anijovich (2010) y comprendiendo los cuatro tipos de preguntas que pueden ser realizadas por el docente, en Campañas de Bien Público se llevarían adelante en su mayoría dos tipos de preguntas, las de orden cognitivo superior, que permiten evaluar comportamientos del otro grupo objetivamente - ¿Qué relación existe entre lo que sostiene el Grupo A y el Grupo B? ¿Qué recursos utilizaron? - y las preguntas metacognitivas que permiten a los alumnos reflexionar respecto de lo expuesto en el debate, su implementación en el día a día y el rol de la publicidad en la sociedad - ¿Hasta qué punto estás de acuerdo o en desacuerdo? ¿Qué más podrías agregar a esta solución? -.

**Palabras clave:** Debate - autoevaluación - evaluación diagnóstica – evaluación formativa – docente

[Resúmenes en inglés y portugués en la página 35]

En los últimos años han surgido diversas preguntas en torno a las estructuras que conforman a los seres humanos: desde la mismísima moral, hasta la forma de aprender y enseñar que hemos heredado. A menudo nos encontramos con titulares y noticias que enmarcan el ambiente educativo. Ya sea por las metodologías de aprendizaje como también el rol del docente y del alumno dentro del aula. En el presente ensayo se realizará un análisis del debate como actividad diagnóstica y, también, evaluativa en el ámbito académico. Se detallarán los roles conformados en dicha actividad y los aspectos positivos y negativos de dicha actividad. Es importante destacar que todo el análisis estará enmarcado en una materia setenta por ciento práctica como lo es Campañas de Bien Público; materia de tercer año de la Licenciatura en Publicidad.

Dicha materia resulta ser dinámica para los alumnos ya que constantemente son invitados a reflexionar sobre sus hábitos y el impacto social que pueden tener. De esta misma manera, se reflexiona respecto del rol del

Estado, las empresas y las Organizaciones No Gubernamentales (ONG).

El debate es protagonista en cada clase, ya que se establece un intercambio de ideas, conocimientos y experiencias entre los alumnos. En Campañas de Bien Público, la experiencia de los compañeros se torna vital a la hora de llevar adelante una materia donde requiere de empatía. Si bien existe una parte teórica brindada por el docente; la mayoría de la clase se basa en debatir, realizar trabajos prácticos en clase en conjunto con análisis de los procesos realizados por los alumnos. No cabe dudas que el aprendizaje es colectivo y social, ya que, en su mayoría, el estudiante se nutre no solamente de los contenidos teóricos que imparte el docente, sino de las experiencias relatadas en el aula sobre temáticas específicas que pueden llegar a realizar otros estudiantes. Por otra parte, el rol del docente se torna entrevistador más que evaluador ya que a través de la pregunta logra reflexiones interesantes por parte de los alumnos así como también debates enriquecedores para cada uno.