LA IMPORTANCIA DE LA RETROALIMENTACIÓN EN LOS PROCESOS DE EVALUACIÓN

Una revisión del estado del arte

Patricia Ávila Luna

RESUMEN

La evaluación es un proceso que genera información, por lo que es de especial relevancia detenernos a pensar qué es lo que se hace con esta información, cómo es sistematizada pero, sobre todo, cómo es interpretada y comunicada con el fin de que tenga una utilidad practica para los estudiantes y para el propio profesor. Podemos afirmar que la información obtenida gracias a la evaluación genera conocimiento con un alto valor retroalimentador.

Pero, ¿qué es la retroalimentación?¿conocemos y entendemos cómo funciona? ¿cuáles son sus objetivos? ¿cómo la aplicamos en nuestra practica diaria? ¿en verdad la aplicamos? Junto con estas cuestiones surgen muchas dudas en relación al tema, por lo que consideramos de gran relevancia hacer un alto en el camino y determinar qué tanto sabemos sobre la retroalimentación y qué tanto aplicamos de ella en la practica docente. Por lo tanto en el presente trabajo de investigación nos proponemos indagar en las fuentes de información necesarias, con el fin de elaborar una monografía que nos permita conocer el estado del arte de la investigación sobre la utilización de la retroalimentación en diferentes tipos de evaluación.

Universidad del Valle de México, Campus Querétaro

Maestría en Ciencias de la Educación

Modelos de evaluación de programas y procesos de enseñanza

Querétaro, Qro. a 19 de diciembre 2009

INTRODUCCIÓN

Es indudable que la evaluación se ha convertido hoy en día en un tema de suma importancia tanto en el ámbito organizacional como educativo. Los nuevos desarrollos teóricos y prácticos dan al concepto de evaluación una relevancia significativa dentro del discurso educativo de manera específica, pero que trasciende al ámbito social.

Uno de los aspectos que más ha llamado la atención últimamente, es el referente a la estrecha e inequívoca relación que existe entre la enseñanza, el aprendizaje y la evaluación, la cual ha sido tratada desde diversos enfoques con el fin de lograr cambios paradigmáticos en el ejercicio actual de la docencia. Sin embargo, a pesar de los esfuerzos de investigación que se han realizado en cuanto a evaluación se refiere, nos parece que ha habido un descuido importante al tratar el tema de la retroalimentación, un elemento indispensable del proceso de evaluación que es mencionado constantemente, pero que ha sido muy pobremente estudiado.

Desde la visión constructivista del aprendizaje, lo ideal sería que la evaluación formara parte integral de los proceso de enseñaza-aprendizaje apoyando a su revisión y análisis e incidiendo directamente en la toma de decisiones para su mejoramiento y perfeccionamiento constante. Establecido lo anterior debería considerarse a la retroalimentación como una parte fundamental de este proceso y como una de las herramientas esenciales para alcanzar este objetivo.

Analizando lo anterior, podemos decir que la evaluación es un proceso que genera información, por lo que es de especial relevancia detenernos a pensar qué es lo que se hace con esta información, cómo es sistematizada pero, sobre todo, cómo es interpretada y comunicada con el fin de que tenga una utilidad practica para los estudiantes y para el propio profesor. Podemos afirmar que la información obtenida gracias a la evaluación genera conocimiento con un alto valor retroalimentador.

Pero, ¿qué es la retroalimentación?¿conocemos y entendemos cómo funciona? ¿cuáles son sus objetivos? ¿cómo la aplicamos en nuestra practica diaria? ¿en verdad la aplicamos? Junto con estas cuestiones surgen muchas dudas en relación al tema, por lo que consideramos de gran relevancia hacer un alto en el camino y determinar qué tanto sabemos sobre la retroalimentación y qué tanto aplicamos de ella en la practica docente. Por lo tanto en el presente trabajo de investigación nos proponemos indagar en las fuentes de información necesarias, con el fin de elaborar una monografía que nos permita conocer el estado del arte de la investigación sobre la utilización de la retroalimentación en diferentes tipos de evaluación.

Para lograr lo anterior hemos comenzado por establecer un marco teórico que nos permita comprender, desde diferentes enfoques, el concepto de retroalimentación y sus principales características, también se presentarán diversas técnicas para proporcionarla y algunos modelos que ayudarán a comprender con mayor profundidad el impacto que puede tener en diferentes proceso en los que las relaciones humanas tienen una fuerte presencia.

Por otra parte se ha hecho una revisión de diversos documentos enfocados, desde diferentes perspectivas, en el tema de la retroalimentación dentro del proceso de evaluación. Debemos destacar en este punto que la labor no ha sido sencilla, pues confirmando nuestras premisas, hay muy pocas investigaciones realizadas al respecto, de las cuales la mayoría enfoca el tema desde un punto de vista muy conductista que, como veremos más adelante se aleja de nuestra visión del concepto de retroalimentación.

De los documentos encontrados se seleccionaron aquellos que aportaran metodologías que pudieran aplicarse a la practica, la mayor parte de los éstos curiosamente se encontraban dirigidos a la evaluación de la practica docente y el uso de la retroalimentación como herramienta para el mejoramiento de la misma. Otra parte importante de los trabajos se encuentra dirigido al uso de la retroalimentación en la evaluación del aprendizaje, principalmente a través del uso de las TIC's, por lo que se centran en su mayoría a la retroalimentación de los alumnos después de haber realizado un ejercicio o un examen y, por lo tanto, el vínculo entre docente y estudiante es casi inexistente, por lo que el análisis de esta información se dejará al final del reporte de resultados.

Después de haber leído y analizado estas investigaciones se presentarán los resultados obtenidos destacando de cada documento los siguientes elementos:

- Título de la investigación
- Autor o autores
- Institución en la que se promovió la investigación
- El contexto en el que se desarrollo
- El problema abordado
- La metodología utilizada
- Los resultados obtenidos
- Y en algunos casos observaciones especiales sobre las aportaciones del trabajo.

Finalmente, presentaremos las conclusiones que arrojó esta investigación con el fin de recuperar los aprendizajes más importantes sobre la retroalimentación, así como sistematizar la información obtenida sobre los documentos analizados. Esperamos que este esfuerzo aporte

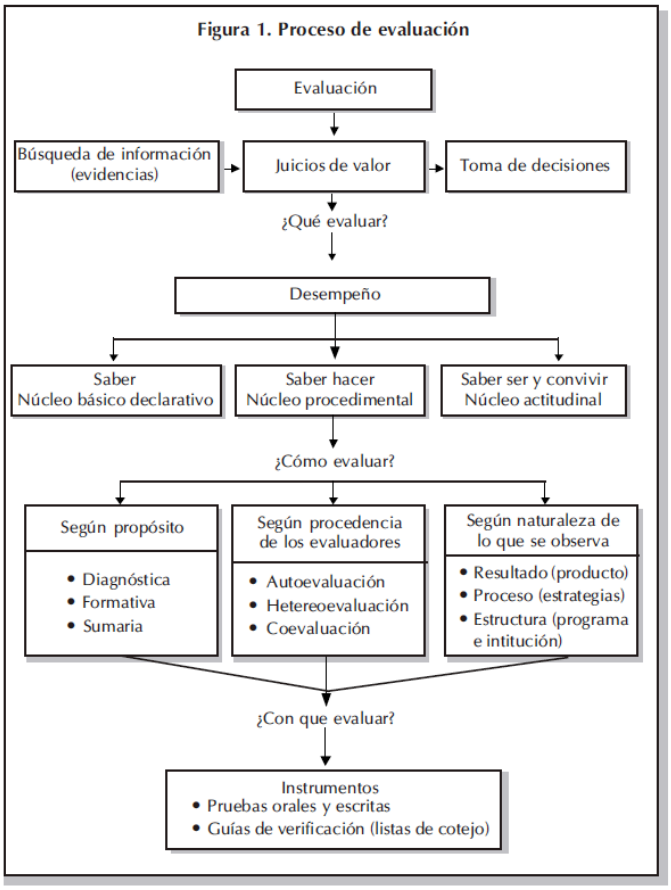
algunos indicios sobre la importancia que tiene la retroalimentación dentro de los proceso de evaluación, logrando despertar el interés sobre el tema de las instituciones educativas y los docentes especialmente. Consideramos que detenernos a reflexionar sobre el proceso de retroalimentación podrá enriquecer de manera significativa los trabajos que se han realizado en torno a la evaluación.

LA EVALUACIÓN

La evaluación es sin duda una de las prácticas más complejas que debe desempeñar el docente y que a menudo tiene una carga de significados que han convertido a la evaluación en un referente de autoritarismo, poder y arbitrariedad, generando de este modo una imagen estereotipada que sin duda ha perjudicado el desarrollo integral de muchos estudiantes.

Actualmente el concepto de evaluación puede ser entendido desde diferentes enfoques y éstos a su vez tienen variaciones dependiendo de aquello que se esté evaluando, el momento en que se lleve a cabo la evaluación y otra serie de factores que van modificando la percepción de la evaluación. Como vemos mucho se ha desarrollado en torno a la evaluación, consideramos que la siguiente tabla explicativa propuesta por Gutiérrez (2001) resume de manera concreta los elementos que deben considerarse en el proceso evaluativo:

Figura 1. Proceso de evaluación



Toda acción evaluativa es una forma particular de intervención en la realidad que forma parte muy importante del proceso de enseñanza y aprendizaje. Por lo tanto debe concebirse como un proceso de diálogo, que promueva la participación activa de todos los implicados en el proceso; es decir, producir información útil especialmente para los destinatarios del proceso de enseñanza-aprendizaje, fortaleciéndolo e incorporando las lecciones de la experiencia.

Visto de este modo, la evaluación cobra sentido en cuanto permite que exista comunicación y toma de decisiones que garanticen la calidad de la docencia y apoyen a la solución de diversos problemas a lo largo del proceso, pues independientemente del momento en que se realice, debe contemplar todas los momentos de la intervención, desde el diseño hasta que se manifiestan sus resultados.

LA RETROALIMENTACIÓN

La retroalimentación es un proceso que ayuda a proporcionar información sobre las competencias de las personas, sobre lo que sabe, sobre lo que hace y sobre la manera en cómo actúa. La retroalimentación permite describir el pensar, sentir y actuar de la gente en su ambiente y por lo tanto nos permite conocer cómo es su desempeño y cómo puede mejorarlo en el futuro.

Ayuda a los individuos a alinear su propia imagen con la realidad, por lo que puede ser considerada como un espejo que devuelve a la persona la imagen de lo que está haciendo o de cómo se está comportando. Por esta razón, se puede decir que es una herramienta efectiva para aprender como los demás perciben las acciones, conocimientos, palabras y trabajos de la persona en cuestión y permite que ésta le dé a conocer a los demás sus percepciones. Entonces vale la pena buscar y dar retroalimentación regularmente de y a personas diferentes para conocer sus perspectivas.

Para poder ir consolidando con mayor claridad este concepto podemos establecer lo siguiente:

QUÉ ES RETRALIMENTACIÓN

- Es una descripción de hechos y de percepciones y sentimientos
- Es una manera de ayudar y ser corresponsable
- Es un proceso natural que se da en diferentes contextos de la vida
- Es específica y concreta
- Es un proceso de diálogo continuo que se dirige a comportamientos que se pueden cambiar
- Se dirige la persona utilizando su nombre

- Oportuna
- Congruente (sentir, pensar, decir)
- Actúa como facilitador del crecimiento personal

QUÉ NO ES RETROALIMENTACIÓN

- Evaluación, reproche, crítica, consejo, interpretación
- Hablar por otros
- Una manera de legalizar la agresión o el castigo
- Un proceso en el que solo se toma en cuenta una de las partes
- General o abstracta
- Dirigida a aspectos fuera de control de la persona
- Inoportuna y desproporcionada
- Un proceso impuesto sin opción a acuerdos
- Incongruente

Analizando lo anterior se entiende que, para poder dar retroalimentación, hay varios criterios que se deben tener en cuenta para que ésta sea constructiva: ha de ser descriptiva, específica, oportuna, apropiada y clara. Es decir, la mejor retroalimentación se da y se recibe cuando hay confianza, cuando es solicitada y deseada, cuando permanece entre las personas que han participado en ella, cuando es motivada por una atmósfera de mejora continua, cuando tiene fines específicos, se refiere a situaciones y actos concretos y hay una verdadera preocupación por el otro.

Por lo anterior se vuelve prioritario que los involucrados en este proceso comprendan algunos conceptos elementales involucrados en la retroalimentación:

- **Conducta.** Nos referimos a las acciones de las personas que son susceptibles de ser observadas y analizadas.
- **Observación**. Idealmente, la retroalimentación debe ser brindad por la misma persona que está efectuando la observación, por lo que debiera ocurrir naturalmente, como parte del trabajo diario y debe incluir el registro oportuno de datos e información que sirva como evidencia para el proceso.
- **Evaluación**. Para evaluar las conductas observadas, los objetivos deben ser compartidos por todos los involucrados, lo que implica que deben ser comunicados, verbalmente o por escrito, y recordados periódicamente.

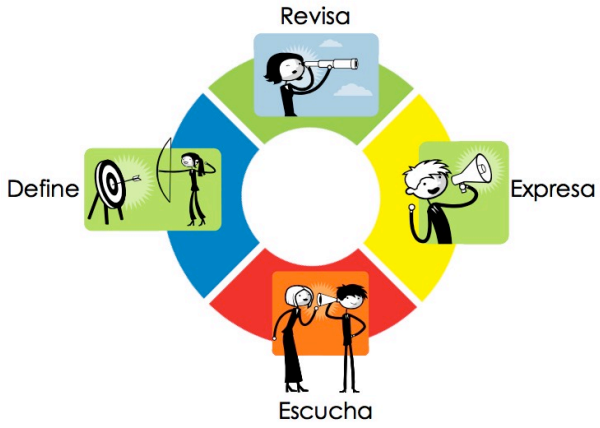
Cabe destacar la existencia de distintos tipos de retroalimentación que puede ser proporcionada como parte de un proceso de desarrollo personal, uno de los modelos que podemos encontrar al respecto es el propuesto por Daniel Wilson (2002) en su trabajo sobre la pirámide de retroalimentación que se muestra a continuación:

En este modelo se diferencian la retroalimentación formal de la informal, radicando sus diferencias en la manera en como es otorgada la retroalimentación, pero de igual manera se destaca que esta puede darse de forma verbal, no verbal, escrita y actuada; concluyendo que las fuentes de obtención de información pueden provenir de diferentes personas.

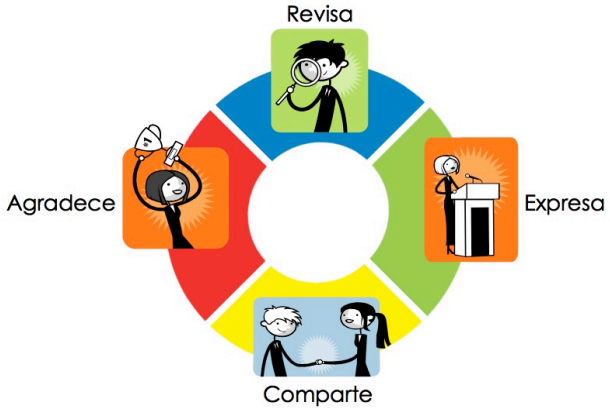
Por otro lado, como parte de la experiencia que hemos tenido en el tema, proponemos otra clasificación en la que el elemento clave es el objetivo de la retroalimentación, diferenciando de esta forma dos modelos: uno para brindar retroalimentación constructiva, dirigida a enfatizar áreas de oportunidad y estrategias para mejorar el comportamiento; y otro más para dar retroalimentación apreciativa, la cual se enfoca en destacar los aspectos positivos de la conducta de la persona, motivarla y reconocerla. En este sentido la retroalimentación siempre va en dos sentidos:

A. *Para quien la da*: el aprendizaje de adquirir habilidades para comunicar con cuidado, sutileza, sentido de utilidad y claridad en la intención congruente con lo que desea expresar.
B. *Para quien la recibe*, la capacidad de reforzar una actitud abierta y reflexiva que permita lograr cambios significativos en beneficio personal, profesional y empresarial.

Para comprender mejor lo que se ha explicado hasta este punto, a continuación mostramos los modelos mencionados:



Modelo de retroalimentación CONSTRUCTIVA



Modelo de retroalimentación APRECIATIVA

Como podemos observar en las imágenes mostradas, cada modelo cuenta con cuatro pasos que sirven de guía tanto para la persona que da la retroalimentación como para quien la recibe, de modo que el objetivo es buscar que el proceso se desarrolle de la mejor manera posible y se alcancen sus objetivos. Podemos comprender mejor los pasos mencionados analizando lo siguiente:

RETROALIMENTACIÓN CONSTRUCTIVA

Para quien la da		Para quien la recibe	
Prepárate	★Verifica tu intención. Clarifica tu petición y precisa las conductas que vas a retroalimentar. ★Busca las condiciones	**Prepárate**	★Reconoce los beneficios de la retroalimentación. ★Revisa los comportamientos que quieres modificar.

	adecuadas. Trae los acuerdos pasados. ★Reconoce los beneficios de la retroalimentación		
Expresa	★Sé directo, concreto y sincero. ★Describe las conductas que deseas que tu colaborador: empiece a hacer, deje de hacer, haga diferente.	**Recibe**	★Para aclarar si algo no entendiste o necesitas mayor información.
Escucha	★Pregunta a tu colaborador qué piensa acerca de lo que le dijiste y cómo se siente con eso. ★Escucha su respuesta con cuidado.	**Escucha**	★Evita defenderte, negar o dar falsas promesas ★Mantente abierto para entender. ★Considera las áreas de oportunidad como tu crecimiento personal.
Define	★Explora alternativas revisando responsabilidades para encontrar posibles soluciones.	**Define**	★Parafrasea para asegurar la comprensión del mensaje. ★Ofrece alternativas para tu crecimiento y alinea esfuerzos con los objetivos propuestos.

RETROALIMENTACIÓN APRECIATIVA

Para quien la da		Para quien la recibe	
Prepárate	★Verifica tu intención ★Ten claras las conductas específicas ★Reconoce los beneficios de la retroalimentación.	**Prepárate**	★Con actitud de **Humildad.**
Expresa	★Se directo, concreto y **sincero** Expresa las conducta que has observado de tu colaborador.	**Recibe**	★El aprecio por todo lo que has logrado en tu desarrollo personal, y lo que has aportado como miembro de un equipo de trabajo.
Comparte	★Menciona las necesidades o valores (tuyas y del equipo de trabajo) que han quedado satisfechas. ★Comparte los		

	sentimientos placenteros que son el resultado de esto.		
Agradece	★Da las gracias y celebra.		

Es posible que una vez que se esté llevando a cabo el proceso surja desacuerdo y por lo tanto confrontación. Ésta es y puede estar acompañada de diferentes reacciones emocionales negativas, las que pueden interferir con el propósito de la retroalimentación en el momento y para el futuro, y por lo tanto propiciar la aparición de un conflicto. Algunas de estas conductas y formas específicas que pueden ayudar en el momento de la retroalimentación se muestran en la siguiente tabla:

Reacción	Posibles respuestas facilitadoras
Negación	Paciencia y firmeza. Hablar de hechos y cifras Explicar la situación y decir el porqué Repetir la información Mantener la capacidad de escucha
Desacuerdo	Usualmente el afectado reconoce los hechos pero tiene tendencia a no estar de acuerdo sobre la importancia de los mismos. Reformular argumentos (decirlo de otro modo) Aceptarlos al mismo tiempo que se muestra otro aspecto diferente (implicaciones etc.) Apoyar a asimilar la importancia del problema
Confusión	Presenta signos de ansiedad e impaciencia No rechaza la retroalimentación ni está en desacuerdo, muestra que la retroalimentación la pone en un estado emocional difícil. El sentimiento puede ser de miedo o de vergüenza. Señalar lo que percibe “Tengo la impresión de que para usted es difícil escuchar lo que acabo de decir” Permitir que la persona exprese lo que siente “Usted está nerviosa porque teme que la considere mal” Apoyarlo con creencias positivas, con la intención e que viva la retroalimentación de diferente forma. “si se lo digo es porque creo que tiene el potencial para progresar”.

Contrariedad **Justificación**	Puede presentar molestia o enojo. Señalar lo que observa “Tengo la impresión de que lo que digo le molesta” Dejar que se exprese con lo que siente Mostrar comprensión genuina Reconocer la parte de responsabilidad que le toca e invitar al la responsabilidad mutua.
Sorpresa	Señalar lo que percibe Explicarle su manera de ver las cosas entendiendo el sentimiento de sorpresa. Ofrecer tiempo si lo necesita, para que la persona pueda integrar que le sucede con la situación. Puede hacerse una retroalimentación posterior.

LA IMPORTANCIA DE LA RETROALIMENTACIÓN EN LOS PROCESOS DE EVALUACIÓN

La experiencia ha demostrado que uno de los elementos más desaprovechado dentro del proceso de evaluación educativa, es la retroalimentación. Lo cual resulta comprensible si tomamos en cuenta la cantidad de contenidos que deben cubrirse y el poco tiempo con el que se cuenta para trabajarlos y además evaluarlos. Finalmente lo que sucede la mayor parte de las veces durante la práctica es que a fin de cumplir con el programa y agotar los temas para lograr lo más posible, dejamos pasar excelentes oportunidades para consolidar, profundizar o acentuar los elementos más importantes que apoyarían el verdadero proceso de aprendizaje de los estudiantes.

El aprendizaje es pues, un proceso reflexivo que se beneficia del compromiso que se genera con la evaluación, incluidos los métodos para obtener retroalimentación clara y completa de cómo la persona se está desempeñando y cómo podría desempeñarse mejor.

En el ámbito educativo, el término de retroalimentación, se refiere a la entrega de información al estudiante acerca de su desempeño con el propósito de mejorarlo en el futuro. Para una persona involucrada en el proceso de enseñanza-aprendizaje, es muy útil conocer durante el proceso si está logrando los objetivos planteados, así como los aspectos que debería mejorar para alcanzarlos con mayor facilidad. En este sentido, la retroalimentación le permite al estudiante perfeccionarse y corregirse durante el proceso de aprendizaje.

El proceso de retroalimentación se convierte, desde este punto de vista, en una parte fundamental de la relación docente-alumno, para lo cual es necesario crear una atmósfera que

facilite la comunicación entre ambos. Los docentes que practican regular y conscientemente la retroalimentación, han señalado que en la mayoría de las ocasiones los alumnos lo aprecian y agradecen, señalando con frecuencia que desearían recibirlo con mayor más regularidad.

EVALUACIÓN Y RETROALIMENTACIÓN: EL CASO DE MÉXICO

A continuación consideramos oportuno hacer referencia a un extracto obtenido del documento *Presentación del Estudio Internacional de Enseñanza y Aprendizaje (TALIS)* de la OCDE (Gurría, 2009), el cual de manera muy breve, nos da una breve y clara revisión del tema que se está analizando en este trabajo de investigación, sustentando varios de los argumentos que se presentan en el desarrollo del mismo, por lo que hemos decidido citar de manera textual las partes que nos parecen más pertinentes para este fin.

> Los maestros generalmente reportan que la evaluación y la retroalimentación marcan una gran diferencia en su trabajo. En México, ponen énfasis particular en la mejoría en los puntajes en las evaluaciones de su enseñanza y con respecto a las prácticas de gestión al interior del salón de clases. De hecho, estos renglones coinciden con los grandes retos que enfrenta México.
>
> El estudio muestra que la evaluación a la que se someten los maestros y la retroalimentación que reciben se refleja en su confianza personal; y cuanto mayor sea la retroalimentación que reciben sobre aspectos específicos de su trabajo, más confían en su capacidad para enfrentar sus retos. Esto se refleja en las respuestas en casi la mitad de los países participantes, con países como Brasil, Islandia y Polonia reportando un fuerte impacto positivo en los casos en los que se utilizaron prácticas innovadoras en la evaluación y la retroalimentación.
>
> …Igualmente preocupante es el hecho de que, en promedio, tres cuartas partes de los maestros reportan que no recibirían reconocimiento alguno por mejorar la calidad de su trabajo o por ser más innovadores en su desempeño docente... Los resultados de TALIS apuntan a que sólo alrededor de 10 por ciento de las valoraciones y la retroalimentación de los maestros está vinculado con cualquier tipo de recompensa monetaria, y que sólo para 16 por ciento de los maestros esto se relaciona con avances en su situación profesional.
>
> La presencia de un sistema de valoración y una estructura de desarrollo profesional centrados en la innovación y la eficacia contribuye al mejor funcionamiento de los programas de mejoría escolar y a los esfuerzos para aumentar la eficacia en las escuelas.

LA EXPERIENCIA EN LAS ORGANIZACIONES

Los procesos de retroalimentación y evaluación del desempeño se popularizaron dentro de las empresas en los últimos años. El constante cambio que se presenta en el mundo de los negocios, así como la complejidad de los proceso que se desarrollan al interior de las empresas hace de vital importancia para los empleados recibir información de varias fuentes y obligan a los integrantes de las organizaciones a hacerse responsables de su desarrollo, por estas y otras razones la retroalimentación se ha vuelto un elemento indispensable del proceso de comunicación que aplicado a los sistemas de Recursos Humanos, funge como eje principal de los procesos de relación como lo son la administración del desempeño, evaluación y reconocimiento del personal apoyando en el seguimiento y aterrizaje de actitudes, conductas y comportamientos.

Sin una retroalimentación que permita conocer cómo se juzga en la empresa el desempeño profesional del empleado, éste tiene escasas posibilidades de saber si se encuentra en la ruta adecuada para alcanzar los objetivos que se le plantean y lograr su desarrollo personal y profesional.

En este sentido han sido varios los autores que se han dedicado al estudio de la retroalimentación y sus características, generando diversidad de modelos para su entendimiento y aplicación, entre los más relevantes encontramos:

- Los trabajos realizados por Hackman y Oldman en la creación de un modelo de las características que deben tener las tareas para comprender la relación con la motivación, el desempeño y la satisfacción (Robbins, 2004). Creemos importante recatar estas características y explicarlas a continuación:

    1) Variedad de Habilidades: aplicar habilidades y destrezas.
    2) Identificación de la Tarea: exige terminar una actividad completa e identificable.
    3) Importancia de la Tarea: grado en el que el trabajo tiene un efecto significativo.
    4) Autonomía: grado en el que proporciona libertad sustancial, independencia y discrecionalidad para que el individuo programe sus actividades y determine los procedimientos para desempeñarlos.
    5) Retroalimentación: grado en el que el individuo obtiene información clara y directa sobre su desempeño.

    Por otra parte destacan las acciones que podrían ayudar a desarrollar estos aspectos y obtener mejores resultados, destacando lo siguiente:

1) Combinar tareas: que el individuo sea capaz de trabajar en un proyecto completo y desempeñar una diversidad de tareas relacionadas. Trabajo más significativo y con mayores retos.
2) Formar unidades de trabajo identificables: formar equipos de individuos que coordinan sus tareas y toman decisiones internamente. Los individuos aprenden las funciones de los demás, se rotan las asignaciones y experimentan un sentimiento del cumplimiento del trabajo.
3) Establecer relaciones: ver las consecuencias del trabajo.
4) Incrementar la autoridad en la toma de decisiones: incrementar la autonomía de los individuos para tomar decisiones importantes, para que sean capaces de influir en el qué, cuándo y cómo del trabajo e incrementar el sentimiento de control sobre el mismo.
5) Canales de retroalimentación abiertos: es importante que e individuo sepa qué es lo que se espera de él y cómo se está evaluando su desempeño. Cuanto mayor retroalimentación reciben los individuos acerca de qué tan bien desempeñan sus trabajos, más conocimiento de los resultados tendrán, esto permite a los individuos entender los beneficios del trabajo que desempeñan. Recibir retroalimentación oportuna y consistente que les permita hacer ajustes apropiados en su comportamiento, de tal forma que puedan recibir las recompensas deseadas. Darles la responsabilidad de verificar su propio trabajo.

★ Para Hellriegel y Slown los principios básicos que se deben seguir para proporcionar retroalimentación deberían de ser:

1) Enfocar la retroalimentación en el comportamiento más que en la persona. Los individuos pueden controlar y cambiar su comportamiento, más no pueden cambiar sus personalidades ni sus características físicas.
2) Enfocar la retroalimentación en las observaciones más que en las deducciones; en las descripciones más que en los juicios. Los hechos y la evidencia objetiva son más dignos de confianza y aceptables que las opiniones y conjeturas.
3) Enfocar la retroalimentación en un comportamiento relacionado con una situación específica actual, más que en un comportamiento abstracto o pasado. Las personas no pueden cambiar algo que ya ha sucedido y no está presente.
4) Enfocar la retroalimentación en compartir ideas e información más que en dar consejos. El emisor y el receptor deben explorar alternativas juntos. El emisor debe ayudar al receptor a identificar los cambios y mejoras por ellos mismos.

5) Enfocar la retroalimentación en la cantidad de información que el receptor puede utilizar, más que en la cantidad que al emisor le gustaría otorgar. La sobrecarga de información ocasiona que las personas dejen de escuchar. La información insuficiente provoca frustración y malos entendidos.
6) Enfocar la retroalimentación en el valor que puede tener para el receptor, no en la descarga emocional que le proporciona al emisor. La retroalimentación debe darse para el bien del receptor, no para que el emisor saque su enojo.
7) Enfocar la retroalimentación en el tiempo y el lugar para que los datos personales puedan ser compartidos en momentos apropiados. Cuánto más específica sea la retroalimentación, o cuánto más esté fijada en un contexto específico, más útil puede llegar a ser.

Como podemos ver, dentro de las organizaciones, los individuos dependen de una retroalimentación pertinente para mejorar la forma en que se desarrollan y actúan.

RESULTADOS

A continuación presentaremos la información más relevante encontrada durante la investigación realizada. El orden de los documentos revisados está determinado por la relevancia que aportó cada uno de ellos a los objetivos de la presente investigación.

DOCUMENTO 1

Título: *Retroalimentación de la docencia por pares*
Autor: *Dra. Gloria Contreras P.*
Institución: *Pontificia Universidad Católica de Valparaíso*

Este documento ha tenido un espacio dentro de los primeros lugares de la lista de resultados, pues habla concretamente del proceso de retroalimentación como un elemento clave de la evaluación del desempeño de los docentes, el cual que permite mejorar la calidad de la enseñanza a través de la emisión de juicios constructivos por parte del equipo docente.

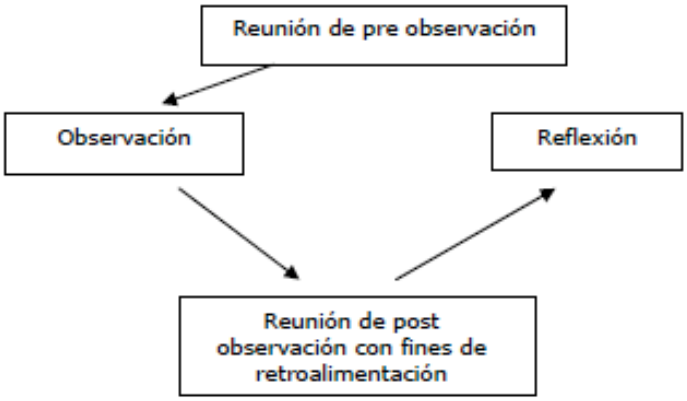
La ***finalidad*** de este trabajo es "*apoyar la retroalimentación por pares ofreciendo orientaciones teóricas y metodológicas para su adecuada implementación*" (Contreras), de esta manera, promueve la participación colegiada de los docentes a partir del trabajo reflexivo, llevado a cabo de manera colaborativa. Para lograr lo anterior, la autora considera necesario establecer el concepto de "pares", entendiéndolo como aquel individuo que se puede considerar como un igual (o colega), tanto dentro de una disciplina (profesiones similares), como en el área de enseñanza (labor docente).

Por otra parte se contextualiza el término de retroalimentación para entender cómo será considerada dentro del proceso, los puntos más relevantes que podemos destacar de esta aportación son:

- El concepto "*puede comprenderse como una información que dice algo acerca de un nivel actual en la docencia y un nivel de referencia ideal*".
- Debe implicar reconocimiento, respeto, confianza y apertura entre el docente que será observado y el que observará.
- La información obtenida debe considerarse como confidencial.
- Debe enfocarse al proceso de aprendizaje más que al contenido del curso.
- Con la apropiada capacitación los juicios que se emitan en el proceso serán más objetivos.

- La información obtenida puede referirse a:
    - El dominio disciplinar
    - Aspectos metodológicos (ver anexo 1)

En cuanto a la ***metodología*** utilizada por la autora, ésta utiliza un modelo cíclico, del que podemos destacar las siguientes etapas:



Proceso de observación por pares. Adaptado de: Bell, M. (2002), Peer Observation of Teaching in Australia, LTSN Generic Centre. Disponible en http://www.ltsn.ac.uk/application.asp?app=resources.asp&process=full_record&section=generic&id=28

- *Reunión de preobservación*: Realizada entre el docente observador y el que será observado. Debe realizarse lo más cercano que se pueda a la clase que será observada y sus propósitos son:
    - Dialogar acerca de la clase que se observará.
    - Clarificar los aspectos en los que se focalizarán.
    - Decidir cómo se registrará la información.
    - Acordar una conversación con los estudiantes del curso a observar para informarles cerca de la visita.
    - Decidir el lugar y fecha de la reunión postobservación.
- *La observación*: se realizará durante la visita a la clase, con el fin de obtener la información necesaria para retroalimentar al observado. Algunos elementos clave de esta etapa son:
    - Presentar al observador.
    - Señalar su procedencia académica .
    - Recordar el motivo de su visita.

- Ubicar al observador e un lugar donde pueda observar sin obstruir la visión de los demás.
- El observador no deberá interrumpir la clase, ni intervenir en ella.
- El observador deberá recopilar la evidencia necesaria para su informe con ayuda de alguno de los formatos propuestos (Ver anexo 2).

★ *Reunión postobservación*: es el momento en que se otorgará la retroalimentación a través del diálogo constructivo entre pares. Lo ideal es que se realice inmediatamente después de la observación. En esta etapa debe considerarse:

- El observador debe describir lo que observó de manera específica y precisa.
- Se deben señalar los aspectos positivos y los que se podrían mejorar.
- Que la persona observada comente al respecto.
- Establecer las primicias de futuras estrategias de desarrollo.

Además de lo anterior, la autora propone como variaciones del proceso el uso de grabaciones en video, ya sea de la clase completa o un fragmento de ella con el fin de que los docentes lo analicen y puedan detectar fortalezas y debilidades del observado; o bien, la revisión de materiales didácticos de diferente índole, utilizados por el profesor observado dentro de sus clases (tareas, exámenes, ejercicios, etc.)

Observaciones: Como hemos podido observar, la investigación analizada no cuenta con información más específica que nos permita determinar si este es un proyecto piloto, una propuesta o un programa implementado y, dependiendo del caso, no se cuenta con información extra que nos permitiera profundizar en ese aspecto (población, muestra, resultados, etc.); sin embargo, nos parece que el contenido del documento brinda suficientes pistas para ir determinando la importancia que tiene la retroalimentación dentro de los procesos de enseñanza – aprendizaje y cómo puede ser utilizada en ambientes específicos.

DOCUMENTO 2

Título: *Observación y retroalimentación del comportamiento docente en el salón de clases: sus efectos sobre el desempeño de profesores universitarios.*

Autor: *Rodrigo Polanco Bueno.*

Institución: *Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, Campus Estado de México*.

Hemos considerado realizar el análisis del siguiente documento puesto que, al igual que el trabajo anterior, muestra de forma práctica cómo puede utilizarse la retroalimentación como parte

del proceso de evaluación del desempeño docente, en miras de mejorar la calidad educativa de la institución en cuestión.

Esta investigación se desarrolla tomando como fundamento el concepto de ***Supervisión Clínica***, término que el autor utiliza para definir:

> …los esfuerzos de supervisión que parten de la observación de los eventos que ocurren en el salón de clases y que implican una interacción directa entre profesor y supervisor con miras a producir una mejora en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Aunado a lo anterior destaca la importancia de diferenciar la función de ayuda y la función de evaluación de este proceso, concibiéndolo más como una actividad de servicio, para lo cual se diseño el ***Programa de Asistencia a la Docencia***, en el que se destacan las siguientes características:

- Es coordinado por un departamento de Apoyo.
- El cliente fundamental es el profesor.
- La participación es voluntaria.
  - El profesor inscrito de considerará como participante y se le asignará un facilitador quién hará la observación pertinente.
- La meta es perfeccionar el desempeño del profesor en el salón e clases.

El proceso se lleva a cabo bajo un modelo llamado ***Ciclo de Asistencia a la Docencia***, que cuenta con las siguientes fases:

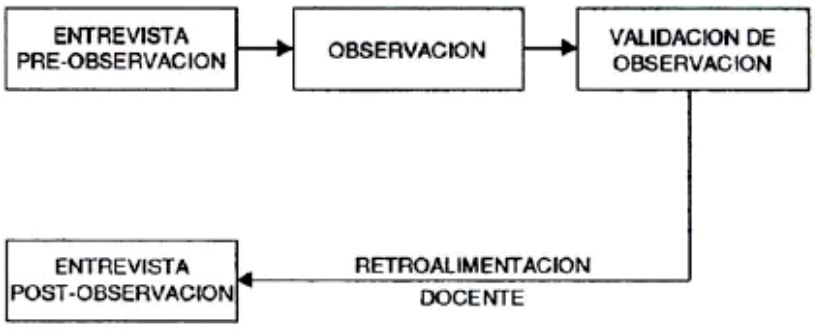


FIGURA 1. Diagrama del Ciclo de Asistencia a la Docencia

- *Entrevista pre-observación*: es el primer contacto entre el participante y el facilitador en el que establecen los pormenores del programa.

- *Observación*: el facilitador observa al participante durante una de sus clases y, si es posible, lo graba total o parcialmente. En esta etapa el facilitador hará uso de la Forma de Registro de Observación en Clase (ver anexo 3)
- *Validación de la observación*: en este paso se analiza la información obtenida en la observación y se planea una estrategia para conducir la entrevista post-observación.
- *Entrevista post-observación*: en ella el facilitador otorga retroalimentación al participante sobre las conductas registradas en la observación.

El ***propósito*** del autor al llevar a cabo esta investigación "*es el de verificar los efectos del Programa de Asistencia a la Docencia (PRADO) en las evaluaciones obtenidas por los profesores de acuerdo a las encuestas de opinión de los alumnos*". Para lograr lo anterior la llevó a cabo dos estudios diferentes, que siguieron la siguiente ***metodología***:

Estudio 1. *Efectos del PRADO en el desempeño profesional*

- *Sujetos:* 18 profesores de los niveles de preparatoria, profesional y postgrado, inscritos en el programa y con experiencia en el aula de al menos un semestre anterior al programa.
- *Instrumentos y materiales:*
    - Para observación y retroalimentación: Forma de Registro de Observación de Clase.
    - Para evaluar los cambos del desempeño: Cuestionario de Opinión de Alumnos.
- *Procedimiento*: se llevó a cabo un estudio de medidas repetidas, las cuales se obtuvieron de las Encuestas de Opinión de Alumnos del semestre anterior al programa y las realizadas en el semestre del programa. Éstas fueron analizadas mediante una prueba de rangos señalados y pares igualados de Wilcoxon.

Estudio 2. *Efectos de la EXPRIENCIA en el desempeño profesional*

- *Sujetos:* 12 profesores participantes del programa que hubieran dado clases por lo menos dos semestres consecutivos anteriores al programa.
- *Instrumentos y materiales:* los puntajes del Cuestionario de Opinión de Alumnos.
- *Procedimiento:* se llevó a cabo un estudio de medidas repetidas, las cuales se obtuvieron de las Encuestas de Opinión de Alumnos de los dos semestres consecutivos anteriores al programa.

Gracias a lo anterior los ***resultados*** a los que se llegaron en la investigación fueron los siguientes:

- Como consecuencia de la participación de los docentes en el PRADO, existe una mejoría notable en el desempeño de los mismos que, además de ser permanentes, parecen producir cambios mayores en los semestres posteriores.
- El programa parece incidir directamente en la conducta del profesor, gracias al proceso de retroalimentación.
- A diferencia de la participación docente en el programa, la cual produjo cambios significativos en los puntajes de las encuestas, la experiencia docente no arrojó ningún efecto significativo en los resultados de desempeño.

DOCUMENTO 3

Título: *La asesoría docente como herramienta para el desarrollo de innovaciones en la enseñanza y aprendizaje de la Ingeniería. Un análisis a partir de la experiencia.*

Autores: *Rosa Uribe y Claudia Cameratti.*

Instituciones*: Universidad de Chile y Pontifica Universidad Católica de Chile.*

El motivo que nos ha llevado a considerar este trabajo, es que a pesar de que se enfoca en el concepto de asesoría docente, uno de los elementos fundamentales de la investigación es el proceso de evaluación. Al igual que los documentos anteriores, el presente se centra en la importancia de mejorar el desempeño docente a través de técnicas alternativas de evaluación. En este sentido, las autoras conciben la asesoría docente como un proceso que con ayuda de la retroalimentación, permite brindar información al docente de forma que pueda utilizarla para mejorar y potenciar su práctica docente. Las características de este proceso son:

- Los actores pedagógicos son el profesor y el estudiante.
- Se inserta en un contexto específico, en una determinada comunidad educativa con una cultura particular.
- Se construye de manera progresiva a través de la respuesta obtenida de la comunidad educativa.

El ***interés principal*** de este trabajo es dar cuenta de la complejidad de este rol (el del docente), en el sentido de caracterizar su diversidad y riqueza, pues la asesoría docente puede ser asumida por diversos profesionales, con distintas estrategias y estilos, pero siempre asociada a la búsqueda de información y permanente retroalimentación entre los equipos de trabajo respecto a la enseñanza y el aprendizaje de la ingeniería.

Como mencionamos anteriormente, el elemento clave del proceso de asesoría docente es la retroalimentación, pues ayuda a recopilar información y con ella tomar las decisiones necesarias

para mejorar la docencia. Como parte del trabajo se propone una ***metodología*** de cuatro fases, el cual se presenta a continuación:

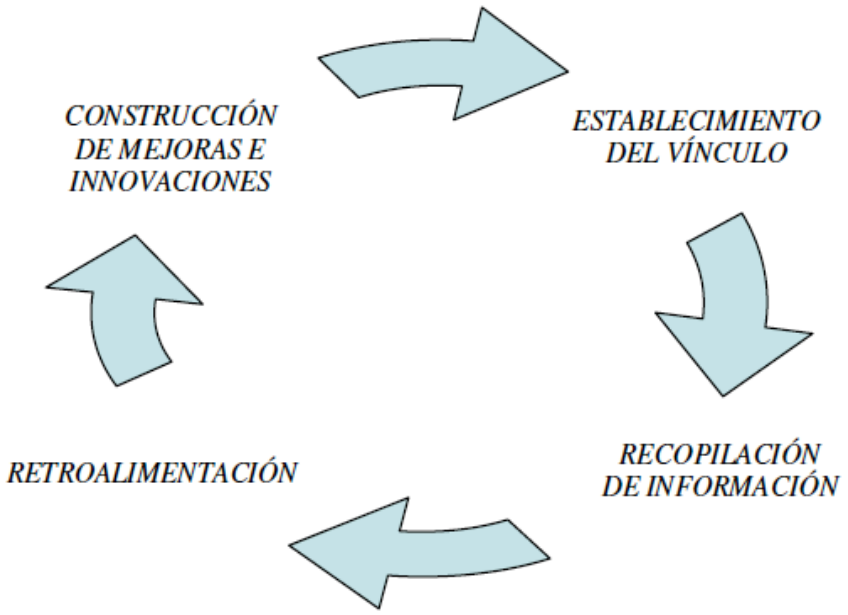


Figura 1. Ciclo de la asesoría docente. Creación de las autoras.

- *Establecimiento del vínculo:* es cuando de establece la relación entre el asesor y el docente. El rol del primero puede variar de acuerdo al objetivo que tendrá la asesoría (ver anexo…)
- *Recopilación de información:* se refiere a la toma de evidencias que permitan hacer una descripción de la docencia, sus características y sus efectos en el aprendizaje de los estudiantes. Esta información se obtiene de las observaciones de las sesiones de clase y su correspondiente registro.
- *Retroalimentación:* es la etapa complementaria a la obtención de información, pues en ella se describe al docente en cuestión los posibles problemas que pudiera tener y los caminos que puede tomar para solucionar o mejorar la situación planteada.
- *Construcción de mejoras e innovaciones:* se trata de generar estrategias pertinentes a las necesidades de enseñanza – aprendizaje de la institución, buscando alinear los objetivos, los contenidos y la evaluación.

DOCUMENTO 4

Título: *Retroalimentación a los alumnos tras los exámenes finales: un caso práctico*

Autor: *Agustín Cernuda del Río*

Institución: *Departamento de Informática de la Universidad de Oviedo.*

La razón por la cual este trabajo fue considerado en este lugar de la lista es que, a pesar de su sencillez, muestra una experiencia de retroalimentación específica en beneficio del proceso de aprendizaje de los alumnos, rescatando los puntos que consideramos importantes del proceso aún siendo un proyecto realizado desde el área de informática que, como veremos más adelante, tiende a enfocarse más en el aspecto conductista de la retroalimentación, más que en su función formativa y constructiva.

El ***objetivo*** de la investigación analizada fue "*estimular al alumno a reflexionar sobre el examen, debatir y sacar conclusiones*" aún cuando no se contaran con las condiciones adecuadas para realizar una evaluación continua e individualizada por parte del docente. El ***problema*** con el que se encontró el autor y lo motivo a realizar esta investigación fue que en condiciones de masificación, en las que el tiempo con el que cuenta el maestro le impide realizar un seguimiento cercano y personalizado de los estudiantes, por lo que el examen final se convierte en un elemento de evaluación casi único y valioso que, según el autor, no debe desperdiciarse.

Para entender mejor este trabajo revisaremos a detalle el ***contexto*** en el cual se desarrollo esta experiencia:

- *Asignatura:* Metodología de la Programación en programa cuatrimestral.
- *Área:* Escuela Universitaria de Ingeniería Técnica en Informática de Oviedo.
- *Sujetos:* más de 400 alumnos del 2º cuatrimestre.
- *Situación:* el programa se encontraba en una etapa de rediseño y debido a las condiciones de tiempo, contenidos y de cantidad de alumnos no era posible que los profesores brindaran una evaluación continua apropiada.

En cuanto a la ***metodología*** adoptada por el autor, podemos destacar los siguientes aspectos:

- El programa se diseño con el fin de poder dar una *retroalimentación individualizada* a los alumnos una vez que éstos finalizaran los exámenes finales de la materia, esto con el propósito de que se cumpliera con la función formativa de los mismos.
- Una vez revisados los exámenes se utilizaron aplicaciones de Microsoft Office con el fin de *registrar la información obtenida*.
    - Para el registro de calificaciones una hoja de Microsoft Excel.
    - Para los comentarios sobre los resultados del examen un documento de Microsoft Office.
    - Para el envió del documento que contenía la retroalimentación Microsoft Outlook.

- Al finalizar el proceso de corrección y registro de información se realizo un proceso de "combinación de correspondencia" para el *envío de los resultados* obtenidos de manera personalizada a cada alumno, independientemente de que hubieran aprobado o suspendido la materia.

Finalmente al no disponerse de información cuantitativa sobre la investigación, el autor utilizó "algunos indicios cualitativos" que lo llevaron a obtener los siguientes ***resultados***:

- Desventajas:
  - La retroalimentación solamente incluyó información muy breve en referencia a los fallos más importantes del examen.
  - No todas las preguntas tienen una sola respuesta correcta por lo que es difícil retroalimentar en estos casos.
- Ventajas:
  - El sistema utilizado es percibido por el alumno como una atención personal a la que no está acostumbrado, por lo que su imagen sobre el docente se ve modificada positivamente.
  - Refuerza la idea de que el profesor se preocupa por el aprendizaje de los estudiantes.
  - Refuerza la idea de que el examen sirve para aprender y no cumple solamente con una función normativa.
- De igual manera, se sistematizaron los testimonios que los estudiantes hicieron al momento de responder a los correos electrónicos y se concluyó que la mayor parte de los comentarios tendían a responder sobre as apreciaciones hechas por el docente en la retroalimentación, lo cual permitió un proceso de metacognición tanto de los estudiantes como del profesor.

DOCUMENTO 5

Título: *Comunicación de la evaluación educativa.*
Autor: *Mónica Alicia Fernández.*
Institución*: Universidad Católica de Salta.*

La siguiente es una ponencia realizada en el marco del 10ª Congreso REDCOM, fue considerada para este trabajo pues, aún cuando no habla directamente de la retroalimentación , si hace un importante énfasis al proceso de comunicación en la evaluación, proceso del que sin

lugar a dudas la retroalimentación es un elemento esencial. Creemos que la información que se puede rescatar de este documento será de mucha ayuda para formalizar nuestra investigación.

Comenzaremos el análisis, retomando el concepto de evaluación al que hace referencia la autora, pues nos parece que engloba adecuadamente el contenido de la ponencia: "*La evaluación es un proceso complejo, continuo, flexible, integral y comunicable, la comunicación de sus resultados debe convertirse en un instrumento de investigación para el evaluador*".

Partiendo de lo anterior, podemos decir que el ***propósito*** de la autora es el de destacar la importancia que tiene la comunicación como instrumento que posibilita la mejora de los procesos de evaluación y consecuentemente el mejoramiento de los procesos de enseñanza-aprendizaje. Propone la creación de un ***modelo*** de comunicación que se fundamente en el diálogo, la comprensión y la mejora (elementos necesarios en la retroalimentación). Específicamente su propuesta se dirige a la utilización de distinto instrumentos de evaluación, pero especialmente al uso de una "*comunicación dialógica de los resultados obtenidos*", en otras palabras el uso de un proceso de retroalimentación. Esto posibilita el desarrollo de formas nuevas de aprendizaje, a través de la cooperación, la solidaridad y la ayuda mutua, permitiendo que los estudiantes apliquen el autoconocimiento adquirido en la mejora de sus capacidades.

Desde esta perspectiva resulta importante el registro de información durante los proceso de evaluación, su empleo y su posterior comunicación, lo que permitirá dar a conocer a los alumnos los logros de su aprendizaje y los problemas que tuvieron, así como las estrategias que podrían ayudar a solucionarlos.
Consideramos que una de las ***aportaciones*** más relevantes de este trabajo, es el de darle un papel central al contexto en el que se desarrolla la evaluación y su posterior comunicación de resultados, puesto que el proceso involucra también a los directivos, los padres de familia y la comunidad educativa en general, por lo que para la autora la comunicación de la evaluación cumple también con una función social importante; por lo tanto la manera en cómo se construyan, interpreten y comuniquen los resultados definirá el tipo de decisiones que se tomen y por lo tanto a la democratización de los proceso educativos.

Finalmente se destacan las características que la comunicación evaluativa en el aula debería tener:

- ★ Establecer criterios de valoración comunicables
- ★ Proporcionar retroalimentación a partir de un proceso comunicativo integral. Esta retroalimentación debería:

- Proporcionarse con frecuencia durante todo el proceso
- Ser formal e informal
- Proporcionar información sobre el resultado de los desempeños y cómo mejorarlos
- Considerar diferentes perspectivas (del alumno, los compañeros, el docente, los padres de familia).

★ Se deben considerar que los criterios para comunicar la evaluación sean:

- Claros
- Pertinentes
- Públicos

C O N C L U S I O N E S

A lo largo del proceso de realización del presente trabajo uno de los problemas con el que nos encontramos para realizarlo de manera exitosa fue, sin lugar a dudas, la escasez de información que está disponible en referencia a los proceso de retroalimentación en la evaluación educativa. Pudimos darnos cuenta de lo poco que se ha investigado al respecto y la necesidad imperiosa de hacer algo para cambiar esta situación.

Debido a lo anterior, la poca información con la que se contó para poder llevar a cabo esta monografía modifico en algunos aspectos los objetivos que se plantearon en un principio, pues se pretendía obtener datos más enfocados a los aspectos relacionales y comunicativos de la retroalimentación, más que a los técnicos – operativos, tendientes al conductismo más que al constructivismo.

Cabe aquí mencionar que además de los documentos registrados en los resultados presentados, se contó con tres investigaciones más, las cuales contenían información referente a procesos de retroalimentación a través de uso de TIC's y como una forma de informar a los estudiantes sobre los resultados obtenidos en diversos ejercicios y exámenes, esto con el fin de mejorar el "desempeño" de los mismos en el área atendida (que generalmente era matemáticas). Nos parece importante señalar que las razones por las cuales no se consideraron estos documentos se sustentan en los argumentos arriba mencionados sobre el propósito que debería tener a nuestro juicio la retroalimentación, la cual debería estar más dirigido al aprendizaje constructivo que al conductual. Sin embargo, hemos considerado pertinente incluir la referencia de estos trabajos, puesto que habrá gente interesada en la metodología utilizada y los resultados obtenidos en dichos estudios.

Estos elementos nos han ayudado a afirmar que la investigación sobre retroalimentación dentro del ámbito empresarial ha sido mucho más fructífera que el ámbito educativo, las fuentes de información al respecto son mucho más numerosas, amplias y profundas que las encontradas en referencia de la aplicación de la retroalimentación en la educación.

Por lo anterior consideramos pertinente retomar algunos elementos relevantes obtenidos de la experiencia organizacional, que consideramos aplicables en muchos sentidos dentro de la practica docente y los procesos de enseñanza – aprendizaje, tomando en cuenta por supuesto que los objetivos y el contexto de aplicación son diferentes y, por lo tanto, deberán hacerse los ajustes necesarios para adecuar estas prácticas al ámbito educativo.

Una vez revisados todos los materiales encontrados en torno a la retroalimentación podemos resumir los aspectos más importantes del tema de la siguiente manera:

Sugerencias para mejorar la retroalimentación:

1) Destaque los comportamientos más que los rasgos.
2) Lleve un diario de conductas del desempeño (incidentes críticos).
3) Recurra a varios evaluadores.
4) Evalúe selectivamente.
5) Capacite a los evaluadores.
6) Someta a los empleados a un proceso justo.
    a. Se explica con claridad lo que se espera de ellos.
    b. Se basan las decisiones en pruebas y no prejuicios.

Puntos importantes para crear un ambiente adecuado para la retroalimentación:

1) Revisión fructífera.
2) Que el individuo sienta que su evaluación es justa.
3) Que la persona que brinda la retroalimentación sea sincera.
4) Que el ambiente sea constructivo.
5) Debe estar diseñada como una actividad de asesoría, más que como un juicio.
6) Debe incluir la autoevaluación del implicado.

La retroalimentación tiende a ser más constructiva cuando se satisfacen las siguientes condiciones:

- ★ Si se ha solicitado
- ★ Si es inmediata
- ★ Si es específica
- ★ Si se reporta en términos del impacto sobre la persona que la proporciona
- ★ Si no juzga en términos de calificar al receptor
- ★ Si se proporciona con el motivo básico de mejorar
- ★ Si se proporciona en un ambiente privado o de apoyo de grupo
- ★ Si se proporciona en el contexto de compartir apreciaciones y preocupaciones

Ya para cerrar con las reflexiones acerca del trabajo realizado, presentaremos los aprendizajes que consideramos más significativos obtenidos de la investigación realizada, los cuales se enlistarán sin ningún orden jerárquico ni de preferencia:

- Una de las formas más común de obtener tal retroalimentación es mediante la recopilación y tabulación de percepciones de múltiples individuos sobre a conducta y desempeño de un solo individuo. Estos datos y resultados se proporcionan al individuo, quien planea cómo aprovechar sus fortalezas y mejorar su desempeño personal.
- Es evidente que se requiera un ambiente de confianza y apertura a la comunicación antes de la implantación de un proceso formal de retroalimentación.
- La retroalimentación proporciona oportunidades para alcanzar las expectativas, modificar la dificultad de las metas de desempeño y obtener reconocimiento., por lo tanto es importante proporcionar oportunidades de evaluación a los estudiantes para determinar cómo se están desempeñando. Esto aunado a los informes de progreso a lo largo del camino, es en particular decisivo cuando el tiempo requerido para completar una actividad o alcanzar una meta es muy largo.
- La retroalimentación debe estar vinculada al cumplimiento de las etapas intermedias o la terminación de componentes específicos a lo largo del proceso de evaluación.
- La retroalimentación del desempeño debe ser breve, frecuente y altamente visible para que su efecto sea el esperado.
- Para incrementar el potencial motivacional de la retroalimentación del desempeño el profesor debe ser muy específico incluyendo ejemplos siempre que le sea posible.
- El principal propósito de dar a los estudiantes o docentes retroalimentación acerca de su desempeño es reforzar los comportamientos productivos y extinguir los contraproducentes.
- Sin la retroalimentación la información obtenida a través de la evaluación carece de valor y utilidad, es la retroalimentación el elemento crucial de la evaluación, que permite que el aprendizaje sea significativo y de ese modo se alcance la transferencia del mismo.

R E F E R E N C I A S

CERNUDA del Río, A. (2004) ***Retroalimentación a los alumnos tras los exámenes finales: un caso práctico***. España: Universidad de Oviedo, Departamento de Informática. Consultado en: http://156.35.81.1/geidi/pubs/jenui2004-b.pdf.

CONTRERAS, G. (s/f) ***Retroalimentación de la docencia por pares***. Chile: Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Unidad de Evaluación Curricular. Consultado en: http://ucv.altavoz.net/prontus_unidacad/site/artic/20080624/asocfile/20080624131231/retroalimentacion_de_la_docencia_por_pares.pdf.

FERNÁNDEZ, M. (2008) ***Comunicación de la evaluación educativa***. 10ª Congreso REDCOM: Conectados, hipersegmentados y desinformados en la era de la globalización. Universidad Católica de Salta. Consultado en: http://www.ucasal.net/novedades/archivos/redcom-ponencia/Ejes23y4/Eje4/Mesa4-3/FernandezMonica_PN_.pdf.

FRENCH, W. y Bell, C. (1996) ***Desarrollo Organizacional. Aportaciones de las Ciencias de la Conducta para el Mejoramiento de la Organización*** (5ª edición). México: Pearson / Prentice Hall. pp. 297 – 298

GONZÁLEZ Pérez, M. (2002) ***La evaluación del aprendizaje***. CEPES Universidad de La Habana, Cuba

GURRÍA, Ángel (2009) ***Presentación del Estudio Internacional de Enseñanza y Aprendizaje (TALIS) de la OCDE***. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), México

GUTIÉRREZ Nava, A. y Castañeda, G. (2001) ***Propuesta teórica de evaluación en la Educación Basada en Competencias***. Rev Enferm IMSS, México; 9 (3): 147 - 153

HELLRIEGEL, D. y Slown, J. (2004) ***Comportamiento Organizacional*** (10ª edición) México: Thomson

MSH (2007). ***Gerentes que liderean. Un manual para mejorar los servicios de salud***. Management Sciences for Health, Cambridge, MA. Consultado en: http://erc.msh.org/mainpage.cfm?file=Mwltoolkit.htm&module=toolkit&language=Spanish

POLANCO Bueno, R. (1994) ***Observación y retroalimentación del comportamiento docente en el salón de clases: sus efectos sobre el desempeño de profesores universitarios***. Bogotá, Colombia: Revista Latinoamericana de Psicología vol. 26, no. 001, pp. 35 – 49. Consultado en: redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/805/80526103.pdf

ROBBINS, S. (2004) ***Comportamiento Organizacional*** (10ª edición). México: Pearson Educación. pp. 465

STUFFLEBEAM, D. y Shinkfield, A. (1995) ***La evaluación orientada hacia los objetivos: la tradición tayleriana***. En: Evaluación sistemática. Guía teórica y practica. España: Paidós, pp. 91 – 102

URESTI Charre, E. (2003) ***Evaluación y retroalimentación automatizada en la enseñanza: una implementación específica***. Monterrey, México: Centro de Sistemas Inteligentes, ITESM. Consultado en: http://homepages.mty.itesm.mx/euresti/e-learning/uresti-rieee03.pdf.

URESTI Charre, E. Et al. (2007) ***Sistema de retroalimentación basado en la evaluación***. Monterrey, México: ITESM. Consultado en: http://homepages.mty.itesm.mx/euresti/e-learning/uresti-brena-castanon-icm07.pdf.

URIBE, R. y Cameratti, C. (2007) ***La asesoría docente como herramienta para el desarrollo de innovaciones en la enseñanza y aprendizaje de la ingeniería***. Un análisis a partir de la experiencia. XXI Congreso Chileno de Educación en Ingeniería. Chile. Consultado en: www.ici.ubiobio.cl/ccei2007/papers/111.pdf

WHETTEN, D. y Cameron, K. (2005) ***Desarrollo de habilidades directivas*** (6ª edición) México: Pearson / Prentice Hall.

WILSON, D. (2002) ***La Retroalimentación a través de la Pirámide y la Escalera de Retroalimentación***. En “Seminario: Cerrando la brecha: I Encuentro de tutores latinoamericanos en línea”, Miami.

ANEXO 1

Aspectos	Información que es posible otorgar
Actualización disciplinaria	Es posible evidenciar la actualización disciplinar mediante la observación de fuentes citadas, ejemplos relacionados con la contingencia nacional, relación del contenido tratado con otros, entre otros.
Uso de lenguaje	Observar si los conceptos utilizados efectivamente responden a lo que es universalmente entendido como tal dentro de la disciplina.
Pertinencia de objetivos de aprendizaje.	Es posible observar si los objetivos están acordes al nivel o curso de los/as estudiantes y en función a sus conocimientos previos y competencias adquiridas durante el proceso de formación que pretende el pregrado.
Planificación del tiempo en función de los objetivos de aprendizaje.	En este aspecto se podría observar si la planificación del tiempo es realista en función de los aprendizajes que se quieren desarrollar en los/as estudiantes.

Claridad con la que se plantean los objetivos de aprendizaje al curso.	Es posible observar el tipo de lenguaje (técnico o no) empleado para presentar los objetivos. En ambos casos, es necesario observar cómo el docente es capaz de partir por los conceptos e ir explicando su significado o cómo, en el otro caso, es capaz de comenzar de un lenguaje cotidiano e ir construyendo con los/as estudiantes el significado para ser empleado durante la sesión. Por otra parte, también es posible observar cómo el docente otorga ejemplos de las competencias que se adquirirán a partir de los objetivos planteados. ("Esto le permitirá hacer…", "Con este conocimiento usted podrá…")
Coherencia de las actividades desarrolladas en la clase con los objetivos de aprendizaje propuestos.	Es posible observar en este aspecto el nivel de avance que tienen los/as estudiantes dentro del currículum y la progresión de aprendizajes que ha sido planificada, verificando si ambos aspectos son coherentes con las actividades propuestas.
Pertinencia de los métodos de enseñanza	Uno de los elementos a observar es la coherencia de la metodología y los aprendizajes que se quieren desarrollar en los/as estudiantes. Así también, la metodología debiera ser coherente con las necesidades educativas, el nivel de conocimientos previos y los estilos y ritmos de aprendizaje que presenta el grupo curso.
Relación de los temas tratados con otras áreas.	Observación de la integración de conocimientos con otras disciplinas, con aspectos de la vida cotidiana o con el futuro ámbito profesional de los/as estudiantes.
Calidad de los ejemplos usados en la clase.	Se debe observar si los ejemplos realmente responden a las inquietudes del curso, si el profesor aclara la comprensión de lo tratado con dichos ejemplos, si son pertinentes, entre otros.
Tipos de preguntas /respuestas tanto de profesor/a como de estudiantes.	Un aspecto interesante de observar es qué tipo de preguntas realizan tanto docentes como estudiantes y, a su vez, las respuestas que otorgan. Con ello se puede saber qué elementos cree el/la docente que deben ser aprendidos y juzga como relevantes. De igual modo, por parte de los/as estudiantes, se observa cómo están comprendiendo lo dicho por el profesor y el por qué surge ese tipo de dudas. En este aspecto es posible observar si existen preguntas reproductivas o que apuntan a habilidades superiores; abiertas o cerradas.

Participación de los/as estudiantes en la clase.	La frecuencia y el tipo de intervención de los/as estudiantes puede dar señas de qué tipo de ambiente se está dando dentro de la clase. Por ejemplo, una alta frecuencia de participación podría estar sugiriendo un ambiente grato donde los/as estudiantes se atreven a interactuar con libertad o también una alta motivación general.
Creación de ambiente apropiado para la enseñanza y el aprendizaje.	La generación de ambientes apropiados considera la labor del docente incluyendo el ítem anterior, pero además observando otros aspectos tales como: posición de los/as estudiantes en la sala, preocupación por los factores ambientales que podrían interferir en la atención de los/as estudiantes; volumen de la voz; dicción, aprovechamiento del espacio, atención prestada a todos los/as estudiantes; forma y tono al formular y responder preguntas, entre otros.
Comunicación de criterios de evaluación	Se puede observar en la clase anterior a una evaluación, si el/la docente comunica los criterios ya sea mediante ejemplos, un listado por escrito o por alguna metodología de trabajo especial.
Presencia y calidad de retroalimentación después de una prueba.	En este aspecto es necesario registrar si existe retroalimentación luego de una evaluación y la forma de otorgarla (por ejemplo en caso de una evaluación de opción múltiple si el docente sólo menciona la alternativa correcta o si además provee de detalles sobre por qué es correcta), otro aspecto posible de observar es si el docente provee a sus estudiantes de aportes o estrategias de estudio según el tipo de evaluación aplicada.
Uso, pertinencia y calidad de recursos audiovisuales.	Es posible observar si el apoyo audiovisual se encuentra recargado, si contiene claves de color sobre información relevante, si existen textos extensos, punteo o mapa conceptual para la exposición. A su vez se puede visualizar si el docente hace uso reproductivo del material o si el apoyo cumple su objetivo, es decir, que el docente aporte información sobre los puntos expuestos en diapositivas, gráficos, estadísticas, etc.

ANEXO 2

Formato de pre observación N° 2 (Lista de cotejo)

(Fuente: The Pre-Observation Meeting Centre for Teaching and Learning. University College Dublin (2008). Disponible en http://www.ucd.ie/teaching/printableDocs/t&course%20evaluations/Preobschecklist.doc

El presente instrumento sirve para dejar por escrito los acuerdos respecto del foco de la observación.

Nombre del/la docente que será observado/a:			**Fecha de la reunión de preobservación:**
Nombre del par observador:			
Ambos, observador y observado, están claros sobre:	**Sí**	**No**	**Notas**
Los aprendizajes que el docente quiere que sus estudiantes desarrollen en la clase.			
Cómo esta clase se vincula con el programa completo de asignatura.			
El o los focos de la observación			
El método de recolección de información acordado (por ejemplo, tomar notas, grabación en cinta de audio)			
Estrategia para preparar a los/as estudiantes para la visita.			
Perspectiva o enfoque del par observador respecto de los aspectos que va a observar.			

Retroalimentación por observación de pares
Formato de observación N° 1

(Fuente: The Pre-Observation Meeting. Centre for Teaching and Learning. University College Dublin (2008). Disponible en http://www.ucd.ie/teaching/teachingEvaluation_sub/peer_observation.html)

Estimado observador par: Use este formato de manera opcional y en acuerdo con el docente que observará. Si lo usa, debe constituir la base de la reunión de retroalimentación después de la observación. Al final de dicha reunión debe entregarla al docente que fue observado, asegurándole que no mantendrá una copia, a menos que él lo autorice.

Este formato fue diseñado por Dr David Gosling, Head of Educational Development Services, University of East London and Co-Director of the UK Teaching Quality Enhancement Fund's National Co-ordinating Team.

Pre-observación

Anote aquí la información que le dio el docente previa a la observación.

Datos previos

Profesor observado	Par que observa	Tema
Curso	Duración de la sesión	Tiempo de observación
Año, semestre o trimestre	Asignatura obligatoria u optativa:	Número de estudiantes en la clase
Tipo de actividad (laboratorio, cátedra, taller, otros)	Tema:	Fecha de la observación

Inicio

¿Fueron los objetivos de aprendizaje para la clase de hoy claros para los/as estudiantes?, ¿Fueron identificados los objetivos de aprendizaje por los/as estudiantes?, ¿Se inició la clase a tiempo?

Planificación y Organización

¿Relacionó el docente esta clase con la anterior y con el contexto de la unidad de aprendizaje?, ¿Pareció la sesión estar bien organizada y planificada?, ¿Comentó la estructura de la sesión al inicio de la clase?

Métodos de enseñanza

¿Fue la metodología o enfoque usado apropiado para los objetivos de aprendizaje que se perseguían para la clase?, ¿Qué otra alternativa había?, ¿Podría haber sido mejor (fundamente)?

Ritmo

¿Fue el ritmo de la clase apropiado para los/as estudiantes?
¿Hubo algunos aspectos que fueron tratados muy rápido, muy lento, con mucha o poca elaboración?

Contenido

Si se siente capacitado para hacer comentarios sobre el dominio disciplinario ¿Pareció el profesor seguro, actualizado en su disciplina?, ¿Dio ejemplos pertinentes? ¿Fue apropiado el lenguaje para los/as estudiantes?

Participación de los/as estudiantes:

¿Fueron los/as estudiantes estimulados a participar?, ¿cómo fue manejada esta participación?, ¿pareció estar planificada esta participación?, ¿le sirvió esta planificación al docente para chequear las comprensiones de los/as estudiantes sobre lo tratado en clases?

Uso de recursos audiovisuales

¿Fue usada la pizarra?, ¿Lo escrito fue visible para todo el curso?, Si usó power point ¿fue adecuada la presentación?, ¿En tamaño adecuado?, ¿Hubo otros recursos (Por ejemplo video)?, ¿Contribuyeron los recursos para el aprendizaje o fue todo lo contrario?

Uso de los espacios físicos

¿Fue el espacio físico apropiado para la clase?
¿La distribución del mobiliario fue adecuada?
¿Parecieron el espacio, mobiliario y otros seguros para la clase?

Retroalimentación por observación de pares
Formato de observación N° 4

(Fuente: The Pre-Observation Meeting University College Dublin. Centre for Teaching and Learning (2008) Disponible en http://www.ucd.ie/teaching/teachingEvaluation_sub/peer_observation.html)

Estimado observador par: Use este formato de manera opcional y en acuerdo con el docente que observará. Si lo usa, debe constituir la base de la reunión de retroalimentación después de la observación. Al final de dicha reunión debe entregarla al docente que fue observado, asegurándole que no mantendrá una copia, a menos que él lo autorice.

Profesor observado	Par que observa	Fecha de la observación

1. ¿Qué evidencia hay de que las actividades de aprendizaje planificadas fueron apropiadas a las necesidades de los/as estudiantes?

2. ¿Qué evidencia hay de que las actividades planificadas fueron apropiadas a los objetivos de aprendizaje de la sesión planificada?

3. ¿Tiene otros comentarios acerca de le pertinencia de la planificación?

En relación a las preguntas 4 hasta la 6, es necesario hacer notar que no se espera que el docente genere evidencia en una sola observación.

4. ¿Qué ejemplos de que el profesor promovió y estimuló el aprendizaje individual usted observó?

5. ¿Qué ejemplos de que el profesor promovió y estimuló el aprendizaje grupal usted observó?

6. ¿Qué ejemplos de que el profesor facilitó el aprendizaje a través de la experiencia usted observó?

7. ¿La jornada de clase dio alguna evidencia de que el docente trabajara con un marco ético o valor de base ¿por favor señale la evidencia.

8. ¿Tiene otros comentarios que hacer?

ANEXO 3

APENDICE A

FORMA DE REGISTRO DE OBSERVACION EN CLASE

PROFESOR: _____ CURSO: _____

GRUPO: _____ DIVISION: _____ DEPARTAMENTO: _____ SEMESTRE: _____

OBSERVADOR: _____ HORA: _____ FECHA: _____

AL INICIO DE LA CLASE, EL PROFESOR	SI	NO
1. INICIA SU CLASE DENTRO DE LOS 5 MINUTOS SIGUIENTES A LA HORA ESTABLECIDA		
2. REALIZA UNA INTEGRACION INICIAL		
3. ESTABLECE LOS OBJETIVOS DE LA CLASE		

4. CONDUCTAS ESPECIFICAS QUE REALIZA EL PROFESOR ENTRE EL MOMENTO DE ARRIBO AL SALON Y EL MOMENTO DE INICIO DE LA CLASE (DESCRIBALAS LO MAS PRECISAMENTE QUE PUEDA)
CONDUCTAS ESPECIFICAS QUE REALIZA EL ALUMNO ENTRE EL MOMENTO DE ARRIBO AL SALON Y EL MOMENTO DE INICIO DE LA CLASE (DESCRIBALAS LO MAS PRECISAMENTE QUE PUEDA)

5. LA INTERACCION ALUMNO-PROFESOR AL INICIO DE LA CLASE CONSISTIO PRINCIPALMENTE EN (PUEDE MARCAR MAS DE UNO)	
PLATICA INICIADA POR EL PROFESOR SOBRE TEMAS AJENOS A LA CLASE	
PLATICA INCIADA POR LOS ALUMNOS SOBRE TEMAS AJENOS A LA CLASE	
PREGUNTAS DE LOS ALUMNOS SOBRE TEMAS DE LA CLASE	
LOS ALUMNOS SE ACERCARON AL PROFESOR CUANDO LLEGARON A CLASE	
LOS ALUMNOS NO PARECIERON PERCATARSE DE LA PRESENCIA DEL PROFESOR	
NO HUBO INTERACCION	
OTRA	
ESPECIFIQUE	

6.DURANTE EL DESARROLLO DE LA CLASE			
LOS ALUMNOS HICIERON PREGUNTAS COMO "¿QUE DIJO?", "¿PUEDE REPETIR?",CON UNA FRECUENCIA			
0	$> 0; \leq 5$	$> 5; \leq 10$	>10

APENDICE A

LOS ALUMNOS HICIERON PREGUNTAS COMO "¿ESO QUE QUIERE DECIR?", CON UNA FRECUENCIA				
0	$>0; \leq 5$	$>5; \leq 10$	>10	
LOS ALUMNOS PARAFRASEARON LAS PALABRAS DEL PROFESOR CON UNA FRECUENCIA				
0	$>0; \leq 5$	$>5; \leq 10$	>10	
LOS ALUMNOS SOLICITARON AL PROFESOR QUE ESCRIBIERA EN EL PIZARRON CON UNA FRECUENCIA				
0	$>0; \leq 5$	$>5; \leq 10$	>10	
EL PROFESOR VARIO EL TONO, VOLUMEN O VELOCIDAD DE LA VOZ PARA ENFATIZAR O RESALTAR LOS PUNTOS IMPORTANTES DEL TEMA DE CLASE, CON UNA FRECUENCIA				
0	$>0; \leq 5$	$>5; \leq 10$	>10	
EL PROFESOR EMPLEO EXPRESIONES COMO "ESTO ES MUY IMPORTANTE", O "PONGAN ATENCION A ESTO" PARA RESALTAR PUNTOS IMPORTANTES DEL TEMA, CON UNA FRECUENCIA				
0	$>0; \leq 5$	$>5; \leq 10$	>10	
EL PROFESOR REALIZO CAMBIOS DE CANAL SENSORIAL PARA MANTENER LA ATENCION DE LOS ALUMNOS CON UNA FRECUENCIA				
0	$>0; \leq 5$	$>5; \leq 10$	>10	
LOS ALUMNOS EN EL PUNTO MAS LEJANO DEL SALON ALCANZARON A ESCUCHAR SIN ESFUERZO				
100%	75%	50%	25%	DEL TIEMPO DE CLASE
EL PROFESOR EMPLEO GESTOS FACIALES Y MOVIMIENTOS DE LAS MANOS DE UNA MANERA QUE FUE CONGRUENTE CON EL MENSAJE VERBAL				
100%	75%	50%	25%	DEL TIEMPO DE CLASE
EL PROFESOR ESTUVO PARADO FRENTE AL LADO IZQUIERDO DEL PIZARRON				
100%	75%	50%	25%	DEL TIEMPO DE CLASE

7. DURANTE LA EXPOSICION EL PROFESOR EMPLEO REITERATIVAMENTE MOVIMIENTOS, GESTOS , ADEMANES O PALABRAS CON MULETILLAS	SI	NO
EN CASO AFIRMATIVO, ESPECIFIQUE:	FRECUENCIA	
COMPORTAMIENTO		
EL PROFESOR HACE PAUSAS O SILENCIOS	SI	NO
DESPUES DE ENUNCIAR UN CONCEPTO IMPORTANTE O UNA PREGUNTA PARA DAR TIEMPO A LOS ESTUDIANTES DE PENSAR		
QUE NO CUMPLEN CON LA FUNCION ANTERIOR Y QUE PUDIERAN SER INTERPRETADOS COMO FALTA DE PREPARACION DE LA CLASE, INSEGURIDAD O POCOS CONOCIMIENTOS DEL TEMA		

8. EL PROFESOR HACE PREGUNTAS		DIRECTAS	INDIRECTAS
	ABIERTAS		
	CERRADAS		

APENDICE A

9. EL PROFESOR USA REFUERZOS	POSITIVOS	NEGATIVOS
VERBALES		
NO VERBALES		
CASTIGOS		
EXTINCION		

	SI	NO
10. AL INICIAR ALGUN TEMA NUEVO, EL PROFESOR INTENTO DESPERTAR LA ATENCION O INTERES DE LOS ESTUDIANTES ATRAVES DE ANECDOTAS, ANALOGIAS, EJEMPLOS, PREGUNTAS, JUEGOS, O ALGUN OBJETOS COMO FOTOS, DIBUJOS, ETC		
EN EL TRANSCURSO DE LA CLASE EL PROFESOR REALIZA UNA INTEGRACION MEDIA		
LA EXPOSICION DE LA CLASE PRESENTA UN ORDEN LOGICO GENERAL		

LA CLASE ESTA ORGANIZADA LOGICAMENTE DE ACUERDO A ALGUNA DE LAS SIGUIENTES METODOLOGIAS	
DE LO CONCRETO A LO ABSTRACTO	
DE LO ABSTRACTO A LO CONCRETO	
HACIENDO QUE LOS ALUMNOS "DESCUBRAN"LOS CONEPTOS INDUCTIVAMENTE	
DESCOMPONIENDO PROBLEMAS EN ELEMENTOS	
REPITIENDO CONCEPTOS Y EJERCICIOS	
CENTRANDO EL TEMA EN LAS MOTIVACIONES PERSONALES DE LOS ALUMNOS	
PERMITIENDO QUE LOS ALUMNOS DECIDAN LA SECUENCIA DE LA CLASE	
OTRO	
DESCRIBA	

11. EL PROFESOR TERMINA LA CLASE DENTRO DE LOS			
5	5 -10	MAS DE 10	MINUTOS
ANTERIORES O POSTERIORES A LA HORA ESTABLECIDA			

12. DURANTE LA CLASE EXSIXTEN CONFLICTOS DE TIPO DISCIPLINARIO	FRECUENCIA	MODO DE RESOLVERLO
A. A NIVEL INDIVIDUAL		
B. A NIVEL DE PEQUEÑO GRUPO		
C. A NIVEL DE TODO EL GRUPO		

APENDICE A

13. EL PROFESOR USO RECURSOS DIDACTICOS	SI	NO	FRECUENCIA
PIZARRON			
GRAFICOS O ROTAFOLIOS			
FILMINAS O ACETATOS			
AUDIOVISUALES			
EN EL USO DE APOYOS VISUALES OCURRIERON SITUACIONES TALES COMO	SI	NO	FRECUENCIA
MANTENER A LA VISTA UN APOYO IRRELEVANTE			
HABLAR DIRIGIENDOSE AL APOYO VISUAL			
TAPAR EL APOYO VISUAL CON EL CUERPO			
USAR UN APOYO VISUAL CON LETRA MUY PEQUEÑA			
USAR UN APOYO VISUAL CON LETRA MUY CONFUSA			
USAR UN APOYO VISUAL AMONTONADO			

EL USO DE APOYOS VISUALES TUVO UN PROPOSITO CLARO COMO ORDENAR CONCEPTOS , ACLARAR UN CONCEPTO COMPLEJO, PUNTUALIZAR LO MAS IMPORTANTE, EN TODAS LAS OCASIONES	SI	NO
EN CASO NEGATIVO ESPECIFIQUE EN QUE OCASION NO		

	SI	NO
14. EL PROFESOR HACE UNA INTEGRACION AL FINAL DE LA CLASE		

15. AL TERMINAR LA CLASE EL PROFESOR MANIFIESTA ALGUNO DE LOS SIGUIENTES COMPORTAMIENTOS	SI	NO
SALE INMEDIATAMENTE DEL SALON		
CONTINUA DISCUTIENDO EL TEMA CON LOS ALUMNOS		
SE ACERCA A LOS ALUMNOS PARA PLATICAR CON ELLOS		
OTRO		
DESCRIBA		
AL TERMINAR LA CLASE LOS ALUMNOS MANIFIESTAN ALGUNOS DE LOS SIGUIENTES COMPORTAMIENTOS	SI	NO
SALEN INMEDIATAMENTE DEL SALON		
SE ACERCAN AL PROFESOR PARA ACLARAR DUDAS		
SE ACERCAN AL PROFESOR PARA DISCUTIR PUNTOS DE LA CLASE		
SE ACERCAN AL PROFESOR PARA PLATICAR TEMAS FUERA DE LA CLASE		
ESTAN ATENTOS A LAS ACTIVIDADES REFERENTES A LA CLASE		
ESTAN DISTRAIDOS DE LAS ACTIVIDADES DE LA CLASE		
OTRO		
DESCRIBA		

16. OBSERVACIONES ADICIONALES