

# Módulo 4 | Evaluando el éxito y las oportunidades futuras



## Tabla de contenidos

Tema 4.1 Evaluación, Impacto y Desarrollo de una cartera de negocio.....	3
Introducción.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Objetivos.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.1.1: Evaluar los descubrimientos de investigación.....	3
4.1.2: Práctica reflexiva.....	6
4.1.3: Desarrollo de una cartera de negocio .....	10
Resumen .....	11
Actividades .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Preguntas de autoevaluación .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Respuestas a las preguntas de autoevaluación .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Recursos suplementarios.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Referencias .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>

## Lista de tablas

---

Tabla 1 Plantilla del mapa de evaluación .....	4
Tabla 2 Plantilla futura del plan de investigación .....	5
Tabla 3 Plantilla del Diario de aprendizaje reflexivo.....	9
Tabla 4 Plantilla del plan de acción temporal.....	9

## Lista de figuras

---

Figura 1 Mapa conceptual del aprendizaje reflexivo (Hedburg, 2009).....	6
Figura 2 Teoría del ciclo reflexivo de Gibbs (1988).....	8
Figura 3 Muestra de un artículo de un diario reflexivo .....	8

## Tema 4.1 Evaluación, Impacto y Desarrollo de una cartera de negocio

---

### Introducción

Esta unidad te ayudará a identificar los aprendizajes clave y el impacto de tu investigación, y a determinar las oportunidades para futuras investigaciones en el trabajo. La Comisión Europea destaca la importancia de las habilidades empresariales como competencia clave. Parte del emprendimiento implica evaluar el impacto de las ideas de negocios, y reflexionar y aprender tanto del éxito como del fracaso; para abordar estas necesidades, los estudiantes aprenderán cómo evaluar el impacto de los proyectos de investigación, reflexionar sobre los hallazgos y aprender de ellos, identificando futuras oportunidades para su trabajo.

Finalmente, se te enseñará cómo desarrollar una cartera de trabajo que te permitirá avanzar en tu carrera individual, en función de los aprendizajes identificados en el Mapa de evaluación y el Plan de futura investigación. En esta carpeta de trabajo se incluye un Diario de Aprendizaje Reflexivo que es una cuenta del viaje de aprendizaje a través del programa.

### Objetivos

Al final de este tema, deberás poder:

- Evaluar el impacto de tu proyecto de investigación basado en el trabajo.
- Aplicar los conceptos de desarrollo profesional continuo a través del desarrollo de un Diario de Aprendizaje Reflexivo
- Apreciar la importancia de la reflexión sobre el impacto de la investigación y la importancia del desarrollo de una cartera.
- Mostrar las habilidades y competencias aprendidas durante el curso.
- Determinar oportunidades para futuras investigaciones en el trabajo.
- Construir y entregar una cartera basada en habilidades reflexivas de alta calidad con evidencia específica del impacto de la investigación.

### 4.1.1: Evaluar los descubrimientos de la investigación

La evaluación es una herramienta valiosa para el aprendizaje e implica un análisis crítico de tus actividades, pues es muy probable que te beneficies de evaluar tu trabajo. Saber qué ha cambiado como resultado de un proyecto no es suficiente, también es importante saber por qué lo ha hecho y cómo se puede mejorar el proyecto.

Los objetivos de la evaluación deben ser aclarar si se han cumplido los objetivos del proyecto para identificar si algo ha cambiado a raíz de éste, identificar cómo éste podría haber sido más efectivo e identificar si ha habido resultados no deseados y cuáles fueron.

En esta etapa del proyecto de investigación toca reflexionar sobre tu travesía de investigación y tus hallazgos, para lo que un mapa de evaluación es una herramienta muy útil. En primer lugar, considera los siguientes puntos para describir el impacto de la investigación:

- ¿Cuándo se llevó a cabo la investigación?
- ¿Cómo se aplicó la investigación?
- ¿Cuál fue el alcance de la investigación?
- ¿Qué evidencia tienes de que tu investigación tuvo un impacto?
- Análisis de necesidades para acciones futuras.

#### Mapa de evaluación

Un mapa de evaluación consiste en una plantilla que incorpora los puntos clave del diseño de la evaluación y es una herramienta de guía útil para llevar a cabo una evaluación del impacto de la investigación, consultar la Tabla 1. Éste incluye una evaluación detallada del problema, los factores que impulsan el cambio, la información de partes interesadas internas y externas, medidas de implementación clave tomadas y los resultados logrados. Además, se pueden identificar las competencias y habilidades clave que has aprendido del proceso de investigación. Este mapa de evaluación formará parte de tu evidencia de aprendizaje dentro del portafolio electrónico de habilidades (que se menciona detalladamente más adelante en el tema).

Tabla 1 Plantilla del mapa de evaluación

Issue	Drivers for change	Key stakeholders	Inputs	Key implementation steps	Outcomes	Key competencies achieved
What research was needed?	Why was change needed? What are the implications for non-action?	Who were the key stakeholders within/outside organisation?	Baseline (Research impact)	For example, align with the Gantt chart from Module 3.	Key results of the research.	For example, skills in communication, project management, teamwork etc.
Evidence*Not e 1						

\*Nota 1. La evidencia para cada ítem se puede lograr a través de varios métodos que incluyen: grupos focales, lluvia de ideas, observación y trabajo de proyectos, autoevaluación / evaluación con los colegas, encuesta

breve (por ejemplo, Survey monkey), revisiones del rendimiento, anécdotas y comentarios informales. Todos éstos formarán la base de tu cartera electrónica.

Un Plan de Investigación Futura está diseñado para incorporar las ideas clave aprendidas del Mapa de Evaluación y proporcionar un *modus operandi* para cualquier oportunidad en el futuro que identificaste durante el proyecto de investigación, la plantilla se proporciona en la Tabla 2.

Tabla 2

Issue identified	Drivers for change	Key stakeholders	Key steps required	Expected outcomes	Indicators of success
What research is needed?	Why is change needed? What are the implications if no action is taken?	Who will the key stakeholders within/outside organisation be?	1. 2. 3.	Outline the expected outcomes	Outline how success will be measured

### 4.1.2: Práctica reflexiva

#### ¿Qué es la reflexión?

La reflexión es la exploración y explicación de eventos o ideas, que influye en el aprendizaje, al convertir el aprendizaje superficial en aprendizaje "profundo". La práctica de la reflexión, de acuerdo con Schon (1983), es el proceso de volver a darle una vuelta a los pensamientos y acciones previos en cuestión, para explorar las asunciones y darles sentido.

El trabajo, la vida y la experiencia práctica adquieren sentido a través de la reflexión. En consecuencia, la reflexión es un proceso natural y un componente esencial en nuestra experiencia de aprendizaje. Hedberg (2009) afirma que cuando reflexionamos, le damos a nuestro aprendizaje un espacio para ser procesado, entendido y, con una mayor probabilidad, integrado en futuros pensamientos y acciones. Scott (2010) sostiene que el proceso de reflexión permite que una experiencia en forma de pensamiento, sentimiento o acción, se destile mientras está sucediendo o, acto seguido de que haya sucedido.

#### Mapa conceptual de aprendizaje reflexivo

Hedberg (2009) presenta un mapa conceptual de aprendizaje reflexivo en la Figura 1. Dependiendo del enfoque de aprendizaje reflexivo, la investigación reflexiva puede resultar en aprender sobre el tema en estudio, sobre el alumno o sobre las suposiciones y valores exhibidos. Los tipos de enfoque de aprendizaje reflexivo dentro del mapa conceptual no están organizados jerárquicamente y no son verdaderamente independientes entre sí pues juntos forman una combinación de aprendizaje relativa, selectiva y dependiente del contexto en términos del nivel de análisis, método de descubrimiento, tiempo y otras restricciones de aprendizaje.



Figura 1

### *¿Qué es un diario de aprendizaje reflexivo?*

Los diarios de aprendizaje específicamente reflexivos hacen referencia a un documento escrito que los alumnos crean para registrar y sintetizar su pensamiento sobre diversos conceptos, eventos o interacciones, durante un período de tiempo determinado, con el fin de obtener información sobre la autoconciencia y el aprendizaje (Thorpe 2004):

- Un diario de aprendizaje reflexivo alienta a los alumnos a revisar y consolidar su aprendizaje.
- Evaluar su desempeño.
- Planifique el aprendizaje y la acción futuros basados en experiencias de aprendizaje pasadas.

Un punto fuerte central de las revistas de aprendizaje reflexivo, de acuerdo con Pavlovich et al (2009), es que permiten a los estudiantes aprovechar no solo inteligencias cognitivas. Por otro lado, fomentan la expresión de pensamientos, sentimientos y experiencias; Brearley (2002) afirma que estas conexiones emocionales pueden permitir a los estudiantes explorar sus "Sombras de experiencia", facilitando una comprensión más profunda del pasado para así formar mejor su futuro.

Pavlovich et al (2009) afirman que las revistas de aprendizaje reflexivo ofrecen a los alumnos un "nuevo espacio para el aprendizaje", donde el proceso de crear un diario conecta el mundo interno con el externo y ayuda a reducir el distanciamiento entre uno mismo y el contexto. Por lo tanto, las revistas proporcionan un espacio para la veracidad y la honestidad, un noble punto de partida para el aprendizaje. Las revistas de aprendizaje reflexivo animan a los alumnos a ser autosuficientes y a determinar su propio futuro, por lo que el diario requiere una forma de expresión diferente de la que normalmente se requiere y acepta. Es por ello un proceso privado y personal.

Los diarios de aprendizaje reflexivo proporcionan un lugar para que los alumnos anoten observaciones de los sucesos que tienen lugar a su alrededor, así como en el entorno en el que ocurren los mismos. Uno de los fundamentos de la reflexión y el aprendizaje proyectivo es tener una experiencia concreta sobre la cual situar el aprendizaje, las revistas permiten a los alumnos identificar aspectos clave de su situación actual, que los ayudan a construir sobre el aprendizaje previo, Gulwadi (2009).

Críticamente, las revistas de aprendizaje reflexivo posicionan al alumno, a su experiencia y a la interpretación de esa experiencia, en el foco del proceso de aprendizaje. O'Connell y Dymont (2011) sostienen que las revistas facilitan esto mediante el fomento del aprendizaje experimental, donde la reflexión focalizada ayuda a los estudiantes a aumentar su conocimiento, desarrollar habilidades e iluminar valores a través de la integración de experiencias de la vida con la comprensión de un tema.

Utilizando el modelo de reflexión desarrollado por Gibbs (1988) que incluye 6 etapas de reflexión, que se muestra en la Figura 2, ahora se invita a los alumnos a reflexionar sobre el proceso de investigación, las habilidades y competencias que han desarrollado y las barreras que pueden tener. Los enlaces a descripciones más completas de este modelo están disponibles en la sección de recursos complementarios.

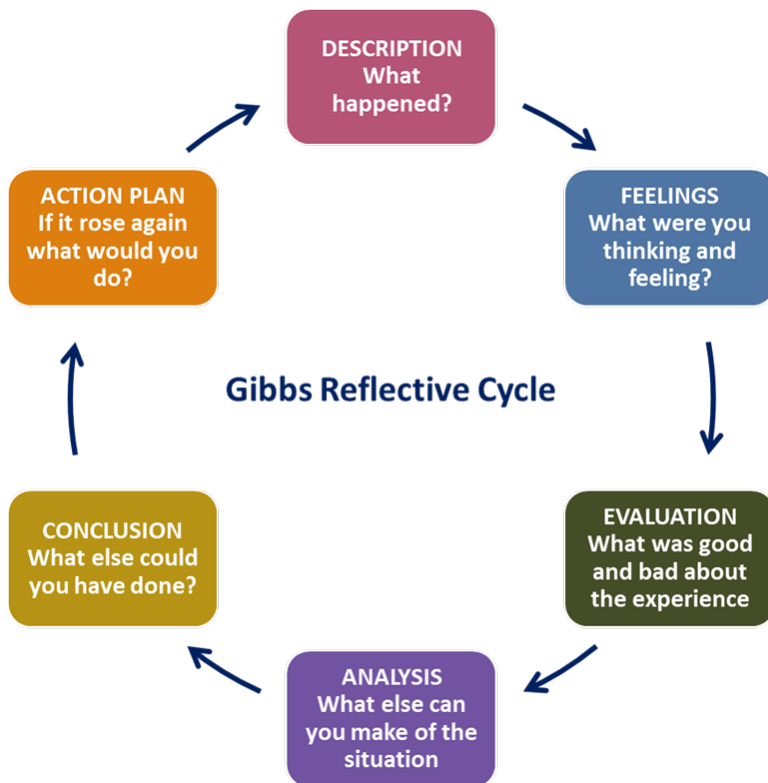


Figura 2

Hay diferentes maneras de organizar un diario de aprendizaje reflexivo y debes sentirte libre de resolver lo que más te convenga. Aquí se muestra un diario de aprendizaje tomado de The Open University<sup>1</sup>:

<p>The situation - what happened; how did I think, feel and act?</p>	<p>I meant to start work on my essay today but kept finding other things to do. After 2 hours, I still had not written anything.</p>
<p>Why might things have happened that way?</p>	<p>When I thought about it, I realized that I was worried about whether my instructor would see any improvements on my first essay. I really want to show I'm taking her feedback to heart.</p>
<p>What might I have done differently? What should I try next time?</p>	<p>I could have thought about my instructor's positive comments. I could be more determined to use my study time as I plan to - I could even promise myself a 'treat' if I meet a goal like writing a draft of an essay.</p>

Figura 3

<sup>1</sup><https://www.open.edu/openlearncreate/mod/oucontent/view.php?id=356&section=6.1>



Otra plantilla simple que usa nuevamente el ciclo reflexivo de Gibbs, Tabla 3, proporciona un área para que anotes una descripción del suceso, una explicación de tus sensaciones en el momento, una evaluación y análisis de la experiencia y, finalmente, un plan de acción del suceso.

Tabla 2

Event Description	
Feelings	
Evaluation	
Analysis	
Conclusion	
Action plan	

La etapa final del ciclo reflexivo, el plan de acción examina todo lo que necesitas saber y hacer para mejorar la próxima vez. Quizás sientas que necesitas informarte sobre algo o asistir a alguna clase práctica. ¿Hay algún compañero de trabajo o mentor al que le puedas pedir consejo? ¿Qué puedes hacer para estar mejor equipado de cara a hacer frente a un evento similar? A partir de esta etapa de reflexión, se puede desarrollar un plan de acción personal o un plan de desarrollo profesional continuo, que describirá tus objetivos futuros, actividades, indicadores de éxito y fechas tope. La Tabla 3 describe una plantilla de Plan de acción personal que puede usar para este propósito.

Tabla 3

Key area for development	Actions – what will I do?	Who will help me?	What are the constraints/barriers to achieving this key area? & how will I manage these? E.g. time, resources etc.	Time scale – by when?


### 4.1.3: Desarrollo de la cartera de negocio

Una cartera es una compilación de materiales que representa tus creencias, habilidades, calificaciones, educación, capacitación y experiencias. Las carteras son herramientas extremadamente versátiles en la recopilación y presentación de evidencia y datos para apoyar el éxito.

Esta cartera no es una evaluación independiente, sino un resumen reflexivo de qué y cómo has aprendido y cómo utilizar ese aprendizaje para "actuar" en tus planes de investigación futuros. Debes tener en cuenta las habilidades adquiridas y las competencias obtenidas según lo identificado en tus Mapas de Evaluación y Planes de investigación futuros. Estos pueden incluir lo siguiente:

- Gestión de proyectos
- Gestión del tiempo
- Habilidades de trabajo en equipo y colaboración.
- Habilidades de comunicación (informes escritos / presentaciones)
- Resolución de problemas y habilidades analíticas.
- Liderazgo
- Pensamiento crítico
- Habilidades de gestión personal
- Habilidades de aprendizaje
- Competencias de habilidades técnicas
- Habilidades interpersonales
- Competencias de habilidades personales
- Competencias de comunicación

El propósito de una cartera es demostrar aprendizajes clave y proporcionar investigación, basada en evidencia, de actividades que han tenido influencia en el aprendizaje. Ésta puede contener los siguientes elementos:

- Diario de aprendizaje reflexivo
- Plan de desarrollo profesional continuo
- Evidencia de una gestión eficaz del proyecto: capturas de pantalla / fotos / informes
- Diapositivas de presentación
- Mapa de evaluación
- Plan de investigación futura
- Evidencia de impacto en el trabajo (por ejemplo, adopción de una nueva práctica)

## Resumen

En este tema, se examinaron los métodos a seguir para evaluar el impacto de la investigación, basándonos en el impacto en su investigación en la empresa y en otras partes interesadas. También se consideraron los planes de investigación futuros y las estrategias clave para su implementación.

Además, reflexionamos sobre las competencias y habilidades desarrolladas durante el proceso. La práctica reflexiva es una herramienta de gestión importante y has aprendido a apreciar el marco específico, pilar fundamental del desarrollo personal y profesional.

Finalmente, examinamos el desarrollo de una cartera, basándonos en evidencia que permitirá demostrar los puntos clave de aprendizaje, capturar habilidades y competencias de manera reflexiva, y un mayor desarrollo personal y profesional.

## Actividades



### Actividad 1: Mapa de evaluación y Plan de investigación futura

#### Detalles

Reflexiona y envía un Mapa de evaluación y un Plan de investigación futura utilizando las plantillas proporcionadas, y publica tu mapa de evaluación en el foro de discusión.

#### Respuesta

Responde por lo menos a una persona, sugiriendo como mínimo una forma de mejorar la evaluación de la investigación



### Actividad 2: Diario de aprendizaje reflexivo

#### Detalles

Envía un diario de aprendizaje reflexivo, utilizando el marco para la reflexión ideado por Gibbs (1988). Reflexiona sobre las habilidades y competencias de investigación que has desarrollado, tus sensaciones a lo largo del programa y tu evaluación y análisis del proceso. Finalmente, siguiendo tus reflexiones, envía un breve Plan de acción que describa tus objetivos, metas personales y acciones específicas.

#### Respuesta

Esto debe ser una reflexión individual y no debe ser compartida.



## Actividad 3: e-Portfolio

### Detalles

Debes recopilar y seleccionar material relevante, que evidenciará tu impacto en el aprendizaje y la investigación durante la investigación en el trabajo que ha emprendido, y presentar la cartera. Este material incluirá, y no está limitado a evidencia que demuestre las habilidades, competencias logradas; mapas de evaluación; planes de investigación futuros; y tu diario de aprendizaje reflexivo.

También puede incluir blogs, fotos, capturas de pantalla, cursos, evidencia de presentaciones, estudios de casos, notas de exámenes y otro material relevante; no se limita a los resultados demostrados en la organización, pero puede incluir otros resultados relevantes del programa (por ejemplo, ofrecerte como voluntario para hablar en público en un club deportivo siguiendo el programa).

### Respuesta

Esto es una cartera individual y no será compartida.

## Preguntas de autoevaluación

### Pregunta 1

¿Cuáles son los elementos claves involucrados al evaluar el impacto de investigación?

### Pregunta 2

¿Cuál es el propósito de una cartera y qué tipo de material proporcionará evidencia de aprendizaje e impacto?

## Respuesta a las preguntas de autoevaluación

### Respuesta 1

Los elementos clave involucrados en la evaluación del impacto de la investigación incluyen identificar y reflexionar sobre:

- Conductores para el cambio
- Interesados clave
- Entradas de línea de base
- Pasos clave de implementación
- Resultados
- Competencias y habilidades logradas.

### Respuesta 2

Se utiliza una cartera para demostrar aprendizajes clave y proporcionar una investigación, basada en evidencia, de actividades que han impactado en el aprendizaje. Puede contener los siguientes elementos:

- Diario de aprendizaje reflexivo
- Plan de desarrollo profesional continuo
- Evidencia de una gestión eficaz del proyecto: capturas de pantalla / fotos / informes
- Diapositivas de presentación
- Mapa de evaluación
- Plan de investigación future
- Evidencia de impacto en el trabajo (por ejemplo, adopción de una nueva práctica)

## Recursos suplementarios



Link 1: Podcast de un Diario de aprendizaje reflexivo

*Detalles*

¿Qué es la reflexión? ¿Qué es un diario de aprendizaje reflexivo? ¿Qué dicen los expertos en reflexión sobre la reflexión? ¿En qué sentido es importante para el aprendizaje? Estas preguntas se abordan en este podcast, y se describe un marco para practicar la reflexión (Gibbs 1988).

*Link*

Aún por confirmar



Link 2: Cartera de habilidades

*Detalles*

Este enlace ofrece información sobre la naturaleza de una cartera de habilidades y es útil para considerar el valor de las mismas para el desarrollo personal y profesional.

*Link*

[http://www.ascd.org/ASCD/pdf/journals/ed\\_lead/el\\_199203\\_stemmer.pdf](http://www.ascd.org/ASCD/pdf/journals/ed_lead/el_199203_stemmer.pdf)



### Link 3: Habilidades para tener éxito en 2020

#### Detalles

Este enlace contiene un artículo que describe las 10 habilidades necesarias para prosperar en 2020, según lo descrito por el Foro Económico Mundial. Es útil para reflexionar sobre las habilidades y competencias logradas durante el proyecto de investigación.

#### Link

<https://www.forbes.com/sites/ellevate/2018/08/06/the-skills-you-need-to-succeed-in-2020/#247a8e50288a>



### Link 4: Muestras de carteras “online”

#### Detalles

Este es un link que te llevará a muestras de carteras “online” de la Universidad de Waterloo

#### Link

<https://uwaterloo.ca/centre-for-teaching-excellence/resources/integrative-learning/eportfolios/examples-student-eportfolios>



### Link 5: Ejemplos de carteras “online”

#### Detalles

Este es un link que te llevará a la página de ejemplos de carteras online de la Universidad de Auburn. Incluye las de estudiantes y ex alumnos de Auburn. Aquí encontrará una variedad de carteras que incluyen reflexiones interesantes y artefactos relevantes que muestran el aprendizaje de los estudiantes dirigido a audiencias fuera de la Universidad.

#### Link

<https://wp.auburn.edu/writing/eportfolio-project/eportfolio-examples/>

## Referencias

- Argyris, C., 1982. The executive mind and double-loop learning. *Organizational dynamics*, 11(2), pp.5-22.
- Bolton, G. (2018) *Reflective Practice: Writing and Professional Development*, 4e, SAGE Publishing
- Hedberg, P. (2009) ‘Learning through Reflective Classroom Practice: Applications to Educate the Reflective Manager’, *Journal of Management Education*, 33(1), 19-36.
- Gibbs, G. (1988) *Learning by Doing: A guide to teaching and learning methods*, Further Education Unit, Oxford: Oxford Polytechnic.
- O’Brien, M (2015) *Reflective Learning and Continuing Professional Development – Student Guide*, Management Development Unit, Kemmy Business School, University of Limerick.
- Pavlovich, K., Collins, E, Glyndwr, J. (2009) ‘Developing Students Skills in Reflective Practice: Design and Assessment’, *Journal of Management Education*, 33 (1), 37-58.
- Schon, D.A. and DeSanctis, V., 1986. The reflective practitioner: How professionals think in action.
- Thorpe, K, (2004) ‘Reflective Learning Journals: From Concept to Practice’, *Reflective Practice*, 5:3, 327 – 343.