

Evaluación de proyectos de capacitación

Aportes de Eduardo Sánchez Martínez

Concepto de evaluación

“Proceso mediante el cual se busca y analiza información y se atribuye valor a una propuesta de acción, a la aplicación de esa propuesta, o a los resultados de la misma, con vistas a facilitar la toma de decisiones” (p.222)



Se desprenden tres elementos básicos de toda evaluación:

- Información
- Valoración
- Decisión

Tipos de evaluación

Evaluación ex-ante:

Tiene por objeto ofrecer algunos criterios para decidir si conviene o no llevar adelante el proyecto. Se evalúa la consistencia interna del proyecto, la justificación y la factibilidad:

- la consistencia interna tiene que ver con la coherencia que debe existir entre los principales componentes del proyecto.
- La justificación hace referencia a la congruencia que debe existir entre el proyecto y ciertos parámetros externos, como la misión y los objetivos de la institución en que se desarrollará el proyecto.
- La factibilidad se relaciona con la viabilidad integral del proyecto (en términos técnicos, económicos y políticos)

La evaluación ex-ante permite establecer grados de prioridad y así facilitar la asignación de recursos.

Tipos de evaluación

La evaluación ex-post:

- No sólo se realiza una vez que el proyecto ha concluido para ver sus resultados, también puede tener lugar durante el proceso de ejecución.
- Su finalidad es saber si el problema, la necesidad u oportunidad que dio origen al proyecto han encontrado una respuesta aceptable y en qué medida la han encontrado. Para ello es necesario comparar lo que se ha logrado mediante la ejecución del proyecto, con lo que se debería haber logrado de acuerdo a lo programado. Se advierte la importancia que tiene haber formulado bien los objetivos y metas del proyecto.

Se pueden distinguir resultados previstos y no previstos, positivos y negativos.

La evaluación de resultados nos permite considerar:

- la pertinencia del proyecto (la capacidad que ha tenido para dar respuesta a un problema y los efectos secundarios que podrían producirse);
- la idoneidad del proyecto (la adecuación de los procedimientos y acciones implementadas para alcanzar los objetivos);
- la efectividad del proyecto (en qué medida se alcanzaron las metas planteadas, en términos de cantidad y calidad);
- la eficiencia con que el proyecto fue implementado (con qué costo o esfuerzo ha sido posible lograr esos resultados).

El plan de evaluación

- Objetivos
- Dimensiones que interesa evaluar
- Las propiedades que se evaluarán (calidad, pertinencia, idoneidad, eficiencia)
- Indicadores que se utilizarán
- Instrumentos de recolección de la información
- Tipo de evaluación para cada dimensión (autoevaluación, evaluación externa u otra)
- Responsables del trabajo de evaluación
- Momentos adecuados para hacerlo (inicios, procesos, al final)

EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD DE LA CAPACITACIÓN



Reacción: se evalúa la satisfacción/opinión de los participantes respecto a la capacitación. Se utilizan en encuestas respecto de los contenidos, la metodología y el docente a cargo.

Aprendizaje: se evalúa en qué medida los participantes incorporan los contenidos de la capacitación. Se pueden realizar actividades durante la capacitación o al finalizar

son los más fáciles de realizar y se los puede aplicar una vez finalizada la capacitación. Están más cercanos a la instancia de capacitación.

Comportamiento: se evalúa en qué medida se transfieren los conocimientos y habilidades adquiridas en el puesto de trabajo. Se utiliza evaluación de desempeño, encuestas de opinión a compañeros, jefes, usuarios de los servicios, etc.

Resultados o Impacto: se evalúa el impacto de la capacitación respecto de los objetivos de la organización. En que medida se produjeron cambios significativos en los niveles de eficiencia. Se utilizan las tasas de ausentismo, medidas de productividad, informes de gestión , calidad, etc.

se necesita de un tiempo para evidenciar los cambios de conducta y mejoras/beneficios para la organización. Es lo más importante, pero difícil de evaluar.