

Eje 2

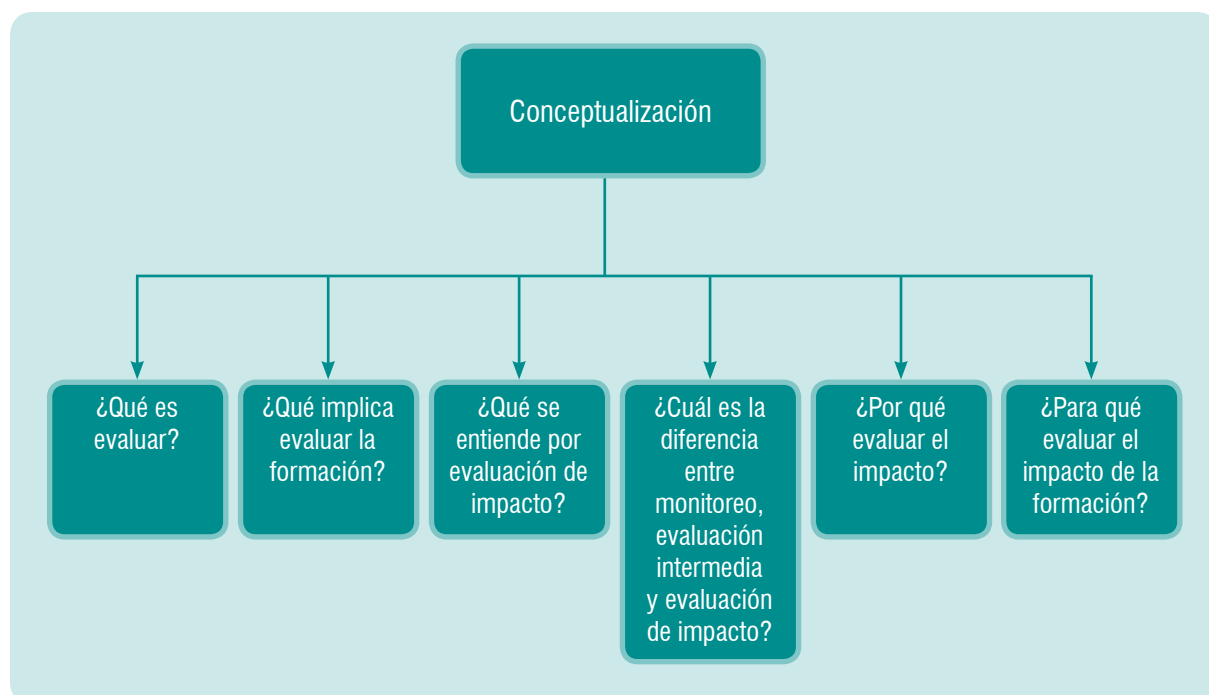
Conceptualización

Este eje se ocupa de los conceptos básicos sobre la evaluación, expone su diversidad para diferenciar entre ellos y establecer qué es y qué no es la evaluación de impacto. Describe las diferentes instancias en que se aplica la evaluación en la formación y desarrollo de competencias, explica la diferencia entre evaluar y monitorear. Con un énfasis práctico, aborda finalmente las preguntas: ¿por qué? y ¿para qué evaluar?

Objetivos:

Al finalizar este eje el lector podrá:

- **Identificar los conceptos clave referidos a la evaluación.**
- **Analizar la finalidad y utilidad de evaluar el impacto de la formación.**
- **Valorar la información que brinda la evaluación de impacto para la gestión y la toma de decisiones.**



2.1. ¿Qué es evaluar?

Es muy amplia y variada la literatura sobre evaluación; a continuación algunas definiciones:

- **Apreciación sistemática e imparcial de un proyecto, programa o política en curso o concluido, de su diseño, su puesta en práctica y sus resultados. El propósito es determinar la pertinencia y el logro de los objetivos, así como la eficiencia, la eficacia, el impacto y la sostenibilidad para el desarrollo. (OCDE, 2010)**
- **Proceso sistemático, continuo e integral, destinado a determinar en qué medida se han alcanzado los objetivos previamente determinados. (Serie metodológica volumen 6-2005, SENAR, Brasil)**
- **Proceso sistemático y continuo que incorpora tanto el estudio de los procesos, resultados e impacto, como la mirada de los sujetos hacia los cuales se dirigen las acciones. (Diseño de la evaluación de impacto de las políticas de formación continua, 2010, MTEySS, Argentina)**

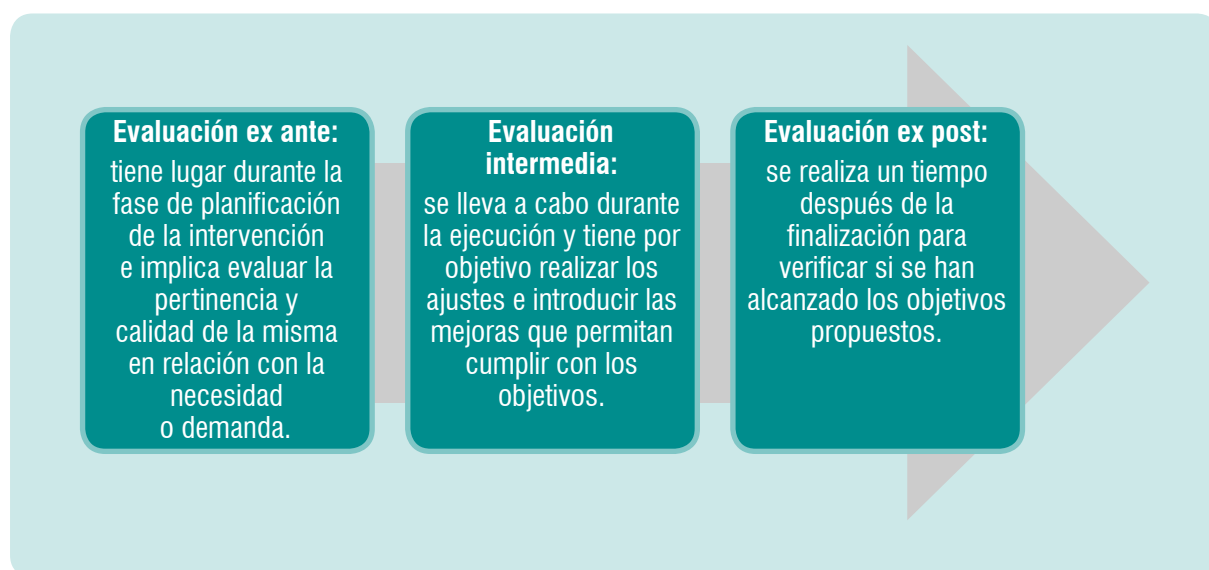
Más allá de los matices, cabe señalar que la mayoría de las definiciones hacen hincapié en la necesidad de verificar el logro de los objetivos así como en el carácter sistemático, continuo e integral de los procesos de evaluación.

Al considerar la evaluación de cualquier proyecto, programa o política, es necesario abordar ciertos conceptos clave tales como:

- el momento en que la evaluación se lleva a cabo;
- las preguntas que se espera que la evaluación responda;
- los criterios y dimensiones que orientan la evaluación.

El momento para la evaluación:

Hace referencia al lugar en el tiempo, en que se lleva a cabo la evaluación:



Dependiendo del momento en el que se desarrolla la evaluación no sólo cambia su finalidad sino también las preguntas esenciales a las que se busca responder, las dimensiones o criterios en los que se centra la evaluación y las herramientas e indicadores que se utilizan para medir si se han logrado o no los objetivos planteados.

2.2. ¿Qué implica evaluar la formación?

Como se explicó en el contexto, es necesario conocer el grado en que los programas de formación contribuyen a alcanzar objetivos relativos al empleo y la mejora de las condiciones sociales y económicas de las personas, las empresas y la sociedad en su conjunto.

La OIT plantea que *“teniendo en cuenta la importancia de los mecanismos y los procesos, su eficacia se debería evaluar en función de los resultados. El establecimiento de indicadores cualitativos y cuantitativos destinados a evaluar la consecución de los objetivos en materia de educación y capacitación, en consonancia con el Programa de Trabajo Decente, es apropiado para llegar a una comprensión común de los logros, las deficiencias y las enseñanzas extraídas”*²¹.

Las intervenciones para la formación y el desarrollo de competencias suelen incluir evaluaciones de la satisfacción o del aprendizaje alcanzado. Sin embargo, los resultados y efectos, directos e indirectos, se evalúan con menor frecuencia, aún cuando los responsables de la implementación, las empresas y los propios participantes, están cada vez más interesados en conocerlos.

Se proponen cinco niveles en la evaluación de las acciones formativas²². Se ha incluido un quinto nivel, el enfoque del retorno de la inversión²³, complementario de la evaluación de impacto.

Estos diferentes niveles deben considerarse como un sistema, ya que entre ellos hay una relación causal y secuencial²⁴.

21 Conclusiones sobre las calificaciones para la mejora de la productividad, el crecimiento del empleo y el desarrollo. OIT. CIT, 97ª reunión, Ginebra, 2008.

22 Basado en D. Kirkpatrick. Evaluación de acciones formativas. Barcelona. 2004.

23 ROI de sus siglas en inglés (Return on investment). Pulliam, P., Phillips, J., *Fundamentos del ROI*, Barcelona: 2007.

24 Ibid

Nivel de evaluación	¿Qué se evalúa?	¿Cómo se obtiene la información?
<p>1 Reacción o satisfacción de los participantes.</p> <p>Es la primera etapa de una formación efectiva.</p> <p>Se valora parcialmente el diseño y particularmente el proceso y los recursos utilizados, desde la perspectiva del participante.</p>	<p>Busca indagar cómo reaccionan los participantes frente a la formación: cómo valoran la pertinencia de los contenidos, el desempeño de los docentes, la organización, la metodología, el cumplimiento de los objetivos y otros aspectos generales de la intervención formativa.</p>	<p>Generalmente utiliza cuestionarios que responden los participantes al finalizar la acción formativa. También pueden implementarse otras técnicas, como grupos de trabajo, o entrevistas en profundidad. La utilización de cuestionarios de satisfacción se encuentra estandarizada en la mayoría de las entidades formativas.</p>
<p>2 Aprendizaje</p> <p>Se valoran los primeros resultados de la formación que, en muchas ocasiones, constituyen por sí mismos el objetivo principal de las actividades formativas. Si el participante no ha aprendido, no se podrá avanzar en los siguientes niveles.</p>	<p>Busca conocer la eficacia de la acción formativa a la hora de desarrollar las competencias de los participantes. Responden a este nivel las pruebas de evaluación, cada vez, en mayor medida, ligados a la demostración, por diferentes medios, de la adquisición de una determinada competencia.</p>	<p>La evaluación de este nivel se realiza mediante instrumentos de evaluación del aprendizaje, por ejemplo: test, observación del desempeño, portafolio de evidencias u otras modalidades adecuadas al tipo de competencia a evaluar.</p>
<p>3 Transferencia o aplicación</p> <p>Supone avanzar un paso más en el conocimiento de los efectos de la formación; además de los cambios en las competencias de las personas, se busca valorar hasta qué punto esta formación está siendo aplicada en los entornos de trabajo.</p>	<p>Aunque la formación se haya desarrollado correctamente, puede pasar que los aprendizajes no se pongan en práctica por diferentes razones. Además de constatar si el aprendizaje se transfiere al desempeño laboral, la evaluación identifica los factores que incidieron en la transferencia. Constituye un paso más en la comprobación de los cambios que genera la formación.</p>	<p>Generalmente se aplican cuestionarios o se realizan consultas a los participantes y a quienes los supervisan directamente. Es en el ámbito de las empresas donde se encuentra más extendido este nivel de evaluación.</p>
<p>4 Impacto</p> <p>Este nivel es el que nos ocupa en esta Guía; la traducción de los resultados de la formación en impactos. En este nivel se sitúa la valoración de la relación “causa-efecto”.</p>	<p>Busca verificar el logro de los objetivos de formación con diferente alcance de acuerdo al tipo de intervención. Puede tratarse de impactos que haya generado la acción formativa en el resultado del trabajo de las personas, los resultados organizacionales o la sociedad en su conjunto.</p>	<p>Definir indicadores que sean confiables, que se puedan medir, sencillos y válidos. También es necesario investigar los impactos de carácter cualitativo que la formación ha generado. Las metodologías para la obtención de la información son variadas y se desarrollan en el eje 4.</p>
<p>5 Retorno de la inversión (ROI)</p> <p>Este nivel implica asignar valores económicos a los impactos para calcular la rentabilidad de la inversión que se realizó para llevar a cabo la formación.</p>	<p>Compara los costos de la inversión realizada con el valor de los beneficios obtenidos, en términos monetarios.</p>	<p>Se vinculan los resultados con los costos para calcular la rentabilidad. Se deben considerar los costos de realizar la formación y también pueden considerarse los costos de no hacerlo.</p>

En el anexo 1 se incluye un ejemplo de aplicación.

2.3 ¿Qué se entiende por evaluación de impacto?

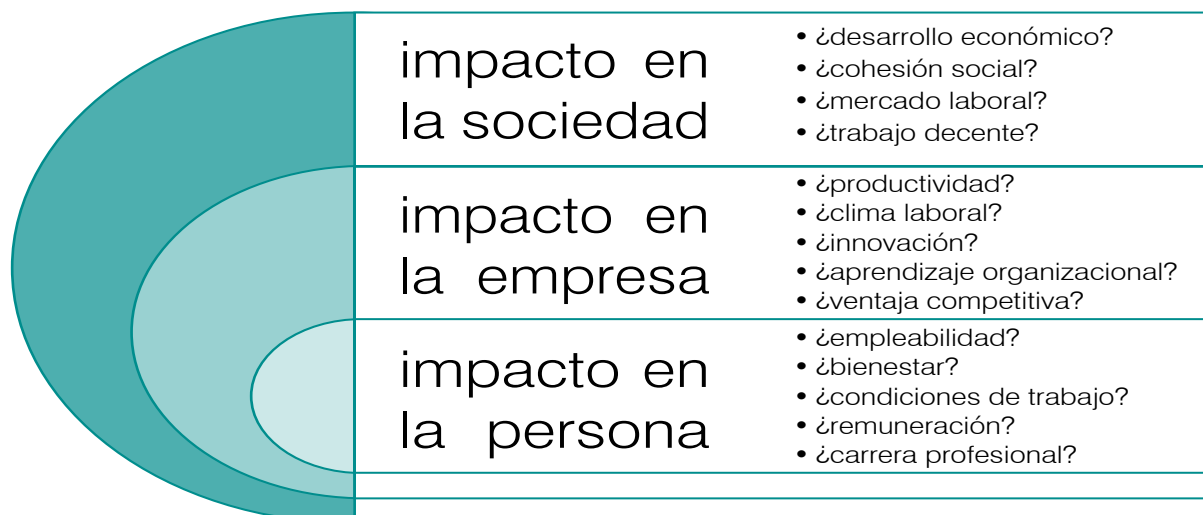
La evaluación de impacto es un tipo particular de evaluación. A continuación se citan algunas definiciones:

- ✓ Término que indica si el proyecto tuvo un efecto en su entorno en términos económicos, técnicos, socio-culturales, institucionales y medioambientales. (OCDE, 1992)
- ✓ Es un tipo de evaluación sumativa que se realiza al final de una intervención para determinar en qué medida se produjeron los resultados previstos. (CEPAL-ILPES, 2005)
- ✓ Trata de determinar si hubo cambios, la magnitud que tuvieron, a qué segmentos de la población objetivo afectaron, en qué medida y qué contribución realizaron los distintos componentes del proyecto al logro de sus objetivos. (Cohen y Franco, 2002)
- ✓ Medición de los cambios en el bienestar de los individuos, que pueden ser atribuidos a un programa o una política específica. (Banco Mundial, 2003)

Al abordar la evaluación de impacto es necesario destacar:

- ➔ **La relación de causalidad:** se trata de conocer los cambios que se producen tras un programa o política específica –a nivel social, de la empresa o en los participantes de las mismas– e identificar en qué medida estos cambios (efecto) son atribuibles al programa (causa).
- ➔ **La variedad de impactos** que puede tener una intervención: –económicos, técnicos, socio-culturales– pueden ser previstos (definidos en los objetivos de la actuación a evaluar) o no previstos.
- ➔ **Los distintos impactos** en las personas, las empresas y en la sociedad.

La evaluación de impacto se basa en el contraste entre la situación de partida y lo que ocurre una vez que la formación ha tenido lugar. Ese contraste busca revelar los cambios que se pueden atribuir a la intervención que se evalúa.



Como se mencionó antes, la evaluación de impacto debe dar respuesta a algunas preguntas en relación con la sociedad, las empresas y las personas:

Para medir el impacto en la sociedad se pueden formular, entre otras:

- ¿Se ha mejorado la calidad de los programas de formación en los que se invierten fondos públicos?
- ¿Han tenido más oportunidades de acceso a la formación las poblaciones vulnerables al desempleo, los jóvenes, las mujeres, las personas con discapacidad, las minorías étnicas?
- ¿Ha permitido la formación un acceso a trabajos decentes?
- ¿Cuál es el retorno económico del presupuesto dedicado a la formación?
- ¿Están las políticas económicas y fiscales creando un entorno propicio para que la formación contribuya al mejoramiento de la productividad, el crecimiento del empleo y el desarrollo?

Las empresas pueden plantearse:

- ¿Qué mejoras de la productividad pueden atribuirse a la acción de formación?
- ¿Se verifican cambios positivos en las condiciones de trabajo?
- ¿Los procesos de trabajo son más eficientes como resultado de las nuevas competencias desarrolladas?
- ¿Disminuyeron los accidentes de trabajo?
- ¿El clima laboral ha mejorado como efecto de la acción formativa?
- ¿La proporción de productos finales rechazados ha disminuido?
- ¿Cuánto retorna por cada unidad invertida en aprendizaje?

Las personas se pueden preguntar:

- ¿Ha sido útil la formación para encontrar un empleo?
- ¿Se han desarrollado competencias que se demandan en el empleo?
- ¿Han mejorado los ingresos como resultado de las nuevas competencias adquiridas?
- ¿Se tiene mejor empleabilidad?
- ¿Han mejorado las condiciones de trabajo?
- ¿Qué cambios en el bienestar se han producido?

Los organismos que ejecutan programas de formación deben tener en cuenta todas estas preguntas, desde el diseño de sus programas, en su ejecución y en la evaluación de impacto.

2.4. ¿Cuál es la diferencia entre monitoreo, evaluación intermedia y evaluación de impacto?

El monitoreo se desarrolla durante la ejecución de la acción formativa, busca detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste para optimizar la gestión y los resultados esperados.

Mediante el monitoreo se hace un seguimiento continuo y riguroso de lo que está sucediendo durante la implementación, se analiza cómo evolucionan los indicadores de gestión. El monitoreo de indicadores recopila y reporta sistemáticamente las tendencias con el propósito de informar a los responsables de la implementación y gestión del programa.

La evaluación intermedia del programa, indaga sobre las condiciones que pueden facilitar o impedir el logro de los objetivos. Examina en forma periódica qué está sucediendo para responder preguntas específicas relacionadas con el diseño, la ejecución y los resultados, para intervenir oportunamente.

Tanto el monitoreo como la evaluación intermedia, o de desempeño del programa, se realizan durante la ejecución y tienen como finalidad poner en marcha medidas de corrección que mantengan el programa en el rumbo pretendido antes de que concluya.

El impacto se mide al finalizar el programa y busca establecer la relación causa-efecto entre una acción de formación y los resultados.

2.5. ¿Por qué evaluar el impacto?

Debido a la importancia que ha adquirido el desarrollo de competencias y calificaciones, así como el monto significativo de inversiones públicas y privadas, es necesario conocer el impacto de las acciones.

La necesidad de evaluar el impacto se reconoce cada vez más en ámbitos institucionales, públicos, privados y por las personas interesadas en la formación. Conocer los resultados, efectos e impactos de los programas de formación resulta fundamental para tomar decisiones respecto de la calidad, la pertinencia y la equidad de los mismos.

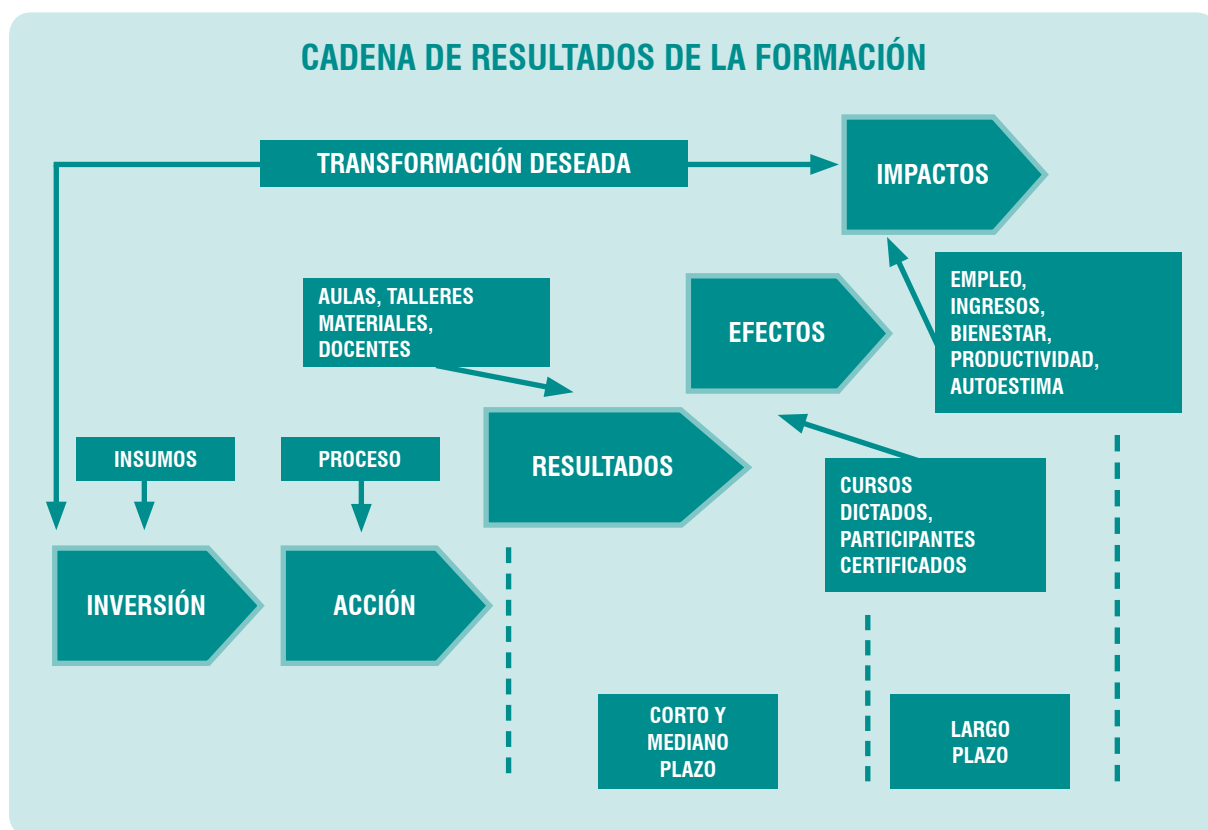
La creencia de que implica procesos exigentes en información y en tiempo y, por ende, relativamente complicados y costosos, inhibe muchas veces la utilización de esta herramienta práctica. En la evaluación no siempre son mejores los métodos más ortodoxos que muchas veces sólo se reproducen en laboratorios y no se relacionan con la práctica cotidiana de la formación.

En esta misma línea, hay quienes opinan que una evaluación de impacto no siempre se justifica y se debe ser selectivo para determinar los casos en que se llevará a cabo. Al respecto, en esta Guía se propone la regla de: *"entre evaluar y no evaluar, siempre es mejor evaluar"*²⁵ que se puede complementar con: *"lo que no se mide no se puede mejorar"*.

Para que una acción formativa tenga sentido y genere resultados debe responder a una necesidad de formación. Luego de identificar cuál es la necesidad, o sea la demanda de formación, se definen los objetivos a lograr, se asignan recursos y se

25 Grubb, W. Norton; Ryan, Paul. The roles of evaluation for vocational education and training: Plain talk on the field of dreams. OIT, Ginebra, 1999.

realizan procesos que conducen al aprendizaje. La calidad, pertinencia y equidad con que se ejecuten las intervenciones, determinarán los efectos en las personas, las empresas y la sociedad. A la visión de este ciclo como un proceso, se le denomina la cadena de resultados, que se muestra en el gráfico siguiente:



Los insumos son, fundamentalmente, recursos financieros que se utilizan para desarrollar procesos de aprendizaje, construir un centro, diseñar un programa de formación, elaborar recursos didácticos, capacitar docentes, entre otros.

Luego de realizada la inversión se incrementa la oferta en términos de: centros de formación dotados, materiales didácticos, talleres de formación, currículos por competencias. Los efectos deseados se producen una vez desarrollado el proceso de formación en respuesta a la demanda.

Los efectos directos, por lo general, se perciben en el corto plazo y se pueden medir al finalizar cada curso, por ejemplo: participantes formados, certificados otorgados, evaluaciones de competencia aplicadas.

El impacto es el fin último de la formación que debería reflejarse en mejoras en el bienestar de los participantes, en la productividad de las empresas y en la sociedad en su conjunto. En el anexo 3 se muestran las variables seleccionadas en un caso de evaluación de impacto.

2.6. ¿Para qué evaluar el impacto de la formación?

La información que genera la evaluación apoya la toma de decisiones para ajustar las intervenciones, ampliarlas, recortarlas o sustituirlas. Es útil para los gestores de los programas, los decisores de políticas públicas, las empresas y las personas en general, para:

- Revisar si el sistema de formación está simplemente orientado por la oferta, o es realmente una respuesta a la demanda²⁶. Si un programa de formación está orientado solo por la oferta, el mismo es prácticamente inviable.
- Contribuir a la creación de mejores sistemas de formación y desarrollo de competencias y calificaciones.
- La conformación de un sistema de información más amplio y permanente que apoye la definición de políticas de formación profesional más coherentes²⁷.
- Mejorar la gestión de los programas y abrir procesos de aprendizaje organizacional.
- Difundir el conocimiento sobre el programa y las actividades desarrolladas.
- Favorecer una mejor gestión y comprensión de todas las partes implicadas.
- La rendición de cuentas y la transparencia en la utilización de los recursos.
- Saber en qué medida la formación ha incidido en la mejora de los resultados de la empresa y si la inversión realizada tiene un retorno positivo.
- Precisar el valor de la formación suministrada por las empresas, en especial cuando se quiere estimular este tipo de capacitación²⁸.
- Promover una cultura de aprendizaje y formación permanente en las organizaciones.
- Estimular el aprendizaje y que las personas puedan tomar mejores decisiones para su desarrollo de carrera.

MATERIAL DE APOYO A ESTE EJE

www.oitcinterfor.org

Conocimiento asociado

1. Manual para la evaluación de impacto de proyectos de lucha contra la pobreza. CEPAL, 2005.
2. Calificaciones para la mejora de la productividad el crecimiento del empleo y el desarrollo. OIT, 2008.
3. The Roles of Evaluation for Vocational Education and Training. OIT, 1999.
4. Vocational education and training is good for you. CEDEFOP, 2011.
5. Manual para la evaluación de impacto de programas de jóvenes. E. Abdala, 2004.
6. Evaluación del impacto de la formación en las organizaciones. P. Pineda, 2000.

Experiencias y aplicaciones

1. Diseño de la evaluación de impacto de las políticas de formación continua. MTEySS, Argentina, 2010.
2. Evaluación de políticas públicas en México. R. Canto, 2010.
3. Evaluación de impacto de la formación profesional modalidad: habilitación, complementación y formación continua en centros. INFOTEP, 2006.

²⁶ Grubb, Norton y Ryan, Paul. *Op. cit.*

²⁷ *Ibid.*

²⁸ *Ibid.*