PERÚ | Presidencia del Consejo de Ministros | Autoridad Nacional del Servicio Civil

servir
HERRAMIENTA DEL PERÚ QUE CRECE

Gestión de la Capacitación

“ GUÍA PARA EVALUAR LA CAPACITACIÓN A NIVEL DE APLICACIÓN ”

Gerencia de Desarrollo de Capacidades
y Rendimiento del Servicio Civil

1. MARCO GENERAL

OBJETIVO DE LA GUÍA

La presente guía es un documento referencial que establece pautas y recomendaciones para evaluar la capacitación a nivel de aplicación, con el objetivo de promover la aplicación de los aprendizajes adquiridos.

ALCANCE DE LA GUÍA

La presente guía está dirigida a las entidades públicas, en los tres niveles de gobierno, sujetas al Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos (en adelante Sistema) señaladas en el artículo 3º del Decreto Legislativo N° 1023, que crea la Autoridad Nacional del Servicio Civil, rectora del Sistema.

DIRIGIDO A

La guía está dirigida a los servidores de las oficinas de recursos humanos, quienes son responsables de gestionar la capacitación del personal en sus respectivas entidades, a los responsables de órganos y unidades orgánicas, quienes son responsables de evaluar la capacitación del personal a su cargo, y a los servidores que hayan accedido a capacitación en conformidad con el Plan de Desarrollo de las Personas – PDP, quienes son responsables de mejorar su desempeño a partir de la capacitación recibida con la finalidad de brindar servicios de calidad a los ciudadanos.

2. MARCO CONCEPTUAL

¿QUÉ ES LA CAPACITACIÓN?

Es un proceso que busca la mejora del desempeño de los servidores, a través del cierre de brechas o desarrollo de conocimientos o habilidades, que estén estrictamente relacionadas al perfil del puesto del servidor y/o a los objetivos estratégicos de la entidad.

La capacitación se desarrolla a través de ***acciones de capacitación,*** que son actividades de enseñanza-aprendizaje. Para la Formación Laboral, las acciones de capacitación pueden ser: cursos, talleres, diplomados o programas de especialización, conferencias o pasantías.

EL CICLO DE LA CAPACITACIÓN

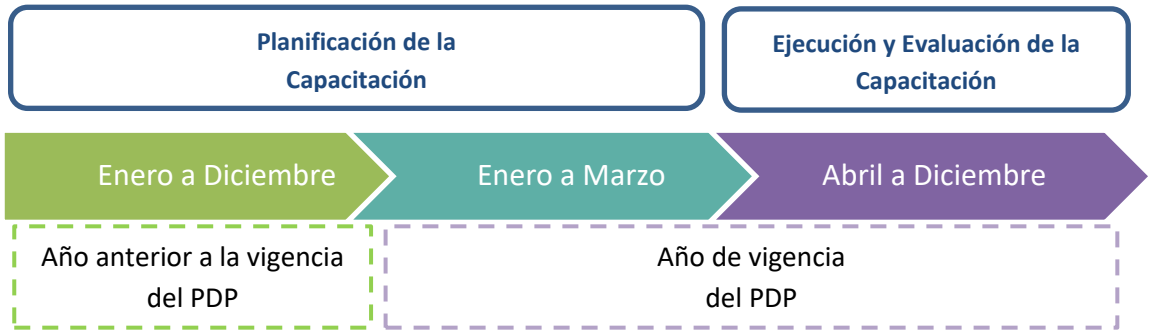
Comprende un ciclo de tres etapas: Planificación, Ejecución y Evaluación, que se desarrolla en un ciclo bianual (según lo establecido en el Anexo 1 de la Directiva “Normas para la Gestión del Proceso de Capacitación en las entidades públicas”), con la finalidad que las entidades prioricen las capacitaciones que ejecutarán como medio para el logro de los objetivos y metas institucionales definidos en los instrumentos de gestión.

Respecto a la **EVALUACIÓN**, es importante señalar que, busca medir los resultados alcanzados por los servidores que accedieron a capacitación, con la finalidad de evidenciar cuanto de lo aprendido se aplica en el desempeño del servidor.

Para ello, es importante tener en cuenta que, luego de planificada la capacitación; es decir, con el Plan de Desarrollo de las Personas – PDP aprobado, deben ejecutarse y evaluarse las capacitaciones, de manera simultánea o según corresponda, respetando los niveles de evaluación previstos para cada capacitación en el PDP.

La evaluación de la capacitación puede realizarse de abril a diciembre del ejercicio fiscal. No obstante, si el PDP es aprobado antes del 31 de marzo, la evaluación podría realizarse a partir del día siguiente de aprobado el plan y, antes, durante o finalizada la capacitación, según el nivel de evaluación previsto en el PDP.

Línea de tiempo de la Capacitación

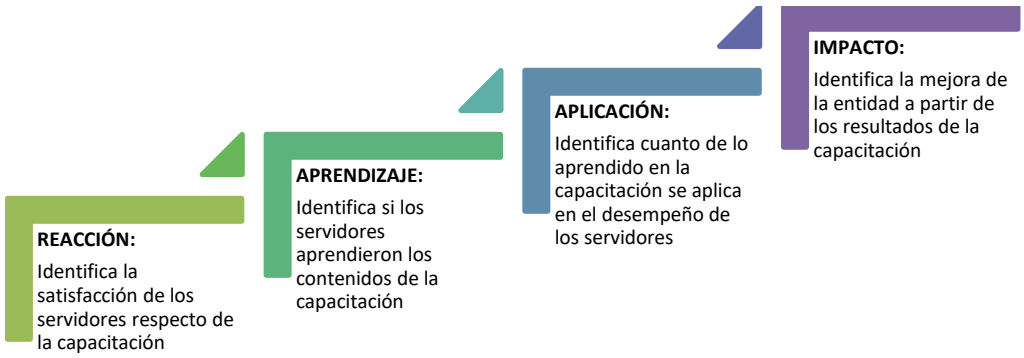


IMPORTANCIA DE LA EVALUACIÓN DE LA CAPACITACIÓN

La evaluación de la capacitación se realiza a través de cuatro niveles: Reacción, Aprendizaje, Aplicación e Impacto, las cuales, implementados de una manera gradual, permiten identificar aspectos importantes para medir el logro de los objetivos de la capacitación y su aporte a la entidad.

No obstante, para que la evaluación genere resultados favorables, es necesario que desde la planificación de la capacitación se realicen acciones que permitan recoger información relevante sobre lo que se espera de la capacitación y las condiciones para su aplicación.

Importancia de la Evaluación de la Capacitación



Es preciso señalar que, las capacitaciones no necesariamente deben evaluarse en los cuatro niveles, sino que depende de la naturaleza y objetivo de la capacitación, según lo establecido en la Directiva "Normas para la Gestión del Proceso de Capacitación en las entidades públicas".

3. SOBRE LA EVALUACIÓN A NIVEL DE APLICACIÓN

La evaluación a nivel de aplicación permite conocer el grado en el cual los aprendizajes (conocimientos y habilidades) adquiridos durante la capacitación se trasladan al desempeño de los servidores, según lo establecido en la Directiva "Normas para la Gestión del Proceso de Capacitación en las entidades públicas". Además, permite conocer los siguientes aspectos:

¿Qué mide?	¿Por qué se mide?	¿Cómo se mide?	¿Cuándo se mide?
• Mide si los servidores mejoran su desempeño aplicando lo que aprendieron en la capacitación	• Porque predice de manera parcial el logro de los objetivos institucionales a partir de los cambios conductuales	• Se aplica una herramienta denominada **"Propuesta de aplicación"**	• Al finalizar la capacitación

Es importante tener en cuenta que, una herramienta para evaluar a nivel de aplicación es la **PROPUESTA DE APLICACIÓN** (ver Anexo 1), la cual es un documento referencial en el que se detallan las acciones que el servidor realizará para aplicar lo aprendido durante la capacitación. Este documento es elaborado por el servidor capacitado y debe ser validado por su jefe directo, quien es responsable de hacer seguimiento y evaluar el cumplimiento de las acciones propuestas. En este punto, el rol de la ORH es realizar seguimiento al cumplimiento de la propuesta, llegando a coordinar con el servidor capacitado y su jefe directo en caso fuera necesario.

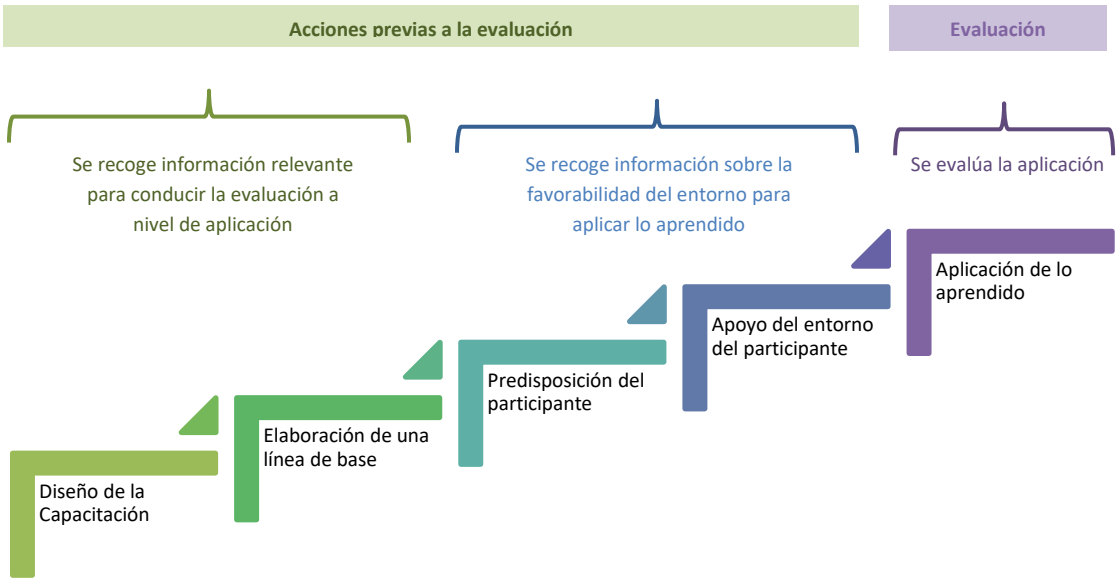
Cabe señalar que, según lo establecido en la Directiva "Normas para la Gestión del Proceso de Capacitación en las entidades públicas", se recomienda que la **Propuesta de Aplicación** se presente a la ORH luego de la validación del jefe directo, hasta pasado 30 días hábiles de concluida la capacitación; mientras que la evaluación del cumplimiento de las acciones propuestas, realizada por el jefe directo, hasta antes de los 6 meses de concluida la capacitación.

En ese sentido, en la presente guía no solo se encontrará instrumentos referenciales para evaluar el cumplimiento de las acciones consignadas en la Propuesta de Aplicación; además se encontrarán instrumentos que permitan recoger información relevante desde la planificación de la capacitación, que es la etapa donde se recomienda definir las acciones tentativas que se consignarán en la Propuesta de Aplicación.

4. ACCIONES PREVIAS PARA LA EVALUACIÓN DE LA CAPACITACIÓN A NIVEL DE APLICACIÓN

Para efectos de la implementación en entidades públicas, la evaluación de la capacitación a nivel de aplicación comprende cinco acciones, que se desarrollarán a través de uno o más pasos, según corresponda.

Acciones para la evaluación a nivel de aplicación



Cabe precisar que, las acciones previas no necesariamente se deben realizar para todas las capacitaciones contenidas en el PDP, sino solo en aquellas que la entidad establezca como prioridad, a partir de las pautas señaladas a continuación.

a) Acción 1: Diseño de la capacitación

Paso 1: En el Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC)

Objetivo	Garantizar que el DNC levante información sobre la posible aplicación de los aprendizajes; es decir, se debe definir acciones que deberá realizar el servidor luego de concluida la capacitación.
Momento	Durante el desarrollo del DNC
Responsable	• Los responsables de los órganos y unidades orgánicas • La ORH
Instrumento	Matriz de Requerimientos de Capacitación (Anexo 2)
Observación	Agregar una columna al final de la **Matriz de Requerimientos de Capacitación**, donde se detalle las acciones que deberá realizar el servidor para aplicar lo aprendido en la capacitación. Cabe precisar que, estas acciones deben ser claras y deben garantizar el logro del ***Objetivo de Desempeño*** definido para la capacitación. Finalmente, estas acciones deben ser las que se incorporen en la **Propuesta de aplicación**.

Cabe señalar que, en este paso aún no se aplican instrumentos para evaluar la capacitación a nivel de aplicación, pero se recoge información relevante para que los responsables de órganos y unidades orgánicas prioricen sus capacitaciones y conozcan previamente las acciones que deberán desarrollar los servidores que accedan a capacitación.

Paso 2: En el Diseño Instruccional (DI)

Objetivo	Garantizar que el Diseño Instruccional esté elaborado de forma que la capacitación facilite la aplicación del aprendizaje
Momento	Al momento de hacer los términos de referencia (TDR) para la capacitación
Responsable	La ORH
Instrumento	TDR Modelo (Anexo 3)
Observación	Los puntos clave del sílabo que solicita el TDR son: logros, contenido, metodología y evaluación. Estos puntos deben ser desarrollados de manera clara para garantizar la aplicación de los aprendizajes.

De la misma manera que en el paso anterior, en este paso tampoco se aplica un instrumento para evaluar la capacitación a nivel de aplicación, pero se asegura la elaboración de un término de referencia de "calidad", que considere puntos clave para determinar **lo que deben aprender** los servidores y **como deben aprenderlo** para que estén en condiciones de aplicar los conocimientos y/o habilidades adquiridas en sus puestos de trabajo.

b) Acción 2: Elaboración de una línea de base

Paso 3: Construcción de una línea de base

Objetivo	Conocer cual es el desempeño de los servidores antes de la capacitación, para compararlo con el desempeño posterior
Momento	Después de contratar el servicio de capacitación, pero antes de su inicio
Responsable	• Los responsables de los órganos y unidades orgánicas • La ORH
Instrumento	Línea de base cuestionario al jefe directo (Anexo 4)
Observación	Es necesario definir una muestra

Si bien en este paso tampoco se aplican instrumentos de evaluación a nivel de aplicación, se van generando insumos que permitan conocer el desempeño actual, para luego identificar si existe alguna mejora como consecuencia de la capacitación.

La construcción de líneas de base no necesariamente se debe realizar en todas las capacitaciones contenidas en el PDP. Cada entidad, en función a sus prioridades, definirá en qué tipo de capacitaciones es necesario crear una línea de base para comparar el desempeño anterior y posterior luego de la capacitación. Algunos criterios a considerar pueden ser: duración de la capacitación, cantidad de servidores, presupuesto invertido, capacidad operativa de la ORH, etc.

A continuación, se señalan algunas pautas para considerar la elaboración de líneas de base:

- Se recomienda que la línea de base se desarrolle para capacitaciones de **FORMACIÓN LABORAL**, específicamente en: taller, curso, diplomado o programa de especialización o pasantía, y siempre y cuando superen las 12 horas cronológicas de dictado.
- Se recomienda que, de tratarse de un grupo de servidores de un mismo puesto, la muestra sea no menor del 30%. (por ejemplo, si son 40 participantes se construye la línea de base con no menos de 12 participantes). El tipo de muestreo es el aleatorio simple, es decir, se obtiene al azar sobre el total del universo.
- Se recomienda que, de tratarse de un grupo de diferentes puestos, la muestra sea no menor a 30%. Pero en este caso el tipo de muestreo es el estratificado, es decir, se conforma ese 30% proporcionalmente de acuerdo al universo (total de servidores que participan de la capacitación).

  Por ejemplo, en un universo de 35 participantes:

Puestos a capacitarse	N° de servidores
Jefe	1
Supervisor	4
Analistas	18
Asistentes	12
Total	**35**

La muestra se conforma primero obteniendo el porcentaje que cada puesto tiene en el universo:

Puestos a capacitarse	% en el universo
Jefe	1 representa el 3%
Supervisor	4 representa el 11%
Analistas	18 representa el 51%
Asistentes	12 representa el 34%
Total	**99%***

*Dado que estamos hablando de personas y no podemos dividirlas en decimales se acepta llegar al 98% ó 99%

Finalmente, se debe obtener el 30% del universo (en este ejemplo el universo es 35 participantes), es decir: 10.5 (se redondea a 11), y luego esa **muestra de 11** se multiplica por los porcentajes en la muestra (segunda columna de la tercera tabla):

Puestos a capacitarse	% en la muestra (11 participantes)	Constitución de la muestra	Redondeando la constitución de la muestra
Jefe	3%	0.3	0
Supervisor	11%	1.2	1
Analistas	51%	5.6	6
Asistentes	34%	3.7	4
			11

c) Acción 3: Determinación de la predisposición del participante

Paso 4: Seguridad y motivación para aplicar lo aprendido

Objetivo	Conocer el grado en que los participantes se sienten capaces, motivados y valoran lo aprendido
Momento	Inmediatamente después de concluida la capacitación
Responsable	ORH
Instrumento	Encuesta de satisfacción (Anexo 5)
Observación	Se toma como base la Encuesta de Satisfacción diseñada por SERVIR, pero se han sugerido algunas preguntas específicas sobre aplicación del aprendizaje. No obstante, si las entidades deciden utilizar sus propios instrumentos para evaluar a nivel de reacción, se recomienda que incorporen las preguntas sugeridas.

En este paso se continúa generando condiciones e insumos para promover la aplicación de los conocimientos y/o habilidades adquiridas, para lo cual es necesario incluir ciertas preguntas sobre intención de aplicación en las encuestas de satisfacción. Este trabajo lo realiza la ORH, quien en función de su experiencia decidirá si usa la encuesta de satisfacción diseñada por SERVIR o si continúan usando las encuestas de satisfacción diseñada por la propia entidad. En caso la ORH decida usar sus propias encuestas, deberá adecuarlas para incluir las preguntas que permitan evidenciar la intención de aplicación.

d) Acción 4: Identificación del apoyo del entorno del participante

Paso 5: Ayuda del jefe y pares de los servidores para facilitar la aplicación

Objetivo	Conocer el grado en que los participantes consideran que su jefe directo y sus pares han colaborado en aplicar lo aprendido
Momento	• Si el tema de capacitación es operativo o de fácil aplicación en no más de 1 mes, luego de culminada la capacitación • Si el tema de capacitación es de competencias blandas o de difícil aplicación no más de 3 meses, luego de culminada la capacitación
Responsable	• Jefe directo del servidor • Servidor capacitado
Instrumento	• Encuesta de apoyo del entorno–Jefe directo (Anexo 6) • Encuesta de apoyo del entorno–Participante (Anexo 7)
Observación	Se toman dos encuestas para contrastar las apreciaciones del jefe y del servidor que participó de la capacitación

En este paso se recoge información relevante para comparar las opiniones del jefe directo y del servidor capacitado para analizar en qué coinciden y en qué discrepan.

5. EVALUACIÓN

5.1. Evaluación de aplicación

Constatación que lo aprendido en la capacitación es usado en el desempeño

Objetivo	Conocer el grado en que los participantes aplican lo aprendido en sus tareas y funciones
Momento	• Si el tema de capacitación es operativo o de fácil aplicación en no más de 1 mes • Si el tema de capacitación es competencias blandas o de difícil aplicación no más de 3 meses
Responsable	• Jefe directo del servidor • Servidor capacitado
Instrumento	• Cuestionario del jefe directo (Anexo 8) • Escala de observación (Anexo 9) • Muestra de trabajo (Anexo 10)

	• Entrevista/Focus group (Anexo 11)
Observación	En este caso se proponen cuatro instrumentos de evaluación, que deberán ser analizados por la ORH para escoger el que se va usar. Para esta selección se proponen las siguientes pautas: • Cuestionario del jefe directo. Este cuestionario se sugiere usar para todo tipo de capacitación, contenido temático y puesto de trabajo. Para su uso es necesario contar con un jefe comprometido con la capacitación de modo tal que llene el cuestionario adecuadamente. • Escala de observación. Se sugiere usar en capacitaciones sobre aspectos operativos o de habilidades blandas. Es necesario contar con un experto en la materia para que haga la observación y llene el instrumento, pues se requiere de los debidos conocimientos para ponderar los desempeños observados. • Muestra de trabajo. Se sugiere usar para capacitaciones y funciones que impliquen la elaboración de documento, reportes, informes, planes, etc. Es necesario contar con un experto en la materia para que revise los documentos presentados y llene el instrumento, pues se requiere de los debidos conocimientos para ponderar. • Entrevista/Focus group. Se sugiere usar en todo tipo de capacitación, contenido temático y puesto de trabajo. La entrevista es un instrumento semi-estructurado, en tal sentido, pueden realizarse más preguntas que las previstas en el instrumento.

Es importante recalcar que los instrumentos para evaluar a nivel de aplicación deben seleccionarse para determinar cuál es el más adecuado según el tipo y contenido temático de la capacitación. No obstante, es posible que se pueda utilizar más de un instrumento para evaluar la capacitación a nivel de aplicación.

ANEXOS

Propuesta de Aplicación
(Instrumento referencial)

I. Datos del beneficiario de capacitación:

Nombres Apellidos	
Puesto	
Órgano y/o Unidad orgánica:	

II. Datos del superior inmediato:

Nombres Apellidos	
Puesto	
Órgano y/o Unidad orgánica:	

III. Metodología:
Objetivo de la aplicación:
(Describir cual es el objetivo final de aplicación de los conocimientos y/o habilidades adquiridas en la acción de capacitación)

Actividades:
Detalle a continuación las actividades necesarias para lograr el objetivo de aplicación planteado:

No.	Actividades a desarrollar	Plazo Máximo de Cumplimiento	Entregable

Nota:
La cantidad de actividades a considerar dependerá del tipo de acción de capacitación que haya recibido el beneficiario. Se pueden incluir las variables que el beneficiario considere necesarias. Asimismo, el beneficiario determinará el número de actividades que realizará como parte de su propuesta de aplicación.

Matriz DNC

N°	ORGANO O UNIDAD ORGANICA	PUESTO	NOMBRE DEL BENEFICIARIO DE LA CAPACITACIÓN	DESCRIBA LAS FUNCIONES DEL PERFIL DE PUESTO U OBJETIVOS DEL ÓRGANO O UNIDAD ORGÁNICA AL QUE APORTA LA CAPACITACIÓN	NOMBRE DE LA ACCIÓN DE LA CAPACITACIÓN	TIPO DE CAPACITACIÓN	TIPO DE ACCIÓN DE CAPACITACIÓN	CODIGO DE PRIORIDAD	RANGO DE PERTINENCIA	OJETIVO DE LA CAPACITACIÓN		NIVEL DE EVALUACIÓN	MODALIDAD	OPORTUNIDAD	MONTO INDIVIDUAL		ACCIONES PARA APLICAR LO APRENDIDO
										DE APRENDIZAJE	DE DESEMPEÑO				COSTOS DIRECTOS	COSTOS INDIRECTOS	

TÉRMINOS DE REFERENCIA
SERVICIO PARA EL DESARROLLO DEL CURSO "_____"

I. JUSTIFICACIÓN

1.1 Finalidad pública

1.2 Vinculación con el POI

1.3 Resultado esperado

1.4 Objeto de la contratación

II. ALCANCE Y DESCRIPCIÓN DEL REQUERIMIENTO

2.1 Alcance

2.2 Descripción del requerimiento

A) Descripción del curso

B) Modalidad del curso

C) Duración del curso

D) Actividades del docente

La persona natural o jurídica que brinde el servicio profesional de docencia realizará las siguientes actividades académicas:

N°	Actividades	Descripción
1	Desarrollar el sílabo del curso	- Desarrollo del sílabo de acuerdo al formato y contenido definido por la SERVIR.
2		
3		
4		

Comentario 1:
Puede incluirse toda actividad que se crea necesario, pero no debe faltar esta actividad

E) Organización de los participantes

F) Programación del curso

G) Otros aspectos del servicio

2.3 Entregables:

La persona natural o jurídica que brinde el servicio profesional de docencia elaborará los siguientes productos:

Actividades	Productos		Fecha de entrega
	N°	Descripción	
Elaborar el sílabo del curso	-	01 presentación del silabo de acuerdo al formato definido por SERVIR	

Comentario 2:
Puede incluirse todo producto que se crea necesario, pero no debe faltar este producto

2.4 Plazo de ejecución del servicio

III. REQUISITOS DEL POSTOR:

IV. ASPECTOS CONTRACTUALES DEL REQUERIMIENTO

4.1 Formas y condiciones de pago

4.2 Conformidad de la prestación del servicio

4.3 Propiedad intelectual de los productos

4.4 Acuerdo de confidencialidad

4.5 Penalidades

SÍLABO

Curso "_____"

1. **Sumilla**
2. **Logros generales**
3. **Logros específicos**
4. **Participantes**
5. **Duración**
6. **Contenidos**
7. **Metodología**
8. **Sistema de evaluación**
9. **Docentes**
10. **Bibliografía**

Comentario 3:
Todos o la mayoría de logros deben relacionarse a las tareas o funciones del servidor civil, para luego poder evaluar su aplicación. Por ejemplo, para un curso de "Servicio al ciudadano" para servidores del área de Orientación al Público algunos logros podrían ser:
- Conocer los pasos para recibir un reclamo de acuerdo al protocolo institucional.
- Establecer estrategias de atención de acuerdo al tipo de ciudadano.

Comentario 4:
Todos o la mayoría de los temas que conforman el contenido deben relacionarse con las tareas o funciones del servidor civil.

Comentario 5:
Siempre se debe usar metodologías y estrategias didácticas que permitan luego aplicar lo aprendido, como: estudio de casos, juego de roles, simulaciones, ejercicios aplicativos, tareas vinculadas al puesto, dinámicas participativas, etc.

Comentario 6:
Siempre se deben aplicar evaluaciones de aprendizaje orientadas a la realidad laboral de los participantes, ya sea pruebas escritas, entrevistas, tareas, etc.

EVALUACIÓN DE LA APLICACIÓN

REPORTE DE LÍNEA DE BASE - JEFE DIRECTO

Es muy importante conocer la utilidad de las capacitaciones dictadas, en tal sentido, le pedimos que reporte el estado actual del desempeño del trabajador en los temas de la siguiente capacitación a dictarse dentro de los próximos 30 días. Por favor sea lo más objetivo posible en sus respuestas.

Colaborador a ser capacitado y puesto respectivo:	
Jefe directo:	Puesto y Gerencia:

Capacitación:
Objetivo principal de la capacitación:
Temas programados para la capacitación:
Fecha del presente reporte:

I. Por favor dar su opinión del estado actual del desempeño del trabajador en los temas de la capacitación arriba mencionada (la primera fila es un ejemplo):

Tema de capacitación	Desempeño ideal	Desempeño real
Protocolo de atención al ciudadano: la bienvenida	El servidor civil saluda al ciudadano de acuerdo al protocolo y usa su lenguaje no verbal (sonrisa, contacto visual, etc.)	**Alto** ( ) **Mediano** (X) **Bajo** ( ) **Nulo** ( ) **Sólo si contestó mediano, bajo o nulo detalle por qué:** En la mayoría de las veces el servidor civil no se muestra cordial: no sonríe ni usa una voz cálida: A veces ni mira al ciudadano atendido
Tema de capacitación	**Desempeño ideal**	**Desempeño real**
		Alto ( ) **Mediano** ( ) **Bajo** ( ) **Nulo** ( ) **Sólo si contestó mediano, bajo o nulo detalle por qué:**
Tema de capacitación	**Desempeño ideal**	**Desempeño real**
		Alto ( ) **Mediano** ( ) **Bajo** ( ) **Nulo** ( ) **Sólo si contestó mediano, bajo o nulo detalle por qué:**

Tema de capacitación	Desempeño ideal	Desempeño real
		Alto ☐ Mediano ☐ Bajo ☐ Nulo ☐
		Sólo si contestó mediano, bajo o nulo detalle por qué:
Tema de capacitación	**Desempeño ideal**	**Desempeño real**
		Alto ☐ Mediano ☐ Bajo ☐ Nulo ☐
		Sólo si contestó mediano, bajo o nulo detalle por qué:
Tema de capacitación	**Desempeño ideal**	**Desempeño real**
		Alto ☐ Mediano ☐ Bajo ☐ Nulo ☐
		Sólo si contestó mediano, bajo o nulo detalle por qué:
Tema de capacitación	**Desempeño ideal**	**Desempeño real**
		Alto ☐ Mediano ☐ Bajo ☐ Nulo ☐
		Sólo si contestó mediano, bajo o nulo detalle por qué:

II. ¿Qué sugerencias puede proporcionar para hacer esta capacitación más útil y aplicable?

¡Muchas gracias por sus respuestas!

Encuesta de Satisfacción
(Modelo referencial)

Nombre del curso: …… ……
Fecha: …… Hora: ……..
Nombre del instructor o Proveedor: ……
Por favor lea las siguientes afirmaciones y exprese su grado de acuerdo con las mismas usando esta escala.
Marque sus respuestas con una X.
4 = Total acuerdo 3 = De acuerdo 2 = en desacuerdo 1 = Total desacuerdo
Resultado: De 14 a 22 = Muy Malo De 23 a 30 = Malo De 31 a 39 = Regular
De 40 a 48 = Bueno De 49 a 56 = Muy Bueno

Dimensión	Indicadores	Respuestas
1. Objetivos y contenidos del programa	a. Se cumplieron los objetivos del curso	1 2 3 4
	b. Los contenidos de curso son coherentes con los objetivos del curso	1 2 3 4
	c. Durante el curso se realizaron ejemplos prácticos o ejercicios de aplicación en mis funciones diarias.	1 2 3 4
2. Materiales (Responda solo en caso de haber recibido materiales)	a Los materiales entregados contienen información relevante para el desarrollo del curso	1 2 3 4
	b. Los materiales permiten profundizar las temáticas del curso	1 2 3 4
3. Recursos audiovisuales	a. Los equipos audiovisuales utilizados contribuyeron a mejorar el aprendizaje del curso	1 2 3 4
4. Instructor	a. Las explicaciones del instructor son claras y comprensibles	1 2 3 4
	b. El instructor generó un ambiente de participación	1 2 3 4
	c. El instructor atendió adecuadamente las preguntas de los participantes	1 2 3 4
	d. El instructor evidenció dominio del tema	1 2 3 4
5. Duración	a. La duración del curso fue apropiada	1 2 3 4
6. Ambiente de aprendizaje	a. Las condiciones ambientales (iluminación, espacio) favorecieron su aprendizaje	1 2 3 4
7. Intención de aplicación	a. ¿Ha comprendido suficientemente los temas tratados como para usarlos en su trabajo diario?	1 2 3 4
	b. ¿Los ejercicios, herramientas, tareas, etc. van a permitir la aplicación rápida de lo aprendido?	1 2 3 4
	c. ¿El curso le ha generado ideas nuevas para usarlas en su trabajo?	1 2 3 4
	d. ¿Se siente seguro y motivado para aplicar lo aprendido?	1 2 3 4
8. Percepción global	a. El curso de capacitación satisfizo sus expectativas y necesidades	1 2 3 4
	b. Recomendaría este curso a otras personas.	1 2 3 4

9. ¿Tiene algún comentario o sugerencia adicional con respecto a la capacitación recibida?	Respuesta:
Resultado obtenido	

EVALUACIÓN DE LA APLICACIÓN

APOYO DEL ENTORNO PARA LA TRANSFERENCIA – JEFE DIRECTO

Es muy importante conocer su apreciación acerca del apoyo que se le ha dado al participante de la siguiente capacitación. Por favor sea lo más objetivo posible en sus respuestas.

Capacitación:
Objetivo principal de la capacitación:
Temas tratados en la capacitación:
Fecha del presente cuestionario:

Sobre las condiciones de trabajo	Respuestas		
1. ¿Considera que se han brindado los recursos (materiales, infraestructura, informáticos) al trabajador para que logre aplicar lo aprendido?	Sí		Si respondió sí, explique detalladamente los recursos:
	No		
2. ¿Considera que el trabajador ha tenido tareas y funciones que le permitieron aplicar lo aprendido?	Sí		Si respondió sí, explique detalladamente las tareas y funciones:
	No		

Sobre la gestión del jefe directo	Respuestas		
1. ¿Usted ha brindado guía o feedback al trabajador específicamente para que aplique lo aprendido?	Sí		Si respondió sí, explique detalladamente cuál fue la guía o feedback:
	No		

Sobre el apoyo de los pares			Respuestas
1. ¿Considera que los compañeros de área han apoyado al trabajador en la transferencia de lo aprendido?	Sí		Si respondió sí, explique detalladamente cuál fue el apoyo:
	No		

¿Qué sugerencias puede proporcionar para que el trabajador aplique lo aprendido?

¡Muchas gracias por sus respuestas!

EVALUACIÓN DE LA APLICACIÓN

APOYO DEL ENTORNO PARA LA TRANSFERENCIA – PARTICIPANTE

Es muy importante conocer su apreciación acerca del apoyo que se le ha dado en la siguiente capacitación. Por favor sea lo más objetivo posible en sus respuestas.

Capacitación:
Objetivo principal de la capacitación:
Temas tratados en la capacitación:
Fecha del presente cuestionario:

Sobre las condiciones de trabajo	Respuestas		
1. ¿Considera que se le han brindado los recursos (materiales, infraestructura, informáticos) para que logre aplicar lo aprendido?	Sí		Si respondió sí, explique detalladamente los recursos:
	No		
2. ¿Considera que ha tenido tareas y funciones que le permitieron aplicar lo aprendido?	Sí		Si respondió sí, explique detalladamente las tareas y funciones:
	No		

Sobre la gestión del jefe directo	Respuestas		
1. ¿Su jefe le ha brindado guía o feedback específicamente para que aplique lo aprendido?	Sí		Si respondió sí, explique detalladamente cuál fue la guía o feedback:
	No		

Sobre el apoyo de los pares			Respuestas
1. ¿Considera que sus compañeros de área lo han apoyado en la transferencia de lo aprendido?	Sí		Si respondió sí, explique detalladamente cuál fue el apoyo:
	No		

¿Qué sugerencias puede proporcionar para que sea más fácil aplicar lo aprendido?

¡Muchas gracias por sus respuestas!

EVALUACIÓN DE LA APLICACIÓN

CUESTIONARIO AL JEFE DIRECTO

Es muy importante conocer la utilidad de las capacitaciones dictadas, en tal sentido, le pedimos que reporte la aplicación de la siguiente capacitación. Por favor sea lo más objetivo posible en sus respuestas.

Colaborador capacitado y puesto respectivo:	
Jefe directo:	Puesto y Gerencia:

Capacitación:
Objetivo principal de la capacitación:
Fecha de la presente evaluación:

I. Por favor dar su opinión acerca de la aplicación (la primera fila es un ejemplo):

Tema de capacitación vinculado al desempeño	Desempeño óptimo	Marque el nivel observado de aplicación
Protocolo de atención al ciudadano: la bienvenida	El servidor civil saluda al ciudadano de acuerdo al protocolo y usa su lenguaje no verbal (sonrisa, contacto visual, etc.)	**Alto** ☐ **Mediano** ☐ **Bajo** X **Nulo** ☐ **Sólo si contestó mediano, bajo o nulo detalle por qué:** La trabajadora se resiste al cambio, manifiesta que como ella lo hace es mejor y lleva años dando así la bienvenida a ciudadanos
Tema de capacitación vinculado al desempeño	**Desempeño óptimo**	**Marque el nivel observado de aplicación**
		Alto ☐ **Mediano** ☐ **Bajo** ☐ **Nulo** ☐ **Sólo si contestó mediano, bajo o nulo detalle por qué:**
Tema de capacitación vinculado al desempeño	**Desempeño óptimo**	**Marque el nivel observado de aplicación**
		Alto ☐ **Mediano** ☐ **Bajo** ☐ **Nulo** ☐ **Sólo si contestó mediano, bajo o nulo detalle por qué:**
Tema de capacitación vinculado al desempeño	**Desempeño óptimo**	**Marque el nivel observado de aplicación**
		Alto ☐ **Mediano** ☐ **Bajo** ☐ **Nulo** ☐ **Sólo si contestó mediano, bajo o nulo detalle por qué:**
Tema de capacitación vinculado al desempeño	**Desempeño óptimo**	**Marque el nivel observado de aplicación**
		Alto ☐ **Mediano** ☐ **Bajo** ☐ **Nulo** ☐ **Sólo si contestó mediano, bajo o nulo detalle por qué:**

Tema de capacitación vinculado al desempeño	Desempeño óptimo	Marque el nivel observado de aplicación							
		Alto		Mediano		Bajo		Nulo	
		Sólo si contestó mediano, bajo o nulo detalle por qué:							
Tema de capacitación vinculado al desempeño	**Desempeño óptimo**	**Marque el nivel observado de aplicación**							
		Alto		Mediano		Bajo		Nulo	
		Sólo si contestó mediano, bajo o nulo detalle por qué:							

II. Alternativas de respuestas para la solicitud "Sólo si contestó mediano, bajo o nulo detalle por qué":

El trabajador no se ha mostrado motivado
El trabajador se resiste al cambio
Al trabajador no se le ha dado recursos para aplicar (materiales, infraestructura, informáticos, financieros, etc.)
El trabajador no ha tenido oportunidad de aplicar lo aprendido
El trabajador refiere que no recuerda lo aprendido
El trabajador refiere que lo aprendido no es aplicable
El trabajador ha cambiado de funciones
Otros que usted considere

III. ¿Cuáles considera usted que han sido los principales factores facilitadores de la transferencia, si es el caso?

IV. ¿Qué sugerencias puede proporcionar para hacer esta capacitación más útil y aplicable?

¡Muchas gracias por sus respuestas!

EVALUACIÓN DE LA APLICACIÓN
ESCALA DE OBSERVACIÓN

Es muy importante conocer la utilidad de las capacitaciones dictadas, en tal sentido, le pedimos que reporte la aplicación de la siguiente capacitación. Por favor sea lo más objetivo posible en sus respuestas.

Colaborador capacitado y puesto respectivo:	
Jefe directo:	Puesto y Gerencia:

Capacitación:	
Objetivo principal de la capacitación:	
Experto evaluador:	Fecha de la presente evaluación:

I. En el desempeño laboral, se aprecia (la primera fila es un ejemplo):

Desempeño observado	Tema de capacitación vinculado al desempeño	Calificación			Comentario adicional
Bienvenida al ciudadano	Protocolo de atención al ciudadano: la bienvenida	Bien		El servidor civil saluda al ciudadano de acuerdo al protocolo y usa su lenguaje no verbal (sonrisa, contacto visual, etc.)	Hubo un buen contacto visual y la sonrisa de bienvenida, pero el saludo fue solamente cercano al protocolo, hubo equivocaciones
		Regular	X	El servidor civil saluda al ciudadano de acuerdo al protocolo pero no usa su lenguaje no verbal (sonrisa, contacto visual, etc.), o viceversa	
		Mal		El servidor civil saluda al ciudadano sin usar el protocolo y no le sonríe ni lo mira, etc.	
Desempeño observado	**Tema de capacitación vinculado al desempeño**	**Calificación**			**Comentario adicional**
		Bien			
		Regular			
		Mal			
Desempeño observado	**Tema de capacitación vinculado al desempeño**	**Calificación**			**Comentario adicional**
		Bien			
		Regular			
		Mal			
Desempeño observado	**Tema de capacitación vinculado al desempeño**	**Calificación**			**Comentario adicional**
		Bien			
		Regular			
		Mal			

Desempeño observado	Tema de capacitación vinculado al desempeño	Calificación			Comentario adicional
		Bien			
		Regular			
		Mal			
Desempeño observado	**Tema de capacitación vinculado al desempeño**	**Calificación**			**Comentario adicional**
		Bien			
		Regular			
		Mal			
Desempeño observado	**Tema de capacitación vinculado al desempeño**	**Calificación**			**Comentario adicional**
		Bien			
		Regular			
		Mal			

II. ¿Cuáles considera usted que han sido los principales factores facilitadores de la transferencia, si es el caso?

III. ¿Qué sugerencias puede proporcionar para hacer esta capacitación más útil y aplicable?

¡Muchas gracias por sus respuestas!

EVALUACIÓN DE LA APLICACIÓN

MUESTRA DE TRABAJO

Es muy importante conocer la utilidad de las capacitaciones dictadas, en tal sentido, este instrumento tiene por objetivo analizar un producto o más del desempeño del trabajador capacitado, para encontrar en él/ellos evidencias de la aplicación de lo aprendido.

No es el análisis del comportamiento de la persona, sino del producto presentado (documentos, informes, reportes, etc.). Por favor sea lo más objetivo posible.

Colaborador capacitado y puesto respectivo:	
Encargado de la evaluación:	Puesto:

Capacitación:
Objetivo principal de la capacitación:
Fecha de la presente evaluación:

I. En el trabajo presentado, se aprecia (la primera fila es un ejemplo):

Trabajo presentado	Tema de capacitación vinculado al desempeño	Calificación			Comentario adicional
Reporte de evaluación de daños - Sismos	La evaluación de daños y análisis de necesidades luego de un sismo	Logrado		El reporte posee los 6 acápites enseñados, redactados de manera que se entienden claramente. Realiza 4 sugerencias pertinentes	Las sugerencias 1 y 2 son muy generales. Las sugerencias 3 y 4 no son aplicables en la costa norte del país por el último fenómeno El niño
		Media-namente logrado	X	El reporte no posee los 6 acápites, o su redacción es deficiente, o no realiza las suficientes sugerencias	
		No logrado		El reporte posee sólo 2 ó 3 acápites, o su redacción es muy confusa, o no realiza ninguna sugerencia válida	
Trabajo presentado	**Tema de capacitación vinculado al desempeño**	**Calificación**			**Comentario adicional**
		Logrado			
		Media-namente logrado			
		No logrado			
Trabajo presentado	**Tema de capacitación vinculado al desempeño**	**Calificación**			**Comentario adicional**
		Logrado			
		Media-namente logrado			
		No logrado			

Trabajo presentado	Tema de capacitación vinculado al desempeño	Calificación			Comentario adicional
		Logrado			
		Media-namente logrado			
		No logrado			

II. ¿Cuáles considera usted que han sido los principales factores facilitadores de la transferencia, si es el caso?

III. ¿Qué sugerencias puede proporcionar para hacer esta capacitación más útil y aplicable?

¡Muchas gracias por sus respuestas!

EVALUACIÓN DE LA APLICACIÓN

PAUTAS PARA ENTREVISTA / FOCUS GROUP

Colaborador capacitado y puesto respectivo:	
Jefe directo:	Puesto y Gerencia:

Capacitación:	
Objetivo principal de la capacitación:	
Entrevistador:	Fecha de la presente evaluación:

I. Es muy importante conocer la utilidad de las capacitaciones dictadas, en tal sentido, le pedimos que responda las siguientes preguntas concernientes a la aplicación de la capacitación _____. Por favor sea lo más objetivo posible en sus respuestas.

- ¿La capacitación fue lo suficientemente clara de manera que fue fácil aplicar lo aprendido?
- ¿Cuáles fueron los temas más fáciles de aplicar? ¿por qué?
- ¿Cuáles fueron temas más difíciles o imposibles de aplicar? ¿por qué?
- ¿Ha tenido el tiempo suficiente para aplicar?
- ¿Qué tareas de su puesto han sido enriquecidas gracias a la aplicación?
- Cite ejemplos concretos donde usted aplicó lo aprendido (tareas, funciones, documentos, proyectos, etc.).
- Cite resultados concretos obtenidos gracias a la capacitación (indicadores, porcentajes, objetivos alcanzados, etc.).
- ¿Cuáles considera usted que han sido los principales factores facilitadores de la aplicación, si es el caso?
- ¿Cuáles considera usted que han sido los principales impedimentos para la aplicación, si es el caso?
- ¿Qué sugerencias puede proporcionar para hacer esta capacitación más útil y aplicable?

¡Muchas gracias por sus respuestas!