

Donald L. Kirkpatrick, PhD



# INDICADORES DE APRENDIZAJE & SEGUIMIENTO MODELO KIRKPATRICK



Multicultural Management

# Modelo de Evaluación de Indicadores de Capacitación



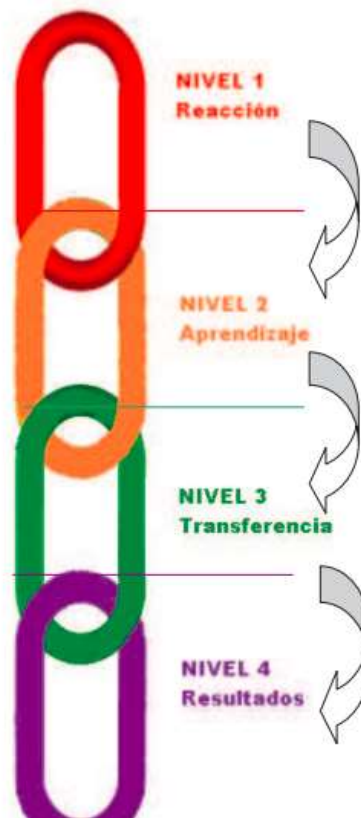
# Usos & Aplicaciones



El Modelo Kirkpatrick está diseñado para:

- ❑ Evaluar el contenido y la calidad del entrenamiento
- ❑ Evaluar y dar seguimiento a la asimilación del contenido
- ❑ Evaluar y dar seguimiento a la aplicación de lo aprendido
- ❑ Evaluar y dar seguimiento al impacto de lo aprendido en los resultados

# Correlación entre los 4 Niveles



Resultado de la capacitación en el participante	Probabilidad de éxito
SI .....el participante tiene una reacción positiva frente a la actividad	Entonces hay una mayor probabilidad de que...
SI .....el participante adquiera conocimientos o desarrolle habilidades	Entonces hay una mayor probabilidad de que...
SI .....el participante use nuevos conocimientos, habilidades y actitudes en el trabajo.	Entonces hay una mayor probabilidad de que...
El uso de nuevos conocimientos, habilidades y actitudes mejora el desempeño de la organización.	

# Nivel 1 Reacción & Satisfacción

- Este nivel mide cuán satisfechos se encuentran los participantes con aspectos tales como:
  - la metodología
  - los instructores
  - los contenidos
  - infraestructura de formación
- La evidencia ha demostrado que una de las medidas de satisfacción que mayor correlación tiene con el aprendizaje es la relevancia y utilidad percibida de la actividad de formación para el desempeño en el puesto de trabajo
- A través de las Evaluaciones (ya se tiene)

# Nivel 2 Aprendizaje

- Debe determinar:
  - ¿Qué conocimientos se han adquirido?
  - El grado en que las técnicas, modelos, principios, conceptos & habilidades, han sido **adquiridos** por los participantes
- A través de encuestas de respuestas:
  - Abiertas: para desarrollo
  - Fijas: selección múltiple, verdadero & falso, términos o conceptos pareados, completar

# Nivel 3

## Transferencia o Aplicabilidad

- Evaluación del cambio conductual, y mide:
  - El grado en que conocimientos, habilidades y actitudes aprendidos en la capacitación, han sido **transferidos** a un mejor desempeño en el puesto de trabajo
  - ¿En qué grado los participantes aplicaron en su trabajo lo que aprendieron en la capacitación? ¿Cómo?
  - Si no lo hicieron, ¿Por qué no?
  - ¿Qué habilidades se han desarrollado mejor?
  - ¿Qué actitudes se han cambiado?
- Derivado de los Planes de Acción
- A través de reuniones periódicas **grupales** o entrevistas con participantes, superiores, subordinados y colegas para revisar la implementación, compartir mejores prácticas & ajustes requeridos

# Nivel 4 Resultados o Impacto

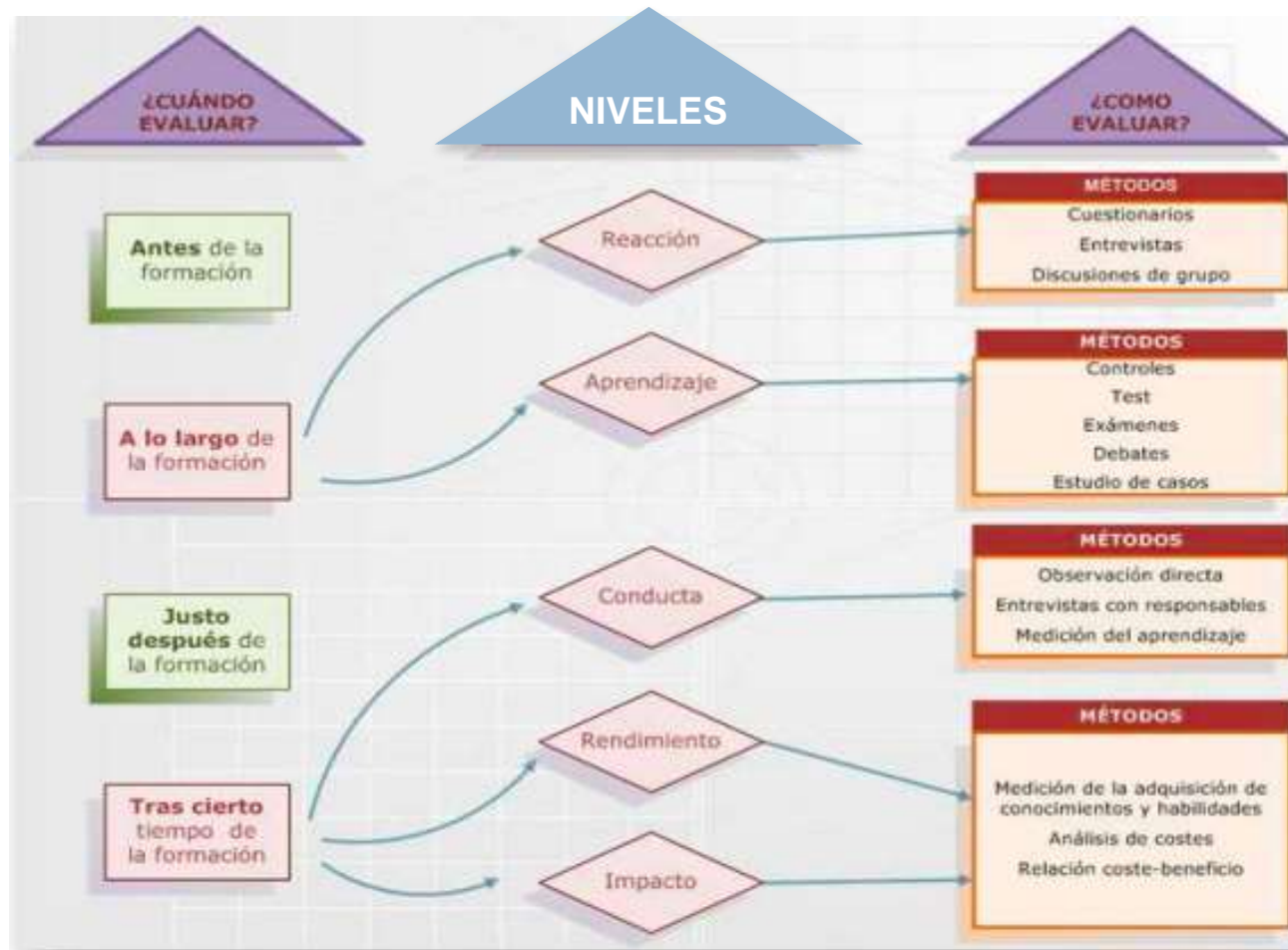
- Determinar el grado de mejoramiento de las variables estratégicas, producto de la capacitación:
  - Trabajo en Equipo, Motivación & Confianza
  - Comunicación (resolución de conflictos, acuerdos, retroalimentación)
  - Planeación & Ejecución
  - Liderazgo & Toma de Decisiones
  - Beneficios tangibles obtenidos (mejor desempeño, innovación, transferencia de conocimiento y aprendizajes mutuos, mayor productividad, incrementos en ventas, mayor penetración de mercado, nuevos productos, nuevas estrategias, reducción de costos, tasa de rotación, ROI, a escoger y determinar)
- A través de evaluación 360 (cuantitativo) y encuestas (cualitativo)



# Periodicidad & Muestras

- Evaluación de Reacción al 100% de los participantes.  
¿Cuándo? Al finalizar los talleres
- Evaluación de Aprendizaje al 80% de los participantes, aleatorio & rotativo.  
¿Cuándo? Una o dos semanas después de los talleres
- Evaluación de Transferencia o Aplicabilidad al 50% de los participantes, aleatorio & rotativo.  
¿Cuándo? Trimestral
- Evaluación de Resultados (impacto) al 100% de los participantes y al 10% del universo de las variables tangibles medidas.  
¿Cuándo? Semestral

# Resumen



# Algunos Referentes

- Los equipos culturalmente diversos son **45% más propensos a reportar un crecimiento en la cuota de mercado de su empresa respecto al año anterior**
- **Un 70% más propensos a reportar que la empresa capturó un nuevo mercado.**
- La diversidad da lugar a la innovación promoviendo un pensamiento creativo “out of the box”, donde las ideas son escuchadas, valoradas y desarrolladas, permitiendo la creación de nuevas soluciones, productos y servicios. Un individuo que comparte la etnicidad de sus clientes, **tiene 152% más de posibilidades de comprenderlos mejor.**
- Los líderes que crean el espacio para que todas las voces se escuchen de la misma manera, son casi **2 veces más propensos a dar rienda suelta a sus ideas y opiniones de valor.**
- Cuando se promueve un espacio de feedback constante y se incentiva el que cada uno exprese lo que piensa y siente, **los equipos están 3,5 veces más dispuestos a contribuir con todo su potencial**