

Asunto: OFICIO N° 1945-17

Fecha: Wed, 22 Feb 2017 07:48:52 -0600

De: Secretaría General de la Corte - Comunicaciones - Nickole Salas Soto. - Téc. Aux.
Aut. <nsalass@Poder-Judicial.go.cr>

Para: Escuela Judicial Dirección <esc_judicial@Poder-Judicial.go.cr>, Escuela Judicial
Secretaría <esc_judicial-1@Poder-Judicial.go.cr>

CC: Unidad de Capacitación del OIJ - Escuela Judicial <capaci_oij@Poder-Judicial.go.cr>, Unidad de Capacitación y Supervisión - Ministerio Público <ucs-mp@Poder-Judicial.go.cr>, Capacitación y Becas-Depto. Gestión Humana <capacitacion-personal@Poder-Judicial.go.cr>, Capacitación Defensa Pública San José <sjodef-capacitacion@Poder-Judicial.go.cr>

San José, 21 de febrero del 2017

N° 1945-17

Al contestar refiérase a este # de oficio

Señora

Msc. Ileana Guillén Rodríguez

Directora Escuela Judicial

Estimada señora:

Para su estimable conocimiento y fines consiguientes, le transcribo el acuerdo tomado por el Consejo Superior del Poder Judicial, a celebrada el **16 de febrero del 2017**, que literalmente dice:

“ARTÍCULO XXXV

DOCUMENTO N° 10447-16, 1330-17

La licenciada Ileana Guillén Rodríguez, Directora Escuela Judicial, en oficio N° DIR-026-2017 del 6 de febrero del 2017, informó:

“...En respuesta al oficio número 935-17, se adjunta el informe ampliado sobre la Definición de los mecanismos para evaluar el resultado de la capacitación en el desempeño laboral de las personas servidoras judiciales dentro del Poder Judicial. Se adjunta también en formato pdf, ya que los diagramas solamente se visualizan con este formato. En caso de requerir alguna ampliación, con mucho gusto la evaluadora de programas de la Escuela Judicial, Msc. Catalina Espinoza Sáenz y mi persona, les realizaríamos una presentación sobre dichos mecanismos.

INFORME

**Definición de los mecanismos para evaluar el resultado,
de la capacitación en el desempeño laboral, de las personas servidoras judiciales
Poder Judicial**

En seguimiento al acuerdo tomado por el Consejo Superior en la sesión **N° 98-16** celebrada el 25 de octubre del 2016, artículo LXVI, se rinde el presente informe.

Aclaración sobre el término Evaluación de Resultados

A partir de los últimos estudios realizados por la evaluadora, se aclara que el término correcto que se debe de utilizar es evaluaciones de resultados y no de impacto

Tanto la evaluación de resultados como la de impacto implican la misma metodología y el mismo análisis de resultados, la diferencia está en que la evaluación de impacto valora si el programa ha mejorado o no la calidad de vida de las personas intervenidas, esto es sobre todo aplicable en los programas de intervención social, que buscan elevar la tasa de empleo, o bajar la pobreza.

En nuestro caso que nos ocupamos de capacitar, el interés es evaluar si esa capacitación está mejorando o no el desempeño laboral de las y los funcionarios judiciales. Para llegar a hacer una evaluación de impacto en nuestras institución deberíamos evaluar cómo la labor del Poder Judicial ha elevado la calidad de vida de las y los habitantes del territorio nacional, es realizable pero a largo plazo, ya que este tipo de evaluación requiere evaluaciones de seguimiento y de resultado previas, además, en este momento nos interesa conocer los resultados que se generan a través de la capacitación.

Introducción

Es importante tener claro que la evaluación no es un fin en sí misma sino una herramienta que genera información para guiar la toma de decisiones, por ello es fundamental tener presente las particularidades de las diferentes poblaciones que atienden la Escuela Judicial y las Unidades de Capacitación.

La puesta en práctica de un modelo de evaluación tiene como propósito orientar la toma de decisiones y requiere el dominio de las nociones teóricas y metodológicas que lo conforman, así como contar con el tiempo y los recursos suficientes y necesarios para llevarlo a cabo, de modo que el proceso sea riguroso, válido y confiable.

Algunas nociones teóricas

La evaluación es un proceso de investigación, que permite recolectar información válida y confiable sobre un objeto de estudio o una situación en particular, con el fin de hacer una valoración o un juicio fundamentado y disponer de insumos para la toma de decisiones. Rojas en Díaz y Rosales define la evaluación como el proceso que permite valorar los logros del sistema organizativo educativo evaluado, recolectando y procesando información para juzgar avances y limitaciones, facilitando la toma de decisiones al ofrecer opciones de acción, que permita alcanzar los objetivos esperados. (Díaz y Rosales, 2004).

En este sentido, la evaluación es una herramienta básica para procurar una gestión de calidad de los procesos de capacitación, los cuales se les ha encomendado tanto a las Unidades de Capacitación, como a la Escuela Judicial. Dichas actividades de capacitación buscan potenciar el desempeño de las personas funcionarias judiciales. La evaluación también permite hacer un análisis crítico de los propósitos, objetivos y resultados de los ámbitos de influencia del quehacer de la capacitación. (Díaz y Rosales, 2004)

De acuerdo con Montero (2012) es importante tener claro que la evaluación no es:

1. (solamente) medición
2. (solamente) investigación
3. (solamente) establecer logro de objetivos

4. una auditoría
5. una actividad que se realiza cuando las cosas no funcionan bien
6. una forma de castigo

La perspectiva que debe considerarse en este sistema es de una evaluación que viene a contribuir con la mejora continua de los procesos de capacitación, por lo que se trata de implementar un proceso proactivo que no sea percibido como una amenaza por los equipos de trabajo, sino como un insumo que genera información valiosa para guiar la toma de decisiones, por parte de las jefaturas y de sus subalternos.

Los procesos evaluativos pueden generar información válida y confiable, en tanto posean rigor teórico y metodológico, lo que significa adherirse a una serie de procedimientos, que evidencien estas cualidades, uno de estos procedimientos es la validación de la propuesta evaluativa, de los instrumentos y de los resultados encontrados. Esta validación la lleva a cabo el equipo encargado del programa, personas expertas en contenido, tanto internas como externas, así como personas usuarias de estos programas.

La importancia de evaluar las actividades y los programas de capacitación judicial

Como ya se explicó anteriormente, la evaluación viene a suministrar información que guía la toma de decisiones, pero para puntualizar este aspecto los Modelos Educativos y Sistemas de Calidad de la Escuela Judicial de Colombia “Rodrigo Lara Bonilla” definen lo siguiente:

El programa de formación judicial debe evaluarse periódicamente para la verificación de los siguientes aspectos:

- Pertinencia frente a las necesidades del entorno judicial, en relación con los perfiles de egreso definidos.
- Conveniencia de los contextos de aprendizaje, infraestructura y equipos en relación con los avances tecnológicos.
- Vinculación de las personas egresadas al mundo laboral.
- Impacto general en el entorno a nivel de mejoramiento del talento humano del sector justicia.
- Impacto en la generación de conocimiento mediante procesos de articulación con el sistema de educación superior en el país correspondiente.
- Impacto del programa en el desarrollo y gestión del conocimiento del sector justicia en lo relativo a la educación y formación del talento humano.

Lo anterior viene a aportar un referente del quehacer en el ámbito evaluativo, en otras escuelas judiciales.

Evaluaciones de resultado de la capacitación en el desempeño laboral

Es importante que las evaluaciones de resultados cuenten con los insumos que arroja la evaluación de seguimiento, ya que se deben tener claros los efectos que generan las actividades de capacitación, antes de ver reflejado este producto en el desempeño laboral de las poblaciones capacitadas.

Uno de los diseños que se utiliza en este tipo de evaluación, es el que compara el desempeño laboral en las variables de interés, entre un grupo de personas que llevaron el programa o actividad evaluada (grupo experimental) y otras que no la han llevado (grupo control). También está el que compara el resultado antes de la capacitación y el resultado que se presenta después de la evaluación.

Rossi y otros (2004) define el resultado como el estado de la variable evaluada, que se espera que el programa haya cambiado una vez concluida su ejecución. Para nuestro caso, la variable evaluada es el desempeño laboral.

A continuación se describen los mecanismos que se deben llevar a cabo para realizar un proceso de evaluación:

I Definición de la actividad o programa que se evaluará

Es necesario que el equipo a cargo de las evaluaciones junto con las jefaturas analice y responda las siguientes preguntas de evaluación:

- 1) ¿De cuál actividad o programa de capacitación es prioritario contar con información?
 - 2) ¿Qué tipo de información se requiere?
 - 3) ¿Sobre el funcionamiento de la actividad?
 - 4) ¿Sobre la percepción de las personas participantes?
 - 5) ¿Sobre los conocimientos que está generando la actividad o el programa?
 - 6) ¿Sobre el resultado de esta capacitación en el desempeño laboral?
 - 7) ¿La actividad o programa seleccionado es susceptible para evaluar su resultado en el desempeño laboral? Es decir, ¿se pueden encontrar evidencias concretas en el desempeño laboral que puedan ser ligadas con el aporte generado por la capacitación?
- 4) ¿Qué uso se le dará a los resultados?
 - 5) ¿Existe la posibilidad real en la Escuela Judicial o Unidad de Capacitación de otorgar el tiempo, los recursos y el talento humano necesarios para generar esta evaluación?

II Objetivos o preguntas de la evaluación

Una vez seleccionada la actividad o programa que se evaluará, se deben formular los objetivos o preguntas que buscará alcanzar o contestar dicha evaluación. Las siguientes interrogantes pueden ayudar a su elaboración:

Tabla 1
Para formular los objetivos de la evaluación

¿Cuáles son las metas que tiene esta actividad académica o programa?
¿Qué competencias pretende desarrollar?
¿Cuáles son los efectos que puede causar este curso en el desempeño laboral de la persona que lo aprueba?
¿Qué beneficios individuales y colectivos trae la actividad o el programa?
¿En qué aspectos se pueden observar diferencias entre las personas que han llevado esta actividad o programa y las personas que no lo han llevado?

III Establecimiento de la propuesta de evaluación

Una vez que se tiene claro el tipo de evaluación que se va a realizar; si es diagnóstica, de seguimiento o de resultado, se trabaja la propuesta de evaluación.

Esta incluye los objetivos, la definición del enfoque de la evaluación (cualitativo, cuantitativo o mixto), el diseño de la evaluación (referentes teóricos, metodológicos, diseño de medición, o definición del método, la selección del tipo de instrumentos, tipo de análisis, entre otros) y el cronograma que especifique el talento humano y recursos materiales requeridos por etapa. La propuesta se somete a las jefaturas para su aprobación y si es posible a especialistas en contenido externos en la temática por evaluar.

IV Teoría del Programa

Esta se refiere al análisis que se hace de la lógica del Programa y cómo este genera resultados. Según Andrea Collado (2012, p. 16), la teoría del Programa “es el conjunto de supuestos acerca de la forma en que el programa (o proyecto) se relaciona con los beneficios sociales que se espera que produzca, así como las estrategias y las tácticas que el programa ha seguido para lograr sus metas y objetivos”.

Para nuestro contexto, la Teoría del Programa se genera con base en un programa o actividad académica y viene siendo el conjunto de competencias o conocimientos que se desarrollan en este, los cuales modifican o inciden en el desempeño laboral de la persona capacitada, así como las estrategias didácticas que se han llevado a cabo en el programa o actividad de capacitación para desplegar estas competencias o alcanzar los objetivos de este.

V Referente teórico

En este se consignan la fundamentación del programa o actividad académica que se evaluará, así como la fundamentación de la evaluación. La teoría del programa forma parte del referente teórico.

A partir de los aportes teóricos sobre la capacitación y la evaluación, se delimita el constructo o el objeto de evaluación. Además, el referente teórico sirve de insumo para formular el referente metodológico.

VI Referente metodológico

Esta etapa define y ejecuta los procedimientos que se llevarán a cabo para desarrollar la evaluación.

Se define el modelo de medición, se escogen las poblaciones que participarán, se elaboran las escalas y los instrumentos que se aplicarán, además, se define si se evalúa a toda la población o si se requiere la generación de muestras.

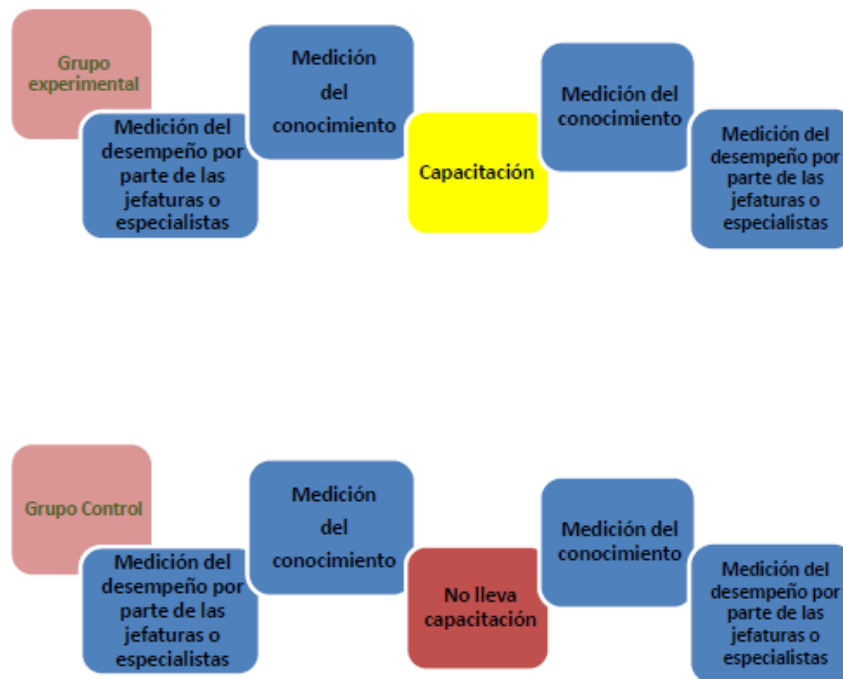
Para nuestro caso, el diseño de medición es de tipo cuasiexperimental ya que este, tal y como Cristián Aedo lo explica (2005), permite trabajar con grupos ya creados.

Uno de los diseños de medición implica utilizar un grupo experimental que es conformado por las personas que llevan la capacitación y un grupo control, el cual es un grupo que cuenta con las mismas características o las más similares posibles, del grupo experimental, pero que no lleva el programa. Para definir el diseño de medición es necesario analizar las características de la capacitación evaluada y definir cuál es el diseño más viable que se podría ejecutar.

Se puede valorar realizar una medición de desempeño y una de conocimientos o competencias según corresponda, antes de llevar el curso y después de finalizarlo. La medición del desempeño consiste en la observación por parte de las jefaturas inmediatas, las personas superiores jerárquicas, o especialistas en la materia, a través de una escala, mientras que se puede hacer la medición del conocimiento con un instrumento tipo test.

Las siguientes figuras representan la lógica de uno de los posibles diseños de medición.

Figura 1
Diseño de medición



Aparte de estas mediciones, se realiza una evaluación de seguimiento que busca determinar cómo se percibió por parte de las personas capacitadas la medición pedagógica y la actividad de capacitación en sí. Esto con el fin de detectar las mejoras que deben hacerse al respecto y relacionar los hallazgos de la evaluación de resultados con aquellos que genere la evaluación de seguimiento.

VII Análisis de resultados

Conforme se van aplicando los instrumentos, se van analizando. A parte del análisis cualitativo de las preguntas abiertas de los instrumentos, también se realizan un análisis de frecuencias, comparación de medias, prueba de hipótesis y la prueba T de student, que indica qué tan significativa es o no la diferencia evidenciada. Y si el tamaño de la muestra lo permite regresiones y estudios multivariados.

VIII Elaboración del informe

Aquí se estructura la presentación, se redacta el prólogo, se enriquecen los referentes teóricos y metodológicos, se presenta el análisis de la información y se formulan las conclusiones y las recomendaciones.

IX Validación de los resultados de la evaluación

Esta se realiza con personas expertas externas al programa evaluado y con las personas encargadas del programa o actividad evaluada. Una vez realizadas estas validaciones se triangulan y consignan los aportes que vengan a enriquecer la evaluación.

X Presentación de los resultados a las audiencias que las jefaturas señalen

Se realiza con el propósito de socializar la información y enriquecer el proceso evaluativo.

XI Elaboración del plan de mejora a partir de las recomendaciones aprobadas por las jefaturas

Como anteriormente se señaló, las evaluaciones se realizan bajo un marco de mejora continua de los procesos, por lo que una vez analizadas las conclusiones y las recomendaciones, que salen del informe de cada evaluación, corresponde a las jefaturas seleccionar cuáles recomendaciones se priorizarán para su ejecución.

Las personas encargadas del programa o curso evaluado se encargan de implementar y dar seguimiento a las recomendaciones priorizadas (Ver anexo 2).

Bibliografía consultada

Aedo, Cristián. (2005). Evaluación del impacto. Santiago, Chile: CEPAL, manuales serie 47.

Díaz Floria y Rosales Rosa. (2004). Los resultados de la evaluación. San José, Costa Rica: EUNED

Lara Bonilla. (2011). Modelos Educativos y Sistemas de Calidad Plan de acción RIAEJ 2011-2013. Escuela Judicial Rodrigo Lara Bonilla. Colombia.

Montero Eiliana. (2012). Presentación Evaluación de impacto. Conceptos fundamentales. Universidad de Costa Rica. San José, Costa Rica

Rossi et al. (2014). Evaluation. A systematic Approach. Seven edition. Sage Publications. Londres, Inglaterra.

Anexo 1

GUÍA PARA REALIZAR EVALUACIONES DE RESULTADO DE LA CAPACITACIÓN EN EL DESEMPEÑO LABORAL, EN LA ESCUELA JUDICIAL Y LAS UNIDADES DE CAPACITACIÓN

A continuación se presenta una breve descripción de los pasos que se deben de seguir en la Escuela Judicial y las Unidades de Capacitación, para la ejecución de

evaluaciones que vengán a determinar el resultado que tiene la capacitación en el desempeño laboral.

1) Se identifica la necesidad de evaluar el resultado de una actividad de capacitación (programa, módulo, curso, etc.) en el desempeño laboral de las personas funcionarias del Poder Judicial que llevan dicha capacitación y en qué aspectos se pretendería evaluar dicho resultado.

Se valoran las siguientes preguntas para analizar si la evaluación de resultado es o no viable en el programa o curso identificado.

A) ¿De cuál actividad o programa de capacitación es prioritario contar con información?

B) ¿Qué tipo de información se requiere?

C) ¿Sobre el funcionamiento de la actividad?

D) ¿Sobre la percepción de las personas participantes?

E) ¿Sobre los conocimientos que está generando la actividad o el programa?

F) ¿Sobre el impacto de esta capacitación en el desempeño laboral?

G) ¿La actividad o programa seleccionado es susceptible para evaluar su resultado en el desempeño laboral? Es decir, ¿se pueden encontrar evidencias concretas en el desempeño laboral que puedan ser ligadas con el aporte generado por la capacitación?

H) ¿Qué uso se le dará a los resultados?

I) ¿Existe la posibilidad real en la Escuela Judicial o Unidad de Capacitación de otorgar el tiempo, los recursos y el talento humano necesarios para generar esta evaluación?

2) El equipo de trabajo debe estar conformado por la persona evaluadora en el caso de la Escuela Judicial y la persona especialista de métodos de enseñanza en el caso de la Unidades de Capacitación, además por la persona gestora a cargo del programa a evaluar y una persona especialista en la materia.

Si fuera viable se puede también conformar un equipo de pares externos a la Escuela Judicial o a la Unidad de Capacitación, en el cual se realizará la evaluación, para dar más objetividad al proceso y que esté conformado por al menos una persona metodóloga y una persona gestora abogada o de un área a fin al programa o curso que se evaluará.

3) El equipo seleccionado para elaborar la evaluación, junto con las jefaturas definen los objetivos de la evaluación (debe quedar claramente establecido en qué elementos se espera que la actividad de capacitación genera impacto). Además, después de los objetivos se debe especificar el tipo de información que se espera recabar.

4) A partir de los objetivos, se establece el enfoque que se utilizará en la evaluación:

El Cuantitativo, busca poder generalizar los resultados y tener información general sobre el objeto evaluado, pero no profundiza en los resultados de la evaluación.

El Cualitativo puede profundizar en la información, pero los hallazgos generados solamente se refieren a las personas que participaron en la evaluación, no se pueden generalizar.

Mixto, se aplican primero las técnicas cuantitativas y luego se decide en qué información se requiere profundizar. Requiere más tiempo que los dos anteriores.

- 5) Se genera la propuesta de la evaluación, la cual debe incluir:
7. La justificación del por qué se realiza la evaluación.
8. Los objetivos generales y específicos. Además, después de los objetivos, se debe indicar la información que se espera recabar.
9. Breve reseña de los referentes teóricos, en el que se señale:
 - a) ¿Cuál es el enfoque seleccionado para la evaluación? Justificación dicha selección.
 - b) Una breve presentación del curso o programa por evaluar.
 - c) Cómo y en qué se cree que el curso o programa genera el resultado en el desempeño laboral de las personas capacitadas.
10. Breve reseña de la metodología que se utilizará, en donde se mencionen las técnicas para recabar la información, los instrumentos y el tipo de análisis que se hará de la indagación recolectada.
11. Reseña de los informes de resultados que se elaborarán y a qué público irán dirigidos.
12. Cronograma que especifique claramente los recursos materiales, el talento humano y las personas responsables de cada etapa de la evaluación.

Una vez elaborada la propuesta de la evaluación se somete a su aprobación por parte de las jefaturas, quienes podrán hacer las observaciones que consideren necesarias.

Anexo 2
PLAN DE MEJORA

Nombre de la capacitación: _____

RECOMENDACIÓN (Gestora)	ESTRATEGIAS (equipo)	RESULTADOS ESPERADOS (equipo)	TIEMPOS (equipo)	RESPONSABLES (equipo)	MECANISMOS DE SEGUIMIENTO (evaluadora)	Observaciones	Resultados alcanzados (evaluadora)

Metodología para elaborar los planes de mejora.

Una vez entregado el informe, la persona directora de la Escuela selecciona cuáles recomendaciones considera prioritarias.

La persona gestora completa la columna de recomendaciones de la plantilla del plan de mejora.

Para generar las estrategias, los resultados esperados, los tiempos y responsables la persona gestora se reúne con las personas facilitadoras de la capacitación evaluada, la especialista en métodos, la administración, AST o evaluadora, según se considere necesario.

Cuando se llenan estas columnas se envía a la evaluadora para que llene las columnas de mecanismos de seguimiento y resultados alcanzados.

La columna de observaciones puede ser utilizada por la persona gestora, así como por la evaluadora.

En las reuniones de coordinación se presentan los resultados alcanzados a partir de los mecanismos de seguimiento.”

-0-

En la sesión N° 98-16 celebrada el 25 de octubre del 2016, artículo LXVI, se tomó nota del informe remitido por la máster Catalina Espinoza Sáenz, Gestora de Capacitación de la Escuela Judicial. Asimismo se solicitó a la Escuela Judicial que a la brevedad remita el informe ordenado por este Consejo, referente a la definición de los mecanismos para medir el impacto de la capacitación en el desempeño laboral de las personas servidoras judiciales dentro del Poder Judicial, aprovechando para ello la experticia que tiene la máster Espinoza Sáenz en esta temática.

En la sesión N° 1-17 celebrada el 10 de enero del 2017, artículo LXXVI, se tomó nota del informe rendido por la licenciada Catalina Espinoza Sáenz, Gestora de Capacitación de la Escuela Judicial, el cual se consideró por este Consejo de importancia, sin embargo, se le aclaró que la intención de lo solicitado era que la Escuela Judicial diseñara el modelo que se debe aplicar para determinar el impacto de las capacitaciones que reciben las servidoras y servidores judiciales, una vez que se regresan a sus puestos de trabajo, si mejoran su desempeño, y así medir el valor agregado, y los resultados de la formación recibida. Por lo anterior se solicitó a la Dirección de la Escuela Judicial ampliara el citado estudio en este sentido, y comunicara a este Consejo lo que correspondiera.

-0-

Se acordó: 1.) Tomar nota del informe presentado por la licenciada Ileana Guillén Rodríguez, Directora Escuela Judicial. **2.)** Aprobar la metodología para evaluar el resultado de la Capacitación en el desempeño laboral de las personas servidoras Judiciales dentro del Poder Judicial. **3.)** Deberá la Escuela Judicial como órgano rector de los programas de capacitación coordinar la aplicación de este instrumento con las demás unidades de capacitación. **Se declara este acuerdo firme.”**

Atentamente,

Kenneth Aguilar Hernández
Prosecretario General interino

c: Unidad de Capacitación y Supervisión del Ministerio Público
Unidad de Capacitación y Supervisión de la Defensa Pública
Unidad de Capacitación del Organismo de Investigación Judicial
Unidad de Capacitación de la Escuela Judicial
Unidad de Capacitación y Becas de la Dirección de Gestión Humana
Diligencias / **Refs: (10447-16, 1330-17)**

Nickole