

ADMINISTRAR LO PÚBLICO 2

Resultados de investigación y casos de estudio



CICAP
Centro de Investigación
y Capacitación en
Administración Pública

ADMINISTRAR LO PÚBLICO 2

Resultados de investigación y casos de estudio



351.07
A238a2

Administrar lo público 2 : resultados de investigación
y casos de estudio. – 2. ed. – (San José), C.R. :
Universidad de Costa Rica, CICAP, (2014?).
viii, 273 p. : il.

ISBN 978-9968-932-20-2

1. ADMINISTRACIÓN PÚBLICA – ESTUDIO Y
ENSEÑANZA. 2. ADMINISTRACIÓN PÚBLICA – ESTUDIO
DE CASOS.

CIP/2705
CC/SIBDI, UCR

Universidad de Costa Rica
© Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública (CICAP)
Ciudad Universitaria Rodrigo Facio, Costa Rica.

Segunda edición: 2014

Diagramación, fotografía y montaje de portada: *Wendy Aguilar G.*

Prohibida la reproducción total o parcial. Todos los derechos reservados. Hecho el depósito de ley.

ÍNDICE GENERAL

| | |
|---|------|
| PRESENTACIÓN..... | vii |
| La Utilidad de la Metodología de Casos como Práctica Docente..... | viii |
| <i>Caso de estudio.</i> La participación de una agenda política al desarrollo nacional costarricense: reflexiones desde el sector de ordenamiento territorial y vivienda; sector de ambiente, energía y telecomunicaciones..... | 1 |
| <i>M.Sc. Johanna K. Alarcón Rivera</i> | |
| <i>Artículo.</i> Una perspectiva política del Modelo Organizacional de las Presidencias Ejecutivas en las Juntas Directivas de las instituciones autónomas en Costa Rica..... | 19 |
| <i>M.Sc. Claudio Alpízar Otoyá</i> | |
| <i>Caso de estudio.</i> La Administración Pública costarricense: ¿una construcción desde la teoría de sistemas?..... | 45 |
| <i>Dr. Leonardo Castellón Rodríguez</i> | |
| <i>Artículo.</i> El trabajo en equipo como estrategia didáctica basada en competencias: una propuesta de intervención en administración de empresas..... | 69 |
| <i>Dr. Luis Manuel Cerdá Suárez</i> | |
| <i>Artículo.</i> Un análisis de la Política Pública en Educación en Costa Rica, período 2006-2012..... | 81 |
| <i>Dra. Mayela Cubillo Mora</i> | |
| <i>Caso de estudio.</i> Exigencias de la nueva gobernanza para las municipalidades..... | 99 |
| <i>Dr. Orlando J. Hernández Cruz</i> | |

| | |
|---|-----|
| Artículo. Estudio recapitulativo. Evolución de las normativas de teletrabajo en Costa Rica Dr. Ángel Ernesto Jiménez Bernardino | 111 |
| Artículo. Prospectiva de la investigación comparativa internacional entre Costa Rica y México, caso: certificación de competencias laborales, profesionales y docentes. Dr. Rodolfo Martínez Gutiérrez | 135 |
| Caso de estudio. Evaluación Modelo: una metodología para aprender haciendo evaluaciones Lic. Carlos A. Montero Corrales Licda. Carol Peña Rojas | 151 |
| Caso de estudio. Estrategia de desarrollo para la reducción de la pobreza y la gestión del cambio climático en Costa Rica..... <i>M.Sc. Esteban O. Mora Martínez</i> | 167 |
| Caso de estudio. ¿Cómo aplicar la gobernanza democrática local? Retos para la implementación de un modelo relacional..... <i>Lic. Melvin Obando Villalobos</i> | 195 |
| Caso de estudio. Los Fideicomisos para el desarrollo de Obra Pública..... <i>M.Sc. Eduardo Rojas Gómez</i> | 213 |
| Caso de estudio. Alternancia política en Costa Rica: la "caja de pandora" <i>Dr. Jean-Paul Vargas Céspedes</i> | 223 |

Caso de estudio. Evaluación Modelo: una metodología para aprender haciendo evaluaciones

Lic. Carlos A. Montero Corrales¹

Licda. Carol Peña Rojas²

Resumen

En el año 2012 en la Región Centroamericana representantes de los sectores: Gobierno, Cooperación Internacional Alemana, Academia, Organizaciones de la Economía Social y Consultores Privados unen esfuerzos para ampliar la oferta de capacitación por medio de la ejecución del programa: Formación de Formadores (FdF). Se sistematiza la experiencia de la "Evaluación Modelo", como metodología para aprender-haciendo evaluaciones en la Región Centroamericana. Se describe el concepto del componente evaluativo y su proceso de implementación y se analiza la valoración del uso y aprovechamiento de la oferta generada por el programa FdF. Se concluye, entre otros aspectos, que los participantes han usado y aprovechado en mayor medida los contenidos vistos y las competencias desarrolladas en el ámbito evaluativo y en menor medida en los ámbitos formativos y consultivos.

Palabras Claves:

Evaluación, Formación de Adultos, Formación de Formadores, Enseñanza-Aprendizaje.

-
- 1 Carlos Montero Corrales es investigador del CICAP y Licenciado en Administración Pública por la Universidad de Costa Rica.
 - 2 Carol Peña Rojas es consultora y Licenciada en Gestión Ambiental con énfasis en Tecnologías Limpias por la Universidad Nacional.

Introducción

De acuerdo con García y García (2010) la Región Centroamérica se valora con un promedio de 1.6 puntos porcentuales sobre 5 en lo que respecta al componente de Monitoreo y Evaluación (MyE), y particularmente Costa Rica lidera la Región con un promedio de 3, seguido de Guatemala 1.5, Honduras 1.1, Nicaragua y Panamá 1.0, El Salvador 0.7 y por último Belice con un promedio de 0.4 (Banco Interamericano de Desarrollo, 2010).

Lo cual demuestra grandes retos para los países centroamericanos que, exceptuando a Costa Rica, califican por debajo del promedio de la Región, tomando en cuenta para el cálculo los criterios de: instituciones de MyE y con base a los Sistemas de Información Estadística, entre otros aspectos.

Con la finalidad de mejorar el panorama de la GpRD (Gestión para Resultados de Desarrollo), la Región deberá fortalecer los esfuerzos en la comprensión conceptual y metodológica de la evaluación como medio para la generación de conocimiento, en la gestión del ciclo de evaluaciones en el desarrollo de capacidades locales (evaluativas, formativas y consultivas), en el fortalecimiento de los sistemas de MyE a nivel de resultados, y en la toma de decisiones fundamentada en las conclusiones y recomendaciones generadas por las evaluaciones.

Los diferentes sectores sociales de la Región Centroamericana han realizado acciones para mejorar las capacidades de realizar evaluaciones como medio para la toma de decisiones en la formulación de políticas públicas. Los primeros antecedentes en Costa Rica datan desde 1995 cuando se abre la primera promoción de la Maestría en Evaluación de Programas y Proyectos de Desarrollo (MEPPD) de la Universidad de Costa Rica (UCR) dedicada a la formación de evaluadores a nivel de posgrado, así mismo, el Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública (CICAP) de la UCR desde el año 2005 trabaja con expertos nacionales e internacionales del Centro de Evaluación (CEval) de la Universidad del Sarre de Alemania, ofreciendo de manera sostenida proyectos de educación continua en evaluación por medio del respaldo académico del Sistema de Estudios de Posgrado (SEP) de la UCR, de la Cooperación Alemana para el Desarrollo (GIZ) y del Centro para la Migración Internacional y el Desarrollo (CIM).

Con el propósito de fortalecer los esfuerzos en la Región en el ámbito de la evaluación, de fortalecer las competencias, de promover el uso óptimo de los recursos y la eficacia en la ejecución de evaluaciones se establece en el 2012 la sede en Costa Rica del Programa: Fomento de las Capacidades en Evaluación en Centroamérica, mejor conocido como FOCEVAL, promovido por la GIZ y el Ministerio de Planificación y Política Económica (MIDEPLAN) como resultado de la cooperación internacional Alemania-Costa Rica y ejecutado por encargo del Ministerio de Federal Alemán de Cooperación y Desarrollo (BMZ).

En el marco de las acciones ejecutadas por las instituciones mencionadas, y con el propósito de contribuir a la institucionalización de una oferta de capacitación en evaluación ampliada, y acorde a una demanda institucional, FOCEVAL establece en su proceso de planificación el

Proceso de Cambio Tres: Oferta Ampliada de Capacitación (PdC3), el cual recibe apoyo específico del CEval y el CICAP, de forma tal que se fortalezca la oferta académica brindada. Por su parte, el CICAP-UCR establece en su "Plan Estratégico 2012-2015" como eje 1: Los servicios de Evaluación de Impacto el cual incluye servicios de capacitación, evaluación y asesoría para la Región Centroamericana.

En la fase de diagnóstico de FOCEVAL ejecutada en el año 2011, se desarrolló conversatorios con actores institucionales del Sistema Nacional de Evaluación Costarricense (SINE). En el foro de consulta se identificó la necesidad de fortalecer y satisfacer la demanda de capacitación en evaluación de la Región por medio de especialistas con competencias para llevar a cabo evaluaciones y para formar en el tema de la evaluación. En este proceso se visualiza que en Costa Rica existen docentes y funcionarios con conocimientos en evaluación que podrían mejorar su experiencia práctica y ser evaluadores para formar y asesorar en el tema.

De esta forma, surge la idea de llevar a cabo el programa: "Formación de Formadores 2012" (FdF) como una acción conjunta de instituciones para facilitar el desarrollo de capacidades docentes y evaluativas de formadores y evaluadores para aumentar la oferta individual e institucional de calidad en capacitación y asesoría en la Región Centroamericana.

Marco Teórico

La educación de adultos, es una actividad que a través de la educación continua permite que estos desarrollen la capacidad de influir en la cultura para impulsar y lograr cambios en la sociedad. De acuerdo con Freire: "(...) Enseñar es posibilitar que los alumnos, al promover su curiosidad y volverla cada vez más crítica, produzcan el conocimiento en colaboración con los profesores" (Freire, 2003).

Los procesos de enseñanza y aprendizaje en los adultos se desarrollan por formadores de adultos que bajo metodologías participativas desarrollan las capacidades intelectuales y emocionales para resolver problemáticas inmersas en contextos complejos y cambiantes.

Según Alanis aspectos socioeconómicos plantearon en el año 1965 la necesidad de formar a los formadores de adultos encargados de desarrollar procesos de formación enfocados en aumentar el rendimiento y competitividad de los trabajadores (Alanis, 1993).

Así mismo, Alanis menciona que la formación de formadores en la actualidad se concibe como: "un proceso permanente cuya razón de ser es la vinculación constante entre la teoría y la práctica" en donde los elementos allí adquiridos son confrontados al contexto y validados por un profesor que desempeña su práctica cotidiana en el mismo contexto (Alanis, 1993).

La teoría que respalda el programa FdF tiene sus bases en la disciplina de la Evaluación de Programas y Proyectos definida para el presente estudio como un proceso sistemático y empírico que produce valoraciones para la toma de decisiones sobre la generación de valor público de programas y proyectos.

Por otro lado, la práctica del programa FdF tuvo como objeto de estudio la implementación de los Planes Municipales de Gestión Integral de Residuos Sólidos (PMGIRS), los cuales se definen como: “un instrumento práctico de apoyo para el personal municipal a cargo del servicio de gestión de los residuos sólidos, principalmente en Municipalidades medianas y pequeñas, que desean o se ven obligadas (sea por mandato de la legislación o por presión de la población) a mejorarlo, haciendo un uso eficiente de los recursos y minimizando el impacto del manejo de los residuos en el ambiente, la salud del personal municipal y de la población en general” (Programa CYMA-GIZ, 2010).

Metodología

Se plantea como problema de investigación que en las etapas del programa FdF se generó conocimiento e información sobre la experiencia de la aplicación del concepto de enseñanza-aprendizaje “Evaluación Modelo” que en la actualidad podría ser sistematizado para la toma de decisiones en cuanto a los resultados inmediatos del programa FdF.

A través de la presente indagación se plantea sistematizar la experiencia del proceso de formación, que involucra además la “Evaluación Modelo”, una metodología para aprender-haciendo evaluaciones en la Región Centroamericana.

Con las acciones mencionadas se pretende probar que el programa FdF se ejecuta con eficacia si los actores involucrados participan activamente y de manera sostenida para los lograr los objetivos de la “Evaluación Modelo”, así mismo, si la “Evaluación Modelo” es una metodología que por medio de la guía de equipos interdisciplinarios con conocimientos previos en evaluación permite que los participantes aprendan-haciendo evaluaciones y que apliquen este conocimiento en sus contextos institucionales.

Por consiguiente se describe el diseño de la metodología de aprender-haciendo, el proceso de formación para la ejecución de evaluaciones y el fortalecimiento de capacidades en el tema de asesoría colegiada. La descripción se realiza a través de la revisión y análisis bibliográfico de documentación relacionada con el tema y se incorpora la experiencia de algunos participantes activos durante el proceso.

Finalmente, los participantes valoran el aprovechamiento de lo aprendido a través de la aplicación de un cuestionario en línea enfocado en la participación, aprendizaje adquirido y utilidad del programa FdF 2012 y estructurado bajo tres temáticas: Experiencia práctica y

Conocimientos Teóricos en Evaluación, Capacidades Docentes para Formar Evaluadores y Asesoría Organizacional en Evaluación.

El trabajo de indagación permitirá generar una discusión en cuanto al concepto y su aplicación a través de un proceso de formación así como al uso y aprovechamiento que los participantes han realizado de lo aprendido una vez transcurridos seis meses de finalizado el programa FdF.

Resultados

Concepto Evaluación Modelo

El programa FdF se diseñó metodológicamente según el concepto de aprender-haciendo evaluaciones el cual consideró la revisión conceptual de la evaluación de impacto y su aplicación metodológica por medio de una evaluación como caso práctico real. La metodología del programa se diseñó bajo un formato modular y participativo considerando charlas presenciales, trabajo en equipos y autoestudio.

Se evaluó la implementación de los PMGIRS (2010-2012) de las Municipalidades de Alajuela, Santo Domingo y Heredia de la República de Costa Rica, teniendo como pregunta evaluativa general: ¿En qué medida los PMGIRS favorecen la gestión integral de residuos sólidos de los municipios?

Dicha evaluación se desarrolló durante el proceso de implementación de los PMGIRS en las Municipalidades de Alajuela y Santo Domingo consideradas como grupo meta y durante el proceso de formulación del PMGIRS de la Municipalidad de Heredia considerado grupo de comparación. Según los criterios de pertinencia y eficacia se valoró a un nivel de efecto directo la implementación del PMGIRS en las Municipalidades mencionadas (FOCEVAL, 2013).

La evaluación se desarrolló por medio de un diseño cuasi-experimental, de prueba previa y posterior en el grupo meta y de comparación, ya que, se contó con dos Municipalidades con un PMGIRS elaborado y en ejecución, y con una Municipalidad que en el momento de la evaluación se encontraba en la fase inicial de su formulación.

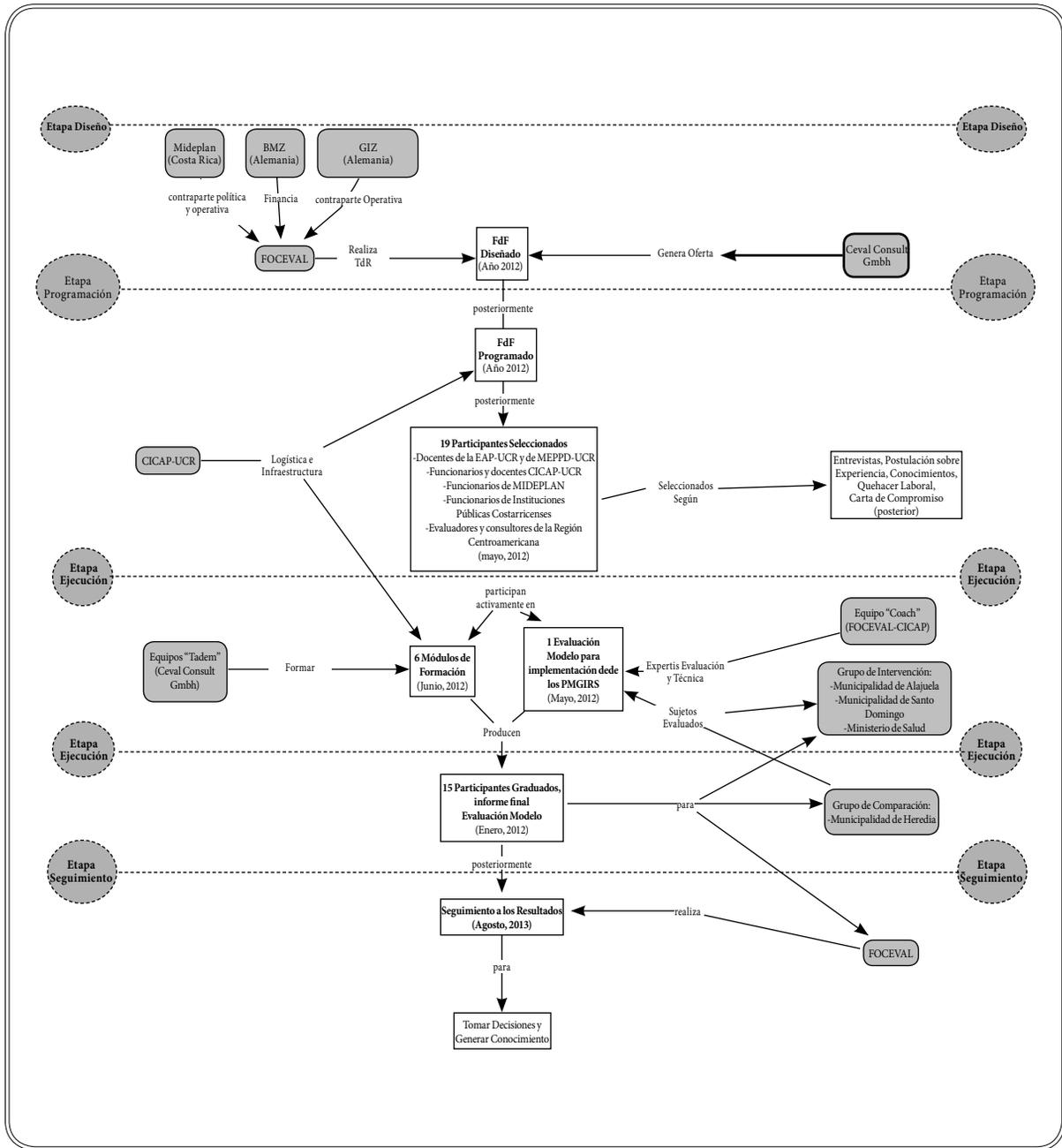
Debido a la complejidad y amplitud de la temática de Residuos Sólidos, se dividieron los participantes en cuatro ejes de trabajo: 1. Técnico: Capacitación Técnica y Operativa; 2. Operativo: Servicio de Recolección de Residuos; 3. Socio-cultural: Participación ciudadana; y 4. Transversal: Cooperación entre Ministerio de Salud y las municipalidades.

Se combinaron métodos convencionales de la evaluación (revisión documental, entrevistas semi-estructuradas, observación fotográfica, encuesta estandarizada y triangulación de datos) con métodos participativos para el análisis de los datos. Posteriormente, se sistematizaron y analizaron los resultados por cada eje temático y se comunicaron por medio de una sesión de trabajo en la que participaron las instituciones involucradas y responsables.

Implementación del Concepto Evaluación Modelo

La metodología de aprender-haciendo evaluaciones del programa FdF se apoya en una estructura de relaciones institucionales de participación activa y sostenible que fundamenta institucionalmente el programa. En el Diagrama No. 1, se explica el rol de los actores en la cada una de las cinco etapas del programa FdF:

Diagrama No. 1:
Explicación de las Etapas
Programa "Formación de Formadores"



Fuente: Elaboración según la experiencia propia y revisión documental.

A continuación se explicará en detalle la implementación del programa FdF, haciendo énfasis en aquellos componentes claves así como en el ejercicio académico de la “Evaluación Modelo”.

Etapa 1: Diseño

Para planear el programa FdF los representantes de: FOCEVAL, GIZ, UCR, CICAP y CEval realizaron dos talleres de coordinación en el año 2011 en donde se tomaron acuerdos sobre el rol que debería tener cada actor en el ámbito evaluativo en la Región Centroamericana. Seguidamente, FOCEVAL diseñó los términos de referencia del programa y CEval presentó una oferta en la que se detalló el punto de partida, la estructura y desarrollo del programa, el contenido del programa y método de calificación, así como la estructura funcional requerida para el desarrollo de la “Evaluación Modelo”.

Etapa 2: Programación

Una vez aprobada la oferta, FOCEVAL en colaboración con el CICAP-UCR programaron la logística de apoyo a las actividades sustantivas de formación, evaluación y asesoría del programa. Paralelo a esta labor, se promocionó regionalmente el programa utilizando canales de comunicación personalizados e institucionales dirigidos a beneficiarios de antaño destacados en programas de capacitación en evaluación impartidos conjuntamente entre el CICAP-UCR, GIZ y CEval y bajo un proceso de selección se eligieron 19 participantes para dar inicio al programa.

Etapa 3: Ejecución

De manera simultánea al proceso de selección mencionado, el equipo “Coach” encargado entre otros aspectos de guiar técnica y evaluativamente la “Evaluación Modelo”, acordó con las contrapartes municipales las temáticas prioritarias y relevantes a evaluar, lo que permitió involucrar a las organizaciones evaluadas de manera anticipada al proceso evaluativo. Posteriormente, se dio inicio con el componente de formación y evaluativo fundamentados en tres objetivos:

Las competencias teóricas de la evaluación de los participantes se deben profundizar a través del repaso concreto de los temas pertinentes. Sus competencias prácticas de la evaluación se deben reforzar y ampliar por medio de la realización guiada de un proyecto de evaluación. Transmitir las competencias didácticas necesarias para realizar capacitaciones y consultorías de forma independiente (CEval Consult GmbH, 2012).

El logro de los objetivos citados tuvo como cimiento dos componentes: la combinación de la teoría con la práctica. La teoría o conceptos se desarrollaron por medio de un programa modular impartido por equipos docentes en formato “Tandem” contratados del CEval Consult GmbH. Para Gödert este concepto aplicado al programa descrito: “está compuesto por un trainer internacional y un experto costarricense o regional” (CEval Consult GmbH, 2012, traducción: Ann-Cathrin Woltersdorf).

Dichos equipos, se encargaron de transmitir los contenidos del programa modular conformado por un módulo propedéutico o de actualización y seis módulos más enfatizados en la teoría de la evaluación de impacto de programas y proyectos sociales y en menor medida en la formación de adultos.

La práctica evaluativa de “Evaluación Modelo” se guió por el equipo “Coach” conformado por una experta en evaluación y una técnica en gestión integral de residuos sólidos, que apoyaron a los participantes en las etapas de diseño, ejecución, análisis y presentación de resultados. Así mismo este equipo ejecutó la estrategia de comunicación entre los municipios evaluados y los participantes.

Etapa 4: Productos

El proceso de ejecución del programa FdF permitió generar productos principalmente en aspectos de formación e informe final de la “Evaluación Modelo”.

Formación

De los 19 participantes que iniciaron el programa, 15 obtuvieron el certificado de graduación que les acredita como participantes que cumplieron de manera satisfactoria los elementos de calificación y desempeño del programa. Según la teoría del programa FdF, se tuvo cómo hipótesis que los graduandos tendrían las condiciones laborales y contextuales para aplicar los conocimientos aprendidos y desarrollar las competencias evaluativas, formativas y consultivas para así ampliar la oferta de capacitación en la Región.

Una vez terminado el programa FdF, los participantes consideraron que podría mejorarse principalmente: si primero se hace la capacitación sobre FdF y luego la experiencia de evaluación con Municipalidades, si se mantiene un hilo conductor en el componente de formación y si se fortalece el compromiso de los participantes por asistir a todas las lecciones. Además, consideraron que habían aprendido: sobre técnicas y métodos didácticos y consultivos innovadores, sobre fortalecimiento de criterios de evaluación, técnicas participativas y además que habían adquirido confianza para ejercer como evaluador y docente.

Informe Final de la Evaluación Modelo

El Informe Final de la evaluación modelo mostró la valoración de los criterios de pertinencia, eficacia y efectos directos para los resultados, conclusiones y recomendaciones generados para cada uno de los cuatro ejes de trabajo de la evaluación. Dicho informe se presentó a las siguientes organizaciones involucradas en el proceso evaluativo: FOCEVAL, CICAP, CEval GmbH, Municipalidad de Alajuela, Municipalidad de Santo Domingo, Municipalidad de Heredia y Ministerio de Salud, esto con la finalidad de comunicar lo evidenciado en la evaluación como insumo en la mejora de la gestión integral de residuos sólidos. Así mismo, la presentación del Informe Final permitió presentar los resultados inmediatos de lo aprendido en el proceso de formación de adultos y en el proceso evaluativo.

Etapa 5: Seguimiento

Con el propósito de dar seguimiento a los egresados del programa FdF, y de recopilar información que sirviese como un insumo para sistematizar la experiencia del proceso de formación, se aplicó un cuestionario en línea a los egresados que cursaron satisfactoriamente todos los módulos y a aquellos participantes que cursaron solamente algunos módulos del proceso de formación.

El cuestionario fue enviado a 19 participantes, 15 de ellos concluyeron el programa satisfactoriamente, y 4 cursaron solamente algunos de los módulos. De estos, respondieron la encuesta solamente 16 participantes entre los que se encuentran los tres egresados del programa provenientes de El Salvador y de Guatemala. A continuación se presentan los resultados obtenidos en cada una de las tres secciones de la encuesta:

Sección I: Información personal y formación académica

Del total de los encuestados el 56% son hombres y 44% mujeres. Once encuestados cuentan con un grado académico a nivel de Maestría, cinco con una Licenciatura, y uno con estudios de bachillerato. Es un grupo heterogéneo en cuanto a su formación, las ramas académicas representadas son principalmente: economía, sociología, administración, ingeniería agronómica, trabajo social, evaluación, estadística.

Sección II. Información Laboral de los Encuestados

Los encuestados representan las siguientes instituciones: CICAP, UCR, MIDEPLAN, Ministerio de Salud y previsión social de Guatemala, Fundación Guillermo Toriello de Guatemala, Fundación

para el Desarrollo Sostenible en Centroamérica con sede en El Salvador, y el Servicio Nacional de Aguas Subterráneas, Riego y Avenamiento (SENARA) de Costa Rica.

Catorce de los dieciséis encuestados se desempeñan en áreas relacionadas con el tema de evaluación y monitoreo, Administración Pública, o diseño y desarrollo de proyectos. Los otros dos participantes se desempeñan en la dirección de recursos humanos y en la gerencia de sus respectivas instituciones. El tipo de funciones que ejecutan los encuestados según sus puestos de trabajo se basan en la gestión de proyectos, docencia en Administración Pública, finanzas, economía, proyectos, evaluación, investigación, análisis de evaluaciones, seguimiento a proyectos de inversión pública, entre otros.

Sección III. Participación, aprendizaje adquirido y utilidad: programa FdF 2012

De los encuestados, trece concluyeron el proceso de formación satisfactoriamente y tres participaron solamente en algunos de los módulos impartidos.

Al consultar a los encuestados en cual o cuales de las áreas (experiencia práctica y conocimientos teóricos en Evaluación, Capacidades Docentes para Formar Evaluadores, y Asesoría Organizacional en Evaluación) desarrolló capacidades o fortaleció sus conocimientos y experiencias previas se obtuvo como resultado que el 92% de los egresados indicaron haber desarrollado sus Capacidades en la Experiencia Práctica y Conocimientos Teóricos en Evaluación, lo que podría aludirse a la ejecución de la "Evaluación Modelo" que se llevó a cabo de manera simultánea con el proceso de formación.

Asimismo, los encuestados especificaron de qué forma han aprovechado dichas capacidades desarrolladas o fortalecidas, y a nivel general se especifica la incorporación de los egresados a procesos evaluativos tanto en el diseño como en la ejecución y seguimiento, aplicados además para la docencia en materia de evaluación y temas afines tanto a nivel de pregrado como de posgrado, en procesos de conducción de un proyecto vinculados con la evaluación, y para llevar a cabo capacitaciones ya sea relacionados con evaluación y monitoreo u otros temas, principalmente.

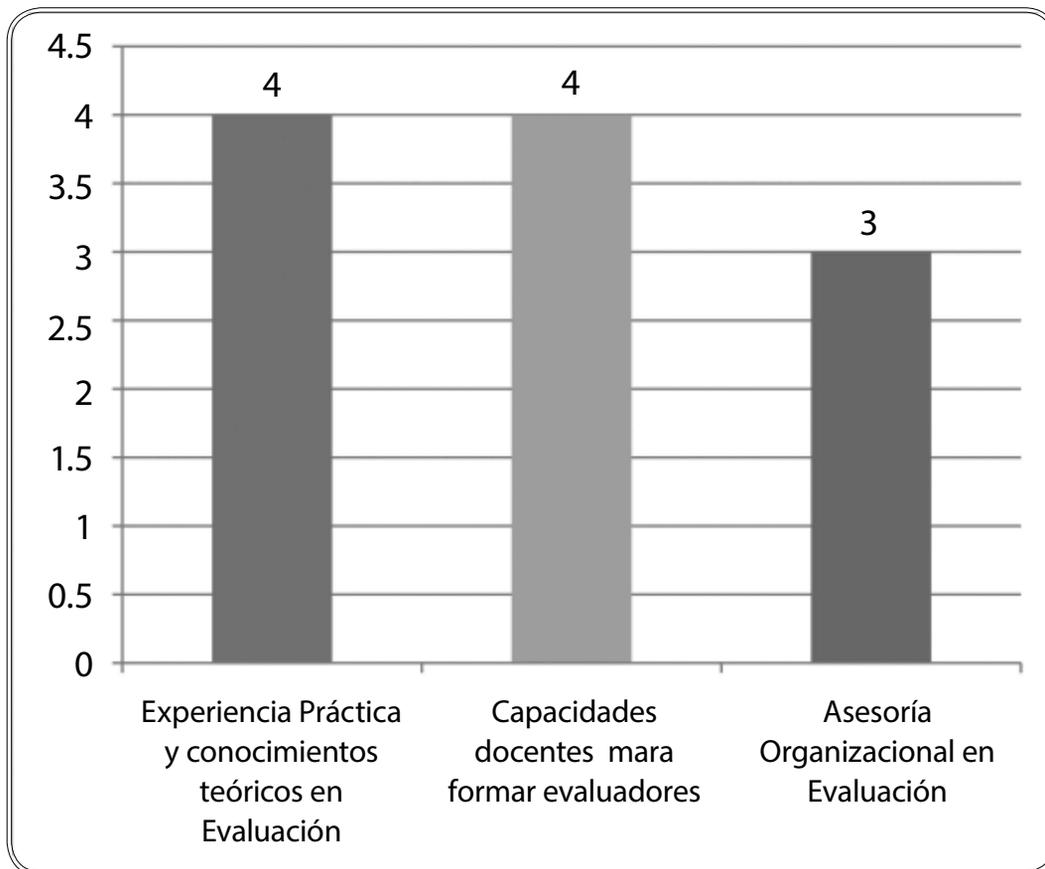
Por otra parte, se solicitó a los encuestados brindar su criterio sobre las Capacidades Docentes para Formar Evaluadores. Los encuestados consideran que las temáticas donde recibieron un mayor aporte fueron en la formación para el diseño de una sesión de capacitación para adultos, técnicas de facilitación, moderación y comunicación, conceptos de la formación de adultos, el proceso de retroalimentación personal y el uso de pizarras "METAPLAN".

En términos generales los participantes refieren encontrarse actualmente incorporados en procesos de capacitación relacionados con evaluación, desde el área de la docencia ya sea a nivel universitario, en talleres, cursos de especialización, sin embargo, uno de los participantes indica que aun cuando le hayan sido de utilidad los contenidos recibidos no ha podido ejercerlos, por la misma dinámica institucional en la cual se ubica.

Bajo la misma metodología, se indagó sobre el uso y aprovechamiento del proceso de formación en Asesoría Organizacional en Evaluación, en donde notablemente, es menor la cantidad de encuestados que indican haber fortalecido o desarrollado sus competencias en esta área, se indica un mayor aprovechamiento de los contenidos brindados en el tema de consultoría organizacional en el sector público, en los diagnósticos a organizaciones y lo que respecta a moderación y dirección de equipo de trabajo. En general los encuestados indican poca conformidad con los contenidos recibidos en esta área, ya que, para algunos de ellos fueron básicos los conceptos transmitidos, sin embargo, para la mayoría de los casos el diagnóstico de organizaciones ha sido uno de los aspectos que más fácilmente se ha podido llevar a la práctica.

Finalmente se solicitó a los encuestados calificar el grado de utilidad y aprovechamiento de los contenidos recibidos en el programa FdF con su contexto institucional (Escala de 1 a 5, siendo 1 =bajo, 5 =alto) en las tres áreas planteadas a lo largo de la encuesta, seguidamente se detallan los resultados recopilados: (Véase figura 1):

Figura No. 1:
Grado de Utilidad y Aprovechamiento de los Contenidos del Programa FdF según el Contexto Institucional de los Participantes



Fuente: Resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta a participantes FdF 2012, 2013.

La valoración que realizan los encuestados con respecto al programa FdF es en general de un 74%, esto como un promedio entre las tres áreas a las cuales se dirigió el programa. En el caso del uso y aprovechamiento de la experiencia práctica y los conocimientos teóricos en evaluación, y las capacidades docentes para formar evaluadores, los encuestados indican un 80% de aceptación y aplicabilidad de los contenidos según sus contextos institucionales. No así, para el área de Asesoría Organizacional en Evaluación, la cual fue valorada con un 60% según la utilidad y aprovechamiento de los contenidos desarrollados en el programa, y la vinculación de estos con las necesidades institucionales planteadas en dicha temática.

Los encuestados expresaron algunas de sus inquietudes y recomendaciones con respecto al diseño en donde se indicó que sería de gran utilidad fortalecer el tema de Monitoreo dentro de los contenidos temáticos que se imparten en el marco del programa FdF ya que con las

necesidades de las instituciones representadas y los requerimientos de cada participante conforme a su experiencia y formación.

Conclusiones

La "Evaluación Modelo" como metodología de enseñanza-aprendizaje para realizar evaluaciones es un modelo cuya ejecución depende del compromiso de las instituciones involucradas y principalmente de los participantes del programa, lo cual demuestra que la gestión del cambio por parte de las organizaciones ejecutoras durante el proceso de implementación y las actividades de involucramiento es esencial para lograr los objetivos de la evaluación.

Los participantes han usado y aprovechado lo aprendido principalmente en el componente evaluativo aspecto de relevancia en la formación de formadores en evaluación, ya que, se considera que un evaluador debe tener experiencia práctica acumulada para formar. La aplicación simultánea de los componentes de evaluación, formación y asesoría organizacional en el programa FdF debería considerarse como un tema a discusión, ya que, el desarrollo de los componentes evaluativo, formativo y consultivo través de sólo un programa complejiza el alcance del proceso de enseñanza y aprendizaje.

La "Evaluación Modelo" permitió que los participantes generaran experiencia para hacer evaluaciones orientadas a impactos trabajando con grupos interdisciplinarios con niveles variados de conocimientos y experiencia en evaluación, lo cual, muestra el desarrollo de una competencia deseable de un evaluador y evaluadora de programas y proyectos de desarrollo.

Debido a la diferencia en cuanto a experiencia y conocimientos teóricos con respecto a la evaluación en el grupo, es que para aquellos participantes con más experiencia y formación técnica en el tema, el programa FdF les resultó repetitivo y básico, mientras que para la mayoría con un nivel principiante o intermedio en el tema, el programa les aportó nuevas herramientas y destrezas para aplicar en sus contextos institucionales, por ello se sugiere un proceso de selección más riguroso, para agilizar los procesos de aprendizaje y de formación a los cuales se someten los participantes.

Los programas de formación de adultos en evaluación, que toman en cuenta la experiencia práctica y la discusión teórica como ejes fundamentales para el proceso de enseñanza-aprendizaje, deben de acompañarse de actividades de gestión, desarrollo y sistematización del conocimiento para mejorar los procesos de aprendizaje a través del fortalecimiento de una cultura que descentralice el poder del conocimiento.

Referencias

- 1) Alanis, A. (1993). *Formación de Formadores: Fundamentos para el Desarrollo de la Investigación y la Docencia*. Distrito Federal, México: Editorial Trillas.
- 2) Banco Interamericano de Desarrollo. (2010). *La gestión para resultados en el desarrollo: avances y desafíos en América Latina y el Caribe*. Washington D.C.
- 3) CEval Consult GmbH. (2012). *Curso: "Train the Trainer"*. Sarrebruck.
- 4) CEval Consult GmbH. (2012). *Train-the-Trainerprogramm in Evaluierung im Vorhaben: Stärkung von Evaluierungs-kapazitäten in Zentralamerika (FOCEVAL)*. Sarrebruck.
- 5) FOCEVAL. (2013). *Resultados de la "Evaluación Modelo" sobre la Gestión Integral de los Residuos Sólidos a nivel municipal en Costa Rica para los municipios seleccionados (Alajuela, Heredia y Santo Domingo)*. San José, Costa Rica: FOCEVAL.
- 6) Freire, P. (2003). *Elementos de la Situación Educativa*. Buenos Aires: Editorial Siglo XXI.
- 7) Procuraduría General de la República. (s.f.). Sistema Costarricense de Información Jurídica. Recuperado el 7 de 8 de 2013, de Sistema Costarricense de Información Jurídica: <http://www.pgr.go.cr/scij>
- 8) Programa CYMA-GIZ. (2010). *Manual para la elaboración de Planes Municipales para la Gestión Integral de Residuos Sólidos*. San José.

