

**UNIVERSIDAD DEL VALLE DE GUATEMALA**

**FACULTAD DE EDUCACIÓN**



**MODELO DE EVALUACIÓN DE PROGRAMAS DE  
CAPACITACIÓN PARA PERSONAL DESMOVILIZADO  
DE CONFLICTOS ARMADOS**

**FRANCISCO JOSÉ URETA MORALES**

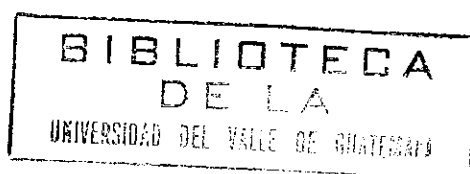
**GUATEMALA**

**2000**

**MODELO DE EVALUACIÓN DE PROGRAMAS DE  
CAPACITACIÓN PARA PERSONAL DESMOVILIZADO  
DE CONFLICTOS ARMADOS**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE DE GUATEMALA**

**FACULTAD DE EDUCACIÓN**



**MODELO DE EVALUACIÓN DE PROGRAMAS DE  
CAPACITACIÓN PARA PERSONAL DESMOVILIZADO  
DE CONFLICTOS ARMADOS**

**FRANCISCO JOSÉ URETA MORALES**


**TRABAJO DE GRADUACIÓN PRESENTADO PARA OPTAR AL GRADO  
ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN MEDICIÓN, EVALUACIÓN E INVESTIGACIÓN EDUCATIVA.**

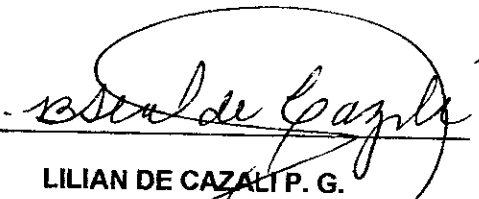
**GUATEMALA  
2000**

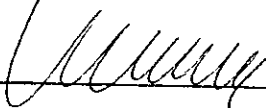
Vo. Bo.

F)   
NERI CRUZ SARAIVIA. M. Sc.

TRIBUNAL:

F)   
FERNANDO RUBIO M. Sc.

F)   
LILIAN DE CAZALI P. G.

F)   
NERI CRUZ SARAIVIA M. Sc.

Fecha de aprobación: 10 de junio del 2000.

**A DIOS**

**A SILVIA XIMENA,  
FRANCISCO EDUARDO  
Y MAGGI**

**A MI FAMILIA**

**A LA O. I. M.**

**A LOS DESMOVILIZADOS Y  
DESACTIVADOS DE GUATEMALA.**

## CONTENIDO

	PÁGINA
RESUMEN	IX
I. INTRODUCCIÓN	1
II. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	3
A. Antecedentes	3
B. Definición del problema	10
C. Justificación	10
D. Alcances y límites	12
III. MARCO TEÓRICO	15
A. Capacitación	15
B. Evaluación de programas de capacitación	23
C. Experiencias de evaluación de capacitaciones a desmovilizados	36
IV. PROPUESTA DEL MODELO DE EVALUACIÓN DE PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN PARA PERSONAL DESMOVILIZADO DE CONFLICTOS ARMADOS	47
A. Metodología utilizada para elaborar el modelo de evaluación	47
B. Definición del modelo de evaluación propuesto	49
C. Definición del sistema de evaluación	50
D. Definición del objeto de evaluación	55
E. Momentos de evaluación propuestos por el modelo	56
F. Informantes	63
G. Instrumentos para la recolección de datos	64
1. Boleta de evaluación de la capacitación en orientación vocacional y reinserción productiva	66
2. Guía de observación de los promotores educativos en los campamentos de desmovilización	68
3. Guía de observación del capacitador técnico	70
4. Boleta de evaluación de la capacitación técnica específica	71

5. Guía de discusión para los espacios de autoevaluación y reflexión	73
H. Procedimientos estadísticos de análisis de la información	75
I. Plan de actividades	76
J. Utilización de la información	78
V. BIBLIOGRAFÍA	83
APÉNDICES	
A. Instrumentos y resultados de los pilotajes	89

## RESUMEN.

Los procesos de desmovilización y reincorporación de excombatientes de conflictos armados, generalmente incluyen programas de capacitación técnica de estas personas, como una herramienta para su incorporación a la vida civil y productiva. La teoría de evaluación educativa y específicamente la evaluación de procesos de capacitación incluidos en la educación no formal, así como la revisión de anteriores sistemas de evaluación de programas de capacitación de personas desmovilizadas, son el sustento del presente modelo de trabajo profesional "Modelo de evaluación de programas de capacitación para personal desmovilizado de conflictos armados".

El modelo propuesto incorpora las experiencias evaluativas de anteriores programas de capacitación de desmovilizados(as), las cuales sirvieron para considerar errores y aciertos cometidos para no volver a incurrir en ellos o potencializar las cosas positivas. El modelo de evaluación se fundamenta en el modelo de series de tiempo a intervalos regulares con un solo grupo que recibe el tratamiento, escogido por la capacidad de información que puede brindar sobre el grupo en capacitación y, ante la imposibilidad de establecer un grupo de control que no reciba el tratamiento o programa de capacitación. El modelo incluye la evaluación en las tres principales etapas de este tipo de procesos: planificación, implementación y control de calidad del programa de capacitación. Los momentos de evaluación sugeridos en cada etapa son: en la planificación, juicio de expertos para evaluar la planificación del programa. En la implementación, evaluar los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes iniciales de los desmovilizados; evaluar la capacitación de los orientadores(as) y capacitadores(as); evaluar el desempeño de los orientadores(as); evaluar el desempeño de los capacitadores(as) y evaluar el aprendizaje de los alumnos al finalizar los cursos de capacitación. La etapa de control de calidad incluye la evaluación de la capacitación recibida y la evaluación de la inserción productiva de los desmovilizados(as).

Los informantes considerados en el modelo de evaluación de la capacitación técnica son: expertos, orientadores(as) vocacionales, capacitadores(as), alumnos(as) y

administradores(as) del programa; con lo cual se obtendrá información desde diferentes niveles y sujetos involucrados en este tipo de procesos de capacitación. El modelo de evaluación sugerido incluye la utilización de los siguientes instrumentos: Boleta de evaluación de la capacitación en orientación vocacional y reinserción productiva, Guía de observación de los promotores educativos en los campamentos de desmovilización, Guía de observación del capacitador(a) técnico y Boleta de evaluación de la capacitación técnica específica. Los cuatro instrumentos fueron piloteados con desmovilizados de la exguerrilla y desactivados del Ejército de Guatemala, en donde se obtuvo coeficientes de confiabilidad alta, por lo que se sugiere su aplicación en futuros procesos de capacitación de personal militar desmovilizado, con las adecuaciones y correcciones pertinentes. El modelo también contempla la realización de autoevaluaciones y espacios de reflexión, elementos que facilitan el análisis y evaluación del programa de capacitación de los desmovilizados.

Finalmente, el modelo planteado incluye el procedimiento estadístico de análisis y un plan general de actividades, este contempla las principales acciones a desarrollar para evaluar procesos de capacitación técnica, con los responsables y tiempos estimados de ejecución. La utilización de la información obtenida en la aplicación del modelo de evaluación, es la última sección considerada en este modelo de trabajo profesional; utilizar la información para la correcta toma de decisiones y solución de los problemas que se encuentren, así como la reestructuración del programa de capacitación con los resultados obtenidos, serán el cumplimiento de los objetivos propuestos en el modelo.

## I. INTRODUCCIÓN.

Después de 36 años de conflicto armado interno en Guatemala, El Gobierno de la República y la Unidad Revolucionaria Nacional Guatemalteca firmaron la paz. Este proceso de pacificación se inició con las reuniones de Esquipulas I y II a mediados de los años ochenta, en las cuales se establecieron las bases para iniciar la negociación política de la paz entre las partes en conflicto. El proceso de negociación y firma de los Acuerdos de Paz y cese de hostilidades, culminó el 29 de diciembre de 1996 con la firma del Acuerdo de paz duradera y cese definitivo al fuego. Como resultado inmediato de los Acuerdos firmados, ambas partes se comprometieron, entre otras cosas, a desmovilizar y suprimir las estructuras militares involucradas directamente durante el conflicto armado interno.

La apropiada desmovilización y reincorporación de los excombatientes de ambas partes a la vida civil y productiva, requirió de programas especiales de alfabetización, homologación de estudios, capacitación técnica, asesoría en proyectos productivos, retorno de estructuras externas, traslados, legalización de documentos de identidad, asignación de nuevas tierras o las propias, etc. Los programas de capacitación técnica que se desarrollaron con estas poblaciones, tuvieron características propias y adecuadas a las personas que abandonaron las estructuras militares luego de varios años de estar en servicio u organizados. Ya que la capacitación técnica se define como un proceso de educación no formal y es un instrumento para la incorporación productiva y/o laboral de los desmovilizados, evaluar este proceso adquiere importancia por su relación con el futuro inmediato de los excombatientes, quienes han de iniciar alguna actividad productiva para reincorporarse a la sociedad guatemalteca.

El proceso de paz guatemalteco se relaciona con el proceso global de pacificación que está desarrollándose en diferentes partes del mundo, a pesar de que hay algunos conflictos nuevos y otros que no se terminan, hay otros que se han solucionado por la vía política, tales como: Mozambique, Haití, Nicaragua y El Salvador. Estas experiencias de desmovilización fueron de utilidad para el proceso de paz guatemalteco, ya que asesores nacionales e internacionales participaron en la planificación y ejecución de los programas

acordados por ambas partes del conflicto, quienes participaron en algún momento de los procesos de paz citados.

El interés del autor por el proceso de paz guatemalteco y su participación del programa de capacitación de los desmovilizados(as), originó el presente modelo de trabajo profesional, el cual se presenta como trabajo de graduación del autor en la Maestría en medición, evaluación e investigación educativa. El modelo de trabajo profesional se inicia con la revisión de los diferentes elementos teóricos y conceptuales de la capacitación y su evaluación, luego se revisó con cierto detenimiento la información disponible sobre la evaluación de anteriores procesos de capacitación de personal desmovilizado en otros conflictos armados. Al tener estos elementos analizados, se dispuso diseñar el modelo de evaluación que aquí se propone, asimismo, se diseñaron los instrumentos y se aplicaron a los informantes. Finalmente, se calcularon coeficientes Alfa de confiabilidad de los instrumentos aplicados para verificar su homogeneidad y consistencia interna, con el fin de sugerirlos para evaluar futuros procesos de capacitación técnica de personas desmovilizadas de conflictos armados. El anexo que se incluye al final de esta propuesta de evaluación, incluye los instrumentos y los resultados obtenidos en el pilotaje de los mismos; así como una descripción de la teoría de la confiabilidad y el coeficiente Alfa utilizado para calcularla en los instrumentos diseñados y piloteados.

Luego del diseño del sistema de evaluación de estos procesos de capacitación técnica de desmovilizados(as), así como la aplicación de los instrumentos diseñados, se espera que esta propuesta de evaluación pueda utilizarse por los evaluadores y administradores de otros procesos de capacitación con personal desmovilizado. Si esto llegara a ocurrir, el autor estaría satisfecho y el modelo de trabajo profesional habría cumplido con sus objetivos, graduar al autor y utilizarse en otros programas de capacitación de desmovilizados(as).

## II. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.

### A. Antecedentes

Los conflictos entre los seres humanos han sido parte de la historia desde los orígenes de los grupos recolectores de los primeros homínidos, aun antes de que los registros históricos dejaran evidencia de los problemas resueltos por la vía violenta. La apropiación y defensa de terrenos fértiles, agua y comida fueron las causas iniciales de los conflictos entre humanos; unos por obtenerlos y otros por defenderlos, iniciaron y concluyeron procesos bélicos. Después se iniciaron conflictos con causas y banderas religiosas, políticas y culturales entre otras; al final la intención fue la misma, dominar al grupo vencido e imponerle un nuevo orden.

Los conflictos regionales y mundiales siguieron en la escala bélica, dejando una secuela de destrucción de infraestructura, migrantes forzados, alto costo en pérdidas humanas y fuertes inversiones para reconstruir sociedades y economías quebradas por las guerras. Modernamente, se han desarrollado conflictos para obtener el poder local por la vía militar, las guerrillas han buscado derrocar gobiernos electos o impuestos por considerar que oprimen a sus pueblos o porque tienen ideas diferentes a cómo se gobierna, cómo se manifiesta la libertad y cómo se desarrollan las economías.

En el momento actual de la historia humana, hay una fuerte corriente por concluir los conflictos largos y pacificar a las naciones, para que puedan desarrollarse política, económica y culturalmente. Dentro de esta corriente, se han concluido principalmente un número importante de conflictos armados en los países en desarrollo. Ante la dificultad de los propios países por resolver ellos mismos sus conflictos, organizaciones multinacionales y países amigos han ofrecido ayuda técnica, política y económica para concluir las guerras; elemento característico de los diferentes procesos de desmovilización ocurridos en los últimos años en diferentes países. En el modelo de trabajo profesional que se presentará más adelante, se revisaron las experiencias de desmovilización en Mozambique, Haití, Nicaragua, El Salvador y Guatemala; ejemplos que sirvieron de base para formular un adecuado sistema de evaluación de los procesos de capacitación a desmovilizados.

Cuando finalizan los conflictos armados o situaciones de guerra, los efectivos militares o combatientes abandonan las estructuras militares en conflicto, entregan sus equipos y deben iniciar un proceso de incorporación a la sociedad civil de donde son originarios. Este proceso convierte a los excombatientes en desmovilizados de conflictos armados, personas que deben incorporarse o reincorporarse a la vida civil y productiva de la sociedad. En el caso de Guatemala, luego de 32 años de guerra los acuerdos de paz firmados entre el Gobierno de Guatemala y la Unidad Revolucionaria Nacional Guatemalteca (URNG), delimitan con precisión el proceso de desmovilización de los efectivos militares, especialmente los de la exinsurgencia. El Acuerdo sobre bases para la incorporación de la URNG a la legalidad, citado en Universidad Rafael Landívar (1997:199) define el proceso de desmovilización así:

“Desmovilización: esta etapa tendrá una duración de dos meses y se entiende como la finalización de las estructuras militares de la URNG en los puntos de concentración acordados. Durante dicha etapa, se prevé la provisión de servicios tales como documentación provisional, capacitación y orientación vocacional, con miras a facilitar la incorporación posterior a los desmovilizados.”

Dicha desmovilización tenía que realizarse en forma escalonada, se estableció el día D o de inicio de la desmovilización el 3 de marzo de 1997, fecha en la que estuvieron finalizados los 8 campamentos y dio inicio formalmente el proceso de paz en Guatemala, la salida de los excombatientes de los campamentos se hizo en tres grupos. La Organización Internacional para las Migraciones (OIM) (1997e:22) describe la salida así:

“Bajo estas premisas, la desmovilización se ha desarrollado acorde al siguiente calendario:

- Del día D+43 al día D+48: un 33% de los combatientes.
- Del día D+49 al día D+54: un 66% de los combatientes.
- Del día D+55 al día D+60: un 100% de los combatientes.”

Sin embargo, luego de definir el proceso de desmovilización y su operatividad, no se especifica la figura del desmovilizado, la OIM (1997h:3) explica con más precisión el proceso de desmovilización y hace referencia a las instituciones que en ella participaron, especialmente la MINUGUA (Misión de Naciones Unidas para Guatemala):

“La desmovilización a cargo de MINUGUA, consistió en la escolta de los excombatientes desde sus refugios hasta los campamentos construídos para la concentración, registro de excombatientes, extensión de carnés de identificación,

recepción de armamento no individual, desminado de áreas de conflicto, y luego, en tres fases, correspondientes cada una a un tercio de la población total de excombatientes, se realizó la recepción de armas personales y extensión de certificados de desmovilización a cada excombatiente por parte de MINUGUA y a cargo de OIM estuvo la distribución de los beneficios y becas de estudio, así como el transporte de los excombatientes hasta el albergue o a la población de destino escogida por cada uno de ellos.”

En OIM (1997f), ambos Boletines Informativos explican las 4 actividades educativas que los excombatientes tuvieron durante el período de desmovilización: educación cívica, formación política, alfabetización y orientación vocacional. Programas que pretendían facilitar la transición de las estructuras militares hacia la sociedad civil por parte de los excombatientes, para que cuando fueran trasladados hacia sus comunidades de destino, pudieran incorporarse a programas educativos regulares y en actividades productivas. La característica principal de este proceso de desmovilización, es que se convirtieron en desmovilizadas aquellas personas que MINUGUA les proporcionó un certificado como tales, ya que también hubo desmovilizados que vinieron del extranjero (estructuras externas) y cuadros políticos y de apoyo, que se desmovilizaron en las oficinas centrales y departamentales de MINUGUA.

Para la otra parte en conflicto, el Ejército de Guatemala, el Acuerdo sobre fortalecimiento del poder civil y función del ejército en una sociedad democrática, indica que se tienen que desmovilizar y desarmar a los Comités voluntarios de defensa civil o patrullas de autodefensa civil (PAC). Asimismo, hace referencia a la reducción de efectivos del ejército y especialmente en la disolución de la Policía militar ambulante (PMA), la Universidad Rafael Landívar (1997:166) cita el mencionado acuerdo:

“Las partes convienen la disolución de la Policía Militar Ambulante en el término de un año a partir de la firma del Acuerdo de Paz Firme y Duradera, cuando concluirá la desmovilización de sus efectivos.”

El 14 de marzo de 1997 se desactivaron los primeros 699 miembros de la PMA, con la entrega del estandarte al Jefe del Estado Mayor de la Defensa Nacional de Guatemala en un acto especial, dando inicio formal a la reducción de los efectivos del ejército. La desactivación o desmovilización implicaba una compensación económica para cada uno de los miembros de la PMA, así como la entrega de un certificado de baja o desactivación del

ejército de Guatemala. En este caso no se disuelve toda la estructura militar del ejército de Guatemala, sino que se disuelve una parte de él, la PMA.

El 16 de enero de 1992, el Gobierno de El Salvador y el Frente Farabundo Martí para la Liberación Nacional (FMLN), suscriben los Acuerdos de Paz para concluir los 17 años de conflicto armado. Los programas de desmovilización y reinserción se diseñaron para atender a los desmovilizados de la Fuerza Armada de El Salvador (FAES), Policía Nacional (PN) y los excombatientes del FMLN. El Gobierno de El Salvador (1996:31), indica que la población desmovilizada en su mayoría carecía de adecuada preparación para su reinserción a la vida civil y productiva, por lo que se desarrollaron proyectos educativos, de capacitación y crediticios para facilitar este proceso. Se define la reinserción como el proceso donde se le brindan las facilidades y oportunidades que les permita a los desmovilizados, incorporarse a las actividades económicas del país; así como la actitud de cada individuo por aceptar su incorporación a las reglas del sistema económico, político e institucional de El Salvador.

Los Acuerdos de Paz contemplan la desvinculación de las FAES de las funciones de seguridad pública, nuevos principios doctrinarios y su reducción, acordes con el período de paz a desarrollar. Con la finalización de la estructura militar del FMLN, se contempló la concentración, identificación y desarme de los ex-guerrilleros; así como las medidas legislativas para garantizar su reincorporación a la vida civil, política, económica e institucional del país. Los programas de reinserción pasaron de la emergencia al desarrollo, así lo define el Gobierno de El Salvador (1992:2):

“Es así, como el Programa de Apoyo a la Reinserción de los ex-combatientes del FMLN, de la FAES y PN, se estructura en una visión de atención progresiva, en donde se inicia con proyectos de apoyo emergente, como los de: documentación, enseres básicos, aperos agrícolas y créditos de emergencia, hasta llegar a programas integrales de desarrollo, como los de capacitación, crédito, asistencia técnica y tierras, que pretenden sentar las bases para que los beneficiarios puedan iniciar una actividad productiva sostenible.”

Los Acuerdos de pacificación de Centroamérica, signados en Tela, Honduras en 1989 por los representantes de los cinco países de la región, especifican que la Comisión Internacional de Apoyo y Verificación de la Organización de los Estados Americanos (CIAV/OEA), se dedique a la desmovilización, repatriación y reinserción de los miembros de

la Resistencia Nicaragüense, en el contexto de fortalecimiento del proceso de democratización y reconciliación de Nicaragua. A partir de mayo de 1990, se inicia el proceso de desmovilización de los excombatientes de la Resistencia Nicaragüense, grupo militar que se oponía al régimen Sandinista gobernante, así como del Ejército Popular Sandinista.

Los desmovilizados de ambos ejércitos en conflicto en actividad militar entre 5 y 8 años promedio, poseen dificultades para su incorporación a actividades productivas. En Organización de los Estados Americanos (1992:19), se definen algunas características de estos desmovilizados:

“Empíricamente se pueden citar los siguientes aspectos que definen críticamente el status de expectativas de ex combatientes y que se debe contemplar en un programa de reinserción:

- a) débil desarrollo de hábitos laborales.
- b) inexperiencia en sociabilización laboral.
- c) mano de obra no calificada.
- d) alto porcentaje de analfabetismo (efectivo/funcional).”

Los Acuerdos de pacificación de Nicaragua incluyeron la desmovilización de los dos ejércitos en conflicto, personas que estuvieron sujetas a verificación por la CIAV/OEA, encargada también del proceso de reincorporación de los excombatientes a la vida civil y productiva del país. Los desmovilizados abandonaron sus estructuras militares, con la consecuente entrega del equipo militar que utilizaban y registro en la Comisión como tales; caracterizados por inconvenientes laborales, capacitación y analfabetismo por su participación en el conflicto armado, así como sentimientos de desconfianza hacia las instituciones, falta de liderazgo y participación social en sus programas de reinserción.

Para el caso de Mozambique, luego de 17 años de guerra entre combatientes del Gobierno llamados FRELIMO y las fuerzas rebeldes o RENAMO, se firmó un Acuerdo General de Paz que requería la desmovilización de ambas fuerzas armadas. Los programas de apoyo se ubicaron en tres fases: fase inmediata de desmovilización con el registro de los excombatientes, se les proveyó de información inicial sobre los posibles programas a desarrollar, comida, semillas y herramientas de trabajo básicamente. La fase intermedia donde se diseñaron los paquetes de beneficios para los desmovilizados, se les brindó información más precisa sobre los programas. La tercera fase o de reintegración facilitó la

ubicación laboral, capacitación laboral y el seguimiento de la incorporación de los exsoldados a la vida civil.

El Issues paper de la Comisión for the reintegration of demobilized soldiers (1994:3) indica que el soldado desmovilizado, a pesar de sus largas ausencias, es miembro de una red familiar que tiene un lugar específico en la estructura social de la sociedad de Mozambique, por lo que dicha sociedad también tiene sus mecanismos para incorporar a sus miembros. En esta experiencia de desmovilización, los desmovilizados fueron soldados que debido al Acuerdo General de Paz, entregaron sus armas y se registraron como excombatientes en la Misión de Naciones Unidas en Mozambique, para luego iniciar su proceso de incorporación a la vida civil y productiva de esa sociedad.

Para el caso haitiano, las condiciones fueron de una naturaleza muy particular, las fuerzas armadas de Haití del gobierno de facto estuvieron activas hasta el regreso al poder de Bertrand Aristide, quien desmovilizó dichas fuerzas en 1994. En OIM (1994c:1-2) se define al desmovilizado como aquel militar de las bases de las fuerzas armadas haitianas que fueron separados de sus cargos y que tienen aptitudes de lectura, escritura, comprensión de textos simples y manejan las 4 operaciones aritméticas básicas. Son adultos que debido a las circunstancias tuvieron que retomar a la vida civil, llevaron por ellos ciertas frustraciones, responsabilidades familiares y fueron forzados a aprender un nuevo oficio para reinsertarse favorablemente a la vida productiva.

En este proceso de retomo a la democracia, no hubo un acuerdo de paz como en los dos anteriores, aquí el presidente volvió al orden constitucional y disolvió las fuerzas armadas, para las cuales estableció un programa de capacitación e incorporación productiva. Los desmovilizados de este proceso fueron militares de bajos rangos o de la base, sin embargo, para el programa en mención, el desmovilizado debía tener algunas aptitudes lectoras y aritméticas básicas para poder capacitarse. En otras palabras, son los militares de bajos rangos que fueron separados de sus puestos, debido a la desmovilización de las fuerzas armadas haitianas del gobierno de facto.

En OIM (1995d:2) se indica que el proceso de paz de Filipinas se inició con la firma del acuerdo de paz en 1996 entre el Gobierno de la República de Filipinas y el Frente Moro

de liberación nacional, concluyendo un período de más de 20 años de enfrentamiento armado. De los 50,000 combatientes del Frente moro, 7,500 se reintegraron a las Fuerzas armadas filipinas y a la Policía nacional filipina, dejando 42,500 excombatientes desmovilizados como directos beneficiarios de la Zona especial de paz y desarrollo, creada para atenderlos directamente. El período transicional de 1996 a 1999 busca la reintegración de los excombatientes desmovilizados a actividades productivas, de 1999 en adelante está el período de establecimiento de una nueva región autónoma, como parte de los acuerdos de paz firmados entre ambas partes.

Los 50,000 combatientes desmovilizados del Frente Moro de liberación nacional, se caracterizan por haber estado aislados del resto de Filipinas durante el conflicto armado, con la consecuente falta de información sobre la oportunidades que para ellos se establecieron en el acuerdo de paz y les ofrece la vida civil en general. Esta situación hizo que circularan rumores y falta de información entre los excombatientes, generando sentimientos de confusión y frustración con sus efectos desestabilizadores sobre ellos. Los programas de atención que posteriormente se establecieron, se orientaron principalmente hacia circular información oportuna entre los excombatientes, la inversión inicial en beneficios hacia ellos como herramientas, semillas, animales de crianza, artículos de pesca, capacitación y empleo subsidiado.

En las desmovilizaciones citadas anteriormente, se presentaron procesos de capacitación como elemento inicial para la incorporación o reincorporación de los desmovilizados a la vida civil y productiva de sus sociedades. Como se observará más adelante, estos programas de capacitación han tenido resultados diversos, unos más exitosos que otros; afirmaciones que se hicieron con base en la información proporcionada por sus sistemas de evaluación utilizados, unos bien definidos y otros no tanto. Aquí es donde radica la relevancia de verificar los logros y limitaciones de los programas de capacitación de desmovilizados, a través de sistemas de evaluación se obtiene la información para evaluar el impacto de la inversiones económicas que se realizaron en los programas de capacitación a desmovilizados. Requisito de las instituciones financieras, donantes, gobiernos y partes en conflicto, que permite verificar el avance de los acuerdos de paz generalmente firmados, así como la atención brindada a los excombatientes.

## B. Definición del problema

Los procesos de capacitación de desmovilizados han alcanzado en diferentes grados y formas los objetivos trazados, la verificación de estos grados y formas es el problema principal que ocupa el presente modelo de trabajo profesional. El problema se define en la siguiente pregunta:

¿El proceso de capacitación técnica desarrollado en un programa para personas desmovilizadas de conflictos armados, logra que estos escojan adecuadamente su campo productivo, alcancen los aprendizajes requeridos y se inserten en el mundo laboral?

A esta pregunta de carácter general, se le pueden agregar las siguientes preguntas específicas para terminar de definir el problema:

- ¿El programa de capacitación diseñado se adecua a las características de la población meta y a las posibilidades de capacitación y reinserción laboral que existen en este país?
- ¿La capacitación brindada a los orientadores vocacionales y capacitadores, desarrolló en ellos y ellas las actitudes y habilidades necesarias para orientar y capacitar adecuadamente a los desmovilizados del conflicto armado recién finalizado?
- ¿Todos los desmovilizados(as) que participan en el programa, escogieron adecuadamente el curso de capacitación que desean recibir?
- ¿El desempeño de los capacitadores(as) facilitó el aprendizaje de los desmovilizados(as)?
- ¿Los desmovilizados(as) están logrando los aprendizajes planificados, durante y al concluir la capacitación técnica?
- ¿La orientación vocacional y la capacitación recibidas por los beneficiarios(as), cumplió con los estándares de calidad y aprendizajes mínimos requeridos para su incorporación productiva?

## C. Justificación

El problema abordado por la presente propuesta se ubica dentro de la actual corriente de conclusión de conflictos y pacificación de las sociedades en guerra, razón que le ofrece importancia y relevancia dentro de los actuales procesos sociales. Terminar los conflictos armados e iniciar procesos de paz y desarrollo, son de las principales aspiraciones

de los países afectados por guerras largas y de baja intensidad. Especialmente, si los conflictos de concluyen por la vía política, abren posibilidades de convivencia pacífica y tolerancia entre los grupos enfrentados. Características que permiten la planificación y ejecución de programas para incorporar o reincorporar a los desmovilizados de ambos ejércitos, población vulnerable y que necesita atención.

La incorporación, para poblaciones jóvenes que solamente vivieron en las estructuras militares, así como la reincorporación, para personas que participaron anteriormente de la vida civil, son procesos sociales importantes para dar verdaderamente por concluidas las estructuras militares a las que pertenecieron. El involucramiento en la guerra de estas personas, con el consecuente alejamiento de la vida civil y productiva, hizo que perdieran o no desarrollaran las habilidades requeridas para ejercer un oficio o participar productivamente en la sociedad. Razón por la que los procesos de incorporación adquieren relevancia en las desmovilizaciones de fuerzas militares, ya que los exmilitares y excombatientes deben abandonar dichas estructuras e iniciar una nueva vida civil y productiva, para la cual generalmente no están preparados.

La capacitación de futura fuerza laboral se ubica en la educación no formal, por lo que también ha de evaluarse con cierta rigurosidad y sistematización para verificar el grado de logro de los objetivos trazados en el programa. La evaluación es una característica de todo proceso educativo, ya que a la par de lograr los aprendizajes de los alumnos, hay que verificar la calidad de los mismos, así como el desempeño de los capacitadores, la satisfacción de los beneficiarios con el programa recibido, etc. La evaluación se justifica también como una herramienta para la toma de decisiones de los gerentes o administradores de los programas, quienes requieren de información pertinente y oportuna para tomar las decisiones adecuadas que tiendan a resolver los problemas encontrados durante el desarrollo del programa de capacitación.

Finalmente, las fuertes inversiones realizadas en los programas de capacitación de poblaciones de desmovilizados por diversas instituciones financieras, requieren de información sobre los logros y limitaciones de los programas que han financiado. Estas instituciones donantes, así como las partes en conflicto, los gobiernos y los mismos beneficiarios, necesitan saber con precisión el grado de avance y logros de las

capacitaciones servidas a los desmovilizados. La evaluación de programas de capacitación a poblaciones desmovilizadas, permite verificar si las inversiones económicas realizadas en atender a los desmovilizados, lograron sus objetivos de capacitar y ayudar a la reincorporación de estas personas a la vida civil y productiva de los países en procesos de paz.

#### D. Alcances y límites

1. Alcances. Uno de los alcances de este modelo de trabajo profesional es la posibilidad de evaluar experiencias únicas de desmovilización y reinserción de excombatientes, que según se presentarán más adelante, tienen similitudes pero también diferencias y particularidades que los hacen únicos e irrepetibles. Especialmente los procesos de capacitación de poblaciones desmovilizadas, que tienen como principal objetivo coadyuvar a la incorporación de estas personas a la vida civil y productiva de sus países. Verificar sus aprendizajes, el desempeño de sus capacitadores y pedirles opinión sobre la capacitación que recibieron, se anticipan como experiencias enriquecedoras y de mutuo aprendizaje entre desmovilizados(as) y evaluadores(as).

Otro alcance del modelo de trabajo profesional propuesto, es la aplicación y pilotaje de los instrumentos elaborados a poblaciones de desmovilizados, permitiendo que se obtenga información y datos interesantes y objetivos sobre el proceso de capacitación. El pilotaje realizado a los instrumentos, cuestionarios y guías de observación, fue una experiencia interesante y enriquecedora, no solamente para el ajuste y desarrollo de los instrumentos, sino también para los evaluadores. Esto se debió principalmente, al intercambio de información, experiencias y convivencia con los excombatientes; lo cual permitió recolectar información, así como describir y comprender las dificultades de la transición de una vida militar hacia la civil.

2. Límites. El primer límite de este modelo de trabajo profesional consiste en que la aplicación de los instrumentos sugeridos, solamente se realizó con personas desmovilizadas del conflicto armado guatemalteco. Por lo que la información recabada y pilotajes de los instrumentos, se adecuan a las características de esta población y a su proceso de capacitación. Reconocer este límite permite ubicar el modelo en su justa dimensión, la cual consiste en proponer un modelo de evaluación de procesos de

capacitación de desmovilizados; si se utilizara este modelo y sus instrumentos en futuros procesos de desmovilización, habría que volver a pilotarlos y ajustarlos a las nuevas características de las personas desmovilizadas y su proceso de capacitación.

La otra limitante del modelo es la necesidad de pilotear y ajustar los instrumentos en futuras aplicaciones que pudieran hacerse en otros procesos de desmovilización, la dificultad de ello radica en que este tipo de programas se ejecutan en estado de emergencia y con márgenes de tiempo estrechos, por lo que podría no tenerse el tiempo mínimo para realizar un adecuado pilotaje y ajuste de los instrumentos. Aun así, los instrumentos están diseñados para responder u observar indicadores que podrían ocurrir en cualquier tipo de capacitación técnica, aspecto que facilitaría su adecuación a nuevos procesos evaluativos de incorporación de personal militar desmovilizado.



### III. MARCO TEÓRICO.

Para sustentar la propuesta del modelo de evaluación del presente trabajo de graduación se hizo una revisión bibliográfica relacionada con el tema, en donde se presentan a continuación los aspectos más relevantes y fundamentales.

#### A. Capacitación

El primer elemento a definir es lo que se entiende como un proceso de capacitación, sin embargo la misma se encuentra ubicada en un contexto amplio y que trasciende las fronteras educativas, ya que se constituye en un elemento prioritario para mejorar el desempeño de la fuerza laboral. Dentro del marco económico en el que se circunscribe el problema de la capacitación de personal como futura fuerza de trabajo, se indica que la principal relación con la educación se da a través del trabajo y el empleo, aspectos para los que ella tendría que preparar a los educandos. Si bien no constituye una parte importante de la capacitación en sí, las consideraciones de la economía y sus políticas influyen de manera decisiva en ella. En América Latina se ha estado buscando recientemente la modernización de la economía, aplicando conceptos de privatización, desregulación, apertura de mercados, reducción del gasto no-productivo y contención de salarios como principales políticas a corto plazo. A mediano plazo se ha confiado en que estas medidas de ajuste económico (que han sido eficaces para bajar la inflación, reducir el déficit fiscal y equilibrar la balanza comercial) llevan un proceso de crecimiento, mediante la reinserción de las economías en los mercados globalizados y la expansión de las exportaciones.

Lo anterior ha conducido a que las unidades de producción se desmembraren o reduzcan, subcontratando partes del producto final en lugar de generarlas en la misma unidad central; asimismo, el avance técnico rebajó el peso de las ventajas que producía la mano de obra barata y la posesión de materias primas, elevando el valor de la competencia por aumento de la productividad. También se ha flexibilizado el uso de la mano de obra, al reformar la legislación laboral para facilitar el uso de la fuerza de trabajo según las necesidades del capital. Sin embargo, al desempleo afecta a la oferta de trabajo no calificada y aquella que no logra re-qualificarse, por lo que la crisis económica se trasladó hasta los más pobres en el subempleo, deterioro del valor real de los ingresos y la disminución del gasto público en políticas sociales.

Actualmente, han surgido nuevas orientaciones sobre el desarrollo económico, el principal es el considerado desarrollo con equidad, definido como proceso global y con crecimiento de la economía, desconfía del mercado como distribuidor de todos los beneficios del crecimiento y de medidas supletorias o remediales. Aspira a un desarrollo en el que todos puedan impulsar de manera responsable y activa el crecimiento, así como acceder a la parte de los beneficios que a cada quien corresponde. Para Diego Palma (1993:18), de la Revista Iberoamericana de educación, se busca un proyecto económico que amplíe las oportunidades de desarrollo personal y solidario que conduzca hacia la equidad, donde se pueda obtener y desarrollar trabajos de relevancia personal y social. Él dice que:

“La oportunidad de desempeñar un trabajo socialmente reconocido y respetado es el canal básico de integración social. Por eso, en cualquiera de las dos el énfasis se pone en la oportunidad amplia para que un número creciente de ciudadanos se desempeñe eficazmente en puestos de trabajo que sean significativos para el conjunto de la sociedad. Esta es una condición básica y necesaria en el estilo de desarrollo deseado.”

La incorporación de nuevas tecnologías no necesariamente elimina puestos de trabajo, lo que sí cambia son los requisitos de desempeño, ya que ocasionan que la educación adquiera una tendencia estratégica, especialmente la capacitación como instrumento para adecuar el desempeño de los trabajadores a las nuevas exigencias laborales, en relación con las posibilidades de crecimiento de una economía. La importancia creciente de la tecnología en la producción de bienes y servicios y la velocidad con que se impone en el ámbito laboral, orienta a que los trabajadores actuales y del futuro agregarán al conocimiento y manejo de las máquinas, habilidades y destrezas tales como: razonamiento lógico, comprensión y comunicación, autoaprendizaje, iniciativa, trabajo en equipo, polivalencia, eficiencia, formulación de estrategias, liderazgo y estabilidad.

Lo anterior hace que se tengan que revisar conceptos como la educación básica, quien tendría que dejar de ser una primera etapa en el tiempo, para pasar a una orientación de posibilidades o desarrollo de aprendizajes, cuya aplicación posibilita a los educandos acceder otros niveles superiores de aprendizaje. Esto incluye la educación de adultos o educación no formal, que actualmente repite los aprendizajes del nivel primario que no se lograron en su oportunidad, por lo que tendría que orientarse al nivel instrumental, que le

permita acceder al aprendizaje que en tiempos posteriores el educando necesite, para dominar y avanzar en su desempeño cotidiano, incluyendo el laboral. Por lo que podría afirmarse, que toda formación profesional conlleva elementos de educación y que toda educación debiera preparar para el ejercicio laboral. La capacitación como proceso de educación no formal, sería la encargada principal de actualizar y mejorar los desempeños de los trabajadores a las nuevas exigencias del mundo laboral. Este reciente rol de la capacitación se tendría que dirigir hacia la capacidad de adaptación de los nuevos trabajadores, la cual se basa en una formación flexible y apegada a las nuevas tecnologías que se aplican en la producción de bienes y servicios. Lázaro González, en la Revista Iberoamericana de educación (1993:131), delinea las principales características que han de tener los trabajadores actuales para convertirse en personal competente:

“Las competencias de base que necesitan los trabajadores actuales tienen mucho que ver con actividades humanas profundas como la capacidad de tomar iniciativas, seguir un razonamiento abstracto, aprender por sí mismos y trabajar en grupos.”

En los últimos años se ha reforzado la necesidad de vincular la educación con la actividad económica, el factor humano ocupa el primer plano entre todos los medios de producción, por lo que los niveles de instrucción y cualificación de las personas se convierten en instrumentos de selección para el acceso al empleo y a la promoción dentro de un oficio o profesión determinada. Como consecuencia, la educación y la formación de personal calificado, son factores estratégicos para promover el crecimiento económico y el bienestar social de un país. Por ello surgen nuevas relaciones entre la educación y el trabajo, tradicionalmente alejados, una apropiada planificación económica considera la formación de los recursos humanos acorde al mercado y las nuevas tecnologías que se aplican en el trabajo. Hay que considerar una cuidadosa formación de los formadores, quienes tienen responsabilidad a la hora de mejorar las cualificaciones de la mano de obra, un currículo flexible y adecuado al actual desarrollo económico y que considere futuras tendencias de las ocupaciones. Finalmente, la cooperación entre trabajadores y empresarios así como entre países de una misma región con problemas similares, ayudaría a la implementación de un adecuado sistema de formación de recursos humanos para el trabajo.

Los nuevos esfuerzos de educación técnica o capacitación, que busquen el acceso al trabajo de los nuevos espacios del mundo productivo moderno, tendrían que incluir los aspectos culturales, tecnológicos y operativos de la actividad productiva a la que estén referidos. Una capacitación, con las características ya citadas, facilitaría la calificación de la fuerza de trabajo como un elemento decisivo para la ubicación laboral de las personas y sus posibilidades de carrera profesional, aspectos íntimamente relacionados con las especializaciones técnicas incorporadas a las tecnologías de punta de los distintos sectores productivos. Por eso, sería conveniente, asociar los procesos educativos y de capacitación a las empresas u organizaciones que poseen la información y tecnología de vanguardia, obligando de esta manera a las entidades educativas, a modificar su funcionamiento para formar a los nuevos técnicos con la capacidad de adaptarse rápidamente a varios tipos de trabajo o puestos. Esto posibilitaría la relación con ellos directamente en las empresas u organizaciones donde se ubiquen los estudiantes y/o los docentes para realizar sus pasantías, con la consecuente posibilidad de inmediata inserción laboral de los egresados. José De Simone, en la Revista Iberoamericana de educación (1993:168-169), hace la siguiente recomendación en materia curricular:

"En consecuencia, desde este punto de vista resulta conveniente señalar que una formación técnica adecuada a la tecnología de vanguardia no sólo debe ser ajustada puntualmente a las demandas del sector productivo dinámico, sino que debe conducir a una formación básica y científica que posibilite la readaptación posterior del técnico a las necesidades ocupacionales concretas. En el primer caso, la innovación curricular conlleva implícita la idea de un ajuste puntual a los requerimientos del aparato productivo; en el segundo, se trata de un enfoque formativo-integral que tiende hacia una formación polivalente, es decir, una formación tecnológica de tipo generalista."

Modernamente, se considera que la capacitación tiene una estrecha relación con las oportunidades de trabajo y el desarrollo económico de una sociedad, tanto en los países desarrollados como en los que están en vías de desarrollo, por lo que los programas de capacitación en diversas áreas han tenido un crecimiento acelerado en los últimos años. Schweitzer (1994:2-4) indica que la capacitación antes del empleo, genera apropiados retornos cuando el mercado laboral es amplio y la capacitación está relacionada a puestos de trabajo disponibles. Insiste en la importancia de que las personas que se capacitan, tengan rápidamente acceso al empleo para aplicar lo que recién han aprendido. Asimismo, relaciona la educación formal con la capacitación al indicar que, la capacitación en

**UNIVERSIDAD DEL VALLE DE GUATEMALA**

**FACULTAD DE EDUCACIÓN**

**MODELO DE EVALUACIÓN DE PROGRAMAS DE  
CAPACITACIÓN PARA PERSONAL DESMOVILIZADO  
DE CONFLICTOS ARMADOS**

**FRANCISCO JOSÉ URETA MORALES**

**GUATEMALA**

**2000**



habilidades específicas es más efectiva cuando los capacitandos tienen bien desarrolladas las habilidades de lectura, cálculo matemático y resolución de problemas.

Para Lynton y Pareek (1967:3-321), la capacitación es un tipo de educación que permite mejorar los desempeños de las personas en sus trabajos, no solamente sirve para saber más de determinado campo sino para actuar diferente y mejoradamente en ese campo. Es decir, permite el desarrollo de nuevas conductas expresadas en habilidades y destrezas desarrolladas o mejoradas del nivel en que se tenían anteriormente. Sugieren que el aprendizaje de los alumnos y la enseñanza del capacitador, deben encontrarse en un punto en el que los primeros quieran aprender lo que el segundo está en disponibilidad de enseñar y desarrollar en ellos.

Indican además, que la capacitación tiene 3 fases: Precapitación, que surge de entender la situación que requiere de una conducta o desempeño más efectivo de las personas en sus trabajos, se inicia con la descripción del trabajo que ha de desempeñar o las nuevas conductas a desarrollar en las personas. Sugieren hacer un inventario de las necesidades de la organización y la motivación individual de los empleados, para que se tenga la colaboración de ambos elementos. Diseñar el programa de capacitación con base en cinco pasos: delinear las secuencias de los temas en el programa, detallar el programa de estudios o la lista de materias o aspectos a tratar, diseñar con flexibilidad, definir los horarios y tiempos de trabajo y evaluar el progreso de la capacitación durante su ejecución. Para esta evaluación sugieren dos caminos, el primero es la medición del progreso de los participantes con observaciones, listas de cotejo, escalas de clasificación, análisis de contenidos, sesiones de análisis de simulacros y métodos proyectivos para las actitudes de los participantes. El segundo camino lo constituyen sesiones para revisar el programa de capacitación y ajustarlo a las necesidades de los participantes, pueden servir para que los capacitandos vean que el acercamiento de los capacitadores y el programa es una meta de colaboración entre ambos. Esto permitiría que los participantes presenten preguntas y sugerencias para mejorarlo, facilitan la flexibilidad del programa y dan la oportunidad que los capacitadores indiquen e interpreten, con los participantes, sobre sus progresos y problemas para ajustar el programa de capacitación.

La capacitación ha de responder a los intereses y necesidades de los que se capacitan, para que una vez interesados, puedan tratar de mejorar sus conductas en el trabajo y lo intenten una y otra vez hasta que lo hagan bien o como se les requirió en el curso o programa. Este proceso social lo basan en 3 aspectos: establecer metas comunes entre capacitador y capacitandos, desarrollar estándares o normas de las conductas o destrezas que se tienen que alcanzar y, construir adecuadas y realistas relaciones humanas entre ambos. El capacitador ha de intentar que su conducta o destreza sirva para que las metas de los capacitandos sean claras y atractivas, así como considerar las expectativas de los participantes, las necesidades individuales y grupales y, mostrar consistencia con flexibilidad dentro del programa.

Finalmente la postcapacitación, tiene como objetivo principal apoyar las innovaciones aprendidas en el trabajo, para ello sugieren un contacto personal y organizacional con la institución capacitadora, ofrecer servicios complementarios de supervisión en el trabajo y evaluar la capacitación. Para medir la efectividad de la capacitación los tres participantes han de actuar: el capacitando, la institución capacitadora y la empresa donde se trabaja. Sugieren evaluar el programa de capacitación para mejorar la efectividad del mismo en su totalidad, base para mejorar la efectividad de los diferentes insumos y secuencias del programa, dar a los participantes una retroalimentación efectiva para ayudarlos a que ellos mismos mejoren su desempeño y, mejorar la contribución de los capacitadores. Para lograrlo, indican que se evalúan los contenidos, métodos, horarios, actitudes y conductas de los participantes y la conducta del capacitador y, sus efectos en los participantes. Refieren que la evaluación se realiza antes, durante y después del proceso de capacitación, de manera sistemática y en períodos de tiempo definidos con la aplicación de diversos instrumentos, cuestionarios y herramientas, especialmente diseñadas para este caso. También sugieren evaluar los objetivos de la capacitación, monitoreando el desempeño de los capacitandos en sus trabajos en períodos regurales después de la capacitación, observando y analizando sus ejecuciones. Esta evaluación de los participantes, puede orientar una adecuada evaluación del desempeño de los mismos por la organización que los emplea, sirve también para revisar los criterios de selección de los participantes para asistir al programa de capacitación, así como guiar la toma de decisiones para apoyar los programas diseñados para los participantes y sus colegas en toda la organización empleadora.

En la creación de sistemas de capacitación, García (1995:20-23) señala que la necesidad de un programa permanente de capacitación que toma en cuenta las necesidades y características del personal, así como las exigencias de las instituciones, estimula y motiva al trabajador. Indica algunas estrategias de capacitación en aulas, individual, externa, permanente o en servicio, las cuales se ajustan según las circunstancias y necesidades de las personas e instituciones. Finalmente, para evaluar los resultados del programa de capacitación sugiere la aplicación de un pretest y un postest, con el objetivo de comparar los niveles de entrada y salida del personal capacitado, con lo cual se verificarían los resultados obtenidos en el proceso.

Chiavenato (1983:460-465) indica que la capacitación o entrenamiento es un proceso educativo, aplicado de manera organizada y sistemática, por medio del cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades en función de objetivos definidos, asociados al ejercicio de determinadas tareas o funciones laborales. Poseen cuatro propósitos o cuatro tipos de cambio a realizar en los aprendices: transmisión de información, desarrollo de habilidades, desarrollo o modificación de actitudes y desarrollo del nivel conceptual de los trabajadores. Afirma que en términos amplios el entrenamiento involucra necesariamente 4 actividades básicas: levantamiento de necesidades y diagnóstico de entrenamiento, programación del entrenamiento, implementación y ejecución, y evaluación de los resultados.

La capacitación se basa en el aprendizaje como el cambio de conductas externas e internas de las personas, se fundamenta en la experiencia. El ser humano nace con ciertas características mentales hereditarias que son progresivamente modificadas por las experiencias aprendidas, donde se desarrolla la personalidad completa de las personas. Chiavenato (1983:497) afirma que el aprendizaje:

"... es una causa fundamental del comportamiento humano, pues afecta poderosamente la manera como las personas piensan, sienten y actúan, y sus creencias, valores y objetivos."

El esquema conductista afirma que los estímulos ocasionan reacciones en los organismos, también las conductas suelen ser reforzadas o suprimidas por programas de

premio o castigo. En el ambiente laboral, los trabajadores tienen una serie de estímulos o insumos para trabajar, se presume que también habría una salida o resultado, cuyas reacciones le permitirán alcanzar sus objetivos dentro del trabajo. Considerando lo anterior, el entrenamiento o capacitación es el medio apropiado para que las personas aprendan a reaccionar o actuar adecuadamente en el ambiente laboral. El aprendizaje en procesos de capacitación, permite que las personas alcancen estándares complejos de desempeño laboral. Se consideran los siguientes factores al desarrollar cualquier forma de aprendizaje: motivación e interés, conocimiento del desempeño correcto que debe ser alcanzado, evaluación del resultado de los intentos realizados, conocimiento del progreso en el aprendizaje, duración y distribución de las prácticas, cantidad y dificultad del material que se aprenderá, organización adecuada del material de enseñanza y organización adecuada del esfuerzo del alumno o aprendiz. Chiavenato (1983:501) cita algunos principios de aprendizaje a considerar en el desarrollo de procesos de capacitación:

1. El individuo debe acompañar los resultados de su desempeño.
2. El individuo aprende mejor cuando está motivado para ello.
3. El aprendizaje es profundamente influenciado por la recompensa y la sanción.
4. La distribución de los períodos de aprendizaje debe prever la fatiga, la monotonía y los períodos adecuados para la asimilación del material aprendido.
5. El ejercicio repetido es indispensable para el aprendizaje y el desarrollo de habilidades.
6. El aprendizaje eficiente depende del uso de técnicas instruccionales adecuadas. Esas técnicas varían de acuerdo con el tema enseñado: van desde la presentación hasta las técnicas de adquisición de habilidades motoras.
7. El aprendizaje depende de las aptitudes y capacidades individuales."

Para Mitchell (1995) la función particular de la capacitación es generar cambios en las conductas de las personas, es una modificación del desempeño laboral que pueda medirse a través de observaciones o pruebas objetivas. El capacitador es un agente de cambio que controla el ambiente de la capacitación en las etapas de: antes de la capacitación, la capacitación y posterior a la capacitación. Mitchell (1995:22-23) indica que la capacitación se basa en la psicología del aprendizaje adulto, para lo cual sugiere la aplicación en los programas de capacitación, de los siguientes principios para la educación de adultos:

"Las personas:

1. Sólo aprenden lo que están dispuestas a asimilar.

2. Aprenden mejor lo que ejecutan en realidad.
3. Se ilustran con sus errores.
4. Aplican con mayor facilidad lo que les resulta familiar.
5. Prefieren diferentes sentidos para el aprendizaje.
6. Aprende en forma metódica y, en nuestra cultura, sistemáticamente.
7. No asimilan lo que no comprenden.
8. Se instruyen con la práctica.
9. Se forman mejor cuando pueden ver su propio progreso.
10. Responder mejor cuando lo que van a aprender se les presenta en forma individual. Todos somos diferentes.”

La capacitación, como parte de la educación no formal de los adultos, tiene sus fundamentos en el tipo de aprendizaje que ellos realizan. Especialmente en el aprendizaje al nivel de habilitación de nuevos oficios o profesiones, donde el desarrollo de actitudes y habilidades iniciales es básico para que los aprendices se introduzcan con éxito a la nueva actividad productiva que van a desarrollar. En ese sentido, los principios de aprendizaje adulto citados anteriormente por Mitchell y Chiavenato, sugieren las líneas principales de aprendizaje que las capacitaciones han de desarrollar para lograr los cambios de conducta en los capacitandos. La verificación de los logros obtenidos por los capacitadores y los capacitandos, tiene especial importancia en procesos de capacitación de poblaciones desmovilizadas, donde el corto tiempo y la emergencia de esos procesos, imponen ritmos de aprendizaje breves e intensivos. Aspectos a considerar en procesos de evaluación de programas de capacitación de esta naturaleza, elementos que serán presentados a continuación.

#### B. Evaluación de programas de capacitación

Hayes (1969:115-140) hace referencia a la importancia de que cuando se formulen los proyectos de desarrollo o sociales, se incluyan recursos y actividades de evaluación del impacto y desarrollo de los propios proyectos. Indica que hay que recoger datos para las evaluaciones antes, durante y después de la ejecución de los programas o proyectos. Antes del proyecto, sugiere hacer un análisis detallado de proyectos análogos, examen a fondo del proyecto previsto, entrevistas preliminares con los beneficiarios del programa, reunir datos disponibles, realizar gestiones ante personas o instituciones para obtener datos adicionales y, observación e interrogación sistemáticas del contexto y de los beneficiarios.

Durante la realización del proyecto o programa sugiere examinar periódicamente las actividades ejecutadas y resultados alcanzados, plasmando dicho análisis en informes de avance con elementos como objetivos del proyecto, condiciones materiales del trabajo, personal involucrado, actividades de enlace, descripción del trabajo, ejecución presupuestaria, información pública, informaciones varias, evaluación del proyecto y planes de trabajo previstos. Indica que en este momento se pueden formular preguntas como las siguientes: ¿Qué saben las personas sobre las actividades comprendidas en el proyecto?, ¿cuáles son los fines del programa según las personas interrogadas?, ¿qué importancia le atribuyen las personas a los objetivos del proyecto?, ¿cómo han cambiado las personas en el lugar de aplicación del proyecto durante su realización? y ¿qué actividades específicas produjeron qué resultados específicos?. Después de la ejecución del proyecto o programa, indica que pueden realizarse entrevistas con los ejecutores y beneficiarios sobre las experiencias adquiridas, verificar los resultados directos e indirectos obtenidos, reunir datos inmediatamente al terminar el proyecto y más adelante (de 2 a 4 años después), obtener datos complementarios sobre la permanencia y amplitud de los resultados alcanzados, como principales criterios de éxito de los programas o proyectos.

El Centro multinacional de investigación educativa (1986:3-4) presenta algunos estándares de calidad a tomar en consideración cuando se planifican procesos de evaluación educativa, en primer lugar los criterios científicos: validez interna, como la certidumbre de que la información obtenida sea verdadera, la cual es apoyada por la validez de los instrumentos utilizados, la de constructo, contenido, predictiva, etc. La validez externa, como la capacidad del estudio de generalizarse a ámbitos mayores del que fue hecho, aunque en la evaluación se busca más la adecuación del proceso al objeto evaluado. La confiabilidad o consistencia de la información, para ver si los nuevos datos producen el mismo tipo de información que los actuales sobre el tema u objeto evaluado. Finalmente, la objetividad o coincidencia entre las distintas fuentes que opinaron en el estudio sobre un mismo referente, así como el acuerdo existente sobre la interpretación que se le dé a los datos recabados.

Cita también algunos criterios prácticos como la pertinencia, que consiste en que los datos seleccionados realmente satisfacen los propósitos perseguidos en la evaluación. La importancia de la información recolectada, parte de la cual deberá ser realmente crítica o

básica para el proceso evaluativo. La suficiencia, como inclusión de la información lo más completa posible, permite tener una visión global del objeto evaluado. La credibilidad es la confianza que los usuarios de la evaluación puedan tener del evaluador, el cual ha de tener una reconocida integridad profesional para hacerse cargo del proceso. La oportunidad de que la información esté procesada y presente cuando se le necesite, la cual puede referir con el perfeccionamiento de la misma cuando se necesiten tomar las decisiones en el programa. La amplitud de difusión es la estrategia del evaluador de hacer llegar la información a toda persona que necesite saber de ella, principalmente a los que toman decisiones o financian los programas evaluados. Finalmente, cita la eficiencia como criterio que refleja requerimientos prudenciales, en consideración especial al costo del proceso, buscando las alternativas más económicas e igualmente válidas.

Dentro de las muchas definiciones de evaluación que han desarrollado diversos teóricos de la materia, la promulgada por Aguilar y Ander-Egg (1992:18) incluye una diversidad de aspectos importantes en procesos de esta naturaleza:

“La evaluación es una forma de investigación social aplicada, sistemática, planificada y dirigida; encaminada a identificar, obtener y proporcionar de manera válida y fiable, datos e información suficiente y relevante, en que apoyar un juicio acerca del mérito y el valor de los diferentes componentes de un programa (tanto en fase de diagnóstico, programación o ejecución), o de un conjunto de actividades específicas que se realizan, han realizado o realizarán, con el propósito de producir efectos y resultados concretos; comprobando la extensión y el grado en que dichos logros se han dado, de forma tal, que sirva de base o guía para una toma de decisiones racional e inteligente entre cursos de acción, o para solucionar problemas y promover el conocimiento y la comprensión de los factores asociados al éxito o fracaso de sus resultados.”

La mención de que la evaluación es un tipo de investigación social aplicada la ubica en una dimensión de trabajo serio y sistemático, el cual se planifica, ejecuta y presenta resultados. Se busca la aceptación o rechazo de hipótesis científicas, pero su énfasis no está en la producción de teoría como hace la investigación social. La información que se pretende obtener de forma válida y confiable, características necesarias en todo instrumento de investigación principalmente y en procesos de este tipo, es la base sobre la que se construyen los resultados evaluativos de los programas o proyectos. La información apropiadamente obtenida permite emitir juicios apegados a la realidad de los logros y problemas del programa, antes, durante y después de la ejecución de las actividades, con el

objetivo de verificar el alcance y la permanencia de los logros alcanzados con el programa. Esta información aumenta su utilidad cuando sirve de base para la toma de decisiones apropiada al desarrollo del programa o, para solucionar o minimizar los problemas que se encuentren. También permitiría la explicación de los factores que se pueden asociar a los criterios de éxito o fracaso establecidos en el proyecto o programa, fin último de los procesos evaluativos.

Refieren también que las personas que participan de procesos evaluativos son: los responsables de la evaluación, las personas que encargan o piden la evaluación, los informantes y los beneficiarios del programa; dependiendo de la naturaleza de la participación que el programa le brinde a cada uno de estos 4 grupos de participantes, así será la participación de ellos en el proceso evaluativo. Pueden darse conflictos de intereses entre los grupos señalados, ya que no necesariamente coinciden en sus prioridades y necesidades, para superar esta situación sugiere la participación dosificada de los diferentes actores de los programas, basadas en cuestiones de juicios prácticos y metodológicos, según el contexto del programa o proyecto.

Según ellos, la evaluación ha de responder a los siguientes tipos de preguntas sobre el programa o proyecto.

1. Preguntas para evaluar el diseño y conceptualización del programa:
  - Evaluación del estudio-investigación que origina el programa.
  - Evaluación del diagnóstico inicial del programa.
  - Evaluación del diseño del programa.
2. Preguntas para evaluar el proceso de implementación y seguimiento del programa:
  - Evaluación de la cobertura del programa.
  - Evaluación de la implementación y seguimiento.
  - Evaluación del rendimiento del personal.
  - Evaluación de la estructura y ambiente organizacional.
3. Preguntas para la evaluación de la eficacia (resultados) y eficiencia (efectos) del programa:
  - Evaluación de los resultados o eficacia del programa.
  - Evaluación de la eficiencia o rentabilidad económica del programa.

También proponen una estrategia para planificar y diseñar los procesos evaluativos, la cual es consecuencia de la planificación del programa y de sus componentes. A continuación se presentan los aspectos sugeridos por ellos para desarrollar un modelo o diseño de evaluación.

1. Tareas preliminares: negociaciones iniciales y respuestas a cuestiones que incidan en el diseño de la evaluación.
2. Elaboración del diseño o modelo: especificar objetivos del estudio, aspectos a evaluar, escoger el tipo de evaluación, seleccionar la estrategia metodológica y procedimientos técnicos y, definir variables e indicadores a estudiar.
3. Trabajo de campo: recopilar información y datos.
4. Elaboración y presentación de resultados: procesar la información, análisis e interpretación de los datos obtenidos y elaborar el informe con conclusiones y recomendaciones.
5. Aplicación de los resultados: toma de decisiones y aplicación de las recomendaciones.

Finalmente, Aguilar y Ander-Egg, recomiendan la evaluación económica de los programas o proyectos realizados, de manera que se oriente la asignación de los escasos recursos para lograr la satisfacción óptima de las necesidades humanas priorizadas. Se busca que los programas de tipo social sean eficaces y eficientes, para que los recursos que se tienen tengan el máximo rendimiento en términos de impacto y resultados. El análisis de costo-beneficio compara los beneficios y los costos de un programa en términos de unidades monetarias, se busca saber si el costo de ofrecer determinados servicios es o no rentable, se mide la eficiencia de los proyectos al comparar los recursos utilizados en su implementación contra los beneficios obtenidos. El análisis de costo-eficacia o costo-efectividad compara los costos del programa contra los beneficios alcanzados, pero los costos se reportan en unidades monetarias y los beneficios en unidades de resultados. Busca determinar si existen patrones más eficientes para proveer servicios en comparación con algunos otros programas o métodos de intervención, la efectividad de un programa para alcanzar sus metas guarda relación con el valor monetario de los recursos que se incluyen.

Para Bholá, (1991:28) la evaluación parte de los paradigmas racionalista (experimental) asociado a la evaluación sumativa o del naturalista (observacional) asociado a la evaluación formativa, y los modelos de evaluación se derivan principalmente del paradigma de base. Ambos surgen del liberalismo, fundamentado en concepciones empiristas (se conoce por medio de la experiencia objetiva y subjetiva), en la libertad de elección de los individuos (en este caso del modelo a seguir), así como su carácter utilitarista de la información (lo material al servicio del bienestar del hombre). Inmediatamente define el modelo de la siguiente manera:

"Formalmente un modelo es un conjunto de información, datos o principios agrupados de manera global o gráfica (a veces en forma matemática) para representar o describir alguna cosa, idea, condición o fenómeno. En un lenguaje menos formal, un modelo es la esencia del aprendizaje y el pensamiento de un especialista, presentado clara y brevemente. Los modelos son la progenie de los paradigmas... En otras palabras, son un conjunto de supuestos, un conjunto de valores, un conjunto de preferencias y un conjunto de procedimientos presentados como una unidad."

Los modelos son unidades que tienen una coherencia interna en su formulación, en el caso de la evaluación, buscan representar la mejor o ideal manera de organizar y ejecutar los procesos evaluativos. En su formulación, así como en la aceptación y utilización que de ellos se hace, intervienen las experiencias de aprendizaje y formación de los especialistas, bases sobre las que se escogen los modelos o procedimientos a implementar. Su objetivo al formularlos es ordenar de manera adecuada y coherente los elementos, sujetos, procesos, instrumentos y datos que intervendrán en la evaluación. Un modelo con frecuencia es un diagrama esquemático que conecta la teoría con la práctica, es el puente entre lo deseable y lo realizado, entre lo ideal y lo real.

Bholá también sugiere (1991:35-36), algunos criterios para la apropiada selección del paradigma a utilizar y en consecuencia, el o los modelos que se utilicen. Indica que existen dos contextos en el mundo de la educación y el cambio social, el contexto del control y el contexto de la acomodación. En el primero el evaluador puede controlar la situación social para ajustarla a las necesidades de la evaluación, donde sería recomendable la utilización del paradigma y modelos racionalistas, estas ocasiones dentro del campo educativo y social son difíciles de encontrar. En el segundo contexto, el evaluador no puede controlar la situación social, por lo que él mismo debe ajustarse a las realidades existentes, en este

sería apropiada la utilización del paradigma y modelos naturalistas, donde no se busca perturbar las realidades que existen, sino describirlas tal como son.

Para la correcta planificación de un proceso evaluativo se inicia con la formulación de un modelo o diseño de evaluación, el cual dicta de qué o quién, así como cuándo se acumularán las mediciones durante el curso de una evaluación. Su uso brinda dos facilidades primordiales: organiza el estudio evaluativo y define una forma de hacer las cosas. La tarea del evaluador es buscar el diseño o modelo que proporcione la información más creíble en la situación educativa concreta que se enfrenta, al tratar de seguir las direcciones establecidas lo más fielmente posible en su implementación. En este sentido, afirman Taylor y Lions (1983:1):

“Un diseño es básicamente una forma de acumular información comparativa, de tal manera que los resultados de un programa que se está evaluando se puedan poner dentro de un contexto para emitir juicios sobre su tamaño y valor. Los diseños refuerzan las conclusiones que un evaluador puede sacar sobre el impacto de un programa y lo ayudan para pronosticar cómo pudieron haber sido las cosas si el programa no hubiera ocurrido, o si algún otro programa hubiera ocurrido en su lugar.”

Los modelos de evaluación pueden lograr el objetivo mencionado al prever qué instrumentos de medición se utilizarán (tests, cuestionarios, observaciones, entrevistas, etc.), mejor si es en grupos de comparación que han y no recibido el programa, lo cual no siempre se puede hacer o, aplicando técnicas estadísticas apropiadas. Más aún en programas emergentes e irrepetibles, como el proceso de capacitación de poblaciones militares desmovilizadas, donde todos los beneficiarios deben recibir el programa. Las presiones políticas y las controversias ocurridas durante el desarrollo de los programas, hace importante que se obtenga información creíble sobre los efectos que producen, un buen modelo evaluativo respaldará apropiadamente los logros alcanzados, así como la identificación y corrección de los problemas encontrados.

Los diseños se fueron desarrollando inicialmente para conducir experimentos científicos, al requerir de una planificación adelantada de las acciones evaluativas, por los cuales se descarta el efecto en los sujetos de variables externas, al asumir que los efectos son resultado del tratamiento o programa educativo bajo evaluación. Sirven cuando se

intentan desarrollar teorías sobre qué estrategias educativas funcionan mejor que otras, sin embargo, la mejor cualidad que puedan tener los estudios evaluativos es que provean la mejor información posible que se pueda acumular según las circunstancias del programa y, que esta información satisfaga los requisitos de credibilidad de las audiencias evaluativa y financiera. Mejor si se verifica constantemente el desarrollo del programa, al meditar sobre las suposiciones y actividades que lo sustentan.

Para aplicar los modelos de evaluación a programas educativos o sociales, existe una serie de enfoques evaluativos, creados y desarrollados por teóricos de la evaluación. House (1983:2) hace la siguiente referencia:

“Los modelos son idealizaciones de enfoques evaluativos. Una evaluación real difiere de lo ideal porque la afectan muchos factores. Así es que un enfoque puede tomar muchas formas aún cuando se comienza conceptualmente como un tipo específico. En otras palabras, un modelo es un tipo ideal.”

El mismo House (1983:3-40) presenta una taxonomía de los principales enfoques de evaluación que a su criterio, han sido lo suficientemente aplicados y corroborados en la práctica por sus creadores y luego sus seguidores. Asimismo, reconoce que las evaluaciones son actos de persuasión para demostrar los resultados alcanzados por los programas, los enfoques y los estudios mismos de evaluación por ellos guiados, tienen sus ventajas y equívocos a considerar cuando se planean las evaluaciones. De manera que, los enfoques tienen su utilidad según sea el programa a evaluar y las intenciones del acto evaluativo.

1. **Análisis de sistemas:** Verifica las metas, causas y efectos conocidos y cuantifica las variables. Utiliza el sistema de planeamiento, programación y presupuesto, la programación lineal, variación planeada y análisis de costo-beneficio. Busca resultados de eficiencia de los programas.
2. **Objetivos del comportamiento:** Verifica objetivos preespecificados cuantificados y variables en los resultados. Utiliza los objetivos del comportamiento y tests de logros. Busca la productividad en la rendición de cuentas de los programas.

3. Toma de decisiones: Verifica las metas generales o criterios establecidos. Utiliza el estudio de reconocimiento, encuestas, entrevistas y variación natural. Busca el eficaz control de calidad de los programas.
4. Libre de metas: Verifica las consecuencias y criterios establecidos. Utiliza el control de prejuicios, análisis lógico y el modus operandi. Busca la selección basada en el consumidor o la utilidad global del programa.
5. Crítica de arte: Verifica los estándares establecidos por los críticos. Utiliza repasos críticos. Busca los estándares mejorados más la sensibilidad del público hacia la información generada en el programa.
6. Repaso profesional: Busca los criterios y procedimientos establecidos, así como los paneles de discusión. Utiliza un repaso por un panel y el auto estudio. Busca la aceptación profesional del programa.
7. Casi-Legal: Busca los procedimientos y jueces calificados. Utiliza procedimientos Casi-Legales tipo juicios de adversarios. Busca las resoluciones apropiadas al programa.
8. Estudio de casos: Busca las negociaciones y las actividades del programa. Utiliza los estudios de casos, entrevistas y observaciones. Busca la comprensión de la diversidad de elementos de los programas.

Es recomendable que cuando se planifiquen los procesos de capacitación, se cuente con un modelo de evaluación del mismo, el cual responde directamente a las necesidades de información y verificación que tenga cada programa desarrollado. En este aspecto, Urbano (1982:33-64) destaca las etapas previas a la elaboración de un modelo de evaluación de un programa de asignaturas: selección del tipo de evaluación que se emplea en el modelo, determinación de las bases de comparación para la evaluación, etapas para la elaboración del instrumento, definición de los componentes que identifican un programa, selección de un código de registro y un estudio piloto. Con esta base procedió a la construcción de un modelo de evaluación: definición de sus objetivos, integración de un comité evaluador, selección de jueces, aplicación del instrumento, registro y evaluaciones, análisis e interpretación de los resultados, elaboración del informe y comunicación de los resultados. Finalmente, indica que la aplicación de modelos de evaluación permiten evaluar sistemáticamente los programas, proporcionando la información requerida y facilitando la toma de decisiones para aportar alternativas de solución.

Los diseños o modelos de evaluación tienen ciertos elementos que han de considerarse al momento de planificarlos, a saber: los grupos que recibirán el tratamiento y si se pueden organizar grupos de control sin tratamiento o tratamientos alternativos, instrumentos de recolección de la información objetiva o de observación y, los momentos en que se aplican las mediciones de los efectos del programa. Este último elemento puede ayudar en la selección de un diseño o modelo de evaluación, los cuales se pueden escoger entre los siguientes:

- Grupo de control con pre y post-test.
- Grupo de control con post-test.
- Grupo de control no equivalente con pre y post-test.
- Series de tiempo a intervalos regulares con un solo grupo.
- Series en el tiempo con grupo de control no equivalente.
- Diseño de antes y después.

Para el presente modelo de trabajo profesional y por el tipo de programa al que se va a aplicar, el modelo que más se aplica es el de series de tiempo a intervalos regulares con un solo grupo que recibe el programa. Se sugieren tres mediciones antes de iniciar el programa y tres durante el programa, los tiempos sugeridos a evaluar es al inicio, durante y al final de cada programa. Se grafica de la siguiente forma:

		Tiempo						
		1	2	3	4	5	6	
Grupo experimental		○	○	○	X	○	○	○

Su sugieren los siguientes pasos para su puesta en práctica: preparar una medida de resultados que se pueda utilizar repetidamente, decidir la composición del grupo que va a recibir el programa (todos, una muestra o grupos sucesivos), tomar tres mediciones antes de que empiece el programa X (capacitación de grupos militares desmovilizados), verificar la puesta en marcha del programa y, tomar las medidas durante el programa y aun después de su terminación si se puede. Para describirlo correctamente se presentan dos tipos de información: datos que demuestren la correcta y exitosa implementación del modelo y los datos sobre los resultados obtenidos.

Se puede evaluar el efecto del programa implementado, al comparar si después de que se inició, los puntajes obtenidos tienden a ser diferentes de lo que fueron antes del programa. Una forma de verificar estos cambios de tendencias en los punteos es trazar una línea que represente los puntajes antes, y otra con los puntajes después de iniciado el programa, a este procedimiento se le denomina trazado de líneas o niveles de las tendencias. Se puede graficar en series de intervalos con extrapolación, graficar las tendencias visibles antes del programa para aventurar una opinión sobre los posibles resultados sin el programa.

La implementación de los diseños o modelos de evaluación puede enfrentar problemas potenciales para su desarrollo efectivo, entre los cuales se pueden mencionar: discrepancias entre el tiempo que dedican los estudiantes de los grupos control y experimental a la materia o materias contempladas en el programa, deserción de los estudiantes del programa, confusiones entre los alumnos sobre las ventajas y desventajas del programa en desarrollo, contaminación del grupo control al utilizar elementos supuestamente sólo permitidos al grupo experimental, dificultades inherentes del programa como desarrollar acciones de emergencia no planificadas, recorte de presupuestos para acciones evaluativas o resistencia de ciertos grupos involucrados en el programa por ser sujetos de evaluación.

Liverlight (1959:237-260) indica que evaluar los programas educativos o de capacitación tiene tanta importancia como planificarlos con anticipación a su ejecución, asimismo, comprobar los resultados obtenidos permite verificar de que funciona bien, también hay que verificar el programa de evaluación para asegurarse de que sea práctico y realista. Para él, la principal tarea al evaluar los programas educativos y de capacitación es regularizar, organizar y utilizar los datos disponibles en el momento en que se necesitan. Los encargados o directores de los programas de capacitación deben mostrar los resultados prácticos concretos del programa que dirigen, para lo cual sugiere realizar los siguientes pasos: exponer las metas y objetivos del programa, tener claros los cambios de conducta a producir en los alumnos, obtener evidencia concreta de si se realizan o no los cambios, resumir la evidencia para que se pueda utilizar incluso por otras personas y, utilizar la evidencia para mejorar el programa. Finalmente, sugiere una serie de instrumentos de

evaluación a utilizar junto con algunas actividades de carácter pedagógico para obtener la evidencia o información requerida por el sistema de evaluación a implementar, tales como registros de asistencia, pláticas informales con los alumnos, observación, entrevistas, pruebas escritas, visitas de campo, grupos de discusión, talleres de trabajo, cursos recordatorios y comités de orientación.

Chiavenato (1983:507) indica que al evaluar un programa de capacitación o entrenamiento, hay que determinar hasta qué punto se produjeron realmente las modificaciones deseadas en el comportamiento de los alumnos. Para lograrlo sugiere evaluar las siguientes áreas y categorías: propósitos y objetivos (obtención del cambio, desarrollo de habilidades y discriminación de conocimientos); prácticas, desempeño y métodos (desempeño del instructor y de los alumnos, validez del método utilizado y velocidad del aprendizaje); programas (aplicabilidad del contenido y tipos de habilidades requeridas); y producto (calidad, cantidad, tiempo y costo).

Mitchell (1995) refiere, que para evaluar la eficiencia de la capacitación existen tres niveles de cambio en el desempeño de los trabajadores que deben vigilarse y evaluarse. El primer nivel consiste en medir qué tan bien ejecutan los alumnos las habilidades que han desarrollado, se realiza durante la capacitación y al concluirla. En este nivel sugiere la utilización de evaluaciones a corto plazo como exámenes y pruebas escritas al inicio y al final, también algunos tipos alternativos de evaluación como cuestionamiento socrático, contacto visual por observaciones, cuestionarios temáticos y repasos, sesiones de proyecto, casos clínicos, sesiones de práctica y sesiones formales e informales de valoración.

El segundo nivel comprende la observación del desempeño de los capacitandos en el lugar de trabajo luego de un tiempo de concluida la capacitación, se busca verificar la transferencia del aprendizaje hacia el trabajo. Sugiere la utilización de evaluaciones a largo plazo como establecer variables clave, encuestas, sesiones de seguimiento, análisis de necesidades, vigilar los registros de las organizaciones y convertir datos a porcentajes. Para evaluar el aprendizaje afectivo a largo plazo sugiere la utilización de comunicaciones verbales, encuestas, participación, confrontaciones, tasas de ausentismo y rotación, accidentes laborales y tasas de desechos y errores en el trabajo.

El tercer nivel consiste en medir el impacto de la capacitación en las operaciones del área donde se impartió o en toda la organización, es el cálculo del rendimiento monetario y las utilidades del dinero invertido en el adiestramiento. Sugiere evaluaciones de costo/beneficio y costo/efectividad, el propósito es valorar si la capacitación logró modificar el desempeño en la organización, así como mejorar lo que se hará en el futuro.

Chavez (1985) hizo una propuesta metodológica para la evaluación del profesor y del curso en el nivel superior, en ella describe la metodología para la elaboración del modelo para la evaluación de profesores. Inicia con la recolección de los antecedentes evaluativos en esta área, identifica los perfiles o parámetros para la evaluación, delimita los aspectos contenidos en los instrumentos, elabora una frase configurativa del proceso de evaluación a desarrollar, define los instrumentos y el análisis de los perfiles que se hagan con la información recolectada. Luego presenta el modelo de propuesta metodológica con sus objetivos de evaluación, consideraciones generales, población e informantes, variables a evaluar, instrumentos y análisis a realizar. El modelo define con precisión los informantes, sus objetivos, las variables, instrumentos y análisis de los resultados.

Para la evaluación de los programas de capacitación, Robles (1993:36-39) utilizó un pretest y un postest para verificar la eficacia de una capacitación teórico-práctica, encontrando una diferencia estadísticamente significativa entre la aplicación de ambos en los grupos capacitados, médicos, enfermeras profesionales y auxiliares de enfermería, luego de la capacitación recibida. Aplicó como prueba, un instrumento de 15 ítems de completación y de ensayo corto que le permitió medir la eficacia del proceso de capacitación ejecutado y posteriormente evaluado.

De la Cruz (1996:77-113) propuso un modelo de evaluación para el Centro Universitario del Norte de la Universidad de San Carlos, los objetivos propuestos del modelo hacen énfasis en volver eficiente y mejorar el proceso administrativo, así como proveer información para la toma de decisiones en cuanto al desarrollo de la actividad académica de la institución. La propuesta del modelo se adecua al proceso administrativo de la institución, al contemplar las fases de planificación educativa, organización, integración, dirección, supervisión, evaluación y control. Describe los informantes y los instrumentos a aplicar, así

como los momentos de aplicación e interpretación de los datos recabados y concluye orientado a la utilidad y beneficios de aplicar el modelo.

Ureta (1991) propuso un modelo de evaluación del desempeño profesional del orientador pedagógico, definió la evaluación como un proceso para obtener información sobre el desempeño del orientador pedagógico para emitir juicios como bases para la toma de decisiones que tiendan a mejorar su desempeño. Identificó 4 aspectos a evaluar: capacitación recibida, motivación, realizaciones y seguimiento. Buscó evaluar el contexto, insumos, procesos y productos alcanzados por ellos, a través de la evaluación y autoevaluación de su desempeño.

Sugiere aplicar instrumentos de recolección de datos al mismo orientador pedagógico, maestros por ellos atendidos y a los directores educativos departamentales; para ello elaboró 3 instrumentos, la boleta de autoevaluación aplicada a los mismos orientadores pedagógicos, la boleta de evaluación del desempeño del orientador pedagógico aplicada a los maestros por ellos atendidos y una entrevista a los Directores departamentales de educación. Luego cruzó la información obtenida por los dos informantes (orientadores pedagógicos y maestros) y los montó en un perfil, se pueden construir perfiles individuales, departamentales y nacional del desempeño. Finalmente, propuso utilizar los resultados por los consejos directivos y académicos de la institución para la toma de decisiones, con tendencia a mejorar los resultados obtenidos.

#### C. Experiencias de evaluación de capacitaciones a desmovilizados

La parte final del marco referencial de este trabajo hace referencia a los procesos de desmovilización citados anteriormente, al analizar la población desmovilizada, los programas de capacitación que se han realizado y los sistemas de evaluación utilizados.

En el proceso de desmovilización de Mozambique el Banco Mundial (1997:2) indica que el contexto general del Programa Provincial de apoyo a la reintegración se ubicó, luego de 17 años de guerra civil, con 5.7 millones de personas afectadas entre refugiados o desarraigados. Se negoció la paz entre los ejércitos de RENAMO y el gubernamental FRELIMO firmándose en 1992, en 1994 se realizaron elecciones democráticas y se desarrolló un proceso para la reintegración de 100,000 excombatientes. En el contexto

específico del proceso, el Acuerdo General de paz estableció el funcionamiento de la Comisión de Reintegración con participación del Gobierno, representantes de RENAMO y de Naciones Unidas; como resultado de los acuerdos de esta Comisión se estableció el Esquema de apoyo a la reintegración, Servicio de información y referencia (SIR), formación profesional y el Fondo provincial.

En la ejecución del Fondo de formación se realizaron algunas evaluaciones de proceso, OIM (1994b:2) refiere que los programas de capacitación fueron anunciados en las oficinas regionales del SIR, los desmovilizados interesados pidieron y dieron información sobre sus intereses para referirlos a los cursos seleccionados. Esta actividad fue exitosa en el sentido de tener una idea precisa de las necesidades de capacitación de los beneficiarios, para luego, referirlos a los institutos de capacitación que seleccionaron a los que llenaron los requisitos de ingreso que tienen establecidos. Para muchos cursos se requería un nivel educativo equivalente al cuarto grado primaria, pero hubo cursos también para analfabetos.

OIM (1995a:7-14) refiere la evaluación interna del proyecto combinado, como resultados se mencionan: la descripción de los posibles trabajos a optar por los desmovilizados y un programa detallado de las actividades de evaluación del programa. Los evaluadores sugieren que hay que entrevistar a un grupo representativo de los beneficiarios del Programa en aspectos tales como: cómo ven ellos el proceso de reintegración, apoyo y acompañamiento que ellos han recibido del Fondo Provincial, SIR y Fondo de formación y, cómo ven las personas de las comunidades de reasentamiento el proceso de reintegración de los desmovilizados. La misión de evaluación indica que la evaluación final del Programa debe proveer información sobre el balance de los insumos requeridos, personas capacitadas, profesionalmente integradas, personas que generaron autoempleo, apoyo a las comunidades, así como el rol y apoyo hacia los desmovilizados brindado por organizaciones no gubernamentales y otras agencias que capacitaron o emplearon a desmovilizados durante el proceso. En OIM (1995a:14) el informe de la evaluación menciona entre otras, la siguiente conclusión del proyecto combinado:

“International Labour Organization training reflects a selection criteria which takes into consideration the wishes and capacity for individual demobilized soldiers for training, the ability of existing institutions in Mozambique to provide training and the capacity

of the labour market to absorb the trained labour. The training concludes with a short course on management and self-employment.”

La anterior cita indica que la capacitación refleja el contexto donde se desarrolló, tomando en cuenta los deseos y capacidades de los desmovilizados, la capacidad de las instituciones capacitadoras para ejecutar los cursos y la capacidad del mercado laboral para absorber la mano de obra capacitada. Los cursos de capacitación concluyeron con pequeños cursos de manejo del autoempleo, no se mencionan resultados concretos pero se indica que el proceso de capacitación se ajustó el medio en que se ejecutó.

World Bank (1997:3-4) refiere que a inicios de 1997, 2,100 desmovilizados habían recibido capacitación en los sectores formal e informal (aprendices), el 80% de ellos consiguieron trabajo relacionado con su capacitación y más de 300 beneficiarios desarrollaron microempresas. Se indica que futuras extensiones del programa de capacitación tendrían que poner énfasis en el esquema de aprendices en el sector informal, conectando aquellos beneficiarios que escogieron el autoempleo con pequeñas empresas o microempresas, para acceder créditos y desarrollar sus habilidades. En Banco Mundial (1997:6), se citan las lecciones aprendidas en el Fondo de formación durante su ejecución de 1994 a 1997:

“1. Fondo de formación

- Aprendizajes informales más eficientes que Institutos de formación.
- Distribución de herramientas ambivalente.
- Fracaso de esquema de vales de formación por falta de capacidad local de ejecución.
- Red de animadores locales crítico para el éxito del fondo de formación.”

La desmovilización en Haití se realizó debido a que el gobierno democrático de Bertrand Aristide regresó al poder y desmovilizó a las Fuerzas Armadas Haitianas, la Comisión Nacional de la Verdad y la Justicia recomendó, al Gobierno de Haití, desarrollar programas de resarcimiento a víctimas del golpe de estado y para los soldados que fueron desmovilizados. El Programa de resarcimiento a víctimas del golpe de Estado incluía el componente de capacitación de los beneficiarios, se evaluaron las competencias iniciales de las personas y las posibilidades de incorporación al mercado laboral, así como el porcentaje de beneficiarios que mantuvieron sus empleos luego de ser capacitados. El

Programa tuvo evaluaciones periódicas así como una al final, orientadas a verificar el logro de los objetivos inmediatos propuestos al inicio del mismo.

OIM (1994c:1-6) refiere el marco conceptual del Programa de formación profesional de los militares desmovilizados, el objetivo general del Programa fue favorecer la reinserción de los desmovilizados a la vida civil a través de una formación profesional que les permita obtener empleo. La capacitación ejecutada fue de tipo modular y acelerada, con un promedio de 840 horas de formación en los diferentes cursos y centros de capacitación disponibles. Al finalizar los cursos de capacitación, los desmovilizados fueron atendidos por el Sistema de Referencia y Oportunidades, este les brindó un kit de herramientas según el área de capacitación, así como información sobre cómo aplicar a puestos de trabajo y oportunidades de empleo. La evaluación del aprendizaje de los beneficiarios fue continua durante los cursos, así como la apreciación de lo aprendido según los criterios básicos a conseguir en cada curso, establecidos previamente por las instituciones capacitadoras.

El sistema de supervisión y seguimiento comprendió dos aspectos fundamentales: seguimiento pedagógico y administrativo. El seguimiento pedagógico, desarrollado desde el inicio del Programa, permitió evaluar el proceso desde la presentación de las propuestas por parte de las instituciones capacitadoras, en OIM (1997a:3) se indica:

“El análisis de las ofertas del “Plan de capacitación” presentadas a la OIM por los directores de las escuelas, así como de ciertas experiencias de observación en los centros de actividad, nos han permitido constatar los siguientes hechos:

- Ciertas escuelas, ya involucradas en el programa, no disponían de un currículum o programa estructurado.
- Para aquellas que lo disponían, se constató que en el interior de la misma especialidad, la comparación de los programas de un centro de capacitación en relación a otro, revelaba diferencias flagrantes tanto en los contenidos como en los objetivos de aprendizaje establecidos. El proyecto de uniformidad de los programas pretendía, entre otras cosas, superar esas lagunas.”

Al inicio del seguimiento pedagógico se aplicaron instrumentos de observación directa del aprendizaje de los beneficiarios y la hoja de asignación de tareas, instrumento de auto control concebido para el seguimiento del aprendizaje a distancia. Instrumento que evalúa el rendimiento del capacitador en relación al programa de capacitación de referencia establecido, así como al estudiante según la información anotada en él por el capacitador.

Incluyó espacios para que el capacitador hiciera apreciaciones al trabajo de cada estudiante y, la apreciación sobre los resultados del grupo en general. A los monitores de capacitación del programa les permitió analizar el avance de las actividades en relación al programa de referencia, evaluar los fallos o desvíos, apreciar los resultados del grupo y de cada estudiante.

OIM (1997a:31-39) refiere cantidades y porcentajes de capacitandos que aprobaron los cursos, del total de 2,132 alumnos que terminaron sus cursos, 1,706 los aprobaron (82.43%) y 426 reprobaron (17.57%), información recolectada de las notas de evaluación de los beneficiarios, emitidas por los directores de los centros de capacitación. También llevaron control sobre la asistencia de los capacitandos a los cursos, indicador del interés y avance de los estudiantes en sus aprendizajes. Finalmente sugieren la realización de una evaluación de impacto del Programa, orientada a medir el impacto ocasionado en los medios político, social y económico, en los individuos capacitados y en las empresas donde se reinsertaron productivamente los beneficiarios.

En el caso de Nicaragua no hubo un programa específico de capacitación de militares desmovilizados, el componente de capacitación se realizó dentro de otros programas de reinserción y promoción social tales como el Programa de autoconstrucción de viviendas. Este programa tuvo como objetivo general prestar asistencia técnica, organizativa y material a los desmovilizados en la autoconstrucción de viviendas, favorecer la creación de microempresas y capacitar técnicamente a los equipos de autoconstrucción.

En la capacitación de la mano de obra el programa desarrolló cursos para maestros de obra, albañiles y carpinteros; la capacitación de este grupo tuvo un efecto multiplicador con el resto de beneficiarios, ya que bajo la modalidad de autoconstrucción han aplicado y enseñado a los demás las técnicas de albañilería y carpintería. Durante el período de 1991 a 1993 culminó la primera fase del programa, se construye un total de 1,814 viviendas, 47 escuelas y 10 puestos de salud, destinados a diversos sectores de la población afectada por el conflicto bélico pasado. Atendió personas en 41 localidades de Nicaragua con poblaciones históricamente migratorias como desplazados, movilizados y refugiados, las cuales lograron cierta estabilidad geográfica y social para su rápida integración al desarrollo

comunitario. En Organización de los Estados Americanos (1992:12) se indican los resultados alcanzados en la capacitación:

“La autoconstrucción permitió calificar 1,017 personas en tareas de albañilería y carpintería, a 25 maestros de obra y 21 oficiales carpinteros.”

El proceso de paz y reconstrucción nacional de El Salvador se desarrolló sobre la base del Plan de Reconstrucción Nacional (PRN), elaborado por el Gobierno tras un proceso de amplia consulta con los diferentes sectores civiles de la sociedad, incluida la exguerrilla. El plan contempló un programa especial para facilitar la reinserción de los desmovilizados y ex-combatientes, así como la atención prioritaria de la población civil en las áreas geográficas más afectadas por el conflicto armado. El objetivo general del PRN fue crear las condiciones para la armonía nacional, a través de la reconciliación nacional y la creación de condiciones económicas y sociales para la reintegración de los miembros de la sociedad mayormente afectados por el conflicto. Uno de sus objetivos específicos fue, facilitar la reintegración a la vida civil y productiva de los excombatientes y de la población mayormente afectada por el conflicto.

Los programas de reinserción se ubicaron en el área económica y social del PNR, incluyeron los siguientes programas: indemnizaciones para desmovilizados del ejército, reinserción agropecuaria, industria y servicio, becas e incorporación a la PNC. El programa de reinserción en industria y servicio comprendió el desarrollo de 3 proyectos integrales: capacitación técnica vocacional y administrativa empresarial, crédito para establecer una microempresa y asistencia técnica a las microempresas establecidas. La capacitación administrativa empresarial y técnica vocacional duró 6 meses, tiempo durante el cual se les brindó gastos de vida mensuales y la capacitación que escogieron según sus vocaciones. Iniciaron la capacitación 1,685 excombatientes del FMLN y 3,097 de la FAES, de los cuales terminaron la capacitación 1,328 del FMLN y 2,885 de la FAES.

El Gobierno de El Salvador (1996:42) refiere:

“De las evaluaciones que ha realizado la SRN sobre este Programa de Reinserción se ha observado lo siguiente:

Las capacitaciones técnicas vocacionales no cumplieron su objetivo principal, dado que la mayoría de las microempresas establecidas no está en relación directa con la capacitación recibida.”

Aunque la capacitación no sostuvo relación directa con las microempresas que establecieron los demobilizados, otras evaluaciones practicadas sugieren mejores resultados, siempre el Gobierno de El Salvador (1996:32) señala:

“De acuerdo a la Evaluación de Impacto sobre la Reinserción de los ex – combatientes de El Salvador, realizada por CREA Internacional, INC. y financiada por El Gobierno de Los Estados Unidos a través de la Agencia para el Desarrollo Internacional (USAID), la reinserción se ha dado si tomamos en cuenta lo siguiente:

- Los entrevistados han ingresado en nuevas áreas de actividad y consideran casi unánimemente que se encuentran mejor preparados como resultado de la capacitación recibida en los Programas de Reinserción....
- Los participantes valoran las opciones/oportunidades civiles, el desarrollo de destrezas y el aprovechamiento de los beneficios como los principales factores contribuyentes a la reintegración.”

En el proceso de paz guatemalteco se atendieron dos poblaciones de excombatientes, los desmovilizados de la exguerrilla aglutinados en la URNG y los exmiembros de la Policía Militar ambulante ordinaria y extraordinaria. El Programa de Orientación vocacional y Capacitación técnica y laboral de los exguerrilleros de la URNG fue coejecutado por la OIM y la Fundación Guillermo Toriello, se dividió en tres etapas: preacantonamiento, con la formación de 127 promotores educativos en técnicas de educación cívica, alfabetización y orientación vocacional; acantonamiento, con la atención a 2,782 excombatientes en los 8 campamentos construidos para la desmovilización de la URNG y postacantonamiento, con atención a desmovilizados ubicados en albergues temporales y dispersos, en materia educativa y de capacitación técnica. En OIM (1997j:1) se plantea el tipo de sistema de evaluación utilizado por el programa:

“Como un programa en ejecución, se plantea una evaluación de tipo formativa, que permita ir identificando en corto tiempo y sobre la marcha, los problemas y aciertos alcanzados, minimizando aquellos y potencializando estos. Para ello, se necesitan definir una serie de indicadores que describan los principales procesos y productos que el programa debe alcanzar, estableciendo el marco conceptual y metodológico mínimo para desarrollar las acciones evaluativas.”

En OIM (1997g:12 y 13), se refieren los resultados de la aplicación de los instrumentos de evaluación en el seminario de formación de promotores educativos:

- “3. El perfil de ingreso de los promotores educativos indica que el promedio de edad es relativamente bajo (24 años), predominancia de hombres, baja escolaridad y predominio de idiomas maternos mayas...
5. La evaluación formativa de los aprendizajes de los espacios de reconstrucción, reveló la progresiva adquisición del dominio de los temas tratados por parte de los promotores educativos.
6. La historia gráfica de vida sobre la decisión vocacional reveló claridad en los aprendizajes de los promotores educativos, especialmente en la selección de la actividad productiva, los intereses y la decisión vocacional...
9. La evaluación del Seminario Taller por los promotores educativos reveló que el evento fue de su agrado en general, con la única excepción del poco tiempo que tuvieron para ampliar los conocimientos.”

En OIM (1998g:23-24) se indican los porcentajes de asistencia y calificación final obtenida por los alumnos en los albergues temporales, de los 285 capacitados 277 (97.2%) tuvieron asistencia del 85 al 100% de las sesiones de trabajo, los restantes 8 (2.8%) tuvieron asistencia a menos de 84% de las sesiones de trabajo. Al respecto de la nota final obtenida por los 285 beneficiarios, 16 (5.6%) obtuvieron nota final menor de 60 puntos por lo que no aprobaron los cursos (se acordó con las empresas capacitadoras que esa sería la nota de promoción), 269 (94.4%) alcanzaron nota final arriba de 60 puntos y aprobaron las capacitaciones recibidas. OIM (1999b:32-33) indica los porcentajes de asistencia y calificación final obtenida por los alumnos de la población dispersa; de 1,215 capacitados, 1,113 (91.6%) tuvieron asistencia del 85 al 100% de las sesiones de trabajo, los restantes 102 (8.4%) tuvieron asistencia a menos de 84% de las sesiones de trabajo. Al respecto de la nota final obtenida por los 1,215 beneficiarios, 69 (5.7%) obtuvieron nota final menor de 60 puntos por lo que no aprobaron los cursos, 1,146 (94.3%) alcanzaron nota final arriba de 60 puntos y aprobaron las capacitaciones recibidas. En OIM (1999c:5-22) reportan los resultados obtenidos en la aplicación de las 4 guías de observación, se aplicaron 119 veces a 68 capacitadores durante las 79 visitas de campo realizadas por los técnicos del Programa. Con la información obtenida, construyeron perfiles, en los cuales se graficaron los resultados del desempeño de los capacitadores observados.

El otro grupo de exmilitares atendidos en proceso de capacitación fueron los expolicías militares ambulantes ordinarios y extraordinarios, a continuación se presentará la

información correspondiente a la Policía Militar Ambulante Ordinaria (PMAO). En OIM (1997k:4) se indica que el 14 de marzo de 1997 se desactivaron 699 PMAO, personal militar (lucha de contrainsurgencia y otras funciones operativas) y administrativo del cuerpo de la Policía Militar ambulante, a los cuales se les pagó una compensación económica de Q5,000.00 a cada uno. De los 699 desactivados, solamente se incorporaron voluntariamente al programa 32 ex PMAO, el restante grupo fue absorbido en puestos de trabajo relacionados con labores de vigilancia en instituciones del Estado y empresas privadas. El objetivo del programa fue facilitar que los miembros desactivados de la PMAO se incorporen social y productivamente a la actividad económica del país, constó de 3 fases: seminario de motivación y orientación vocacional, capacitación técnica y pasantías (entrega de kit de herramientas al concluir esta fase) y, acceso a oportunidades de empleo a través del Sistema de referencia y oportunidades (SRO). En el seminario de motivación y orientación vocacional se realizaron algunas actividades de evaluación, al final del mismo se les aplicó a los participantes una boleta de evaluación del seminario, donde se les requirió emitir su opinión sobre diversos aspectos relativos al Seminario. En la fase de capacitación técnica se realizó la supervisión y seguimiento a través de visitas y observaciones en los centros de capacitación. En OIM (1997c:17) se explican los procedimientos evaluativos utilizados:

“En lo que respecta a las visitas a los centros de capacitación, las mismas permitieron realizar observaciones de las clases teóricas y actividades prácticas desarrolladas por los diferentes grupos en cada centro. En estas observaciones se aplicó una guía de evaluación que enfatiza en los aspectos programáticos, didácticos, pedagógicos y de relaciones interpersonales docente-estudiante.”

Refiere OIM (1998k:7), que el programa tuvo una considerable efectividad, ya que el 69% de los beneficiarios lograron reinsertarse a la vida laboral del país al finalizar el mismo, especialmente a través del autoempleo.

En el caso de la Policía Militar Ambulante Extraordinaria (PMAE), personal militar que prestaba servicios de vigilancia y seguridad a empresas privadas y estatales, se desactivaron 1,722 efectivos hasta noviembre de 1997 haciéndoles un pago de indemnización según los años de servicio prestados. El objetivo del programa fue facilitar que los miembros desactivados de la PMAE se incorporen social y productivamente a la actividad económica del país, constó de 3 fases: seminario de motivación y orientación

vocacional, capacitación técnica y pasantías (entrega de kit de herramientas al concluir esta fase) y, acceso a oportunidades de empleo a través del SRO. Fases iguales a las desarrolladas en el programa de la PMAO, el cual sirvió de plan piloto para este programa de la PMAE a mayor escala.

El Programa atendió a 1,039 desactivados que se inscribieron voluntariamente, al inicio de la primera fase se aplicó la Ficha de inscripción al programa, donde se les solicitaron sus datos generales, para conocer la población meta a atender. En OIM (1998L:1-2) se describe la población atendida, 1,022 hombres (98.3%) y el restante 1.7% lo constituyeron las 17 mujeres atendidas, una mayoría son de extracción campesina, con baja escolaridad (873 que equivale al 84.1% sólo tienen estudios de primaria), edades comprendidas entre los 18 y cuarenta años (779 equivalente al 75% se ubican en este rango de edad) y el 90% (935 beneficiarios) son originarios de departamentos del interior del país.

En OIM (1998b:35-66) se indican los instrumentos de evaluación que se aplicaron en las tres fases del programa. En la fase del seminario de motivación y orientación vocacional se aplicó la ficha de inscripción al inicio del seminario y al finalizar la boleta de evaluación del seminario taller. En la fase de capacitación técnica aplicaron una guía de observación para evaluar el desempeño de los capacitadores. Al finalizar el período de capacitación, se aplicó la boleta de evaluación de la capacitación técnica a los beneficiarios de la misma. En esta fase concluyeron sus cursos de capacitación 953 beneficiarios, quienes pasaron a la siguiente etapa de pasantías en empresas relacionadas con sus campos de formación, luego de recibir un kit de herramientas según el curso recibido. En la etapa de pasantías que concluyeron 945 desactivados, ubicados en empresas para practicar lo aprendido en la capacitación previa, se aplicó la boleta de supervisión de pasantías.

Ureta (1998) hizo una investigación sobre la calidad de la capacitación recibida por los desactivados de la PMAE. Utilizó la información que se recolectó entre los beneficiarios del programa, aplicó la boleta de evaluación de la capacitación técnica. Aplicó una metodología basada en la investigación tipo encuesta, con una única medición después del tratamiento ofrecido a la totalidad de los beneficiarios del programa. La investigación consistió en recolectar y sistematizar la información que se obtuvo al aplicar una boleta a

387 beneficiarios del programa, cuando concluyeron sus cursos de capacitación. Ureta (1998:19) llegó a las siguientes conclusiones:

"Luego de analizar los resultados obtenidos con la aplicación del instrumento diseñado, se procede a la presentación de las conclusiones del presente trabajo de investigación.

1. Se comprobó la hipótesis descriptiva de la investigación que dice "La capacitación técnica recibida por los Policías Militares Ambulantes cumplió con las expectativas de calidad que ellos tenían de un proceso de capacitación técnica de esta naturaleza", ya que se cumplieron el 75% de los criterios de calidad de la capacitación establecidos.
2. Los resultados obtenidos en la presente investigación solo son representativos para la muestra que fue encuestada, ya que esta se seleccionó de forma no aleatorizada sino por conveniencia del investigador..."

La última fase del programa lo constituyó el SRO, orientado al acercamiento con gremiales empresariales, la identificación de oportunidades de empleo y, la prestación de servicios de apoyo e información a los 945 beneficiarios que concluyeron las pasantías para su reinserción laboral. En OIM (1998L:9) se indica que de los 945 beneficiarios atendidos, 142 de ellos (15%) ya tienen empleo relacionado con su campo de capacitación, 375 beneficiarios (40%) consiguieron empleo en un campo diferente del que fueron capacitados y, los restantes 428 (45%) están buscando empleo o no se les pudo localizar por cambio de dirección. Este aspecto es importante para la evaluación del programa, ya que el objetivo principal fue facilitar la incorporación laboral y productiva de los PMAE, se nota que más del 50% de ellos se ubicaron laboralmente. Aunque solamente 15% lo hizo en el campo en el que fueron capacitados, hay un número importante de beneficiarios que al término del programa ya tienen trabajo.

#### IV. PROPUESTA DEL MODELO DE EVALUACIÓN DE PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN PARA PERSONAL DESMOVILIZADO DE CONFLICTOS ARMADOS.

A continuación se presentan los diversos aspectos que constituyen la propuesta del modelo de evaluación del presente trabajo de graduación.

##### A. Metodología utilizada para elaborar el modelo de evaluación

La metodología utilizada en la elaboración del modelo de evaluación de programas de capacitación para personal desmovilizado de conflictos armados, aplicó una serie de etapas o pasos que se describirán a continuación. La primera etapa consistió en la revisión de la bibliografía especializada en capacitación, se obtuvo información teórica y práctica sobre la ejecución de programas de capacitación, especialmente orientada hacia la evaluación de los mismos. Esta actividad permitió la identificación de los momentos apropiados para realizar actividades evaluativas dentro de programas de capacitación, así como los instrumentos, informantes y modelos evaluativos que se pueden utilizar. La segunda etapa también fue de revisión bibliográfica, pero en este caso orientada hacia los informes, artículos, planificaciones y reportes sobre las diferentes experiencias de evaluación de programas de capacitación de personal desmovilizado. Se consultaron las experiencias de los siguientes países: Mozambique, Haití, Nicaragua, El Salvador y Guatemala. En esta etapa, se identificaron las fases de los programas de capacitación diseñadas para capacitar personal desmovilizado y las experiencias de evaluación reportadas por las Agencias o Instituciones ejecutoras, información básica para construir el modelo de evaluación de este trabajo de graduación.

Identificados los elementos teóricos, las experiencias y las fases de los programas de capacitación, se procedió a la definición y elaboración del modelo de evaluación, tercera etapa utilizada en la construcción de este modelo de trabajo profesional. Se seleccionó el modelo de series de tiempo a intervalos regulares con un solo grupo, se definió el sistema de evaluación a implementar, el objeto de evaluación, los momentos de evaluación, los informantes, los instrumentos a aplicar, plan de actividades y utilización de la información.

La cuarta etapa fue la validación en el terreno de los instrumentos diseñados, aplicándolos a población desmovilizada de la URNG y la PMA de Guatemala. Esta actividad

permitió verificar si los instrumentos propuestos tienen la sencillez y confiabilidad necesarias para obtener la información previamente definida, paso necesario para la contrastación de lo propuesto con la realidad de los programas de capacitación de este tipo. Los resultados obtenidos por los instrumentos indican que la boleta de evaluación de la capacitación en orientación vocacional y reinserción productiva, tiene un coeficiente Alpha de confiabilidad de 0.9766 luego de su aplicación a 123 promotores educativos de la URNG. La guía de observación de los promotores educativos en los campamentos de desmovilización, obtuvo un coeficiente Alpha de confiabilidad de 0.9322 posterior a su aplicación a 83 promotores educativos. La guía de observación del capacitador técnico alcanzó un coeficiente Alpha de confiabilidad de 0.8822, luego de aplicarla a 15 capacitadores observados. Finalmente, la boleta de evaluación de la capacitación técnica específica, mostró un coeficiente Alpha de confiabilidad de 0.9293 al aplicarse a 355 desmovilizados de la PMA.

Los resultados obtenidos por los 4 instrumentos propuestos, indican que tienen una alta confiabilidad; sin embargo, para aplicarlos en otros contextos y programas de capacitación de personal desmovilizado, habría que validarlos nuevamente y hacerles los ajustes pertinentes. Lo más relevante de esta etapa en la construcción del modelo no fueron los resultados obtenidos por los instrumentos, sino la posibilidad de aplicarlos directamente a poblaciones militares desmovilizadas, situación que difícilmente se pueda volver a dar en Guatemala. El modelo también incluye espacios de autoevaluación y reflexión sobre el proceso de capacitación, de manera que los beneficiarios puedan analizar los logros alcanzados y la forma en que se reinsertarán en la sociedad y la población económicamente productiva. La quinta y última etapa es la elaboración del informe o documento donde se define el modelo de evaluación propuesto, desde las revisiones bibliográficas hasta la inclusión de los resultados obtenidos en las validaciones de los instrumentos. Actividad que permite definir plenamente el modelo propuesto, para que pueda ser utilizado y validado en futuros procesos de capacitación de personal desmovilizado de conflictos armados. En esta etapa hay que poner especial cuidado y énfasis en la correcta redacción y presentación de la información y resultados, para que personas interesadas en evaluar programas de capacitación de este tipo, tengan la facilidad de consultarlo y tomar las experiencias y sugerencias que mejor se adapten a la evaluación que pretendan ejecutar.

Esta es la metodología seguida en la construcción del modelo de evaluación propuesto, la aplicación del mismo podría hacerse posteriormente en otros procesos de capacitación de desmovilizados(as), adaptándolo al contexto y a las características de los beneficiarios. El pilotaje realizado a los 4 instrumentos es la única parte del modelo que se aplicó, el resto de actividades e instrumentos forman parte de la propuesta que podrían aplicarse y utilizarse al evaluar otros programas de capacitación de desmovilizados de conflictos armados.

B. Definición del modelo de evaluación propuesto

Cuando se planificó el modelo de evaluación propuesto, se consideraron ciertos elementos: estos programas atienden a todos los desmovilizados que se inscriban, por lo que no se pueden organizar grupos de control sin tratamiento o tratamientos alternativos; instrumentos de recolección de la información objetiva o de observación y; los momentos en que se aplican las mediciones de los efectos del programa. Este último elemento influyó en la selección del modelo de evaluación, ya que el tipo de programa al que se va a aplicar, se adecua al modelo de series de tiempo a intervalos regulares con un solo grupo que recibe el programa. Se sugiere una medición antes de iniciar, cuatro durante y dos cuando finalice el programa, los tiempos sugeridos a evaluar son al inicio, durante y al final del programa de capacitación. Se grafica de la siguiente forma:

	Tiempos						
	Inicio	Durante				Final	
	1	1	2	3	4	1	2
<b>Grupo experimental, desmovilizados (as).</b>	O	X	X	X	X	O	O

O = Antes o después del tratamiento.

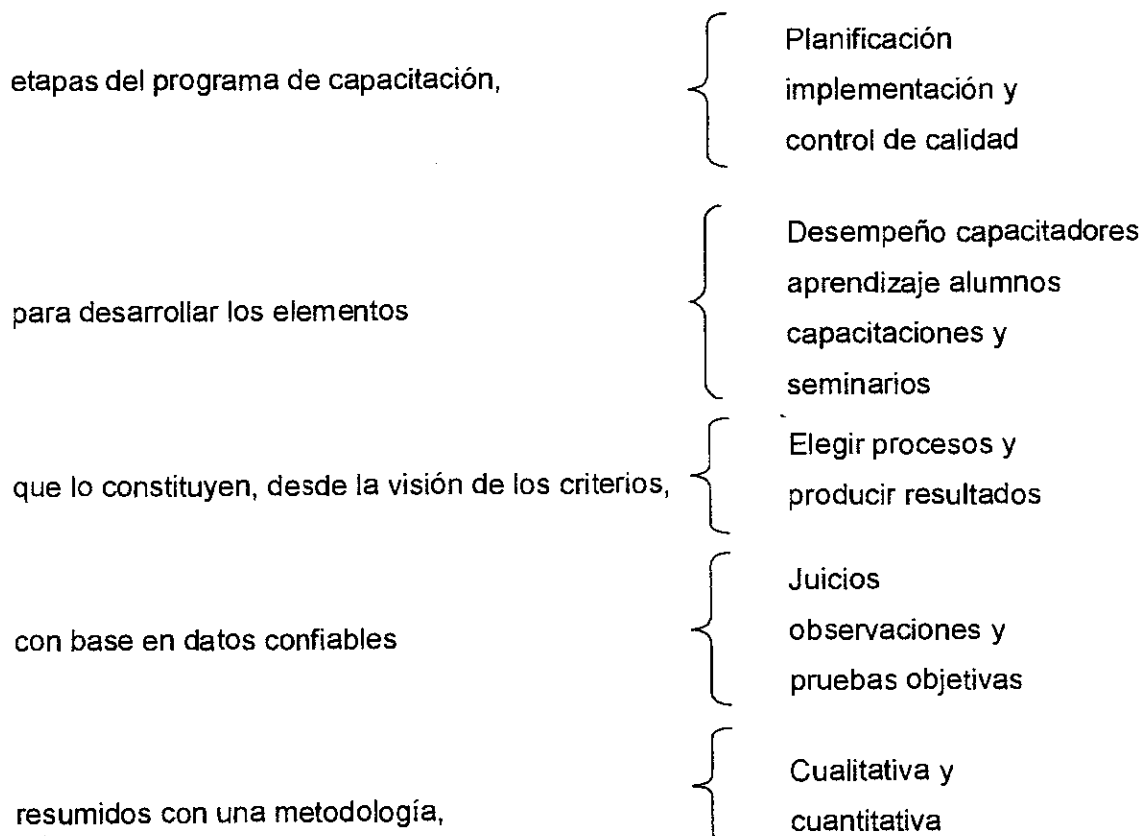
X = Tratamiento (Programa de capacitación).

Se puede evaluar el efecto del programa implementado, al comparar los puntajes obtenidos durante y al finalizar, especialmente los aprendizajes de los alumnos y la opinión final sobre la capacitación obtenida. Para verificar los cambios de tendencias en los punteos, se traza una línea que represente los puntajes antes, y otra con los puntajes después de iniciado el programa, es el trazado de líneas o niveles de las tendencias. Estos puntajes serán los resultados de evaluaciones aplicadas a los beneficiarios antes de iniciar el programa de capacitación, sobre sus conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes. Las cuales serán nuevamente medidas al finalizar la capacitación, para hacer la comparación cuasiexperimental en el mismo grupo de desmovilizados(as) antes y después.

### C. Definición del sistema de evaluación

Para la definición del sistema de evaluación de la capacitación de poblaciones de desmovilizados de conflictos armados, se utilizará una frase compuesta, la cual incluye todos los elementos a considerar en este tipo de evaluación.

El sistema de evaluación de la capacitación de poblaciones de desmovilizados de conflictos armados es el mecanismo que proporciona información durante las diferentes



con el objeto de tomar decisiones de las funciones

Selección de elementos  
modificación y  
cualificación para usarlos

del programa de capacitación para personal desmovilizado de conflictos armados.

La definición planteada en la anterior frase compuesta sugiere que la evaluación de este tipo de programas, fundamentalmente, proporciona información para facilitar la toma de decisiones en las diversas etapas del mismo. Información que puede pertenecer al programa en su totalidad o solamente a algunos de sus componentes, al establecer relación entre sub-estudios dedicados a elementos del programa. La evaluación propuesta implica la selección de los criterios evaluativos a aplicar, recopilación y análisis de los datos, así como su presentación ante las diferentes audiencias. Esta definición permite establecer un determinado sub-estudio en el proceso de evaluación del programa de capacitación, seleccionando una sola línea de las 6 facetas en ella contempladas. La posibilidad de realizar varios sub-estudios que tienen relación con el programa de capacitación, es lo que se constituye en la evaluación del mismo.

La evaluación propuesta se aplica en las 3 principales etapas de los programas de capacitación, para que la información obtenida sirva para la verificación del logro de las metas u objetivos propuestos y la toma de decisiones posterior. En la etapa de planificación del programa de capacitación hay que desarrollar el sistema de evaluación que se aplicará, así como la elaboración de los instrumentos y su reproducción, de manera que cuando inicie el programa de capacitación se tengan listos para su aplicación. En programas de capacitación con personas desmovilizadas de conflictos armados, la etapa de planificación es corta y generalmente realizada en emergencia, razón que obligaría a realizar una planificación acelerada y adecuada al programa que se va a implementar.

Para la etapa de implementación del programa, la evaluación proporcionaría información sobre la forma en que las actividades planificadas se están implementando o desarrollando. Es la verificación de cómo se inicia la ejecución de los diferentes cursos de capacitación, así como el inicio del desempeño de los capacitadores; los conocimientos, habilidades y destrezas con que inician los cursos los desmovilizados y los primeros

aprendizajes de los alumnos. También se evalúan los seminarios o talleres de capacitación para capacitadores, que en las experiencias revisadas, tienen su importancia para ubicar a los capacitadores frente a la población que enfrentarán y en la selección y aplicación de las metodologías que se adecuen mejor a ella. Para la etapa final de control de calidad, la evaluación es la principal herramienta para la verificación del logro de los objetivos y actividades planificados, así como la evaluación final y sumativa que se haga del programa. El control de calidad se realiza mediante el estímulo de aquellos centros de capacitación en los que se implementa el programa de manera adecuada, así como reforzando aquellos en que la implementación ha sido defectuosa o problemática. Revela cuándo algunos o todos los elementos del programa deben alterarse, mejorarse o reemplazarse; de esta manera, el control de calidad conduce a la actualización y mejoramiento del programa de capacitación en ejecución y al desarrollo de nuevos programas de esta naturaleza. También se hace una nueva y final medición de los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes de los capacitandos al final del proceso de capacitación. Información que se compara con la medición hecha al inicio del proceso, para comparar el avance y logros obtenidos por los desmovilizados(as) en su capacitación.

Los elementos que se incluyen en este modelo de evaluación permiten tener una visión integral del proceso de capacitación que se ejecuta, aunque no son los únicos elementos a evaluar, según las experiencias revisadas en los procesos de desmovilización, son los que pueden ofrecer información fundamental para la toma de decisiones. Evaluar el desempeño de los capacitadores adquiere relevancia en esta propuesta de modelo de evaluación, debido a que la apropiada actuación de los capacitadores facilita el aprendizaje de los alumnos o capacitandos. Especialmente con el tipo de población con la que se trabaja, que según las experiencias revisadas, tiene escasa escolaridad y limitaciones en sus habilidades y destrezas para aprender las conductas básicas de las diferentes profesiones o áreas de capacitación. Verificar el adecuado desempeño de los capacitadores ofrece información básica sobre el proceso de capacitación, ya que se estaría evaluando la forma como ejecuta las actividades planificadas para favorecer los aprendizajes de los alumnos.

Incluir la evaluación de los aprendizajes de los alumnos que se están capacitando, es uno de los principales elementos dentro de un modelo de evaluación de procesos de

capacitación. Verificar el logro de los objetivos de aprendizaje en los alumnos, ofrece la información necesaria para indagar sobre la manera en que los alumnos van progresando en la adquisición de destrezas y conocimientos básicos en su nueva profesión u oficio. Aspecto que podría realizarse mediante pruebas objetivas, observación de sus ejecuciones o analizando las notas finales que obtienen en los cursos servidos. Las experiencias revisadas de procesos de desmovilización, indican que por las características de la población que se está atendiendo, hay que desarrollar cursos y capacitaciones para los capacitadores y/o personal que laborará en el programa. Verificar el impacto de este tipo de actividades ofrece información sobre la necesidad de mejorar o implementar nuevos cursos para los capacitadores, sujeto importante en procesos de esta naturaleza, ya que ellos tienen el contacto directo con los estudiantes.

Los criterios con que se realizaría la evaluación de estos programas de capacitación también son importantes, cuando se busca la elección de procesos o la mejor alternativa para la implementación de las capacitaciones, la evaluación provee información útil para tomar la decisión más adecuada al programa. Puede que para determinado grupo sea mejor tal metodología o pasantías en puestos de trabajo, pero para otras poblaciones esto no sea lo más indicado; por ello, la evaluación ofrecería información para decidir lo que sea más conveniente en ese caso particular. El otro criterio a considerar es la producción de los resultados planificados o esperados, la evaluación puede detectar procesos o elementos que no están ofreciendo los logros requeridos, con lo cual podrían hacerse las correcciones necesarias y ajustar el programa para su mejor rendimiento. La revisión de las experiencias en estos procesos de capacitación, hacen referencia a la importancia de que estos programas logren los objetivos planificados, ya que este tipo de poblaciones suelen aumentar las expectativas sobre lo que se les ofrece y comúnmente resultan demandando cursos de calidad.

La información a recolectar se basa en datos confiables, obtener el juicio de los sujetos y alumnos involucrados en el programa, a través de la aplicación de entrevistas o cuestionarios, permitiría incluir en la evaluación sus juicios y apreciaciones sobre la forma en que se desarrolla el programa y los logros obtenidos, al facilitar la participación de los sujetos y la evaluación de los diferentes elementos del programa. También se utilizaría la información recolectada por observaciones sistemáticas y dirigidas de los capacitadores y

alumnos, al obtener datos sobre la forma en que se desarrollan los cursos y el impacto en los aprendizajes de los alumnos, al observar sus ejecuciones en los salones de clases. Finalmente, la aplicación de pruebas objetivas brindaría información sobre los aprendizajes logrados y no logrados por los alumnos, con aplicación de pruebas constantes y al final de los cursos, se verificarían los aprendizajes logrados y no logrados por los alumnos. Datos que permiten verificar el impacto de los cursos en el desarrollo de las destrezas básicas en los alumnos, requeridas por cada profesión u oficio en el que se está capacitando; así como compararlos con los datos obtenidos en las mediciones de los alumnos antes del programa.

Los informes generados se sistematizarían al utilizar metodologías cualitativa y cuantitativa. La metodología cualitativa permitiría la recolección y sistematización de la información de carácter cualitativa o no numérica, expresión de opiniones evaluativas, aplicación de entrevistas con respuestas abiertas sobre temas relacionados con el programa, observaciones espontáneas, autoevaluaciones, espacios de reflexión, etc. Datos que explicarían el funcionamiento del programa de forma descriptiva, haciendo énfasis en las experiencias aprendidas durante su ejecución. La metodología cuantitativa permitiría organizar y resumir los datos numéricos del programa como beneficiarios atendidos, cursos impartidos, desempeño de los capacitadores, aprendizajes de los alumnos y opiniones de expertos. Los datos cuantitativos organizados en una base de datos, facilitaría la verificación de los objetivos y metas trazados por el programa, especialmente en los indicadores de logro establecidos desde la planificación del mismo.

Se contemplan 3 funciones en la toma de decisiones como consecuencia de la evaluación de este tipo de programas, primero, la selección de elementos permite sopesar opciones y elegir la que más se adecue para la implementación de los diferentes aspectos y elementos de la capacitación. En programas de capacitación surge una serie de opciones para considerar, tales como empresas de capacitación, lugares de los eventos, capacitadores, metodologías, etc.; entre los cuales habrá que escoger aquellos que mejor se adecuen a las características de la población y de los procesos de capacitación a desarrollar. El segundo rol es la modificación de los elementos y procesos seleccionados y puestos en acción, estos cambios y ajustes a los cursos durante su desarrollo, es una de las características más importantes del modelo de evaluación de estos programas. Este tipo de acciones permite mejorar la ejecución de las actividades del programa, al potencializar las

alternativas exitosas y minimizando los problemas encontrados, dándole un carácter de evaluación formativa al modelo. Esta actividad permitiría ir reestructurando el programa de capacitación según sean los resultados de los instrumentos y autoevaluaciones realizadas, así como utilizar la información de los instrumentos como mecanismo de motivación a nivel local, al reforzar las ejecuciones de los capacitadores y los capacitandos. Finalmente, la cualificación para el uso de los elementos y procesos es la tercera función en la toma de decisiones. Esta función favorece la adecuada descripción y apreciación de los elementos y procesos desarrollados, ya seleccionados y modificados según sea el caso, se procede a la recomendación para su posterior uso en programas y procesos futuros de capacitación.

#### D. Definición del objeto de evaluación

El objeto de evaluación es un programa de capacitación para personas desmovilizadas de conflictos armados, aunque no se puede describir un único sistema de capacitación de desmovilizados debido a las particularidades de cada proceso de desmovilización, se describirá un programa de capacitación a nivel general basado en las experiencias revisadas en el marco teórico.

La capacitación es el proceso de educación no formal que le permite a las personas adquirir conocimientos y desarrollar habilidades y destrezas nuevas, las cuales hacen posible que realicen otras tareas que antes no podían ejecutar. Es un proceso de aprendizaje planificado de carácter fundamentalmente práctico, orientado a mejorar la productividad de las personas. Un programa de capacitación es la realización coordinada de: actividades de orientación vocacional, cursos de capacitación técnica y acciones de reincorporación productiva; dirigido a la población desmovilizada, con actividades de supervisión y evaluación, así como programaciones y presupuestos elaborados con antelación.

Los programas de capacitación de esta naturaleza inician con procesos de orientación vocacional, desarrollados de manera más o menos sistemática, algunos con pruebas psicométricas y/o de conocimientos y habilidades y otros solamente se basan en los intereses de los desmovilizados y las oportunidades laborales disponibles. Aun así, el primer componente de este objeto de evaluación es el proceso de orientación vocacional que reciben los desmovilizados(as), el cual hay que evaluar. Otro componente que tienen

estos programas es la capacitación y/o sensibilización de los orientadores y capacitadores, para que sus actividades se ajusten a las características de las poblaciones desmovilizadas que atenderán.

El siguiente componente es la propia capacitación técnica de los beneficiarios, la cual pretende habilitarlos para el ejercicio de alguna profesión u oficio. Este es el componente principal a evaluar, especialmente al verificar los aprendizajes de los alumnos y el desempeño de los capacitadores. La materialización del programa de capacitación se observa en los programas de capacitación elaborados, materiales, herramientas, talleres y aulas utilizados principalmente. Finalmente, estos programas cuentan con procesos de apoyo a la incorporación laboral y/o productiva, para ubicar a la fuerza de trabajo capacitada en fuentes de empleo o autoempleo. Por lo que hay que verificar la incorporación productiva y su relación con la capacitación recibida por los beneficiarios, para evaluar los logros finales de incorporación alcanzados por el programa.

#### E. Momentos de evaluación propuestos por el modelo

El modelo propuesto le brinda importancia a los momentos o fases del programa de capacitación en que se debe evaluar; planificación, implementación y finalización de los procesos de capacitación. Al incluir actividades evaluativas durante las 3 etapas ya señaladas anteriormente, el modelo de evaluación adquiere la característica de ser formativo, ya que constantemente generaría información que verificaría el logro de los objetivos propuestos y permitiría realizar ajustes al programa, facilitando la toma de decisiones para la adecuada gestión y evaluación de programas de capacitación de esta naturaleza.

Durante la planificación del programa de capacitación para poblaciones desmovilizadas, hay que desarrollar varias actividades: elaborar el sistema de evaluación a implementar, evaluar los niveles de entrada de los beneficiarios en sus conocimientos, destrezas, habilidades y actitudes, así como elaborar y reproducir los instrumentos a aplicar y evaluar el diseño del programa de capacitación mediante la opinión de expertos. Como se indicó anteriormente, según las experiencias revisadas de procesos de desmovilización, la etapa de planificación suele desarrollarse en poco tiempo y con carácter de emergencia. Situación que orienta a reducir las actividades evaluativas en este momento inicial, por lo

que se plantea solamente la preparación del sistema de evaluación a ejecutar, la evaluación de entrada de los capacitandos(as) y la evaluación del diseño del programa por expertos.

Para la evaluación del diseño por expertos, una vez terminado el documento de planificación del programa, se le presenta a 3 ó 4 personas con el siguiente expertaje o experiencia: capacitación, resolución de conflictos, desmovilización de estructuras militares y poblaciones desplazadas por conflictos armados. La impresión que puedan tener del programa personas con la experiencia citada, permitiría la adecuada valoración del mismo desde las perspectivas más urgentes a cubrir: desmovilización, capacitación y atención de poblaciones en movimiento o desplazadas. Criterios que tendría que cumplir con cierta solvencia cualquier programa de capacitación que se implemente con poblaciones desmovilizadas, ya que las características de este tipo de poblaciones requiere que el programa de capacitación responda a militares que abandonan sus estructuras militares luego de años de servicio, lo que los vuelve vulnerables y con necesidades urgentes para incorporarse a la vida productiva y civil de la sociedad a la cual pertenecen. La información obtenida con el juicio de expertos, permitiría hacer los ajustes y adecuaciones al programa objeto de evaluación, para que se busque la satisfacción de la población objetivo en materia de capacitación técnica.

Reunir 4 especialistas en las áreas citadas es la propuesta de este modelo de evaluación, sin embargo, lograr que se encuentren en el lugar y momento en que el programa se está planificando podría ser difícil o podría no lograrse. La idea es la revisión y ajuste del programa por parte de personas con experiencia en los campos citados, para aprovechar las experiencias obtenidas en otros conflictos armados y mejorar la capacitación que se brindará a los beneficiarios, aunque no se logre conseguir la opinión de los especialistas en los 4 campos citados. No se propone ningún instrumento formal para la evaluación del documento del programa, lo que se sugieren son algunas preguntas que podrían orientar la evaluación de este aspecto. La pregunta general que hay que responder en este momento evaluativo es: ¿El programa de capacitación diseñado, se adecua a las características de la población meta y a las posibilidades de capacitación y reinserción laboral que existen en este país?. Para contestar la pregunta anterior, se sugiere el siguiente grupo de preguntas a incluir en la evaluación del plan del programa:

- ¿El programa se asocia al sistema nacional de capacitación o las principales instituciones de capacitación del país?
- ¿El programa incluye un sistema de evaluación de la capacitación a ejecutar?
- ¿El programa incluye evaluaciones iniciales de los desmovilizados(as) de sus conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes?
- ¿El programa de capacitación incluye acciones de orientación vocacional para los beneficiarios?
- ¿Los procesos planificados poseen la flexibilidad para resolver problemas y conflictos que surjan en su ejecución?
- ¿El cronograma de actividades se ajusta al cronograma de la desmovilización de las estructuras militares?
- ¿Durante la desmovilización se les ofrece información del programa a los beneficiarios de manera consistente y sistemática, para que puedan participar de los beneficios del mismo?
- ¿El programa incluye un sistema de incentivos para que los participantes se interesen por capacitarse?
- ¿La capacitación se realizará de manera centralizada o descentralizada, con centros de capacitación ubicados en una ciudad o ubicados en diferentes localidades?
- ¿La capacitación a realizar se asocia a las principales actividades productivas de las zonas donde residirán los desmovilizados?
- ¿El programa incluye acciones de incorporación laboral de los capacitados, a nivel laboral o autoempleo?

Luego de entregarles el documento y las preguntas guía a los evaluadores calificados, se procede a recolectar sus observaciones y comentarios relacionados con las preguntas preparadas. Se procesa la información y se ajusta la planificación del programa de capacitación de acuerdo a las sugerencias obtenidas, de manera que la capacitación se adecue a la población a la cual va dirigida.

Para la evaluación de la siguiente etapa del programa, la implementación, se busca obtener información sobre la forma en que las actividades planificadas se están implementando o desarrollando. La primera actividad que se sugiere es la evaluación de los

conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes de los desmovilizados. Según el nivel de escolaridad de los beneficiarios, podrían utilizarse algunas pruebas psicométricas, especialmente al evaluar las habilidades y destrezas de los futuros capacitandos(as). De igual forma, se podrían aplicar algunas pruebas estandarizadas para evaluar sus conocimientos e intereses laborales y/o vocacionales. Si los desmovilizados(as) son analfabetas o con bajo nivel educativo, se podrían utilizar algunas dinámicas y actividades grupales e individuales para detectar las habilidades, destrezas e intereses de los beneficiarios del programa de capacitación. Esta actividad evaluativa brindará la información para establecer los niveles de entrada de los alumnos, condición necesaria para adecuar los cursos de capacitación a implementar, ya que si los alumnos poseen ciertas habilidades y conocimientos previos, los cursos pueden iniciar desde lo básico o algo más avanzado según sea el caso. La importancia de esta actividad evaluativa radica en la posibilidad que ofrece para adecuar los cursos a impartir y establecer la línea de base o entrada de los alumnos y permita que la capacitación se adecue a las características de la población meta. La pregunta evaluativa que dirigirá este momento evaluativo es: ¿Qué niveles de conocimientos, habilidades, destrezas e intereses vocacionales y laborales tienen los desmovilizados(as) antes de iniciar sus cursos de capacitación?

La segunda actividad es la evaluación de los cursos de capacitación para capacitadores y orientadores vocacionales, dirigidos a prepararlos para enfrentar a la población desmovilizada. El instrumento a aplicar es una escala de apreciación tipo Lickert, para que los capacitados evalúen los cursos de preparación a los que fueron sometidos, instrumento que será presentado y analizado más adelante. Como parte del curso de capacitación, se aplicarían pruebas objetivas y de ejecución durante el desarrollo del curso, para verificar los aprendizajes de los capacitadores y orientadores. La información recolectada permitiría adecuar los cursos de capacitación y orientación vocacional a la metodología escogida como la más apropiada, a las características de la población meta, a las características de los centros de capacitación y a los recursos de que dispone el programa para ejecutar la orientación y la capacitación. La importancia de esta actividad evaluativa, radica en la posibilidad de adecuar el programa a los aspectos ya citados, facilitando la ejecución de las evaluaciones vocacionales, cursos planificados y el aprendizaje de los beneficiarios. La pregunta que guiará este momento evaluativo es: ¿La capacitación brindada a los capacitadores y orientadores vocacionales, desarrolló en ellos y

ellas las actitudes y habilidades necesarias para orientar y capacitar adecuadamente a los desmovilizados del conflicto armado recién finalizado?

Los programas de capacitación para poblaciones desmovilizadas tienen un proceso de orientación vocacional, el cual permite escoger el oficio o profesión que les interese y para el cual tengan algunas aptitudes. Según las experiencias revisadas hay dos tipos de orientación a desarrollar, para las personas alfabetas se pueden aplicar algunas pruebas psicométricas que evalúen intereses y habilidades de los desmovilizados. Para las personas analfabetas o con escasa escolaridad, se utilizan dinámicas de grupo y actividades que les permitan a los desmovilizados identificar sus intereses y habilidades. En ambos casos, la opción de capacitación realizada por los beneficiarios se fundamenta también en las actividades productivas, comerciales o de servicios que tengan posibilidades de desarrollo económico en las comunidades donde se reincorporarán. Para evaluar el proceso de orientación vocacional, en el caso de las personas analfabetas o con escasa escolaridad, se sugiere la aplicación de dos instrumentos: una observación con escala de apreciación tipo Lickert para evaluar el desempeño de los orientadores(as) vocacionales, así como un cuestionario también con escala tipo Lickert para que los beneficiarios evalúen el proceso de orientación vocacional recibido, ambos instrumentos se describirán más adelante. La importancia de evaluar esta actividad reside en que la orientación vocacional es la base para escoger la capacitación, la información obtenida permitirá apreciar si las opciones de capacitaciones se escogieron apropiadamente luego de un proceso de orientación adecuado a los desmovilizados. La pregunta general que guía esta actividad evaluativa es: ¿Todos los desmovilizados que participan en el programa, escogieron adecuadamente el curso de capacitación que desean recibir?

La parte prioritaria de la implementación de estos programas es la capacitación técnica de los desmovilizados, la cual cuenta con actividades de tipo evaluativo en la aplicación de los siguientes instrumentos. Para evaluar el desempeño de los capacitadores se aplicará una guía de observación con escala de tipo Lickert, ya que al observar en varias ocasiones a los capacitadores se tendrá información precisa de su desempeño. Con la información se harán los ajustes al proceso educativo que desarrollan las instituciones capacitadoras, así se mejorarán las deficiencias y se potencializarán las prácticas exitosas

detectadas. La pregunta que guiará esta actividad evaluativa es: ¿El desempeño de los capacitadores(as) facilitó el aprendizaje de los desmovilizados(as)?.

El siguiente momento evaluativo son las denominadas autoevaluaciones y espacios de reflexión, realizadas durante los cursos de capacitación con los desmovilizados(as) y los instructores(as). Para la realización de las autoevaluaciones y espacios de reflexión se utilizarán guías de discusión, con ítemes relacionados al proceso de capacitación e incorporación que están teniendo los desmovilizados(as), redactados de forma que favorezcan el diálogo y la discusión sobre aspectos que se consideran importantes en el proceso que están realizando. Estos espacios autoevaluativos y de reflexión son fundamentales para que los beneficiarios(as) emitan sus opiniones y analicen la capacitación recibida, se discutan elementos sobre su cambio de vida militar a civil y su futura participación económica y política en la sociedad, se evalúen los procedimientos utilizados por el programa y los contenidos recibidos en los cursos. Todos estos aspectos son de suma importancia que los desmovilizados(as) los revisen y analicen, para que su proceso de incorporación sea mejor orientado. La pregunta que guiará esta actividad evaluativa es: ¿Qué opinión tienen los desmovilizados(as) de la capacitación que están recibiendo y del proceso de incorporación a la vida civil y productiva que están experimentando?.

El último elemento a evaluar durante la implementación del programa es el aprendizaje de los beneficiarios, acción que se realizará sistemática y permanentemente. No se sugiere ningún instrumento específicamente elaborado como parte de la propuesta, debido a la diversidad de cursos y metodologías que se pueden utilizar. Sin embargo, se sugiere analizar las pruebas objetivas y de observación que los capacitadores utilizarán durante los cursos para evaluar al aprendizaje de sus alumnos. También se considera analizar las notas finales que los alumnos obtengan en los cursos, información que brinda posibilidades de apreciar el comportamiento del aprendizaje de cada persona y del grupo en general. La información recabada por estas dos acciones evaluativas permitirá evaluar los aprendizajes de los desmovilizados, así como ajustar las actividades de aprendizaje si los alumnos no adquieren apropiadamente los conocimientos y conductas que se pretende logren con la capacitación. La pregunta que guiará este momento evaluativo es: ¿Los

desmovilizados están logrando los aprendizajes planificados, durante y al concluir la capacitación técnica?

La etapa final de control de calidad del programa de capacitación incluye la realización de tres actividades evaluativas, la evaluación final de los conocimientos, destrezas, habilidades y actitudes adquiridos a través de la capacitación, la evaluación de la capacitación recibida por los beneficiarios y la cantidad de ellos(as) que se incorporen laboralmente en empleos o autoempleos relacionados con la capacitación cursada. En la primera actividad se aplicarán nuevamente aquellos instrumentos estandarizados, si son lectores, aplicados al inicio del programa para verificar los conocimientos, destrezas, habilidades e intereses alcanzados por los beneficiarios(as). Esta información permitirá apreciar los aprendizajes adquiridos por los desmovilizados(as) en el proceso de capacitación, así como la comparación que se puede hacer de su ingreso y salida de los cursos recibidos, característica básica de este diseño comparativo cuasiexperimental dentro del mismo grupo. La pregunta que guiará este momento evaluativo es: ¿Qué niveles de conocimientos, habilidades, destrezas e intereses vocacionales y laborales alcanzaron los desmovilizados(as) al concluir iniciar sus cursos de capacitación?

Para la segunda actividad se sugiere la aplicación de un cuestionario con una escala de tipo Lickert, en la cual evaluarán los diferentes aspectos de los cursos de capacitación recibidos. El instrumento se describirá más adelante de la propuesta. En la tercera actividad evaluativa no se sugiere ningún instrumento, sino llevar el control preciso de la cantidad de personas capacitadas que se incorporen laboralmente, relacionando el curso recibido con su actividad productiva. El programa tendrá mejores logros mientras más beneficiarios estén trabajando en el campo en el que fueron capacitados, información que permitirá evaluar de manera precisa si la orientación vocacional y la capacitación técnica lograron sus objetivos de facilitar la incorporación productiva de los beneficiarios. La información generada en estas últimas actividades evaluativas y durante toda la evaluación del programa, permitirá en primer lugar, la evaluación sumativa y final del programa; en segundo lugar, la corrección y mejor planificación de futuros programas de capacitación para poblaciones desmovilizadas. La pregunta que guiará este momento de evaluación es: ¿La orientación vocacional y la capacitación recibidas por los beneficiarios(as), cumplió con los estándares de calidad y aprendizajes mínimos requeridos para su incorporación productiva?. El siguiente flujograma

de actividades representa gráficamente el proceso de evaluación sugerido por este modelo de evaluación. Cada actividad evaluativa provee información para mejorar el elemento evaluado en el momento siguiente a la evaluación, asimismo, sirve de base para las siguientes actividades del programa y momentos evaluativos, hasta llegar al final del mismo y sugerir mejoras a futuros programas de capacitación.

#### F. Informantes

En la recolección de la información en los momentos evaluativos propuestos por el modelo de evaluación, se consultarán informantes para obtener los datos que permitan evaluar los diferentes elementos y procesos de manera objetiva y sistemática. En la etapa de planificación se consultará la opinión de expertos para evaluar la plan del programa de capacitación. Se recomienda la consulta de por lo menos 4 expertos en las siguientes áreas: capacitación, resolución de conflictos, desmovilización de estructuras militares y atención de poblaciones desplazadas por conflictos armados. Consultar la opinión de estos expertos permitiría adecuar el programa de capacitación a la población y circunstancias que le rodearán, así como satisfacer las expectativas de los beneficiarios al ofrecerles una alternativa de incorporación productiva en el área que más les interese y tengan algunas capacidades.

La etapa de implementación será la que más informantes utilice en sus actividades de evaluación; para la evaluación de la capacitación a orientadores vocacionales, como primera acción evaluativa, se les pedirá la opinión sobre el curso recibido a los propios capacitandos. La opinión consultada brindará información sobre las capacidades que desarrollaron en el curso, las cuales los habilitarán para trabajar con la población desmovilizada. Si opinaran que no se sienten seguros para afrontar las acciones de orientación vocacional y capacitación, hay que realizar otros cursos o sesiones para asegurar los aprendizajes en los capacitandos en aquellas áreas que marquen como las menos favorecidas por los cursos evaluados. Ellos mismos serán los informantes cuando se les evalúe su desempeño como orientadores(as) vocacionales y capacitadores(as) a través de una guía de observación, al verificar su desempeño como tales se evaluará la forma en que han desarrollado los cursos de orientación vocacional y capacitación. En la evaluación de los conocimientos, habilidades, destrezas e intereses de los desmovilizados(as), ellos y

ellas serán los informantes al brindar la información requerida para establecer la línea de base o entrada a las capacitaciones.

En los espacios de autoevaluación y reflexión, los principales informantes serán los mismos beneficiarios(as), quienes brindarán sus opiniones sobre la capacitación recibida y el proceso de incorporación a la vida civil que están experimentando. También se contará con la participación de los capacitadores(as) en esta actividad evaluativa, al brindar sus opiniones sobre el rendimiento de sus alumnos(as) y la adquisición de los conocimientos, habilidades y destrezas necesarias para el ejercicio de la profesión u oficio en que se están capacitando. El siguiente elemento a evaluar es el aprendizaje de los beneficiarios, los desmovilizados proporcionarán la información sobre lo que aprendieron a lo largo y al final de los cursos de capacitación. Con la aplicación de las evaluaciones de aprendizaje en los cursos, los desmovilizados informarán sobre sus progresos en la adquisición de habilidades y destrezas básicas requeridas para ejercer los oficios y profesiones en que se están capacitando. Los mismos beneficiarios también evaluarán al final la capacitación recibida, al brindar su opinión sobre los diferentes aspectos trabajados durante los cursos. Finalmente, los beneficiarios serán informantes nuevamente para la última actividad evaluativa del programa, la evaluación de la inserción productiva. Ellos y ellas proporcionarán la información sobre la actividad productiva a la que se están dedicando posteriormente a la capacitación, al relacionar ambas, se podrán evaluar los logros del programa. Los principales informantes del modelo de evaluación son los orientadores(as), capacitadores(as) y los beneficiarios, que con sus opiniones y ejecuciones brindarán la información pertinente para evaluar los diferentes elementos de un programa de capacitación para desmovilizados por conflictos armados.

#### G. Instrumentos para la recolección de datos

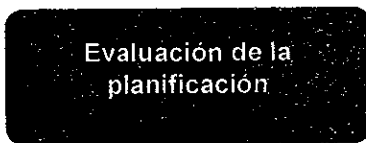
A continuación, se presentan los instrumentos diseñados y piloteados por el evaluador, como parte de la propuesta del modelo de evaluación para programas de capacitación de desmovilizados de conflictos armados. Los 4 instrumentos que se presentarán pueden observarse en el apéndice A, junto con los árboles de categorías para la consistencia interna y los resultados de los análisis de confiabilidad de los ítemes. Fueron diseñados para su fácil aplicación, procesamiento de datos e interpretación; las 2 guías de observación son el complemento para las visitas de monitoreo y supervisión de las

### Flujograma No. 1.

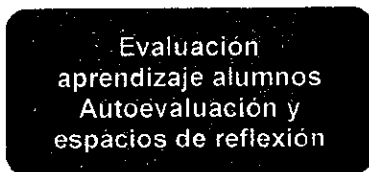
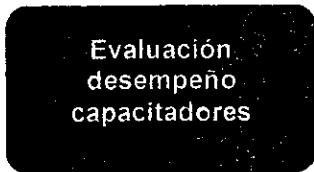
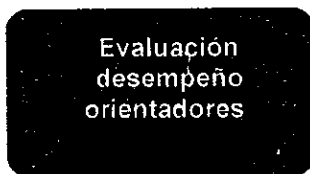
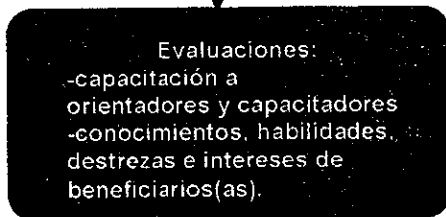
Etapas programa de capacitación.

Momentos evaluativos propuestos por el modelo.

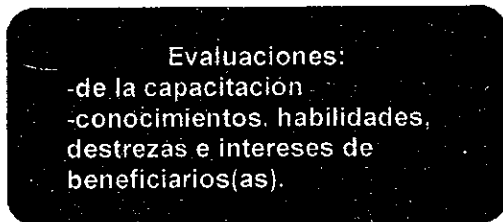
PLANIFICACIÓN



IMPLEMENTACIÓN



CONTROL DE CALIDAD



Mejoras a futuros programas

capacitaciones, los 2 cuestionarios recogen la opinión de los informantes luego de recibir los cursos de capacitación. También se incluye la guía de discusión para la autoevaluación y espacios de reflexión, la cual se puede observar en el apéndice A junto con su árbol de categorías.

La principal indicación para futuras aplicaciones de los instrumentos que se proponen en este modelo de evaluación, consiste en que se apliquen de manera flexible y adecuada a las nuevas poblaciones de desmovilizados(as). Los mismos se orientan a la obtención de información sobre los procedimientos y contenidos del programa, para que se evalúen ambos aspectos importantes en procesos de capacitación de este tipo. La otra indicación se refiere a que la información obtenida con la aplicación de los instrumentos propuestos por el modelo de evaluación, permitirá la reestructuración del programa según los resultados obtenidos en las tres fases y momentos de evaluación que incluye el modelo, actividad que promoverá la contextualización de la capacitación.

1. Boleta de evaluación de la capacitación en orientación vocacional y reinserción productiva. Este instrumento cuenta con 15 ítems de la escala tipo Lickert, incluye 4 posibilidades de respuesta para calificar los diferentes elementos evaluados. Opciones de respuesta:

- Totalmente de acuerdo
- En acuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo.

La variable de calidad de la capacitación en orientación vocacional y reinserción productiva es de tipo ordinal, ya que los encuestados ubicaron en una escala, la opinión que tienen sobre el aspecto que se les está cuestionando. El árbol de categorías y la boleta pueden observarse en el apéndice A, así como los resultados del pilotaje del instrumento. Los elementos considerados se describen a continuación:

Categoría.	Subcategoría.	Indicadores.	No. del Ítem.
Capacitación.	Objetivos.	Claridad.	1.

	Actividades.	Organización.	2.
		Participación.	3.
	Contenidos.	Exposición.	4.
	Tiempo.	Actividad.	5.
		Discusión.	6.
	Capacitadores.	Organización.	7.
		Presentación.	8.
		Dinámica.	9.
Aplicación.	Manual.	Elemento.	10.
		Método.	11.
		Utilidad.	12.
	Promotores.	Habilidad.	13.
		Planificación.	14.
		Adaptabilidad/ Modificación.	15.

El instrumento se aplicó a 123 promotores educativos de la URNG que se capacitaron en técnicas de orientación vocacional y reinserción productiva, al finalizar el taller se les pidió su opinión sobre el evento que recién finalizó. Al procesar los resultados con el análisis de confiabilidad del SPSS, se obtuvo un coeficiente Alpha de 0.9766, el cual indica que el instrumento posee una alta confiabilidad. Los ítems redactados discriminaron la calidad en la presencia o ausencia de las conductas y elementos evaluados, tal como se observa en el apéndice A, el coeficiente alpha de cada ítem muestra que si son retirados de la boleta, el coeficiente general de la misma baja. Solamente el ítem 7 tendría que reelaborarse, ya que al suprimirlo de la boleta el coeficiente alpha se eleva. Lo anterior refleja que los ítems piloteados poseen una confiabilidad alta, por lo que podrían utilizarse en otros programas de capacitación en orientación vocacional y reinserción productiva de desmovilizados(as), haciendo previamente las adecuaciones necesarias según el contexto en que se vaya a desarrollar el programa.

Los resultados de alta confiabilidad alcanzados por los ítems, no descarta la necesidad de que en futuras aplicaciones, se pilotee nuevamente la boleta. Principalmente porque se piloteó en una población específica, promotores educativos de la URNG. Por lo

que el pilotaje previo a su aplicación masiva en otros programas, aseguraría la adecuación de los mismos a la nueva población que se capacitará para orientar vocacionalmente a otro grupo de desmovilizados(as).

2. Guía de observación de los promotores educativos en los campamentos de desmovilización. Este instrumento cuenta con 14 ítems de la escala tipo Lickert, ofrece 4 posibilidades de respuesta para calificar las diferentes conductas observadas. Opciones de respuesta:

- 0: Nunca
- 1: Pocas veces
- 2: Algunas veces
- 3: Siempre.

La variable desempeño de los promotores educativos en orientación vocacional y reinserción productiva es de tipo ordinal, ya que los observadores ubicaron en una escala valorativa la cantidad en que se presentó la conducta observada. El árbol de categorías y la guía pueden observarse en el apéndice A, así como los resultados del pilotaje del instrumento. Los elementos considerados se describen a continuación:

Categoría.	Subcategoría.	Indicadores.	No. del Ítem.
Didáctica.	Presentación.	Voz.	1.
		Dinámica.	2.
		Relaciones humanas.	3.
	Actividades.	Organización.	4.
		Participación.	5.
		Tiempo.	6.
	Recursos.	Preparación.	7.
		Utilización.	8.
Aplicación.	Manual.	Utilización.	9 y 10.
		Aplicación.	11.
	Planificación.	Acorde a la guía.	12.
		Ejecución.	13.

Adaptabilidad.

14.

El instrumento se aplicó a 83 promotores educativos de la URNG que realizaron la orientación vocacional de los 2,700 desmovilizados atendidos en los 8 campamentos de desmovilización, tiempo durante el cual se observó su desempeño. Para el cálculo de la confiabilidad, solamente se tomaron en cuenta las primeras observaciones realizadas a 83 promotores, sin considerar las 21 segundas observaciones posteriores. Al procesar los resultados con el análisis de confiabilidad del SPSS, se obtuvo un coeficiente Alpha de 0.9322, el cual indica que el instrumento posee una alta confiabilidad. Los ítems redactados discriminaron la presencia o ausencia de las conductas de los promotores(as) educativos observados, tal como se observa en el apéndice A, el coeficiente alpha de cada ítem muestra que si son retirados de la guía, el coeficiente general de la misma baja. Los ítems 3 y 6 tendrían que reelaborarse, ya que al suprimirlos de la guía el coeficiente alpha se eleva. Lo anterior refleja que los ítems piloteados poseen una confiabilidad alta, por lo que podrían utilizarse para observar a los orientadores vocacionales de otros programas de orientación vocacional y reinserción productiva de desmovilizados(as), al hacer previamente las adecuaciones necesarias según el contexto en que se vaya a desarrollar el programa.

La guía de observación está construida para supervisar y hacer seguimiento al programa, específicamente el desempeño de los orientadores vocacionales. Su procesamiento no sólo se puede hacer a nivel central y con procedimientos estadísticos, al terminar de observar a los orientadores vocacionales se pueden mostrar los resultados para que ellos y ellas verifiquen los resultados observados en su sesión de trabajo. Con esta acción se busca motivar y mejorar el desempeño de los orientadores vocacionales, se discuten e identifican sus aciertos y dificultades, de manera que en próximas sesiones mejoren sus actividades.

Al igual que el instrumento anterior, los resultados de alta confiabilidad alcanzados por los ítems, no impide que en futuras aplicaciones, se pilotee nuevamente la guía. Principalmente porque se aplicó a una población específica, promotores educativos (orientadores(as) vocacionales) de la URNG. Por lo que el pilotaje previo a su aplicación masiva en otros programas, aseguraría la adecuación de los mismos a la nueva población que se observará orientar a otros desmovilizados(as).

3. Guía de observación del capacitador técnico. Este instrumento cuenta con 15 ítems de la escala tipo Lickert, ofrece 4 posibilidades de respuesta para calificar las diferentes conductas observadas. Opciones de respuesta:

- 0: Nunca
- 1: Pocas veces
- 2: Algunas veces
- 3: Siempre.

La variable desempeño de los capacitadores técnicos es de tipo ordinal, ya que los observadores ubicaron en una escala valorativa la cantidad en que se presentó la conducta observada. El árbol de categorías y la guía pueden observarse en el apéndice A, así como los resultados del pilotaje del instrumento. Los elementos considerados se describen a continuación:

<b>Categoría.</b>	<b>Subcategoría.</b>	<b>Indicadores.</b>	<b>No. del ítem.</b>
Didáctica.	Presentación.	Dinámica.	1.
		Relaciones humanas.	2.
	Actividades.	Organización.	3.
		Participación.	4.
	Recursos.	Manejo.	5.
		Utilización por alumnos.	6.
Habilidad.	Conocimientos.	Pertinentes.	7.
		Aplicación.	8.
	Práctica.	Precisión uso instrumentos.	9 y 10.
		Ejecución sistemática.	11.
		Habilidad conducir curso.	12.
	Adaptabilidad.	Características de alumnos.	13.
	Ambiente de capacitación.	14 y 15.	

Se efectuaron 35 aplicaciones del instrumento a 15 capacitadores(as) observados, y se obtuvo un promedio de 2.33 observaciones por capacitador(a). La guía se diseñó para

que se pudiera aplicar varias veces al mismo capacitador(a), esto permite obtener una idea más precisa de su desempeño como tales. Para el cálculo de la confiabilidad, solamente se tomaron en cuenta las primeras observaciones realizadas a 15 capacitadores, sin considerar las 20 segundas observaciones posteriores. Al procesar los resultados con el análisis de confiabilidad del SPSS, se obtuvo un coeficiente Alpha de 0.8822, el cual indica que el instrumento posee una alta confiabilidad. Los ítemes redactados discriminaron la presencia o ausencia de las conductas de los capacitadores(as) técnicos observados, tal como se observa en el apéndice A, el coeficiente alpha de cada ítem muestra que si son retirados de la guía, el coeficiente general de la misma baja. Los ítemes 2, 8 y 14 tendrían que reelaborarse, ya que al suprimirlos de la guía el coeficiente alpha se eleva. Lo anterior refleja que los ítemes piloteados poseen una confiabilidad alta, por lo que podrían utilizarse para observar capacitadores(as) técnicos de otros programas de capacitación de desmovilizados(as), haciendo previamente las adecuaciones necesarias según el contexto en que se vaya a desarrollar el programa.

La guía de observación está construida para supervisar y seguir al programa, específicamente el desempeño de los capacitadores técnicos. Su procesamiento no solo se puede hacer a nivel central y con procedimientos estadísticos, al terminar de observar a los capacitadores técnicos se pueden mostrar los resultados para que ellos y ellas verifiquen los resultados observados en su sesión de trabajo. Con esta acción se busca motivar y mejorar el desempeño de los capacitadores técnicos, se discuten e identifican sus aciertos y dificultades, para que en próximas sesiones mejoren sus actividades.

Al igual que los instrumentos anteriores, los resultados de alta confiabilidad alcanzados por los ítemes, no impide que en futuras aplicaciones, se pilotee nuevamente la guía. Principalmente porque se aplicó a una población concreta y reducida de capacitadores técnicos, por lo que el pilotaje previo a su aplicación masiva en otros programas, aseguraría la adecuación de los mismos a la nueva población que se observará capacitar a otros desmovilizados(as).

4. Boleta de evaluación de la capacitación técnica específica. Este instrumento cuenta con 24 ítemes de la escala tipo Lickert, incluye 4 posibilidades de respuesta para calificar los diferentes elementos evaluados. Opciones de respuesta:

- Totalmente de acuerdo
- En acuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo.

La variable de calidad de la capacitación técnica es de tipo ordinal, ya que los encuestados ubicaron en una escala, la opinión que tienen sobre el aspecto que se les está cuestionando. El árbol de categorías y la boleta pueden observarse también en el apéndice A, así como los resultados del pilotaje del instrumento. Los elementos considerados se describen a continuación:

<b>Categoría.</b>	<b>Subcategoría.</b>	<b>Indicadores.</b>	<b>No. del Ítem.</b>
Capacitación.	Objetivos.	Claridad.	1.
		Pertinencia.	2.
	Actividades.	Organización.	3.
		Contenido.	4 y 5.
		Participación.	6, 7 y 8.
		Evaluación.	9.
		Cantidad.	10.
	Recursos.	Entrega a tiempo.	11.
		Talleres o sitios de práctica.	12.
		Aulas.	13, 14, 15.
	Capacitadores.	Organización.	16.
		Presentación.	17.
		Dinámica.	18.
Relaciones humanas.		19 y 20.	
Aplicación.	Habilidades.	Aprendizaje.	21.
		Capacidad.	22.
		Adaptabilidad.	23.
		Deseos de más capacitación.	24.

El instrumento se aplicó a 355 exmiembros de la Policía Militar Ambulante Extraordinaria del Ejército de Guatemala, quienes se capacitaron en diferentes áreas e instituciones capacitadoras; al finalizar los cursos de capacitación, se les pidió su opinión sobre la capacitación que recién finalizaron. Al procesar los resultados con el análisis de confiabilidad del SPSS, se obtuvo un coeficiente Alpha de 0.9293, el cual indica que el instrumento posee una alta confiabilidad. Los ítemes redactados discriminaron la calidad en la presencia o ausencia de las conductas y elementos evaluados, tal como se observa en el apéndice A, el coeficiente Alpha de cada ítem muestra que si son retirados de la boleta, el coeficiente general de la misma baja. Solamente el ítem 15 tendría que reelaborarse, ya que al suprimirlo de la boleta el coeficiente alpha se eleva. Lo anterior refleja que los ítemes piloteados poseen una confiabilidad alta, por lo que podrían utilizarse para que los beneficiarios de otros programas de capacitación evalúen los cursos recibidos, haciendo previamente las adecuaciones necesarias según el contexto en que se vaya a desarrollar el programa.

Así como se sugirió con los anteriores instrumentos, los resultados de alta confiabilidad alcanzados por los ítemes, no obstruye la necesidad de que en futuras aplicaciones, se pilotee nuevamente la boleta. Principalmente porque se piloteó en una población específica, ex policías militares ambulantes extraordinarios. Por lo que el pilotaje previo a su aplicación masiva en otros programas, aseguraría la adecuación de los mismos a la nueva población de desmovilizados(as) que se capacite.

5. Guía de discusión para los espacios de autoevaluación y reflexión. Este instrumento cuenta con 16 ítemes redactados para promover la discusión, reflexión y autoevaluación sobre los cursos de capacitación y las experiencias de reincorporación que están teniendo los desmovilizados.

Las variables de capacitación y reinserción civil y productiva son de tipo nominal, los informantes solamente opinarán y evaluarán sus cursos de capacitación y las experiencias de reincorporación que están teniendo. El árbol de categorías y la guía de discusión pueden observarse también en el apéndice A. Los elementos considerados se describen a continuación:

<b>Categoría.</b>	<b>Subcategoría.</b>	<b>Indicadores.</b>	<b>No. del Ítem.</b>	
Capacitación.	Orientación vocacional.	Opción vocacional.	1.	
		Futuro económico.	2.	
	Objetivos.	Claridad.	3.	
		Contenido.	4.	
	Actividades.	Participación.	5.	
		Evaluación.	6.	
		Recursos.	Cantidad.	7.
			Calidad.	8.
			Talleres o sitios de práctica.	9.
		Capacitadores.	Aulas.	10.
	Manejo de temas.		11.	
	Relaciones humanas.		12.	
	Reinserción civil y Productiva.	Cambio de vida.	Reinserción civil.	13.
			Reinserción productiva.	14.
		Participación ciudadana.	Aceptación en comunidad.	15.
			Participación social y política.	16.

El instrumento surgido no se aplicó con los desmovilizados y se plantea como una propuesta a considerar dentro del modelo de evaluación, sin embargo, la idea surge de la experiencia realizada con los excombatientes de URNG en Guatemala. En dicha experiencia, los promotores educativos participaron en espacios de reconstrucción de los aprendizajes que fueron adquiriendo durante el curso de capacitación en técnicas de orientación vocacional, alfabetización y educación cívica. Los buenos resultados obtenidos de esta experiencia autoevaluativa y reflexiva, sirven de base para proponer la guía de discusión como una posibilidad para analizar, reflexionar y autoevaluar la capacitación y sus experiencias de reincorporación civil y productiva.

Para la aplicación de la guía de discusión se forman grupos de entre 10 a 15 desmovilizados(as) con uno o varios de sus capacitadores(as), se les explica la intención de

la reunión que es autoevaluar y reflexionar sobre la capacitación y su proceso de reincorporación. Luego se plantean las preguntas al favorecer y motivar la discusión de todos los presentes, se buscan acuerdos o consensos sobre los temas tratados y eso es lo que se consigna en los espacios de cada ítem. La información recolectada se orienta hacia la evaluación formativa del programa de capacitación, brindando bases para reestructurar aquellas actividades del programa que así lo necesiten y reorientando las decisiones para solventar los problemas encontrados y potencializar los logros alcanzados.

#### H. Procedimientos estadísticos de análisis de la información

Una parte importante del modelo de evaluación que se propone en este trabajo son los procedimientos estadísticos de análisis de la información obtenida en los diferentes momentos evaluativos. En la etapa de planificación el procedimiento es conteo de opiniones sobre los diferentes aspectos evaluados del plan del programa, las variables nominales en análisis solamente permiten este nivel de procesamiento.

En la etapa de implementación se diversifican los procedimientos estadísticos, en la evaluación de la capacitación a orientadores(as) y capacitadores(as) se utilizan análisis de estadística descriptiva, frecuencias, porcentajes, promedio y desviación estándar; esto es posible ya que las variables analizadas son de tipo escalar, los orientadores(as) y capacitadores(as) expresan su opinión en una escala de apreciación de los diferentes aspectos evaluados. En la evaluación inicial de los conocimientos, habilidades, destrezas e intereses de los desmovilizados, cuando se utilicen instrumentos estandarizados se puede aplicar una serie importante de estadísticos descriptivos como promedio, desviación estándar, cuartiles, frecuencias y porcentajes. Las variables de tipo ordinal y escalar evaluadas en esta actividad, permiten el desarrollo de informes estadísticos que resuman los resultados de los beneficiarios del programa en su ingreso a los cursos de capacitación.

Para las evaluaciones del desempeño de los orientadores(as) vocacionales y los capacitadores(as) técnicos, la utilización de la guía de observación permite la utilización de estadísticos como promedios, frecuencias y construcción de perfiles basados en el coeficiente de Serafini de la distancia evaluativa. Las variables estudiadas también son de tipo escalar, ya que los supervisores al observar el desempeño de ambos, colocan sus criterios en una escala de apreciación. La evaluación de los aprendizajes de los alumnos,

variable de tipo escalar, permite la utilización de estadísticos descriptivos como frecuencia, porcentajes, promedio y desviación estándar. Información que se puede sintetizar en informes cuantitativos de proceso y finales de los aprendizajes logrados por los desmovilizados, aspecto que permitirá verificar el avance, aprendizaje y aprovechamiento de los cursos por parte de los beneficiarios(as). La autoevaluación y espacios de reflexión analizan variables de tipo nominal, por lo que su procesamiento se basa en las frecuencias y porcentajes.

La etapa de control de calidad también tiene variedad de posibilidades de análisis estadístico, en la evaluación de la capacitación por parte de los desmovilizados(as) al terminar sus cursos, las variables de tipo ordinal permiten utilizar frecuencias, porcentajes, promedios y desviación estándar. En la evaluación final de los conocimientos, habilidades, destrezas e intereses de los desmovilizados, cuando se utilicen instrumentos estandarizados se puede aplicar una serie importante de estadísticos descriptivos como promedio, desviación estándar, cuartiles, frecuencias y porcentajes. Las variables de tipo ordinal y escalar evaluadas en esta actividad, permiten el desarrollo de informes estadísticos que resuman los resultados de los beneficiarios del programa en su ingreso a los cursos de capacitación. Es el momento para comparar estos resultados con los obtenidos al inicio de los cursos por los desmovilizados(as), al utilizar un análisis estadístico de diferencia de medias tipo Z, se puede concluir con niveles de 0.05 de confiabilidad si hubo mejora en el grupo de beneficiarios que recibieron el programa de capacitación.

Finalmente, la evaluación de la inserción productiva de los desmovilizados(as) se hará con el conteo de frecuencias y porcentajes. Las variables de tipo nominal y ordinal analizadas en esta actividad evaluativa, permitirá ubicar aquellas(os) personas que lograron ubicarse en empleos o autoempleos relacionados con la capacitación recibida, aspecto importante para evaluar la eficacia del programa.

#### I. Plan de actividades

El siguiente plan de actividades sugerido contiene las principales actividades a desarrollar en el sistema de evaluación de la capacitación de desmovilizados(as); los responsables y el tiempo estimado en la realización de las mismas.

No.	Actividades.	Responsables.	Duración.
1	Planificación del sistema de evaluación.	Evaluador(a).	2 semanas.
2	Diseño entrevista para evaluar la planificación del programa de capacitación.	Evaluador.	3 días.
3	Aplicación y sistematización de las entrevistas a expertos.	Evaluador y expertos.	1 semana.
4	Presentación de resultados a administradores del programa.	Evaluador y administradores (as).	1 semana.
5	Diseño y reproducción de cuestionario para evaluar la capacitación a orientadores (as).	Evaluador.	1 semana.
6	Aplicación y sistematización del cuestionario a orientadores vocacionales y capacitadores.	Evaluador, orientadores y capacitadores.	1 semana.
7	Presentación de resultados a administradores del programa.	Evaluador y administradores.	1 semana.
8	Diseño y reproducción de los instrumentos para evaluar conocimientos, habilidades, destrezas e intereses iniciales de los desmovilizados(as).	Evaluador.	2 semanas.
9	Aplicación y sistematización de los resultados obtenidos en las pruebas objetivas.	Evaluadores.	3 semanas.
10	Presentación de resultados a administradores del programa e instituciones capacitadoras.	Evaluador y administradores.	1 semana.
11	Diseño y reproducción de la observación de los orientadores (as).	Evaluador.	1 semana.
12	Aplicación y sistematización de la observación a orientadores vocacionales.	Evaluador y orientadores.	2 semanas.
13	Presentación de resultados a administradores del programa.	Evaluador y administradores.	1 semana.
14	Diseño y reproducción de la observación de los capacitadores (as).	Evaluador.	1 semana.
15	Aplicación y sistematización de la observación a capacitadores (as).	Evaluador y capacitadores.	1 mes (durante la capacitación).
16	Presentación de resultados a administradores del programa.	Evaluador y administradores.	1 semana.
17	Diseño y reproducción de las guías de discusión.	Evaluador.	1 semana.
18	Aplicación y sistematización de la información obtenida en las autoevaluaciones y espacios de reflexión.	Evaluador y supervisores del programa.	4 semanas.
19	Presentación de resultados a administradores del programa.	Evaluador y administradores.	1 semana.
20	Sistematización de los aprendizajes de los alumnos.	Evaluador y capacitadores (as).	2 meses (en la capacitación).
21	Presentación de resultados a administradores del programa.	Evaluador y administradores.	1 semana.
22	Diseño y reproducción de los instrumentos para evaluar conocimientos, habilidades, destrezas e intereses finales de los desmovilizados(as).	Evaluador.	2 semanas.
23	Aplicación y sistematización de los resultados obtenidos en las pruebas objetivas y comparación con los resultados iniciales.	Evaluadores.	4 semanas.
24	Presentación de resultados a administradores del programa e instituciones capacitadoras.	Evaluador y administradores.	1 semana.

25	Diseño y reproducción del cuestionario para evaluar la capacitación.	Evaluador.	1 semana.
26	Aplicación y sistematización del cuestionario para evaluar la capacitación.	Evaluador y alumnos.	1 semana.
27	Presentación de resultados a administradores del programa.	Evaluador y administradores.	1 semana.
28	Control de capacitados e incorporados productivamente.	Evaluador y administradores.	1 mes.
29	Elaboración y reproducción del informe final de evaluación.	Evaluador.	1 mes.
30	Presentación del informe a administradores del programa.	Evaluador y administradores.	1 semana.

#### J. Utilización de la información

Una de las principales características de este modelo de evaluación, es la utilización de la información obtenida para la toma de decisiones. La generación de reportes e informes durante los diferentes momentos de evaluación del modelo, permitirá a los gerentes y administradores de los programas de capacitación, tomar las decisiones que mejor se adecuen a las soluciones de los problemas encontrados durante su ejecución. Otra de las características que poseen algunos de los momentos de evaluación, es la descentralización en la sistematización y utilización de la información, ya que algunos de los instrumentos se pueden analizar y hacer sugerencias de mejoras en la visita de supervisión que se haga durante la capacitación de una vez, sin esperar que se sistematice la información a nivel central.

Para la evaluación en la etapa de planificación del programa se realizará una consulta a expertos, los cuales evaluarán la idoneidad del plan elaborado. La información que se genera en esta etapa no es voluminosa, por lo que la sistematización se haría rápidamente para analizar y ajustar el plan evaluado. Como el programa de capacitación no ha iniciado formalmente, la información generada se utilizaría rápidamente y tendría un efecto positivo sobre el objeto evaluado.

La etapa de implementación del programa de capacitación posee 6 momentos de evaluación, el primer momento de evaluación no permite utilizar la información para mejorar el programa de una vez, pero los cuatro restantes momentos sí lo facilitan. La información obtenida al evaluar los cursos de capacitación para los orientadores(as) y capacitadores(as) al concluir los cursos, se utilizará en la planificación de los siguientes eventos, adecuando

las actividades, contenidos y horarios a lo que los anteriores informantes han manifestado para que los cursos se vayan mejorando cada vez más. La evaluación de los conocimientos, habilidades, destrezas e intereses iniciales de los desmovilizados(as), permitirá que la información generada se aplique de una vez. Los resultados indicarán los niveles de inicio de los cursos de capacitación, según los conocimientos y experiencias previas de los beneficiarios. Por ejemplo, si los que van a ingresar a un curso de mecánica de automóviles, poseen ciertas habilidades manuales y mecánicas por el manejo de armamento, el capacitador(a) podría utilizar estos elementos para adecuar su curso a las características de sus alumnos(as). La evaluación del desempeño de los orientadores(as) vocacionales permite que la información obtenida en las guías de observación se utilice de una vez para ajustar sus actuaciones, mediante una pequeña entrevista con ellos y ellas al concluir la actividad observada para analizar lo bueno y malo que hicieron en la sesión de trabajo. Esta acción favorece la descentralización de la utilización de la información, para que posteriormente se sistematice en la elaboración de los informes generales, los cuales se presentarán a las instituciones involucradas en este proceso: organizaciones contratadas, donantes y/o instituciones financieras y administradores del programa principalmente. Por ejemplo, si los orientadores(as) no utilizaron para planificar sus actividades el manual que se les dio para el efecto, al observarse los resultados de la guía hay que realizar sesiones de trabajo para reforzar el uso de la guía; actividad que se puede realizar directamente a nivel local en los campamentos de desmovilización.

La evaluación del desempeño de los capacitadores(as) técnicos también permite que la información recabada en las guías de observación se utilice en el mismo lugar de supervisión para mejorar sus actuaciones, a través de una entrevista posterior a la observación, el supervisor sugerirá a los capacitadores(as) qué aspectos han de corregir para mejorar los cursos de capacitación que se están sirviendo. Luego de utilizar la información de manera descentralizada, se procederá a elaborar los informes generales del desempeño de los capacitadores(as) para presentarse a las audiencias respectivas: organizaciones contratadas, donantes y administradores del programa. Por ejemplo, si los capacitadores(as) no están utilizando apropiadamente los materiales o los talleres, la observación permitiría identificar esta situación y corregirla de una vez durante las visitas a los cursos de capacitación. La evaluación de los aprendizajes de los alumnos(as) es otra de las acciones que favorecen la utilización descentralizada de la información, los

capacitadores(as) utilizan las notas y resultados de las evaluaciones del aprendizaje aplicadas a los alumnos(as) para verificar los temas y conductas aprendidos o aquellos en los que tuvieron dificultades. Esta información es posteriormente sistematizada en los informes de proceso y finales del desarrollo de los cursos de capacitación, los cuales se presentarán a las audiencias pertinentes para la toma posterior de decisiones: organizaciones capacitadoras contratadas, donantes e instituciones financiadoras y administradores del programa. En la autoevaluación y espacios de reflexión se generará información de tipo descriptivo-evaluativo sobre la capacitación y la reincorporación, elementos que serán utilizados para mejorar los cursos y procesos de reincorporación utilizados por el programa. Por ejemplo, si no están siendo aceptados favorablemente en sus comunidades de inserción, habría que realizar talleres comunitarios de sensibilización sobre los procesos de paz o ayudarles a buscar nuevas comunidades de inserción.

En la etapa final de evaluación del control de la calidad hay tres momentos de evaluación, el primero no permite la utilización descentralizada de la información pero los otros dos sí. La evaluación de la capacitación por parte de los alumnos al concluir los cursos desarrollados, se utilizará para mejorar los siguientes cursos de capacitación a realizar, luego de sistematizar y elaborar los informes respectivos. Los informes redactados se presentarán a los usuarios de la información para que tomen las decisiones apropiadas, entre las audiencias están los donantes y/o instituciones financieras, administradores del programa y organizaciones capacitadoras contratadas. Por ejemplo, si los beneficiarios indican que la capacitación fue insuficiente, podrían realizarse posteriores cursos de actualización y especialización, si el presupuesto y financiamiento lo permite.

La evaluación de los conocimientos, habilidades, destrezas e intereses finales de los desmovilizados(as) brindará información sobre el impacto de los cursos de capacitación. La comparación con la medición inicial de estos elementos, permitirá concluir con niveles aceptables de confiabilidad si los cursos mejoraron los elementos medidos. Por ejemplo, si los conocimientos y destrezas nuevos no son lo suficientemente mejores que los iniciales, la inserción productiva de los beneficiarios sería difícil, ya que carecerían de los conocimientos y destrezas mínimos necesarios para ejercer el oficio o profesión escogido. Como consecuencia, habría que mejorar aquellos cursos que no obtengan los resultados deseados en estos aspectos, al modificar la metodología de capacitación, mejorar los

recursos o laboratorios, mejorar las relaciones humanas entre capacitadores y capacitandos, etc.; como algunas alternativas de mejoramiento de los procesos de capacitación como consecuencia de la información obtenida en esta actividad evaluativa.

La evaluación de la inserción productiva de las personas capacitadas permite la utilización descentralizada de la información captada, los responsables de la inserción productiva pueden utilizar los índices de personas incorporadas productivamente en actividades relacionadas o no con los cursos de capacitación recibidos, lo cual permitirá mejorar la contratación de personal o la generación de autoempleo por los propios beneficiarios. La posterior sistematización en los informes respectivos de esta información recolectada, se presentará a las audiencias apropiadas como parte de la evaluación final del programa; asimismo, la reproducción y diseminación de las experiencias logradas y los resultados obtenidos por el programa, permitirá que futuros programas de capacitación para personal desmovilizado por conflictos armados puedan utilizar la información para planificarlos y ejecutarlos adecuadamente.

La sistematización y utilización descentralizada y centralizada de la información que se produciría con este modelo de evaluación de programas de capacitación, favorece la toma de decisiones locales y centrales de los administradores, al cumplir con una de las intenciones del modelo: ayudar a la correcta toma de decisiones durante la ejecución de los programas de capacitación para poblaciones de desmovilizados(as) por conflictos armados. La producción de informes con las evaluaciones finales del programa, pueden ser de utilidad para futuros programas de capacitación que se implementen, con lo cual la información generada sería de utilidad más allá del programa original, ya que facilitará la ejecución de las actividades que se planifiquen en otros programas de capacitación para desmovilizados(as) por conflictos armados.



#### IV. BIBLIOGRAFÍA.

- Aguilar, María José y Ander-Egg, Ezequiel. Evaluación de servicios y programas sociales. 1983 Siglo veintiuno de españa editores, S. A., Madrid, España. 175 pp.
- Banco Mundial. Programa provincial de apoyo a la reintegración Mozambique. Division 1997 de política institucional y social. 6 pp.
- Bhola, H. La evaluación de proyectos, programas y campañas de alfabetización para el desarrollo. 1991 Oficina regional de educación de la UNESCO para América Latina y el Caribe, OREALC, Santiago, Chile. 323 pp.
- Briones, Guillermo. Métodos y técnicas avanzadas de investigación aplicadas a la educación y a las ciencias sociales. Módulo 3 "Técnicas e instrumentos para la recolección de informaciones". 3ª. Edición. Santiago de Chile, Programa Interdisciplinario de Investigaciones en Educación. 158 pp.
- Centro multinacional de investigación educativa. Evaluación educativa, fascículo II, parte II. 1986 Ministerio de educación pública, San José, Costa Rica. 53 pp.
- Chavez Zepeda, Juan José. Propuesta metodológica para la evaluación del profesor y del curso en el nivel superior. Tesis, Universidad Del Valle de Guatemala, Facultad de educación, Guatemala. 128 pp.
- Chiavenato, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. Traducción de María 1983 Fittipaldi de Ruiz. Libros MacGRAW-HILL, S. A. de C. V., D. F., México. 578 pp.
- Comisión Especial de Incorporación. Programa de educación, homologación, capacitación y reinserción laboral y productiva. Periodo D+5 al D+9. Organización Internacional para las Migraciones. Guatemala. 92 pp.
- \_\_\_\_\_, Acuerdo sobre Bases para la Incorporación de la Unidad Revolucionaria Nacional Guatemalteca a la Legalidad. S/e. Guatemala. 8 pp.
- \_\_\_\_\_, Incorporación. Acuerdo sobre Bases para la Incorporación de la Unidad Revolucionaria Nacional Guatemalteca a la Legalidad. Print studio. Guatemala. 28 pp.
- Comission for the reintegration of demobilized soldiers. Issues paper. DHA seminar on 1994 reintegration. Maputo, Mozambique. 26 pp.
- De la Cruz Escoto, Jesús. Propuesta de un modelo para la evaluación del Centro Universitario del Norte. Tesis, Universidad Del Valle de Guatemala, Facultad de educación, Guatemala. 238 pp.

- García Chavarría, Vilma. Propuesta de un modelo de capacitación permanente para el personal de enfermería que labora en el hospital nacional de salud mental. 1995 Tesis, Universidad Del Valle de Guatemala, Facultad de educación, Guatemala. 1995. 105 pp.
- Gobierno de El Salvador. Los Acuerdos de Paz en el Salvador. Informe de cumplimiento al 30 de abril de 1996. s/e, San Salvador, El Salvador. 69 pp. 1996
- Grenn, Stephen. Cooperación internacional en casos de emergencia. Hacia un sistema eficiente. Traducción Jorge Masciángoli. Ediciones tres tiempos, Buenos Aires, Argentina. 125 pp. 1978
- Hayes, Samuel. Evaluación de los proyectos de desarrollo. Traducción Andrés Delgado. Editorial católica, S. A., Madrid, España. 206 pp. 1969
- House, Ernest, et. al. Enfoques de evaluación. Traducción Frank Angel. Universidad de Nuevo México, Facultad de educación, California, Estados Unidos. 1981
- Kerlinger, Fred. Foundations of behavioral research. 3<sup>rd</sup>. edition. Harcourt Brace College Publishers, Orlando, Florida, U. S. A. 667 pp. 1992
- Lewy, Arieh, et. al. Manual de evaluación formativa del currículo. Traducción María Palavicino. Voluntad editores, editorial de la UNESCO, Bogotá, Colombia. 298 pp. 1976
- Liveright, A. Capacitación de líderes sindicales. Manual de métodos y técnicas. Traducción José Villareal. Editorial Intercontinental, S. A., México. 267 pp. 1959
- Lynton, Rolf y Pareek, Udai. Training for development. Richard Irwin, INC., and The Dorsey Press, Homewood, Illinois, U. S. A. 408 pp. 1967
- Mehrens, William y Lehman, Irvin. Biblioteca de psicología educativa. Tomo 1. Traducción Helene Levesque. Compañía Editorial Continental, S. A. de C. V., D. F., México. 244 pp. 1986
- Mitchell, Garry. Manual del Capacitador. Grupo Editorial Iberoamérica, S. A. de C. V., D. F., México. 425 pp. 1995
- Naciones Unidas. Operación en Mozambique. Paper on Reintegration programmes under the Demobilization programme. Technical Unit for Demobilization-ONUMOZ. 9 pp. 1994a
- \_\_\_\_\_, Misión en Mozambique. Status of implementation reintegration support scheme. 1994b Maputo, Mozambique. 6 pp.
- Norusis, Marija. SPSS/PC+ Studentware. SPSS Inc. Unites States. 434 pp. 1988

- Organización de Estados Iberoamericanos para la educación, la ciencia y la cultura. Revista  
1993 Iberoamericana de educación. (España) 2, 380 pp.
- Organización de los Estados Americanos. Programa de apoyo a la autoconstrucción de  
1992 viviendas. Comisión Internacional de apoyo y verificación, Managua,  
Nicaragua. 30 pp.
- \_\_\_\_\_, Programa de infraestructura social y vivienda. Comisión Internacional de apoyo  
1993 y verificación, Managua, Nicaragua. 23 pp.
- Organización Internacional para las Migraciones. Misión en Mozambique. IRS progress  
1994a report. Maputo, Mozambique. 6 pp.
- \_\_\_\_\_, Misión en Mozambique. A management framework for reintegrating  
1994b demobilized soldiers with emphasis on business and skills development  
Core reintegration programme. Maputo, Mozambique. 12 pp.
- \_\_\_\_\_, Misión en Haití. Cadre Conceptuel. Programme de formation OIM a L'intention  
1994c des militaires demobilises. Haití. 7 pp.
- \_\_\_\_\_, Misión en Mozambique. Internal evaluation of the combined project. Information  
1995a and referral services/provincial fund. Mozambique. 16 pp.
- \_\_\_\_\_, Misión en Mozambique. IRS/PF Programme progress report. Mozambique.  
1995b 52 pp.
- \_\_\_\_\_, Misión en Haití. Mise a jour du systeme de supervision et de suivi. Programme de  
1995c formation OIM a L'intention des militaires demobilises. Haití. 121 pp.
- \_\_\_\_\_, Misión en Filipinas. Mobile Information, referral and livelihood assistance  
1995d service. Filipinas. 22 pp.
- \_\_\_\_\_, Misión en Mozambique. Contribution to the peace process. Report.  
1995e Mozambique. 46 pp.
- \_\_\_\_\_, Misión en Mozambique. Proposta de reforco dos projectos de reintegracao de  
1996a desmobilizados. Mozambique. 11 pp.
- \_\_\_\_\_, Misión en Haití. Opportunity and referral service. Operational outline.  
1996b Demobilization and reintegretion unit. Haití. 11 pp.
- \_\_\_\_\_, Misión de Guatemala. Actualización del sistema de supervisión y de  
1997a seguimiento. Programa de capacitación de la OIM para los desmovilizados  
Traducción Paola Broll del original en francés. Guatemala. 38 pp.
- \_\_\_\_\_, Misión de Guatemala. Comisión técnica de evaluación y seguimiento de  
1997b proyectos. Guatemala. 4 pp.

- \_\_\_\_\_, Informe de avance. Programa de apoyo a la reinserción socioeconómica de la policía militar ambulante ordinaria. Plan piloto. Programa de desmovilización e incorporación. Guatemala. 28 pp.
- 1997c
- \_\_\_\_\_, Informe de avance. Programa de apoyo a la reinserción socioeconómica de la policía militar ambulante extraordinaria. Programa de desmovilización e incorporación. Guatemala. 6 pp.
- 1997d
- \_\_\_\_\_, Et. al. Desmovilización de la guerrilla en Guatemala. Huellas/Litográfica, S. A. Guatemala. 38 pp.
- 1997e
- \_\_\_\_\_, Boletín Informativo. (Guatemala); 2 y 3. 4 pp.
- 1997f
- \_\_\_\_\_, Informe del Proceso de Cooperación Técnica de Orientación Vocacional a los Promotores Educativos y Población Total de Desmovilizados de la Unidad Revolucionaria Nacional Guatemalteca. Misión Guatemala. Guatemala. 71 pp.
- 1997g
- \_\_\_\_\_, Programa de educación, homologación, capacitación y reinserción laboral y productiva. Informe período mayo-agosto 1997 (D+60 al D+5). Organización Internacional para las Migraciones. Guatemala. 28 pp.
- 1997h
- \_\_\_\_\_, Construcción de campamentos. Comisión de apoyo logístico. Organización Internacional para las Migraciones. Guatemala. 32 pp.
- 1997i
- \_\_\_\_\_, Sistema de Evaluación del Programa de Orientación Vocacional para el apoyo a la Reinserción Laboral y Productiva de los Desmovilizados de la Unidad Revolucionaria Nacional Guatemalteca. Organización Internacional para las Migraciones. Guatemala. 10 pp.
- 1997j
- \_\_\_\_\_, Informe narrativo y liquidación contable. Programa de desactivación del cuerpo de la Policía Militar Ambulante Ordinaria. Programa de desmovilización e incorporación. Guatemala. 39 pp.
- 1997k
- \_\_\_\_\_, Programa de apoyo a la reinserción socioeconómica de la policía militar ambulante extraordinaria. Programa de desmovilización e incorporación. Guatemala. 9 pp.
- 1997L
- \_\_\_\_\_, Informe de avance. Programa de apoyo a la reinserción socioeconómica de la policía militar ambulante extraordinaria. Programa de desmovilización e incorporación. Guatemala.
- 1998a
- \_\_\_\_\_, Cuarto informe de avance. Programa de apoyo a la reinserción socioeconómica de la policía militar ambulante extraordinaria. Programa de desmovilización e incorporación. Guatemala.
- 1998b
- \_\_\_\_\_, Sede central. Strategy paper on evaluation for IOM. Ginebra, Suiza. 10 pp.
- 1998c

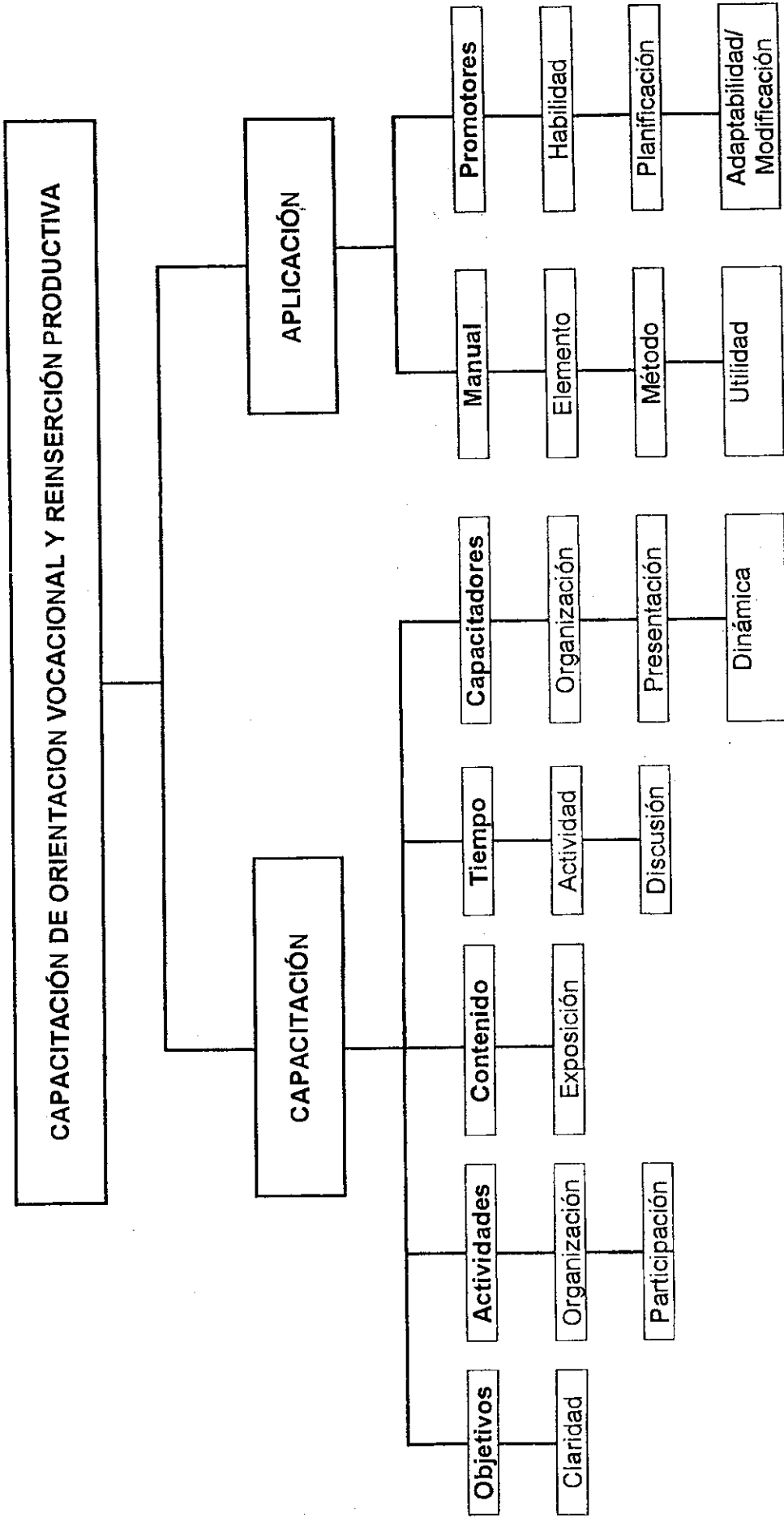
- \_\_\_\_\_, Programa de educación, homologación, capacitación y reinserción laboral y productiva. Informe período septiembre-diciembre 1997 (D+5 al D+9). Organización Internacional para las Migraciones. Guatemala. 29 pp.
- 1998d
- \_\_\_\_\_, Programa de educación, homologación, capacitación y reinserción laboral y productiva. Informe período diciembre de 1997 a mayo de 1998, (D+9 al D+14). Organización Internacional para las Migraciones. Guatemala. 29 pp.
- 1998e
- \_\_\_\_\_, Strategy paper on Evaluation for IOM. Organización Internacional para las Migraciones. Geneva, Suiza. 10 pp.
- 1998f
- \_\_\_\_\_, Informe mensual. Programa de capacitación técnica en albergues. Organización Internacional para las Migraciones. Guatemala. 26 pp.
- 1998g
- \_\_\_\_\_, Tercer informe de avance. Programa de apoyo a la reinserción de la Policía Militar Ambulante Extraordinaria. Programa de desmovilización e incorporación. Guatemala. 21 pp.
- 1998h
- \_\_\_\_\_, Informe de avance. Programa de apoyo a la reinserción socioeconómica de la policía militar ambulante extraordinaria. Servicio de referencias y oportunidades de acceso al empleo. Octubre-noviembre de 1998. Programa de desmovilización e incorporación. Guatemala. 58 pp.
- 1998i
- \_\_\_\_\_, Informe de avance. Programa de apoyo a la reinserción socioeconómica de la policía militar ambulante extraordinaria. Servicio de referencias y oportunidades de acceso al empleo. Diciembre de 1998. Programa de desmovilización e incorporación. Guatemala. 26 pp.
- 1998j
- \_\_\_\_\_, Informe final. Programa de apoyo a la reinserción socioeconómica de la Policía Militar Ambulante Ordinaria. (Plan piloto). Programa de desmovilización e incorporación. Guatemala. 12 pp.
- 1998k
- \_\_\_\_\_, Informe final. Programa de apoyo a la reinserción socioeconómica de la Policía Militar Ambulante Extraordinaria. Programa de desmovilización e incorporación. Guatemala. 14 pp.
- 1998L
- \_\_\_\_\_, OIM noticias. (Suiza); 3. 16 pp.
- 1998m
- \_\_\_\_\_, Programa de educación, homologación, capacitación y reinserción laboral y productiva. Informe período febrero de 1997 a enero de 1999. Organización Internacional para las Migraciones. Guatemala. 16 pp.
- 1999a
- \_\_\_\_\_, Informe mensual. Programa de capacitación técnica con población dispersa. Organización Internacional para las Migraciones. Guatemala. 34 pp.
- 1999b
- \_\_\_\_\_, Informe final de supervisión. Programa de capacitación técnica con poblaciones de albergues y dispersa. Organización Internacional para las Migraciones. Guatemala. 30 pp.
- 1999c

- Programa de las Naciones Unidas para el desarrollo. Programme de reinsertion economique por groupes vulnerables en vue de la consolidation de la democratie en Haiti. Haiti. 5 pp.
- 1996a
- \_\_\_\_\_. Projet de rehabilitation socio-economique des victimes du coup d'etat. Haiti. 1996b 25 pp.
- Robinson, Bernadette. Distance education for primary teacher training in developing countries. World Bank. www.worldbank.int. 25 pp.
- 1996
- Robles Figueroa, Junio. Eficacia de una capacitación teórico-práctica sobre la terapia de rehidratación oral impartida a personal multidisciplinario del Ministerio de salud pública y asistencia social. Tesis, Universidad Del Valle de Guatemala, Facultad de educación, Guatemala. 54 pp.
- 1993
- Schweitzer, Julian. Vocational Education and Training. The Role of the Public Sector in a Market Economy. World Bank. www.worldbank.int. 10 pp.
- 1994
- Siliceo, Alfonso. Capacitación y desarrollo de personal. 2ª. Edición. Editorial Limusa, S. A., 1982 D. F., México. 152 pp.
- Taylor, Carol y Lions, Lynn. Cómo diseñar la evaluación de un programa. Traducción Latin American Programs in Education. Universidad de Nuevo México, Facultad de educación, Albuquerque, New Mexico, Estados Unidos. 185 pp.
- 1982
- Universidad Rafael Landívar. Acuerdos de paz. Instituto de investigaciones económicas y 1997 Guatemala. 259 pp.
- Urbano Yegüez, Asunción. Modelo de evaluación para programas de asignaturas en la fase de planificación. Tesis, Universidad Del Valle de Guatemala, Facultad de educación, Guatemala. 141 pp.
- 1982
- Ureta Morales, Francisco. Evaluación del desempeño profesional del orientador pedagógico. Tesis, Universidad Del Valle de Guatemala, Facultad de educación, Guatemala. 84 pp.
- 1991
- \_\_\_\_\_. Calidad de la capacitación técnica recibida por los desactivados de la Policía Militar Ambulante Extraordinaria. Informe final curso Investigación educativa, 1998 Universidad Del Valle, MAMEI. 27 pp.
- World Bank. "War-to-Peace Transition in Mozambique: The Provincial Reintegration Support Program." Findings. African Region. (www.worldbank.int.) 90; 6 pp.
- 1997

## APÉNDICE A.

Instrumentos y resultados de los pilotajes.

Árbol de categorías de la Boleta de evaluación de la capacitación en orientación vocacional y reinserción productiva.



**BOLETA DE EVALUACIÓN SOBRE LA CAPACITACIÓN DE  
ORIENTACIÓN VOCACIONAL Y REINSERCIÓN PRODUCTIVA.**

**NOMBRE** \_\_\_\_\_

**Instrucción:** Lea detenidamente cada una de las cuestiones y marque con una X solo una de las opciones que se le presenten.

**A. Capacitación.**

Preguntas	Totalmente de acuerdo	En acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1. Los objetivos de la capacitación se presentaron claramente.				
2. Las actividades estuvieron bien organizadas.				
3. Las actividades realizadas permitieron su participación.				
4. Los contenidos del Manual de Orientación Vocacional son claros.				
5. Tuvieron suficiente tiempo para hacer las actividades.				
6. Tuvieron suficiente tiempo para discutir cada tema.				
7. Los capacitadores organizaron bien las actividades y los materiales.				
8. Los capacitadores presentaron claramente los temas.				
9. Los capacitadores fueron siempre dinámicos.				

### B. Aplicación.

Preguntas	Totalmente de acuerdo	En acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
10. Entendieron bien las actividades del Manual de Orientación Vocacional.				
11. Luego de la capacitación, pueden aplicar las actividades en los campamentos de desmovilización.				
12. Se puede utilizar el Manual de Orientación Vocacional en los campamentos de desmovilización.				
13. Tienen las habilidades de orientar vocacionalmente a sus compañeros de los campamentos de desmovilización.				
14. Pueden planificar las actividades de Orientación Vocacional para sus compañeros de los campamentos de desmovilización.				
15. Pueden adaptar y modificar las actividades del Manual de Orientación Vocacional a las condiciones de sus compañeros y de los campamentos de desmovilización.				

### Observaciones:

---



---



---



---

En éste apéndice se presentarán los instrumentos piloteados, los resultados de confiabilidad obtenidos en los pilotajes y una descripción del coeficiente Alfa calculado para verificar la confiabilidad de los instrumentos. Antes de cada instrumento se incluye un árbol de categorías, el cual se elaboró para definir las categorías, subcategorías e indicadores a evaluar en cada instrumento. El árbol de categorías es un esquema que permite ordenar la lógica interna de los instrumentos, al mismo tiempo que organiza el orden de las preguntas y facilita la sistematización de la información recolectada. El árbol de categorías se obtuvo de los elementos a considerar dentro de la evaluación, citados en cada instrumento con sus respectivos ítems.

A. Boleta de evaluación de la capacitación en orientación vocacional y reinserción productiva. Éste instrumento cuenta con 15 ítems de la escala tipo Lickert, incluye 4 posibilidades de respuesta para calificar los diferentes elementos evaluados.

Los elementos considerados en el árbol de categorías se describen a continuación:

Categoría.	Subcategoría.	Indicadores.	No. del Ítem.	
Capacitación.	Objetivos.	Claridad.	1.	
		Organización.	2.	
	Actividades.	Participación.	3.	
		Exposición.	4.	
	Contenidos.	Actividad.	5.	
		Discusión.	6.	
Capacitadores.		Organización.	7.	
		Presentación.	8.	
		Dinámica.	9.	
Aplicación.	Manual.	Elemento.	10.	
		Método.	11.	
		Utilidad.	12.	
	Promotores.		Habilidad.	13.
			Planificación.	14.
			Adaptabilidad/ Modificación.	15.

El instrumento se aplicó a 123 promotores educativos de la URNG que se capacitaron en técnicas de orientación vocacional y reinserción productiva, al finalizar el taller se les pidió su opinión sobre el evento que recién finalizó. El promedio o media alcanzado es alto, considerando que el total de la boleta alcanzaría los 60 puntos. La desviación estándar es baja, por lo que se afirma que la población que contestó la boleta posee un criterio similar sobre el objeto evaluado.

**Tabla 1. Estadísticas descriptivas por ítem y totales de la boleta.**

No. de pregunta		Promedio	Desviac. Estánd.	Casos
1.	PREG1	3.6992	.5111	123.0
2.	PREG2	3.7642	.4631	123.0
3.	PREG3	3.7886	.4482	123.0
4.	PREG4	3.6016	.7099	123.0
5.	PREG5	3.0894	.6530	123.0
6.	PREG6	3.1463	.7320	123.0
7.	PREG7	3.8699	.3378	123.0
8.	PREG8	3.7886	.4661	123.0
9.	PREG9	3.7317	.5133	123.0
10.	PREG10	3.2927	.6237	123.0
11.	PREG11	3.3902	.6608	123.0
12.	PREG12	3.7317	.6282	123.0
13.	PREG13	3.3902	.6731	123.0
14.	PREG14	3.2846	.6594	123.0
15.	PREG15	3.4390	.6421	123.0

Estadísticas descriptivas para el total de la boleta.

Promedio: 53.0081

Varianza: 59.3852

Desvia. Est.: 7.7062

No. Ítemes: 15

Se obtuvo un coeficiente Alfa de 0.9766, el cual indica que el instrumento posee una alta confiabilidad. Los ítemes redactados discriminaron la calidad en la presencia o ausencia de las conductas y elementos evaluados, tal como se observa en la siguiente tabla, el coeficiente Alfa de cada ítem muestra que si son retirados de la boleta, el coeficiente general de la misma baja. Solamente el ítem 7 tendría que reelaborarse, ya que al suprimirlo de la boleta el coeficiente Alfa se eleva.

Tabla 2. Estadísticas de relación de cada ítem con el total de la boleta.

	Promedio boleta al quitar el ítem.	Varianza boleta al quitar el ítem.	Correlación ítem-total boleta al quitar el ítem.	Coefficiente Alfa al quitar el ítem.
PREG1	49.3089	52.7234	.8623	.9749
PREG2	49.2439	53.2843	.8707	.9750
PREG3	49.2195	53.4678	.8722	.9751
PREG4	49.4065	49.8498	.9010	.9742
PREG5	49.9187	51.2065	.8296	.9753
PREG6	49.8618	49.7102	.8854	.9746
PREG7	49.1382	55.3824	.7735	.9769 *
PREG8	49.2195	53.4186	.8438	.9753
PREG9	49.2764	52.5951	.8766	.9747
PREG10	49.7154	51.4512	.8432	.9750
PREG11	49.6179	50.6971	.8769	.9745
PREG12	49.2764	51.2017	.8664	.9746
PREG13	49.6179	50.4348	.8889	.9743
PREG14	49.7236	50.7754	.8700	.9746
PREG15	49.5691	51.0669	.8616	.9747

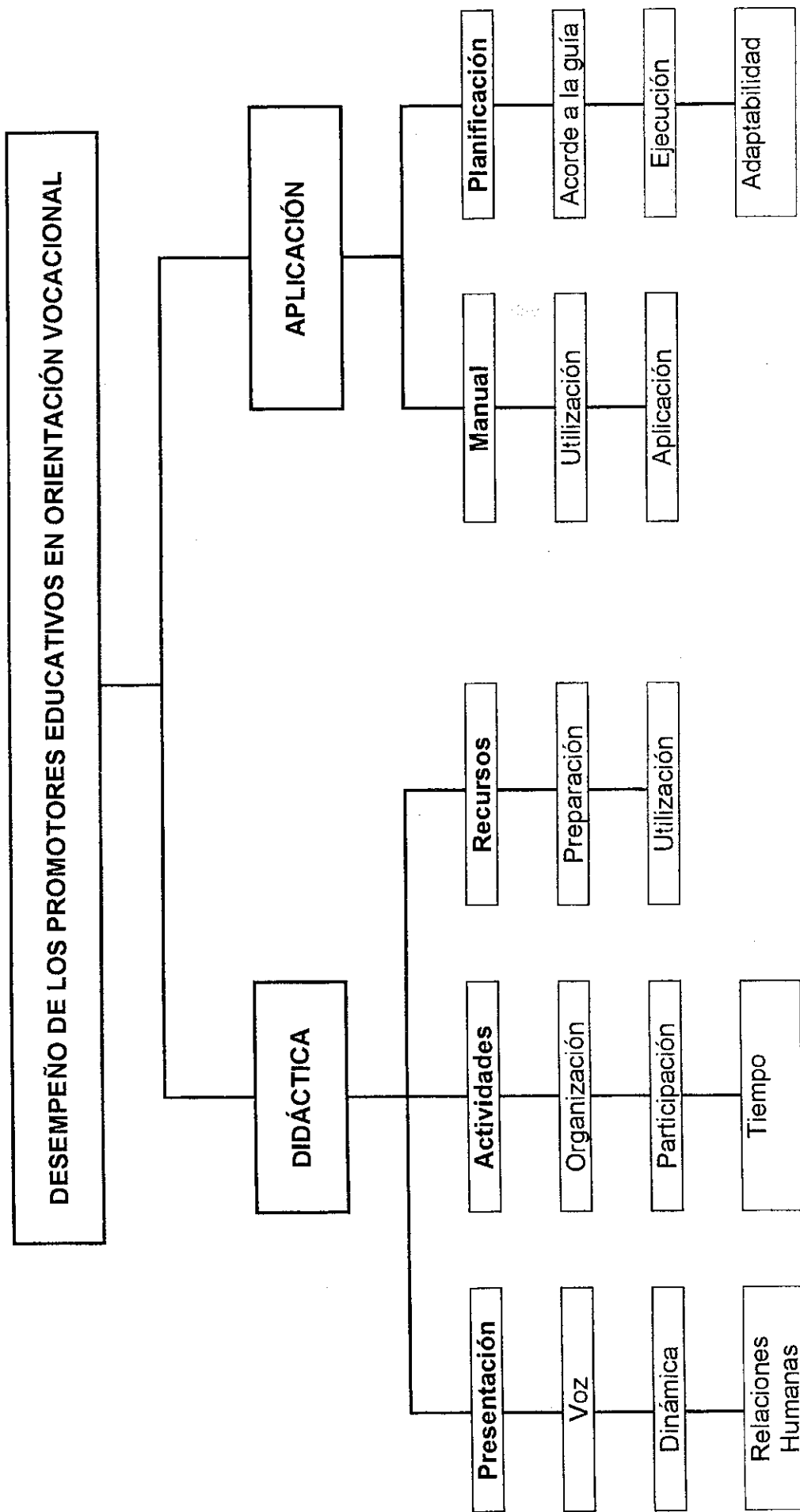
Coefficiente alfa de toda la boleta: 0.9766

El ítem 7 señalado con un asterisco, muestra un coeficiente Alfa superior al del total de la boleta si se le elimina, por lo que del pilotaje se deduce que es el único ítem que habría que suprimir o modificar si se ha de aplicar el instrumento en futuros procesos de capacitación de desmovilizados(as).

B. Guía de observación de los promotores educativos en los campamentos de desmovilización. Éste instrumento cuenta con 14 ítems de la escala tipo Lickert, ofrece 4 posibilidades de respuesta para calificar las diferentes conductas observadas. Los elementos considerados se describen a continuación:

Categoría.	Subcategoría.	Indicadores.	No. del ítem.
Didáctica.	Presentación.	Voz.	1.
		Dinámica.	2.
		Relaciones humanas.	3.
	Actividades.	Organización.	4.
		Participación.	5.

Árbol de categorías de la guía de observación de los promotores educativos en los campamentos de desmovilización.



## GUÍA DE OBSERVACIÓN DE LA ORIENTACIÓN VOCACIONAL

Nombre de Promotor \_\_\_\_\_

Campamento \_\_\_\_\_ Técnico \_\_\_\_\_

Instrucciones: Luego de observar las actividades desarrolladas por los promotores educativos, califique su desempeño según la escala que se le brinda a continuación.

<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
Nunca	Pocas Veces	Algunas Veces	Siempre

OBSERVACIONES	Día 42	Día 49	Día 55	Total
<b>A. Didáctica.</b>				
1. El promotor habló con voz clara y fuerte.				
2. La sesión de trabajo fue dinámica.				
3. El promotor mantiene apropiadas relaciones humanas con sus alumnos.				
4. Las actividades están organizadas apropiadamente.				
5. Las actividades propician las participaciones de los alumnos.				
6. Las actividades respondieron al tiempo disponible.				
7. El promotor preparó los recursos y materiales antes de la sesión de trabajo.				
8. El promotor utilizó adecuadamente los recursos durante la sesión de trabajo.				
<b>B. Aplicación.</b>				
9. El promotor utilizó el manual para planificar su sesión de trabajo.				
10. El promotor utilizó el manual durante la sesión de trabajo.				
11. El promotor aplicó el contenido del manual a sus actividades.				
12. El promotor planificó la sesión de trabajo de acuerdo a la guía de Orientación Vocacional.				
13. El promotor ejecutó todas las actividades planificadas.				
14. El promotor adaptó la planificación a las características de sus alumnos.				

Comentarios/Observaciones: \_\_\_\_\_

	Recursos.	Preparación.	7.
		Utilización.	8.
Aplicación.	Manual.	Utilización.	9 y 10.
		Aplicación.	11.
	Planificación.	Acorde a la guía.	12.
		Ejecución.	13.
		Adaptabilidad.	14.

El instrumento se aplicó a 83 promotores educativos de la URNG que realizaron la orientación vocacional de los 2,700 desmovilizados atendidos en los 8 campamentos de desmovilización, tiempo durante el cual se observó su desempeño en varias ocasiones, tal como se diseñó en el instrumento. El promedio o media alcanzado es alto, considerando que el total de la guía alcanzaría los 56 puntos. La desviación estándar es baja, por lo que se afirma que la población de orientadores(as) observados(as) tuvo un desempeño similar.

**Tabla 3. Estadísticas descriptivas por ítem y totales de la guía.**

No. de pregunta	Promedio	Desviac. Están.	Casos
1. PREG1	3.5181	.8605	83.0
2. PREG2	3.3253	.7668	83.0
3. PREG3	3.8072	.5938	83.0
4. PREG4	3.6386	.5963	83.0
5. PREG5	3.6024	.5618	83.0
6. PREG6	3.0000	.4685	83.0
7. PREG7	3.7831	.5191	83.0
8. PREG8	3.6265	.5111	83.0
9. PREG9	3.8072	.4803	83.0
10. PREG10	3.1928	.8331	83.0
11. PREG11	3.6386	.6359	83.0
12. PREG12	3.9398	.2394	83.0
13. PREG13	3.3133	.5615	83.0
14. PREG14	3.6627	.5472	83.0

Estadísticas para el total de la guía de observación.

Promedio: 49.8554

Varianza: 37.9788

Desvia. Est.: 6.1627

No. ítemes: 14

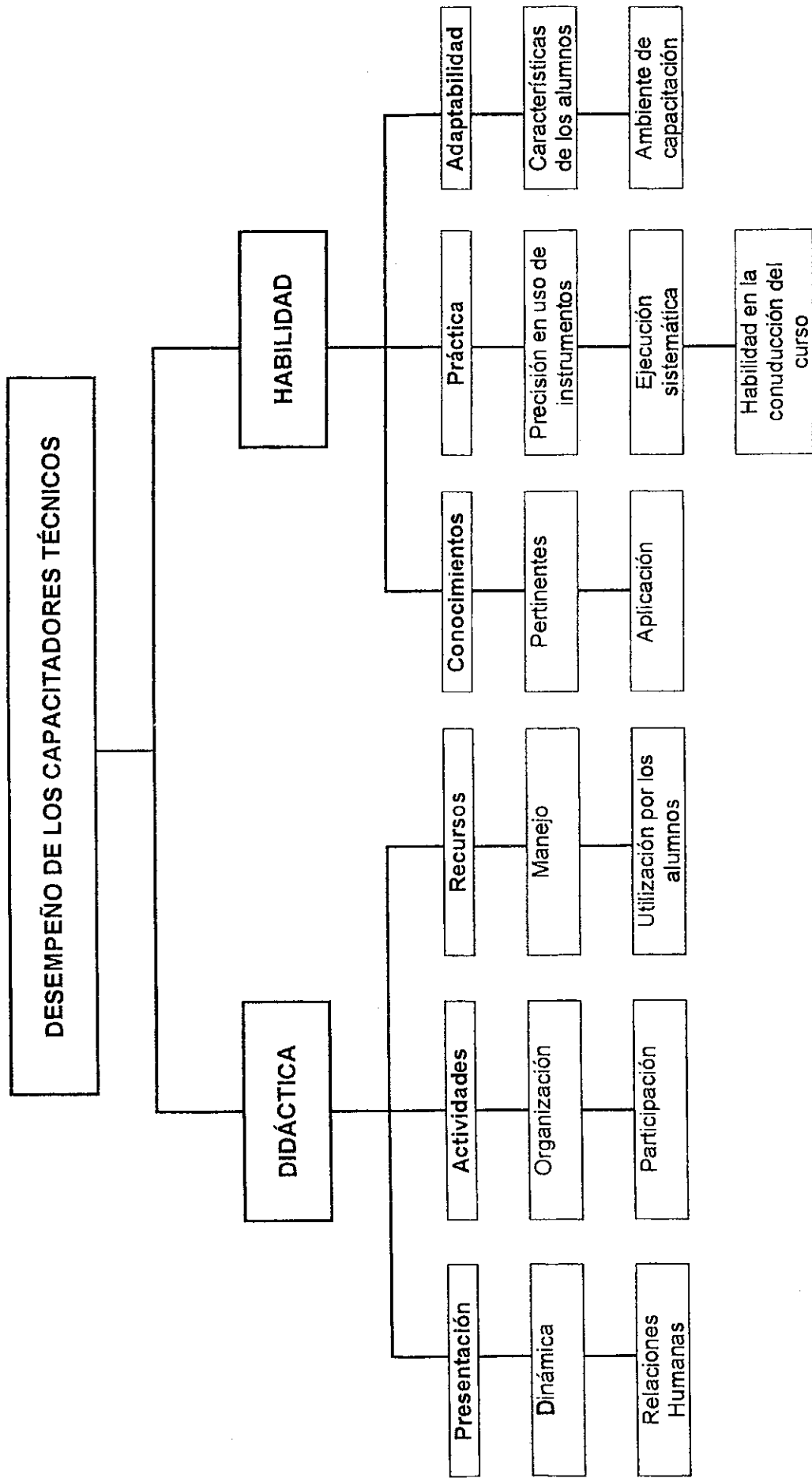
**Tabla 4. Estadísticas de relación de cada ítem con el total de la guía.**

	Promedio guía al quitar el ítem.	Varianza guía al quitar el ítem.	Correlación ítem-total guía al quitar el ítem.	Coefficiente Alfa al quitar el ítem.
PREG1	46.3373	30.2751	.7353	.9272
PREG2	46.5301	31.2033	.7223	.9266
PREG3	46.0482	35.3391	.3239	.9377*
PREG4	46.2169	33.2207	.6405	.9285
PREG5	46.2530	32.8254	.7515	.9253
PREG6	46.8554	35.5642	.3928	.9346*
PREG7	46.0723	33.8728	.6349	.9287
PREG8	46.2289	32.9348	.8153	.9240
PREG9	46.0482	33.1440	.8326	.9241
PREG10	46.6627	29.8360	.8184	.9232
PREG11	46.2169	31.0500	.9207	.9194
PREG12	45.9157	35.9806	.6759	.9314
PREG13	46.5422	33.5195	.6373	.9286
PREG14	46.1928	32.0843	.9026	.9211

Coefficiente Alfa de toda la guía: 0.9322

Para el cálculo de la confiabilidad, solamente se tomaron en cuenta las primeras observaciones realizadas a 83 promotores, sin considerar las 21 segundas observaciones posteriores. Se obtuvo un coeficiente Alpha de 0.9322, el cual indica que el instrumento posee una alta confiabilidad. Los ítemes redactados discriminaron la presencia o ausencia de las conductas de los promotores(as) educativos observados, tal como se observa en la tabla anterior, el coeficiente alpha de cada ítem muestra que si son retirados de la guía, el coeficiente general de la misma baja. Los ítemes 3 y 6, señalados con asteriscos, tendrían que reelaborarse, ya que al suprimirlos de la guía el coeficiente alpha se eleva. Lo anterior refleja que los ítemes piloteados poseen una confiabilidad alta, por lo que podrían utilizarse para observar a los orientadores vocacionales de otros programas de orientación vocacional y reinserción productiva de desmovilizados(as), haciendo previamente las adecuaciones necesarias según el contexto y la población.

Árbol de categorías de la guía de observación del capacitador técnico.





C. Guía de observación del capacitador técnico. Éste instrumento cuenta con 15 ítemes de la escala tipo Lickert, ofrece 4 posibilidades de respuesta para calificar las diferentes conductas observadas. Los elementos considerados se describen a continuación:

Categoría.	Subcategoría.	Indicadores.	No. del Ítem.
Didáctica.	Presentación.	Dinámica.	1.
		Relaciones humanas.	2.
	Actividades.	Organización.	3.
		Participación.	4.
	Recursos.	Manejo.	5.
		Utilización por alumnos.	6.
Habilidad.	Conocimientos.	Pertinentes.	7.
		Aplicación.	8.
	Práctica.	Precisión uso instrumentos.	9 y 10.
		Ejecución sistemática.	11.
		Habilidad conducir curso.	12.
	Adaptabilidad.	Características de alumnos.	13.
Ambiente de capacitación.		14 y 15.	

Se efectuaron 35 aplicaciones del instrumento a 15 capacitadores(as) observados, obteniendo un promedio de 2.33 observaciones por capacitador(a). La guía se diseñó para que se pudiera aplicar varias veces al mismo capacitador(a), esto permite obtener una idea más precisa de su desempeño como tales. El promedio o media alcanzado es medianamente alto, considerando que el total de la guía alcanzaría los 60 puntos. La desviación estándar es relativamente baja, por lo que se afirma que la población de capacitadores(as) tuvo un desempeño similar.

**Tabla 5. Estadísticas descriptivas por ítem y totales de la guía.**

No. de pregunta	Promedio	Desviac. Estánd.	Casos
1. PREG1	3.0000	.8452	15.0
2. PREG2	4.0000	.0000	15.0
3. PREG3	3.6667	.4880	15.0
4. PREG4	3.6000	.5071	15.0

5.	PREG5	3.7333	.4577	15.0
6.	PREG6	2.6000	1.0556	15.0
7.	PREG7	2.2667	1.2228	15.0
8.	PREG8	4.0000	.0000	15.0
9.	PREG9	2.9333	1.4376	15.0
10.	PREG10	2.5333	1.5055	15.0
11.	PREG11	2.3333	1.4960	15.0
12.	PREG12	3.0000	.8452	15.0
13.	PREG13	3.7333	.4577	15.0
14.	PREG14	2.4667	1.3020	15.0
15.	PREG15	3.8000	.4140	15.0

Estadísticas para el total de la guía de observación.

Promedio: 47.6667

Varianza: 75.8095

Desvia. Est.: 8.7069

No. ítemes: 15

**Tabla 6. Estadística de relación de cada ítem con el total de la guía de observación.**

	Promedio Guía al quitar el ítem.	Varianza guía al quitar el ítem.	Correlación ítem-total guía al quitar el ítem.	Coefficiente Alfa al quitar el ítem.
PREG1	44.6667	66.9524	.5887	.8730
PREG2	43.6667	75.8095	.0000	.8867*
PREG3	44.0000	71.1429	.5380	.8778
PREG4	44.0667	69.3524	.7341	.8730
PREG5	43.9333	69.7810	.7609	.8735
PREG6	45.0667	64.6381	.5925	.8724
PREG7	45.4000	61.6857	.6575	.8693
PREG8	43.6667	75.8095	.0000	.8867*
PREG9	44.7333	56.3524	.8057	.8605
PREG10	45.1333	57.6952	.6929	.8693
PREG11	45.3333	55.8095	.7946	.8617
PREG12	44.6667	67.6667	.5343	.8752
PREG13	43.9333	69.7810	.7609	.8735
PREG14	45.2000	65.1714	.4254	.8837*
PREG15	43.8667	71.2667	.6253	.8772

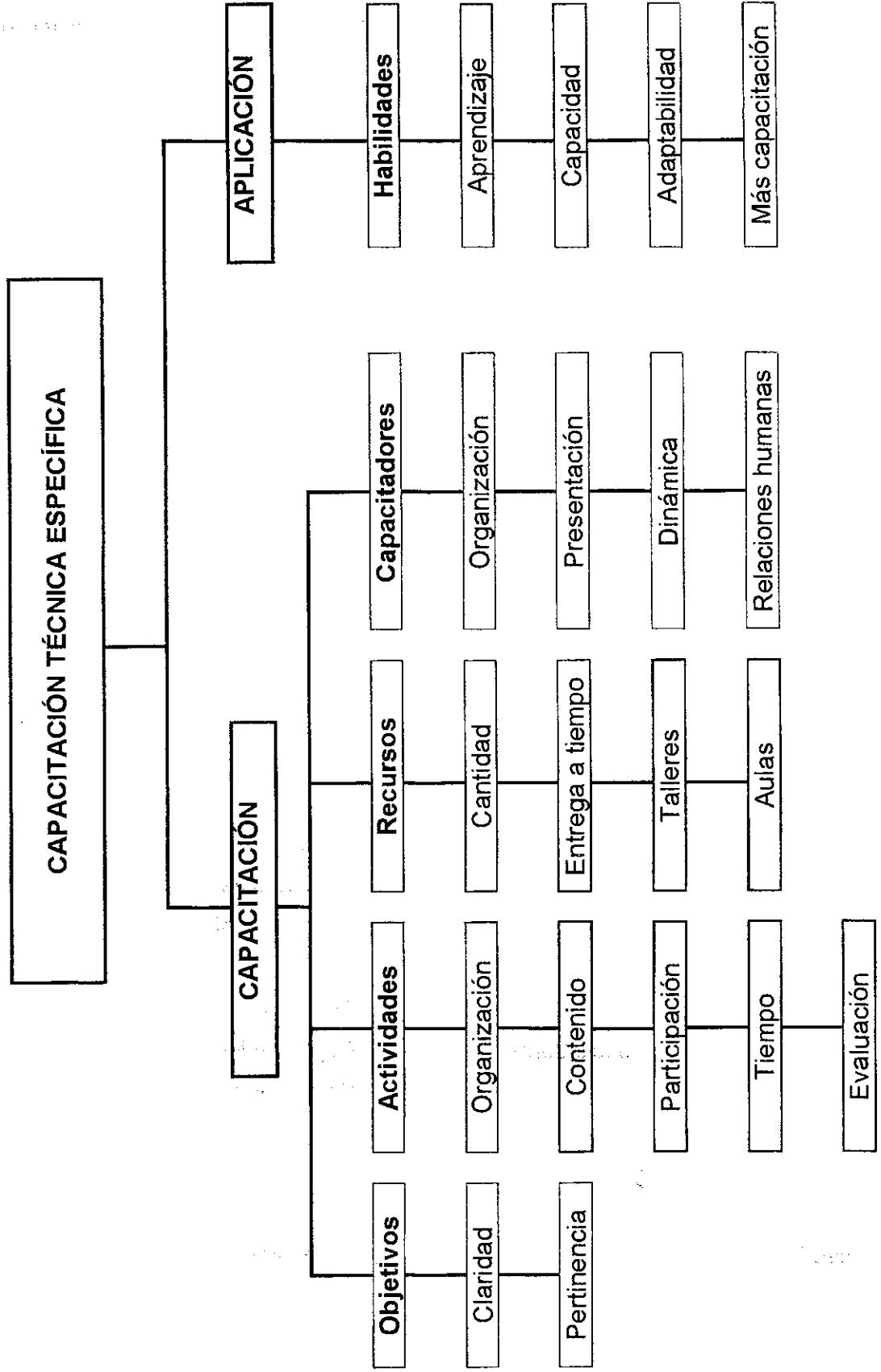
Coefficiente Alfa de toda la guía: 0.8822

Para el cálculo de la confiabilidad, solamente se tomaron en cuenta las primeras observaciones realizadas a 15 capacitadores, sin considerar las 20 segundas observaciones posteriores. Se obtuvo un coeficiente Alfa de 0.8822, el cual indica que el instrumento posee una alta confiabilidad. Los ítemes redactados discriminaron la presencia o ausencia de las conductas de los capacitadores(as) técnicos observados, tal como se observa en la tabla 6, el coeficiente alfa de cada ítem muestra que si son retirados de la guía, el coeficiente general de la misma baja. Los ítemes 2, 8 y 14, marcados con asterisco, tendrían que reelaborarse, ya que al suprimirlos de la guía el coeficiente alfa se eleva. Los ítemes piloteados poseen una confiabilidad alta, por lo que podrían utilizarse para observar capacitadores(as) técnicos de otros programas de capacitación de desmovilizados(as), haciendo las adecuaciones necesarias.

D. Boleta de evaluación de la capacitación técnica específica. Éste instrumento cuenta con 24 ítemes de la escala tipo Lickert, incluye 4 posibilidades de respuesta para calificar los diferentes elementos evaluados. Los elementos considerados son:

Categoría.	Subcategoría.	Indicadores.	No. del Ítem.
Capacitación.	Objetivos.	Claridad.	1.
		Pertinencia.	2.
	Actividades.	Organización.	3.
		Contenido.	4 y 5.
		Participación.	6, 7 y 8.
		Evaluación.	9.
		Recursos.	Cantidad.
		Entrega a tiempo.	11.
		Talleres o sitios de práctica.	12.
		Aulas.	13, 14, 15.
	Capacitadores.	Organización.	16.
		Presentación.	17.
		Dinámica.	18.
Relaciones humanas.		19 y 20.	
Aplicación.	Habilidades.	Aprendizaje.	21.

Árbol de categorías de la Boleta de evaluación de la capacitación técnica específica.



## BOLETA DE EVALUACIÓN SOBRE LA CAPACITACIÓN TÉCNICA ESPECÍFICA.

NOMBRE \_\_\_\_\_

**Instrucción:** Lea detenidamente cada una de las cuestiones y marque con una X solo una de las opciones que se le presenten.

### A. Capacitación.

Preguntas	Totalmente de acuerdo	En acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1. Los objetivos de la capacitación se presentaron claramente al inicio del curso.				
2. Los objetivos de la capacitación respondieron a lo que esperaba del curso				
3. Las actividades estuvieron bien organizadas.				
4. La información proporcionada fue clara.				
5. La información proporcionada estuvo actualizada.				
6. Las actividades realizadas le permitieron aprender bien las habilidades requeridas en el curso.				
7. Las actividades realizadas permitieron su participación.				
8. El tiempo asignado para la capacitación fue suficiente.				
9. Las actividades de evaluación realizadas le permitieron apreciar las habilidades aprendidas durante el curso.				
10. Los recursos entregados fueron suficientes.				
11. Se entregaron a tiempo los materiales necesarios para la capacitación.				
12. Los talleres contaron con el equipo necesario para realizar sus prácticas (conteste sólo si el curso necesitó de un taller).				

Aspectos a evaluar.	Totalmente de acuerdo	En Acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
13. Las aulas contaron con suficientes espacio.				
14. Las aulas contaron con suficiente luz.				
15. Las aulas contaron con ventilación adecuada.				
16. Los capacitadores organizaron bien las actividades y los materiales.				
17. Los capacitadores presentaron claramente los temas.				
18. Los capacitadores fueron siempre dinámicos.				
19. Los capacitadores mantuvieron buenas relaciones humanas con los participantes.				
20. Los capacitadores tomaron en cuenta las opiniones de los participantes.				
21. Comprendió la información explicada por los capacitadores.				
22. Luego de la capacitación, está seguro que puede aplicar las habilidades aprendidas al trabajo que realizará.				
23. Puede adaptar sus conocimientos/habilidades aprendidas en el curso, a los lugares donde vivirá.				
24. Desea que se le capacite más en la misma área.				

**Observaciones:**

---



---



---



---

Capacidad.	22.
Adaptabilidad.	23
Deseos de más capacitación.	24.

El instrumento se aplicó a 355 exmiembros de la Policía Militar Ambulante Extraordinaria del Ejército de Guatemala, quienes se capacitaron en diferentes áreas e instituciones capacitadoras; al finalizar los cursos de capacitación, se les pidió su opinión sobre la capacitación que recién finalizaron. El promedio o media alcanzado es alto, considerando que el total de la boleta alcanzaría los 96 puntos. La desviación estándar es baja, por lo que se afirma que la población que contestó la boleta posee un criterio similar sobre el objeto evaluado.

**Tabla 7. Estadísticas descriptivas por ítem y totales de la boleta.**

No. de pregunta	Promedio	Desviac. Estánd.	Casos
1. PREG1	3.6423	.6629	355.0
2. PREG2	3.5296	.7296	355.0
3. PREG3	3.4732	.7892	355.0
4. PREG4	3.5887	.6929	355.0
5. PREG5	3.5042	.7302	355.0
6. PREG6	3.5183	.7603	355.0
7. PREG7	3.6845	.5691	355.0
8. PREG8	2.9155	1.0911	355.0
9. PREG9	3.5493	.7168	355.0
10. PREG10	3.0986	.9851	355.0
11. PREG11	3.1549	1.0063	355.0
12. PREG12	3.4282	.8683	355.0
13. PREG13	3.5380	.7633	355.0
14. PREG14	3.6113	.7216	355.0
15. PREG15	3.2732	.9692	355.0
16. PREG16	3.4254	.8550	355.0
17. PREG17	3.5915	.7166	355.0
18. PREG18	3.6338	.6604	355.0
19. PREG19	3.6563	.6682	355.0
20. PREG20	3.6535	.6561	355.0
21. PREG21	3.6338	.6387	355.0
22. PREG22	3.5690	.7112	355.0
23. PREG23	3.5803	.7258	355.0
24. PREG24	3.7324	.6324	355.0

## Estadísticas para el total de la boleta.

Promedio: 83.9859

Varianza: 131.4772

Desvia. Est.: 11.4664

No. ítemes: 24

Tabla 8. Estadísticas de relación de cada ítem con el total de la boleta.

	Promedio boleta al quitar el ítem.	Varianza boleta al quitar el ítem.	Correlación ítem-total boleta al quitar el ítem.	Coefficiente Alfa al quitar el ítem.
PREG1	80.3437	122.8872	.5546	.9268
PREG2	80.4563	120.5030	.6519	.9252
PREG3	80.5127	119.8607	.6362	.9254
PREG4	80.3972	120.2062	.7102	.9245
PREG5	80.4817	121.6176	.5791	.9263
PREG6	80.4676	120.1649	.6440	.9253
PREG7	80.3014	123.5897	.5977	.9265
PREG8	81.0704	116.8340	.5703	.9273
PREG9	80.4366	122.0659	.5617	.9266
PREG10	80.8873	118.8121	.5445	.9274
PREG11	80.8310	118.0956	.5655	.9270
PREG12	80.5577	120.3208	.5461	.9270
PREG13	80.4479	121.9259	.5321	.9270
PREG14	80.3746	122.1559	.5517	.9267
PREG15	80.7127	122.0076	.3984	.9302 *
PREG16	80.5606	119.0436	.6273	.9255
PREG17	80.3944	119.8892	.7057	.9244
PREG18	80.3521	121.4096	.6618	.9253
PREG19	80.3296	122.0803	.6061	.9260
PREG20	80.3324	121.2338	.6792	.9251
PREG21	80.3521	121.8389	.6547	.9255
PREG22	80.4169	122.6675	.5271	.9271
PREG23	80.4056	121.9310	.5627	.9266
PREG24	80.2535	125.7491	.3757	.9291

Coeficiente alfa de toda la boleta: 0.9293

Se obtuvo un coeficiente Alfa de 0.9293, el cual indica que el instrumento posee una alta confiabilidad. Los ítemes redactados discriminaron la calidad en la presencia o ausencia de las conductas y elementos evaluados, tal como se observa en la anterior

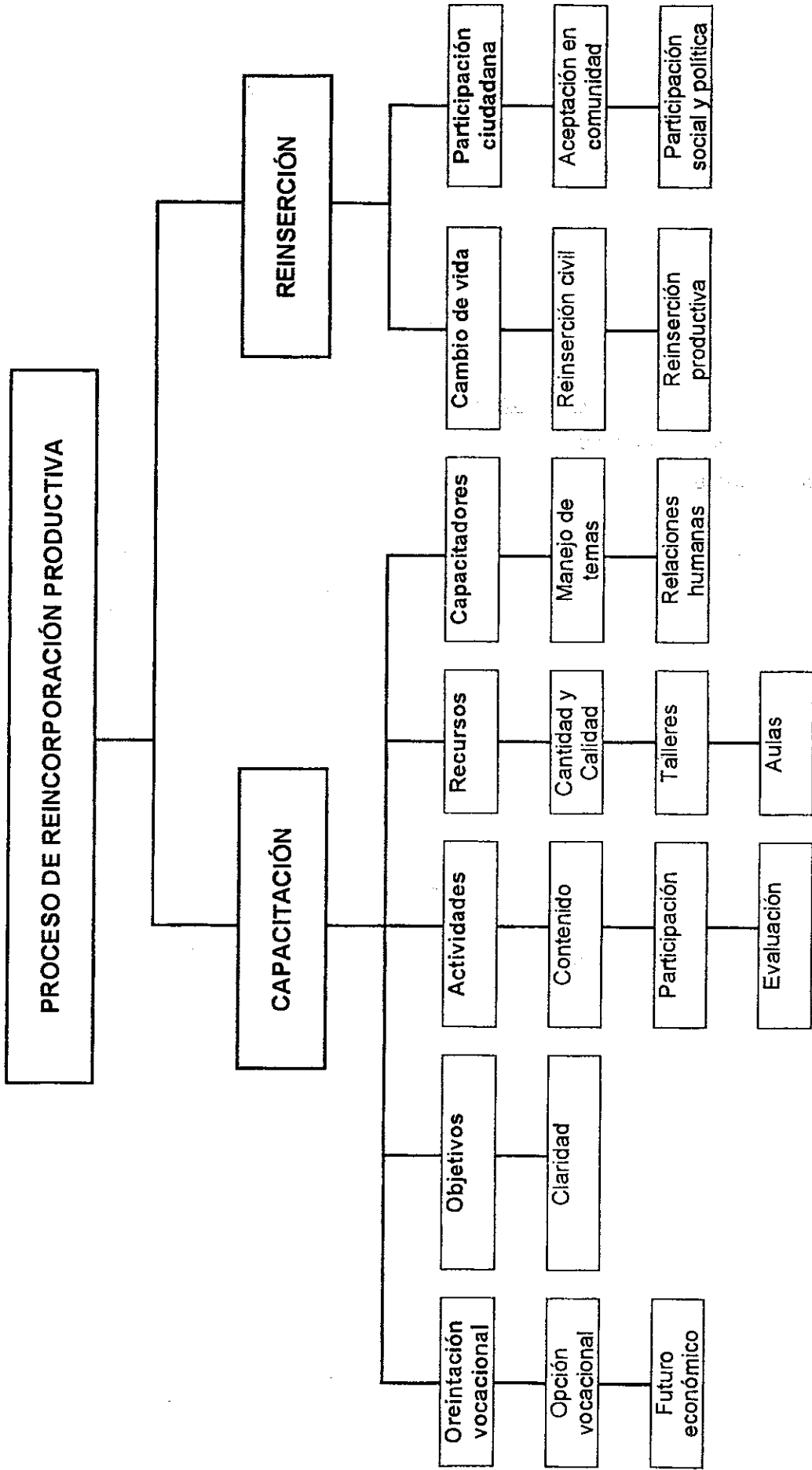
tabla, el coeficiente alfa de cada ítem muestra que si son retirados de la boleta, el coeficiente general de la misma baja. Solamente el ítem 15, marcado con asterisco, tendría que reelaborarse, ya que al suprimirlo de la boleta el coeficiente alpha se eleva. Lo anterior refleja que los ítemes piloteados poseen una confiabilidad alta, por lo que podrían utilizarse para que los beneficiarios de otros programas de capacitación evalúen los cursos recibidos, haciendo previamente las adecuaciones necesarias según el contexto en que se vaya a desarrollar el programa.

F. Guía de discusión para los espacios de autoevaluación y reflexión. Éste instrumento cuenta con 16 ítemes redactados para promover la discusión, reflexión y autoevaluación sobre los cursos de capacitación y las experiencias de reincorporación que están teniendo los desmovilizados.

Las variables de capacitación y reinserción civil y productiva son de tipo nominal, los informantes solamente opinarán y evaluarán sus cursos de capacitación y las experiencias de reincorporación que están teniendo. El árbol de categorías y la guía de discusión pueden observarse también en el apéndice A. Los elementos considerados se describen a continuación:

Categoría.	Subcategoría.	Indicadores.	No. del Ítem.
Capacitación.	Orientación vocacional.	Opción vocacional.	1.
		Futuro económico.	2.
	Objetivos.	Claridad.	3.
		Actividades.	Contenido.
	Participación.		5.
	Evaluación.		6.
	Recursos.		Cantidad.
		Calidad.	8.
		Talleres o sitios de práctica.	9.
	Capacitadores.	Aulas.	10.
		Manejo de temas.	11.
		Relaciones humanas.	12.

Árbol de categorías de la guía de discusión para los espacios de autoevaluación y reflexión.



## GUÍA DE DISCUSIÓN DE LOS ESPACIOS DE AUTOEVALUACIÓN Y REFLEXIÓN

Nombre de Capacitador \_\_\_\_\_

Curso \_\_\_\_\_ Técnico \_\_\_\_\_

Cantidad de asistentes \_\_\_\_\_ Duración \_\_\_\_\_

### Instrucciones:

Reuna al grupo de 10 a 15 desmovilizados(as) en un salón o lugar apropiado para realizar una discusión grupal, explíqueles el objetivo de la reunión que es autoevaluar y reflexionar sobre la capacitación recibida y sus experiencias de reincorporación civil y productiva. Motive la participación de todos los asistentes y promueva el diálogo, discusión y consenso sobre los diferentes puntos a tratar. Consigne en los espacios en blanco las conclusiones o consensos a los que lleguen luego del diálogo y discusión.

### Capacitación.

1. ¿Consideran que seleccionaron bien la profesión u oficio al que se van a dedicar?. Expliquen.

---



---



---

2. ¿Consideran que la profesión u oficio tiene futuro económico en la comunidad donde actualmente habita?. Expliquen.

---



---



---

3. ¿Poseen claridad sobre los objetivos del programa y la capacitación que han estado recibiendo?. Expliquen.

---



---



---

4. ¿Los contenidos y conocimientos adquiridos en la capacitación les permiten conocer lo básico de la profesión u oficio seleccionado?. Expliquen.

---



---



---

5. ¿Las actividades realizadas en los cursos les han permitido participar de manera activa?. Expliquen.

---

---

---

6. ¿Los mecanismos de evaluación utilizados por los capacitadores(as) les ha permitido verificar lo que han ido aprendiendo?. Expliquen.

---

---

---

7. ¿Los recursos utilizados en los cursos han sido suficientes?. Expliquen.

---

---

---

8. ¿Los recursos utilizados en los cursos han sido de buena calidad?. Expliquen.

---

---

---

9. ¿Los talleres utilizados en los cursos han tenido el equipo apropiado para la práctica?. Expliquen.

---

---

---

10. ¿Las aulas utilizadas en los cursos han sido apropiadas para el ambiente de aprendizaje?. Expliquen.

---

---

---

11. ¿Los capacitadores(as) manejan con propiedad los temas impartidos?. Explique.

---

---

---

12. ¿Los capacitadores tienen buenas relaciones humanas con ustedes dentro y fuera de los cursos de capacitación?. Explique.

---

---

---

**Reinserción.**

13. ¿Cómo les ha ido en su proceso de reincorporación civil?. Expliquen.

---

---

---

14. ¿Cómo les ha ido en su proceso de reincorporación productiva?. Expliquen.

---

---

---

15. ¿Cómo los han ido aceptando en sus comunidades de reinserción?. Expliquen.

---

---

---

16. ¿En qué actividades sociales y políticas han estado participando o piensan en participar?. Expliquen

---

---

---

Comentarios/Observaciones: \_\_\_\_\_

---

---

Reinserción civil y	Cambio de vida.	Reinserción civil.	13.
Productiva.		Reinserción productiva.	14.
	Participación ciudadana.	Aceptación en comunidad.	15
		Participación social y política	16.

El instrumento surgido no se aplicó con los desmovilizados y se plantea como una propuesta a considerar dentro del modelo de evaluación, sin embargo, la idea surge de la experiencia realizada con los excombatientes de URNG en Guatemala. En dicha experiencia, los promotores educativos participaron en espacios de reconstrucción de los aprendizajes que fueron adquiriendo durante el curso de capacitación en técnicas de orientación vocacional, alfabetización y educación cívica. Los buenos resultados obtenidos de ésta experiencia autoevaluativa y reflexiva, sirven de base para proponer la guía de discusión como una posibilidad para analizar, reflexionar y autoevaluar la capacitación y sus experiencias de reincorporación civil y productiva.

Para la aplicación de la guía de discusión se forman grupos de entre 10 a 15 desmovilizados(as) con uno o varios de sus capacitadores(as), se les explica la intención de la reunión que es autoevaluar y reflexionar sobre la capacitación y su proceso de reincorporación. Luego se plantean las preguntas favoreciendo y motivando la discusión de todos los presentes, se buscan acuerdos o consensos sobre los temas tratados y eso es lo que se consigna en los espacios de cada ítem. Se sugiere aplicar la guía de discusión por lo menos una vez al mes durante el período de tiempo que dure la capacitación, la periódica discusión de sus problemas y opiniones sobre la capacitación brindará información orientada a reajustar el programa en aquellas áreas en que esté teniendo problemas según opiniones de los beneficiarios.

E. Descripción del coeficiente Alfa de confiabilidad. Todo instrumento de medición psicológica o educativa debe reunir ciertas cualidades, los dos conceptos técnicamente más importantes son la validez y la confiabilidad. La validez es la más importante de ambas, se define como la capacidad de los instrumentos para medir la variable que realmente se quiere medir. Para que un instrumento sea válido, primero debe ser confiable. La definición conceptual de confiabilidad indica que se refiere al grado de consistencia existente entre dos medidas de la misma cosa o aspecto, se

pretende determinar qué tanta variación se da en la puntuación de un individuo específico, característica denominada *variabilidad intraindividual* y se expresa como error estándar de la medición (calculado a partir de datos colectivos). Las mediciones psicológica y educativa son indirectas y generalmente se llevan a cabo con instrumentos poco precisos, además, los rasgos medidos no siempre son estables ni bien definidos. Hay muchas razones por las que puede variar la puntuación obtenida por un alumno en una prueba o instrumento: la variable cambia con el tiempo, los conocimientos que tenga el alumno, cambio en las instrucciones de los instrumentos, errores en la calificación, salud, motivación, fatiga y suerte al adivinar las preguntas. La variación en las puntuaciones de una persona evaluada es la característica llamada *varianza del error*, las fuentes de ésta variación se conocen como *fuentes de error*.

La teoría de la confiabilidad inicia con las puntuaciones observadas en las pruebas aplicadas, éstas puntuaciones se componen de una puntuación real y una puntuación de error. La puntuación real es la puntuación del universo o, aquella parte de la puntuación observada no afectada por errores fortuitos. La distribución al azar de las puntuaciones y los errores, tanto positivos como negativos, hace que se anulen unos a otros y el error medio será 0. Teniendo lo anterior en cuenta, la definición teórica de la confiabilidad es la proporción entre las varianzas de la puntuación real y de la puntuación observada; por ello, la confiabilidad indica hasta qué punto la varianza observada se debe a la varianza entre las puntuaciones reales. La confiabilidad se expresa frecuentemente con ésta fórmula tomada de Mehrens y Lehmann (1987:97):

$$r_{xx} = 1 - \frac{P_e}{P_x}$$

En donde

$r_{xx}$  = referente a la fórmula del coeficiente de correlación producto-momento de Pearson, la doble x indica la medición de la misma característica.

$P_e$  = varianza de error en las puntuaciones de un grupo de individuos.

$P_x$  = varianza en las puntuaciones observadas de un grupo de individuos.

La anterior fórmula se basa en que a mayor error menos confiabilidad y, a menor error mayor confiabilidad. Para obtener estimaciones de la confiabilidad definida desde el

punto de vista teórico se utilizan varios métodos, los cuales difieren en el sentido de que admiten diferentes fuentes de error, entre las cuales se citan comúnmente: medidas de estabilidad, medidas de equivalencia, medidas de equivalencia y estabilidad, medidas de consistencia interna y la confiabilidad de las puntuaciones. El coeficiente Alfa utilizado en éste modelo de evaluación, se ubica dentro de las medidas de consistencia interna de los instrumentos. Las medidas de consistencia interna se pueden obtener de una sola sesión de prueba, por lo que su estimación de la confiabilidad surge de un solo conjunto de datos. Éstas estimaciones de confiabilidad, son índices de la homogeneidad de los ítemes presentados en el instrumento, muestran el grado hasta donde las respuestas de éstos ítemes se correlacionan con la puntuación global de la prueba.

Briones (1989:71) indica que:

“Sin perjuicio de esa exposición conviene decir que, frente al uso de la fórmula Spearman-Brown para aplicarla a la correlación entre dos mitades de una escala, Cronbach propuso en 1951 el llamado coeficiente alfa que hoy se prefiere como estimación de la confiabilidad por la mayoría de los investigadores que usan este instrumento de medición.”

La estimación alfa de la confiabilidad de los instrumentos, es especialmente útil para una prueba compuesta de preguntas relativas, cuyas respuestas pueden calificarse sobre un rango de valores. La anterior fue una de las razones por las que se seleccionó ésta estimación de confiabilidad, para calcular la confiabilidad de los instrumentos de éste modelo de evaluación de capacitaciones para personas desmovilizadas, ya que los 4 instrumentos utilizados son escalas del tipo Lickert. La fórmula del coeficiente alfa es:

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left[ 1 - \frac{\sum P_i^2}{P_x^2} \right]$$

En donde

$n$  = número de ítemes de la prueba.

$\sum$  = sumatoria de las varianzas de cada ítem.

$P_i^2$  = varianza de un solo ítem.

$P_x^2$  = varianza de toda la prueba.

Los valores de éste coeficiente varían de +1.00 que indica una correlación perfecta positiva, a través del 0 que indica independencia completa o ausencia de correlación, hasta -1.00 que es una correlación perfecta negativa. Para su interpretación se utilizan los intervalos sugeridos por Guilford (1954), los cuales indican la correlación existente entre el coeficiente alfa de cada ítem con el coeficiente total del instrumento:

- De 0.9 a 1: Correlación altísima, muy significativa.
- De 0.7 a 0.89: Correlación marcada, alta.
- De 0.4 a 0.69: Correlación moderada, sustancial.
- De 0.2 a 0.39: Baja correlación, definida pero baja.
- De 0.0 a 0.19: Correlación leve, casi insignificante.

Según la experiencia del autor del presente modelo de trabajo profesional, existe un acuerdo convencional entre los evaluadores sobre la interpretación del coeficiente alfa, cuando un instrumento alcanza valores de 0.80 hasta 1, se dice que tiene una alta confiabilidad y por consiguiente, consistencia interna de sus ítemes. Hay que mencionar también, que una de las limitantes de éste coeficiente de confiabilidad, consiste en que solamente son representativos de la población a la cual fueron aplicados. Razón por la que continuamente se indicó en éste apéndice y en la presentación de los instrumentos del modelo de evaluación, la necesidad de pilotear nuevamente las guías de observación y boletas diseñadas, para que se adecúen a las nuevas poblaciones donde se pretenda aplicar nuevamente. A éste respecto, Briones (1989:72) refiere:

"Con el fin, sin embargo, de averiguar la posibilidad de generalización de la escala a otros grupos, se puede hacer aplicaciones en ellos, comenzando con aquellos que tengan características similares con el grupo inicial. La escala tendrá mayor o menor capacidad de generalización en la medida que se obtengan coeficientes de confiabilidad cercanos al de éste último y siempre que el mismo haya sido más bien alto (0.80 o más)."

Ésta cita de Briones, refuerza la idea de poder generalizar y aplicar los instrumentos diseñados a otras poblaciones de desmovilizados de conflictos armados, ya que los 4 instrumentos obtuvieron un coeficiente de confiabilidad alto, dese 0.8822 el más bajo hasta 0.9766 el más alto. De igual manera, se sugiere la aplicación y pilotaje previo de los instrumentos, para que se adecúen aquellos ítemes que representen dificultades para los nuevos informantes.