
Procedimiento metodológico para evaluar el impacto de la superación de cuadros y reservas

Methodological procedure to evaluate the impact of training directives

Carlos Alejandro Díaz-Schery

Eloy Guerrero-Seide

Yiselis Rodríguez-Vignón

Universidad de Guantánamo, Cuba

Correo electrónico(s):

cdiaz@cug.co.cu

eloy@cug.co.cu

yiselis@cug.co.cu

Recibido: 25 de abril de 2018

Aceptado: 18 de junio de 2018

Resumen: Se analizan algunas singularidades de la evaluación del impacto que producen las acciones de superación de cuadros y reservas provenientes de otras entidades de la provincia y de la propia Universidad que desarrolla la Universidad de Guantánamo. Desde tales perspectivas se manifestaron algunas necesidades en el componente evaluación del mencionado proceso de superación. El trabajo tiene como objetivo presentar un procedimiento metodológico para evaluar el impacto de la superación de los cuadros y reservas. Para cumplir con dicho propósito se utilizaron métodos empíricos, métodos teóricos, y del nivel matemático.

Palabras clave: Superación de cuadros y reservas; Procedimiento metodológico; Evaluación de impacto; Evaluación de procesos

Abstract: Some singularities of the evaluation of the impact resulting from the actions that the University of Guantánamo develops regarding the postgraduate training of directors and reserves coming from other institutions of the province and from the University itself are analyzed in this paper. From such a perspective, some needs were detected in the evaluation component of the aforementioned improvement process. The objective of the research was to present a methodological procedure to evaluate the impact of the postgraduate training of the directors and reserves. To fulfill this purpose, empirical, theoretical methods and some methods of the mathematical level were used.

Keywords: Postgraduate training for directors and reserves; Methodological Procedure; Impact evaluation; Process evaluation

Introducción

Las Normas Cubanas del Sistema de Gestión de la Calidad destacan que las personas son los recursos fundamentales para una organización, y que el desempeño de unas depende del comportamiento del resto en el sistema donde trabajan. En la mencionada norma que plantea que “la organización debe asegurarse de que estas personas sean competentes, basándose en la

educación, formación o experiencia apropiadas; cuando sea aplicable, tomar acciones para adquirir la competencia necesaria y evaluar la eficacia de las acciones tomadas” (Oficina Nacional de Normalización, 2015, p. 8).

En ese sentido se presentan situaciones disímiles pues existen organizaciones que elaboran sus propios planes de superación, mientras que otras desarrollan dicha superación a través de segundas organizaciones. Las primeras se caracterizan por planes y programas de formación al “interior” de la organización, en tanto las segundas por el carácter “externo” respecto a las organizaciones que proveen a las personas que se superan. En unos y otros casos los mecanismos de evaluación de los resultados y los efectos de la formación tendrán características diferentes.

La preparación y superación de los cuadros y reservas en Cuba fue encargada al Ministerio de Educación Superior en 1994 por el Acuerdo 2837/1994 del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros, lo que se ratificó en abril de 1995 en acuerdo de la Comisión Central de Cuadros. El acuerdo 4001/01 del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros aprobó las funciones y atribuciones del Ministerio de Educación Superior definiendo en la sexta: “dirigir y controlar la preparación y superación de los cuadros y sus reservas en coordinación con los organismos de la Administración Central del Estado y los gobiernos territoriales” (Ministerio de Educación Superior, 2010, p. 12).

Más recientemente, el VI Congreso del Partido atribuyó un papel trascendente a la formación como vía para coadyuvar a la materialización de los “cambios estructurales, funcionales, organizativos y económicos del sistema Empresarial, las unidades presupuestadas y la administración estatal en general”, como se precisa en los lineamientos 4, 138, 152 y 200. Este aspecto fue ratificado por el VII Congreso del Partido Comunista de Cuba donde se puntualiza el planteamiento hecho en el VI Congreso sobre el estado actual y perspectiva del modelo económico y social cubano hasta el 2021 a través de los lineamientos 104, 115, 214, 254 y 262.

A las universidades corresponde un papel significativo en el cumplimiento de los mencionados acuerdos de los congresos, en armonía con el acuerdo del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros, ratificado por la Comisión Central de Cuadros, pues es la responsable de desarrollar los programas de formación que necesita hoy la sociedad cubana en el proceso de actualización del modelo económico y social.

En correspondencia con lo anterior hoy se desarrollan en la provincia de Guantánamo dos diplomados para la formación de los cuadros y reservas: Dirección y Gestión Empresarial, y Administración Pública.

De los aspectos antes analizados se deriva la necesidad de que en las universidades se desarrollen estrategias que viabilicen el cumplimiento de su función comprometida con la formación de cuadros y sus reservas en beneficio del proceso de actualización del modelo económico y social que tiene lugar en Cuba. Como parte fundamental de estas estrategias se requiere la implementación de los mecanismos de evaluación de la efectividad de las acciones de formación que ellas coordinan. Esta evaluación pudiera caracterizarse, sobre la base de la clasificación antes hecha, como “externa” en cuanto a la posición de las universidades al valorar los resultados de la formación desarrollada y de sus verdaderos efectos transformadores en la sociedad.

El análisis de la práctica del proceso de evaluación de los resultados y del impacto de la formación de cuadros y reservas en los diplomados Dirección y Gestión Empresarial, y Administración Pública desarrollados en la Universidad de Guantánamo (UG), ha puesto de manifiesto la existencia de insuficiencias en tal proceso, las cuales limitan el cumplimiento y alcance de los objetivos de tales formas de superación posgraduada, y a la vez la misión de la Universidad en el territorio.

La problemática analizada condujo a precisar como problema investigativo la búsqueda de una alternativa metodológica para la evaluación del impacto de los diplomados antes mencionados, con la característica de que los mecanismos de evaluación de los resultados alcanzados por los pasantes en el propio proceso de formación armonicen con el análisis de los efectos de esa superación en el desarrollo de la entidad objeto de estudio y las del territorio.

En consecuencia, el objetivo general consistió en la elaboración de un procedimiento metodológico para la evaluación del impacto de la formación de los cuadros y reservas en los diplomados Dirección y Gestión Empresarial (DGE), y Administración Pública (AP), que involucre a las personas y las organizaciones de origen, y que permita a la UG materializar la misión de esta formación al asegurar el cumplimiento de sus compromisos con el desarrollo social y económico del territorio guantanamero.

Desarrollo

En el desarrollo de la investigación se utilizaron métodos teóricos, empíricos, y del nivel matemático, apoyados por un conjunto de técnicas y herramientas: Entre estos:

Métodos lógicos como la inducción, la deducción, el análisis, a través de la síntesis y la analogía que, en primer lugar, sirvieron de base a los restantes métodos, o fueron utilizados propiamente para definir el procedimiento metodológico propuesto.

El histórico-lógico, para determinar las etapas por las cuales ha transitado el estudio de la evaluación del impacto de la formación, tanto en el contexto universitario internacional como nacional en todos los ámbitos en que esta se incluye.

Métodos empíricos como el análisis documental aplicado en las dos vertientes: tradicional y formalizada, que permitieron el análisis de los informes de conclusión de trece ediciones de cada uno de los dos diplomados. El análisis tradicional de documentos posibilitó discriminar el aprovechamiento de la guía del Ministerio de Educación Superior para realizar valoraciones de evidencias asociadas a la multiplicidad de aspectos de la evaluación de una formación. Por su parte, el análisis formalizado de documentos se empleó centrando la atención en el proceso de evaluación de la formación, como proceso, que tiene lugar mediante los diplomados AP y DGE.

Se aplicaron encuestas a los expertos para valorar la coherencia teórica del procedimiento metodológico propuesto y la viabilidad de los instrumentos definidos, y fue utilizado el método de expertos para evaluar el procedimiento en cuanto a su coherencia y la coherencia misma de los instrumentos evaluativos propuestos.

Entre los métodos del nivel matemático fueron utilizadas técnicas de la matemática difusa para procesar las opiniones de los expertos sobre los aspectos sometidos a su valoración. Desde esta concepción, el trabajo con los expertones permite realizar la valuación de una variable aprovechando el carácter difuso del pensamiento humano. Estas valuaciones permitieron hacer operaciones matemáticas (suma, mínimo, máximo y otras) sin perder la riqueza de esta información y con todo el rigor matemático, y desde esa perspectiva, evaluar la coherencia del procedimiento metodológico propuesto y la factibilidad de su implementación en la práctica. En este caso se utilizó una escala endecadaria.

Estas valuaciones que se realizaron, donde cada experto expresa su propio juicio, con un nivel de confianza, permitió utilizar la Teoría de los Expertones (Zalila, Guenand, & Martin, 2005, págs. 727–734). De esta manera, aprovechando el modelo del carácter difuso del pensamiento humano, se desplegó la valuación de la variable analizada. (Kaufmann & Gil Aluja, 1993, pág. 112)

Hasta el momento en que se realizó el estudio se habían desarrollado y concluido 14 ediciones. Por tanto, se contaba con un total de 28 informes finales. Fueron seleccionados para su análisis 26 de estos informes, que representa el 92,96%. Cada uno de ellos fue elaborado al concluir la edición correspondiente, por tanto, es de esperar que ninguno contenga informaciones sobre el análisis de las transformaciones e impactos que la propia edición haya producido. Los conceptos de

transformaciones e impactos corresponden a la definición de evaluación de la formación dada por Kirkpatrick (2007).

Estas fases definidas por Kirkpatrick permitieron precisar las acciones y etapas que se han constituido como el procedimiento metodológico propuesto, sustentado sobre la base de un enfoque integrador. Los indicadores para medir el impacto de la formación están en correspondencia con los niveles expuestos en el propio modelo de Kirkpatrick.

El procedimiento metodológico propuesto para evaluar el impacto de la formación de los cuadros y reservas en los diplomados DGE y AP en la UG consta de las siguientes etapas:

Etapas 1- Caracterización del nivel de reacción

En esta etapa se realiza el abordaje y tratamiento de las evidencias acerca del nivel de reacción alcanzado, con el fin de definir las propuestas de intervención indispensables, comprometidas con las mejoras probables del proceso de formación.

- Frecuencia relativa de criterios positivos (respecto al total de criterios positivos y negativos) desde la percepción individual, sobre la calidad del desarrollo del proceso formativo en general.
- Frecuencia relativa de criterios negativos (respecto al total de criterios positivos y negativos) desde la percepción individual, sobre la calidad del desarrollo del proceso formativo en general.
- Frecuencia relativa de criterios positivos (respecto al total de criterios positivos y negativos) sobre la calidad de los aspectos académicos específicos de la capacitación.
- Frecuencia relativa de criterios negativos (respecto al total de criterios positivos y negativos) sobre la calidad de los aspectos académicos específicos de la capacitación.

Etapas 2- Caracterización del nivel de aprendizaje

La etapa consiste en el abordaje de evidencias comprometidas con el aprendizaje de los cursantes. Se utilizan entrevistas a docentes, directivos y funcionarios, y todos los datos que permitan obtener la más amplia información de los avances de los cursantes como consecuencia de las acciones y cursos desarrollados en el diplomado.

- Frecuencia con que se menciona y destaca la adquisición de nuevas competencias (significación con respecto al total de criterios favorables emitidos).

Etapas 3- Caracterización del nivel transferencia correspondiente a ediciones anteriores

Se trata de obtener conclusiones acerca del proceso formativo sobre la base de la evaluación de las transformaciones logradas en las entidades de procedencia de los capacitados y en el territorio guatemalteco mismo teniendo como base la información que se deriva del procesamiento de las

evidencias asociadas al comportamiento de los cursistas en sus entidades laborales, todo lo cual puede traducirse en transferencia de conocimientos, destrezas y competencias alcanzadas o desarrolladas en el diplomado, al ámbito laboral, y por ende a la provincia. Este análisis incluye las valoraciones sobre la calidad de los trabajos investigativos realizados, su vinculación a los verdaderos problemas y necesidades de las entidades que emiten a los cursantes, entrevistas a los empleadores y valoración de la marcha de los procesos productivos o de servicio de las entidades que emiten a los cursantes, después del retorno de los mismos.

- Índice de trabajadores que emplean herramientas de los cursos recibidos (ITEH). (Fuentes, 2014)

$$ITEH = \frac{CtEH}{Tt}$$

CtEH es la cantidad de trabajadores capacitados en una edición de alguno de los diplomados que emplean las herramientas recibidas y Ttes el total de trabajadores capacitados en la edición.

Objetivo: mostrar los trabajadores capacitados que en su comportamiento diario emplean herramientas de los cursos recibidos.

Forma de compilar la información: encuesta aplicada a los participantes después de pasado un tiempo de haber recibido la capacitación.

Nivel de referencia: se toman los siguientes niveles:

Altamente satisfactorio (AS), cuando el indicador toma valores mayores o igual a 90%.

Satisfactorio (S), cuando el indicador toma valores entre 80 y 89 %.

Aceptable (A), cuando el indicador toma valores entre 70% y 79%.

Deficiente (D), cuando el indicador toma valores menores al 70%.

- Índice de participantes que mejoraron en la forma ejecutar su trabajo después del curso de capacitación (IPM).

$$IPM = \frac{CPM}{Cp}$$

De manera semejante a la modificación introducida en el indicador anterior, CPM es la cantidad de participantes de una edición que mejoraron con los cursos de capacitación de la edición y Cp es la cantidad de participantes en la edición.

Objetivo: mostrar la cantidad de trabajadores que perfeccionaron y mejoraron su forma de trabajar (en cuestión de aprendizaje) después de la capacitación.

Forma de compilar la información: mediante una encuesta aplicada a los jefes directos de los participantes en el curso de capacitación.

Nivel de referencia. Se toman los siguientes niveles:

Altamente satisfactorio (AS), cuando el indicador toma valores mayores o igual a 90%.

Satisfactorio (S), cuando el indicador toma valores entre 80 y 89 %.

Aceptable (A), cuando el indicador toma valores entre 70% y 79%.

Deficiente(D), cuando el indicador toma valores menores al 70%.

Etapa 4- Caracterización del nivel resultados correspondiente a ediciones anteriores

Consiste en el abordaje de evidencias comprometidas con la valoración de los resultados de la capacitación para obtener las informaciones imprescindibles a partir de las cuales realizar las transformaciones que exija el perfeccionamiento del proceso formativo.

Teniendo en cuenta la trascendencia de esta etapa para la evaluación de la capacitación y que el centro formador tiene las características de ser un centro “externo”, cobra singular importancia atender a esta etapa, lo cual entraña desplegar esfuerzos complementarios.

Etapa 5- Valoraciones generales acerca de la evaluación desarrollada

Objetivo: resumen de los principales aspectos hallados, los que precisen de perfeccionamiento y aquellos que pudieran continuarse potenciando en beneficio de los programas de capacitación.

Valoración de los resultados de la valuación del procedimiento metodológico propuesto por los expertos

Se utilizó la técnica de expertón para la agregación de opiniones de expertos. Con este propósito se consideró como expertos a individuos capaces de ofrecer valoraciones conclusivas acerca del procedimiento metodológico y los instrumentos que están contenidos en dicha propuesta, además, hacer recomendaciones respecto a sus etapas fundamentales con un máximo de competencia. (Oñate y Díaz, 1990, p.8).

Para la selección de los expertos se tomó en consideración los siguientes aspectos:

- Años de experiencia profesional en el trabajo de formación
- Experiencia profesional vinculada con la temática que se investiga.
- Grado científico.
- Títulos académicos.
- Categoría docente.
- Nivel de competencia.

La aplicación de la encuesta para determinar el grupo de expertos, y su coeficiente de competencia recogida en esta investigación, permitió seleccionar y caracterizar al conjunto de expertos.

El conjunto de expertos quedó conformado por 30 profesionales: 22 docentes de la UG, y los restantes ocho de otras entidades del territorio.

De los expertos seleccionados, el 26,26 % posee grado científico de Doctor en Ciencias, en tanto el 50 % tiene el título académico de Máster en Ciencias. Siete de los expertos seleccionados no ostentan alguno de estos títulos. El 30 % de los expertos tiene más de 20 años de experiencia en el proceso de evaluación de la formación, y el 54 % posee la categoría docente principal de profesor auxiliar o titular. El nivel de competencia de cada sujeto encuestado se determinó a partir del procedimiento recogido por Oñate (1990).

Tabla I. Distribución de los expertos según el coeficiente de competencia

Coeficiente de competencia	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
0.60	1	3,33%
0.675	1	3,33%
0.70	2	6,67%
0.75	4	13,33%
0.80	7	23,33%
0.85	3	10%
0.90	3	10%
0.95	4	13,3%
1.00	5	16,7%
TOTAL	30	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla II. Distribución de los expertos por los niveles de competencia

Niveles de competencia (K)	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa acumulada
$0.25 \leq K < 0.50$ (Bajo)	-	-
$0.50 \leq K < 0.80$ (Medio)	5	16,66%
$0.80 \leq K \leq 1.00$ (Alto)	25	83,33%

Fuente: Elaboración propia

El 83,33% de los expertos seleccionados posee un alto nivel de competencia. El resto de los expertos seleccionados, el 16,67%, posee un nivel medio de competencia.

Es preciso aclarar la diferencia considerada en el trabajo para los términos valuación y evaluación. Se ha definido como evaluación la asociación de un valor numérico, positivo, negativo o nulo a un objeto (concreto o abstracto) realizada por un experto. Por su parte, se reservó el término valuación, para expresar un nivel de verdad que toma sus valores en el intervalo de confianza [0,1].

Si bien en el campo binario una valuación viene expresada por las cifras 0 o 1, en el campo multivalente o borroso esta valuación es un número entre 0 y 1, comprendidos ambos. (Kaufmann y Gil, 1993, p. 90).

La preferencia de una escala multivalente (con más de dos valores) sobre otra, depende de la persona que utilice este instrumento matemático y no influye sobre el resultado final. La más utilizada de estas escalas es la endecadaria ya que 11 niveles son muy bien acogidos y proporcionan suficientes variantes a la escala, sin que estas sean excesivas. Las escalas pares tienen el inconveniente de no tener una medida central que exprese la indiferencia en la opinión del experto.

También puede hacerse corresponder otra escala semántica, por ejemplo, de muy grave (nivel 1) a insignificante o muy leve (nivel 0) (Kaufmann y Gil, 1993, p. 90-91). Los anteriores autores utilizan la escala endecadaria haciendo corresponder los niveles 0 y 1 a los extremos de un intervalo de confianza en R. Esta posibilidad permite utilizar el método de los expertos para el análisis de riesgos tanto si éste es cualitativo como si es cuantitativo.

Los aspectos evaluados por los expertos fueron:

- Viabilidad del procedimiento para evaluar la formación que desarrolla la UG a través de los diplomados de AP y DGE:

1. El procedimiento definido es lógicamente consistente.
2. La estructura del procedimiento a partir de las etapas y acciones planteadas permite evaluar la formación que se desarrolla.
3. El procedimiento propuesto es aplicable.
4. El procedimiento propuesto es aplicable para evaluar todas las etapas de la formación que tiene lugar.
5. El procedimiento propuesto puede ser efectivo para evaluar las etapas de la formación que tiene lugar.
6. El procedimiento propuesto es aplicable para evaluar los niveles reacción y aprendizaje de esta formación.
7. El procedimiento propuesto puede ser efectivo para evaluar los niveles reacción y aprendizaje de esta formación.
8. El procedimiento propuesto es aplicable para evaluar los niveles comportamiento y resultados de esta formación.
9. El procedimiento propuesto puede ser efectivo para evaluar los niveles comportamiento y resultados de esta formación.

- Viabilidad de los instrumentos de evaluación propuestos para evaluar la formación que desarrolla la UG a través de los diplomados de AP y DGE:

1. Las encuestas e instrumentos propuestos que forman parte del procedimiento son lógicamente consistentes.
2. Las encuestas e instrumentos propuestos que forman parte del procedimiento tienen un lenguaje claro y comprensible.
3. Las encuestas e instrumentos propuestos pueden ser aplicados.
4. Las encuestas e instrumentos propuestos pueden ser utilizados para evaluar con efectividad el impacto de la formación que tiene lugar.

Una vez aplicada la encuesta a los expertos, los datos obtenidos fueron utilizados para efectuar el análisis de los valores de la escala de los límites de categorías para los aspectos evaluados, análisis que se realizó siguiendo las ideas de (Kaufmann y Gil, 1993).

Cálculo del expertón (Procedimiento-Instrumentos)

Para lograr el cálculo final del expertón se deberá seguir cuatro pasos que permitirán un resultado preciso:

- 1- Valuación de los expertos
- 2- Frecuencias a partir de la valuación de los expertos.
- 3- Normalizada por aspectos.
- 4-Función acumulada complementaria para aspecto

1- Valuación de los expertos

Se selecciona a 30 expertos para que den su valuación sobre la intensidad con que se ellos manifiestan la viabilidad del procedimiento con nueve aspectos, y de los instrumentos conformados por cuatro aspectos para evaluar el impacto de la formación de cuadros y reservas en los diplomados AP y DGE. A través del uso de la escala endecadaria se obtuvo los resultados de la valuación de los expertos.

2- Frecuencias a partir de la valuación de los expertos

El cálculo de la frecuencia a partir de la valuación de los expertos se realiza para cada aspecto. Consiste en ver cuántas veces se repitió la evaluación de los expertos tanto en el mínimo como en el máximo.

3- Normalizada por aspectos

A partir de los resultados obtenidos en el paso anterior se realizará el cálculo de las observaciones normalizadas por aspecto, el cual se obtendrá mediante la división del valor de la frecuencia de cada número entre el total de los expertos.

Se podrá observar en cada evaluación de los aspectos un nuevo valor que indica la parte que representa del total por lo que su sumatoria será igual a 1.

4-Función acumulada complementaria para aspecto

En este último paso se hallará la frecuencia acumulada, este total se calcula de forma inversa, partiendo desde la evaluación 1 hasta la evaluación 0 de forma acumulativa (Tabla III).

Tabla III. Función Acumulada Complementaria por Aspecto (Expertón)

	ASPECTO 1		ASPECTO 2		ASPECTO 3		ASPECTO 4		ASPECTO 5		ASPECTO 6		ASPECTO 7		ASPECTO 8		ASPECTO 9	
	Mín.	Máx	Mín	Máx	Mín	Máx	Mín	Máx.	Mín	Máx	Mín	Máx	Mín	Máx	Mín	Máx	Mín	Máx
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0,1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0,2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0,3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0,4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0,5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0,6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0,7	4	0	2	0	4	2	4	0	4	0	5	0	2	0	1	0	0	0
0,8	16	6	18	10	13	10	15	9	12	6	13	6	18	6	20	8	18	8
0,9	9	15	9	10	13	15	9	15	14	15	12	18	10	18	7	17	11	20
1	1	9	1	10	0	3	2	6	0	9	0	6	0	6	2	5	1	2
SUMA	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

Fuente: Elaboración propia

Se obtendrá la esperanza matemática la cual se aprecia al final de la tabla IV). Esta junto a la que poseen los criterios restantes, permite obtener el expertón tanto para los aspectos del procedimiento metodológico como para los aspectos de los instrumentos conformados.

Tabla IV.Expertón final (Procedimiento-Instrumentos)

Mínimo	Máximo
1	1
1	1
1	1
1	1
1	1
1	1
1	1
1	1
1	1
0,8333	0,9
0,3	0,6
0	0,03

Expertón FINAL = Expertón 1 \wedge Expertón 2 \wedge ... \wedge Expertón 13 =

	Procedimiento	
	Mínimo	Máximo
ESPERANZA MATEMÁTICA	0,81333	0,8567

Fuente:Elaboración propia

El cálculo de la esperanza matemática para los trece aspectos tuvo por resultados 0,8133 y 0,8567, como valores máximo y mínimo respectivamente. Estos resultados tienen por interpretación que el procedimiento metodológico y los instrumentos definidos para el procedimiento propuesto cumplen los requisitos que lo hacen coherente y viable.

Conclusiones

Es importante destacar que, dadas las condiciones de la UG, las que la definen como centro externo de la formación que desarrolla a través de los diplomados de AP y DGE resulta imprescindible para este proceso formativo, y a la vez significativo, precisar mecanismos con los cuales evaluar con la

mayor precisión posible los denominados niveles tercero (Comportamiento) y cuarto (Resultados), del modelo de evaluación definido por Kirkpatrick.

La valoración del cumplimiento de los objetivos de ambos diplomados, a partir del análisis de documentos y de los instrumentos aplicados a los cursantes, destaca logros entre los que se encuentran:

- El incremento de los conocimientos contextualizados a los momentos actuales que poseen los cursantes. Se demostró que se han apropiado de técnicas y habilidades para el mejoramiento de la gestión que despliegan como administradores públicos en el marco de la actualización del modelo económico cubano, lo que hace posible la implementación de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución aprobados en el VI Congreso del PCC. Esto hizo evidente, por un lado, que los diplomados han constituido espacios de superación que han permitido a los cursistas interpretar procesos que antes realizaban sin las herramientas tecno-científicas imprescindibles y, por otro lado, se hizo evidente el trabajo abnegado del claustro de profesores en el diplomado.
- El papel de los trabajos investigativos integradores donde se argumenta la necesidad de cambios de mentalidad de los cuadros que asistieron al programa, y un nuevo enfoque en la búsqueda de soluciones a las problemáticas que se plantean.

Sin embargo, el análisis de los 26 informes revisados y otros documentos comprometidos con el proceso de evaluación de los mencionados diplomados arrojaron que, si bien se tienen en cuenta los mencionados niveles de evaluación tercero y cuarto, la mayor atención se dedica a los niveles primero y segundo, con su implicación para el proceso de evaluación de la formación.

El procedimiento metodológico propuesto constituye una adecuación del modelo propuesto por Kirkpatrick, a las características de los diplomados implicados y a las condiciones de la Universidad de Guantánamo. Uno de los aspectos que se pretende sistematizar es la combinación de la evaluación de las diferentes ediciones, en lo relativo a las etapas 3 y 4.

Referencias bibliográficas

Fuentes Reyes, J. (2014). *Procedimiento para la evaluación del impacto de la capacitación. Aplicación en la Sucursal SERVISA Holguín*. Holguín: Universidad de Holguín "Oscar Lucero Moya".

Kaufmann, A., y Gil Aluja, J. (1993). *Técnicas especiales para la gestión de expertos*. España: Milladoiro.

- Kirkpatrick, D., y Kirkpatrick, J. (2007). *Implementing the Four Levels*. San Francisco: CA: Berrett-Koehler Publishers.
- Ministerio de Educación Superior, 2010. *Estrategia Nacional de Preparación y Superación de los Cuadros del Estado y del Gobierno y sus Reservas*. La Habana: Félix Varela.
- Oficina Nacional de Normalización. (2015). *Norma Cubana NC ISO 9000: 2015 Sistemas de gestión de la calidad fundamentos y vocabulario* (3ra ed.). La Habana: Cuban National Bureau of Standards.
- Oñate, N., L., R., y Díaz, A. (1990). *Utilización del método Delphi en la pronóstico: una experiencia inicial* (Material Impreso ed.). La Habana: Instituto de Investigaciones Económicas de la Junta Central de Planificación.
- Zalila, Z., Guenand , A., y Martin , J. (2005). *Application of Experton Theory in the Sensory Analysis of Cell Phone Flaps*, ; Taylor & Francis (Vol. 17). Inc., Quality Engineering.