



consejo directivo

ORGANIZACION  
PANAMERICANA  
DE LA SALUD

XVIII Reunión

Buenos Aires, Argentina  
Octubre 1968

comité regional

ORGANIZACION  
MUNDIAL  
DE LA SALUD

XX Reunión



Tema 24 del programa provisional

CD18/18 (Esp.)  
22 octubre 1968  
ORIGINAL: ENGLISH

EVALUACION DEL PROGRAMA DE BECAS

El Director tiene el honor de informar al Consejo Directivo que el Documento CE59/9 fue preparado de conformidad con el párrafo 7 de la Resolución XXV, adoptada durante su XVII Reunión, que dice:

"7. Recomendar al Director que continúe sus esfuerzos, en la forma que considere más efectiva y con la cooperación del Comité Ejecutivo y de los Gobiernos, para realizar en un período de dos años, una evaluación del programa de becas, y que presente un informe preliminar sobre sus resultados a la XVIII Reunión del Consejo Directivo".

Previa consideración del documento CE59/9, el 59º Comité Ejecutivo adoptó la siguiente:

RESOLUCION IX

"EL COMITE EJECUTIVO,

Habiendo examinado el informe del Director sobre la evaluación del programa de becas (Documento CE59/9);

Considerando que la prueba preliminar ha demostrado que el diseño propuesto para la evaluación del programa de becas es satisfactorio;

Teniendo en cuenta la conveniencia de completar este estudio con el fin de asegurar el pleno cumplimiento de los objetivos de este importante programa; y

Vista la Resolución XXV de la XVII Reunión del Consejo Directivo,

RESUELVE:

1. Tomar nota del informe presentado por el Director (Documento CE59/9), en donde describe las actividades cumplidas hasta ahora en la evaluación del programa de becas, el método propuesto, algunos resultados de la prueba preliminar y el presupuesto para la totalidad del estudio.

2. Instar al Director para que continúe el estudio propuesto hasta su terminación, y para que presente, en su oportunidad, los resultados a los Cuerpos Directivos de la Organización.

3. Transmitir al Consejo Directivo en su XVIII Reunión el informe presentado, y recomendarle la aprobación del presupuesto que permita completar la evaluación del programa de becas".

*executive committee of  
the directing council*

PAN AMERICAN  
HEALTH  
ORGANIZATION



*working party of  
the regional committee*

WORLD  
HEALTH  
ORGANIZATION



59a Reunión  
Washington, D. C.  
Julio-Agosto 1968

Tema 17 del proyecto de programa

GE59/9 (Esp.)  
24 junio 1968  
ORIGINAL: ESPAÑOL

EVALUACION DEL PROGRAMA DE BECAS

El Consejo Directivo, por Resolución XXV, recomendó en su XVII Reunión que se efectuará una evaluación del programa de becas de la Organización, y solicitó al Director informar sobre el cumplimiento de esta recomendación, al Consejo Directivo en su XVIII Reunión. El Director ofreció, además, presentar un plan de dicha evaluación al Comité Ejecutivo.

Como medida inicial, se obtuvieron los servicios de un Consultor experto en la metodología de la investigación sociológica y administrativa, que, después de estudiar minuciosamente el programa de becas de la Organización, preparó un documento en el cual se sentaron las bases conceptuales de la evaluación y, de acuerdo con ellas los principios según los cuales se debería orientar el diseño de la investigación solicitada por el Consejo Directivo. Dicho documento acompaña como anexo N<sup>o</sup> 1, al presente informe.

Como allí se observa, la evaluación proyectada permitirá obtener una medida de lo realizado hasta ahora y de su efecto sobre los programas de los Gobiernos y de la Organización, y al propio tiempo reunir un acopio de informaciones que constituirán elementos de juicio valiosos para la política futura que al respecto quieran formular los Cuerpos Directivos.

Al diseñar esta investigación, ha sido necesario identificar cuáles son los propósitos, implícitos o expresos, que el programa persigue, con el objeto de determinar cuáles serán las variables que este estudio deberá investigar y medir. Dentro de los múltiples objetivos que una beca busca, o que teóricamente puede alcanzar, se han señalado dos como acuerdos operacionales es decir, como básicos para la recolección de los datos para la evaluación. Son estos la enseñanza y el adiestramiento de funcionarios de servicios de salud y de instituciones docentes para mejorar su competencia, con la debida utilización ulterior de sus nuevas capacidades, y la difusión que de los conocimientos, técnicas y habilidades adquiridas pueda hacer el beneficiario a su regreso al país de origen.

La investigación de datos relacionados con el logro de los anteriores fines deberá realizarse en tres fuentes: en primer lugar, con los mismos beneficiarios de las becas, para explorar la experiencia que

tuvieron con la beca misma, así como la influencia que ésta hubiera tenido en su desempeño posterior. En segundo lugar, procurará obtener de las autoridades que han solicitado el otorgamiento de becas, propuesto candidatos o supervisado su desempeño, información sobre diversos aspectos relacionados con la creación y adjudicación de becas, así como con el efecto que el proceso educativo de las becas hubiera tenido sobre los beneficiarios de las mismas. Finalmente, la investigación se extenderá a los funcionarios de la Organización que tienen que ver con el programa en cualquiera de sus etapas, los cuales están localizados en tres niveles administrativos, en cada uno de los cuales se cumplen funciones de importancia para el programa: las oficinas centrales, las oficinas de zona y las oficinas en los países. De esta manera la información que se recolecte no solamente permitirá estimar el cumplimiento de los fines buscados, sino también identificar y juzgar todo el proceso administrativo que va desde la creación de las becas y su incorporación a los diversos programas, a la selección del becario y decisión sobre su programa de estudio y sitio de adiestramiento, hasta la supervisión de sus estudios y la evaluación de su ulterior desempeño.

Acordadas las anteriores premisas, se procedió a la elaboración de cuatro cuestionarios: dos para los becarios, uno para los supervisores de los mismos, y otro para resumir en forma ordenada ciertos datos que constan en los archivos de la Organización. Se acordó probar estos instrumentos en todos los becarios de dos países de la Región en donde presumiblemente fuera fácil localizar tanto a los ex-becarios, como a sus supervisores, y que hubieran terminado sus estudios en los años de 1963, 1964 y 1965. Los países escogidos fueron Costa Rica y Panamá, con un total de 128 becarios. Al mismo tiempo, con miras a determinar los posibles costos y duración de la totalidad del estudio, un funcionario de la Organización en el Brasil realizó el trabajo de localizar a todos los becarios de dicho país correspondientes a los mismos años.

El trabajo de terreno en Costa Rica y Panamá fue realizado por un Consultor especial con amplia experiencia en el programa de becas, con el siguiente resultado:

Se obtuvo respuesta de 114 ex-becarios, o sea un 89%, lo cual es muy satisfactorio. Sólo 3 de los ex-becarios no devolvieron el cuestionario y del resto (11) se encontraban en el extranjero 7; de vacaciones 1; enfermo 1 y no fue posible ubicar a 2. También se repartieron 116 cuestionarios para supervisores, de los cuales 106 fueron devueltos (91.3%). Los 10 restantes habían sido entregados a funcionarios de alto nivel. De los 114 cuestionarios obtenidos, hubo necesidad de descartar 10 por diversas razones.

Ochenta y tres de los cuestionarios fueron cuidadosamente revisados y codificados en las Oficinas Centrales, los datos fueron trasladados a tarjetas y tabulados con computadora. Como anexo N° 2 al presente informe aparecen unos pocos de los resultados obtenidos. Debe advertirse que estos datos se transcriben solamente como ejemplo de los resultados que el estudio puede producir, y de ninguna manera por su significación, ya que se refieren sólo a un número pequeño de becarios, y su confiabilidad aún no ha sido calculada.

Con las informaciones obtenidas, se han hecho las necesarias correcciones a los cuestionarios utilizados, y se llegó a la conclusión de usar un cuestionario único para los ex-becarios, en lugar de los dos inicialmente propuestos. Todos los datos de la prueba preliminar en Costa Rica y Panamá y el estudio especial efectuado en el Brasil están siendo motivo de cuidadosa consideración y análisis, con el fin de efectuar el diseño definitivo de la investigación, con miras no solamente a lograr una información suficientemente completa y fidedigna, sino las mayores economías posibles en materia de tiempo y de recursos financieros.

Anexos I y II

EVALUACION DEL PROGRAMA DE BECAS

DISEÑO DEL ESTUDIO DEL PROGRAMA DE BECAS DE  
LA ORGANIZACION PANAMERICANA DE LA SALUD

Dra. Carlota Ríos de García (\*)

1. DEFINICION DEL PROBLEMA

1.1. La evaluación y los criterios que la orientan.

En términos muy generales, la evaluación de una gestión, consiste en un análisis crítico de las actividades y de sus resultados. Los criterios que pueden orientar esta evaluación son variados y se señalan entre otros, los de legitimidad, efectividad o eficacia y racionalidad.

En el ámbito de la gestión pública, que administra recursos para prestar servicios, ha prevalecido el criterio de legitimidad para los efectos de evaluación, y así se explican los informes periódicos y obligatorios que deben presentar las organizaciones.

La cuantificación detallada de lo realizado es un antecedente que tiende a demostrar que las actividades se han cumplido realmente y que los recursos puestos a disposición han sido debidamente utilizados.

La introducción de criterios empresariales en la gestión pública, y la política de desarrollo económico están, actualmente, imponiendo otro enfoque y añaden al criterio de legitimidad los de efectividad y eficiencia en tal gestión. La efectividad o eficacia se medirá por el grado en que la organización o la unidad, según corresponda, ha logrado los fines establecidos y declarados, y la eficiencia, por la relación existente entre el monto de la inversión y las unidades de resultado obtenido.

Dentro de estos criterios, para hacer una evaluación se requiere que: a) se hayan definido los fines específicos; b) las acciones se hayan orientado ordenadamente hacia la consecución de esos fines; c) las áreas de jurisdicción y responsabilidad sean netas; d) los recursos sean de asignación identificable; e) existan normas o patrones de productividad y f) exista dentro de la organización la manera de recoger la información pertinente en forma permanente o periódica.

Los requisitos enunciados en el párrafo anterior difícilmente existen en las instituciones de servicio público. En efecto, las necesidades públicas se satisfacen por funciones que, en realidad sirven a fines simultáneos, y cuya definición oficial, generalmente, está hecha en forma inclusiva y difusa, lo que hace difícil la selección del tipo y cuantía de las actividades conducentes a los fines idealmente declarados y esperados. Por otra parte, tales actividades son de naturaleza compleja y las expectativas respecto de sus resultados, ambiguas. A veces, aunque definidas teóricamente, tales actividades se entrelazan en la práctica en procesos complejos

---

(\*) Consultora de la OPS.

que hacen difícil identificar la correspondencia existente entre acciones y resultados obtenidos.

De ahí que algunos se resisten a medir el éxito o el fracaso de una gestión pública por el grado de cumplimiento de los fines oficialmente declarados, pues la mayoría de las organizaciones están colocadas en la imposibilidad de cumplirlos, y si lo hicieren, en la imposibilidad de probarlo. Así, por ejemplo: cuando decimos que el fin oficial de un organismo es "elevar el bienestar de la población" o que una determinada unidad debe "elevar el nivel cívico de la población" o que mediante un programa de educación tratamos de "reforzar los servicios públicos y lograr mayor efectividad en sus acciones", la misma postulación de estos fines, demasiado generales y vagos, dificulta el proceso de la evaluación de los resultados atribuibles a las acciones realizadas para lograr los efectos deseados.

Aparte de tales fines oficiales, declarados, es preciso tener muy en cuenta que las actividades de una organización, o de un programa, pueden estar sirviendo, también, a otros fines, como consecuencia de la dinámica propia de la institución o de las presiones del medio social exterior, desplazamiento de fines que resulta de esta generalidad y ambigüedad en su declaración.

Las dificultades señaladas y la falta de criterios de efectividad y eficiencia que se observa en la mayoría de las instituciones, determinan, en parte, la frecuente ausencia de sistemas efectivos de evaluación de las actividades que permitan estimar lo que se hace, cómo se hace, cuánto y qué se obtiene, y con qué gasto.

No obstante, la administración trata hoy en día de proponer la definición de fines específicos, parciales, de resultados identificables y correlativos a las acciones que se ejecutan, a la par que promueve la formulación de ciertas pautas convencionales de productividad para medir la bondad y cantidad de lo producido en relación con objetivos específicos y más inmediatos.

## 1.2. El programa de becas.

El programa de becas, que administra la OPS, constituye un proceso complejo de actividades por medio de las cuales se da la oportunidad a funcionarios de los servicios públicos de salud o actividades afines, a funcionarios de instituciones docentes encargadas de la preparación del personal profesional y auxiliar en materias de salud, ciencias médicas y afines, y a personas calificadas, aspirantes a desempeñar tales funciones, para que obtengan una capacitación especial en centros de enseñanza o adiestramiento, o en otras instituciones, en el extranjero cuando tal capacitación no se puede obtener en el país de origen del becario. Se hace excepción de ciertos cursos internacionales a los que, pueden asistir los nacionales del país en donde se dicta.

Este programa constituye, en realidad, una versión particular de las actividades de preparación y adiestramiento de personal que toda organización debe tener. Su particularidad y complejidad se derivan de la necesidad de enviar a los funcionarios al extranjero toda vez que el propio país no puede darles la preparación o experiencia para llenar las exigencias de su papel ocupacional.

Supliendo tal necesidad, la OPS/OMS otorga becas de diferentes tipos que ofrecen las siguientes oportunidades:

- a) asistir a cursos regulares académicos en universidades extranjeras; conducentes o no a la obtención de un grado;
- b) asistir a períodos (cuatrimestre o semestre) de los cursos regulares académicos de universidades extranjeras;
- c) asistir a cursos para adquirir o profundizar una especialidad;
- d) asistir a cursos en los cuales predomina el adiestramiento técnico;
- e) visitar instituciones docentes o de la administración pública en salud u otras especiales en diversos países, en calidad de participante activo u observante de las actividades;
- f) participar en seminarios o sesiones de trabajo sobre temas específicos.

### 1.3. Fines del programa de becas.

Los fines del programa de becas pueden deducirse de diferentes documentos de la Organización tales como las Resoluciones de los Cuerpos Directivos y Manual de Normas de la OPS/OMS.

De ellos obtenemos los siguientes criterios:

- a) el programa de becas es uno de los medios más eficaces para la capacitación del personal de los servicios de salud y de las instituciones de enseñanza a cargo de la formación del personal profesional o auxiliar;
- b) es un sistema de cooperación internacional para facilitar el adiestramiento y la preparación profesional, particularmente cuando se trata de disciplinas técnicas avanzadas;
- c) ayuda a reducir la escasez de personal preparado para los programas de salud de los diferentes Países Miembros;
- d) tiende a fortalecer los servicios de salud y a reforzar sus acciones;



e) tiene importancia para mejorar el nivel de la enseñanza en materias de salud, medicina y ciencias afines;

f) tiene importancia para promover el intercambio nacional e internacional de conocimientos y experiencias.

De lo anterior se desprende que el programa que nos preocupa, tendría como fin central la capacitación del personal de las instituciones aludidas o de los aspirantes a formar parte de ellas, en ciertos tópicos, técnicas y procedimientos, con el fin de fortalecer las instituciones, reforzar sus acciones y elevar el nivel de la docencia en materias de salud, medicina y ciencias afines. Tiene, asimismo, otro fin simultáneo consistente en la difusión que, de esos mismos conocimientos, técnicas, procedimientos y experiencias, debe hacer el becario al constituirse en agente activo de dicha difusión.

Las hipótesis que sostienen el sistema podrían formularse de la manera siguiente: a) "Si se envía a titulares de cargos públicos, o aspirantes a serlo, a estudiar materias, técnicas o procedimientos o a observar experiencias, necesariamente requeridos para el desempeño de las posiciones que ocupan, o que esperan ocupar, se elevará su competencia ocupacional. Si, a su regreso, las funciones que desempeñan permiten la utilización de tal nueva o mejorada preparación, se obtendrá un fortalecimiento de las instituciones pertinentes y de sus acciones, y una elevación en el nivel de la docencia que se imparte en el área correspondiente". b) "Con ocasión y como resultado de este envío al extranjero para adquirir o ampliar la competencia ocupacional, se producirá una difusión e intercambio de conocimientos, técnicas y experiencias ya que el becario, a su regreso, puede transmitirlos en su organización y en su país."

El grado de cumplimiento de tales hipótesis que sustentan y justifican el sistema, determinaría el grado de efectividad o eficacia del mismo.

Sin embargo, es necesario distinguir dos tipos de fines: a) los directos e inmediatos: la capacitación específica para el desempeño ocupacional del funcionario ya sea administrativo, técnico o docente y la difusión que hará a su regreso en su medio de trabajo y en la comunidad; b) los indirectos y de largo plazo: el fortalecimiento de los servicios de salud y de sus acciones, la elevación del nivel de la docencia que imparten las instituciones especialmente dedicadas al efecto, y la difusión generalizada de conocimientos y experiencias.

La medición de los resultados del programa incluidos en la letra "b" resulta difícil de obtener, pues aunque pudiéramos saber o establecer consenso respecto de qué entienden los Gobiernos de los Países Miembros y la Organización por "el fortalecimiento de los servicios y de sus acciones y la elevación del nivel de la docencia", no tenemos, ni pautas de referencia anteriores, ni patrones para medir o comparar. Por otra parte, la preparación del personal no guarda una relación de causa a efecto, directa y pura, con tales fines generales, mediatos. La efectividad de las acciones

de cualquier institución depende de una conjugación de factores, incluso de algunos exteriores a la organización y propios del medio socio-cultural en que funciona, de manera que la preparación especializada de cierto tipo y nivel de personal, es sólo un factor de importancia limitada al cual es difícil atribuir resultados respecto a los cambios de esas acciones a menos que, de algún modo, se hubieran creado situaciones experimentales para determinar dicho factor, controlando los demás.

Esto nos obliga a dirigirnos hacia los fines directos e inmediatos, concebidos como objetivos concretos, y a tratar, en un primer intento, de identificar lo que realmente podemos comprobar.

### 1.3.1. Preparación, perfeccionamiento y adiestramiento.

Sabemos que todo proceso docente busca proporcionar o elevar la competencia de los individuos para ejercer ciertos papeles sociales, y se acepta que cualquier tipo de sistema formal de enseñanza o de adiestramiento, produce en ellos cierta cantidad de cambio en sus conocimientos, habilidades o actitudes.

Sabemos, también, que la especificidad del papel requiere una especificidad correlativa de la preparación que se otorga si es que se quiere obtener cambios pertinentes y en la dirección deseada. En el caso que nos preocupa se trata de un papel ocupacional, ligado a un cargo, en instituciones públicas que prestan servicios de salud o que tienen funciones docentes.

Todo programa de preparación o adiestramiento de personal busca mejorar el desempeño titular de un cargo. Tal progreso puede lograrse en diferentes aspectos de la competencia individual dentro de los cuales anotamos:

- a) el de las orientaciones con el fin de obtener una mayor identificación del sujeto con aquellas prevalentes en su organización;
- b) el área cognitiva con el fin de lograr la idoneidad necesaria para resolver los problemas que el funcionario encara con ocasión del ejercicio de sus actividades, o para que adquiera o alcance el grado de destreza o pericia exigida por tales actividades;
- c) el de las actitudes personales, con el fin de promover las más conducentes, sobre todo, si se trata de trabajo en grupo o equipo.

El formulario oficial para solicitar la beca exige una declaración formal del Gobierno que patrocina la beca estipulando que "la preparación adquirida por el candidato se utilizará prácticamente en las funciones que el becario asumirá a su regreso" y que "los servicios del becario se utilizarán en forma completa en el área de la especialidad adquirida".

No queda duda, por lo tanto, que la preparación, adiestramiento o experiencia que se le proporcionan al becario se consideran directamente relacionados con su desempeño ocupacional, y que su objetivo próximo y concreto es modificar los conocimientos o la pericia para servir un cargo determinado o una cierta categoría de funciones.

Hay que tener presente, sin embargo, que la preparación (incluidas en ella enseñanza, adiestramiento y observación) y el desempeño ocupacional (ya sea para un cargo específico o para una categoría de funciones), sufren la influencia decisiva de factores condicionantes que facilitarán, limitarán o inhibirán los resultados esperados.

De estos factores condicionantes, los más salientes son:

a) En el área de la beca:

1. la calidad y pertinencia de la preparación otorgada;
2. las condiciones personales del becario, en cuanto ellas determinan su rendimiento como alumno;
3. el impacto del medio extranjero.

b) En el área del desempeño ocupacional:

1. el grado de incorporación del individuo a la organización en que trabaja (tiempo parcial, completo, dedicación exclusiva);
2. la correspondencia entre las actividades que le son asignadas y la preparación recibida;
3. las condiciones y características de su situación de trabajo (incluidos elementos materiales, equipo, personal, jerarquía, etc.);
4. las modalidades de los patrones de comportamiento de su núcleo de trabajo; y
5. las características personales del funcionario en cuanto se relacionan con el rendimiento en su desempeño.

### 1.3.2. Difusión.

Además de la importancia que se asigna a la preparación proporcionada por las becas para el desempeño ocupacional, se ha declarado, también, un fin simultáneo de difusión al que hasta ahora se ha dado un gran valor.

En efecto se ha tratado de medir el éxito del programa por el aporte que los becarios hacen al difundir los conocimientos, técnicas y procedimientos adquiridos, al personal de la organización en donde trabajan y fuera de ella, mediante charlas, conferencias, cursos formales, libros y artículos, y por las innovaciones logradas.

Resulta necesario distinguir dos tipos de difusión:

a) la transmisión automática que se produce por el solo hecho de que el becario participe como alumno, especialmente en grupos de trabajo, de discusión o seminarios; y

b) la que realiza cuando se reintegra a sus funciones en virtud del desempeño de su cargo.

Respecto a la segunda, se debe tener en cuenta que todo individuo, colocado en situación de trabajo dentro de una institución, tiene un ámbito natural de transmisión e influencia, cuya amplitud depende de la naturaleza de las funciones de su cargo y de su posición en la escala jerárquica.

Normalmente el becario quedará limitado al área natural de difusión constituida por su núcleo inmediato de trabajo y para utilizarla deberá contar con el apoyo de las jefaturas responsables las que, deseosas de aprovechar al máximo la preparación, le encomendarán funciones paralelas o anexas a las de su cargo. Si el sistema no es rígido y se encuentra en situación jerárquica apropiada podrá, por su propia iniciativa, realizar actividades de preparación o adiestramiento de personal o de información a la comunidad apoyado en la receptividad que exista.

Por lo tanto, para considerar este fin, también es preciso tener en cuenta los factores condicionantes representados por:

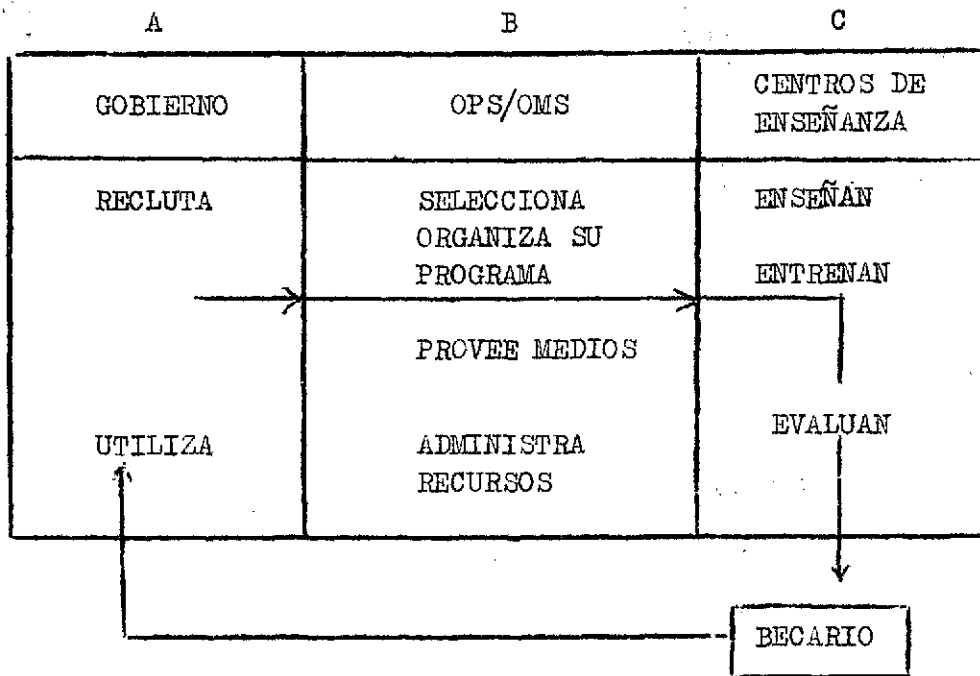
- a) las características personales del becario;
- b) su situación en el trabajo;
- c) la naturaleza de la información de que dispone; y
- d) la apertura del sistema social de la organización y de la comunidad en que debe difundir la información.

#### 1.4. Evaluación del programa de becas.

El programa de becas constituye un sistema de actividades circular y complejo que comprende las acciones y expectativas por lo menos de:

- a) las autoridades competentes en los Países Miembros,
- b) la Organización Panamericana de la Salud o la Organización Mundial de la Salud,
- c) las instituciones docentes o institutos especiales, y
- d) los becarios. Estas actividades y relaciones pueden ser representados por la gráfica siguiente:

GRAFICO 1



Cada una de las etapas incluídas en la gráfica anterior tiene un interés particular, en cuanto su contribución influye en forma determinante en los resultados finales del proceso. Por lo tanto, cada una de ellas podría, separadamente, ser estimada en su efectividad respecto de los fines parciales que se le asignan para coadyuvar al éxito del programa.

Ningún sistema de evaluación podría construirse sin considerar, por lo menos, los elementos básicos de las partes que conforman el sistema y de las variables principales y condicionantes. Es evidente la multiplicidad de configuraciones que pueden darse según jueguen los diferentes elementos representados en el gráfico. Así, una excelente preparación impartida a un becario competente podría perderse porque éste no regresó, o salió de la organización que patrocinó su beca; porque la asignación de funciones en su organización no está de acuerdo con la preparación recibida o porque la situación de trabajo (equipo, materiales, presupuesto) no permite la utilización de esa preparación. Asimismo, un funcionario competente puede ser sometido a una preparación incompleta, superficial o irrelevante para las exigencias de desempeño de su cargo, o una preparación buena y pertinente, conjugada con una adecuada asignación de funciones, puede no lograr resultados por la falta de capacidad, mediocridad o insuficientes antecedentes de un becario mal seleccionado.

Estos ejemplos que surgen al azar, hacen imprescindible que el futuro sistema de evaluación se apoye en dos subsistemas: el de las instituciones gubernamentales que patrocinan a sus funcionarios y el de las instituciones docentes o de adiestramiento a que asiste el becario.

En efecto, si pensamos que las becas constituyen un programa de preparación del personal que se encuentra en funciones, las organizaciones donde este personal se desempeña deberían, en forma permanente, valorar los resultados obtenidos a dos niveles:

a) en el nivel individual, los cambios que puedan ser observados en el desempeño ocupacional del funcionario y su impacto en la unidad de trabajo o programa; y

b) en el nivel de la organización (área de trabajo o programa), los cambios en la eficacia de las acciones atribuibles a la incorporación de personal preparado especialmente por los diferentes programas de becas.

No podría dejarse de incluir, tampoco, en la preocupación del administrador, el reconocimiento y la evaluación de los resultados secundarios, no esperados, a veces negativos, pues estos pueden contrariar e inhibir las expectativas que se tienen. Pensamos, por ejemplo, en el desajuste que puede sufrir el becario en el medio de trabajo como resultado de becas demasiado largas o repetidas, en medios muy diferentes o con recursos muy superiores a los del país de origen. Es interesante considerar, también, que el sistema de selección puede ser un estímulo de conflicto, que debe ser reconocido y controlado, para evitar que la imagen del programa de becas

sea negativa y el grupo se cierre a la influencia del becario o entorpezca su rendimiento cuando se reintegre a sus funciones, especialmente si se le asignan otras de mayor jerarquía dentro de su especialidad.

## 2. LA INVESTIGACION

La investigación que se propone tiene los siguientes objetivos principales:

a) describir las características generales del sistema y el perfil del grupo de becarios de los años 1963, 64 y 65, y crear así un punto de referencia para comparaciones posteriores que permitan la observación de la tendencia de tales características.

b) recolectar datos de manera ordenada y orientada por un esquema ideal de evaluación, para determinar las posibilidades actuales de información y los mecanismos que habrá de implantar para servir a un futuro sistema de evaluación.

c) realizar un análisis estimativo de la frecuencia y distribución de las características y condiciones en las que se prepara al becario para elevar su competencia ocupacional, en las que se utiliza a posteriori y en las que hace la difusión de sus conocimientos, técnicas y experiencias.

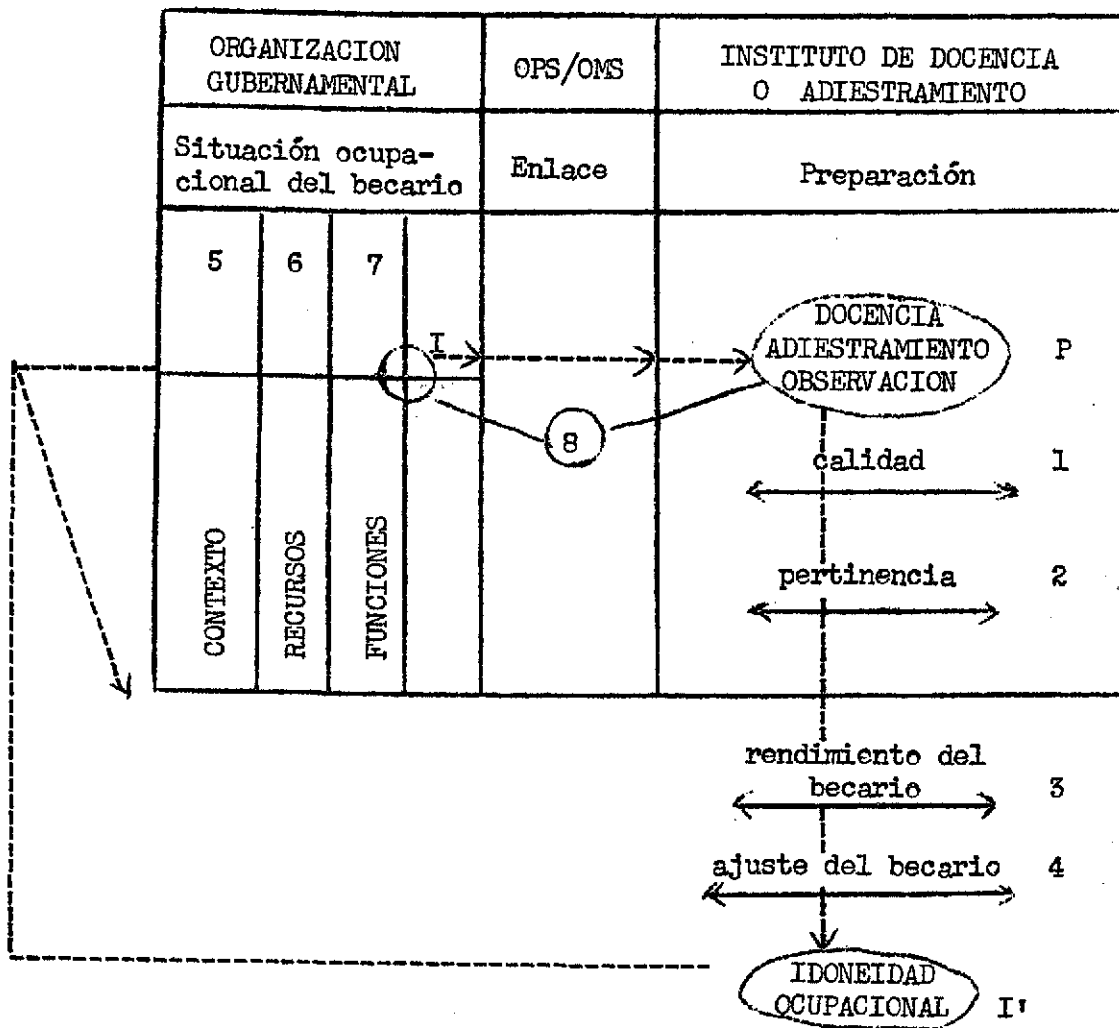
### 2.1. Las variables del análisis.

De acuerdo con lo que se ha expuesto en capítulos anteriores, la investigación no puede contestar las interrogantes que se pueden plantear respecto a la efectividad del programa de becas en cuanto al cumplimiento de sus fines indirectos y mediatos. Las posibilidades se centran únicamente en sus objetivos directos e inmediatos, vale decir: la preparación del funcionario para el mejor desempeño de su papel ocupacional y la difusión que haga del contenido de su preparación.

La representación gráfica de las variables es la siguiente:

GRAFICO 2

PREPARACION PARA ELEVAR LA IDONEIDAD OCUPACIONAL





Como lo hemos explicado anteriormente, la variable I (idoneidad o competencia ocupacional) debe ser modificada, para elevarla a I' en función a las actividades que el becario desempeñará en su organización a su regreso, mediante la intervención de la variable P (preparación). Son variables condicionantes de los resultados, las variables 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 y 8, correspondientes a las distintas áreas del sistema.

Nuestra meta es determinar cuáles son las configuraciones prevalentes en el juego de estas variables asumiendo tan solo que si ellas son de naturaleza óptima o satisfactoria se obtendrán resultados positivos que elevarán la efectividad del becario en su desempeño.

Estos resultados, por el momento, no son mensurables y sólo puede obtenerse una aproximación subjetiva por parte del becario mismo y de sus supervisores.

En cuanto a la difusión, nos interesa reconocer si ella se realiza efectivamente, cuál es su ámbito y si éste trasciende la natural esfera del núcleo directo de trabajo del ex-becario.

## 2.2. La muestra.

Se ha decidido tomar una muestra saturada de todos los becarios que hicieron uso de su beca durante los años 1963, 1964 y 1965 incluyendo también aquellos que habiendo hecho uso de su beca en el año 1965 la terminaron dentro del primer trimestre del año 1966.

Se eligieron los años citados en el párrafo anterior porque hay conveniencia en no incluir becarios con una antigüedad superior a 5 años, contados desde que obtuvieron la beca, pues los factores que pueden haber influido en su desempeño y carrera se multiplican con el tiempo y su propio recuerdo se hace difuso. Se puso, asimismo, como tope de actualidad el primer semestre de 1966 para conceder un lapso razonable de acomodación en la institución donde regresaron a trabajar y oportunidad para actuar.

Se ha incluido en la muestra todo tipo de beca porque los elementos que se pretende analizar son válidos para todas y porque siendo las funciones de los diferentes tipos de beca distintas, es preciso aclarar las expectativas que se tiene de unas y otras y establecer los diferentes criterios por los cuales deberá ser medida su eficacia en el futuro, si ello es mensurable.

## 2.3. Los instrumentos.

La recolección de la información deberá provenir de tres fuentes:

- a) de la organización donde trabaja el becario;
- b) de los archivos de la OSP; y
- c) de las escuelas donde estudiaron aquellas personas que tuvieron becas superiores a 4 meses.

a) Para la recolección de la información en terreno (organizaciones en los países) se han preparado dos cuestionarios: uno que será contestado por los becarios incluidos en la muestra, en forma auto-administrada para

evitar que les tome tiempo de su trabajo y otro para el superior correspondiente más directo que, en lo posible, haya tenido la oportunidad de conocer al funcionario antes y después de la beca ya sea personalmente o por referencias oficiales de la organización.

b) Para la recolección de los datos relativos a los becarios contenidos en los archivos de que dispone OSP se ha preparado un cuestionario especial. Además de proporcionar datos que sirven de antecedente esta modalidad disminuye la longitud del cuestionario de terreno.

c) Parte del cuestionario a que se hace referencia en la letra anterior sirve para recolectar la información proveniente de las instituciones donde los becarios estudiaron, pero sin duda en algunos casos y respecto de algunas materias habrá necesidad de pedirlos directamente, si así se estima necesario.

#### 2.4. Procedimiento para realizar el trabajo de campo.

El trabajo de campo propiamente dicho deberá ir precedido por una ubicación del ex-becario en la misma forma que se realizara para la prueba previa, es decir, los representantes de países de la OPS/OMS o asesores zonales en educación médica determinarían el lugar actual de trabajo de los ex-becarios, mediante consultas telefónicas y/o consultas por carta.

Una vez conocido su actual lugar de trabajo o domicilio se enviará a cada becario una carta pidiendo su colaboración y dando información sobre el estudio. Sería deseable que en la misma carta se le informara la fecha en que sería entrevistado.

También debería pedirse la colaboración de aquellas instituciones en donde se encuentran trabajando un grupo considerable de ex-becarios con el propósito de utilizar horas de trabajo para la entrevista. En el caso de becarios que se encuentren lejos de los grandes centros urbanos (de un 30% a un 40% de los ex-becarios según la prueba previa en Costa Rica, Panamá y Brasil) debería pedirse a las instituciones empleadoras facilidades para concentrar un grupo de estos ex-becarios en un lugar accesible.

Estas acciones preliminares al trabajo de campo según experiencia obtenida en la prueba previa y en otras investigaciones llevadas a cabo por el Departamento de Educación Médica, ocuparán unos tres meses.

El trabajo en terreno, es decir, la administración de los cuestionarios a los becarios y supervisores debería hacerse con personal local con experiencia en entrevistas y debidamente entrenado. Para facilitar el trabajo de terreno y mantener un control adecuado se han determinado cinco regiones geográficas en donde se encuentran los ex-becarios. En cada región un entrevistador perteneciente a la misma se encargaría de la administración de los cuestionarios. En cada región se encuentran aproximadamente 400 ex-becarios que pueden ser entrevistados en cinco meses, de

acuerdo a los resultados de la prueba previa. Creemos que una diferencia máxima de 5 meses no altera las respuestas. El entrenamiento y supervisión de los entrevistadores estaría a cargo del personal permanente del Departamento de Educación Médica con la ayuda de un asistente temporal.

Dado que el cuestionario ha sido construido para ser auto-administrado, pueden emplearse dos formas de entrevista: a) entrevistas mediante el entrevistador, b) auto-entrevista seguida de control y corrección por el entrevistador.

El control de las entrevistas se haría por el personal permanente del Departamento entrevistando nuevamente a una muestra de los ex-becarios.

#### 2.5. Procedimientos para la codificación, análisis y comunicación de los resultados.

La codificación, análisis y publicaciones se harían en la sede central dirigida por personal permanente y utilizando el personal temporal necesario.

#### 2.6. Presupuesto.

La duración del estudio sería de 12 meses y se propone el siguiente presupuesto para su ejecución:

##### I. Personal

a) Asistente de investigación \$10.000

##### II. Servicios

a) Entrevistas (aproximadamente 2.000 ex-becarios y 400 supervisores).

Por cada entrevistador:

1) Salario \$200.00 por mes	\$1.000
2) Viáticos \$20 x 150 días	3.000
3) Transporte	<u>1.000</u>
Total	5.000

Cinco entrevistadores \$25.000

b) Codificación y procesamiento electrónico 8.000 33.000

III. Material

a) Oficina	500	
b) Impresión	500	
c) Comunicación y transporte material	<u>1.000</u>	<u>2.000</u>
	<u>T O T A L</u>	<u>\$45.000</u> =====

ALGUNOS RESULTADOS DE LA PRUEBA PRELIMINAR

A pesar de la libertad metodológica que hubo de concederse, teniendo presente que la prueba previa tendía más que todo a probar el instrumento en el terreno, se obtuvo una gran masa de datos útiles que dan la medida de lo que podrá significar esta interesante investigación.

Se cruzaron todos los datos por la variable "extensión del período de la beca" a fin de saber si era o no valedera tal diferenciación. Para ello se formaron dos categorías: becas de menos de cuatro meses y becas de más de cuatro meses.

Los resultados dan una discriminación bien clara. Por lo tanto, al omitir cualquier categoría quedaría trunca la estimación del programa y se perderían datos útiles para cualquier modificación que se deseara introducir en la política.

A continuación se señalan algunos resultados de los marginales obtenidos. Se advierte que los datos aún no han sido analizados y que en algunas categorías el número es muy pequeño para tener otra significación que la orientación en la tendencia.

1. Grado actual de incorporación del becario a la institución que patrocinó la beca:

El 5,6% del total de la muestra está fuera de las instituciones que patrocinaron sus becas, ya sea trabajando en el sector privado o en el extranjero.

El 94,4% que trabaja en las instituciones lo hace:

TABLA 1

	- 4 meses	+ 4 meses
Tiempo parcial	17,1	4,3
Tiempo completo	57,1	25,5
Dedic. exclusiva	25,7	70,2

2. Utilización de la preparación.

El 77% declara que la preparación recibida le sirvió para su desempeño ocupacional.

El 20% dice que no le sirvió.

El 3% no contestó.

Al explicar en qué forma le sirvió dicen:

TABLA 2

El 77% al <u>cual le sirvió</u> la beca:	- 4 meses	+ 4 meses
de manera general, vaga e inespecífica	56,5	47,5
de manera específica por la adquisición de conocimientos, técnicas y experiencias uti- lizables en su empleo	26,1	47,5
para cambiar actitudes	8,7	2,5
para la docencia	4,3	2,5

TABLA 3

El 20% al <u>cual no le sirvió</u>	- 4 meses	+ 4 meses
porque su cargo tiene funciones distintas u otros factores re- lativos a su empleo	36,4	71
porque la preparación fue corta, de bajo nivel u otras relativas a la preparación	63,6	28,6

Podría aprovechar mejor la preparación recibida en:

TABLA 4

	- 4 meses	+ 4 meses
otra institución pública	12,5	31,2
otra institución privada	3,1	4,2
en el extranjero	3,1	16,7
en ninguna otra parte	78,1	45,8
no contestó	3,1	2,1

3. Innovación

Han presentado sugerencias para innovaciones administrativas

TABLA 5

	- 4 meses	+ 4 meses
SI	57,1	63,8
NO	42,9	36,2

Han presentado innovaciones de tipo técnico

TABLA 6

	- 4 meses	+ 4 meses
SI	84,8	66,7
NO	15,2	33,3

4. Difusión

Han escrito libros

TABLA 7

	- 4 meses	+ 4 meses
SI	14,3	0
NO	85,7	100

Han escrito artículos

TABLA 8

	- 4 meses	+ 4 meses
SI	45,7	27,1
NO	54,3	72,9

5. Satisfacción con el estipendio:

TABLA 9

	- 4 meses	+ 4 meses
Satisfactorio	65,7	68,7
Algo insatisfactorio	25,7	29,2
Muy insatisfactorio	8,6	2,1

6. Información

Antes de partir recibió información sobre el estipendio:

TABLA 10

	- 4 meses	+ 4 meses
antes de entregar la solicitud	11,4	10,4
al entregarme la solicitud	11,4	10,4
después de la entrega	11,4	18,7
no recibió hasta llegar la carta de instrucciones	51,4	43,7
no recibió	14,3	16,7

Antes de partir recibió información sobre el programa de estudios:

TABLA 11

	- 4 meses	+ 4 meses
sí, antes de entregar la solicitud	31,4	14,6
al entregar	5,7	2,1
después de entregar la solicitud	5,7	16,7
no recibió hasta que llegó la carta de instrucciones	20	22,9
no recibió	37,1	43,7