



**UNIVERSIDAD UTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DEL  
TALENTO HUMANO**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO  
HUMANO**

**“VALORACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LOS ESTUDIANTES  
BECARIOS, PARA LA OPTIMIZACIÓN DE BECAS CULTURALES EN  
LA UNIVERSIDAD UTE, PERIODO 2019”**

**AUTOR**

**JUAN DAVID GAMBOA ORTIZ**

**DIRECTOR**

**MGT. HÉCTOR LÓPEZ PAREDES MBA.**

**QUITO, ECUADOR**

**2020**

**FORMULARIO DE REGISTRO BIBLIOGRÁFICO****PROYECTO DE TITULACIÓN**

<b>DATOS DE CONTACTO</b>	
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b>	<b>172376728-9</b>
<b>APELLIDO Y NOMBRES:</b>	<b>Gamboa Ortiz Juan David</b>
<b>DIRECCIÓN:</b>	<b>Melchor de Benavides y Alfonso Perrier (La Vicentina)</b>
<b>EMAIL:</b>	<b><a href="mailto:juanda.gamboa1995@gmail.com">juanda.gamboa1995@gmail.com</a></b>
<b>TELÉFONO FIJO:</b>	<b>n/a</b>
<b>TELÉFONO MOVIL:</b>	<b>0998909181-0990540303</b>

<b>DATOS DE LA OBRA</b>	
<b>TÍTULO:</b>	<b>Valoración del desempeño de los estudiantes becarios, para la optimización de becas culturales en la Universidad UTE, periodo 2019.</b>
<b>AUTOR O AUTORES:</b>	<b>Juan David Gamboa Ortiz</b>
<b>FECHA DE ENTREGA DEL PROYECTO DE TITULACIÓN:</b>	<b>Febrero del 2020.</b>
<b>DIRECTOR DEL PROYECTO DE TITULACIÓN:</b>	<b>Ing. Héctor López Paredes MBA.</b>
<b>PROGRAMA</b>	<b>PREGRADO <input checked="" type="checkbox"/> POSGRADO <input type="checkbox"/></b>
<b>TÍTULO POR EL QUE OPTA:</b>	<b>Ingeniero en Administración del Talento Humano</b>
<b>RESUMEN: Mínimo 250 palabras</b>	<b>Las instituciones de educación superior, son fuente generadora de nuevos saberes en los jóvenes profesionales, es así que la Universidad UTE, a través de su programa de becas estudiantiles, está fomentando el desarrollo</b>

académico en los estudiantes de diferentes provincias del Ecuador, al permitirles costear sus carreras profesionales de pregrado.

Dentro del ámbito competente a las becas culturales, los estudiantes que quieren acceder a este beneficio deberán incorporarse a los diferentes grupos culturales, los cuales están administrados por la Unidad de Cultura, la misma que busca motivar el desarrollo de la cultura, la recuperación de identidad, hábitos, costumbres y tradiciones a través de la expresión artística.

La presente investigación surge de la problemática donde los grupos de cultura no cuentan con un sistema de valoración del desempeño que les permita respaldar, medir y fomentar el desenvolvimiento de los estudiantes en la gestión cultural, y a su vez contribuya al proceso de adjudicación, renovación y optimización de becas culturales.

Para lo cual el estudio considero apoyarse en la gestión del talento humano, dirigido al subsistema de evaluación del desempeño; generando la aplicación de una encuesta que permitió obtener información de los estudiantes becarios de los grupos culturales, para sus respectivos análisis (descriptivo y correlacional). Una vez recolectada la información se procedió a analizarla en respaldo a cumplir los objetivos planteados.

Finalmente en el estudio se propuso diseñar el proceso de valoración del desempeño para los grupos culturales, a través de las correlaciones más significativas que se encontraron, dando

	<p>como resultado considerar el diseño de un diccionario de competencias que facilite el entendimiento de la actividad cultural, y permita añadir dichos criterios al proceso de valoración.</p>
<p><b>PALABRAS CLAVES:</b></p>	<p><b>Evaluación del desempeño, optimización de becas culturales, valoración del desempeño, gestión del talento humano, grupos culturales.</b></p>
<p><b>ABSTRACT:</b></p>	<p><b>Higher education institutions, are a source of new knowledge in young professionals, so UTE University, through its student scholarship program, is encouraging academic development in students of different provinces of Ecuador, by allowing them to afford their undergraduate careers. Within the relevant scope of cultural scholarships, students who wish to access this benefit should be incorporated into the different cultural groups, which are administered by the Culture Unit, which seeks to motivate the development of the the recovery of identity, habits, customs and traditions through artistic expression. This research arises from the problem where culture groups do not have a performance assessment system that allows them to support, measure and encourage the development of students in cultural management, and allow these criteria to be added to the valuation process.</b></p>
<p><b>KEYWORDS</b></p>	<p><b>Performance assessment, optimization of cultural scholarships, performance assessment, management of human talent, cultural groups.</b></p>

Se autoriza la publicación de este Proyecto de Titulación en el Repositorio Digital de la Institución.

f:  \_\_\_\_\_

GAMBOA ORTIZ JUAN DAVID

1723767289

---

**DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN**

Yo, **GAMBOA ORTIZ JUAN DAVID**, CC. 172376728-9 autor del proyecto titulado: **Valoración del desempeño de los estudiantes becarios, para la optimización de becas culturales en la Universidad UTE, periodo 2019** previo a la obtención del título de **Ingeniero en Administración del Talento Humano** en la Universidad UTE.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las Instituciones de Educación Superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la BIBLIOTECA de la Universidad UTE a tener una copia del referido trabajo de graduación con el propósito de generar un Repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Quito,.....*Febrero del 2020*.....

f:   
GAMBOA ORTIZ JUAN DAVID

1723767289

Quito, 03 de junio del 2019

Señor Doctor

Ricardo Hidalgo Ottolenghi

**RECTOR DE LA UNIVERSIDAD UTE**

Presente

*Dr. Ing. Esteban*



**De mi consideración:**

Yo Juan David Gamboa Ortiz, estudiante de la carrera de Ingeniería en Administración del Talento Humano, con número de cédula 172376728-9 me dirijo a usted, para comunicarle que me encuentro realizando mi trabajo de investigación (tesis), misma que servirá como último requisito para culminar satisfactoriamente mis estudios y acceder al título de tercer nivel, por lo que solicito de la manera más comedida se me conceda el permiso de la información de los grupos culturales de la Universidad UTE, ya que mi interés desde que entré a la universidad ha sido vincularme con los grupos culturales, situación que me ha permitido mantener una condición de beca (Coro Polifónico y Tuna Universitaria), y así culminar mi aspiración formativa, por lo que en agradecimiento a esto, quiero hacer un aporte desde mi formación profesional, generando una propuesta de un sistema de valoración, que permita medir el desempeño de los estudiantes becarios en los diferentes grupos culturales de la UTE, y facilite la optimización del manejo del rendimiento de las becas en la Dirección General del Estudiante. Con la intención de que esta propuesta permita el mejoramiento de la imagen corporativa institucional.

Muchas gracias por la atención prestada, espero atento su favorable respuesta.

Saludos Cordiales,

**Juan David Gamboa Ortiz**



Estudiante de la Carrera Ing. En Administración del Talento Humano

CI: 1723767289

Celular: 0998909181

**CERTIFICACIÓN DEL TUTOR**

Yo, Héctor Alejandro López Paredes, en calidad de tutor de tesis de grado certifico que el presente trabajo que lleva por título “**Valoración del desempeño de los estudiantes becarios, para la optimización de becas culturales en la Universidad UTE, periodo 2019**”, para aspirar al título de **Ingeniero en Administración del Talento Humano** fue desarrollado por Juan David Gamboa Ortiz, bajo mi dirección y supervisión, en la Facultad de Ciencias Administrativas; y que dicho trabajo cumple con las condiciones requeridas para ser sometidos a la presentación pública y evaluación por parte del Jurado examinador que se designe.

**DIRECTOR DEL TRABAJO**



### DECLARACIÓN JURAMENTADA DEL AUTOR

Yo, Juan David Gamboa, portador de la Cédula de Identidad N° 172376728-9, declaro que el trabajo aquí descrito es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en ese documento.

La Universidad UTE puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normativa institucional vigente.

f: \_\_\_\_\_

  
GAMBOA ORTIZ JUAN DAVID

1723767289

---

## **DEDICATORIA**

*A mis padres, hermana y novia por ser los partícipes de mis horas de estudio, de insomnio y perseverancia para lograr el último peldaño de mis estudios a, gracias por preocuparse por mí y por todo su apoyo incondicional*

## **AGRADECIMIENTOS**

*A mi director de tesis Héctor López Paredes, quien con sus conocimientos y experiencia, permitió que pueda concluir con mi carrera profesional, despertando en mí el deseo de seguir contribuyendo a mi formación profesional y personal*

*Al doctor Héctor López Bastidas por facilitar que el título de esta investigación se hiciera realidad en la Unidad de Cultura de Universidad UTE*

*A todos los docentes y directores que con su apertura, permitieron obtener información importante para este estudio*

**Tabla de contenido**

1.	Introducción.....	1
	Capítulo I.....	2
1.1	El Problema de la investigación.....	2
1.1.1	Problema a investigar.....	2
1.1.2	Objeto de estudio teórico.....	2
1.1.3	Objeto de estudio práctico.....	2
1.1.4	Planteamiento del problema.....	2
1.1.5	Formulación del problema.....	3
1.1.6	Sistematización del problema.....	3
1.1.7	Objetivo General.....	3
1.1.8	Objetivos Específicos.....	4
1.1.9	Justificación.....	4
1.2	Marco referencial.....	5
1.2.1	Marco teórico.....	5
1.2.2	Marco conceptual.....	29
	Capítulo II.....	31
2	Método.....	31
2.1	Metodología General.....	31
2.1.1	Nivel de Estudio.....	31
2.1.2	Modalidad de Investigación.....	31
2.1.3	Métodos de investigación.....	32
2.1.4	Población y Muestra.....	32
2.1.5	Selección de Instrumentos de Investigación.....	34
2.1.6	Procesamiento de Datos.....	35
2.2	Metodología Técnica Específica.....	35
	Capítulo III.....	36
3	Resultados.....	36
3.1	Recolección y tratamiento de datos.....	36
3.1.1	Diseño del instrumento de investigación.....	36
3.2	Análisis de confiabilidad del instrumento.....	42
3.3	Presentación y análisis de resultados.....	42
3.3.1	Características de los grupos culturales.....	43
3.3.2	Identificación de criterios que permiten la valoración del desempeño.....	47

3.3.3 Componentes que debe considerar la propuesta valoración del desempeño de los estudiantes becarios para la optimización de becas culturales. ....	54
3.4 Propuesta de la estructura del modelo de valoración del desempeño de los grupos culturales para la optimización de becas de la Universidad UTE, periodo 2019. ....	56
4 Capítulo IV.....	71
4.1 Conclusiones.....	71
4.2 Recomendaciones .....	72

### Índice de Figuras

<i>Figura 1. Razones para aplicar la evaluación del desempeño. Recuperado de (Rodríguez, 2016, p. 204).....</i>	<i>7</i>
<i>Figura 2. Pasos para el proceso de administración del desempeño. Recuperado de (Bohlander et al., 2018).....</i>	<i>12</i>

### Índice de Tablas

<i>Tabla 1 .....</i>	<i>8</i>
<i>Tabla 2 .....</i>	<i>10</i>
<i>Tabla 3 .....</i>	<i>13</i>
<i>Tabla 4 .....</i>	<i>14</i>
<i>Tabla 5 .....</i>	<i>16</i>
<i>Tabla 6 .....</i>	<i>19</i>
<i>Tabla 7 .....</i>	<i>21</i>
<i>Tabla 8 .....</i>	<i>23</i>
<i>Tabla 9 .....</i>	<i>25</i>
<i>Tabla 10 .....</i>	<i>30</i>
<i>Tabla 11 .....</i>	<i>33</i>
<i>Tabla 12 .....</i>	<i>33</i>
<i>Tabla 13 .....</i>	<i>36</i>
<i>Tabla 14 .....</i>	<i>37</i>
<i>Tabla 15 .....</i>	<i>39</i>
<i>Tabla 16 .....</i>	<i>42</i>
<i>Tabla 17 .....</i>	<i>43</i>
<i>Tabla 18 .....</i>	<i>44</i>
<i>Tabla 19 .....</i>	<i>45</i>
<i>Tabla 20 .....</i>	<i>48</i>
<i>Tabla 21 .....</i>	<i>49</i>
<i>Tabla 22 .....</i>	<i>52</i>
<i>Tabla 23 .....</i>	<i>56</i>
<i>Tabla 24 .....</i>	<i>57</i>
<i>Tabla 25 .....</i>	<i>58</i>
<i>Tabla 26 .....</i>	<i>59</i>
<b><i>Tabla 27 .....</i></b>	<b><i>60</i></b>
<i>Tabla 28 .....</i>	<i>61</i>

<i>Tabla 29</i> .....	62
<i>Tabla 30</i> .....	63
<i>Tabla 31</i> .....	64
<i>Tabla 32</i> .....	65
<i>Tabla 33</i> .....	66
<i>Tabla 34</i> .....	67
<i>Tabla 35</i> .....	68

## **1. Introducción.**

Para Sánchez y Gómez (2003), las aceleradas transformaciones de la acción humana, está generando constantemente cambios en las instituciones académicas, en particular en la educación superior, es así que la Universidad UTE, anteriormente conocida como Universidad Tecnológica Equinoccial a través de la reforma a la LOES, experimentó diferentes cambios para su innovación y trascendencia. En la actualidad la Institución cuenta con 12 tipos de becas y ayudas económicas, dentro de las cuales se encuentran las becas culturales, que son parte de análisis de la presente investigación y de las cuales resultan de un proceso de Adjudicación y Renovación de Becas, tras la ejecución de las actividades artísticas que realizan los estudiantes en los grupos de cultura. Para lo cual el estudio se centra en desarrollar un sistema de valoración del desempeño de los estudiantes becarios para la optimización de las becas culturales que posee la Universidad UTE.

Para la construcción de la propuesta de valoración del desempeño, se utilizó técnicas de investigación científica a través de una encuesta y su respectivo cuestionario, el cual fue dirigido a todos los estudiantes UTE que cuentan con beca cultural, para lo cual se procedió a analizar los resultados de forma descriptiva y correlacional, por lo que en el presente estudio, consideró apoyarse en herramientas estadísticas para su respectivo análisis.

Los resultados que fueron arrojados permitieron construir el modelo de valoración del desempeño para los estudiantes becarios de los grupos culturales, siendo importante mencionar que la Unidad de Cultura podrá tomar mejores decisiones con respecto a la gestión del desempeño que están realizando los estudiantes y como este se ve influenciado en la optimización de becas que realiza la Unidad de Becas.

## Capítulo I

### 1.1 El Problema de la investigación

#### 1.1.1 Problema a investigar.

Inexistencia de un sistema de valoración que permita medir el desempeño de los estudiantes becarios en los diferentes grupos culturales de la Universidad UTE y facilite la optimización de las becas en la Unidad de Cultura.

#### 1.1.2 Objeto de estudio teórico.

El estudio toma como enfoque teórico a los métodos de evaluación del desempeño que faciliten la construcción de una propuesta apegada a las necesidades de la Universidad UTE para una mejor administración de las becas culturales con las que cuenta.

#### 1.1.3 Objeto de estudio práctico.

El estudio se realizó en la Universidad UTE, teniendo como principal beneficiario a la Unidad de Becas y a la Unidad de Cultura quienes están en relación de dependencia bajo línea de mando de la Dirección General del Estudiante, responsable de la administración y seguimiento del sistema de becas y ayudas económicas.

#### 1.1.4 Planteamiento del problema.

Con el propósito de garantizar el principio de igualdad de oportunidades y teniendo en cuenta la disposición de la LOES sustentado en el Art. 77 el cual estipula que: “las instituciones de educación superior establecerán programas de becas completas, o su equivalente en ayudas económicas a por lo menos el 10% del número de estudiantes regulares, en cualquiera de los niveles de formación de la educación superior” (...), la Universidad UTE ofrece un programa de becas y ayudas económicas que permite a los estudiantes de alto desempeño provenientes de diferentes provincias, costear sus estudios. Este proceso se realiza a través de la Comisión de Becas y Ayudas Económicas que es la instancia que responde al análisis, adjudicación y otorgamiento de las becas y ayudas económicas, el cual se rige bajo su propio reglamento expedido mediante Resolución de Consejo Universitario No. 081-SE-09-CU-UTE-2016 con fecha 26 de julio del 2016 y Codificado el 25 de septiembre del 2019.

Para el efecto, la investigación surge de una de las preocupaciones de la Dirección General del Estudiante, la cual manifiesta que los grupos de cultura no cuentan con un sistema de valoración que permita medir el desempeño de los estudiantes becarios y contribuya como



respaldo en el proceso de aprobación de las becas culturales, puesto que en anteriores procesos, los directores de cada agrupación solicitaban la renovación y el incremento del porcentaje de beca, alegando que el estudiante asiste a presentaciones y ensayos, razón por la cual la Comisión de Becas y Ayudas Económicas solicitó que los directores complementen su informe, ya que para ellos la asistencia es de carácter obligatorio y no justifica por completo el análisis que se realiza para aprobar el incremento o renovación de las becas culturales.

En la actualidad existen 5 grupos de cultura (Coro Polifónico, Teatro, Danza, Estudiantina, y Tuna Universitaria), que desde hace varios años vienen desempeñando diferentes actividades de gestión cultural. Dichos grupos han ido funcionando según la dinámica de los requerimientos institucionales, para lo cual es de importancia considerar lo planteado por Tamayo (2011) respecto a la necesidad de contar con un modelo de valoración de desempeño que facilite el aprendizaje y desenvolvimiento de los estudiantes, generando conciencia de los logros alcanzados. Para los autores Fernández Sotelo y Vanga Arvelo, (2015) la evaluación que va dirigida a los estudiantes, contempla tres aspectos: el autoconocimiento, la participación y una proyección en mejora de su desempeño. Es así que presentar un modelo de valoración del desempeño es necesario para llevar un control de la optimización de becas dirigidas al desenvolvimiento de los grupos culturales.

### **1.1.5 Formulación del problema**

¿Qué requiere la Unidad de Cultura de la Universidad UTE para optimizar las becas culturales en función del desempeño de los estudiantes becarios en el periodo 2019?

### **1.1.6 Sistematización del problema**

- ¿Cuáles son las características de funcionamiento de cada grupo cultural en la Universidad UTE?
- ¿Qué criterios se deben valorar en el estudiante becario para su permanencia en cada grupo cultural?
- ¿Cuál es el modelo idóneo que permitirá medir el desempeño de los estudiantes becarios que conforman los grupos culturales?

### **1.1.7 Objetivo General.**

Proponer un modelo de valoración que permita la medición del desempeño en los estudiantes becarios pertenecientes a los grupos culturales para la optimización de becas de la Universidad UTE, periodo 2019.

### **1.1.8 Objetivos Específicos.**

- Identificar las características de funcionamiento de cada grupo cultural en la Universidad UTE.
- Analizar los criterios que permiten la valoración de los estudiantes becarios y su permanencia en cada grupo cultural.
- Diseñar el modelo de valoración para la evaluación del desempeño de los estudiantes becarios de los grupos culturales de la Universidad UTE.

### **1.1.9 Justificación.**

Para Sánchez y Gómez (2003) las universidades de hoy en día deben ser agentes culturales, ya que tienen la obligación social de llevar diferentes actividades de gestión cultural hacia la población estudiantil, con el fin de construir su propia identidad y que las diferencie de otras Instituciones; en concordancia con lo establecido, Olmos (2008) señala que una política de gestión cultural es innegable para un desarrollo sostenible, para lo cual, el presente estudio se justifica al presentar un aporte que fomente el desarrollo e involucre la valoración de las actividades de los estudiantes que ya fueron adjudicados con una beca cultural, y entre los cuales se estima que conformen un modelo de integralidad que permita la medición del desempeño de los grupos culturales. Al respecto Retana (2011) sostiene que “la educación, en general, y el aprendizaje, en particular, es mucho más que recolectar conocimientos, o construirlos, debe abocarse a proponer respuestas a los problemas y a las necesidades que enfrentamos en las nuevas condiciones en que vivimos” (p. 2), generando así un modelo que integre saberes, acciones, de interacción social y de autoconocimiento.

La investigación tiene como sustento teórico la gestión del talento humano, direccionada en el subsistema de evaluación del desempeño, entendiendo que para Jaramillo Naranjo (2005), la gestión del talento humano es un pilar de la estrategia organizacional, en donde las personas que lo integran constituyen una ventaja competitiva, a lo que, Cuesta Santos (2010) señala a la estrategia organizacional como “el camino para alcanzar los objetivos fundamentales de la organización, a los cuales responden los objetivos de las diferentes áreas funcionales, incluyendo los del área de Gestión del Talento Humano”.

La utilidad de esta investigación será proponer una metodología de evaluación del desempeño alineada a necesidades de los grupos culturales, con el fin de obtener parámetros del desempeño que permitan monitorear su rendimiento y aprendizaje, entendiendo a la evaluación del desempeño según Chiavenato (2011) como una apreciación sistemática de cómo

se desempeña una persona en un puesto y de su potencial de desarrollo o desde la visión de Dressler (2015), la administración del desempeño es el proceso continuo de identificar, medir y desarrollar el desempeño en los individuos y de los equipos, así como de ajustar su desempeño a las metas de la organización.

## **1.2 Marco referencial**

### **1.2.1 Marco teórico.**

#### ***1.2.1.1 Valoración del desempeño***

##### *1.2.1.1.1 Gestión del talento humano.*

Para Jaramillo Naranjo (2005) la gestión del talento humano “es el conjunto de procesos necesarios para dirigir a las personas, generando valor agregado hacia la organización, colaboradores y el entorno” (p. 107) de este modo Mondy, (2010) sustenta esta idea al referirse que dicha gestión “implica coordinar la participación de individuos para el logro de los objetivos organizacionales” (p. 4), sin embargo Cuesta, (2010) lo identifica con un enfoque más estratégico como “el conjunto de decisiones y acciones directivas en el ámbito organizacional que influyen en las personas, buscando el mejoramiento continuo, durante la planeación, implantación y control de las estrategias organizacionales, considerando las interacciones con el entorno” (p. 3).

Otros autores desde una visión más actualizada como la de Dressler (2015) señala que la administración de recursos humanos “es el proceso de contratar, capacitar, evaluar y remunerar a los empleados, así como de atender sus relaciones laborales, su salud y seguridad, y de manejar los aspectos de equidad” (p. 4), es decir, son las personas que la que le ofrecen a la organización sus habilidades, conocimientos, esfuerzo y experiencia, en el logro de los objetivos organizacionales e individuales. (Rodríguez, 2016)

##### *1.2.1.1.2 Del Desempeño.*

Para Chiavenato, (2011) el desempeño trata del comportamiento del evaluado encaminado a lograr efectivamente los objetivos” (p. 204), así mismo para las autoras Bautista, Jiménez, y Meza, (2012) “el desempeño laboral es el comportamiento o conducta real del trabajador o educado para desarrollar competentemente sus deberes u obligaciones inherentes a un puesto de trabajo” (p. 66), siendo de importancia para Rodríguez (2016), este “describe el grado en que se logran las tareas en el puesto de trabajo de una persona, también indica si la persona cumple o no con los requisitos de su puesto de trabajo.” (p. 181)

#### *1.2.1.1.3 Evaluación del desempeño*

Ariza, Morales, y Morales Fernández, (2004), expone a la evaluación del desempeño como “un proceso de valoración en el cual los empleados cumplen con los requisitos del trabajo” (p. 181), este proceso debe estimar “su contribución total a la organización; y en último término, justifica su permanencia en la empresa” (Werther y Davis, 2008, p. 302), sin embargo Mondy (2010) menciona que “la evaluación del desempeño es especialmente importante para el éxito de la administración del desempeño.” (p. 239)

En publicaciones más recientes Dressler (2015), señala que “la evaluación del desempeño consiste en evaluar el desempeño actual o anterior de un trabajador con respecto a sus estándares de desempeño” (p. 226), en cambio para Gómez-Mejía, Balkin, y Cardy, (2016) “la evaluación debe adoptar una visión orientada al futuro respecto a lo que los trabajadores pueden hacer para alcanzar su potencial en la organización” (p. 230), por consiguiente Rodríguez (2016), considera que está se debe practicar en todos los niveles de la estructura organizacional, “con el propósito de alcanzar una perfección y mejora de cada empleado, por medio de las observación de su comportamiento en la ejecución de su puesto de trabajo” (p. 201), de este modo los resultados que se presenten deben estar en alineados a los requerimientos del puesto, para así “mostrarle donde se necesitan mejoras y por qué.” (Bohlander, Snell, y Morris, 2018, p. 300)

#### *1.2.1.1.4 ¿Por qué es necesaria la evaluación del desempeño?*

Según Werther y Davis (2008) “es necesario que cada organización cuente con un sistema formal de evaluación del desempeño, donde cada supervisor y directivo revise el avance, logros y dificultades que cada colaborador tiene en sus áreas de trabajo” (p. 307), es así que, Chiavenato (2011) afirma la evaluación del desempeño es necesaria “para mejorar los resultados de los recursos humanos de la organización” (p. 206), y por consecuencia, Rodríguez (2016), expone que “actualmente, en las pequeñas y medianas empresas se hace necesaria la evaluación del desempeño como herramienta clave de la administración de recursos humanos, haciéndose cada vez más necesaria la implantación de programas de evaluación mediante métodos formales.” (p. 201) (Observe la figura 1)

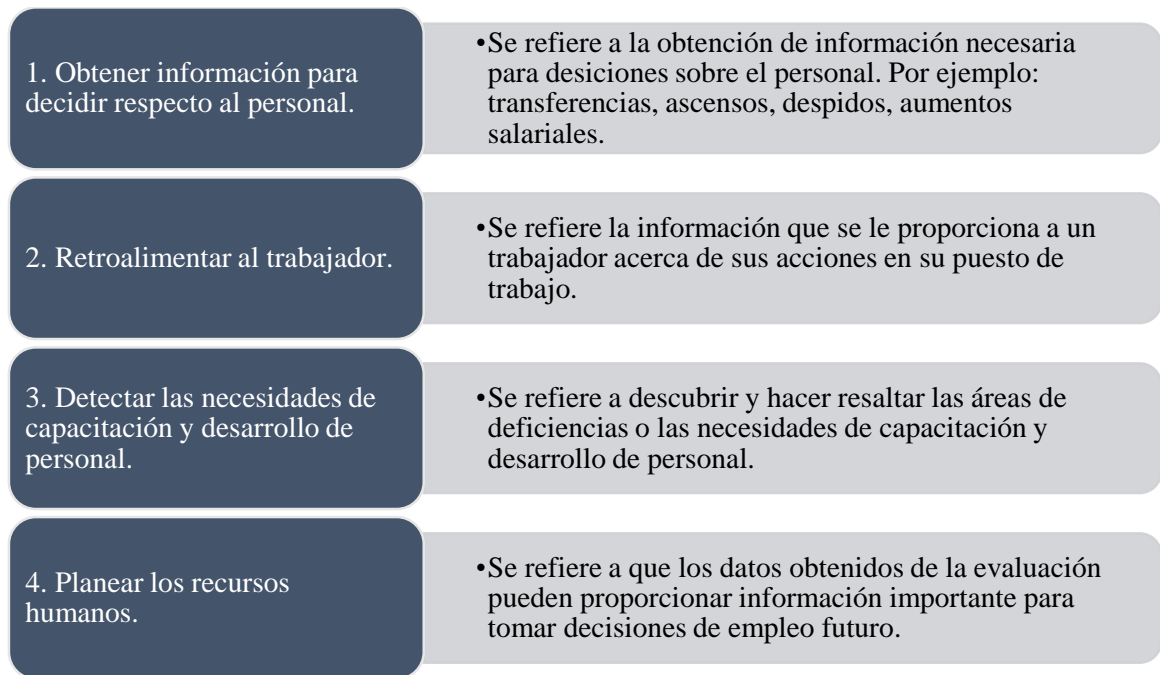


Figura 1. Razones para aplicar la evaluación del desempeño. Recuperado de (Rodríguez, 2016, p. 204)

#### 1.2.1.1.5 Objetivos de la evaluación del desempeño

Según Pérez (2009) “el objetivo de la evaluación del desempeño, es proporcionar una descripción exacta y confiable de la manera en que el empleado lleva a cabo su puesto” (p. 3), para Suárez (2010), esta “debe procurar el desarrollo y potencializar a los colaboradores a nivel personal y profesional, por su alta contribución a la motivación y consecución de los objetivos organizacionales y personales” (p. 26), para lo cual Cuesta (2010) menciona que “los sistemas de evaluación del desempeño técnicamente diseñados son de relevante importancia en la gestión empresarial” (p. 343), explicando que para funcionen deberá concentrar sus objetivos en la mejora de la actuación, la formación y que estos tengan coherencia con la estrategia organizacional, estableciendo los siguientes elementos:

- Los datos de identificación del empleado y su puesto.
- El periodo de tiempo que comprende esa evaluación.
- Quien o quienes realizan la evaluación.
- Los indicadores o parámetros a valorar.
- El método utilizado.

Al respecto Chiavenato, (2011) señala 3 objetivos fundamentales que persigue la evaluación del desempeño:

1. “Permitir condiciones de medición del potencial humano para determinar su plena utilización.” (p. 206)
2. “Permitir que los recursos humanos se traten como una importante ventaja competitiva de la organización, cuya productividad puede desarrollarse, obviamente, según la forma de administración.” (p. 206)
3. “Ofrecer oportunidades de crecimiento y condiciones de participación efectiva a todos los miembros de la organización, sin olvidar tanto los objetivos organizacionales como los objetivos de los individuos.” (p. 207)

Por otra parte para Rodríguez (2016), “la evaluación tiene como propósito crear procesos para el aprovechamiento mutuo entre personal y empresa en su relación de trabajo profesional” (p. 202), (Ver Tabla 1).

**Tabla 1**

*Objetivos de la evaluación del rendimiento.*

<b>Objetivos</b>	<b>Descripción</b>
Programar la capacitación	A través del análisis de fortalezas y debilidades del trabajador para detectar necesidades de capacitación.
Posibilitar los ascensos	Identificar a trabajadores con capacidad para asumir mayores responsabilidades y ser atendidos.
Servir de base en la retribución	Utilizar la evaluación para la retribución con base en la responsabilidad y contribución de cada persona.
Revisar el diseño de puestos	Los resultados malos pueden ser una alerta respecto al diseño de puestos de trabajo para un rediseño.
Mejorar las relaciones jefe-subordinado	La evaluación permite el diálogo tanto de resultados como para planear otras acciones futuras.
Destacar los objetivos del puesto	Mediante la evaluación de cada puesto se reconoce el logro de metas fijadas para hacer ajustes en su caso.
Auto perfeccionamiento del trabajador	Permitir que cada empleado conozca su nivel de desempeño y pueda adoptar acciones para mejorarlo.

*Nota.* Recuperado de (Rodríguez, 2016, p. 206).

#### *1.2.1.1.6 Importancia de la evaluación del desempeño*

Según (Jaramillo Naranjo, 2005) la importancia que lleva la evaluación del desempeño “constituye para la empresa un recurso informativo válido para aumento de sueldo por méritos, asignación de gratificaciones, promociones y despidos” (p. 114), para, Gan y Triginé, (2006) es importante debido a que “permite analizar y cuantificar el valor de un individuo para la organización, en relación exclusivamente con su puesto de trabajo y en relación con el periodo evaluado” (p. 194), por lo que Ruiz, Gago, García, y López (2012) resaltan su importancia en que “forma parte de la estrategia de las empresas para dirigir a las personas que están integradas en la misma, porque se define ¿Qué hay que hacer? y ¿Cómo hay que hacerlo?” (p. 214)

Al respecto Prieto (2014), habla de la importancia de la evaluación del desempeño al permitir que el nivel directivo obtenga información sensible que le permitirá efectuar procesos de mejora continua, respecto a las políticas y objetivos que proyectará a la organización en los niveles de desarrollo, productividad y competitividad, ratificado por Rodríguez (2016) al mencionar que “es importante que las empresas cuenten con un método de evaluación del desempeño para que cada jefe inmediato revise el avance de las metas y la dificultades que cada trabajador tiene en su puesto de trabajo.” (p. 211)

## 1.2.1.1.7 Beneficios de la evaluación del desempeño.

“Cuando un programa de evaluación del desempeño se planea, coordina y desarrolla bien genera beneficios de corto, mediano y largo plazos”(Chiavenato, 2011, p. 207) (Ver Tabla 2).

**Tabla 2***Beneficios de la evaluación del desempeño*

Autor	Beneficios	Efectos sobre personas	Efectos sobre procesos	Efectos sobre resultados	
(Werther y Davis, 2008, p. 306)	Clarifica los objetivos y metas del departamento al que pertenece el empleado.		X	X	
	Define claramente y en forma colaborativa los objetivos, metas e indicadores del puesto.		X	X	
	Crea la oportunidad de interacción entre directivos y empleados, intercambiando puntos de vista sobre la organización y las labores diarias.	X	X		
	Contribuye a una mejor comunicación y entendimiento entre directivos y empleados, generando un buen ambiente de trabajo.	X			
	Permite que el colaborador conozca hacia dónde va la empresa y el departamento.	X		X	
	Identifica los nuevos proyectos y oportunidades que se ofrecen a los empleados.	X		X	
	Identifica los recursos que están disponibles o que se requerirán para el logro de los objetivos.			X	
(Chiavenato, 2011, p. 207)	El contar con un parámetro documentado por escrito, sobre los resultados de cada colaborador, facilita tomar decisiones sobre el plan de carrera, promociones y remuneraciones.		X	X	
	Proporciona medidas de evaluación para mejorar el estándar de desempeño de sus subordinados.	X			
	“Facilita la comunicación con sus subordinados, con el fin de para hacerles comprender que la evaluación del desempeño es necesaria y objetiva, y permite saber cómo está su desempeño”.	X			X
	“Permite evaluar a los colaboradores, en base a mediciones del desempeño capaz de reducir la subjetividad en su proceso”.	X	X		
	Permite conocer las reglas del juego, es decir, los aspectos del comportamiento y desempeño de los trabajadores que la empresa valora.	X			
	Permite conocer las expectativas de su líder en cuanto a su desempeño y, según su evaluación, sus puntos fuertes y débiles.	X			
	Permite conocer las medidas que el líder toma para mejorar su desempeño (programas de capacitación, de desarrollo, etc.) y las que el propio subordinado debe realizar por cuenta propia (aprendizaje, corrección de errores, calidad, atención en el trabajo, cursos, etcétera).			X	X
	Hacer una autoevaluación y una crítica personal en cuanto a su desarrollo y control personales.	X			
	Facilita la evaluación del potencial humano de corto, mediano y largo plazos, y definir la contribución de cada empleado	X			X
	Identifica a los empleados que necesitan rotarse y/o perfeccionarse en determinadas áreas de actividad, y seleccionar a quienes están listos para un ascenso o transferencia	X			X
(Dressler, 2015, p. 226-227)	Dinamiza su política de RH mediante oportunidades a los empleados (ascensos, crecimiento y desarrollo personal), con el estímulo a la productividad y la mejora de las relaciones humanas en el trabajo.	X		X	
	“Las evaluaciones son fundamentales para el proceso de administración del desempeño del empleador. La administración del desempeño consiste en asegurarse de que el rendimiento de los trabajadores respalde las metas estratégicas de la empresa”.	X	X		X
	“Con la evaluación, el gerente y el subalterno pueden elaborar un plan para corregir cualquier deficiencia, así como para reforzar las fortalezas del trabajador”	X	X		
	“Gracias a las evaluaciones del supervisor, se puede identificar si hay necesidad de una capacitación y determinar las medidas remediales requeridas”	X	X		
	Mejora el desempeño mediante retroalimentación	X	X		
(Rodríguez, 2016, p. 212-213)	Facilita determinar las políticas de compensación: permitiendo conocer quienes merecen recibir aumentos	X			
	Facilita las decisiones de ubicación: ascensos transferencias, separaciones	X			
	El desempeño insuficiente puede indicar errores en la descripción			X	
	Proporciona medidas para mejorar el estándar de desempeño de sus subordinados.				X
	Aclaran los resultados que desean obtenerse				X
	Enmarcan las condiciones de entrega en las tareas y el logro de objetivos: los ordinarios y los extraordinarios.				X
	Ayudan a normar los criterios de los equipos de trabajo			X	
	Evitan malos entendidos en la ejecución de tareas			X	
	Determinan los criterios de servicio tanto al clientes interno como al externo			X	X
Establecen límites para la cantidad y la calidad de las metas predeterminadas			X	X	

Nota. Elaborada por el autor.



### *1.2.1.1.8 Administración y proceso de evaluación del desempeño laboral*

#### *1.2.1.1.8.1 Proceso de evaluación del desempeño laboral*

Según Ariza et al. (2004), el proceso de evaluación del desempeño es pieza clave de la dirección de Recursos Humanos, a determinar el sujeto de la evaluación, el objeto de medición, tipos de juicios en la evaluación, instrumentos de evaluación, la comunicación, y el manual de evaluación, para lo cual Mondy (2010) menciona que el punto de partida este proceso es:

- 1) “Identificar las metas específicas del desempeño, por consiguiente, la administración debe seleccionar las metas específicas que considere más importantes y que se puedan alcanzar de manera realista” (p. 242).
- 2) “Establecimiento de los criterios (o los estándares) del desempeño y la comunicación de esas expectativas de desempeño a los interesados”. (p. 242).
- 3) “Al final del periodo de evaluación, el evaluador y el empleado revisan en forma conjunta el desempeño del trabajo y lo valoran contra las normas de desempeño establecidas” (p. 243). Esta revisión facilita a determinar el nivel de cumplimiento del empleado, determina las razones de las deficiencias y posteriormente se podrá desarrollar un plan para corregir los problemas.

Al respecto Dressler (2015) comparte una visión parecida, la evaluación del desempeño tiene 3 pasos: (1), establecer estándares o indicadores laborales, (2) evaluar el desempeño actual del trabajador con respecto a los estándares (instrumento de valoración) y (3) proporcionar retroalimentación a los empleados con la finalidad de motivarlos para que resuelvan problemas en su desempeño permitiendo que mejoren.

#### *1.2.1.1.8.2 Administración del desempeño*

Según Mondy (2010), “mientras la evaluación del desempeño tiene lugar una sola vez al año, la administración del desempeño es un proceso dinámico y continuo” (p. 239), Dressler (2015) concuerda al mencionar que la evaluación del desempeño debe apoyarse en la administración del desempeño, en cuanto a, asegurarse que las metas y objetivos de cada colaborador estén direccionadas a las metas y objetivos de la organización, suministrando equipos, retroalimentación, capacitando, recompensando y estar continuamente pendiente del rendimiento del trabajador, siendo de importancia para Rodríguez (2016), que el director del departamento de recursos humanos deba gestionar el desempeño en medida que el trabajador alcance las metas por medio de su comportamiento, otros autores como Gómez-

Mejía et al., (2016) argumentan que “para gestionar y mejorar el rendimiento de los empleados, los directivos tienen que analizar las causas de los problemas relativos al rendimiento, desarrollar planes de acción, capacitar a los empleados para que encuentren soluciones, así como utilizar una comunicación centrada” (p. 253), a lo que Bohlander, Snell, y Morris (2018), define a la administración del desempeño como “el proceso mediante el cual se crea un ambiente o entorno de trabajo en el que las personas pueden desempeñarse al máximo de sus capacidades con el fin de alcanzar las metas de la organización” (p. 300). (Observe la Figura 2).

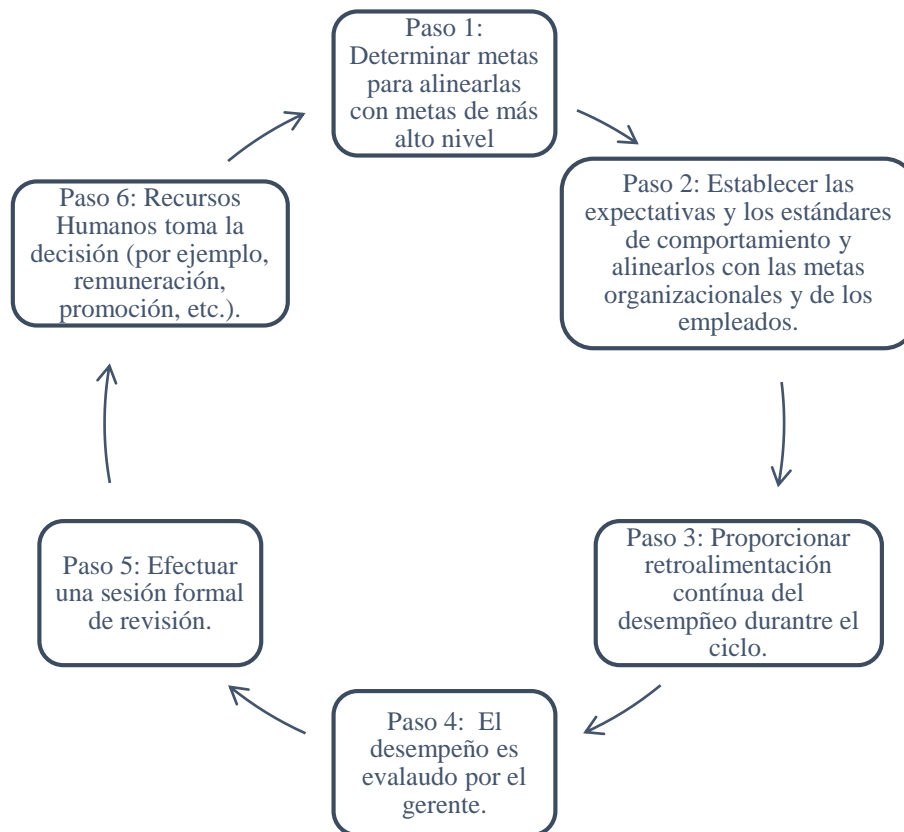


Figura 2. Pasos para el proceso de administración del desempeño. Recuperado de (Bohlander et al., 2018).

### 1.2.1.1.9 Aspectos a tomar en cuenta en la evaluación del desempeño

#### 1.2.1.1.9.1 Estándares o normas de desempeño

Para Werther y Davis, (2008) “la evaluación del desempeño también requiere disponer de mediciones del desempeño, que son los sistemas de calificación de cada labor” (p. 308), siendo importante para él diferenciar dos términos, parámetros de desempeño (conjunto de actividades laborales y resultados que se esperan que realice el trabajador) y medición del desempeño, (“se lleva a cabo midiendo y comparando los resultados individuales con los establecidos para la actividad”), (p. 308), según Gómez-Mejía et al., (2016) lo primero que se debe realizar en el

proceso de evaluación del desempeño es identificar que se va a medir, entendiendo a la dimensión del desempeño como el “aspecto del desempeño que determina un rendimiento en el trabajo” (p. 231), puesto que para Bohlander et al., (2018) “los estándares o normas de desempeño deben basarse en los requerimientos del puesto derivados del análisis de éste y que se reflejan en la descripción y especificación de la posición de que se trate” (p. 306).

#### 1.2.1.1.9.2 Métodos de Evaluación del Desempeño

Ariza et al., (2004), recomienda que la evaluación sea participativa tanto al evaluado como el evaluador, para lo cual Pardo y Luna, (2007) recomienda que se debe escoger el método que mejor se ajuste a las necesidades de la situación y además de ciertas condiciones básicas que cualquier método debe seguir. (Ver Tabla 3).

**Tabla 3**

*Requisitos de un buen método de evaluación del rendimiento.*

<b>Condiciones</b>	<b>Detalle</b>
Coherencia estratégica	Criterios de evaluación consecuentes con la estrategia, objetivos y cultura de la empresa
Validez de contenido	Método que mide todos los aspectos del rendimiento relevantes y sólo los relevantes.
Especificad	Clarifica a los evaluados lo que se espera de ellos y cómo conseguirlo
Fiabilidad	Consistencia interna entre los criterios de evaluación (fiabilidad interna), mismo resultado independientemente de cuándo (fiabilidad temporal) o de por quién se evalué (fiabilidad de interjueces)
Aceptabilidad	Grado en que evaluadores y evaluados consideran el método justo y admisible.

*Nota.* Recuperado de (Pardo y Luna, 2007, p. 242).

Según Rodríguez (2016), los métodos de evaluación pueden medir una amplia variedad de factores: rasgos de personalidad, objetivos predeterminados, resultados logrados, grado de cumplimiento”. (p. 201), para Gómez-Mejía et al. (2016), “está claro que la calidad global de las calificaciones depende mucho más de la motivación y capacidad del evaluador que del tipo de instrumento elegido para medir el rendimiento” (p. 253), para Bohlander et al. (2018), “los métodos de evaluación del desempeño se pueden clasificar en los que miden rasgos, conductas o resultados” (p.317). Se presenta a continuación la recopilación de la mayoría de los métodos de evaluación del desempeño representados desde la visión de diferentes autores:

Tabla 4

Métodos de evaluación basada en el desempeño pasado

Métodos	Descripción	Ventajas	Desventajas	Autores
<b>Escala de puntuación</b>	Evaluador deberá obtener los resultados, y ordenarlos de tal forma que se representen de forma jerárquica en una lista.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los evaluadores requieren poca capacitación para saberlo usar.</li> <li>Se puede aplicar de forma masiva hacia los empleados.</li> <li>Presenta facilidad en su desarrollo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se presta a mucha subjetividad por parte del evaluador.</li> <li>No se puede identificar de forma objetiva las diferencias de rendimiento de los evaluados.</li> <li>Al momento de ordenar se puede dejar a un lado a los posibles prospectos de alto desempeño.</li> <li>Dificulta las relaciones entre compañeros en el sentido de que se presta a un señalamiento de quien va a ser el mejor y quien el peor.</li> </ul>	(Cuesta, 2010; Gómez-Mejía et al., 2016; Pardo y Luna, 2007; Rodríguez, 2016; Werther y Davis, 2008)
<b>Método de establecimiento de categorías o Método de clasificación por rangos o Método de clasificación alterna.</b>	Consiste en la clasificación del desempeño de los empleados mediante una lista que indique un orden de eficiencia de mejor a peor. <i>Nota: es posible que la relación del desempeño en la escala de clasificación entre un empleado 1 y empleado 2, sea casi igual o muy inferior.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Facilidad de usarlo y de explicarlo.</li> <li>Evita el efecto de tendencia central.</li> <li>Los evaluadores requieren poca capacitación para saberlo usar.</li> <li>Se puede aplicar de forma masiva hacia los empleados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aún si hay más calificadores, la percepción de las evaluaciones resulta ser muy subjetiva.</li> <li>Existe presencia del efecto de recencia y preferencias personales en el sesgo.</li> <li>Puede ocasionar desacuerdo entre los colaboradores al no identificarse con los resultados.</li> </ul>	(Dressler, 2015; Mondy, 2010; Pardo y Luna, 2007)
<b>Método de frases Descriptivas o lista de verificación</b>	Se presenta como un listado de oraciones que describen el desempeño del empleado y sus características. A cada oración se le asigna una puntuación según el grado de importancia y posteriormente se cuantifica para obtener resultados. <i>Nota: Las oraciones puedes describir el rendimiento de forma positiva como negativa.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Facilidad de desarrollarla.</li> <li>No es costosa.</li> <li>Requiere muy poca capacitación para ser usada.</li> <li>Estandarización.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existe distorsión debido a que las opiniones resultan ser muy subjetivas.</li> <li>Asignación de valores inadecuada.</li> <li>Poco entendimiento por parte del evaluador de las frases seleccionadas.</li> </ul>	(Arias y Heredia, 2006; Bohlander et al., 2018; Cuesta, 2010; Werther y Davis, 2008)
<b>Método de elección forzosa</b>	Consiste en la presentación de frases afirmativas que describen el desempeño de los empleados, por lo general, las frases vienen representadas en pares, y en ocasiones en grupos de tres o hasta cuatro, lo que obliga al evaluador a escoger la que mejor se ajuste al empleado. <i>Nota: Ocasionalmente las frases pueden ser negativas, aunque los autores aconsejan que preferiblemente sean de carácter positivo.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evita prejuicios o favoritismos.</li> <li>Su aplicación es simple, práctica y se estandariza con facilidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los evaluadores deben saber diferenciar las frases positivas de las negativas, caso contrario pueden equivocarse en la selección.</li> <li>No permite desarrollar una correcta retroalimentación, debido a que las afirmaciones no todo el tiempo están relacionadas específicamente con el puesto.</li> <li>No permite el desarrollo de empleados</li> </ul>	(Bohlander et al., 2018; Cuesta, 2010; Pardo y Luna, 2007; Werther y Davis, 2008)
<b>Método de registro de acontecimientos notables</b>	Consiste en registrar una bitácora de todas las acciones y acontecimientos del empleado dentro de un periodo de tiempo. El evaluador tendrá que registrar las acciones más destacadas del desempeño del empleado (positivas y negativas), en el periodo de evaluación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evita subjetividad en la evaluación, al establecer las acciones en un periodo de tiempo establecido.</li> <li>Proporciona retroalimentación al empleado.</li> <li>Reduce el efecto de recencia y primacía.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Para que sea efectiva, los registros deben establecerse con regularidad.</li> <li>A pesar de los registros continuos, los empleados pueden considerar que una acción mal ejecutada se prolongue demasiado y afecte su evaluación.</li> </ul>	(Werther y Davis, 2008)
<b>Método de incidentes críticos</b>	Consiste en observar y registrar todas las acciones y comportamientos (positivos o negativos) que realiza el empleado en consecución a los objetivos deseados. <i>Nota: el método se basa en la determinación de conductas (índices) que orientan al éxito, es necesario identificar dichos incidentes, proveniente de la evaluación por competencias.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La evaluación tiene más probabilidades de cubrir la totalidad del periodo de evaluación y de no concentrarse en unas cuantas semanas o meses pasados.</li> <li>Es útil para presentar retroalimentación constante.</li> <li>Reduce el efecto recencia y la subjetividad en la evaluación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El resultado de la evaluación solo se contempla al final del ejercicio laboral, perjudicando el logro de los objetivos.</li> <li>Los resultados dependen de los registros continuos.</li> <li>Puede llegar a ser monótono para el evaluador, presentando el efecto de recencia al querer saltarse las etapas del registro.</li> <li>Requiere de tiempo y dedicación para su gran efectividad.</li> </ul>	(Bohlander et al., 2018; Cuesta, 2010; Mondy, 2010; Pardo y Luna, 2007)

*Nota.* Elaborado por el autor

<b>Escalas de calificación conductual</b>	<p>Se basa en un sistema de comparación del desempeño con ciertos parámetros (normalmente de cinco a siete) conductuales específicos.  <i>Nota: Los factores que se eligen comúnmente para la evaluación son de dos tipos: los que están relacionados con el trabajo y las características personales.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reduce el efecto recencia y la subjetividad en la evaluación.</li> <li>• Permite hacer rápidas evaluaciones de muchos empleados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Puede presentar un efecto de primacía y sesgo por efectos de criterios circunstanciales.</li> </ul>	(Bohlander et al., 2018; Chiavenato, 2011; Cuesta, 2010; Dressler, 2015; Gómez-Mejía et al., 2016; Mondy, 2010; Werther y Davis, 2008)
<b>Método de verificación en el campo</b>	<p>Consiste en la participación de un representante calificado del departamento del talento humano, el cual interviene en la puntuación que dan otros evaluadores.          El experto solicita información del desempeño del empleado al supervisor inmediato, posteriormente el experto preparará un documento de evaluación especificando toda la información recolectada, investiga las causas y todos los escenarios que ha llevado al empleado a un alto o bajo rendimiento, y finalmente ponerla a discusión y análisis con el supervisor. El resultado final por parte del experto será: registrar las puntuaciones obtenidas y conclusiones en los formularios establecidos por la organización.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Permite mayor estandarización en las evaluaciones.</li> <li>• Aumenta la confiabilidad y comparabilidad en las evaluaciones.</li> <li>• La aplicación de este tipo de método puede ser de mayor utilidad en cargos que requieren un alto índice de verificación de conocimientos y habilidades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es muy costosa y poco práctica.</li> <li>• Pueden presentarse distorsiones entre el evaluador y los criterios de los representantes de talento humano.</li> </ul>	(Santos, 2010; Werther y Davis, 2008)
<b>Enfoques de evaluación comparativa</b>	<p>Resulta de varios métodos que tienen una misma característica: basarse en comparaciones del desempeño entre el empleado y sus compañeros de trabajo.  <i>Nota: por lo general los métodos que se utilizan son: establecimiento de categorías, el método de distribución forzosa, el método de establecimiento de puntuación y las comparaciones pareadas.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Permite ubicar a los empleados de forma jerárquica en relación de eficiente y no eficiente.</li> <li>• Es útil para la toma de decisiones en incrementos de pagos, según su mérito, distinción y promoción.</li> <li>• Es muy objetivo porque resulta de puntuaciones y no de políticas externas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es posible que los menos favorecidos, tras recibir las puntuaciones más bajas, consideren una evaluación injusta.</li> <li>• Existe presencia del efecto de recencia y sesgo de preferencias personales.</li> <li>• Puede ocasionar desacuerdo entre los colaboradores al no identificarse con los resultados.</li> <li>• Fomenta una competencia arrasadora, paranoia y una mala voluntad general, al mismo tiempo que destruye la lealtad de los empleados.</li> </ul>	(Werther y Davis, 2008)
<b>Distribución forzosa</b>	<p>Consiste en clasificar a los empleados en diferentes categorías, según la proporción de su desempeño.          Es realista y recuerda crudeza en su evaluación, puede concebir la idea de etiquetas positivas y estimulantes, así como sanciones muy traumatizantes.  <i>Nota: tiene una variación llamada método de distribución de puntos.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se reduce la tendencia central, así como las de excesivo rigor o tolerancia.</li> <li>• Facilita la elaboración de presupuestos.</li> <li>• Permite tomar decisiones para la desvinculación del personal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las diferencias relativas entre los empleados no se identifican.</li> <li>• Es posible que los menos favorecidos, tras recibir las puntuaciones más bajas, consideren una evaluación injusta.</li> <li>• Fomenta una competencia arrasadora, paranoia y una mala voluntad general, al mismo tiempo que destruye la lealtad de los empleados.</li> </ul>	(Arias y Heredia, 2006; Cuesta, 2010; Mondy, 2010; Pardo y Luna, 2007; Werther y Davis, 2008)
<b>Distribución de puntos</b>	<p>Al igual que la distribución forzosa, este método se diferencia por la asignación de puntuaciones según el desempeño individual que considere el evaluador.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pueden apreciarse las diferencias relativas entre los empleados.</li> <li>• Permite tomar decisiones para la desvinculación del personal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe presencia del efecto de recencia y preferencias personales.</li> <li>• Es posible que los menos favorecidos, tras recibir las puntuaciones más bajas, consideren una evaluación injusta.</li> <li>• Fomenta una competencia arrasadora, paranoia y una mala voluntad general, al mismo tiempo que destruye la lealtad de los empleados</li> </ul>	(Werther y Davis, 2008)
<b>Método de comparaciones pareadas</b>	<p>Consiste en comparar el desempeño de cada empleado con el resto de sus compañeros de un mismo grupo. Se lo realiza mediante un sistema de clasificación, en donde se comparan de dos en dos, eligiendo al empleado más eficiente de cada par.  <i>Nota: si se quiere encontrar la cantidad de pares a determinar, se utiliza la siguiente fórmula:</i></p> $C(n, r) = \frac{n!}{r!(n-r)!}$ <p>Donde, n es el número de empleados valorados y r representa al número de pares.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reduce el efecto de tendencia central.</li> <li>• Es de gran utilidad para la determinación de planes de sucesión, así como promociones.</li> <li>• Es sencillo de explicar y se presta para el análisis de un gran número de personas.</li> <li>• Permite tener actualizada la percepción del desempeño de los directivos con respecto al potencial humano.</li> <li>• Es importante para la retroalimentación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Está sujeto a distorsiones de factores personales y efecto de recencia.</li> <li>• Dificulta las relaciones entre compañeros en el sentido de que se presta a un señalamiento de quien va a ser el mejor y quien el peor.</li> </ul>	(Arias y Heredia, 2006; Cuesta, 2010; Pardo y Luna, 2007; Werther y Davis, 2008)

Tabla 5

Métodos de evaluación con base en el desempeño futuro

Método	Descripción	Ventajas	Desventajas	Autores
<b>Autoevaluación</b>	<p>Se refiere a la evaluación hecha por la misma persona.</p> <p><i>Nota: Un factor importante para que las autoevaluaciones sean efectivas, es el grado de participación y compromiso el empleado en su desarrollo.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilita la concientización de éxitos y fracasos y las posibles causas de los problemas de rendimiento por parte de los colaboradores.</li> <li>• Es menos probable que la persona tenga actitudes defensivas.</li> <li>• Alienta al desarrollo individual.</li> <li>• Ayuda a las personas a determinar objetivos futuros.</li> <li>• Proporciona al superior una efectiva retroalimentación de los obstáculos, que puede generar en sus subordinados.</li> <li>• Aporta a una mejor comprensión por parte de los evaluados, en la necesidad de implementar sistemas de evaluación del desempeño.</li> <li>• Puede ajustarse a cualquier otro método de evaluación como complemento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El que se evalúa puede sesgar los resultados en base a su propio juicio de evaluación.</li> </ul>	(Cuesta, 2010; Gómez, Balkin, y Cardy, 2008; Werther & Davis, 2008)
<b>Administración por objetivos</b>	<p>Consiste en el establecimiento previo de los objetivos a cumplir, entre la alta gerencia y los niveles inferiores de la organización, a fin de que el supervisor como el evaluado establezca objetivos de cumplimiento deseables en el desempeño.</p> <p>Pasos para su utilización:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Definición de objetivos de las dos partes, dándole mayor énfasis al establecimiento de objetivos de forma jerárquica en los diferentes niveles de la organización.</li> <li>2.- Planeación y asignación de recursos necesarios que permitan realizar varias actividades y así alcanzar los objetivos propuestos.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los empleados estarán más motivados por tratar de cumplir sus objetivos.</li> <li>• Los empleados podrán medir su progreso y si es necesario realizar ajustes periódicos.</li> <li>• Permite que los empleados sepan el trabajo que tienen que cumplir</li> <li>• Estimula una comunicación constante en el área de trabajo del colaborador.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es necesario que el empleado reciba una constante retroalimentación para que no se desvíe de lo establecido.</li> <li>• Los objetivos deben ser determinados por mutuo acuerdo.</li> <li>• Los objetivos pueden presentar problemas al ser muy difíciles de cumplir o muy fáciles de cumplir.</li> </ul>	(Arias & Heredia, 2006; Cuesta, 2010; Mondy, 2010; Rodríguez, 2016; Werther & Davis, 2008)

	<p>3.- Planificación y posterior evaluación periódica, para concretar si es necesario realizar ajustes.</p> <p>4.- Revisión de resultados, retroalimentación y toma de decisiones.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pueden existir factores de distorsión en el cumplimiento de objetivos de carácter subjetivo.</li> </ul>
<p><b>Evaluaciones psicológicas</b></p>	<p>Se basa en la aplicación de servicios de psicología, en donde el profesional deberá utilizar diferentes herramientas como: entrevistas, exámenes psicológicos, entre otras para determinar el potencial del individuo y no su desempeño anterior.</p> <p><i>Nota: el profesional deberá diseñar una evaluación de tal forma que le permita predecir el desempeño futuro.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Permite tomar decisiones para planes de carrera (desarrollo y promoción).</li> <li>• Permite tener mayor objetividad de lo evaluado.</li> <li>• La evaluación resulta ser más profesional debido a que no se presentan sesgos personales.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El procedimiento resulta ser lento y costoso.</li> <li>• El proceso de evaluación depende del grado del profesional.</li> </ul> <p>(Werther &amp; Davis, 2008)</p>
<p><b>Métodos de los centros de evaluación</b></p>	<p>Se basa en varios métodos de evaluación del desempeño, y varios calificadores. Generalmente es utilizada para desarrollar el potencial de grupos gerenciales del nivel intermedio de la estructura de las organizaciones.</p> <p>Se envían a las personas a un centro de evaluación en donde se realizan diferentes baterías de pruebas, posteriormente se ejecutan simulaciones en diferentes aspectos para determinar el desenvolvimiento de cada uno de los implicados y así poder medir su desempeño y su futuro potencial; al finalizar las simulaciones, los resultados serán a través de la suma y promedio de todas la calificaciones de los evaluadores.</p> <p><i>Nota: Una variante para reducir gastos en especial los de movimiento a instalaciones especializadas, son las “evaluaciones retornables”, consiste en entregar a cada persona una batería completa de pruebas, exámenes, ejercicios entre otras para que lo resuelvan y una vez terminados se lo regresen al grupo de evaluadores.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Permite tener mayor objetividad de lo evaluado.</li> <li>• Generalmente son procesos que fomentan el potencial humano, y el desarrollo gerencial.</li> <li>• Facilitan las decisiones de ubicación.</li> <li>• La tendencia de éxito según varios especialistas puede llegar hasta el 75% de efectividad.</li> <li>• Toda la información recolectada de los informes en las evaluaciones es alimentada por el sistema de información para la administración del talento humano con la intención de apoyar a la planeación y desarrollo de planes de sucesión.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Es muy costosa en cuanto a tiempo y dinero.</li> <li>• Requiere de instalaciones en donde se realice las evaluaciones y simulaciones</li> <li>• Requiere de especialistas en psicología y un equipo de trabajo de alto desempeño.</li> </ul> <p>(Arias &amp; Heredia, 2006; Cuesta, 2010; Werther &amp; Davis, 2008)</p>

<p><b>Método de escalas gráficas o por conceptos</b></p>	<p>Consiste en la formulación de una serie de indicadores o dimensiones relacionados con el desempeño.</p> <p>Este método se representa mediante un cuadro de doble entrada en donde se visualiza el indicador o dimensión y el rango de incidencia del mismo, para lo cual el evaluador deberá escoger el rango que más considere se ajuste al desempeño del empleado en la característica o dimensión prevista.</p> <p>Existen tres tipos de escalas gráficas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Escalas gráficas continuas</li> <li>Escalas gráficas semicontinuas</li> <li>Escalas gráficas discontinuas</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Su aplicabilidad puede ser de forma masiva.</li> <li>• Evaluadores requieren poca capacitación.</li> <li>• Es de fácil comprensión</li> <li>• Se puede evaluar dimensiones, competencias o metas laborales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presenta distorsiones involuntarias como el del sesgo.</li> <li>• La retroalimentación no es completa, de tal forma que los evaluados no tienen mucha oportunidad de reforzar aspectos deficientes.</li> <li>• Su aplicación tiende a ser rutinaria y los resultados de las evaluaciones tienden a ser muy generalizados.</li> </ul> <p>(Arias &amp; Heredia, 2006; Cuesta, 2010; Dressler, 2015; Pardo &amp; Luna, 2007; Werther &amp; Davis, 2008)</p>
<p><b>Sistema de evaluación 360°</b></p>	<p>Consiste en la combinación de varias evaluaciones desde diferentes perspectivas o ángulos, en donde intervienen: supervisores, colegas, clientes entre otros.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las evaluaciones provienen de muchas perspectivas, lo que resulta a obtener información más detallada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es un sistema complejo a tener que registrar todas las respuestas.</li> <li>• Es necesaria una capacitación exhaustiva hacia los evaluadores.</li> <li>• Puede reducir prejuicios o sesgos ya que la retroalimentación proviene de múltiples perspectivas</li> </ul> <p>(Arias &amp; Heredia, 2006; Chiavenato, 2011; Cuesta, 2010; Mondy, 2010; Rodríguez, 2016; Werther &amp; Davis, 2008)</p>

*Nota.* Elaborado por el autor



### 1.2.1.1.9.3 *Periodo de evaluación del desempeño.*

Werther y Davis (2008) mencionan que “es importante considerar la periodicidad de las evaluaciones, que, con independencia del tamaño de la organización, se deben realizar a plazos fijos, por ejemplo, semestralmente” (p. 303) para Rodríguez (2016) “la evaluación formal del desempeño debe realizarse en intervalos específicos de tiempo, normalmente cada mes, cada 3 meses, cada 6 meses, una vez al año.” (p. 105)

### 1.2.1.1.9.4 *Roles que participan en la evaluación del desempeño*

**Tabla 6**

*Roles que intervienen en la evaluación del desempeño*

<b>Rol</b>	<b>Descripción</b>	<b>Autores</b>
<b>Autoevaluación</b>	Es cuando la propia persona se evalúa asimismo su desempeño.	(Bohlander et al., 2018; Chiavenato, 2011; Cuesta, 2010; Dressler, 2015; Gómez-Mejía et al., 2016; Mondy, 2010; Werther y Davis, 2008)
<b>Pares del evaluado, compañeros de trabajo</b>	Modalidad en donde un par del evaluado, emite la evaluación con respecto al desempeño del trabajo observado y apreciado por él.	(Bohlander et al., 2018; Chiavenato, 2011; Cuesta, 2010; Dressler, 2015; Gómez-Mejía et al., 2016; Mondy, 2010; Werther y Davis, 2008)
<b>Supervisor inmediatos- jefes</b>	Modalidad en donde los jefes de su área califican el desempeño de su equipo de trabajo a su mando.	(Bohlander et al., 2018; Chiavenato, 2011; Cuesta, 2010; Dressler, 2015; Gómez-Mejía et al., 2016; Mondy, 2010; Werther y Davis, 2008)
<b>Clientes internos y externos</b>	Modalidad en el cual, los clientes pueden emitir una valoración en relación del evaluado y la organización.	(Bohlander et al., 2018; Chiavenato, 2011; Cuesta, 2010; Dressler, 2015; Gómez-Mejía et al., 2016; Mondy, 2010; Werther y Davis, 2008)
<b>Comités de evaluación</b>	Modalidad que proviene del assessment center, en donde el jefe inmediato y varios evaluadores intervienen en la evaluación del trabajador.	(Bohlander et al., 2018; Chiavenato, 2011; Cuesta, 2010; Dressler, 2015; Gómez-Mejía et al., 2016; Werther y Davis, 2008)
<b>Subalternos o subordinado</b>	Modalidad en el cual los empleados califican el desempeño de sus jefes, supervisores, gerentes, entre otros.	(Bohlander et al., 2018; Chiavenato, 2011; Cuesta, 2010; Dressler, 2015; Gómez-Mejía et al., 2016; Mondy, 2010; Werther y Davis, 2008)

*Nota.* Elaborado por el autor.

Por consiguiente la suma de todos los roles que intervienen en la evaluación del desempeño da como resultado un sistema de información del desempeño, reflejado en un entorno de retroalimentación denominado 360°, cabe recalcar que las retroalimentaciones de 360° en la actualidad se basan en medios sociales digitales, como la de Workforce Rypple, la cual funciona como una plataforma digital que facilita la administración del desempeño; estableciendo metas y reconocimiento social.(Dressler, 2015; Mondy, 2010)

#### *1.2.1.1.9.5 Errores más habituales en la evaluación del desempeño.*

Según Ariza et al. (2004), las diversas investigaciones a lo largo de los años, han permitido generar mejores modelos de evaluación, sin embargo, el tipo de metodología y la herramienta que se utiliza en ocasiones no influye mucho en un óptimo resultado en las evaluaciones, puesto que para Werther y Davis (2008), los sistemas de evaluación del desempeño “deben partir de bases objetivas de medición de labores y resultados, no es aceptable introducir elementos en el sistema que no resulten transparentes, ni justificar las decisiones únicamente en “la experiencia”, “el sexto sentido” o “el buen ojo” del evaluador”. pág. (310), a lo que, Cuesta Santos (2010) menciona “la literatura científica registra la existencia de tendencias generales o patrones sistémicos de distorsión en la realización de las evaluaciones, estas tendencias pueden presentarse en todos los individuos, sin que necesariamente supongan actos voluntarios” pág. (356), reafirmando a la posición de Dressler (2015) “lo importante es que la evaluación a menudo hable más del evaluador que del evaluado” pág.(244), es así que, Bohlander et al (2018), menciona la importancia de utilizar el crowdsourcing, el cual en un contexto de recursos humanos, permite recibir de forma continua información, elogios y sugerencias de diferentes personas que trabajan con el empleado por medio de aplicaciones de reconocimiento social, instaladas en dispositivos o computadoras, siendo importante argumentar que este tipo de reconocimiento puede ser visto como un sistema de recompensas y bonificaciones.

A continuación se muestra los errores más frecuentes en la aplicación de la evaluación del desempeño, desde la perspectiva de varios autores:

**Tabla 7***Errores más frecuentes en la evaluación del desempeño*

<b>Errores</b>	<b>Descripción</b>	<b>Autores</b>
<b>Efecto Halo</b>	Tendencia a establecer valoraciones sobre una persona en base a una sola característica; es decir que la influencia que puede causar una persona en algún aspecto específico, ocasiona que se califique de esa misma forma los demás estándares.	(Cuesta, 2010; Dressler, 2015; Gómez-Mejía et al., 2016; Rodríguez, 2016)
<b>Estándares poco claros</b>	Tendencia a realizar una evaluación que se presenta muy abierta a la interpretación.	(Dressler, 2015; Gómez-Mejía et al., 2016)
<b>Tendencia central</b>	Tendencia a establecer valoraciones en un punto intermedio, evitando conocer la información real en la evaluación; por ejemplo en una escala el indicador va de 1 a 10, la opción que se escogería sería 5.	(Cuesta, 2010; Dressler, 2015; Gómez-Mejía et al., 2016; Werther y Davis, 2008)
<b>Polaridad, indulgencia o rigor</b>	Tendencia a emitir valoraciones muy altas o muy bajas. Por ejemplo en una escala el indicador va de 1 a 10, la opción que se escogería sería 1-2 o 9-10.	(Cuesta, 2010; Dressler, 2015; Gómez-Mejía et al., 2016)
<b>Sesgo (elementos subjetivos)</b>	Tendencia del evaluador en permitir que percepciones y opiniones personales sobre el evaluado interfieran en su juicio pueden introducirse elementos como edad, raza, género, clase social, entre otras. Éstos pueden ser favorables o desfavorables al empleado.	(Dressler, 2015; Gómez-Mejía et al., 2016; Werther & Davis, 2008)
<b>Proyección o error por similitud con el evaluador</b>	Tendencia psicológica del evaluador al escoger aspectos positivos o negativos con las que se identifica, para el evaluado.	(Bohlander et al., 2018; Cuesta, 2010; Gómez-Mejía et al., 2016)
<b>Efecto recencia o error de acontecimientos recientes</b>	Tendencia a recordar mejor aquello que acaba de ocurrir, olvidando o no prestando atención lo anterior”, es decir el evaluador puede tener presente los aspectos positivos o negativos más recientes en la conducta del evaluado, que toda la participación a lo largo del periodo	(Cuesta Santos, 2010;(Dressler, 2015) (Bohlander et al., 2018)
<b>Efecto primacía</b>	Tendencia a recordar mejor las primeras impresiones (positivas o negativas) que el resto de participación.	(Cuesta, 2010)

*Nota.* Elaborado por el autor

### **1.2.1.2 Optimización de Becas Culturales**

#### **1.2.1.2.1 Recursos**

Según Munch, (2007) toda empresa para su correcto funcionamiento requiere de una serie de elementos que combinados permitan alcanzar el logro de objetivos. Dichos elementos son sustentados en la administración, el cual “es el proceso de coordinación de recursos para lograr la máxima productividad y calidad en la consecución de los objetivos de la empresa” (p. 159), para Blázquez y Mondino, (2012) los recursos así como los procesos y los resultados que se desprenden de estos, están asociados a la gestión organizacional. A continuación se observa algunos conceptos de recursos desde la perspectiva de diferentes autores:

- Los recursos son “aquellos activos (tangibles e intangibles) que se vinculan a la empresa de forma semipermanente como las marcas, el conocimiento tecnológico propio, el empleo de habilidades personales, los contactos comerciales, los procedimientos eficientes, el capital, etc.”. (Wernerfelt, 1984, p. 172).
- El conjunto de factores o activos de los que dispone una empresa para llevar a cabo su estrategia (Navas y Guerras, 2002, p. 186).
- “Los recursos de una empresa son el conjunto de elementos indispensables para su funcionamiento” (Munch, 2007, p. 159).
- “Un recurso es un insumo productivo o un activo competitivo que la empresa controla o posee”.(Thompson, Peteraf, Gamble, y Strickland, 2015, p. 78).

#### **1.2.1.2.2 Tipos de Recursos**

Según Sáez de Viteri, (2000) “los recursos son los activos de los que dispone una empresa y que se pueden clasificar en tangibles e intangibles” (p. 73), y estos a su vez pueden contener otro tipo de recursos. A continuación se observa la clasificación de los recursos desde diferentes autores (Ver Tabla 8)

**Tabla 8***Clasificación de los recursos*

<b>Tipo de recursos</b>	<b>Descripción</b>	<b>Elementos</b>	<b>Autores</b>
Tangibles	Son los que se identifican con mayor facilidad, pues son cuantificables y se pueden tocar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Materiales y físicos, financieros, humanos, tecnológicos</li> </ul>	
Intangibles	No tienen una existencia física como tal, pero están inmersas en algo material,	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Humanos, tecnológicos, administrativos</li> </ul>	
Financieros	Son los elementos monetarios de que dispone la empresa para ejecutar sus decisiones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efectivo y equivalentes de efectivo, capital, reservas, derechos de cobro, acciones, créditos</li> </ul>	
Materiales	Son los bienes tangibles e insumos propiedad de la organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Materia prima, planta, instalaciones, Equipo, maquinaria, equipos informáticos, terreno, productos terminados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (Thompson et al., 2015, p. 78)</li> </ul>
Humanos	Conjunto de habilidades, experiencias, conocimientos, competencias del personal que integra una empresa y cuerpo de personal que en número, cualificación y jerarquía articulan el organigrama de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Educación, experiencia, conocimientos, habilidades, capital intelectual, competencias del personal, conocimientos técnicos de equipos especializados y grupos de trabajo, lealtad hacia la empresa, motivación, capacidad de adaptación, habilidad de razonamiento y decisión, personas contratadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (Chiavenato, 2011, p. 12)</li> <li>• (Munch, 2007, p. 153)</li> <li>• (Huerta, Navas, y Almodóvar, 2004, p. 91)</li> </ul>
Tecnológicos	Son la aplicación del conocimiento científico al desarrollo de actividades prácticas y sistemas tales como maquinaria, equipos, instrumentos y procesos, además sirven para incrementar la eficiencia en el trabajo, la racionalización y la especialización	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistemas de tecnología de la información y comunicación, equipos, tecnología de producción, tecnologías innovadoras, procesos tecnológicos, fórmulas, patentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (Sáez de Viteri, 2000, p. 73)</li> </ul>
Administrativos	Son indispensables para el funcionamiento, supervivencia, competitividad y éxito de cualquier organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación, organización, dirección, control, diseño organizacional, estructura de presentación de informes de la empresa, marca comercial, el prestigio, la cartera de clientes, reputación, la imagen corporativa, normas de conducta, motivación organizacional, alianzas estratégicas.</li> </ul>	

*Nota.* Elaborado por Juan David Gamboa.

### *1.2.1.2.3 Optimización de Recursos*

Mediante la identificación y valoración de los recursos se puede identificar el potencial de la empresa, centrandose su atención en el análisis de los recursos y posteriormente comprender la evolución que estos tienen sobre los sus resultados. (Huerta, Navas, y Almodóvar, 2004). Para Thompson et al., (2015), facilita la gestión administrativa al momento de optimizar sus activos para el éxito competitivo en el mercado y su permanencia en el mismo, entendiéndose que con la identificación y el análisis se logrará una correcta optimización de recursos y por ende una optimización de becas culturales, al respecto Guerra Sánchez, (2015) menciona que es la “acción de buscar la mejor forma de hacer algo, esto quiere decir que es buscar mejores resultados, mayor eficiencia o mejor eficacia en el desempeño de algún trabajo u objetivo a lograr, en este caso del recurso de una empresa” (s.p.)

Como se explicó anteriormente en el Capítulo I de esta investigación la Universidad UTE cuenta con 5 grupos de cultura, los cuales para mayor entendimiento del lector estarán descritos a continuación en la Tabla 9.

Tabla 9

## Identificación de recursos de los grupos culturales

Grupo cultural	¿Qué recurso posee?
<p><b>Teatro.-</b> Francisco Bedoya quien es el responsable de dirigir esta agrupación, menciona que el teatro surge de la iniciativa de salir de la rutina diaria para encontrar un camino de autoconocimiento, pues la actuación es una consecuencia de como uno se conoce. La idea es crear personajes y ficciones, representarlos y volver a la realidad dejando a un lado la teatralidad.</p> <p>La metodología de enseñanza funciona recopilando las diferentes teorías de diferentes autores y transmitiéndolas a los estudiantes dependiendo la necesidad de los ejercicios o de la obra, por lo general utiliza juegos, interacciones y cuentos para transmitir la teoría desde una perspectiva más amigable y comprensible.</p> <p>No requiere que los estudiantes vengan con conocimientos previos, pues para él es mejor empezar desde cero, ya que conociéndose y equivocándose se logra un mejor aprendizaje.</p>	<p align="center"><b>Recursos Físicos y materiales</b></p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Materia prima:</b> libros de literatura.</li> <li>• <b>Vestimenta:</b> vestuario de las anteriores presentaciones, máscaras, capas.</li> <li>• <b>Espacio físico:</b> teatro</li> <li>• <b>Equipos, maquinaria:</b> 1 cabina de luces, 18 tachos de luces</li> </ul>
	<p align="center"><b>Recursos Financieros</b></p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Becas entregadas:</b> 7 becados.</li> </ul>
	<p align="center"><b>Recursos tecnológicos</b></p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Equipos y tecnología:</b> luces y cabina de luces</li> <li>• <b>Medios de comunicación:</b> Whatsapp, Facebook, mensajes de texto, internet</li> </ul>
	<p align="center"><b>Recursos Humanos</b></p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Director del grupo:</b> formación, servicios profesional</li> <li>• <b>Integrantes del Grupo:</b> Características de los integrantes (estudiantes de la UTE de diferentes carreras)</li> <li>• experiencia</li> <li>• <b>Experiencia:</b> no requiere experiencia ni conocimientos previos</li> </ul>
	<p align="center"><b>Recursos Administrativos</b></p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Planificación:</b> cuenta con un cuaderno en el que están planificadas algunas actividades: ejercicios para relajación corporal y conexión mental.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Organización del tiempo:</b> 10 clases aproximadamente para ejecutar una obra o montaje.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Duración de ensayo:</b> 2 horas de lunes a viernes.</li> <li>• <b>Organización estructural:</b></li> <li>• <b>Reglas del juego:</b> Cuenta con su propia estructura de comunicación</li> <li>• <b>Control:</b> deberes reflexiones de la clase, registro de asistencias.</li> <li>• <b>Criterios de evaluación:</b> retroalimentación, autoconocimiento, compromiso y dedicación.</li> </ul>
<p><b>Tuna universitaria.-</b> En el año 2018, la Universidad UTE funda la primera tuna universitaria de tradición española en el Ecuador, actualmente es dirigida por uno de sus integrantes Álex Villavicencio, estudiante de la carrera de Finanzas y</p>	<p align="center"><b>Recursos Físicos y materiales</b></p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Instrumentos musicales:</b> 5 guitarras, 3 bandurrias, 1 laúd, 2 panderetas, 1 bandera y 1 contrabajo.</li> <li>• <b>Repuestos para instrumentos:</b> no posee</li> <li>• <b>Vestimenta:</b> 1 capa, 1 pantalón, 1 jubón, 1 cinturón.</li> <li>• <b>Espacio físico:</b> aula</li> <li>• <b>Equipos, maquinaria:</b> Casilleros, sillas</li> </ul>
	<p align="center"><b>Recursos Financieros</b></p>

Auditoria de la Institución, y es considerada como una fraternidad en donde el principal objetivo es brindar alegría por medio de la interacción musical y la interacción teatral, es así que los tunos como se denominan llevan la trova, el romanticismo, el arte y la picardía dentro de su formación académica.

- **Becas entregadas:** 6 becados.
- **Caja chica:** dinero sacado de presentaciones para repuestos de instrumentos musicales entre otros

---

#### Recursos tecnológicos

- **Equipos y tecnología:** no posee
- **Medios de comunicación:** Whatsapp, Facebook, mensajes de texto, internet

---

#### Recursos Humanos

- **Director del grupo:** 1 líder
- **Integrantes:** 6 integrantes todos becados
- **Condiciones musicales en instrumentos:** afinación, ritmo, tiempo
- **Condiciones musicales vocales:** impostación, timbre de voz, afinación
- **Experiencia:** no requiere experiencia ni conocimientos previos

---

#### Recursos Administrativos

- **Planificación en presentaciones:** Bienestar Universitario envía comunicado a través de Unidad de Cultura
- **Número de canciones por presentaciones:** 3-4 aproximadamente
- **Planificación de ensayos:** 3 ensayos en la semana.
- **Duración de ensayos:** 2 horas, total 6 horas semanales.
- **Planificación de elección de repertorio:** llegan a un acuerdo de elección de canciones, principalmente se apoyan del YOUTUBE.
- **Número canciones del repertorio:** 17-18 aproximadamente.
- **Duración de presentaciones:** 8 minutos a 2 horas dependiendo del tipo de presentación.
- **Organización estructural:** líder del grupo, 6 integrantes.
- **Condiciones para ser integrante:** asistir a ensayos y presentaciones, dedicación.
- **Audiciones:** no se realiza actualmente
- **Apoyo musical:** Director de Estudiantina de la UTE
- **Control:** asistencias, ensayos.
- **Mínimo de personas para una presentación:** 6 integrantes

**Coro Polifónico.-** El coro polifónico de la Universidad UTE es dirigido por la maestra de canto Cecilia Tapia, quién lleva fomentando esta actividad en la institución alrededor de 23 años, y señala que: “El coro polifónico de la Universidad UTE es un coro mixto compuesto por 4 voces sopranos, tenores, contraltos, y bajos, pero por la realidad de acondicionamiento

---

#### Recursos Físicos y materiales

- **Instrumentos musicales:** 1 teclado, 1 piano, 1 órgano, 1 flauta de pan, instrumentos de percusión menor
- **Materiales:** graderío, escritorio, artículos de oficina, 27 carpetas de cuero
- **Vestimenta:** capas institucionales, uniforme de gala, uniformes típicos folclóricos
- **Espacio físico:** aula de ensayo.

---

#### Recursos Financieros

- **Becas entregadas:** 6 becados.
- **Caja chica:** dinero logrado de presentaciones para repuestos de instrumentos musicales entre otros

---

#### Recursos tecnológicos



climatológico y geográfico de nuestro país en realidad el grupo es conformado por sopranos, barítonos, mezzosopranos y tenores”. Cabe mencionar que las diferentes voces funcionan según la dinámica que requiere el obra estudiada, pues para su directora este tipo de expresión cultural se encuentra encasillada entre un coro de aficionados y uno semiprofesional; facilitando el reclutamiento de los integrantes del grupo ya que pueden aprender desde cero.

- **Computadora:** no posee
- **Medios de comunicación:** Whatsapp, Facebook, mensajes de texto, internet.

---

#### Recursos Humanos

- **Director del grupo:** 1 líder
- **Integrantes:** Tenor, soprano, mezzosoprano, barítono
- **Tenor:** Legatto, brillantes, manejo de voz de cabeza
- **Soprano:** cantilena, brillantes, y un buen registro vocal
- **Mezzosoprano:** registro vocal específico, color oscuro y opaco
- **Barítono:** Registro vocal limitado, color oscuro y opaco
- **Condiciones musicales en instrumentos:** afinación, ritmo, tiempo
- **Condiciones musicales vocales:** impostación, timbre de voz, afinación
- **Condiciones para ser integrante:** no requiere experiencia ni conocimientos previos

---

#### Recursos Administrativos

- **Planificación en presentaciones:** conciertos didácticos, de temporada de semana santa, temporada navideña, presentaciones institucionales, invitaciones interinstitucionales, festivales internacionales.
- **Número de canciones por presentaciones:**
- **Planificación de ensayos:** 3 ensayos en la semana. (lunes, miércoles y sábados)
- **Duración de ensayos:** 2-3 horas,
- **Organización estructural:** líder del grupo, unidad de cultura.
- **Audiciones:** no requiere audición
- **Control:** evaluaciones escritas, y orales.
- **Criterios de evaluación:** asistencias, interés y ganas de pertenecer al grupo, actitud

---

#### Recursos Físicos y materiales

- **Equipos:** grabadora
- **Vestimenta:** otavalos, saraguros, panzaleos, chagras, colonial. Danzantes, costeño-bambuco, bomba, ponchos indígenas
- **Espacio físico:** aula de ensayo teatro, patio de la cultura.

---

#### Recursos Financieros

- **Becas entregadas:** 6 becados.
- **Caja chica:** dinero sacado de presentaciones para repuestos de instrumentos musicales entre otros

---

#### Recursos tecnológicos

- **Computadora:** no posee
- **Medios de comunicación:** Whatsapp, Facebook, mensajes de texto, internet.

---

#### Recursos Humanos

- **Director del grupo:** 1 líder.
  - **Integrantes:** Estudiantes UTE de diferentes carreteras.
  - **Condiciones para ser integrante:** Condiciones físicas necesarias previamente analizadas.
- 

**Danza folclórica.-** es un espacio artístico que permite al estudiante crear una identidad a través de la cultura, tradiciones, y saberes ancestrales del Ecuador.

Fernanda quien es la directora de esta agrupación menciona que su objetivo en este grupo es desarrollar y fomentar un sentido de pertenencia con nuestro país, a través de la recuperación de cultura ecuatoriana y transmitiéndola hacia las futuras generaciones de estudiantes, pues para ella es importante los estudiantes además de ser profesionales rescaten los valores,

costumbres, tradiciones y creencias del Ecuador.

---

#### Recursos Administrativos

- El grupo cuenta con un instructivo interno creado por su directora y aprobado por la dirección del bienestar estudiantil.
- **Admisión:** inscripción y evaluación.
- **Inscripción** primeros 60 días laborales.
- **Requisitos:** carta de compromiso y declaración de salud.
- **Evaluación:** será por parte del director dirigida a todos los estudiantes UTE que cumplan los parámetros del instructivo.
- **Ensayos:** 2 horas diarias de lunes a viernes.
- **Justificación por insistencias:** 72 horas máximo luego del día de la inasistencia.
- **Criterios de valoración:** Aporte individual, aporte grupal, entrenamientos, presentaciones y asistencia.

**Estudiantina.-** Juan Tobar lleva dirigiendo esta agrupación de jóvenes de distintas carreras de la Universidad UTE, fomentando la creatividad y compañerismo dirigidos a interpretar varios géneros musicales.

---

#### Recursos Físicos y Materiales

- **Vestimenta:** Sin uniforme
- **Espacio físico:** aula de ensayo, alfombra roja, sillón, sillas
- **Instrumentos:** Guitarras, bajo, batería eléctrica, pedestales para micrófonos, micrófonos, caja peruana, bongoes, kongas, amplificadores, cables.

---

#### Recursos Financieros

- **Becas entregadas:** 7 becados.

---

#### Recursos tecnológicos

- **Computadora:** no posee
- **Medios de comunicación:** Whatsapp, Facebook, mensajes de texto, internet.

---

#### Recursos Humanos

- **Director del grupo:** 1 líder
- **Integrantes:** 11 estudiantes UTE
- **Condiciones musicales en instrumentos:** afinación, ritmo, tiempo
- **Condiciones musicales vocales:** impostación, timbre de voz, afinación
- **Condiciones para ser integrante:** Conocimientos básicos musicales.

---

#### Recursos Administrativos

- **Planificación en presentaciones:** Depende requerimientos o convocatorias.
  - **Planificación de ensayos:** Lunes a Miércoles
  - **Duración de ensayos:** 2 horas,
  - **Planificación de elección de repertorio:** Si
  - **Número canciones del repertorio:** 10
  - **Duración de presentaciones:** 1 hora
  - **Herramientas para el involucramiento de los estudiantes en la agrupación:**
  - **Audiciones:** requiere audición
  - **Mínimo de personas para una presentación:** 10
- 

*Nota.* Elaborado por el autor.

#### *1.2.1.2.4 Optimización de becas culturales y su relación con la evaluación del desempeño en los Grupos Culturales*

Para Ariza et al., (2004) “la evaluación del personal es una de las piezas clave de la dirección de recursos humanos, en la que se encuentra el origen de algunas decisiones fundamentales para la persona y la organización” (p. 245), a lo que Bernal et al, (2008) menciona que la evaluación “busca caracterizar el desempeño de los estudiantes, identificando las fortalezas y las potencialidades de mejora, para propiciar acciones que incurran en el desarrollo personal y profesional, por lo que debe constituir un proceso continuo, sistemático y basado en evidencias” (p. 9), Gallego (2006) concuerda en que “la evaluación tiene una función reguladora del aprendizaje, puesto que las decisiones que toman los estudiantes para gestionar el estudio están condicionadas por las demandas de la evaluación a las que tienen que enfrentarse”, según Cuesta Santos (2010) “El desarrollo de una gestión estratégica de talento humano demanda a los sistemas de evaluación del desempeño a utilizar un alineamiento con la estrategia organizacional razón por la cual el desempeño individual debe contribuir al desempeño organizacional” (p. 342) , es decir que el modelo de valoración del desempeño para los grupos culturales deberá conducir a un mejoramiento en el desempeño del estudiante becario, el cual contribuirá de mejor manera al desempeño global de la agrupación, y por su puesto la evaluación del desempeño deberá valora dicha contribución.

#### **1.2.2 Marco conceptual.**

Los conceptos que se muestra a continuación son identificados en base a las variables del objeto de estudio, y su significado se basa en lo que establece el tesauro de la UNESCO a fin de manejar criterios homogéneos que permitan al lector un mayor entendimiento de la investigación. (Ver Tabla 10)

**Tabla 10***Terminología del marco conceptual*

<b>Término</b>	<b>Conceptos</b>	<b>Significado</b>
<b>Subvención educativa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beca de estudios</li> <li>• Beca de investigación</li> <li>• Beca de viaje</li> <li>• Préstamo para estudios</li> </ul>	Es la subvención total o parcial otorgada por las instituciones de educación superior, el ente rector de la política pública de educación superior, la entidad operadora de becas y ayudas económicas, organismos extranjeros o entidades creadas o facultadas para dicho fin, a personas naturales para que realicen estudios de educación superior, actividades académicas en instituciones de educación superior, movilidad académica, capacitación, formación incluida la dual, perfeccionamiento, entrenamiento o cualificación profesional, investigación, difusión y las demás que defina el ente rector de la política pública de educación superior. (Asamblea Nacional, 2010, p. 34)
<b>Evaluación de la educación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación de conocimientos anteriores</li> <li>• Evaluación del docente</li> <li>• Evaluación del estudiante</li> </ul>	La evaluación se puede entender de diversas maneras, dependiendo de las necesidades, propósitos u objetivos de la institución educativa, tales como: el control y la medición, el enjuiciamiento de la validez del objetivo, la rendición de cuentas, por citar algunos propósitos. Desde esta perspectiva se puede determinar en qué situaciones educativas es pertinente realizar una valoración, una medición o la combinación de ambas concepciones. (Mora, 2004, p. 3)
<b>Evaluación del rendimiento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apreciación del rendimiento</li> <li>• Apreciación de la actuación</li> <li>• Evaluación del personal</li> <li>• Gestión del personal</li> <li>• Valoración del personal</li> <li>• Valoración del rendimiento</li> </ul>	La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en un puesto y de su potencial de desarrollo. (Chiavenato, 2011, p. 202)
<b>Optimización</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investigación operativa</li> <li>• Análisis estadístico</li> <li>• Control de calidad</li> <li>• Correlación</li> <li>• Diseño de sistemas</li> <li>• Programación lineal</li> </ul>	Según Guerra Sánchez, (2015) es la “acción de buscar la mejor forma de hacer algo, esto quiere decir que es buscar mejores resultados, mayor eficiencia o mejor eficacia en el desempeño de algún trabajo u objetivo a lograr, en este caso del recurso de una empresa” (s.p.)
<b>Actividad cultural</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acción Cultural</li> <li>• Artes escénicas</li> <li>• Club escolar</li> <li>• Difusión de la cultura</li> <li>• Manifestaciones culturales</li> <li>• Participación cultural</li> </ul>	Son los que desde el punto de vista de su calidad, utilización o finalidad específicas, encarnan o transmiten expresiones culturales, independientemente del valor comercial que puedan tener. Las actividades culturales pueden constituir una finalidad de por sí, o contribuir a la producción de bienes y servicios culturales. (Molano, 2007)
<b>Programa Cultural</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación cultural</li> <li>• Programas de desarrollo</li> </ul>	Un programa cultural es un cierto orden imperante dentro de los planes de interacción posibles, una suerte de organización interiorizada de manera similar en cada uno de los miembros de un grupo, según la cual se dan cita los más diferentes tipos de prácticas siguiendo patrones simbólicos afines, desde las formas del comer y del beber, pasando por los modos de concebir la higiene, definir la vestimenta, seguir el orden de los pasos en que debe producirse el cortejo, hasta las preferencias frente a expresiones musicales o artísticas en general o los modos de codificar el terreno de una ciudad o un paisaje en un territorio común y reconocido como propio. (Urresti, 2000, p. 7)

*Nota:* Elaborada por el autor.

## Capítulo II

### 2 Método

#### 2.1 Metodología General

##### 2.1.1 Nivel de Estudio

El estudio es de tipo exploratorio, descriptivo y correlacional, cada uno de estos estudios fueron necesarios para el logro de los objetivos planteados. Según Hernández, Fernández, y Baptista, (2010) al estudio exploratorio “por lo general, se aplican a problemas de investigación nuevos o poco conocidos, además constituyen el preámbulo de otros diseños (no experimentales y experimentales)”, siendo de importancia para, Tafur Portilla y Izaguirre (2017) mencionar que este tipo de estudio se realiza cuando no existe de antemano información preliminar, que permita sustentar o apoyar la idea de la investigación, es decir que, al existir poca información teórica y práctica de los métodos de valoración del desempeño de los estudiantes becarios de la UTE, su estructura se fundamentó en revisiones bibliográficas de las variables, con el fin de generar un mayor entendimientos del problema analizado. También se sustentó en un estudio descriptivo que según Hernández et al., (2010) “tienen como objetivo indagar la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables en una población” (p. 152), o desde la visión de Vara (2015) describen con mayor precisión y fidelidad las características, propiedades y perfiles de personas grupos, organizaciones, comunidades, cosas entre otras; “además de abarcar un gran número de variables y correlaciones” (p. 244), este estudio permitió obtener características de cada agrupación cultural con el propósito de registrarlas y posteriormente dimensionarlas.

Finalmente se realizó un nivel de estudio correlacional ya que la información que resulte de la asociación de las variables, se logró identificar cuáles son los elementos que deben incluirse para la valoración del desempeño de los estudiantes becarios, a fin de generar un instrumento para su uso. Al respecto Hernández et al., (2010) mencionan lo siguiente: “estos diseños describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado. A veces, únicamente en términos correlacionales, otras en función de la relación causa- efecto (causales)” (p. 154).

##### 2.1.2 Modalidad de Investigación.

La investigación contempla la recomendación de Andino (2012), en su guía para el desarrollo del proyecto de investigación de fin de carrera, para su efecto, la modalidad de investigación que se aplicó fue: (1) de campo, porque la información fue recolectada

directamente en el lugar donde se concentra el objeto de estudio, es decir en la Universidad UTE; (2) proyecto de desarrollo, que según Dubs (2004) “es una propuesta viable de estudio o investigación con métodos y técnicas definidas” (p. 88), con el fin de resolver problemas previamente planteados y de los resultados de la investigación se desprenderá una propuesta que puede ser aplicada para mejorar la situación en la cual se encuentra, y (3) documental, que según Bernal (2010) “consiste en un análisis de la información escrita sobre un determinado tema, con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas o estado actual del conocimiento respecto al tema objeto de estudio” (p. 111), en este caso la información investigada mantuvo una actualizada revisión bibliográfica, conforme a la normativa de educación superior y de la Universidad UTE.

### **2.1.3 Métodos de investigación**

Los métodos de investigación aplicados fueron los siguientes:

- **Inductivo-deductivo**

Para Bernal (2010) “este método de inferencia se basa en la lógica y estudia hechos particulares, aunque es deductivo en un sentido (parte de lo general a lo particular) e inductivo en sentido contrario (va de lo particular a lo general)” (p. 60), por lo que, de la recolección de información generada por los directores de cada agrupación cultural y la información de la Dirección General del Estudiante y Unidad de Cultura, la investigación se encaminará hacia la búsqueda de la solución del problema.

- **Analítico-sintético**

Según Bernal (2010), “estudia los hechos, partiendo de la descomposición del objeto de estudio en cada una de sus partes para estudiarlas en forma individual (análisis), y luego se integran esas partes para estudiarlas de manera holística e integral (síntesis)” (p. 60). Para efecto de esta investigación y una vez recolectada la información, se analizó los criterios de la valoración del desempeño del estudiante becario, con el fin de proponer un modelo de evaluación, apegado a las necesidades de cada agrupación y de la Unidad de Cultura, para su optimización en el proceso de becas culturales.

### **2.1.4 Población y Muestra**

#### **2.1.4.1 Población**

La población está constituida por todas las personas que integran los grupos culturales de la Universidad UTE, y que según Vara (2015), la población es el conjunto de todos los individuos,

documentos, data, empresas, situaciones, entre otras más, que poseen una o más propiedades en común y que están sujetos a investigar. A continuación se visualiza la distribución de la población de acuerdo a los datos facilitados por Andrea Chacón Cueva Directora de la Unidad de Becas de la Universidad UTE y Elizabeth Herrera Directora de la Unidad de Cultura de la Universidad UTE. (Ver Tabla 11)

**Tabla 11**

*Tabla de distribución de la población*

Ítems	Coro Polifónico	Estudiantina	Tuna Universitaria	Teatro	Danza
1. Número de integrantes en la agrupación.	32	11	11	9	31
2. Número de estudiantes con beca cultural	15	7	6	6	12
• Número de estudiante becario masculino	5	4	6	3	2
• Número de estudiante becario femenino	10	3	0	3	10

*Nota.* Elaborado por el autor

• **Criterios de inclusión y exclusión**

Según Vara (2015), son características que sirven para diferenciar quién participa o no dentro de la población, para lo cual, en la investigación se considera como criterio de inclusión a estudiantes que pertenezcan a la universidad UTE y cuenten con beca cultural, sin distinción de edad, género, condición socio económico o cultural. Considerando estos criterios, el tamaño de la población asciende a 43 (Ver Tabla 12)

**Tabla 12**

*Distribución de la población delimitada*

Grupos culturales	Número de becarios
1 Teatro	6
2 Danza Folclórica	10
3 Coro Polifónico	14
4 Tuna Universitaria	5
5 Estudiantina	8
Total	43

*Nota.* Elaborado por Juan David Gamboa

#### **2.1.4.2 Muestra**

Según Hernández et al. (2010), “la muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, éste deberá ser representativo de dicha población” (p. 173), para Vara (2015) “la muestra es el conjunto de casos extraídos de la población, seleccionados por algún método racional. Si tiene varias poblaciones, entonces tendrá varias muestras” (p. 261), siendo de importancia mencionar por el mismo autor que “el muestreo es el proceso de extraer una muestra a partir de la población” (p. 261). De acuerdo con lo establecido, Vara (2015) menciona que existe dos tipos de muestreo: (1) muestreo probabilístico (todo integrante de la población tiene la posibilidad de conformar la muestra) y (2) muestreo no probabilístico (proviene del criterio del investigador o de las características de la investigación para conformar la muestra), por consiguiente, la investigación consideró aplicar: muestreo probabilístico aleatorio simple, en donde cualquier elemento de la población, tiene la posibilidad de ser sujeto de análisis y muestreo no probabilístico por conveniencia, que según Otzen y Manterola (2017), “permite seleccionar aquellos casos accesibles que acepten ser incluidos. Esto, fundamentado en la conveniente accesibilidad y proximidad de los sujetos para el investigador” (p. 230).

#### **2.1.5 Selección de Instrumentos de Investigación**

Con respecto a la selección de los instrumentos de investigación se consideró el uso de encuesta-cuestionario, que según Casas, Repullo, y Donado (2002) “el objetivo que se persigue con el cuestionario es la traducción de variables empíricas en preguntas concretas capaces de suscitar respuestas fiables, válidas y susceptibles de ser cuantificadas” (p. 107), para Bernal (2010) “la encuesta se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas” (p. 194), dicho esto el cuestionario es el resultado de la revisión teórica, por lo cual, las preguntas que se generen en el documento, tienen que cumplir con varios elementos, al respecto, Hernández et al. (2010), menciona que toda medición en el instrumento de recolección de datos debe reunir tres requisitos esenciales: (1) validez, donde el instrumento mide la variable que se busca medir), (2) objetividad (el instrumento no es influenciado por los sesgos de los investigadores en su diseño) y (3) fiabilidad, “se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales” (Hernández et al. 2010, p. 206), para el efecto, se utilizó la técnica de Consistencia Interna (Alfa de Cronbach), la cual, (Casas et al., 2002; Vara, 2015) consideran que indica el grado en que todos los elementos de la escala de medición (Likert) son coherentes



y homogéneos entre sí; sus valores oscilan entre 0 y 1, considerando que el instrumento es fiable cuando el valor del alfa es superior 0.7

### **2.1.6 Procesamiento de Datos**

Para el procesamiento de datos se realizó un análisis correlacional, que según Restrepo y González (2007) “mide el grado de relación o asociación existente generalmente entre dos variables aleatorias” (p. 185), adicionalmente Bernal (2010), recomienda que “el procesamiento de datos debe realizarse mediante el uso de herramientas estadísticas, (p. 198), por lo cual, se utilizó el software estadístico SPSS Statistics de IBM, para el respectivo análisis estadístico.

## **2.2 Metodología Técnica Específica**

La metodología específica, se basa en la Gestión de Recursos Humanos en el subsistema de evaluación del desempeño, en donde para el cumplimiento de cada objetivo específico se realizarán las siguientes actividades:

Objetivo Específico 1: Identificar las características de funcionamiento de cada grupo cultural en la Universidad UTE.

A través de un estudio descriptivo, exploratorio, y tomando a consideración la modalidad de investigación de campo-documental, se desarrolló una encuesta con base a la revisión bibliográfica de las variables de estudio, con la intención de obtener información de los estudiantes becarios de los diferentes grupos culturales de la UTE, y así conocer como es su funcionamiento, características entre otros. La encuesta mantuvo una prueba de fiabilidad (Alfa de Cronbach), con el fin de precautelar su validez.

Objetivo Específico 2: Analizar los criterios que permiten la valoración de los estudiantes becarios y su permanencia en cada grupo cultural.

Con la información que arrojó el cuestionario, se utilizó el programa SPSS para analizar las correlaciones más significativas que pueden ser incluidas dentro de la propuesta.

Objetivo Específico 3: Diseñar el modelo de valoración para la evaluación del desempeño de los estudiantes becarios de los grupos culturales de la Universidad UTE.

Tras analizar los datos recabados por el instrumento de investigación se procedió a realizar la propuesta del modelo de valoración del desempeño en base a las correlaciones más significativas con el fin de que facilite la optimización y administración de las becas culturales en la Unidad de Cultura.

## Capítulo III

### 3 Resultados

#### 3.1 Recolección y tratamiento de datos

##### 3.1.1 Diseño del instrumento de investigación

La investigación se realizó con la finalidad de identificar los criterios de medición del desempeño que debe emplear la Unidad de Cultura de la Universidad UTE para el seguimiento del rendimiento de los becarios que pertenecen a cada grupo cultural, por lo que la investigación utilizó al cuestionario como instrumento de recolección de información que según Hernández et al., (2010)“ consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (p. 217), los elementos utilizados para el diseño del instrumento fueron los siguientes: (1) definición del objetivo de la encuesta, (2) definición de datos de identificación para la caracterización de la población, (3) definición de la escala de medición, (4) identificación de variables, subvariables y dimensiones.

##### 3.1.1.1 Objetivo

Conocer cuáles son los elementos que debe incorporar el modelo de valoración para medir el desempeño del estudiante becario dentro de la agrupación cultural a la que pertenece.

##### 3.1.1.2 Datos de identificación

Los datos de identificación facilitan el análisis e interpretación de los resultados en relación con las características de la población estudiada. Los datos de identificación que se utilizó en la encuesta y entrevista son los siguientes:

**Tabla 13**

*Datos de identificación encuesta*

<b>Datos de identificación</b>	<b>Justificación</b>
Edad	Permitirá identificar la tendencia de edades que mejor se adaptan a las prácticas culturales.
Género	Permitirá conocer en que género (masculino o femenino) se concentra el mayor índice de rendimiento en los grupos, según la adjudicación de becas.
Etnia	Permitirá conocer si existe algún tipo de discriminación según el grupo étnico (blanco, mestizo, euro-ecuatorianos, afro-ecuatorianos, indígena).
Facultad	Permitirá estimar cuales son las facultades que mayor aportación perciben de estudiantes con becas culturales
Carrera	Permitirá estimar cuales son las carreras de la Universidad que más aportan a la integración de los grupos culturales y cuál de ellas tienen los mejores rendimientos en los becarios.

Nivel	Permitirá conocer en que niveles se facilita el rendimiento de los estudiantes becarios pertenecientes a los grupos culturales.
Grupo cultural	Permitirá conocer la distribución de las becas en relación al tipo de actividad cultural que se realiza.
Porcentaje de Beca	El conocer la tendencia de los porcentajes de beca permitirá saber si el estudiante mantiene relación con su rendimiento académico y de agrupación.
Permanencia en el grupo cultural	Permitirá conocer el intervalo de tiempo en que los estudiantes han sido participes de los grupos culturales y como ha sido su evolución de rendimiento con respecto a la beca adjudicada.
Interés para entrar a la agrupación	Permitirá conocer cuáles son los principales intereses de los estudiantes en formar parte de los grupos culturales.
Discapacidad	Permitirá conocer como el becario se adapta a las actividades culturales que está realizando y si se tiene que tomar otro tipo de valoración con ellos.
Factor por el que dejaría la agrupación	Permitirá conocer cuáles son los elementos que están afectando al estudiante, y su posible relación a la permanencia en el grupo cultural
Compromiso	Permitirá conocer cómo se sienten identificados los estudiantes con sus respectivos grupos
Sede	Permitirá conocer en qué sede de la Universidad se concentra el mayor número de becas culturales.

*Nota.* Elaborado por el autor.

### 3.1.1.3 Escalas de medición

Según Bernal, (2010) se puede utilizar las preguntas de respuesta a escala, las cuales están “dirigidas a medir la intensidad o el grado de sentimientos respecto a un rasgo o a una variable por medir; usualmente se les conoce como escalas de medición de actitudes, entre las cuales la más común es la escala de Likert” (p. 254), que según Bertram, (2008) citado por Matas (2018) las escalas Likert “son instrumentos psicométricos donde el encuestado debe indicar su acuerdo o desacuerdo sobre una afirmación, ítem o reactivo, lo que se realiza a través de una escala ordenada y unidimensional” (p, 39), al respecto Fabila, Minami, e Izquierdo, (2014) mencionan que “las puntuaciones más altas, regularmente, se asignan a actitudes favorables o positivas frente al ítem mientras que las desfavorables reciben puntuaciones bajas” (p. 35). La escala de medición que se utilizó para este cuestionario se visualiza en la Tabla 14.

**Tabla 14**

*Identificación de escalas tipo Likert de 5 puntos*

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

*Nota.* Elaborado por el autor.

#### ***3.1.1.4 Variables de estudio, construcción de preguntas***

López Paredes, (2019) recomienda realizar una operacionalización de variables y subvariables en el cual se logre identificar los elementos que han sido investigados en la revisión bibliográfica, además que las variables y subvariables deben responder al objetivo que persigue la encuesta, para lo cual se consideró el sistematizar las variables<sup>1</sup> que requiere el instrumento en su aplicación. (Ver Tabla 15)

El diseño de la Tabla 15 contempló lo siguiente: (1) las variables del estudio, es decir, valoración del desempeño y optimización de becas culturales, (2) las subvariables que se desprenden de la interacción de las variables, (3) la dimensión<sup>2</sup> que busca medir, (4) el sustento teórico en base a la revisión bibliográfica, (5) construcción de las preguntas que permitirán analizar y profundizar cada variable de estudio y (6) la escala de medición previamente establecida.

---

<sup>1</sup> Variable: Es todo aquello que puede asumir diferentes valores y por tanto puede variar para ser medido, controlado y estudiado en la investigación. (Vara, 2015, p. 349)

<sup>2</sup> Dimensión: Características que poseen las variables. (Vara, 2015, p. 373)

Tabla 15

Identificación de variables, subvariables y dimensiones para construcción del cuestionario

Variable	Subvariable	Dimensión	Base Teórica	Preguntas	Escala de medición
Evaluación del desempeño	Componentes del proceso de evaluación del desempeño para identificar criterios de evaluación	Cumplimiento de objetivos, metas y tareas	* Para Chiavenato (2011) el desempeño trata del comportamiento del evaluado encaminado a lograr efectivamente los objetivos” (p. 204) *La evaluación del desempeño destaca y reconoce el logro de metas fijadas para hacer ajustes en su caso. (Rodríguez, 2016, p. 206) *Rodríguez, (2016), explica que el desempeño “describe el grado en que se logran las tareas en el puesto de trabajo de una persona, también indica si la persona cumple o no con los requisitos de su puesto de trabajo” pág. (181). que Ruiz, Gago, García, y López (2012) resaltan su importancia en que “forma parte de la estrategia de las empresas para dirigir a las personas que están integradas en la misma, porque se define ¿Qué hay que hacer? y ¿Cómo hay que hacerlo?” (p. 214) La evaluación evita malos entendidos en la ejecución de tareas. (Rodríguez, 2016, p. 212-213)	1. ¿Considera que los objetivos que deben perseguir los grupos culturales deben estar alineados a la estrategia de la Universidad UTE? 2. ¿El tiempo que le dedica al grupo cultural al que pertenece, le permite lograr sus objetivos académicos? 3. ¿Conoce con claridad cuáles son los requisitos que debe ejecutar para destacarse como becario dentro del grupo cultural?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nunca - casi nunca - a veces - casi siempre, siempre.</li> <li>• Nunca - casi nunca - a veces - casi siempre, siempre.</li> <li>• Nunca - casi nunca - a veces - casi siempre, siempre.</li> </ul>
		Resultados logrados y dificultades en la actividad cultural	Chiavenato (2011) afirma la evaluación del desempeño es necesaria “para mejorar los resultados de los recursos humanos de la organización” (p. 206), Werther y Davis (2008) señala que “es necesario que cada organización cuente con un sistema formal de evaluación del desempeño, donde cada supervisor y directivo revise el avance, logros y dificultades que cada colaborador tiene en sus áreas de trabajo” p.(307) Se aclaran los resultados que desean obtenerse. (Rodríguez, 2016, p. 212-213)	4. ¿En el grupo cultural se revisa los avances, logros y dificultades que tiene cada estudiante en la ejecución de las actividades artísticas?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nunca - casi nunca - a veces - casi siempre, siempre.</li> </ul>
		Comportamiento	Rodríguez (2016), considera que la evaluación del desempeño “se practica en todos los niveles de la organización, con el propósito de alcanzar una perfección y mejora de cada empleado, por medio de las observación de su comportamiento en la ejecución de su puesto de trabajo”. pág. (201) * La evaluación del desempeño permite conocer las reglas del juego, es decir, los aspectos del comportamiento y desempeño de los trabajadores que la empresa valora. (Chiavenato, 2011, p. 207)	5. ¿Conoce con claridad, cuáles son los aspectos del comportamiento y desempeño que deben tener los estudiantes en la ejecución de las actividades artísticas? 6. ¿Ha presenciado conductas inadecuadas de sus compañeros en el grupo cultural? 7. ¿En caso de haber presenciado dichas conductas, conoce si se han podido resolver?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nunca - casi nunca - a veces - casi siempre, siempre.</li> <li>• Nunca - casi nunca - a veces - casi siempre, siempre.</li> </ul>
	Objetivos que persigue la evaluación del desempeño	Elevar el potencial en el desarrollo de las actividades culturales	*Gómez-Mejía, Balkin, y Cardy (2016) resaltan que “la evaluación debe adoptar una visión orientada al futuro respecto a lo que los trabajadores pueden hacer para alcanzar su potencial en la organización”. pág. (230), La evaluación del desempeño facilita la evaluación del potencial humano de corto, mediano y largo plazos, y definir la contribución de cada empleado.(Chiavenato, 2011, p. 207) Suárez (2010), esta “debe procurar el desarrollo y potencializar a los colaboradores a nivel personal y profesional, por su alta contribución a la motivación y consecución de los objetivos organizacionales y personales” (p. 26).	8. ¿El director del grupo reconoce su potencial y le invita a seguir mejorándolo?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nunca - casi nunca - a veces - casi siempre, siempre.</li> </ul>
		Oportunidades de crecimiento	Un Objetivo que persigue la Evaluación del desempeño es “ofrecer oportunidades de crecimiento y condiciones de participación efectiva a todos los miembros de la organización, sin olvidar tanto los objetivos organizacionales como los objetivos de los individuos” (Chiavenato, 2011, p. 207)	9. ¿En el grupo cultural al que usted pertenece, ofrece oportunidades de crecimiento y participación efectiva a todos los integrantes?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nunca - casi nunca - a veces - casi siempre, siempre.</li> </ul>
		Identificación de necesidades de capacitación	La evaluación permite a través del análisis de fortalezas y debilidades del trabajador para detectar necesidades de capacitación (Rodríguez, 2016, p. 206) * “Gracias a las evaluaciones del supervisor, se puede identificar si hay necesidad de una capacitación y determinar las medidas remediales requeridas” (Dressler, 2015, p. 226-227)	10. ¿En el grupo cultural se identifica las fortalezas y debilidades que tiene cada estudiante en la ejecución de la actividad artística? 11. ¿Considera que posee cualidades artísticas para formar parte de los grupos culturales?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nunca - casi nunca - a veces - casi siempre, siempre.</li> <li>• Nunca - casi nunca - a veces - casi siempre, siempre.</li> </ul>
		Componentes para el proceso de evaluación del desempeño	Identificación de los indicadores del proceso de evaluación	Para Werther y Davis, (2008) “la evaluación del desempeño también requiere disponer de mediciones del desempeño, que son los sistemas de calificación de cada labor” (p. 308), siendo importante para él diferenciar	12. ¿En el grupo cultural al que pertenece se utilizan indicadores y parámetros del desempeño para comparar los resultados de cada actividad artística?

		dos términos, parámetros de desempeño (conjunto de actividades laborales y resultados que se esperan que realice el trabajador) y medición del desempeño, (“se lleva a cabo midiendo y comparando los resultados individuales con los establecidos para la actividad”), (p. 308), según Gómez-Mejía et al., (2016) lo primero que debe realizar en el proceso de evaluación del desempeño es identificar que se va a medir, entendiendo a la dimensión del desempeño como el “aspecto del desempeño que determina un rendimiento en el trabajo” (p. 231), para Bohlander et al., (2018) “los estándares o normas de desempeño deben basarse en los requerimientos del puesto derivados del análisis de éste y que se reflejan en la descripción y especificación de la posición de que se trate” (p. 306).		
	Determinar periodo de evaluación	Werther Davis (2008) menciona que “es importante considerar la periodicidad de las evaluaciones, que, con independencia del tamaño de la organización, se deben realizar a plazos fijos, por ejemplo, semestralmente”, para Rodríguez (2016) “La evaluación formal del desempeño debe realizarse en intervalos específicos de tiempo, normalmente cada mes, cada 3 meses, cada 6 meses, una vez al año”.	13. ¿Cada que tiempo estaría de acuerdo en que se debe realizar una valoración del desempeño de los integrantes del grupo cultural al que pertenece?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Al finalizar cada parcial del semestre, A la mitad del semestre y al finalizar el semestre, al finalizar el semestre.</li> </ul>
	Quien va intervenir en la evaluación		14. ¿Elija quien cree usted que es el más indicado para realizar una evaluación de los becarios en el grupo cultural?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Director del grupo – Compañeros de grupo– Autoevaluación – Todas las anteriores.</li> </ul>
Recursos Físicos y materiales	Espacios de ensayo		15. ¿Las instalaciones que posee el grupo cultural le brinda las condiciones adecuadas para ensayar?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nunca - casi nunca - a veces - casi siempre, siempre.</li> </ul>
	Instrumentos, Repuestos	Son los bienes tangibles e insumos propiedad de la organización: Materia prima, planta, instalaciones, Equipo, maquinaria, equipos informáticos, terreno, productos terminados. <ul style="list-style-type: none"> <li>(Thompson et al., 2015, p. 78)</li> <li>(Chiavenato, 2011, p. 12)</li> <li>(Munch, 2007, p. 153)</li> <li>(Huerta, Navas, &amp; Almodóvar, 2004, p. 91)</li> <li>(Sáez de Viteri, 2000, p. 73)</li> </ul>	16. ¿Los instrumentos, repuestos y o equipos con los que cuenta el grupo cultural le permite de manera adecuada desarrollar la actividad artística?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nunca - casi nunca - a veces - casi siempre, siempre.</li> </ul>
	Material didáctico (Libros, partituras, videos, guiones)		17. ¿El grupo cultural al que pertenece cuenta con instructivos, guías o documentos que le permite a usted tener claridad sobre el desarrollo de la actividad artística?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nunca - casi nunca - a veces - casi siempre, siempre.</li> </ul>
	Vestimenta		18. ¿El tipo de vestuario con el que cuenta el grupo cultural le permite de manera adecuada desempeñar la actividad artística?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nunca - casi nunca - a veces - casi siempre, siempre.</li> </ul>
Recursos Humanos	Integrantes	Conjunto de habilidades, experiencias, conocimientos, competencias del personal que integra una empresa y cuerpo de personal que en número, cualificación y jerarquía articulan el organigrama de la empresa. <ul style="list-style-type: none"> <li>(Thompson et al., 2015, p. 78)</li> <li>(Chiavenato, 2011, p. 12)</li> <li>(Munch, 2007, p. 153)</li> <li>(Huerta, Navas, y Almodóvar, 2004, p. 91)</li> <li>(Sáez de Viteri, 2000, p. 73)</li> </ul>	19. ¿El grupo cultural al que pertenece cuenta con los suficientes integrantes para dar cumplimiento al desarrollo de ensayos y presentaciones? 20. ¿En el grupo cultural al que usted pertenece, el número de integrantes externos a la Universidad es mayor al número de estudiantes de la Institución?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nunca - casi nunca - a veces - casi siempre, siempre.</li> <li>Nunca - casi nunca - a veces - casi siempre, siempre.</li> </ul>
Recursos Financieros	Cupo de becas	Son los elementos monetarios de que dispone la empresa para ejecutar sus decisiones: Efectivo y equivalentes de efectivo, capital, reservas, derechos de cobro, acciones, créditos <ul style="list-style-type: none"> <li>(Thompson et al., 2015, p. 78)</li> <li>(Chiavenato, 2011, p. 12)</li> <li>(Munch, 2007, p. 153)</li> <li>(Huerta, Navas, y Almodóvar, 2004, p. 91)</li> <li>(Sáez de Viteri, 2000, p. 73)</li> </ul>	21. ¿En el grupo cultural al que usted pertenece informan a los estudiantes el porcentaje de beca al que pueden acceder?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nunca - casi nunca - a veces - casi siempre, siempre.</li> </ul>

Recursos Administrativos	Planificación de ensayos y presentaciones	<p>Son indispensables para el funcionamiento, supervivencia, competitividad y éxito de cualquier organización</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• (Thompson et al., 2015, p. 78)</li> <li>• (Chiavenato, 2011, p. 12)</li> <li>• (Munch, 2007, p. 153)</li> <li>• (Huerta, Navas, y Almodóvar, 2004, p. 91)</li> <li>• (Sáez de Viteri, 2000, p. 73)</li> </ul>	22. ¿En la agrupación cultural se planifica las presentaciones y ensayos que deben cumplir en el semestre?	• Nunca - casi nunca - a veces - casi siempre, siempre
	Declaración de salud		23. Luego de los ensayos o presentaciones ha notado molestias o dolencias en su cuerpo. ¿Con que frecuencia sucede esto?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nunca - casi nunca - a veces - casi siempre, siempre</li> <li>• Nunca - casi nunca - a veces - casi siempre, siempre.</li> </ul>
	Registro de asistencias		24. En caso de presenciar molestias o dolencias en su cuerpo luego de la actividad cultural ¿Usted utiliza el seguro y centro médico que la universidad pone a su disposición?	
	Audición y preselección		25. ¿El grupo cultural al que pertenece lleva un registro de asistencias y faltas de los estudiantes?	• Nunca - casi nunca - a veces - casi siempre, siempre
			26. ¿Con que frecuencia el grupo cultural realiza audiciones?	• Nunca- casi nunca- a veces-casi siempre, siempre

*Nota.* Elaborado por el autor

### 3.2 Análisis de confiabilidad del instrumento

Una vez realizado el cuestionario se utilizó el paquete estadístico SPSS, para determinar el grado de fiabilidad del instrumento mediante el índice de consistencia interna (Alpha de Cronbach), que según González Alonso y Pazmiño Santacruz, (2015) se considera “como una forma sencilla y confiable para la validación del constructo de una escala y como una medida que cuantifica la correlación existente entre los ítems que componen esta” (p. 65)

**Tabla 16**

*Resumen de procesamiento y fiabilidad del instrumento*

Resumen de procesamiento de casos				Estadísticas de fiabilidad		
		N	%	Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
Casos	Válido	22	100,0	0,859	0,848	24
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0			
	Total	22	100,0			

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

*Nota:* Recuperado de SPSS y modificado por el autor.

Como se puede observar en las Tablas 16 se analizaron 24 ítems tipo Likert de 5 puntos, dirigidas a 22 personas encuestadas, dando como resultado un alfa de Cronbach de 0,86, lo que según la literatura estadística:

*El valor mínimo aceptable para el coeficiente alfa de Cronbach es 0,70; por debajo de ese valor la consistencia interna de la escala utilizada es baja. Por su parte, el valor máximo esperado es 0,90; por encima de este valor se considera que hay redundancia o duplicación. (Oviedo & Campo, 2016, p.577)*

### 3.3 Presentación y análisis de resultados

La encuesta fue dirigida a 43 estudiantes con beca cultural, que participan en los diferentes grupos de cultura de la Universidad UTE, siendo su distribución importante para el análisis de los datos de identificación:



**Tabla 17***Distribución de los grupos de cultura*

Grupos culturales		Frecuencia	Porcentaje
1	Teatro	6	14,0
2	Danza Folclórica	10	23,3
3	Coro Polifónico	14	32,6
4	Tuna Universitaria	5	11,6
5	Estudiantina	8	18,6
Total		43	100,0

*Nota.* Recuperado de SPSS y modificado por el autor.

La Tabla 17 representa la distribución de los grupos de cultura, donde se observa que el grupo Coro Polifónico y grupo Danza poseen el mayor número de becarios con 14 y 10 becarios respectivamente, estos a su vez representan el 32,6% y el 23,3%

### **3.3.1 Características de los grupos culturales**

En base a la información recabada en el instrumento de investigación, se realizó el siguiente análisis descriptivo de los datos de identificación con el fin de dar cumplimiento al primer objetivo específico que busca identificar las características de funcionamiento de cada grupo cultural, de la Universidad UTE.

## Características entre grupo cultural, género, porcentaje de beca y edad

Tabla 18

Características de grupo cultural, género, porcentaje de beca y edad

Grupo cultural	Género	N°	% de Beca	18-19	20-21	22-23	24-25	Más de 25	
Teatro	Femenino	1	25,00%				1		
		1	50,00%		1				
		1	75,00%		1				
		<b>Total</b>	<b>3</b>		<b>2</b>		<b>1</b>		
	Masculino	2	50,00%					1	
		1	75,00%			1			
		<b>Total</b>	<b>3</b>			<b>2</b>		<b>1</b>	
		<b>Total Género</b>	<b>6</b>			<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
	Danza Folclórica	Femenino	3	25,00%				1	
						1			1
3			50,00%			1			
2			75,00%		1				
<b>Total</b>		<b>8</b>		<b>4</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>		
Masculino		1	25,00%					1	
		1	50,00%			1			
		<b>Total</b>	<b>2</b>			<b>1</b>	<b>1</b>		
		<b>Total Género</b>	<b>10</b>		<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	
Coro Polifónico		Masculino	2	25,00%		1			
	1		50,00%			1			
	1		75,00%			1			
	<b>Total</b>		<b>4</b>		<b>1</b>	<b>3</b>			
	Femenino	4	25,00%		1				
					1			1	
		3	50,00%			1			
					1				
		3	75,00%			1			
		<b>Total</b>	<b>10</b>		<b>5</b>	<b>4</b>	<b>1</b>		
<b>Total Género</b>	<b>14</b>		<b>6</b>	<b>7</b>	<b>1</b>				
Tuna Universitaria	Masculino	2	50,00%				1		
							1		
		3	75,00%			1		1	
	<b>Total</b>	<b>5</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3</b>			
	<b>Total Género</b>	<b>5</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3</b>			
Estudiantina	Femenino	2	25,00%				1		
		1	75,00%	1		1			
		<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>1</b>		<b>1</b>	<b>1</b>		
	Masculino	1	25,00%			1			
		1	50,00%		1				
		3	75,00%				1	1	
		<b>Total</b>	<b>5</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	
<b>Total Género</b>	<b>8</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>		
<b>Total edades</b>			<b>1</b>	<b>14</b>	<b>15</b>	<b>9</b>	<b>4</b>		

Nota. Elaborada por el autor

La relación existente entre el grupo cultural, género, porcentaje de beca y edad se ve evidenciado en la Tabla 18, dando como resultado lo siguiente:

- La tendencia de edades que mejor se adaptan a los grupos culturales se encuentran entre 20 y 23 de años de edad, sin embargo de los 5 grupos de cultura, 2 de ellos Tuna Universitaria y Estudiantina muestran que las edades que mejor se adaptan por el momento van desde los 24 años en adelante.
- La distribución del género en los grupos culturales se ve representado mayormente por mujeres, en edades entre 20-23 años.
- La distribución de becas según el género en el cual entre 25%, 50% y 75% los valores son equitativos entre sí, pero si se observa en la Tabla los estudiantes que tienen mayor distribución de 25% de beca son género femenino, en decir que el mayor número de estudiantes que se interesan en pertenecer a los grupos culturales son de carácter femenino.
- La Distribución del porcentaje de beca que más se está entregando para los grupos culturales es la del 75% con 15 becarios, seguido del 50% con 14 y del 25% con 14.

### Características entre facultad, carrera y porcentaje de beca

**Tabla 19**

*Características entre facultad, carrera y porcentaje de beca*

Facultad	Carreras	% Beca	Grupos culturales					Total
			Teatro	Danza folclórica	Coro Polifónico	Tuna Universitaria	Estudiantina	
Facultad Ciencias de la Salud Eugenio Espejo	Odontología	25%			1			1
	N° 3 Medicina	25%			2			2
Facultad Arquitectura y Urbanismo	Arquitectura	25%			1			2
		50%	1					
	Diseño Gráfico Publicitario	50%	1					2
		75%					1	
N° 5 Publicidad y Gestión	75%					1	1	
Facultad Ciencias de la Ingeniería e Industrias	Ingeniería Ambiental y Manejo de Riesgos Naturales	50%			1			2
		75%		1				
	Ingeniería Automotriz	25%		1				1
	Ingeniería de Alimentos	75%			1			1
	Ingeniería en Computación	50%	1					1

	Ingeniería Industrial y de Procesos/Ingeniería Industrial	50%		1	1		3
		75%		1			
<b>N° 11</b>	Mecatrónica	25%	1			1	3
		50%				1	
	Empresas y Negocios	25%		1			1
	Finanzas y Auditoría CPA	50%			1	1	5
		75%				3	
Facultad Ciencias Administrativas	Gestión del Talento Humano	25%				1	1
	Ingeniería en Comercio Exterior, Integración y Aduanas	25%		1			
		50%		2		1	5
		75%	1				
	Mercadotecnia	75%			1		1
<b>N° 14</b>	Negocios Internacionales	25%			1		1
Facultad Ciencias Gastronómicas y Turismo	Administración de empresas turísticas y conservación ambiental	25%		1			1
	Administración Gastronómica/Gastronomía	75%	1		1		2
	Hotelería	75%			1	1	2
<b>N° 6</b>	Turismo	50%		1			1
Facultad de Derecho y Ciencias Sociales	Derecho	50%			1		1
	Periodismo	25%			1		1
	Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional	25%				1	2
<b>N° 4</b>		75%				1	
	Total		6	10	14	5	8
							43

*Nota.* Elaborado por el autor.

La relación existente entre la facultad, carrera y porcentaje de beca en los grupos culturales, se ve evidenciado en la Tabla 19, dando como resultado lo siguiente:

- Las facultades con mayor aportación de estudiantes con beca cultural son la de Ciencias de la Ingeniería e Industrias con 11 becarios y la Facultad de Ciencias Administrativas con 14 becarios.
- Las carreras en donde se puede observar mayor aportación de becas culturales son las de Ingeniería Industrial y de Procesos/Ingeniería Industrial con 3 becarios, Mecatrónica con 4

becarios, Finanzas y Auditoría CPA con 5 becarios, Ingeniería en Comercio Exterior, Integración y Aduanas con 5 becarios.

### 3.3.2 Identificación de criterios que permiten la valoración del desempeño

Para dar cumplimiento al segundo objetivo específico el cual busca analizar los criterios que permiten la valoración de los estudiantes becarios y su permanencia en cada grupo cultural, se procedió a realizar un análisis correlacional entre las variables de evaluación del desempeño y optimización de recursos, al igual que sus respectivas dimensiones (Ver Tabla 20), por lo cual el estudio consideró lo expresado por Báez Corona y Jongitud Zamora, 2014; Bernal, 2010; Hernández et al., 2010 en donde se aclaran tres aspectos de la correlación: (1) coeficiente de correlación, es representado por el valor  $r$ , lo que quiere decir que mientras más se acerque  $r$  a los valores de  $+1$  y  $-1$  mayor será el grado o rango de aceptación que pueden tener las variables, (2) el valor de significancia ( $p$ ) tiene que ver con el nivel de significancia de  $r$ , es decir cuando  $p$  se encuentra desde  $\leq 0,05$  la correlación es real, mientras que si  $p$  es  $> 0,05$  el coeficiente de correlación pudo haber sido al azar, y (3) la dirección de la correlación significa que:

*Si es positiva, significa que X y Y aumentarán y disminuirán simultáneamente; por ejemplo, si X se incrementa, Y tenderá entonces a aumentar también. Si r es negativa, las variables tenderán a moverse en direcciones opuestas; por ejemplo, si X se incrementa, Y tenderá a decrecer, o viceversa. (Bernal, 2010, p. 218)*

**Tabla 20***Grado de correlación*

<b>Coefficiente de la correlación</b>	<b>Significado</b>	<b>Valor de significancia</b>	<b>Decisión</b>
-1	Correlación negativa grande y perfecta	<b>p ≤ 0,05</b>	<b>Incluir</b>
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta		
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta		
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada		
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja		
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja	<b>p &gt; 0,05</b>	<b>No incluir</b>
0	Correlación nula		
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja		
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja		
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada		
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta	<b>p ≤ 0,05</b>	<b>Incluir</b>
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta		
1	Correlación positiva grande y perfecta		

*Nota.* Recuperado de (Báez Corona y Jongitud Zamora, 2014, p.138) y modificado por el autor.

**Tabla 21**

*Correlación entre la variable evaluación del desempeño y optimización de recursos.*

Variable	Dimensión	Bloque/pregunta		Optimización de recursos		
				Instrumentos, Repuestos y Equipos	Material didáctico (Libros, partituras, videos, guiones)	Cupo de becas
Evaluación del desempeño	Comportamiento	Comportamiento del estudiante en el desarrollo de la actividad cultural [5. ¿Conoce con claridad, cuáles son los aspectos del comportamiento y desempeño que deben tener los estudiantes en la ejecución de las actividades artísticas?]	Correlación de Pearson	,505**	,468**	-0,112
			Sig. (bilateral)	0,001	0,002	0,473
	Oportunidades de crecimiento	Operación y ejecución de las actividades artísticas en los grupos de cultura [9. ¿En el grupo cultural al que usted pertenece, se ofrecen oportunidades de crecimiento y participación efectiva a todos los integrantes?]	Correlación de Pearson	,337*	,401**	,589**
			Sig. (bilateral)	0,027	0,008	0,000
	Identificación de necesidades de capacitación	Formación y valoración del estudiante becario en el grupo cultural [10. ¿En el grupo cultural se identifica las fortalezas y debilidades que tiene cada estudiante en la ejecución de la actividad artística?]	Correlación de Pearson	,397**	,474**	,480**
			Sig. (bilateral)	0,008	0,001	0,001

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral). Y \* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

*Nota.* Recuperado de SPSS modificado por el autor.

### **Correlación entre evaluación del desempeño y optimización de recursos**

Según los resultados expresados en la Tabla 21 las principales correlaciones que se identificaron son:

- La valoración del desempeño de los grupos culturales se encuentra reflejada en la dimensión del comportamiento del estudiante en la actividad cultural ya que tiene una correlación moderada del 0,505 con la dimensión de instrumentos, repuestos y equipos, y otra correlación con el factor material didáctico (libros, partituras, videos, guiones) del 0,468, es decir que, si los estudiantes tienen mayor claridad acerca de los recursos que poseen en el grupo cultural, mayor será el compromiso sobre el desarrollo de la actividad artística, siguiendo lo expresado por Burgos, (2010) “los Recursos Educativos Abiertos<sup>3</sup> se identifican como cursos completos, materiales de cursos, módulos, libros, videos, exámenes, software y cualquier otra herramienta, materiales o técnicas empleadas para dar soporte al acceso de conocimiento” (p. 3), de esta manera se podrá evidenciar su desempeño en la agrupación, para el efecto Santander, (2012) sostiene que “el desempeño laboral es el comportamiento o conducta real del trabajador o educado para desarrollar competentemente sus deberes u obligaciones inherentes a un puesto de trabajo” (p. 66),
- El resultado obtenido entre las dimensiones oportunidades de crecimiento y participación efectiva, tiene una correlación moderada del 0,589 con el cupo del porcentaje de beca al que se puede acceder los estudiantes, es decir, que al brindarle a los estudiantes la oportunidad de reconocerles por su labor cultural generará una mejor condición de participación de la actividad artística, siendo un factor motivacional del becario, y que posteriormente se logrará optimizar el porcentaje de beca de acuerdo al grado del desempeño efectuado, Gan y Triginé (2006) mencionan que la evaluación del desempeño “permite analizar y cuantificar el valor de un individuo para la organización, en relación exclusivamente con su puesto de trabajo y en relación con el periodo evaluado” (p. 194).
- La dimensión de identificación de necesidades de capacitación muestra una correlación moderada del 0,474 con el tipo de material didáctico (videos, instructivos, guías o documentos) y otra correlación del 0,480 con el cupo de becas,

---

<sup>3</sup> REA.- puede ser estudiado como un “objeto digital” que provee información y/o conocimiento



es decir que la identificación de necesidades de capacitación permitirá al estudiante disponer de información valiosa para su aprendizaje por medio de videos, instructivos, guías, documentos o lo que se conoce como "objeto de aprendizaje digital"<sup>4</sup>, a lo que Dressler (2015) aclara que “gracias a las evaluaciones, se puede identificar si hay necesidad de una capacitación y determinar las medidas remediales requeridas” (p. 226-227), evitando malos entendidos en la ejecución de tareas con esto se pretende que se faciliten las decisiones de compensación, permitiendo conocer en este caso el incremento, renovación o disminución del porcentajes en las becas culturales. (Rodríguez, 2016, p. 212-213)

---

<sup>4</sup> "Objeto de aprendizaje digital" se define como “una entidad informativa digital desarrollada para la generación de conocimiento, habilidades y actitudes, que tiene sentido en función de las necesidades del sujeto y que corresponde con una realidad concreta” (Ramírez, 2007, p. 356-357)

Tabla 22

Correlaciones de la variable evaluación del desempeño

		Cumplimiento de objetivos, metas y tareas	Resultados logrados y dificultades en la actividad cultural	Comportamiento	Elevar el potencial en el desarrollo de las actividades culturales	Oportunidades de crecimiento	Identificación de necesidades de capacitación
Dimensión		[3. ¿Conoce con claridad cuáles son los requisitos que debe ejecutar para destacarse como becario dentro del grupo cultural?]	[4. ¿En el grupo cultural se revisa los avances, logros y dificultades que tiene cada estudiante en la ejecución de las actividades artísticas?]	[5. ¿Conoce con claridad, cuáles son los aspectos del comportamiento y desempeño que deben tener los estudiantes en la ejecución de las actividades artísticas?]	[8. ¿El director del grupo reconoce su potencial y le invita a seguir mejorándolo?]	[9. ¿En el grupo cultural al que usted pertenece, ofrece oportunidades de crecimiento y participación efectiva a todos los integrantes?]	[10. ¿En el grupo cultural se identifica las fortalezas y debilidades que tiene cada estudiante en la ejecución de la actividad artística?]
Elevar el potencial en el desarrollo de las actividades culturales	Correlación de Pearson	0,271	,507**	,443**			
	Sig. (bilateral)	0,079	0,001	0,003			
Oportunidades de crecimiento	Correlación de Pearson	,332*	,432**	,315*	,758**		
	Sig. (bilateral)	0,030	0,004	0,039	0,000		
Identificación de necesidades de capacitación	Correlación de Pearson	,314*	,491**	0,266	,690**	,652**	
	Sig. (bilateral)	0,040	0,001	0,084	0,000	0,000	
Identificación de los indicadores del proceso de evaluación	Correlación de Pearson	,451**	0,175	0,277	,448**	,401**	,571**
	Sig. (bilateral)	0,002	0,262	0,072	0,003	0,008	0,000

\*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Nota. Recuperado de SPSS y modificado por el autor.

### **Correlación de las dimensiones de evaluación del desempeño**

Al centrarse la propuesta en proponer un modelo de valoración del desempeño para optimizar las becas culturales, se consideró necesario correlacionar las dimensiones de la variable evaluación del desempeño. (Ver Tabla 22).

- La dimensión de identificación de necesidades de capacitación muestra una correlación del 0,690 con la dimensión elevar el potencial en el desarrollo de las actividades culturales, y otra correlación de 0, 652 frente a la dimensión oportunidades de crecimiento, siendo importante mencionar que además de mostrar correlaciones por separado con la dimensión necesidades de capacitación, estas dos dimensiones mantienen una correlación más fuerte del 0,758 entre sí, lo que nos demuestra que si se quiere promover mayores oportunidades de crecimiento y participación de los estudiantes en los grupos culturales, se tendrá que reconocer y elevar el potencial, mediante la identificación de las fortalezas y debilidades, ante esto Cuesta Santos (2010) menciona que “la evaluación del potencial humano es una acción de estimulación al trabajo o de compensación laboral, reforzadora de motivaciones intrínsecas de logro o autorrealización” (p. 358)
- La dimensión resultados logrados y dificultades en la actividad cultural muestra una correlación del 0,690 con la dimensión elevar el potencial en el desarrollo de las actividades culturales, y otra correlación del 0, 491 con la dimensión identificación de necesidades de capacitación, es decir, al registrar todos los avances, logros y dificultades que tiene cada estudiante en la ejecución de las actividades artísticas, servirá como estrategia para elevar el potencial del individuo y como diagnóstico para la identificación de necesidades de capacitación.
- Por último otra correlación que se registro fue la de identificación de indicadores del proceso de evaluación con Cumplimiento de objetivos, metas y tareas, en 0, 451 lo que quiere decir que los grupos culturales para dar cumplimiento de su gestión operativa es necesario que intervengan una serie de indicadores que faciliten la verificación de cómo está el proceso de valoración y si está encaminando al cumplimiento de los objetivos planteados, a lo que Werther y Davis, (2008) menciona que “la evaluación del desempeño también requiere disponer de mediciones del desempeño, que son los sistemas de calificación de cada labor” (p. 308), Así mismo existe otra asociación con la dimensión de identificación de indicadores del proceso de evaluación, que muestra otras dos correlaciones con las dimensiones elevar el potencial en el desarrollo de las

actividades culturales e identificación de necesidades de capacitación 0,448 y 0,571 respectivamente, para el efecto Dressler (2015) concuerda al mencionar que la evaluación del desempeño debe apoyarse en la administración del desempeño, en cuanto a, asegurarse que las metas y objetivos de cada colaborador estén direccionadas a las metas y objetivos de la organización, suministrando equipos, retroalimentación, capacitando, recompensando y estar continuamente pendiente del rendimiento del trabajador.

### **3.3.3 Componentes que debe considerar la propuesta valoración del desempeño de los estudiantes becarios para la optimización de becas culturales.**

En base a los datos revisados desde el enfoque correlacional, los principales componentes que debe considerar la propuesta son:

**Identificación de necesidades de capacitación.-** este factor será clave identificar las posibles desviaciones que se presenten en la evaluación, para el efecto Dressler 2015 menciona “con la evaluación, el gerente y el subalterno pueden elaborar un plan para corregir cualquier deficiencia, así como para reforzar las fortalezas del trabajador”, además de que, “gracias a las evaluaciones del supervisor, se puede identificar si hay necesidad de una capacitación y determinar las medidas remediales requeridas” (p. 226-227).

**Registrar los avances, logros y dificultades.-** con esto se podrá evidenciar el desarrollo integral del estudiante en el grupo cultural, facilitando la identificación de necesidades de capacitación.

**Identificación de indicadores del proceso de evaluación.-** Según Gómez-Mejía et al., (2016) lo primero que debe realizar en el proceso de evaluación del desempeño es identificar que se va a medir, entendiendo a la dimensión del desempeño como el “aspecto del desempeño que determina un rendimiento en el trabajo” (p. 231)

Se debe mencionar que los elementos analizados muestran tener un efecto positivo sobre lo siguiente:

- Ofrecer mayores oportunidades de participación a todos los integrantes de los grupos culturales.- El contar con un parámetro documentado por escrito, sobre los resultados de cada colaborador, facilita tomar decisiones sobre el plan de carrera, promociones y remuneraciones. (Werther y Davis, 2008, p. 306)

- Elevar el desempeño de las actividades culturales.- la valoración como tal permitirá en cualquier dirección elevar el potencial de todas las actividades artísticas que se realicen en los grupos culturales siendo también un factor de motivación para el autor, Chiavenato 2011 menciona que “facilita la evaluación del potencial humano de corto, mediano y largo plazos, y definir la contribución de cada empleado” p. (207)
- Distribución racionalizada y equitativa de las becas culturales.- Facilitará la toma de decisiones respecto a la distribución de becas culturales, para el efecto Rodríguez, 2016 “se refiere a la obtención de información necesaria para decisiones sobre el personal. Por ejemplo: transferencias, ascensos, despidos, aumentos salariales” p. (204)
- Mayor compromiso por parte de todos los estudiantes que integran la actividad cultural.- Permite conocer las reglas del juego, es decir, los aspectos del comportamiento y desempeño de los trabajadores que la empresa valora. (Chiavenato, 2011, p. 207).

### 3.4 Propuesta de la estructura del modelo de valoración del desempeño de los grupos culturales para la optimización de becas de la Universidad UTE, periodo 2019.

Para poder diseñar de la propuesta del modelo de valoración del desempeño, el estudio consideró lo expresado por López P., (2019) respecto a considerar los siguientes elementos en el diseño de un proceso de evaluación del desempeño:

#### 1. Definición de los objetivos del proceso de evaluación del desempeño

- **Definir el objetivo macro del proceso de evaluación del desempeño**

Se definió el objetivo del proceso de valoración del desempeño en base al análisis propuesto por autor López P. (2019) en la Tabla 23:

**Tabla 23**

*Descomposición de la misión y visión para la construcción del objetivo macro del desempeño*

	Descripción	Factor independiente	Factor dependiente	Resultado del objetivo general del desempeño
Misión	“Somos una comunidad académica humanista e innovadora, generadora de saberes mediante la investigación como base para la formación integral de ciudadanos, capaces de ejercer una profesión y vincularse a la realidad del país para mejorarla”	Comunidad académica humanista innovadora, generadora de saberes mediante la investigación	Formación integral de ciudadanos, capaces de ejercer una profesión y vincularse a la realidad del país para mejorarla	Contribuir a la formación humanista, integral e innovadora de la Universidad UTE, a través de una correcta optimización de becas culturales
Visión	“En el 2021 seremos líderes en el ámbito nacional en la formación innovadora de profesionales actores del mejoramiento social”.	Líderes en el ámbito nacional en la formación innovadora	Profesionales actores del mejoramiento social	

*Nota.* Recuperado de (López P., 2019,p. 99) y Modificado por el autor.

- **Definir los objetivos específicos del proceso de evaluación del desempeño**

Para la determinación de los objetivos específicos se relacionó los componentes más

**Tabla 24**

*Identificación de los objetivos específicos*

Tipo de Relación	¿Qué?	¿Cómo?	¿Para qué?/ ¿Para quién?	Objetivos específicos
Relación con la operación y ejecución de las actividades artísticas de los grupos de cultura	Recuperación de tradiciones, cultura, valores, y saberes ancestrales de las diferentes formas de expresión artística	Mayor número de postulantes en los grupos de cultura	Estudiantes universitarios de las distintas carreras de la Universidad UTE	Fomentar las diferentes actividades de expresión artística de los grupos culturales a través de la recuperación de valores, tradiciones y saberes ancestrales, dirigidos a toda la comunidad estudiantil
Relación con la formación y valoración del estudiante becario en el grupo cultural	Valorar el desempeño en los grupos culturales	Revisando avances, logros y dificultades de la actividad artística	Elevar el potencial artístico en los estudiantes becarios	Valorar el desempeño, mediante la revisión de sus logros y dificultades, para elevar el potencial de los estudiantes en las actividades artísticas.
Relación con el cumplimiento académico del estudiante becario	Evidenciar cumplimiento académico	Contrastando el desempeño en la actividad cultural	Afecte desempeño académico	Evidenciar que la participación de los estudiantes en los grupos culturales no afecte su desempeño académico

*Nota.* Elaborado por el autor.

## 2. Construcción de indicadores para el proceso de valoración del desempeño

El proceso de valoración del desempeño no se puede valorar si este no tiene indicadores que permitan conocer el grado de cumplimiento de las metas, al respecto López Paredes, 2019 menciona que “el proceso requiere mejoras o cualquier otra decisión encaminada a obtener resultados” p. (104) (Ver Tabla 25)

**Tabla 25***Identificación de indicadores para el proceso de valoración*

Tipos de objetivos	Objetivos	Indicadores del desempeño	Tipo de indicador	Enfoque	Fórmula	Semaforización		
						Optimo	Aceptable	Crítico
Objetivo General	Contribuir a la formación humanista, integral e innovadora de la Universidad UTE, a través de una correcta optimización de becas culturales	Optimización de becas culturales	Eficiencia	Maximización	Número de personas que tienen beca cultural* Número de personas que mantienen beca por semestre /100			
Objetivo específico 1	Fomentar las diferentes actividades de expresión artística de los grupos culturales a través de la recuperación de valores, tradiciones y saberes ancestrales, dirigidos a toda la comunidad estudiantil	Participación cultural	Eficacia	Maximización	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de presentaciones</li> <li>• Tipos de presentaciones</li> <li>• Número de asistentes por evento</li> </ul>			
Objetivo específico 2	Valorar el desempeño, mediante la revisión de sus logros y dificultades, para elevar el potencial de los estudiantes en las actividades artísticas.	Resultados en desarrollo	Eficiencia	Maximización	Resultados revisados/resultados logrados*100			
Objetivo específico 3	Evidenciar que la participación de los estudiantes en los grupos culturales no afecte su desempeño académico	Desempeño académico	Eficacia	Minimización	Promedio académico obtenido/promedio académico requerido*100			

*Nota.* Recuperado de (López P., 2019, p. 107) y modificado por el autor.



### 3. Definición de roles, actividades y registros

Conforme a los datos analizados los roles que deben ser incorporados en la propuesta de valoración son los siguientes:

**Tabla 26**

*Descripción de roles y actividades para el proceso de evaluación*

Rol	Descripción	Actividades
Director General del Estudiante	Responsable de la aprobación del modelo de valoración del desempeño en relación a las necesidades del área de cultura	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprobar la programación de la evaluación</li> </ul>
Director de Cultura	Responsable del diseño e implementación del proceso de evaluación del desempeño así como de monitorear el cumplimiento del mismo en el área cultural	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitar criterios de evaluación</li> <li>• Aprobar criterios de evaluación</li> <li>• Programar evaluación</li> <li>• Notificar inicio del proceso de evaluación</li> <li>• Verificar el cumplimiento de metas fijadas</li> <li>• Notificar recomendación</li> <li>• Retroalimentar</li> <li>• Dar seguimiento a compromisos</li> </ul>
Directores de cada agrupación	Responsables de la valoración del proceso de evaluación del desempeño en cada uno de los estudiantes, así como de registrar, monitorear y facilitar todos los elementos necesarios tales como: conocimientos, destrezas, experiencia y habilidades hacia los integrantes de cada agrupación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir criterios de evaluación</li> <li>• Registrar los avances, logros y dificultades del desempeño</li> <li>• Ejecutar evaluación</li> <li>• Realizar informe de evaluación</li> </ul>

*Nota.* Recuperado de (López P., 2019, p. 111) y ajustado por el autor.

**Tabla 27***Análisis de registros requeridos para el proceso de evaluación del desempeño*

<b>Rol</b>	<b>Actividad</b>	<b>¿Requiere registro?</b>	<b>Nombre del registro</b>	<b>Utilidad</b>
Director General del Estudiante	Aprobar la programación de la evaluación	Si	Aprobación del proceso de evaluación	Dar constancia de las fechas en que se efectuará la evaluación y sus respectivos controles.
	Solicitar criterios de evaluación	Si	Correo Electrónico	Mantener actualizados nuevos criterios a incluirse cada inicio de semestre
	Aprobar criterios de evaluación	Si	Acta de verificación de los criterios de evaluación	Mantener actualizados nuevos criterios a incluirse cada inicio de semestre
	Programar la evaluación	Si	Acta de Programación	Dar constancia de las fechas en que se efectuará la evaluación y sus respectivos controles.
Director de Cultura	Notificar inicio del proceso de evaluación	No	No	No
	Verificar el cumplimiento de metas fijadas	Si	Matriz indicadores del desempeño	Verificar el cumplimiento de metas y sus respectivos ajustes
	Notificar recomendación	Si	Informe de Recomendación	Respaldo en el proceso de becas culturales en la Dirección de Becas
	Realimentar	Si	Registro de Realimentación	Respaldo para corregir o reconocer los resultados obtenidos
	Dar seguimiento a compromisos	No	No	No
Directores de cada agrupación	Definir criterios de evaluación	No	No	Respaldo el proceso de evaluación a fin de reflejar una descripción y análisis de la actividad a desarrollar
	Registrar los avances, logros y dificultades del desempeño	Si	Bitácora del desempeño	Detectar necesidades de capacitación
	Ejecutar evaluación	Si	Test de valoración	No
	Realizar informe de evaluación	Si	Informe de evaluación	Respaldo del test del desempeño

*Nota.* Recuperado de (López P., 2019, p. 112) y ajustado por el autor.

- **Anexos de registros**

**Tabla 28**

*Test de Evaluación del Desempeño*

logo Institucional	Test de evaluación del desempeño				
	Grupo		Evaluado		
Factores generales de evaluación	Criterios de valoración				
	Grado A	Grado B	Grado C	Grado D	Grado E
Subtotal					
Factores específicos de evaluación	Criterios de valoración				
	Grado A	Grado B	Grado C	Grado D	Grado E
Subtotal					
Total factores					
Firma del responsable de la unidad de Cultura	Firma del evaluador				

Nota. Recuperado de (López P., 2019, p. 116-117) y modificado por el autor.

**Tabla 29***Semaforización del test de evaluación*

86%-100%	Grado A: Excepcional	El estudiante presenta un dominio muy satisfactorio de las actividades culturales
76%-85%	Grado B: Logrado	El estudiante presenta un óptimo desempeño en la actividad cultural
70%-75%	Grado C: Por lograr	El estudiante demuestra buenas capacidades en la actividad cultural pero necesita corregir e incentivar ciertas habilidades
60% - 69%	Grado D: Con dificultad	El estudiante presenta algunas dificultades en la ejecución de la actividad cultural y requiere un ajuste en su desempeño, sin embargo puede seguir mejorando
0%-59%	Grado E: Deficiente	El estudiante presenta múltiples dificultades y no demuestra interés de mejorar.

*Nota.* Elaborado por el autor

**Tabla 30***Acta de Programación*

Logo UTE	Programación de la evaluación del desempeño	Fecha	
		Versión	
Fase 2: Evaluación del desempeño			
Grupo Cultural	Director	Evaluador	Fecha
Fase 3: Retroalimentación			
Grupo Cultural	Director	Evaluador	Fecha
Aprobado por:			

*Nota.* Recuperado de (López P., 2019, p. 115) y ajustado por el autor.

**Tabla 31***Registro de Realimentación*

Logo Institucional	Registro de Realimentación					Fecha		
							Versión	
Factores evaluados	Resultados	Frecuencia					Acuerdo	Evidencia
		Siempre	Casi siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca		

*Nota.* Recuperado de (López P., 2019, p. 119) y ajustado por el autor.

**Tabla 32**

## Bitácora del desempeño

Logo Institucional		Bitácora y registros del desempeño				Grupo Cultural		Director		
N°	Nombre	Actividad	Fecha	Logro (x)	Dificultad (x)	Avance				Observaciones
						Grado 1	Grado 2	Grado 3	Grado 4	
1										
2										
3										
4										
5										

*Nota.* Elaborado por el autor.

**Tabla 33***Indicadores de Frecuencia de logros y dificultades*

Frecuencia del avance en los logros y dificultades	
Grado 1	Se presenta rara vez
Grado 2	Se presenta algunas veces
Grado 3	Se presenta con frecuencia
Grado 4	Siempre se presenta

*Nota.* Elaborado por el autor



**Tabla 34***Acta de verificación de los criterios de evaluación*

Logo Institucional	Acta de verificación de los criterios de evaluación				Fecha					
					Versión					
Datos de Identificación										
¿Quién convoca?				Firma			Hora Inicio		Hora Fin	
Participantes			Cargo		Firma		Fecha			
Criterio para evaluar	Descripción	Indicador				Justificación bibliográfica	Cumplimiento		Grupo Cultural	
		Grado 1	Grado 2	Grado 3	Grado 4		Si	No		

*Nota.* Recuperado de (López P., 2019, p. 114) y modificado por el autor.

**Tabla 35**

*Informe de evaluación del desempeño*

Logo Institucional	Informe de evaluación del desempeño	Grupo	
		Fecha	
		Versión	

<b>Resultados generales del test de evaluación</b>			
Gráfica			

<b>Resultados Grado A: Excepcional</b>			
Evaluado	Bitácora del desempeño	Acciones a tomar	
	Logros	Dificultades	

<b>Resultados Grado B: Logrado</b>			
Evaluados	Bitácora del desempeño	Acciones a tomar	
	Logros	Dificultades	

<b>Resultados Grado C: Por Lograr</b>			
Evaluados	Bitácora del desempeño	Acciones a tomar	
	Logros	Dificultades	

<b>Resultados Grado D: Con dificultad</b>			
Evaluados	Bitácora del desempeño	Acciones a tomar	
	Logros	Dificultades	

<b>Resultados Grado E: Deficiente</b>			
Evaluados	Bitácora del desempeño	Acciones a tomar	
	Logros	Dificultades	

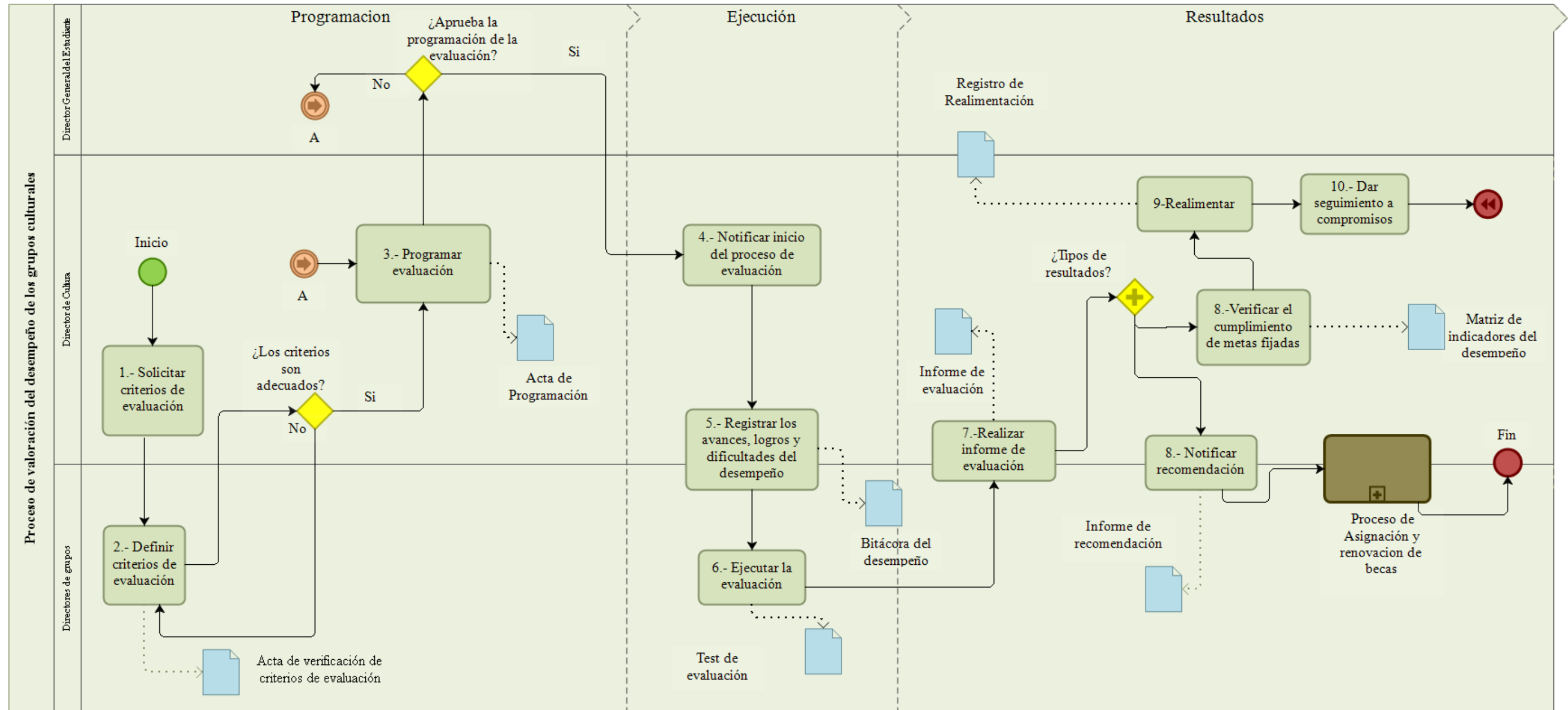
Firma Director de Cultura

Firma evaluador

*Nota.* Recuperado de (López P., 2019, p. 120-121) y modificado por el autor.

#### 4. Periodo en que se va a ejecutar la evaluación del desempeño y flujo del proceso

La evaluación como tal se ejecutará una sola vez cada inicio de semestre, siguiendo el flujo de proceso permitiendo tener claridad de las actividades que se realizarán. El proceso de valoración contará con 3 fases para su realización: (1), Programación (2), Ejecución y (3), Resultados, cada una de estas fases cuenta con una serie de actividades y decisiones, al igual que su respectiva documentación



Nota. Elaborado por el autor.

## 4 Capítulo IV

### Discusión

#### 4.1 Conclusiones

1. Las principales características que se observa en los grupos culturales evidencian que el Coro Polifónico y la Danza Folclórica poseen mayor número de becarios mientras que Teatro, y Tuna Universitaria son los grupos que menos becarios tienen, además se pudo evidenciar que las edades que mejor se adaptan a las prácticas culturales van entre 20 y 23 de años, que en su mayoría son representados por estudiantes de género femenino, sin embargo otros grupos como Tuna Universitaria y Estudiantina mantienen edades que van desde los 24 años en adelante, siendo importante conocer que en ellos esto sucede debido al proceso de culminación de su carrera profesional. Por otra parte se observó que existe una distribución equitativa entre el 25%, 50% y 75%, en donde los becarios se ven mayormente interesados en participar en las agrupaciones culturales cuando se encuentran estudiando en carreras de las facultades de Ciencias Administrativas y Ciencias de la Ingeniería e Industrias.
2. En base a los resultados obtenidos de las correlaciones más significativas, se concluyó que existen varias asociaciones entre variables que sugieren la construcción de subsistemas que generen mayor claridad de la actividad cultural y faciliten otros procesos de desarrollo de las prácticas culturales hacia el resto de la población estudiantil, ya que para Sánchez y Gómez, (2003) la Universidad tiene la responsabilidad no sólo de pensar en la cultura y el arte, sino también de proponer políticas culturales activas que incidan en su entorno, recuperando valores y tradiciones y estimulando a una participación de los agentes culturales en la gestión de la colectividad, para lo cual Cuesta, (2010) menciona que “el desarrollo de una gestión estratégica de talento humano demanda a los sistemas de evaluación del desempeño a utilizar un alineamiento con la estrategia organizacional razón por la cual el desempeño individual debe contribuir al desempeño organizacional” (p. 342).
3. De acuerdo la revisión bibliográfica y a los respectivos análisis del instrumento de recolección de información (encuesta), se identificó que los principales elementos para la construcción de un modelo de valoración del desempeño son: (1) definir los objetivos del proceso de valoración del desempeño, con sus respectivos indicadores, (2) Definir

indicadores y metas del proceso de valoración del desempeño, (3) Definir roles, actividades y registros; y (4) construir el flujo de cómo funcionará la valoración del desempeño.

## 4.2 Recomendaciones

1. Socializar a nivel Institucional las ventajas de pertenecer a los distintos grupos culturales, de manera que se forme una red de reclutamiento en procura de nuevos talentos. Además de propiciar la equidad de género entre sus representantes.
2. Desarrollar un instructivo de gestión hacia la actividad cultural, mismo que servirá como documento que oriente el buen uso de los recursos que posee la Universidad UTE, así como una descripción de lo que tiene que hacer para desempeñarse como becario, para el efecto Según Montejo y Pérez (2009) señala que el objetivo de la evaluación del desempeño, es proporcionar una descripción exacta y confiable de la manera en que el empleado lleva a cabo su puesto.
3. Construir un diccionario de competencias acorde a las necesidades de las actividades que se realicen en los grupos culturales, con la finalidad de complementar el proceso de valoración, al respecto Alles, Martha (2011) sostiene que se trata de un “documento interno organizacional en el cual se presentan las competencias definidas en función de la estrategia” (p, 397).

## Referencias:

- Alles, M. (2005). *Desempeño por Competencias*. Buenos Aires: Ediciones Garnicas S.A.
- Andino, P. (2012). *INVESTIGACIÓN DE FIN DE CARRERA Guía Teórica- Metodológica* (p. 74). p. 74. Quito: Universidad Internacional SEK.
- Arias, F., & Heredia, V. (2006). Evaluación del desempeño. In *Administración de Recursos Humanos, para el ato desempeño* (6a ed., pp. 634–663). México: Trillas.
- Ariza, J., Morales, A., & Morales Fernández, E. (2004). *Dirección y administración integrada de personas* (1a ed). Madrid: Mc Graw Hill.
- Asamblea Nacional. Ley Organica De Educacion Superior. , 2010 § (2010).
- Báez, J., & Jongitud Zamora, J. (2014). La influencia de la corrupción sobre el derecho a una educación de calidad. Un estudio de correlación. *Prolegómenos*, 17(33), 123. <https://doi.org/10.18359/dere.787>
- Bautista, L., Jiménez, S., & Meza, J. (2012). Desempeño laboral de los enfermeros (a) egresados de la Universidad Francisco de Paula Santander. *Ciencia y Cuidado*, 9(2), 64–70. <https://doi.org/10.22463/17949831.340>

- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación* (3a ed; O. Fernández, Ed.). Colombia: Pearson.
- Bertram, D. (2008). Likert Scales... are the meaning of life. Topic report: Recuperado de <http://poincare.matf.bg.ac.rs/~kristina/topic-dane-likert.pdf>
- Blázquez, M., & Mondino, A. (2012). Recursos Organizacionales: Concepto, Clasificación e Indicadores. *CyTA, 11*. Retrieved from <http://www.cyta.com.ar/ta1101/v11n1a3.htm>
- Bohlander, G., Snell, S., & Morris, S. (2018). *Administración de Recursos Humanos* (17a ed). México: Cengage Learning.
- Burgos, J. V. (2010). Distribución de conocimiento y acceso libre a la información con recursos educativos abiertos (REA). *La Educación: Revista Digital, 143*(143), 1–14. Retrieved from [http://www.educoea.org/portal/La\\_Educacion\\_Digital/laeducacion\\_143/articles/reavladi\\_mirburgos\\_EN.pdf](http://www.educoea.org/portal/La_Educacion_Digital/laeducacion_143/articles/reavladi_mirburgos_EN.pdf)
- Casas, J., Repullo, J. R., & Donado, J. (2002, April 24). La encuesta como técnica de investigación . Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos ( II ). *Aten Primaria*, pp. 592–600.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos El capital humano de las organizaciones* (9 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Cuesta, A. (2010). *Gestión del Talento Humano y del Conocimiento* (primera ed). Bogotá: ECOE Ediciones.
- Cuervo García, A. (1993). El papel de la empresa en la competitividad. *Papeles de Economía Española*, (56), 363–377.
- Dressler, G. (2015). *Administración de Recursos Humanos* (14 ed). México: Pearson.
- Dubs, R. (2004). *UNA ESTRATEGIA METODOLÓGICA PARA EL PROYECTO FACTIBLE* (Vol. 66, pp. 37–39). Vol. 66, pp. 37–39. Retrieved from [http://www.ghbook.ir/index.php?name=رهنگ و فرسازده و ف ر ه ن گ و ی ن &option=com\\_dbook&task=readonline&book\\_id=13650&page=73&chkhashk=ED9C9491B4&Itemid=218&lang=fa&tmpl=component](http://www.ghbook.ir/index.php?name=رهنگ و فرسازده و ف ر ه ن گ و ی ن &option=com_dbook&task=readonline&book_id=13650&page=73&chkhashk=ED9C9491B4&Itemid=218&lang=fa&tmpl=component)
- Fabila, A. M., Minami, H., & Izquierdo, M. J. (2014). La Escala de Likert en la evaluación docente: acercamiento a sus características y principios metodológicos. *Perspectivas Docentes, 0*(50), 31–40. <https://doi.org/10.19136/PD.A0N50.589>
- Fernández Sotelo, A., & Vanga Arvelo, M. G. (2015). Proceso de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación para caracterizar el comportamiento estudiantil y mejorar su desempeño. *Revista San Gregorio*, (9).
- Gallego, M. L. V. (2006). Evaluación del aprendizaje para promover el desarrollo de competencias. *Educatio Siglo XXI, 24*(0), 57–76.
- Gan, F., & Triginé, J. (2006). *Manual de instrumentos de gestión y de desarrollo de las personas en las organizaciones*. Fernández: Díaz de Santos.
- Gómez-Mejía, L., Balkin, D., & Cardy, R. (2016). *Gestión de recursos humanos* (8a ed). Madrid: Pearson.
- Gómez, L., Balkin, D., & Cardy, R. (2008). Gestión de recursos humanos. In *Termodinamica*.

<https://doi.org/10: 0-8400-5444-0>

- González Alonso, J., & Pazmiño Santacruz, M. (2015). Cálculo e interpretación del Alfa de Cronbach para el caso de validación de la consistencia interna de un cuestionario, con dos posibles escalas tipo Likert. *Revista Publicando*.
- Guerra Sánchez Juan Antonio. (2015, junio 24). Concepto de optimización de recursos. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/concepto-de-optimizacion-de-recursos/>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. del P. (2010). *Metodología de la investigación* (5a ed). México: Mc Graw Hill.
- Huerta, P., Navas, J., & Almodóvar, P. (2004). La Diversificación desde la Teoría de Recursos y Capacidades. *ResearchGate*, 14(January), 84–104. Retrieved from <https://www.researchgate.net/publication/27590500> La
- Jaramillo Naranjo, O. L. (2005). Gestión del talento humano en la micro, pequeña y mediana empresa vinculada al Programa Expopyme de la Universidad del Norte en los sectores de confecciones y alimentos. *Pensamiento y Gestión: Revista de La División de Ciencias Administrativas de La Universidad Del Norte*, (18), 103–137. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64601805%0ACómo>
- López P., H. (2019). *Cómo diseñar un proceso de evaluación del desempeño* (1a ed.). Quito: Editorial Universidad UTE.
- Matas, A. (2018). Diseño del formato de escalas tipo Likert: Un estado de la cuestión. *Revista Electronica de Investigacion Educativa*, 20(1), 38–47. <https://doi.org/10.24320/redie.2018.20.1.1347>
- Mazaira Castro, A., Dopico Parada, A., & González Vázquez, E. (2005). Incidencia del grado de orientación al mercado de las organizaciones empresariales en el desarrollo de las capacidades estratégicas de marketing. *Revista Europea de Dirección y Economía de La Empresa*, 14(3), 181– 208.
- Molano, O. (2007). Identidad cultural un concepto que evoluciona. *Opera*, n°7, 69–84.
- Mondy, W. (2010). *Administración de recursos humanos* (11a ed.). Retrieved from <http://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r91760.PDF>
- Mora, A. (2004). La Evaluación educativa: concepto, períodos y modelos. *Revista Electrónica "Actualidades Investigativas En Educación."*
- Munch, L. (2007). *Administración. Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor* (1a ed.). México: Pearson Educación.
- NAVAS LÓPEZ, J. E. y GUERRAS MARTÍN, L. A. (2002): «La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones», Civitas, 3.a edición, Madrid
- Olmos, A. (2008). *Gestión cultural e identidad: claves del desarrollo* (A. E. de C. I. para el D. sobre C. y Desarrollo, Ed.). Madrid: Artes Gráficas Palermo.
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *Morphol*, 35(1), 227–232.
- Oviedo, H., & Campo, A. (2016). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 45(1), 19–25. Retrieved from



<http://www.redalyc.org/pdf/806/80634409.pdf>  
004.pdf

Oviedo, H. C., & Campo-Arias, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach; An Approach to the Use of Cronbach's Alfa. *Rev. colomb. psiquiatr*, 34(4), 572-580.

Pardo, M., & Luna, R. (2007). La evaluación del rendimiento. In *Recursos humanos para turismo* (pp. 226–264). Madrid: Pearson Educación.

Pérez, A. (2009). *Evaluación del Desempeño Laboral*. (2), 222. Retrieved from <http://www.monografias.com/cgi-bin/>

Prieto, A. (2014). *LA IMPORTANCIA DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO, COMO PROCESO SISTEMÁTICO GENERADOR DE CAMBIOS Y HERRAMIENTA DE GESTIÓN GERENCIAL*. UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA FACULTAD.

Restrepo, L., & González, J. (2007). De Pearson a Spearman. *Revista Colombiana de Ciencias Pecuarias*, 183–192. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=295023034010>

Retana, J. Á. G. (2011). Modelo educativo basado en competencias: Importancia y Necesidad. *Actualidades Investigativas En Educación*, 11(3), 1–24.

Roblero Pachacama, J. R. (2019). *Correlaciones significativas del salario emocional y la fidelización del personal*. Quito.

Rodríguez, J. (2016). *Administración de recursos humanos en pequeñas y medianas empresas*. México: Trillas.

Ruiz, E., Gago, M. L., García, C., & López, S. (2012). *Recursos humanos y responsabilidad social corporativa*. Madrid: Mc Graw Hill.

Sáez de Viteri, D. (2000). El potencial competitivo de la empresa: recursos, capacidades, rutinas y procesos de valor añadido. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de La Empresa*, 6, 71–86.

Sánchez, J., & Gómez, J. (2003). *Práctica Artística y Políticas Culturales*. Murcia: Universidad de Murcia.

Suárez, P. (2010). *PROPUESTA DE SUBSISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PARA EL SECTOR PÚBLICO*". Univerisdad UTE.

Suárez, J., & Ibarra, S. (2002). La teoría de los recursos y las capacidades. Un enfoque actual en la estrategia empresarial. *Anales de Estudios Económicos y Empresariales*, 15, 63–89.

Tafur Portilla, R., & Izaguirre, M. (2017). *Como hacer un proyecto de investigación* (2a ed). Bogotá: Alfaomega.

Tamayo, R. (2011). *LA AUTOEVALUACIÓN, LA COEVALUACIÓN Y LA EVALUACIÓN COMPARTIDA EN LA EVALUACIÓN DE LA INTEGRALIDAD EN EDUCANDOS DEL PREUNIVERSITARIO CUBANO*.

Thompson, A., Peteraf, M., Gamble, J., & Strickland. (2015). Evaluar los recursos, capacidades y competitividad de una empresa. In *Administración Estratégica* (19th ed.,

pp. 78–83). México: Mc Graw Hill.

Urresti, M. (2000). Adolescentes, consumos culturales y usos de la ciudad. *Revista Encrucijadas*, 1–11. Retrieved from <https://isfd87-bue.infod.edu.ar/sitio/upload/URRESTI1.pdf>

Vara, A. (2015). *7 pasos para elaborar una tesis* (1a ed). Lima:Perú: Macro.

Werther, W. B., & Davis, K. (2008). Administración de recursos humanos. In *The British Journal of Psychiatry* (6 ed., Vol. 111). <https://doi.org/10.1192/bjp.111.479.1009-a>

## ANEXO ENCUESTA

09/2020

Encuesta Cultural

## Encuesta Cultural

Hola un gusto saludarte, mi nombre es Juan David Gamboa, y al igual que tu, también participe en los grupos culturales desde el inicio de mi carrera hasta el final de la misma, en estos momentos me encuentro realizando un trabajo de investigación para la Unidad de cultura de la Universidad UTE previo a recibir mi título de Ingeniero en la Administración del Talento Humano.

El objetivo que persigue la presente encuesta es conocer cuáles son los elementos que debe incorporar el modelo de valoración para medir el desempeño de los estudiantes becarios dentro de la agrupación cultural a la que pertenecen.

Por favor te pido leas las preguntas y respuestas con la mayor franqueza posible, el resultado de tu opinión será un aporte importante para tu grupo cultural.

De ante mano agradezco tu colaboración, siéntete seguro que tus respuestas llevan absoluta confidencialidad. ¡MUCHA SUERTE!

\*Obligatorio

## Datos de identificación

1. ¿Qué edad tienes? \*

Marca solo un óvalo.

- 18-19  
 20-21  
 22-23  
 24-25  
 Más de 25

2. ¿Con qué género te identificas? \*

Marca solo un óvalo.

- Masculino  
 Femenino  
 Otro: \_\_\_\_\_

27/9/2020

Encuesta Cultural

3. ¿Con qué etnia te identificas? \*

Marca solo un óvalo.

- Blanco  
 Mestizo  
 Euro-ecuatoriano  
 Afro-ecuatoriano  
 Indígena  
 Otro: \_\_\_\_\_

4. ¿En qué sede de la Universidad UTE te encuentras estudiando? \*

Marca solo un óvalo.

- Sede Quito  
 Sede Santo Domingo

5. ¿Cuál de las siguientes facultades de la Universidad UTE pertenece tu carrera académica? \*

Marca solo un óvalo.

- Facultad Ciencias de la Salud Eugenio Espejo  
 Facultad Arquitectura y Urbanismo  
 Facultad Ciencias de la Ingeniería e Industrias  
 Facultad Ciencias Administrativas  
 Facultad Ciencias Gastronómicas y Turismo  
 Facultad de Derecho y Ciencias Sociales  
 Facultad de Ciencias, Ingeniería y Construcción

6. ¿Qué carrera estudias? \*

\_\_\_\_\_

27/02/2020

Encuesta Cultural

7. ¿En qué semestre te encuentras estudiando? \*

Marca solo un óvalo.

- 1° semestre  
 2° semestre  
 3° semestre  
 4° semestre  
 5° semestre  
 6° semestre  
 7° semestre  
 8° semestre  
 9° semestre  
 10° semestre  
 11° semestre  
 12° semestre

8. ¿A qué grupo cultural perteneces? \*

Marca solo un óvalo.

- Teatro  
 Danza  
 Coro Polifónico  
 Tuna  
 Estudiantina

9. ¿Cuál es el porcentaje de beca que tienes como becario cultural? \*

Marca solo un óvalo.

- 25%  
 50%  
 75%

27/02/2020

Encuesta Cultural

10. ¿Qué tiempo que llevas dentro de la agrupación? \*

Marca solo un óvalo.

- 1 semestre  
 2-3 semestres  
 4-5 semestres  
 6-7 semestres  
 De 8 en adelante

11. Escoge la razón principal por la cual te interesaste en ser parte de los grupos culturales? \*

Marca solo un óvalo.

- Situación socio-económica  
 Habilidades artísticas  
 Beca de estudios  
 Recomendación de alguien más  
 Aceptación social  
 Tiempo libre

12. Posee algún tipo de discapacidad o lesión que le dificulte realizar las actividades del grupo al que pertenece? \*

Marca solo un óvalo.

- Si  
 No

27/02/2020

Encuesta Cultural

13. Si fueras que abandonar el grupo cultural ¿Cuál sería el factor determinante por el que abandonarías el grupo cultural? \*

Puedes elegir más de uno

Selecciona todos los que correspondan.

- Mala relación con mis compañeros  
 No se adecuan mis horarios de clase o de trabajo laboral a los del grupo  
 ¡No estoy aprendiendo nada!  
 ¡Las actividades en el grupo son muy difíciles de ejecutar!  
 Mala relación con el director

14. ¿Considera que las evaluaciones que actualmente se están realizando en su grupo cultural son justas y equitativas para todos los integrantes?

Marca solo un óvalo.

- Nunca  
 Casi nunca  
 A veces  
 Casi siempre  
 Siempre

15. ¿Se siente identificado con los valores, costumbres y creencias del grupo cultural al que pertenece? \*

Marca solo un óvalo.

- Nunca  
 Casi nunca  
 A veces  
 Casi siempre  
 Siempre

Cuestionario

27/02/2020

Encuesta Cultural

16. Grado de cumplimiento de objetivos, actividades y tareas \*

Marca solo un óvalo por fila.

	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1. ¿Considera que los objetivos que deben perseguir los grupos culturales deben estar alineados a la estrategia de la Universidad UTE?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. ¿El tiempo que le dedica al grupo cultural al que pertenece, le permite lograr sus objetivos académicos?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. ¿Conoce con claridad cuáles son los requisitos que debe ejecutar para destacarse como becario dentro del grupo cultural?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

17. Resultados logrados y dificultades en la actividad cultural \*

Marca solo un óvalo por fila.

	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
4. ¿En el grupo cultural se revisa los avances, logros y dificultades que tiene cada estudiante en la ejecución de las actividades artísticas?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

27/02/2020

Encuesta Cultural

## 18. Comportamiento en el desarrollo de la actividad cultural \*

Marca solo un óvalo por fila.

	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
5. ¿Conoce con claridad, cuáles son los aspectos del comportamiento y desempeño que deben tener los estudiantes en la ejecución de las actividades artísticas?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. ¿Ha presenciado conductas inadecuadas de sus compañeros en el grupo cultural?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. ¿En caso de haber presenciado dichas conductas, se han podido resolver?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 19. Elevar el potencial en el desarrollo de las actividades culturales \*

Marca solo un óvalo por fila.

	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
8. ¿El director del grupo reconoce su potencial y le invita a seguir mejorándolo?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 20. Oportunidades de crecimiento \*

Marca solo un óvalo por fila.

	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
9. ¿En el grupo cultural al que usted pertenece, ofrece oportunidades de crecimiento y participación efectiva a todos los integrantes?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

27/02/2020

Encuesta Cultural

## 21. Identificación de necesidades de capacitación \*

Marca solo un óvalo por fila.

	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
10. ¿En el grupo cultural se identifica las fortalezas y debilidades que tiene cada estudiante en la ejecución de la actividad artística?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11. ¿Considera que posee cualidades artísticas necesarias para formar parte de los grupos culturales?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 22. Identificación de los indicadores del proceso de evaluación \*

Marca solo un óvalo por fila.

	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
12. ¿En el grupo cultural al que pertenece se utilizan indicadores y parámetros del desempeño para comparar los resultados de cada actividad artística?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

27/02/2020

Encuesta Cultural

## 23. Determinar periodo de evaluación \*

Marca solo un óvalo por fila.

	Al finalizar cada parcial académico	A la mitad del semestre y al final del semestre	A la mitad del semestre	Al final del semestre
13. ¿Cada que tiempo estaría de acuerdo en que se debe realizar una valoración del desempeño de los integrantes del grupo cultural al que pertenece?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 24. Quien va intervenir en la evaluación \*

Selecciona todas las que correspondan.

	Director del grupo	Compañeros de grupo	Autoevaluación	Todas las anteriores
14. ¿Elija quien cree usted que es el más indicado para realizar una evaluación de los becarios en el grupo cultural?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

27/02/2020

Encuesta Cultural

## 25. Recursos físicos y materiales \*

Marca solo un óvalo por fila.

	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
15. ¿Las instalaciones que posee el grupo cultural le brinda las condiciones adecuadas para ensayar?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16. ¿Los instrumentos, repuestos y o equipos con los que cuenta el grupo cultural le permite de manera adecuada desarrollar la actividad artística?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
17. ¿El grupo cultural al que pertenece cuenta con instructivos, guías o documentos que le permite a usted tener claridad sobre el desarrollo de la actividad artística?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
18. ¿El tipo de vestuario con el que cuenta el grupo cultural le permite de manera adecuada desempeñar la actividad artística?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

27/02/2020

Encuesta Cultural

## 26. Recursos Humanos \*

Marca solo un óvalo por fila.

	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
19. ¿El grupo cultural al que pertenece cuenta con los suficientes integrantes para dar cumplimiento al desarrollo de ensayos y presentaciones?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
20. ¿En el grupo cultural al que usted pertenece, el número de integrantes externos a la Universidad es mayor al número de estudiantes de la Institución?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 27. Recursos Financieros \*

Marca solo un óvalo por fila.

	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
21. ¿En el grupo cultural al que usted pertenece informan a los estudiantes el porcentaje de beca al que pueden acceder?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

27/02/2020

Encuesta Cultural

## 28. Recursos Administrativos \*

Marca solo un óvalo por fila.

	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
22. ¿En la agrupación cultural se planifica las presentaciones y ensayos que deben cumplir en el semestre?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
23. Luego de los ensayos o presentaciones ha notado molestias o dolencias en su cuerpo. ¿Con que frecuencia sucede esto?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
24. En caso de presenciar molestias o dolencias en su cuerpo luego de la actividad cultural ¿Usted utiliza el seguro y centro médico que la universidad pone a su disposición?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
25. ¿El grupo cultural al que pertenece lleva un registro de asistencias y faltas de los estudiantes?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
26. ¿Con que frecuencia el grupo cultural realiza audiciones?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

Google Formularios