



Diseño y validación del instrumento "enfoque directivo en la gestión para resultados en la sociedad del conocimiento"

Design and validation of the instrument "managerial approach in management for results in the knowledge society"

MARTÍNEZ-CORONA, José I. [1](#); PALACIOS-ALMÓN, Gloria E. [2](#) y JUÁREZ-HERNÁNDEZ, Luis G. [3](#)

Recibido: 11/09/2019 • Aprobado: 05/01/2020 • Publicado 15/01/20

Contenido

- [1. Introducción](#)
- [2. Metodología](#)
- [3. Resultados](#)
- [4. Discusión](#)
- [5. Conclusiones](#)

[Referencias bibliográficas](#)

RESUMEN:

El objetivo del presente es construir y validar el contenido de un instrumento tipo rúbrica analítica para evaluar el enfoque directivo en una gestión para resultados en la sociedad del conocimiento. El estudio es instrumental, bajo el siguiente proceso metodológico: a) diseño y construcción del instrumento, b) revisión de expertos, c) juicio de expertos con un enfoque cuali-cuantitativo y d) aplicación a un grupo piloto. El instrumento cuenta con validez de contenido, confiabilidad y es asequible para la población objetivo.

Palabras clave: Sociedad del conocimiento, Gestión para resultados, Confiabilidad, Validez de contenido

ABSTRACT:

The objective of the present is to build and validate the content of an analytical rubric type instrument to evaluate the management approach in a management for results in the knowledge society. The study is instrumental, under the following methodological process: a) design and construction of the instrument, b) expert review, c) expert judgment with a qualitative-quantitative approach and d) application to a pilot group. The instrument has content validity, reliability and is affordable for the target population.

Keywords: Knowledge society, Management for results; Reliability, Content validity

1. Introducción

La consolidación de la sociedad del conocimiento trae consigo diversos retos a los países, empresas, organizaciones y personas. Uno de los más palpables en esta sociedad, es la formación del capital humano, tanto en el ámbito social, como en el económico; mismos que son inherentes a las organizaciones públicas (Pedraja-Rejas, 2017). En este sentido, la principal característica que representa una ventaja competitiva entre las organizaciones está en los activos intangibles, la cual se refleja en su capital humano (Bueno, Salmador, y Merino, 2008).

A este respecto, Pedraja-Rejas (2017), refiere que, en las organizaciones, el financiamiento es un tema que en frecuentes ocasiones no está garantizado; por lo que, la generación de ingresos

propios para financiar el desarrollo de sus actividades sustantivas y crecimiento es una necesidad latente. Por lo anterior, refiere el autor, se determinan retos o desafíos en la gestión organizacional, como definir objetivos claros y sencillos, gestión del conocimiento para la toma de decisiones, focalización en la valoración y despliegue de los recursos y capacidades institucionales, y capacidad de autorregulación. De igual forma, bajo la perspectiva de la administración pública tradicional, se les da un mayor peso a los aspectos del cumplimiento legal que a los resultados; esto trae consecuencias, como la poca adopción de iniciativas innovadoras, desconocimiento de necesidades de la ciudadanía y una preocupación orientada a la regulación más no en la calidad y en la generación del valor público (Chica, 2015).

Para contribuir a superar estos retos, la Gestión para Resultados (GpR) busca que la administración pública tenga un cambio cultural y de paradigmas, donde se concibe en el centro de la toma de decisiones, para proveer resultados, a los servidores públicos; lo cual implica, una cultura de gestión eficaz en el Estado, los gobiernos y sus administraciones (Ramos-García, 2016). En esta propuesta de cultura organizativa, directiva y de gestión, se determinan las opciones de actuación de los servidores públicos, mediante el uso de herramientas prácticas; por lo tanto, al hacer el énfasis en los resultados, se privilegia la definición de metas y objetivos para cumplirlos con eficiencia y eficacia (Secretaría de Hacienda y Crédito Público, 2017).

Bajo estas consideraciones, Martínez-Corona y Palacios-Almón (2019) concluyeron que la GpR es una herramienta metodológica que tiene ámbito de aplicación en la administración pública y en sus resultados, con la particularidad de involucrar a la ciudadanía; la cual, se está conformando en una sociedad del conocimiento y justo es una de sus características. Además, reconocen que el término sociedad del conocimiento es un marco teórico en construcción y que uno de los retos de las organizaciones es la complejidad de gestionar el conocimiento y comprenderlo. En el contexto de la administración pública, la GpR aporta bases para mejorar la toma de decisiones, con el auxilio de principios y de herramientas. Es así que, con la combinación de estos elementos, se facilita la formación de ciudadanos, directivos – servidores públicos, que en sus decisiones encuentran el beneficio de la propia sociedad.

En este sentido, existen diversas consideraciones, entre las cuales destaca que el énfasis de la GpR se centra en los aspectos sociodemográficos, modernizar procesos y la profesionalización de directivos (Chica, 2015). Bajo lo anteriormente descrito, el elemento diferenciador en la competitividad de las organizaciones es su capital humano; así como, que la GpR dentro de sus objetivos es mejorar las decisiones de los administradores públicos y la mayor participación de los ciudadanos en el desempeño del gobierno. Es por lo que, se decidió estudiar el enfoque directivo en la gestión para resultados en la sociedad del conocimiento.

Como puede observarse, el tema se considera importante y relevante; sin embargo, los aportes instrumentales que evalúen el constructo del enfoque directivo hacia la gestión para resultados en la sociedad del conocimiento son nulos. Por lo anterior, el objetivo del presente fue la construcción de un instrumento que integre los elementos necesarios para la evaluación de la GpR y los elementos elegidos para la construcción de este sean pertinentes y representativos del constructo objetivo.

2. Metodología

Para el desarrollo de la presente investigación se efectuó un estudio instrumental; el cual, de acuerdo con Montero y León (2002), son aquellos estudios que están centrados en el desarrollo / construcción de pruebas y aparatos, así como el análisis de sus propiedades psicométricas, mismos que son "constructos inherentes a la investigación desde la perspectiva positivista para otorgarle a los instrumentos y a la información recabada, exactitud y consistencias necesarias para efectuar generalizaciones de los hallazgos" (Hidalgo, 2005, pág. 226).

2.1. Procedimiento

El presente estudio se llevó a cabo mediante las siguientes fases: a) diseño y construcción del instrumento, b) revisión de cinco expertos, c) juicio de expertos y d) aplicación a un grupo piloto.

2.2. Diseño

Para el diseño del instrumento se realizó un análisis documental para localizar instrumentos validados en el área, la cual reveló la carencia de propuestas o aportaciones de esta naturaleza. Por lo que, se tomó como base lo argumentado por Chica (2015), respecto a los Declaración de

Marrakech, donde en su primer principio, establece que, es importante en la GpR contar con un enfoque coherente y lo estructura en tres aspectos: Ex ante, durante la ejecución y Ex post; así mismo, se incorporó un aspecto transversal referente a la sociedad del conocimiento. Una vez determinados y delimitados los aspectos que integran el constructo (una dimensión), se diseñó un tipo de instrumento que brindara la información precisa, por lo que se eligió una rúbrica analítica. En la Tabla 1, se presentan los aspectos, componentes e indicadores propuestos.

Tabla 1
Aspectos, componentes e indicadores del instrumento

| Aspecto | Componente | Indicador |
|---|---|--|
| Etapa Ex - ante | Resultados Esperados | Visualiza los resultados esperados al diseñar un programa o proyecto institucional (Programa) |
| | Costos Probables | Prevé los costos probables al implementar un Programa |
| | Impactos Esperados | Anticipa los impactos esperados del Programa |
| | Diseño de Indicadores Estratégicos | Establece Indicadores para medir la efectividad del programa para la evaluación y seguimiento de programas |
| Etapa de Implementación | Diseño de Indicadores de Desempeño o de Gestión | |
| | Seguimiento y Evaluación | |
| | Realización de Correcciones | |
| Etapa Ex - post | Evaluación de programas | |
| | Rinde Cuentas | Rinde cuentas a la sociedad respecto a los resultados del programa |
| Eje transversal (Sociedad del Conocimiento) | TIC en la toma de decisiones | Utiliza Tecnologías de Información y Comunicación para los procesos estratégico y táctico |
| | Gestión de datos | Realiza análisis de datos y toma decisiones conforme al mismo para impulsar el logro de resultados |
| | Decisiones y análisis de datos | |

Fuente: Elaboración propia

2.3. Revisión por expertos

Una vez que fue diseñado el instrumento, se recurrió primeramente a la revisión de cinco expertos. A este respecto, este tipo de revisión tiene por objetivos la verificación de las preguntas o ítems pertenecientes al fenómeno o constructo y su relevancia, así como la forma en que fueron elaborados (redacción) y si son comprensibles (Buela-Casal y Sierra, 1997). Para la selección de los expertos, se utilizó un biograma, que es la representación gráfica del perfil profesional y biográfico que configuran la identidad profesional y trayectoria de los jueces (Cabero-Almenara y Llorente-Cejudo, 2013). Dentro de los criterios para la referida selección, se consideró que el experto contará experiencia significativa en el área, nivel académico mínimo de maestría y experiencia en la revisión de instrumentos de investigación (Juárez-Hernández y Tobón, 2018). En la Tabla 2 se presenta el perfil de los expertos que participaron en esta etapa.

Tabla 2
Perfil de expertos

| |
|--|
| |
|--|

| Indicador | Descriptor |
|---|--|
| Grado Académico | Maestría 100% |
| Áreas de experiencia profesional | Procesos organizacionales, Planeación, Docencia, Formación |
| Años de experiencia en docencia e investigación (promedio) | 22.6 años |
| Experiencia en diseño y validación de instrumentos de investigación | 93% |
| Artículos publicados en el área (promedio) | 16.5 artículos |

Fuente: Elaboración propia

2.4. Juicio de expertos

La validez de contenido de un instrumento es el grado que refleja un dominio específico del contenido que se pretende mida (Hernández-Sampieri, Fernández-Collado, y Baptista-Lucio, 2010). Para el análisis de esta propiedad psicométrica, el juicio de expertos se considera como la vía más frecuente (Ruiz, 2002). En este orden, el juicio de expertos consiste en una opinión de personas con trayectoria en el tema, que son reconocidos como expertos calificados y que pueden dar información, evidencia, juicio y valoración (Carrion, Soler, y Aymerich, 2015). Para el presente, se contó con la participación de 27 jueces expertos (Tabla 3), los cuales se seleccionaron considerando aspectos relevantes para el proceso como experiencia en el área, grado mínimo de maestría, artículos publicados y experiencia en el diseño y validación de instrumentos de investigación (Juárez-Hernández y Tobón, 2018).

Específicamente, la evaluación de los elementos del instrumento tuvo un enfoque cuantitativo y cualitativo para los criterios de pertinencia y redacción, los cuales podían ser valorados mediante la escala de Jueces Expertos (CIFE, 2018) constituida de uno a cuatro, valor más bajo y más alto, respectivamente. El análisis de la evaluación cuantitativa se realizó mediante el cálculo del coeficiente de validez de contenido V de Aiken (Aiken, 1980), de acuerdo con el modelo propuesto por Penfield y Giacobbi (2004), así como el cálculo de sus intervalos de confianza al 90%. Para considerar un ítem como válido, el valor de la V de Aiken debía ser superior a 0.75 (Bulger y Housner, 2007) y con un límite inferior del intervalo de confianza no menor de 0.50 (Cicchetti, 1994). Descriptores o ítems con una V menor a 0.75, o bien en el intervalo de confianza inferior a 0.50, fueron sujetos a una revisión a detalle, considerándose su eliminación o bien su mejora de acuerdo con las recomendaciones de los expertos. A este respecto, para la evaluación cualitativa, los jueces expertos podrían efectuar sugerencias con relación a la mejora en la redacción de la pregunta, eliminar un descriptor, mejorar la redacción de un descriptor, cambiar un descriptor por otro, presentar una redacción alternativa y unir un descriptor con otro.

Tabla 3
Perfil de los jueces expertos

| Indicador | Descriptor |
|---|--|
| Grado Académico | Maestría 37% |
| | Doctorado 63% |
| Áreas de experiencia profesional | Procesos organizacionales, Consultoría en Sistemas de Gestión Empresarial, Docencia, Formación |
| Años de experiencia en docencia e investigación | 16.26 años |

| | |
|---|---------------|
| (promedio) | |
| Experiencia en diseño y validación de instrumentos de investigación | 93% |
| Artículos publicados en el área (promedio) | 8.3 artículos |

Fuente: Elaboración propia

2.5. Aplicación de la prueba con un grupo piloto

Posterior al análisis de la evaluación de los jueces expertos, así como la ponderación de las sugerencias y mejoras, la rúbrica analítica se aplicó a un grupo piloto conformado por 12 funcionarios a nivel directivo de la administración pública. En la Tabla 4, se describen los datos sociodemográficos de los participantes. Los objetivos que se tuvieron en la aplicación fueron determinar el grado de satisfacción con el instrumento, comprensión de instrucciones e ítems, descriptores y tiempo de resolución; mediante la encuesta de satisfacción (CIFE, 2018). El segundo objetivo fue determinar la confiabilidad del instrumento mediante el coeficiente Alfa de Cronbach (Cronbach, 1951), tomando como base los criterios para el valor del coeficiente que proponen Nunnally y Bernstein (1994). Es importante señalar que, el cálculo de este coeficiente en muestras pequeñas tiende a ser inestable (Charter, 2003) por lo que el cálculo, únicamente tendrá un fin orientativo y no conclusivo.

Tabla 4
Perfil del grupo piloto

| Indicador | Descriptor |
|-------------------------|-------------------------------|
| Sexo | Hombres 50 % |
| | Mujeres 50 % |
| Promedio de edad (años) | 41.95 (DE: 8.1853) |
| Cargo | Director 8.33% |
| | Subdirector 16.67% |
| | Jefe de departamento 75% |
| Maestría | 75% |
| Doctorado | 8.33% |
| Área de experiencia | Procesos organizacionales 50% |
| | Docencia 41.67 |
| | Administración 8.33% |

Fuente: Elaboración Propia

3. Resultados

3.1. Revisión por expertos

Con los resultados de la etapa de diseño del instrumento y una vez realizada la revisión de expertos, se contó con una primera versión del instrumento. En esta etapa, las observaciones y recomendaciones se centraron en aspectos como acotar planteamientos que permitan delimitar los niveles del indicador y sugerencias para agregar elementos en algunos niveles; así como, realizar

ajustes de redacción de preguntas. Con esto, se obtuvo una retroalimentación que permitió afinar la redacción de los indicadores y la descripción de los niveles de dominio (Tabla 5).

Tabla 5
Rúbrica Analítica para Evaluar el Enfoque Directivo en la Gestión para resultados en la Sociedad del Conocimiento – Etapa Diseño y Revisión de Expertos

| Indicador | Niveles | | | |
|---|---|---|---|--|
| | Bajo | Medio | Alto | Muy Alto |
| Al momento de diseñar un proyecto o programa Institucional (Programa) ¿considera los resultados deseados? | Presenta objetivos para un programa, el cual únicamente es enunciado en un formato de planeación institucional. | Define objetivos generales y específicos de un programa y son la guía para el desarrollo de las actividades. | Diseña objetivos generales y específicos encaminados a resolver problemáticas organizacionales alineadas al programa institucional de desarrollo. | Define objetivos generales y específicos, así como describe beneficios y beneficiarios del Programa, alineados con la misión y visión institucional, para lo cual considera los resultados deseados. |
| Al planear un Programa ¿considera los costos probables en su implementación? | Determina costos del programa de manera general y únicamente lo presenta en un formato institucional. | Determina costos que dan suficiencia presupuestal en la implementación de acciones con base en un plan de actividades. | Analiza los costos asociados en la implementación de actividades de un programa, establece los recursos necesarios y monitorea su ejecución. | Proyecta un presupuesto basado en las actividades necesarias para generar resultados en un programa y adapta su ejecución en consideración al monitoreo de desempeño |
| Al diseñar un programa, determina los impactos esperados. | Los resultados esperados se limitan a la descripción de objetivos generales y específicos de un programa | Diagnostica la situación actual y caracteriza la situación deseada en la determinación de objetivos generales y específicos de un programa. | Valora los resultados deseados, contextualiza las acciones fundamentadas en un diagnóstico para determinar objetivos y planea metas específicas del programa. | Proyecta los resultados a alcanzar al momento de predecir el impacto en los procesos y la población objetivo del programa, de acuerdo con las estrategias y las acciones determinadas para transformar la situación actual en la deseada con base en un diagnóstico. |
| Para evaluar y dar seguimiento de programas, establece indicadores para medir la efectividad. | Determina valoraciones cualitativas, a través de los objetivos, de lo que se quiere lograr. | Conceptualiza variables que se utilizan para medir el avance de acciones que conducen al logro de los objetivos. | Monitorea indicadores para medir el avance hacia los objetivos y resultados del programa, expresando el nivel de logro. | Proyecta el desempeño de los programas a través del seguimiento de indicadores estratégicos y de gestión, para verificar si se producen los avances en la |

| | | | | |
|--|---|--|---|--|
| | | | | medida de lo planeado, para tener una base en la toma de decisiones y ajustar el plan de acción. |
| Rinde cuentas a la sociedad respecto a los resultados del programa. | Registra los resultados del Programa en un formato institucional y reporta la información financiera a la instancia fiscalizadora. | Elabora informes de los resultados alcanzados en el que incluye logros, retos e información financiera el cual es informado al culminar el proyecto. | Analiza la información estratégica y de gestión de manera programada, para evaluar el desempeño de las acciones y elaborar informes de periodos regulares. | Genera informes estratégicos y de gestión en el que se muestra el desempeño de las acciones y se detallan, con transparencia, los insumos y los resultados alcanzados; estos informes son puestos a disposición pública para promover en la sociedad su revisión y análisis. |
| Utiliza Tecnologías de Información y Comunicación para los procesos estratégico y táctico. | Emplea procesadores de texto y hojas de cálculo de manera básica para la estructuración de informes y utiliza el correo electrónico para la comunicación en el desarrollo del programa. | Aplica herramientas de ofimática para la integración de informes y retroalimenta el rendimiento continuamente con la elaboración de gráficas de desempeño. | Utiliza herramientas informáticas para el análisis de información y, con sus resultados, integra informes los cuales son compartidos de manera sistemática con los diferentes grupos de interés del programa. | Genera información de valor para la toma de decisiones, con fundamento en el análisis de información sistematizada, bases de datos y el uso de tecnología informática, la cual es comunicada y compartida por diversos medios digitales con los grupos de interés, a fin de incrementar la eficiencia y eficacia de los programas. |
| Realiza análisis de datos y toma decisiones para impulsar el logro de resultados en los programas. | Describe el resultado de las acciones de un programa en términos del valor numérico alcanzado en los indicadores. | Procesa información sobre indicadores estratégicos y de gestión para presentarlos con fines informativos. | Analiza datos para relacionar causas y efectos del desempeño de las acciones con el fin de tomar decisiones que mejoren el desempeño de los programas. | Proyecta resultados eficaces con el uso sistematizado de la gestión de datos y utiliza la información para administrar, aprender, tomar decisiones, informar y rendir cuentas. |

Fuente: Datos de la Investigación

3.2. Juicio de Expertos

El análisis cualitativo arrojó recomendaciones y sugerencias, en su mayoría, para mejorar la redacción de descriptores y redacción de las preguntas. Respecto, al análisis cuantitativo, la

totalidad de los ítems fueron validados en términos de pertinencia y redacción ($V > 0.75$; $ICI > 0.50$) (Tabla 6). Se señala que, de las opciones de los jueces expertos, respecto al instrumento, manifestaron que la longitud de este es satisfactoria y que los indicadores son comprensibles y claros; así como, las opciones de respuestas son adecuadas y bien definidas.

Tabla 6
Índice de validez de contenido (V de Aiken) e intervalos de confianza para el valor del índice por ítem para los criterios analizados.

| Ítem | Pertinencia | | | Redacción | | |
|------|-------------|-------|-------|------------|-------|-------|
| | V de Aiken | ICI | ICS | V de Aiken | ICI | ICS |
| 1 | 0.852 | 0.759 | 0.913 | 0.802 | 0.703 | 0.875 |
| 2 | 0.827 | 0.731 | 0.894 | 0.852 | 0.759 | 0.913 |
| 3 | 0.840 | 0.745 | 0.904 | 0.778 | 0.676 | 0.855 |
| 4 | 0.889 | 0.802 | 0.940 | 0.852 | 0.759 | 0.913 |
| 5 | 0.914 | 0.832 | 0.958 | 0.852 | 0.759 | 0.913 |
| 6 | 0.926 | 0.848 | 0.966 | 0.827 | 0.731 | 0.894 |
| 7 | 0.864 | 0.773 | 0.922 | 0.815 | 0.717 | 0.884 |

Fuente: Datos de la Investigación

3.3. Aplicación de la prueba con un grupo piloto

En lo que respecta a la aplicación de la prueba con un grupo piloto, se precisa que se manifestó un buen grado de comprensión de instrucciones e ítems (Tabla 7). Con relación al grado de satisfacción con el instrumento y relevancia de las preguntas, se obtuvo una excelente ponderación (Tabla 7). Respecto a la evaluación de la confiabilidad, se obtuvo un valor óptimo (Alfa de Cronbach: 0.822).

Tabla 7
Resultados de la encuesta de satisfacción del instrumento.

| Ítem | Bajo Grado | Aceptable Grado | Buen Grado | Excelente Grado |
|--|----------------|-----------------|------------|-----------------|
| 1. ¿Cuál fue el grado de comprensión de las instrucciones del instrumento? | | 8.34 | 50 | 41.66 |
| 2. ¿Cuál fue el grado de comprensión de las preguntas o ítems? | | 16.67 | 50 | 33.33 |
| 3. ¿Cuál fue el grado de satisfacción con el instrumento? | 8.33 | 8.33 | 33.34 | 50 |
| 4. ¿Cuál es el grado de relevancia de las preguntas? | | 8.33 | 16.67 | 75 |
| Tiempo que duró aplicando la rúbrica (min) (Media + DE) | 13.41 (7.7630) | | | |

Fuente: Datos de la Investigación

4. Discusión

La GpR es un marco conceptual (Secretaría de Hacienda y Crédito Público, 2017) o modelo (Makón, 2000), cuya función es la de facilitar a las organizaciones públicas la dirección efectiva e integrada de su proceso de creación de valor público; y, propone la administración de los recursos públicos centrada en el cumplimiento de las acciones estratégicas definidas en un plan de gobierno en un periodo determinado. Su propósito es asegurar la máxima eficacia, eficiencia y efectividad del desempeño; por lo que, permite gestionar y evaluar las acciones con relación a las políticas públicas, para mejorar el efecto de su acción y en beneficio de los ciudadanos y de la sociedad, sin renunciar a la transparencia de la gestión. En la actualidad, la ciudadanía está atenta a los resultados de la administración pública; y, la Sociedad del Conocimiento se caracteriza por el interés en incidir en el desarrollo de acciones de valor público (Tobón, Guzmán, Hernández, y Cardona, 2015); por lo que, la GpR representa un vehículo para lograr una vinculación exitosa entre sus principios y el interés público.

Aunado a esto, se reconoce que existe una débil coordinación, en la administración pública, entre la alta dirección y las gerencias operativas; por lo que, es imperante una nueva forma de vinculación que defina responsabilidades y compromisos específicos, centrándose en los resultados (Makón, 2000). Por lo tanto, se vuelve indispensable incentivar una descentralización en la toma de decisiones; por lo que, el enfoque de una gestión centrada en los resultados en los directivos del sector público es importante y relevante. La GpR se caracteriza por: una estrategia en la que se definen los resultados esperados; una cultura y un instrumento de gestión orientados a mejorar la eficiencia, eficacia, productividad y efectividad en el uso de los recursos públicos; sistemas de información que permitan monitorear de forma oportuna y transparente la acción pública; mecanismos para impulsar la calidad de los servicios públicos; y, sistemas de contratación de los servidores públicos (Secretaría de Hacienda y Crédito Público, 2017).

Como se indicó, los instrumentos que permitieran evaluar dicho enfoque son inexistentes. De esta manera, surge la necesidad del desarrollo de esta investigación para el diseño de un instrumento que evalúe el enfoque de directivo en la GpR en la Sociedad del Conocimiento. Al no encontrarse, se concentró en la búsqueda de marcos conceptuales y se comparte la conclusión de Muñoz y Alejandro (2018), en que el proporcionado por la Segunda Mesa Redonda Internacional sobre Resultados de Desarrollo de Marrakech (Segunda Mesa) y el modelo propuesto por el BID son los que tienen una mayor aceptación, particularmente en el caso Latinoamericano. Este análisis permitió, en un primer momento, identificar los aspectos e ítems que integrarían el instrumento, identificándose tres aspectos: Ex ante, durante la ejecución y Ex post.

De Chica (2015), se desprende el análisis de lo concluido en la Segunda Mesa; en la cual, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) se asoció con diferentes agencias de desarrollo y concluyen que son cinco principios para gestionar para resultados en el desarrollo, los cuales son:

1. En todas las fases, desde la planificación estratégica, pasando por la ejecución, hasta la terminación, concentrar el diálogo en los resultados para los países socios (OCDE), agencias de desarrollo y otros interesados.
2. Alinear la programación real, el seguimiento y la evaluación de actividades con los resultados esperados acordados.
3. Mantener el sistema de información de resultados tan simple, costo-efectivo y amigable como sea posible.
4. Administrar para y no por resultados.
5. Usar información de los resultados para administrar aprendiendo, tomar decisiones, informar y rendir cuentas.

Particularmente, respecto al primer principio, concentrar el diálogo en los resultados, es su contenido, se toma como premisa que en la gestión para resultados es fundamental tener un enfoque coherente: ex ante, implementación de programas y ex post. Ex ante, ocurre en la fase estratégica y de planificación, es cuando se articulan los resultados esperados, se analizan los costos e impactos esperados; en la etapa de implementación de programas, se da el seguimiento necesario para evaluar el progreso de las acciones con el objetivo de identificar correcciones; Ex post, es cuando los resultados son evaluados y contrastados con respecto a los objetivos y los factores que influyen en los proyectos; relacionado con el eje transversal, sociedad del conocimiento, se considera como una actividad continua en todas las fases y se centra en el uso de las tecnologías de la información y comunicación, y el análisis de datos para la toma de

decisiones. Bajo este dimensionamiento, se construyó el instrumento con el tipo de rúbrica analítica, ya que por su naturaleza es descriptiva y sistémica (Alcon-Latorre, 2016).

Si bien el instrumento se considera que incorpora los elementos referentes y pertenecientes al constructo, se tiene que demostrar que ítems y aspectos elegidos para su elaboración son indicadores de lo que se pretende medir (Robles-Garrote y Rojas, 2015). Por lo anterior, el instrumento se sometió a la revisión de expertos, juicio de expertos y aplicación a un grupo piloto. A este respecto, la revisión de expertos reveló la pertenencia y relevancia de los aspectos e ítems, así como su redacción. De lo anterior, se puede indicar que la profundización efectuada, en el análisis documental, permitió un acercamiento importante a la redacción final de los indicadores y sugerencias de mejora de los expertos se centraron en detallar los niveles. En este sentido, se realizaron observaciones para delimitar o agregar elementos en los niveles del indicador, para así dejar clara la redacción a la persona que contesta el instrumento. Por ejemplo: al diseñar un programa, se establecen objetivos y se generan metas para alcanzarlos, por lo que se pudiera confundir con resultados.

Respecto al juicio de expertos, si bien se ha indicado como la vía usual para determinar la validez de contenido de un instrumento, se deben de considerar diversos aspectos inherentes al mismo. En este orden, un factor fundamental para un adecuado análisis de validez de contenido se relaciona con la selección y número de expertos (Scapolo y Miles, 2006; García y Fernández, 2008; Juárez-Hernández y Tobón, 2018). Por lo anterior, se buscó la participación de jueces que tuvieran: experiencia en el área, grado mínimo de maestría, artículos publicados y experiencia en el diseño y validación de instrumentos de investigación (Juárez-Hernández y Tobón, 2018). Otro aspecto para mencionar es el número de ellos, ya que en el presente se tuvo una alta participación con 27 jueces, destacando que el número de jueces es superior al que estipulan diversos autores (Hyrkäs, Appelqvist-Schmidlechner, y Ossa, 2003; Mills, Butt, Maynard, y Hardwood, 2012). De esta fase, también destaca el tipo de evaluación que se efectuó, la cual fue cualitativa y cuantitativa, tal y como se sugiere (Haynes, Richard, y Kubany, 1995; Juárez-Hernández y Tobón, 2018).

La primera de ellas permitió identificar comentarios y sugerencias valiosos de los jueces expertos. De las cuales, resaltan aportaciones para mejorar la calidad de la redacción, brindando elementos teóricos y prácticos, así como su propia experiencia para aclarar los descriptores; distinciones para delimitar el nivel de desempeño en descriptores; así como, retroalimentación para aclarar la redacción de preguntas. Por su parte, la evaluación cuantitativa permitió empleó de un índice de relevancia, de manera específica la V de Aiken (Aiken, 1980; Penfield y Giacobbi, 2004). A este respecto, con la implementación de este coeficiente se logró confirmar la validez de contenido de los ítems del instrumento en los criterios evaluados (Penfield y Giacobbi, 2004; Newcombe y Merino-Soto, 2006). Sobresale que, para la totalidad de los ítems, ninguno de ellos presentó un valor del coeficiente de validez de contenido V de Aiken menor al estipulado ($V > 0.75$); así como, para el intervalo de confianza inferior ($ICI > 0.50$). Mediante este esquema se puede indicar que los ítems propuestos son representativos del constructo y confiere una adecuada claridad gramatical o de redacción de estos; así como, de las instrucciones (Haynes, Richard, y Kubany, 1995; Koller, Levenson, y Glück, 2017).

Estas fases tuvieron objetivos específicos y particulares, los cuales se suscribieron dentro de un marco metodológico para presentar un instrumento de carácter científico (Kerlinger, Lee, Pineda, y Mora-Magaña, 2002; Mendoza-Mendoza y Garza, 2009). En este sentido, Las fases efectuadas anteriormente permitieron aplicar un instrumento a un grupo piloto y mediante esta aplicación se logró la clarificación de las instrucciones y la adecuación de algunos términos para la población objetivo; los cuales, se consideran elementos relevantes que pueden afectar las propiedades psicométricas de un instrumento (Haynes, Richard, y Kubany, 1995; Meliá, 2001; Koller, Levenson, y Glück, 2017).

Propiamente, la selección de los elementos que conformarían el grupo piloto se basó en el criterio de personas que ocupen un puesto directivo en la administración pública federal o estatal; por lo tanto, se eligieron 12 participantes. Los resultados de esta fase fueron satisfactorios, ya que, en primer orden, se valoró como de buen grado la comprensión de las instrucciones e ítems, además se manifestó una excelente satisfacción con el instrumento, con la relevancia de las preguntas y con el tiempo para su resolución. Es importante señalar que, esta evaluación brinda elementos para efectuar mejoras al instrumento para incrementar el grado de comprensión del instrumento que lo integran (instrucciones y descriptores de los niveles de desempeño); y que, mediante éstas, se logre una evaluación excelente de estos aspectos en un futuro.

Por su parte, de acuerdo con los lineamientos establecidos por Nunnally y Bernstein, (1994), la confiabilidad estimada es óptima (Alfa de Cronbach: 0.822). Es importante indicar que este coeficiente proporciona el grado de correlación entre ítems y su representación del concepto abordado (Welch y Comer, 1988; Celina-Oviedo y Campo-Arias, 2005). A este respecto, se menciona que el valor tomado por el coeficiente tiende a ser inestable con muestras pequeñas (Charter, 2003); por lo anterior, únicamente el valor obtenido no puede ser conclusivo.

5. Conclusiones

Mediante el marco metodológico efectuado, la Rúbrica Analítica para evaluar el Enfoque Directivo en la Gestión para Resultados en la Sociedad del Conocimiento cuenta con validez de contenido y muestra una adecuación para la aplicación a una muestra poblacional. Se reconoce que, de acuerdo a la búsqueda preliminar, no se tiene disponible un instrumento similar, por lo que se considera conveniente realizar futuras estudios para consolidar el enfoque que se pretende medir y así aportar a la mejora de la gestión de las organizaciones públicas.

Referencias bibliográficas

- Alcon-Latorre, M. (2016). La rúbrica como instrumento de evaluación en los estudios universitarios. *Revista Observar*, 10(1), 1-15.
- Aiken, L. R. (1980). Content validity and reliability of single items or questionnaires. *Educational and Psychological Measurement*(40), 955-959.
- Bulger, S. M., y Housner, L. D. (2007). Modified Delphi investigation of exercise science in physical education teacher education. *Journal of Teaching in Physical Education*, 26(1), 57-80.
- Buela-Casal, G., y Sierra, J. C. (1997). *Manual de evaluación psicológica: fundamentos, técnicas y aplicaciones*. Siglo XXI de España Editores.
- Bueno, E., Salmador, M., y Merino, C. (2008). Génesis, concepto y desarrollo del capital intelectual en la economía del conocimiento: Una reflexión sobre el Modelo Intellectus y sus aplicaciones. *Estudios de Economía aplicada*, 26(2), 43-64.
- Cabero-Almenara, J., y Llorente Cejudo, M. C. (2013), La aplicación del juicio de experto como técnica de evaluación de las tecnologías de la información (TIC). *Revista de Tecnología de Información y Comunicación en Educación*, 7 (2) pp.11-22. Recuperado de: <http://tecnologiaedu.us.es/tecnoedu/images/stories/jca107.pdf>.
- Carrion, C., Soler, M., y Aymerich, M. (2015). Análisis de la validez de contenido de un cuestionario de evaluación del aprendizaje basado en problemas. Un enfoque cualitativo. *Formación Universitaria*, 8(1).
- Charter, R. A. (2003). A breakdown of reliability coefficients by test type and reliability method, and clinical implications of low reliability. *The Journal of General Psychology*, 130(3), 290-304.
- Celina-Oviedo, H., y Campo-Arias, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista colombiana de psiquiatría*, 34(4).
- Cicchetti, D. V. (1994). Guidelines, criteria, and rules of thumb for evaluating normed and standardized assessment instruments in psychology. *Psychological Assessment*, 6, 284-290.
- Chica, S. A. (enero-junio de 2015). Gestión para Resultados en el Desarrollo: Hacia la Construcción de una Buena Gobernanza. *Administración & Desarrollo*, 45(1), 71-93.
- CIFE. (2018). *Planeación del diseño y validación de un instrumento de investigación*. Cuernavaca, Morelos, México: Centro Universitario CIFE.
- Corral de Franco, Y. J. (2009). Validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación para la recolección de datos. *Revista Ciencias de la Educación*, 19(33).
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297-334.
- García, I., y Fernández, S. (2008). Procedimiento de aplicación del trabajo creativo en grupo de expertos, *Energética*, 29(2), 46-50. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=329127758006>
- Haynes, S. N., Richard, D., y Kubany, E. S. (1995). Content validity in in psychological assessment: a functional approach to concepts and methods. *Psychological assessment*, 7(3), 238-247.

- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., y Baptista-Lucio, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGrawHill Educación.
- Hidalgo, L. (2005). Confiabilidad y Validez en el contexto de la investigación y evaluación cuantitativas. *Revista Venezolana de Investigación*, 225-243.
- Hyrkäs, K., Appelqvist-Schmidlechner, K., y Ossa, L. (2003). Validating an instrument for clinical supervision using an expert panel. *International of nursing studies*, 40(6), 619-625.
- Juárez-Hernández, L. G. y Tobón, S. (2018). Análisis de los elementos implícitos en la validación de contenido de un instrumento de investigación. *Espacios*, 39 (Número Especial CITED), 23-30.
- Kerlinger, F. N., Lee, H. B., Pineda, L. E., y Mora-Magaña, I. (2002). *Foundations of Behavior Research* (4ta. Edición. Investigación del Comportamiento ed., Vol. XXIX). McGrawHill / Interamericana.
- Koller, I., Levenson, M. R., y Glück, J. (2017). What Do You Think You Are Measuring? A Mixed-Methods Procedure for Assessing the Content Validity of Test Items and Theory-Based Scaling. *Frontier in Psychology*, 8(126).
- Makón, M. P. (2000). El modelo de gestión por resultados en los organismos de la administración pública nacional. *V Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*. Santo Domingo, República Dominicana.
- Meliá, J. L. (2001). Teoría de la Fiabilidad y Validez. *Valencia: Cristóbal Serrano Villalba*.
- Mendoza-Mendoza, J., y Garza, J. B. (2009). La medición en el proceso de investigación científica: Evaluación de validez de contenido y confiabilidad. *Innovaciones de negocios*, 6(11), 17-32.
- Mills, A., Butt, J., Maynard, I., y Hardwood, C. (2012). Identifying factors perceived to influence The development of elite youth Football Academy players. *Journal of Sport Sciences*, 30(15), 1593-1604.
- Montero, I., y León, O. G. (2002). Clasificación y descripción de las metodologías de investigación en psicología. *Revista Internacional de Psicología Clínica y de la Salud*, 2(3), 503-508.
- Muñoz, F., y Alejandro, A. (2018). La gestión para resultados y su relación con los programas presupuestales del Gorea en el periodo 2016.
- Newcombe, R., y Merino-Soto, C. (2006). Intervalos de confianza para las estimaciones de proporciones y las diferencias entre ellas. *Interdisciplinaria*, 23(2), 141-154.
- Nunnally, J. C., y Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric Theory (McGraw-Hill Series in Psychology)* (Vol. 3). New York: McGraw-Hill.
- Pedraja-rejas, L. (marzo de 2017). Desafíos para la gestión pública en la sociedad del conocimiento. *Interciencia*, 42(3), 145.
- Penfield, R., y Giacobbi, P. (2004). Applying a score confidence interval to Aiken's item content-relevance index. *Measurement in Physical Education and Exercise Science*, 8(4), 213-225.
- Ramos-García, J. M. (2016). Gestión por Resultados en México, 2013 - 2014. Algunos Impactos en Baja California. *Estudios Fronterizos, nueva época*, 17(34), 64 - 84. doi: <http://dx.doi.org/10.21670/ref.2016.34.a04>
- Reina Gamba, N. C., y Vargas Rosero, E. (2008). Validez de contenido y validez facial del instrumento "Percepción de comportamientos de cuidado humanizado". *Av.enferm*, 71-79.
- Ruiz, C. (2002). *Instrumentos de investigación educativa. Procedimientos para su diseño y validación*. C.A., Venezuela: Tipografía y Litografía Horizontes.
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público. (2017). *Módulo 2. Planeación y Presupuesto Orientado a Resultados del Diplomado de Presupuesto Basado en Resultados*. Ciudad de México: SHCP.
- Scapolo, F., y Miles, I. (2006). Eliciting experts' knowledge: A comparison of two methods. *Technological Forecasting & Social Change*, 73, 679-704. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.1016/j.techfore.2006.03.001>
- Tobón, S., Guzmán, C. E., Hernández, J. S., y Cardona, S. (2015). Sociedad del Conocimiento: Estudio documental desde una perspectiva humanista y compleja. *Revista Paradigma*, XXXVI(2), 7 - 36.
- Welch, S., y Comer, J. (1988). Quantitative methods for public administration: Techniques and applications. *Houghton Mifflin Harcourt P*.

2. Doctorando del Centro Universitario CIFE, Profesor de Tiempo Completo, TecNM / Instituto Tecnológico de San Luis Potosí, México. academica.gloria@gmail.com
 3. Profesor-Investigador; Centro Universitario CIFE; México. luisgibran@cife.edu.mx
-

Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015
Vol. 41 (Nº 01) Año 2020

[Índice]

[En caso de encontrar algún error en este website favor enviar email a [webmaster](#)]

revistaESPACIOS.com



This work is under a Creative Commons Attribution-
NonCommercial 4.0 International License