



FACULTAD DE POSTGRADO

TESIS DE POSTGRADO

**“ESTUDIO DE MERCADEO PARA MAESTRÍA EN GESTIÓN
PÚBLICA EN UNITEC”**

SUSTENTADO POR:

ANA GABRIELA QUINTERO SANTOS

DOUGLAS ALEJANDRO HENRÍQUEZ NÚÑEZ

PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE

MÁSTER EN

DIRECCIÓN EMPRESARIAL

TEGUCIGALPA, M.D.C., HONDURAS, C.A.

ABRIL, 2017

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA
(UNITEC)**

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

MARLON BREVÉ REYES

SECRETARIO GENERAL

ROGER MARTÍNEZ MIRALDA

DECANO DE LA FACULTAD DE POSTGRADO

JOSÉ ARNOLDO SERMEÑO LIMA

**“ESTUDIO DE MERCADEO PARA MAESTRÍA EN
GESTIÓN PÚBLICA EN UNITEC”**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE
MÁSTER EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

ASESOR METODOLÓGICO

CARLOS A. ZELAYA OVIEDO

ASESOR TEMÁTICO

EDWIN ARAQUE BONILLA

MIEMBROS DE TERNA:

ALBERTINA NAVARRO

BERLÍN CÁCERES

MOISÉS STARKMAN



FACULTAD DE POSTGRADO

**“ESTUDIO DE MERCADEO PARA MAESTRÍA EN
GESTIÓN PÚBLICA EN UNITEC”**

ANA GABRIELA QUINTERO SANTOS
DOUGLAS ALEJANDRO HENRÍQUEZ NÚÑEZ

Resumen

Con el presente Estudio de Mercado se validó la factibilidad de impartir en UNITEC una maestría en Gestión Pública, como una alternativa para contribuir a la eficiencia en la dinámica del sector público en Honduras. Para la realización de la investigación se tomó como variable dependiente el estudio de mercado, del cual surgen los conocimientos y las competencias de los profesionales, las herramientas claves de éxito, las asignaturas y la orientación de la maestría como variables independientes. Al analizar los resultados obtenidos se identificó la importancia en cuanto a las asignaturas propuestas en el plan, además de la iniciativa que tiene el gobierno de Honduras de contar con profesionales del sector público con competencias específicas, según las necesidades de las instituciones. Se concluye que la oferta de la maestría en gestión pública que ofrecerá UNITEC está acorde a los requerimientos actuales del Estado y se recomienda considerar las competencias y conocimientos que este busca en sus profesionales.

Palabras claves: Administración pública, eficiencia, Gestión Pública, profesionales del sector público, sector público.



GRADUATE SCHOOL

“ESTUDIO DE MERCADEO PARA MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA EN UNITEC”

ANA GABRIELA QUINTERO SANTOS

DOUGLAS ALEJANDRO HENRÍQUEZ NÚÑEZ

Abstract

With the present market study, the feasibility of giving UNITEC a masters degree in Public Management was validated as an alternative to contribute to the efficiency in the public sector dynamics in Honduras. In order to carry out the research, the market study was taken as the dependent variable, from which the knowledge and skills of the professionals, the key success tools, the subjects and the orientation of the masters were taken as independent variables. In analyzing the obtained results, were identified the importance of the subjects proposed in the plan. In addition to the initiative of the Honduran Government to have professionals of the public sector with specific competences according to the needs of the institutions. Therefore, it is concluded that the offer of the masters in public management that UNITEC will provide is in accordance with the current requirements of the State and it is recommended to consider the competences and knowledge that this seeks in its professionals.

Palabras claves: Efficiency, Professionals of the Public Sector, Public Administration, Public Management, Public Sector

DEDICATORIA

A nuestras familias a quienes deseamos mencionar.

A los padres de Ana Gabriela Quintero Santos, el señor José Luis Quintero y la señora Aida Lorena Santos, quienes la han apoyado en cada decisión con paciencia y comprensión, formando la persona que hoy es. A sus hermanas, Lorena Quintero y María José Quintero, quienes más que hermanas son sus verdaderas amigas y a su sobrino, José Luis Quintero, que prodiga alegría a sus días.

A la familia de Douglas Alejandro Henríquez Núñez, a su esposa, la doctora Rosángel de Henríquez; a sus hijas, Alejandra Belén y su bebé por nacer. Gracias por su comprensión, ya que este proceso ha requerido tiempo fuera de casa. Y por el apoyo durante todo el curso de maestría. A ustedes que son su motor y motivación.

Todo esfuerzo que podamos hacer es por ustedes.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, a Dios por darnos la sabiduría para poder entender cada concepto del proceso investigativo, a UNITEC que nos abrió las puertas de la academia, en las cuales nos hemos formado durante nuestro estudio de maestría.

A nuestros asesores de proyecto de graduación, al PhD. Carlos A. Zelaya, asesor metodológico y al PhD. Edwin Araque, asesor temático, quienes nos guiaron para poder presentar esta investigación. A Leonardo Velásquez, consultor externo de UNITEC, por su apoyo en el estudio de mercado.

A los profesionales del área de la gestión pública que contribuyeron con su experiencia a esta investigación y nos facilitaron el tiempo para poder conversar referente al tema. En primer lugar, a la señora Evelyn Jacir de Lovo, consultora salvadoreña para el gobierno hondureño, quien apoya el proyecto de la Escuela de Profesión de la Alta Gerencia de Gobierno, al PhD. Rafael Del Cid, del Instituto de Investigación de Políticas Públicas (IIPP) de UNITEC, quien con su experiencia en el área y su conocimiento académico aportó con fundamento a la investigación. Y al señor Efraín Corea, de la Secretaría de Coordinación General de Gobierno de Honduras, por darnos el tiempo, compartir su conocimiento y experiencia como funcionario público.

Y, por último, y no menos importantes a las empresas para las que laboramos: Inmobiliaria Alianza y Cummins de Centroamérica.

A todos ustedes, nuestro mayor reconocimiento y gratitud.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1 Introducción	1
1.2 Antecedentes	2
1.3 Definición del problema	2
1.3.1 Enunciado o detalle del Problema	2
1.3.2 Formulación de problema	3
1.3.3 Sistematización del problema	3
1.4 Objetivos del proyecto	4
1.4.1 Objetivo general	4
1.4.2 Objetivos específicos	4
1.5 Justificación	4
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	6
2.1 Situación actual	6
2.1.1 Macroentorno	6
2.1.2 Microentorno	10
2.1.3 Análisis Interno	11
2.2 Teoría.....	14
2.2.1 Teorías de sustento	14
2.2.2 Marco conceptual	18
2.2.3 Metodologías aplicadas	19
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA	21
3.1 Congruencia metodológica	21

3.1.1 Matriz metodológica	21
3.1.2 Definición operacional de las variables	23
3.2 Enfoque y métodos	27
3.3 Diseño de la investigación	27
3.3.1 Población.....	28
3.3.2 Muestra	29
3.3.3 Unidad de análisis.....	30
3.3.4 Unidad de respuesta	30
3.4 Instrumentos, técnicas y procedimientos aplicados.....	30
3.4.1 Instrumentos	30
3.4.2 Técnicas	31
3.5 Fuentes de información	31
3.5.1 Fuentes primarias.....	32
3.5.2 Fuentes secundarias	32
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS	33
4.1 Resultados y análisis de entrevistas.....	33
4.1.1 Entrevista Evelyn Jacir de Lovo	33
4.1.2 Entrevista Efraín Corea	37
4.1.3 Entrevista a Rafael del Cid	38
4.2 Resultados y análisis grupo focal	41
4.3 Resultados y análisis Benchmarking	43
4.3.1 Benchmarking en universidades hondureñas	43
4.3.2 Benchmarking universidades internacionales.....	49
4.4 Resultados y análisis encuestas.....	52
4.4.1 Valoración de las asignaturas	52

4.4.2 Cambiaría alguna asignatura	55
4.4.3 Valoración de las habilidades y destrezas de los profesionales	57
4.5 Diagrama de Ishikawa	62
4.6 Propuesta.....	64
4.6.1 Estudio de Mercadeo para Maestría en Gestión Pública en UNITEC	64
4.6.2 Introducción	64
4.6.3 Descripción de la propuesta	65
4.6.4 Presupuesto de la propuesta	66
4.6.5 Cronograma de ejecución	67
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	68
5.1 Conclusiones.....	68
BIBLIOGRAFÍA	70
ANEXO 1: ENCUESTA: SEGMENTO DOCENTES	73
ANEXO 2: ENCUESTA: SEGMENTO EMPLEADORES	76
ANEXO 3: ENCUESTA: SEGMENTO PROFESIONALES	80
ANEXO 4: ENCUESTA: SEGMENTO ESTUDIANTES	83
ANEXO 5: ASINATURAS DE CARRERA	86

CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

En este capítulo se hace una breve introducción del tema, los antecedentes que fundamentan el estudio, la definición clara del problema para determinar la relevancia y así justificar la investigación.

1.1 Introducción

El presente estudio de mercado procura validar la factibilidad de la creación de una maestría en Gestión Pública en UNITEC, como una alternativa para contribuir a la eficiencia en la dinámica del sector público, mediante el desarrollo de las habilidades y conocimientos de los profesionales del área y grupos de interés. Para ello, se definieron y ejecutaron el planteamiento de la investigación, marco teórico, metodología de la investigación, resultados y análisis, conclusiones y recomendaciones.

El trabajo ha sido sustentado por teorías como el neo institucionalismo que promueve las capacidades, conocimientos y herramientas necesarias para integrar los recursos y lograr la eficiencia en la gestión.

Para realizar este estudio se tomaron como referencia algunos países que han logrado reformas en su gestión pública de manera exitosa con el propósito de definir los factores claves de éxito como fuente de referencia e identificar cuáles deben ser las habilidades y capacidades entre los profesionales del área que contribuyan en el proceso de reforma a la situación actual de la gestión pública en el Estado de Honduras.

1.2 Antecedentes

En la actualidad algunos países latinoamericanos muestran interés por cambiar el concepto típico del sistema público de una administración a una gestión y la diferencia entre ambas se encuentra en que la primera se limita al buen uso y control de los recursos y la gestión se refiere a la utilización de herramientas, planificación, control, rentabilidad, rendición de cuentas y cumplimiento de objetivos. Ese cambio representa una oportunidad para emular las buenas prácticas de los avances en la gestión públicas de países avanzados en el tema y eliminar el paradigma existente de una mala administración por parte de los profesionales del Estado.

1.3 Definición del problema

1.3.1 Enunciado o detalle del Problema

Actualmente en Honduras no existen carreras de pregrado de Gestión Pública y solamente una maestría del área en las universidades nacionales, esto ocasiona que los profesionales que desean especializarse en dicha área deban optar por universidades extranjeras, limitando la oportunidad a solamente a aquellos que tengan la capacidad de estudiar fuera del país.

Esto representa una oportunidad para UNITEC de mejorar los conocimientos, capacidades y uso de herramientas adecuadas para la gestión, con el fin de lograr las metas propuestas por el Estado o entes involucrados.

Para poder participar en el desarrollo de profesionales de Gestión Pública se deben tomar acciones a nivel educativo que promuevan los conocimientos, desarrollen las capacidades y suministren las herramientas de manera integral para formar profesionales que puedan contribuir al desarrollo sostenible del país. Una de las acciones que se propone es realizar un estudio de

mercado sobre la factibilidad de la creación de una maestría en Gestión Pública en UNITEC, que forme profesionales con el perfil adecuado para llevar a cabo las diferentes funciones del área.

1.3.2 Formulación de problema

En UNITEC falta una maestría en Gestión Pública que contribuya a la formación de nuevos profesionales para contribuir a la eficiencia de la gestión pública a nivel nacional.

¿Qué tan factible sería para UNITEC la creación de una maestría en Gestión Pública que contribuya a la eficiencia de la gestión del país?

1.3.3 Sistematización del problema

¿Qué alternativa puede ser la más adecuada para lograr la eficiencia en la dinámica del sector público de Honduras?

a) ¿Cuál es la percepción de los docentes, estudiantes, empresarios y profesionales del área de mejorar el nivel académico de los profesionales en Gestión Pública del país?

b) ¿Qué factores permitirán desarrollar las capacidades de los profesionales del área y así mejorar la gestión pública en Honduras?

c) ¿Cuáles son los conocimientos, habilidades y destrezas necesarias para mejorar la gestión pública en Honduras?

d) ¿Qué alternativa contribuirá a lograr la eficiencia en la dinámica del sector público del país?

1.4 Objetivos del proyecto

1.4.1 Objetivo general

Contribuir al desarrollo y formación integral de profesionales en la Gestión Pública, a través de un estudio de mercado, orientado a la creación de una maestría en Gestión Pública en UNITEC, para hacer más eficiente la administración del Estado.

1.4.2 Objetivos específicos

a) Identificar la percepción de los docentes, estudiantes, empresarios y profesionales sobre mejorar el nivel académico de los profesionales del sector público del país.

b) Analizar los factores que permitirán desarrollar las capacidades que necesitan los profesionales del área para lograr el desempeño eficiente de la gestión pública.

c) Definir las competencias en el área de conocimiento, habilidades y destrezas que deberá contener el plan de estudio en Gestión Pública

d) Proponer un estudio de mercado para la creación de una maestría en Gestión Pública en UNITEC que contribuya a la eficiencia en la dinámica del sector público del país.

1.5 Justificación

Actualmente, Honduras gestiona algunos proyectos del sector público por medio de países cooperantes que exigen una continua planificación, control y ejecución de los mismos, con el fin de validar la gestión correcta de los recursos asignados.

La relevancia de la gestión pública tiene como sustento que se relaciona con las capacidades que las instituciones gubernamentales tienen para asegurar las libertades modernas, la democracia política, la calidad de vida y el bienestar continuo. Su relevancia permite situar que, sin resultados

favorables de la acción de gobierno, no es posible que los ciudadanos tengan confianza en él mismo. (Berrones, 2002, p.1)

La cita anterior confirma la importancia que tiene la Gestión Pública para el desarrollo del país y el bienestar de la población en la medida en la que esta sea efectiva, se asegura el crecimiento sostenible tanto económico como social de la nación. Por consiguiente, aumenta la credibilidad y transparencia de las acciones del Estado entre los ciudadanos y países cooperantes.

Álvarez, Trujillo y López (2011) en el Manual de Gestión Pública Responsable, mencionan algunos beneficios de una gestión pública efectiva aplicada a un proyecto específico, de los cuales se han considerado como posibles beneficios que se podrán obtener a través de una mejor gestión pública en el país:

- a) Estandarización y normalización de procedimientos
- b) Mayor eficacia en la gestión
- c) Capacidad de seguimiento, control y evaluación del resultado de los servicios
- d) Financiación del proyecto en todas sus fases. (p.66)

Adicionalmente, se perciben beneficios consecuentes a los antes mencionados, como transparencia en el manejo de fondos en las actividades públicas, credibilidad del país beneficiario ante países cooperantes y profesionales capacitados, éticos y eficientes en la gestión pública.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

A continuación se presentan todas las fuentes bibliográficas con la información histórica y científica que sustentan la investigación y, sobre todo, resaltan la importancia de una solución al problema planteado.

2.1 Situación actual

2.1.1 Macroentorno

Para la ejecución del estudio del macroentorno, se tomó como referencia países de otros continentes, como el éxito que han tenido países miembros de la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo económicos), e incluso el caso de Singapur con la implementación de una gestión pública eficiente en sus instituciones.

Es interesante cómo la gestión pública aplica a las políticas de Estado, principios de la administración. Donde se interrelacionan aspectos como la gestión del talento humano, cambios en la organización (horizontal o verticalmente) y mejoras de la gestión financiera, para identificar la eficiencia de la gestión pública de un país determinado, en semejanza de otro (GARCÍA, 2007).

La Nueva Gestión Pública (NGP) es una corriente gestada en la década de 1970 en los países desarrollados que promueve la incorporación de una perspectiva gerencial en la administración del Estado. La NGP propone reemplazar el modelo tradicional de organización y oferta de servicios públicos, basado en los principios de la jerarquía burocrática, la planificación, la centralización y el control directo, por una gerencia pública fundada en una racionalidad económica que busca eficiencia y eficacia. En otras palabras: impulsa la idea de ir de la administración pública a la gerencia pública. Los países pioneros en la introducción de estos conceptos fueron Australia, Nueva Zelanda y Reino Unido. (Banco Internacional de Desarrollos, 2015, p. 1)

Se considera que un Estado puede hacer modificaciones a su gestión pública según este considere aplicable a su entorno, o a la situación actual del mismo.

García (2007) refiere tres tipos de reformas aplicadas a la gestión pública:

Reforma radical, basada en la teoría de la nueva gestión pública. En términos generales asume que las técnicas de dirección privadas son superiores a las públicas, y por supuesto, pueden importarse a la gestión pública. Reformas realizadas en países como el Reino Unido, Nueva Zelanda y Austria.

Reforma incremental, basada en una exigua modificación de la gestión pública tradicional. Introducción de pequeños cambios como sería la autogestión administrativa, una clara delimitación de los políticos en la administración, alta estabilidad en la función pública, y sistemas de promoción basados en méritos. Los modelos públicos de administración y la gestión privada son todavía significativamente diferentes. Un ejemplo serían las reformas acontecidas en Francia. Gerencialismo moderado. Reforma situada en una posición entre los dos extremos anteriores. Este tipo correspondería a las modificaciones introducidas en Irlanda o los Países Bajos. (p. 54)

Estos tres tipos de reformas a la gestión pública determinan una guía a los países que tengan esta iniciativa. Al mismo tiempo, da pautas a la formación de los profesionales que se requieren en el ámbito público.

Al referirse a gestiones públicas efectivas y a su impacto en el desarrollo de país, se pueden considerar algunos países miembros de la OCDE, como es el caso de Suecia (escogido al azar) y otro país miembro Alemania este último como una de las economías más grandes del mundo.

La población en edad de trabajar o población activa se sitúa en 5.163.000 personas, del total de más de 9.866.670 habitantes registrados a 29 de febrero de 2016. La tasa de ocupación, que engloba a 4.833.000 personas en marzo de 2016 (lo que representa un índice de 66,2%) es más alta en Suecia que en otros países europeos. (Oficina de Información Diplomática del Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación, 2016, p.2)

Este es un claro ejemplo del impacto que una efectiva gestión pública puede lograr en su población. Como se menciona en la cita anterior, el aumento en la tasa de ocupación que mostró

Suecia a marzo 2016 fue superior en comparación de algunos otros países europeos. Esto tiene un efecto positivo en un Estado y, por ende, en su población y, consecuentemente, en sus familias.

Los valores de las exportaciones suecas ascendieron, entre enero y diciembre de 2015, a 1.181 millardos de coronas suecas (SEK), lo que supone un aumento del 4,82% en comparación con el mismo periodo del año anterior. Al mismo tiempo, las importaciones aumentaron paralelamente en un 4,76% hasta alcanzar los 1.164 millardos SEK. La combinación de ambas magnitudes arroja como resultado un superávit comercial neto en 2015 de 17 millardos SEK, similar a los 16 millardos SEK alcanzados en 2014. (Oficina de Información Diplomática del Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación, 2016, p.2)

Adicional, un indicador importante de mencionar en cuanto a la eficiencia de la gestión pública y su impacto positivo en el desarrollo de un país, es precisamente el superávit comercial.

En el caso de Alemania es necesario mencionar que la tasa de empleo al 2016 fue de 75.3% y que su tasa de desempleo apenas del 3.9% (OECD, 2016).

Otro dato importante, y que es consecuente de la eficiencia en su gestión pública es que Alemania se considera una de las mayores economías del mundo (Mars, 2015).

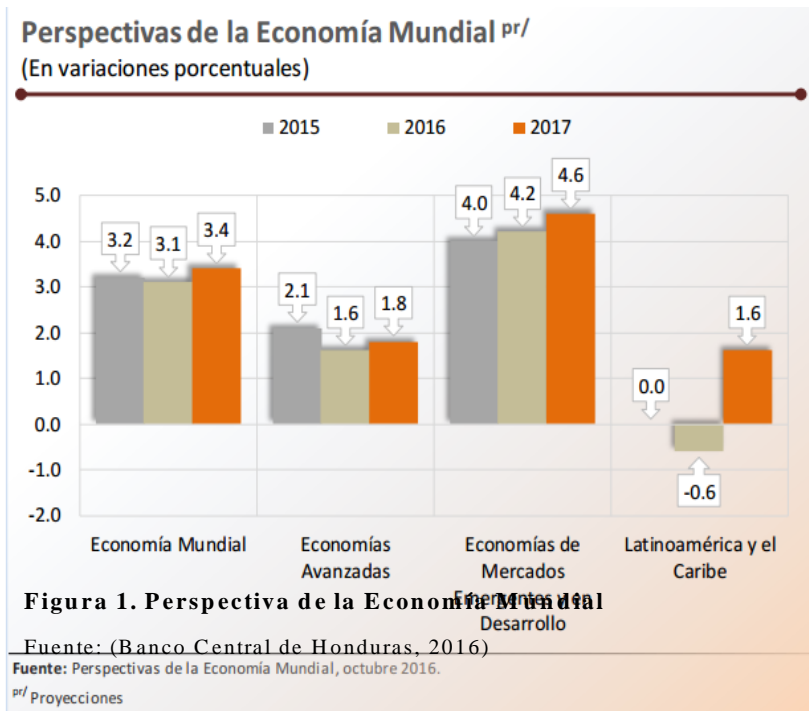
Otro de los países al que es necesario referirse es Singapur, que diseñó, de forma ajustada y alineada a su realidad, un plan de desarrollo y transformación. Uno de los aspectos a mencionar y que son aplicados al tema de investigación, es el uso de tecnología en la gestión pública, en búsqueda de mejorar su eficiencia en la gestión (Nasser, Concha, 2011).

A través de “Cloud Computing”, los gobiernos están paulatinamente apoyando sus proyectos TIC, en este sentido se habla de un nuevo concepto llamado G-Cloud que se refiere a la “nube en el sector público”. Países como Japón, Australia, EEUU, Singapur, Corea, Reino Unido y Dinamarca tienen mayor experiencia en la nube computacional, y de acuerdo al Grupo Gartner, se espera que en 2012 un 20% de las organizaciones gubernamentales eliminen totalmente sus infraestructuras

computacionales y utilicen servicios en la nube, con la gestión de un tercero. (Nasser, Concha, 2011, p. 22)

Una buena gestión pública aporta al crecimiento económico del país. Según el Banco Central de Honduras, 2016, en su Informe del Comportamiento de la Economía Hondureña, se previó un crecimiento de la economía mundial de 3.1% para el 2016 y 3.4% para 2017 (p. 2).

Se puede observar en la figura 1, que la tendencia de la economía mundial es hacia el alza, es por ello que, con las herramientas fundamentales para el desarrollo de una buena gestión pública, se pueden aprovechar de mejor manera los recursos para mantener el crecimiento y cumplir con la finalidad principal de la misma.



2.1.2 Microentorno

En el estudio de microentorno se analizaron las prácticas que se realizan en la actualidad en algunos países de Latinoamérica, ya que se consideran más aplicables a la realidad de Honduras.

Según Ramírez (2009), en el artículo de “Las reformas del Estado y la Administración Pública en América Latina y los Intentos de Aplicación del New Public Management (NPM)”, existe una serie de igualdades entre los países de Latinoamérica, que se ven reflejadas en su administración pública, ya que desde principios se ha tratado seguir el modelo jerárquico, centralizando la autoridad con el fin de tener un obsesivo control, pero con una supervisión deficiente.

América Latina se encuentra en una revolución en cuanto a la gestión pública y son cada vez más los países que se interesan por lograr una gestión eficiente para tener mejores resultados en las actividades públicas. A continuación, se hace mención de algunos países latinoamericanos que desde hace un tiempo han comenzado a desarrollar mejoras en cuanto a la gestión pública:

Chile se presenta como el modelo de reforma global exitosa en la región. Desde 1990, introdujo una serie de instrumentos de NPM, tales como: Planificación estratégica, concertación de acuerdos de modernización con distintos organismos, salario según rendimiento, indicadores de gestión y evaluación de programas. En el caso de Brasil, algunos de sus Estados, a fines de los 80, implementaron cambios en la planta de funcionarios, por medio de la fijación de incentivos, una contratación más cuidadosa, flexibilidad organizativa y el control de la comunidad. La Tesorería de este país incorporó un sistema de recompensas salariales basadas en el rendimiento colectivo. En algunas provincias de Argentina se implementó un sistema de presupuesto orientado a resultados. En Perú, los organismos autónomos han tenido relativo éxito con el incremento de atribuciones discrecionales de gestión y la incorporación de mecanismos contractuales. (Ramírez, 2009, p. 129)

Los ejemplos de estos países latinoamericanos pueden tomarse como un marco de referencia para poder implementar una gestión pública efectiva en Honduras, que permita aportar al desarrollo inclusivo de la nación y, sobre todo, el bienestar de todos los ciudadanos.

2.1.3 Análisis Interno

En el análisis interno se estudió la situación actual de Honduras, su comportamiento económico y la importancia de la gestión pública en el país.

La finalidad de la gestión pública es mantener un desarrollo sostenible de la economía del país, a través de una buena administración, ética y eficiencia en la gestión de las actividades públicas.

Desde la crisis económica de 2008-2009, Honduras ha experimentado una recuperación moderada, impulsada por inversiones públicas, exportaciones y altos ingresos por remesas. En 2015 el país creció un 3.6 por ciento y en 2016 está previsto que su economía se expanda en 3.5 por ciento. (Banco Mundial, 2016)

La economía hondureña ha presentado patrones de crecimiento en los últimos años, lo cual confirma la necesidad de contar con profesionales capacitados para realizar una mejor gestión pública, basándose en conocimientos, competencias y uso de herramientas que permitan alcanzar los objetivos del sistema público y mejorar las condiciones del país.

En el caso de Honduras, desde 2010 el país cuenta con la Visión de País 2010–2038 que contiene Principios, Objetivos Nacionales y Metas de Prioridad Nacional para el período 2010–2038 y el Plan de Nación 2010–2022. El Plan de Gobierno rige para un período de cuatro años, y representa el punto de referencia para formular la planificación sectorial, regional, institucional y operativa en el mediano plazo. Cabe destacar que el Plan de Gobierno 2010–2014 fue formulado de acuerdo con la estructura que define la Visión de País, y tomando en consideración los cuatro objetivos nacionales y vinculando cada uno de ellos a las diferentes áreas de intervención institucional.

En 2007 la planificación se regía con base en planes sectoriales y en la Estrategia de Reducción de la Pobreza (ERP). (Banco Internacional de Desarrollo, 2015, p. 62)

Como se ha mencionado anteriormente, uno de los beneficios que conlleva la gestión pública es la transparencia en los fondos del Estado para los diferentes sectores, es por ello que el Banco Mundial (BM), constantemente apoya y supervisa las iniciativas del gobierno, a través de asistencias técnicas y donaciones que fortalecen la transparencia, buena gobernanza y una mayor interacción multisectorial en áreas claves para el desarrollo, como la Alianza de Gobierno Abierto (OGP), la Iniciativa de Transparencia en las Industrias Extractivas (EITI) y la Iniciativa de Transparencia en la Construcción e Infraestructura Pública (COST) (Banco Mundial , 2016).

Con las estrategias que ha implementado el gobierno, se puede identificar la dependencia que el país tiene en la supervisión de los proyectos públicos y eso crea una mala percepción de las capacidades de gestión de los profesionales hondureños, de forma que ofrecer una mejor educación en el área es una gran oportunidad para el desarrollo de profesionales especializados en la gestión pública.

La percepción que se tiene sobre la cultura organizacional en las instituciones del sector público no es la adecuada.

Jacir de Lovo (2017) afirma: Una de las funciones del alto gerente es liderar los equipos y está confirmado en la administración en general, que la cultura organizacional está determinada en un altísimo porcentaje, superior al 70%, por las características y la forma de liderazgo del líder de esos equipos, y que la cultura organizacional explica entre el 30 y el 40% de los resultados.

En base a lo anterior podemos mencionar que para mejorar la eficiencia en la gestión pública en el Estado hondureño, es necesario fomentar de forma intencional una cultura organizacional adecuada que promueva como resultado la eficiencia en la gestión, aclarando que los responsables intelectuales de estos cambios, son precisamente los altos funcionarios públicos, quienes a la vez, son líderes de los diferentes equipos en las instituciones del gobierno.

Según Jacir de Lovo (2017): En Honduras hay aproximadamente 192,320 funcionarios públicos del gobierno central con mayor concentración en Tegucigalpa, de los cuales 148,600 están en la administración central, 32,908 en la administración desconcentrada y 10,812 en las instituciones descentralizadas. De estos únicamente 956 son altos gerentes de gobierno, es decir menos de mil funcionarios públicos son altos gerentes de gobierno.

Los líderes en la gestión privada son claves para el desarrollo de una cultura organizacional adecuada para que genere los resultados esperados por los grupos de interés. De la misma forma, en la gestión pública es necesario enfocarse en los mandos medios y altos de estas instituciones, de manera que al apostarle a la profesionalización de estos 956 altos gerentes de gobierno se conseguiría, en consecuencia, mejorar la eficiencia en la gestión pública del Estado de Honduras.

Con el fin de diagnosticar las capacidades institucionales que los países tienen para implementar una gestión pública efectiva, eficiente y transparente, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) diseñó el Sistema de Evaluación PRODEV (SEP), instrumento que con el enfoque de la gestión para resultados en el desarrollo (GpRD) analiza cinco pilares del ciclo de gestión de las políticas públicas: planificación, presupuesto, gestión financiera pública, gestión de programas y proyectos, seguimiento y evaluación. (Banco Internacional de Desarrollo, 2015)

2.2 Teoría

2.2.1 Teorías de sustento

2.2.1.1 Neo institucionalismo

“El neo institucionalismo constituye un nuevo enfoque y una metodología interdisciplinaria que integra no solo la economía sino la teoría de gestión, el derecho, la sociología, la psicología, la historia” (Fajardo, 2002, p. 9).

El neo institucionalismo parte de dos teorías principales, la teoría del “management” y la teoría de gestión, de las cuales la teoría del “management” se refiere al conocimiento especializado de la organización (Fajardo, 2002). Que se refiere no solo a enfocarse en los recursos de la empresa, sino también en la planeación, organización y estrategias que se implementarán para alcanzar los objetivos estratégicos. Por otro lado, la teoría de la gestión hace mención al uso de herramientas y conocimientos para diseñar un sistema de dirección, información y control dentro de las organizaciones caracterizado por la incertidumbre (Fajardo, 2002). Es decir, el entorno presenta una variable constante que es el cambio, a la que debe ajustarse constantemente.

Esta teoría sustenta la necesidad de desarrollar profesionales con las competencias, conocimientos y herramientas necesarias para proporcionar una mejor gestión pública, al hablar de competencias se pueden mencionar la planificación, liderazgo y uso efectivo de los sistemas de información dirigiéndolo en un panorama global, con el fin de enlazar todas las áreas críticas de la gestión pública y lograr una sinergia en las actividades públicas y la eficiencia de la gestión de las mismas.

2.2.1.2 Caso de Éxito: Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021, Perú

Los esfuerzos por mejorar la gestión pública en el Perú son numerosos, pero no necesariamente responden a una orientación estratégica. La Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros (SGP), está impulsando un proceso para promover una administración pública eficiente, enfocada en resultados y que rinda cuentas a los ciudadanos (Secretaría de Gestión Pública, 2013).

De acuerdo con la Secretaría de Gestión Pública (2013) existen deficiencia en el sector público, las cuales terminan incidiendo negativamente en la percepción ciudadana sobre la gestión pública y el desempeño del Estado. A continuación, se mencionan algunas deficiencias:

- a) Ausencia de un sistema eficiente de planeamiento y problemas de articulación con el sistema de presupuesto público
- b) Deficiente diseño de la estructura de organización y funciones
- c) Inadecuados procesos de producción de bienes y servicios públicos
- d) Infraestructura, equipamiento y gestión logística insuficiente
- e) Inadecuada política y gestión de recursos humanos
- f) Limitada evaluación de resultados e impactos, así como seguimiento y monitoreo de los insumos, procesos, productos y resultados de proyectos y actividades
- g) Carencia de sistemas y métodos de gestión de la información y el conocimiento. (p. 19)

El gobierno peruano ha puesto sus esfuerzos en desarrollar una nueva gestión pública que aporte al crecimiento de la nación, estableciéndolo como una política.

Con esa visión de Estado Moderno, planteamos emprender un proceso de cambio y reforma integral de la gestión pública, a nivel gerencial y operacional, que pueda afrontar la debilidad estructural del aparato estatal para cumplir sus objetivos y así, pasar de una administración pública que se mira a sí misma, a una enfocada en la obtención de resultados para los ciudadanos. En tal sentido es que se plantea el impulso del proceso de modernización de la gestión pública, sostenido y con perspectiva de largo plazo, implicando para todas las entidades la realización de acciones orientadas

a incrementar los niveles de eficiencia y eficacia en la gestión pública, de modo que esta pueda cumplir con sus funciones institucionalmente asignadas destinadas a servir más y mejor a los ciudadanos. (Secretaría de Gestión Pública, 2013, p. 20)

Muestra de los resultados de una gestión efectiva, son los avances en los indicadores macroeconómicos de Perú, que le han permitido el desarrollo del país. Es por ello que su caso se puede tomar en cuenta en Honduras, ya que a pesar que son países distintos tienen bastantes similitudes en su economía y, sobre todo, ambos buscan el crecimiento y bienestar de su población.

Con las reformas que Perú ha realizado, su economía ha presentado crecimiento constante en los últimos tres años, incrementando considerablemente de un 2% hasta más del 4%, asimismo en el 2016 logró disminuir su porcentaje de inflación trimestralmente, permitiéndole generar mayores oportunidades a los ciudadanos y, sobre todo, mejores condiciones de vida.

Tabla 1. Información General, Perú

	2014	2015	2016		
			I.	II.	III.
Población y empleo					
Millones de habitantes 1/	30,8	31,2	31,5	31,5	31,5
Desempleo lima metropolitana (%) 2/	5,9	6,5	7,2	7,0	6,5
Producto bruto interno					
Tasa de crecimiento (%)	2,4	3,3	4,5	3,7	4,4
Composición porcentual por sectores:					
Agropecuario	5,3	5,3	4,9	6,8	4,7
Pesca	0,4	0,4	0,3	0,3	0,4
Minería e hidrocarburos	11,7	12,4	13,5	14,1	13,9
Manufactura	14,1	13,5	13,0	12,2	12,9
Electricidad y agua	1,8	1,8	2,0	1,8	1,8
Construcción	6,8	6,2	5,5	5,5	5,7
Comercio	11,2	11,2	11,0	10,9	11,4
Otros servicios	48,7	49,2	49,8	48,4	49,2
Producción de los sectores primarios	20,3	21,0	21,4	23,7	21,8
Producción de los sectores no primarios	79,7	79,0	78,6	76,3	78,2
Inflación últimos 12 meses (%)	3,2	4,4	4,3	3,3	3,1
Inflación sin alimentos y energía, últimos 12 meses (%)	2,5	3,5	3,6	3,3	3,0

Fuente: (Banco Central de Reserva del Perú, 2016)

Perú ha logrado incrementar sus exportaciones en los últimos años, enfocándose en la producción nacional, logrando disminuir en un buen porcentaje las importaciones para eliminar en el tercer trimestre del 2016 el déficit existente en la balanza comercial.

Tabla 2. Balanza Comercial, Perú

(Millones de \$)	2014	2015	2016		
			I.	II.	III.
I. Exportaciones	39,533	34,236	7,714	8,292	9,712
Productos tradicionales	27,686	23,291	5,215	5,863	7,016
Pesqueros	1,731	1,449	368	270	435
Agrícolas	847	704	91	71	328
Mineros	20,545	18,836	4,399	5,061	5,706
Petróleo y gas natural	4,562	2,302	357	461	547
Productos no tradicionales	11,677	10,857	2,478	2,406	2,671
Otros	171	87	20	23	24
II. Importaciones	41,042	37,385	8,389	8,403	9,096
Bienes de consumo	8,899	8,791	2,044	1,962	2,315
Insumos	18,797	15,923	3,480	3,632	4,010
Bienes de capital	12,911	12,007	2,746	2,762	2,717
Otros bienes	435	664	118	62	54
III. Balanza Comercial (I-II)	-1,509	-3,150	-675	-111	615

Fuente: (Banco Central de Reserva del Perú, 2016)

Según el Banco Central de Reserva del Perú (2016) El PIB de Perú, tuvo un crecimiento en los últimos tres años, pasando de 2,4 a 3,3 en el 2015 (variaciones porcentuales anuales) y variaciones entre 3.7 a 4,5 en los tres primeros trimestres del año 2016.

Tabla 3. Comparativo PIB Honduras y Perú

	2014	2015	2016		
			I.	II.	III.
<i>Honduras</i>	3,1	3,6	1,0	0,9	0,4
<i>Perú</i>	2,4	3,3	4,5	3,7	4,4

Fuente: (Banco Central de Reserva del Perú, 2016), (Banco Central de Honduras, 2017)

2.2.2 Marco conceptual

Existen varios términos que conceptualizan el significado de la gestión pública, partiendo desde la diferencia entre la gestión y administración, hasta llegar a elementos fundamentales para el desarrollo de la misma:

Gestión Pública

El conjunto de acciones mediante las cuales las entidades tienden al logro de sus fines, objetivos y metas, los que están enmarcados por las políticas gubernamentales establecidas por el Poder Ejecutivo. Se ocupa de la utilización de los medios adecuados para alcanzar un fin colectivo y trata de los mecanismos de decisión para la asignación y distribución de los recursos públicos. (IDEA Internacional, 2008)

Administración Pública

Se entiende por administración pública, en su enfoque procedimental, a todas las instituciones y organismos públicos y privados que prestan servicios públicos. Son las entidades de cualquier naturaleza que sean dependientes del gobierno central, los gobiernos regionales o los gobiernos locales, incluido sus correspondientes organismos públicos. (IDEA Internacional, 2008)

Transparencia

De acuerdo con la OCDE, la transparencia es un concepto relacionado con la posibilidad de que la información real de una empresa, gobierno u organización puede ser consultada por los diferentes sujetos afectados por ella, de tal modo que estos pueden tomar decisiones con conocimiento de causa y sin asimetría de información. (Perramon, 2013, p. 12)

Eficiencia y eficacia

La eficiencia se refiere a obtener los mejores resultados a partir de la menor cantidad de recursos. Con frecuencia a esto se le conoce como “hacer bien las cosas”, es decir, no desperdiciar recursos. Sin embargo, no basta el simple hecho de ser eficiente. La administración también se ocupa de ser eficaz. La eficacia se suele describir como “hacer las cosas correctas”; es decir realizar aquellas actividades que ayudarán a la organización a alcanzar sus metas. (Robbins, Coulter, 2010, p. 27)

Desarrollo sostenible

El concepto de desarrollo sostenible fue descrito por el Informe de la Comisión Bruntland de 1987 como el desarrollo que satisface las necesidades actuales sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones de satisfacer sus propias necesidades. La sostenibilidad es un paradigma para pensar en un futuro en el cual las consideraciones ambientales, sociales y económicas se equilibran en la búsqueda del desarrollo y de una mejor calidad de vida. (Unesco, 2012)

Ética

La ética hace referencia a la calidad humana de las personas y de sus acciones... cabe decir que un comportamiento se califica como ético precisamente cuando contribuye al desarrollo de las cualidades propias del ser humano o lo que es lo mismo, cuando hace al individuo mejor persona, cuando su calidad humana crece. Desde esta primera aproximación intuitiva a lo que es ética, se entiende que la mayor parte de tradiciones filosóficas y religiosas establezcan como una norma básica o regla de oro ética: haz con los demás lo que quieras que hicieran contigo. (Parra, 2006, p. 4)

2.2.3 Metodologías aplicadas

Para la realización de la investigación se aplicaron dos metodologías que permitieron facilitar su ejecución. Las metodologías son el Benchmarking y Diagrama de Ishikawa.

2.2.3.1 Benchmarking

“El acto de comparar los productos y procesos de la empresa con los de los competidores o los de las compañías líderes en otras industrias para descubrir formas de mejorar la calidad y el desempeño” (Kotler, Armstrong, 2007, p. 535).

En el caso de UNITEC, se estudiaron universidades a nivel nacional como internacional para analizar el plan de estudio, duración de carrera y unidades valorativas de los contenidos de las

asignaturas, con el fin de poder tomar lo mejor de cada una y adecuarlo a la oferta que la universidad propone.

2.2.3.2 Diagrama de Causa y Efecto o Ishikawa

“Técnica esquemática usada para descubrir posibles lugares con problemas de calidad”
(Render, 2009, p. 205).

El Diagrama de Ishikawa, es muy conocido porque permite determinar las causas de un problema, en el caso de esta investigación se hizo uso de la herramienta para identificar las causas de la creación de una nueva maestría en Gestión Pública en UNITEC.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

Para la realización de la investigación se aplicaron técnicas, procedimientos y metodología con las que se recopiló la información necesaria para el análisis de las variables. Cabe mencionar que se utilizó una combinación entre el enfoque cualitativo y cuantitativo, con una tendencia predominante en el cualitativo. Con el apoyo de consultores externos de UNITEC, se aplicaron los instrumentos de investigación basados en estudios previos de los mismos.

3.1 Congruencia metodológica

3.1.1 Matriz metodológica

Tabla 4. Matriz metodológica

Título	Problema	Preguntas de Investigación	Objetivos		Variables	
			General	Específicos	Independiente	Dependiente
Estudio de Mercadeo para Maestría en Gestión Pública en UNITEC	El sector público de Honduras presenta ineficiencias en el área de gestión pública, lo que ocasiona inestabilidad en la administración en general, principalmente en las áreas críticas de país tales como salud, educación, seguridad e infraestructura	¿Qué tan factible sería para UNITEC la creación de una maestría en Gestión Pública que contribuya a la eficiencia de la gestión del país?	Contribuir al desarrollo y formación integral de profesionales en la gestión pública, a través de un estudio de mercado, orientado a la creación de una maestría en Gestión Pública, para hacer más eficiente la administración del Estado.		Conocimiento de los profesionales	Estudio de mercado

Continuación de Tabla 4. Matriz Metodológica

Título	Problema	Preguntas de Investigación	Objetivos		Variables	
			General	Específicos	Independiente	Dependiente
		¿Cuál es la percepción de los docentes, estudiantes, empresarios y profesionales del área de mejorar el nivel académico de los profesionales en gestión pública del país?		Identificar la percepción de los docentes, estudiantes, empresarios y profesionales de mejorar el nivel académico de los profesionales del sector público del país.	Capacidades de los profesionales	
		¿Qué factores permitirán desarrollar las capacidades de los profesionales del área y así mejorar la gestión pública de Honduras?		Analizar los factores que permitirán desarrollar las capacidades que necesitan los profesionales del área, para lograr el desempeño eficiente de la gestión pública.	Herramientas claves de éxito	
		¿Cuáles son los conocimientos, habilidades y destrezas necesarias para mejorar la gestión pública en Honduras?		Definir las competencias en el área de conocimiento, habilidades y destrezas que deberá contener el plan de estudio en Gestión Pública.	Asignaturas de la maestría	

Continuación de Tabla 4. Matriz Metodológica

Título	Problema	Preguntas de Investigación	Objetivos		Variables	
			General	Específicos	Independiente	Dependiente
		¿Qué alternativa contribuirá a lograr la eficiencia en la dinámica del sector público del país?		Proponer un estudio de mercado para la creación de una maestría en Gestión Pública en UNITEC que contribuya a la eficiencia en la dinámica del sector público del país.	Orientación de la maestría	

3.1.2 Definición operacional de las variables

Se tomó como variable dependiente el estudio de mercado, ya que en torno a esta se centra la investigación, de la cual surgen las siguientes variables independientes:

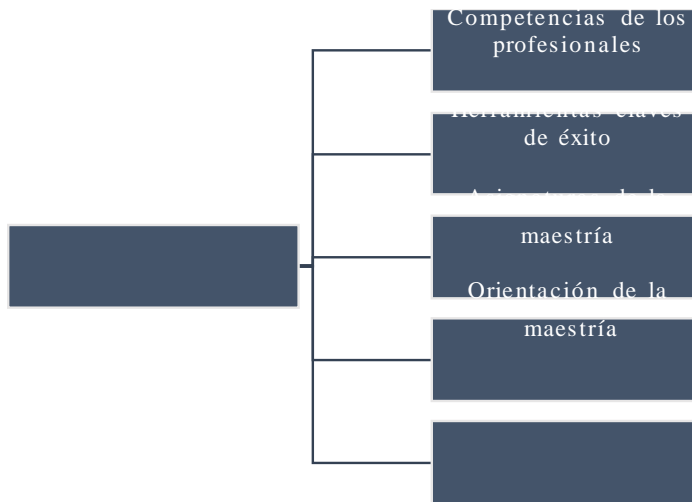


Figura 2. Diagrama de las variables

Luego de definir las variables dependientes e independientes se procedió a analizar la operacionalización de cada una, que se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 5. Operacionalización de las Variables

Variable Independiente	Definición		Dimensión	Indicador	Ítem	Unidades Categoriás	Escala
	Conceptual	Operacional					
Competencias de los Profesionales	Son las habilidades y las destrezas necesarias para que los profesionales de la gestión pública contribuyan con la eficiencia de la misma.	Le permitirá al profesional actuar de manera efectiva ante las situaciones que se le presenten en su labor y fortalecerá su capacidad en la toma de decisiones.	Perfil Profesional	Lista de habilidades y destrezas obtenidas al finalizar la maestría.	- Se presenta una lista de competencias que se pretenden alcanzar en la maestría, califique por grado de importancia, siendo 1 la menor valoración y 5 el de mayor valor.	- Observación y análisis. - Capacidad de innovación. - Diseño de estrategias y utilización de herramientas - Explicar la complejidad de problemas y soluciones a ellos. - Elaborar proyectos de inversión. -Proponer soluciones al desarrollo institucional. -Investigación política administrativa -Elaborar programas de cooperación. - Ejecutabilidad	1 2 3 4 5 6 7 8 9

Continuación Tabla 5. Operacionalización de las variables

Variable Independiente	Definición		Dimensión	Indicador	Ítem	Unidades Categorías	Escala
	Conceptual	Operacional					
						<ul style="list-style-type: none"> - Resolución de conflictos. - Capacidad crítica. - Trabajo bajo presión. - Organización. - Trabajo en equipo. - Expresión oral y escrita. - Comunicación y liderazgo. 	<p>10</p> <p>11</p> <p>12</p> <p>13</p> <p>14</p> <p>15</p> <p>16</p>
Asignaturas de la Maestría	Las asignaturas que conforman la maestría en Gestión Pública.	La malla curricular que integre los contenidos de las asignaturas.	Malla Curricular	Lista de asignaturas claves propuestas.	- Se presenta una lista de asignaturas de la maestría que se pretende brindar, califique por grado de importancia, siendo 1 la menor valoración y 5 el de mayor valor.	<ul style="list-style-type: none"> - Entorno y política económica. - Estadística aplicada en gestión pública. - Contabilidad gerencial. - Teoría y estructura del estado. - Políticas públicas. - Derecho administrativo y contratación. 	<p>1</p> <p>2</p> <p>3</p> <p>4</p> <p>5</p> <p>6</p>

Continuación Tabla 5. Operacionalización de las variables

Variable Independiente	Definición		Dimensión	Indicador	Ítem	Unidades Categorías	Escala
	Conceptual	Operacional					
						- Econometría y escenarios.	7
						- Formulación y evaluación de proyectos públicos.	8
						- Desarrollo de habilidades directivas.	9
						- Presupuesto y finanzas	10
						- Gestión político social	11
						- Gobernabilidad y democracia	12
						- Gobierno y sociedad civil.	13
						- Política exterior y diplomacia.	14
						- Organismos internacionales	15
						- Gobernanza y desarrollo sostenible.	16

3.2 Enfoque y métodos

Se realizó un enfoque tanto cualitativo como cuantitativo, con predominancia en el cualitativo, ya que se tomaron técnicas de ambos para poder tener una mejor recopilación de datos.

Según Sampieri, Fernández, Lucio (2006), ambos enfoques tienen fortalezas que utilizándolos de manera adecuada permiten maximizar los resultados y lograr los objetivos de la investigación.

Se tuvo una mayor predominancia en el enfoque cualitativo porque la mayoría de las variables que se analizaron solamente se pueden medir con instrumentos cualitativos para obtener una mejor calidad de la información.

Ya que se utilizó un enfoque cualitativo y cuantitativo, se aplicaron diferentes métodos de investigación, entre los cuales prevaleció el analítico, inductivo, explicativo, descriptivo, deductivo, sintético, histórico.

3.3 Diseño de la investigación

Con el objetivo de realizar la investigación se determinó un problema al cual se le buscaron las posibles alternativas para resolverlo con el uso de distintos instrumentos que permitieron recopilar suficiente información.

Durante la primera etapa de la investigación llamada concepción se identificó el problema y determinando los objetivos de la investigación, se formularon antecedentes del tema, etcétera. En la etapa de ejecución se detalló todo el marco teórico, extrayendo citas bibliográficas y teorías que fundamentaron el proyecto, en esta etapa también se aplicaron la metodología y técnicas utilizadas para la recopilación de información.

Por último, en la etapa de elaboración se presentaron los resultados y análisis de los datos obtenidos para la presentación del informe final.

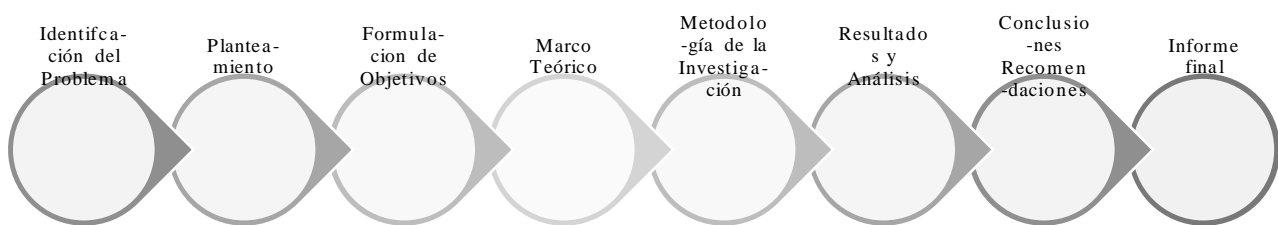


Figura 3. Diseño de la investigación

3.3.1 Población

Por recomendaciones de los consultores externos de UNITEC, se delimitó la investigación, tomando como punto de partida a los funcionarios públicos de la capital de Honduras, Tegucigalpa, clasificándolos en cuatro segmentos según actividades que estos realizan:

- a) Docentes (30)
- b) Estudiantes (30)
- c) Profesionales (30)
- d) Empleadores (30)

3.3.2 Muestra

Para el cálculo de la muestra, se consideró como referencia la cantidad de funcionarios públicos en el país y así determinar la cantidad de encuestas a realizar.

Tabla 6. Funcionarios públicos

Área	Funcionarios
Administración central	148,600
Administración desconcentrada	32,908
Administración descentralizada	10,812
Funcionarios públicos	192,320
Altos gerentes de gobierno	956

Tabla 7. Cálculo de muestra

Tipo	Cálculo
Tamaño de la población (N)	192,320
Nivel de confianza (92%) (Z)	1.751
Valor estimado conocido (P)	0.5
Valor estimado desconocido (1-P)	0.5
Error estándar (e)	0.08
Tamaño de la muestra (funcionarios)	120

$$\frac{NZ^2 \cdot P(1-p)}{(N-1)e^2 + Z^2 \cdot P(1-P)} = \frac{(192,320 \cdot (1.751)^2) \cdot 0.5(0.5)}{(192,320-1)(0.08)^2 + (1.751)^2 \cdot 0.5(0.5)} = \frac{94,237}{481.29} = 120$$

Ecuación 1. Fórmula para el cálculo de la muestra

Fuente: (Valdivieso, Taborga, 2011)

El método utilizado fue el probabilístico, la muestra total fue de 120. Por lo que se definió por los investigadores y consultores la aplicación de 120 encuestas, habiéndose dividido la muestra en 30 individuos por segmento.

3.3.3 Unidad de análisis

Se utilizaron los comentarios y opiniones de individuos que estén familiarizados con la gestión pública y que participaron en la investigación con criterio y fundamento, con el fin de hacer la muestra más confiable. Para cada segmento se escogieron profesionales del área, ya que son el nicho de mercado al cual le puede interesar la maestría en Gestión Pública.

3.3.4 Unidad de respuesta

Los resultados fueron analizados a través de porcentajes que facilitan la comprensión de los mismos e interpretación de los datos cualitativos obtenidos.

3.4 Instrumentos, técnicas y procedimientos aplicados

Como se ha mencionado anteriormente, se utilizaron tanto técnicas del enfoque cualitativo y cuantitativo, según la necesidad de la investigación.

3.4.1 Instrumentos

Cuestionarios

Para una mejor investigación se aplicaron cuatro diferentes cuestionarios previamente aprobados por los consultores y UNITEC, que se enfocaron a cada segmento y se completaron en persona con los investigadores para tener una mejor calidad de los datos obtenidos.

3.4.2 Técnicas

Entrevistas

Se realizaron entrevistas a profesionales del área, conocedores de la necesidad de una mejor gestión pública en Honduras, que suministraron información sobre las competencias, herramientas y habilidades que deben tener los profesionales que laboran en el sector público del país.

Grupo Focal

Se llevó a cabo un grupo focal formado por profesionales con experiencia en el sector público que comentaron acerca del plan de carrera propuesta por la universidad y brindado recomendaciones para mejorar la oferta que se desea lanzar al público.

Benchmarking

Se investigó sobre universidades a nivel nacional que sirven la maestría en Gestión Pública o carrera afín, para evaluar los elementos que contienen en su plan de estudios y compararlo con la propuesta que UNITEC ofrecerá al mercado.

Encuesta

Se aplicaron encuestas a los cuatro segmentos, con el fin de conocer su percepción de la nueva maestría que espera lanzar UNITEC y conocer sus recomendaciones para mejorar el plan de estudios de la carrera.

3.5 Fuentes de información

En la investigación se obtuvo información tanto de fuentes primarias como secundarias, con la finalidad de alcanzar un análisis más completo y una mejor interpretación de resultados.

3.5.1 Fuentes primarias

Se obtuvo información de entrevistas con expertos en el área de gestión pública, datos obtenidos de cuestionarios aplicados y resultados de grupo focal.

3.5.2 Fuentes secundarias

Como referencia se tomaron artículos de revistas, benchmarking de universidades que sirven la misma maestría o a carrera afín y sitios web de universidades alrededor del mundo que tienen experiencia en la carrera y son un marco de referencia para UNITEC, libros del tema y casos de éxito de otros países.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

Con las fuentes de recolección de datos que se utilizaron, se lograron resultados tanto cualitativos como cuantitativos, que aportan de manera significativa al estudio, ya que facilitan la toma de decisiones y orientan las acciones a tomar por parte de la institución.

4.1 Resultados y análisis de entrevistas

4.1.1 Entrevista Evelyn Jacir de Lovo (consultora extranjera del gobierno nacional)

¿Cómo va a contribuir la Escuela de Profesión de la Alta Gerencia de Gobierno al desarrollo del país?

Con esta escuela se pretende que el Estado de un valor agregado y se convierta en un administrador efectivo que logre brindarle a la sociedad los resultados esperados para procurar un desarrollo inclusivo, es decir para todos.

¿Cuáles son las funciones de los altos gerentes del gobierno?

La principal función es liderar a los equipos, el éxito de dichos equipos depende del tipo de liderazgo que tengan, es decir si se logra cambiar la mentalidad de estos menos de mil funcionarios se podría mejorar los resultados de la gestión pública. La profesionalización de los altos funcionarios es una clave de éxito para la gestión pública efectiva.

¿Dónde existe mayor concentración de empleados públicos en Honduras?

Casi el 80 por ciento de los funcionarios públicos están concentrados en la ciudad de Tegucigalpa, esto debido a que es la sede de las actividades del Estado.

¿Qué desafíos y retos se propone el gobierno con este programa?

Lo primero es la profesionalización de la alta gerencia del gobierno para lograr una mayor eficiencia en la implementación de políticas públicas y programas que logren responder a los lineamientos del plan de nación que se ha contemplado ya no solo a nivel del gobierno en curso.

Al tener esta gerencia profesionalizada permite cumplir nuevos retos y hacer propuestas para mejorar, con este plan de escuela se darán cursos de actualización de datos de importancia y asesoramiento técnico para crear una línea de investigación de la gestión pública, con el fin de obtener conocimiento sistemático de las buenas prácticas y los problemas relacionados con la modernización del aparato del Estado de modo de mejorar la comprensión y perfeccionamiento de la gestión pública.

¿Qué competencias y habilidades necesitan los empleados del sector público?

Visión estratégica crítica y sistémica: Capacidad para detectar y comprender los retos de la administración pública, en el contexto de los cambios sociales, económicos, tecnológicos, culturales y de política pública, en el entorno local, nacional y global e incorporarlas de manera coherente y flexible en la definición e implementación de políticas, programas estratégicos y proyectos.

Capacidad gerencial/directiva: Capacidad para el manejo de recursos humanos, financieros y tecnológicos con efectividad, eficiencia, transparencia y probidad.

Liderazgo: Capacidad para motivar y generar el compromiso de los funcionarios/as de su equipo y lograr la retroalimentación, el respaldo y valoración de los mismos a las metas y logros

que se esperan alcanzar con su gestión. Y así asegurar una adecuada conducción de personas y desarrollar el talento, comunicando de forma oportuna y efectivamente lo necesario para facilitar su gestión institucional y afrontar, de ser necesario, situaciones críticas.

Orientación al servicio ciudadano y logro de resultados: Buscar el logro de resultados con valor público, fortalecer la cultura de servicio al ciudadano, tomando en cuenta sus demandas preferenciales, los retos y realidades sociales, la perspectiva de género, igualdad de oportunidades e inclusión social que debe procurar con su quehacer.

Ética y probidad: Capacidad de trabajar con integridad y transparencia, rindiendo cuentas y buscando el bien común.

Respeto y fortalecimiento de la institucionalidad democrática y promoción del ejercicio pleno de derechos: En su accionar procurar que las respuestas al ciudadano se institucionalicen en procesos y procedimientos efectivos y sostenidos en el tiempo. Valorar en todas sus acciones al usuario de servicios públicos como un ciudadano sujeto de derechos y al que debe responder con prontitud, respeto, buen trato y efectividad.

Capacidad de gestión para la cooperación y creación de sinergias: Capacidad para identificar, gestionar y administrar recursos provenientes de cooperación interinstitucional a nivel nacional e internacional, para lograr la sostenibilidad de sus operaciones. Generar las alianzas estratégicas necesarias para agregar valor a su gestión y/o para lograr nuevos resultados interinstitucionales.

Innovación y flexibilidad: Capacidad para transformar en oportunidades las limitaciones y complejidades del contexto e incorporar en los planes, procedimientos y metodologías, nuevas prácticas tomando riesgos calculados que permitan generar soluciones, promover procesos de cambio e incrementar resultados.

Capacidad de comunicación, negociación y solución de conflictos: Capacidad para tratar con los distintos niveles de funcionarios y personas usuarias de los servicios públicos, contar con gran capacidad de análisis que le permita comunicar efectivamente la visión y dirección de lo que se desea y así alcanzar las metas y resultados. Contar con habilidades y destrezas para el manejo de negociaciones y de conflictos que se generan entre los grupos de interés debido a los distintos planteamientos.

¿Qué materias considera el gobierno deben impartirse a los profesionales del área desde una perspectiva al desarrollo socioeconómico?

Se debe comenzar con el aprendizaje de metodología y herramientas para la formulación de políticas para el área social y económica, partiendo de esta base se han definido cinco módulos básicos de formación:

Habilidades Directivas: Orientado para aumentar la capacidad y el compromiso del liderazgo.

Gestión por Resultados: Elementos básicos para fortalecer las capacidades de planificación, monitorio y evaluación de políticas públicas, transparencia y rendición de cuentas e institucionalizar un sistema nacional de planificación con el enfoque de gestión por resultados.

Ingeniería Social: Orientado a dotar a la alta gerencia de instrumentos para el análisis y diseño de políticas y programas en el ámbito social desde una perspectiva de derecho y de promoción de la igualdad con equidad e inclusión social.

Desarrollo Productivo y Territorial: Orientado a generar una perspectiva de análisis estratégico, sistemático y sistémico a nivel territorial e intersectorial que sea capaz de generar políticas y programas dinamizadores de la economía fortaleciendo la calidad y el acceso de empleos

productivos con altos niveles de productividad y remuneraciones acorde de esta en todo el territorio nacional, particularmente en aquellos de mayor pobreza.

Programa de Inducción para el Nuevo Gerente: Tiene como objetivo dar la introducción del nuevo gerente de la administración pública para conocer sus responsabilidades, herramientas básicas de la gestión por resultados, valores e identidad de funcionario público, fortalecer su orientación al servicio público e instruirlo sobre la estructura organizacional, misión visión, objetivos institucionales, etcétera.

4.1.2 Entrevista Efraín Corea (Secretaría de Coordinación General del Gobierno)

¿Cuál es la percepción que se tiene de los funcionarios del público?

Actualmente hay una mala percepción del administrador público; sin embargo, son profesionales que conocen muy bien su trabajo y administradores efectivos, muy académicos y muy bien preparados. Lastimosamente, hay programas de gobierno que se deben apoyar como administradores, aunque estos representen un gasto más que un aporte eficiente al desarrollo del país.

¿Qué asignaturas considera apropiadas para la maestría en Gestión Pública?

Dirección de Consensos: Se refiere a la coordinación de consensos para resolución de conflictos y negociaciones con los consejos indígenas. (Requiere destrezas y habilidades que faciliten las técnicas de negociación).

Gestión de Políticas: Social y económica.

Gobierno y Sociedad Civil: Agregar a la malla curricular técnicas de negociación y resolución de conflictos.

Organismos Internacionales: Definir cuál es el rol de los organismos internacionales en el desarrollo del país.

a. Este apoyo es alineado a la realidad del país

b. Hasta este momento la experiencia en el país es que los organismos internacionales deciden en qué se van a utilizar esos fondos.

c. Definir necesidades de país. Qué proyectos podemos diseñar y ejecutar y en qué áreas.

¿Qué habilidades considera deben fomentarse en los profesionales de la maestría en Gestión Pública?

Es necesario fomentar en este profesional de la Gestión Pública, las capacidades necesarias para diseñar políticas, como la habilidad estratégica necesaria para que estas políticas sean rentables y útiles. Las políticas mal diseñadas, vienen a salir más caras que no diseñarlas.

4.1.3 Entrevista a Rafael del Cid (Instituto de Investigación de Políticas Públicas)

¿Cuáles son sus consideraciones sobre la maestría en Gestión Pública?

Es muy importante ponerle atención a la calidad de los maestros que van a apoyar este proceso de aprendizaje, cuál es su perfil, su experiencia en el área, etcétera. Como también definir el contenido de la misma de tal forma que contribuya eficientemente a la gestión pública del país.

La maestría debe tener cierto grado de generalidad con el cuidado de no perder la efectividad de la misma.

¿Qué asignaturas considera apropiadas para la maestría en Gestión Pública?

Por parte del gobierno existe la iniciativa de crear la Escuela de Formación de Alta Gerencia del gobierno. Algunas de las asignaturas propuestas para esta formación se detallan a continuación:

- a. Planificación Estratégica
 - a. Control de gestión
 - b. Planificación territorial
- b. Sistemas de monitoreo y evaluación
- c. Indicadores de gestión
- d. Presupuestos
- e. Gestión por resultados
- f. Liderazgo

Análisis de entrevistas

En base a la entrevista realizada a señora Evelyn Jacir de Lovo, se pudo determinar que, a través de la profesionalización de los funcionarios públicos, se pretende desarrollar un liderazgo transformacional y situacional que motive y retroalimente a todo equipo, facilitando el cumplimiento de metas y objetivos, al tiempo de gestionar de manera correcta el recurso más importante que tanto en instituciones privadas como públicas, es representado por sus colaboradores.

En cuanto a las competencias, se observó que la mayoría de las habilidades y destrezas requeridas por el gobierno, serán desarrolladas en la maestría de Gestión Pública de UNITEC, lo cual agrega mayor valor a la oferta que se espera lanzar al mercado. Sin embargo, es importante considerar la necesidad de formar profesionales orientados al servicio ciudadano, que promuevan una cultura de servicio en las diferentes instituciones públicas en las que se desempeñan y diseñar políticas equitativas y de inclusión social para lograr el desarrollo sostenible de la nación.

Actualmente, el Estado requiere de cinco módulos para la formación de los altos funcionarios públicos, con los que se pretende formar un equipo capaz de liderar y dirigir las actividades de gestión pública, logrando resultados a través de estrategias, herramientas y políticas que dinamicen la economía y fortalezcan la calidad de los empleos. Asimismo, desarrollar programas que permitan la inducción de nuevos gerentes, para dar una continuidad a los planes y metas establecidas por el gobierno.

Con la maestría, UNITEC contribuirá no solo a la profesionalización de funcionarios, sino también a cambiar la percepción que actualmente los ciudadanos tienen sobre su desempeño. Es muy importante hacer énfasis, en la carencia de autonomía por parte del Estado, en el manejo y administración de fondos provenientes de cooperaciones internacionales y de otra índole, por la falta de profesionales capacitados en negociaciones con organismos internacionales. Con esto se puede concluir que la orientación en Cooperación Internacional de la maestría en Gestión Pública que ofrece UNITEC, está acorde con las necesidades actuales del gobierno.

Según lo hablado con el doctor Rafael del Cid, es necesario prestar atención al perfil de los docentes que impartirán las asignaturas de la maestría en Gestión Pública. Con esto se pretende dar mayor calidad al proceso de aprendizaje, desarrollo de competencias e impartición de talleres que reflejen la situación actual del país y sirvan como una guía en la resolución de problemas que enfrentarán los profesionales al ocupar puestos de media y alta gerencia.

4.2 Resultados y análisis grupo focal

Dentro de las instituciones públicas, es necesario contar con personal capaz de crear una cultura organizacional efectiva que sea influyente de manera positiva. Es por ello que el gobierno busca formar profesionales con competencias que permitan mejorar la eficiencia de la gestión pública.

En el desarrollo del grupo focal, se evaluaron las asignaturas y la temática que comprende el plan de carrera propuesto por UNITEC, del cual surgieron las siguientes observaciones:

El grupo consideró necesario contar con algunas asignaturas introductorias en el complemento general de la carrera, que permitan orientar a los maestrantes antes de profundizar en ella. Algunas de las clases que sugirieron agregar fueron tres, Gobernanza y Administración Pública, Estado, Sociedad y Gestión Pública y Gestión de Políticas Públicas, para brindar un marco conceptual de las operaciones públicas y así al egresar de la maestría cuenten con los instrumentos para gestionar efectivamente.

En cuanto al componente profesional surgieron algunas recomendaciones de temas que deberían incluirse en las asignaturas en el plan de carrera, como, indicadores de gestión por resultados, técnicas legislativas, fideicomisos, asociaciones público privadas, gobierno abierto, gobierno electrónico, habilidades de liderazgo, comunicación estratégica, estrategias de comunicación, cabildeo político, derechos humanos, desarrollo humano, descentralización, gestión de cambio y gestión efectiva de las organizaciones públicas.

Las clases que sugirieron agregar, en lugar en las que actualmente componen el plan de la maestría son: Economía y Gestión Pública, Estadística y Análisis de Gestión Pública, Entorno Social y Estrategias Políticas, Formulación, Evaluación y Gestión de Proyectos Públicos, Estado y Sistemas de Integración Regional y Gestión Pública y Monitoreo de Políticas Públicas.

Las asignaturas que sugieren los expertos en el área en cuanto al complemento general, difiere a lo que normalmente se ha realizado en UNITEC, ya que lo usual es comenzar con clases generales para nivelar a todo el alumnado que ingresa. Se recomienda tomar en cuenta la opinión de los expertos, ya que esto le permitirá a UNITEC orientar a los estudiantes al momento de ingresar a la carrera.

En cuanto a la temática que los expertos propusieron, se considera que son de gran valor para dar un mejor enfoque a la carrera y lograr así, egresados que comprendan las operaciones públicas, y cuenten con los instrumentos necesarios para una efectiva gestión, desde cualquier cargo que desempeñen.

Los expertos, además, coincidieron en algunas asignaturas adicionales al plan o simplemente modificar el nombre en algunos casos particulares, para incluir temáticas complementarias y ampliar el contenido de las asignaturas de la carrera.

Los resultados obtenidos en el grupo focal impactan de manera positiva al estudio, pues se alinean a los objetivos de la investigación y a la información obtenida en el uso de las demás técnicas utilizadas en la investigación.

4.3 Resultados y análisis Benchmarking

4.3.1 Benchmarking en universidades hondureñas

Se investigó en todas las universidades a nivel nacional la existencia de maestrías en Gestión Pública o carrera afín, para poder comparar la propuesta de UNITEC y determinar qué ventajas y desventajas presenta en comparación a la competencia.

Tabla 8. Universidades de Honduras

Universidad	Maestría	Orientaciones
Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC)	Gestión Pública	- Política Económica - Cooperación Internacional
Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH)	Estado y Políticas Públicas	- Política Económica y Desarrollo Social - Política Fiscal y Gestión Pública - Pensamiento Crítico y Desarrollo - Política Social
Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH)	Cooperación Internacional y Gestión de Proyectos	Una sola orientación

Tabla 9. Asignaturas de las maestrías

Maestría	Propedéutico	Orientación	Asignaturas
Gestión Pública (UNITEC) 1 año y medio	- Entorno y Política Económica - Estadística Aplicada en Gestión Pública -Contabilidad Gerencial	Política Económica	- Teoría y Estructura del Estado - Políticas Públicas - Derecho Administrativo y Contratación - Econometría y Escenarios - Formulación y Evaluación de Proyectos Públicos - Desarrollo de Habilidades Directivas en la Administración Pública - Presupuesto y Finanzas Públicas - Gestión de la Política Social - Gobernabilidad y Democracia para el Desarrollo Humano - Gobierno y Sociedad Civil
		Cooperación Internacional	- Teoría y Estructura del Estado - Políticas Públicas - Derecho Administrativo y Contratación - Econometría y Escenarios - Formulación y Evaluación de Proyectos Públicos - Desarrollo de Habilidades Directivas en la Administración Pública - Presupuesto y Finanzas Públicas - Política Exterior y Diplomacia - Organismos Internacionales - Gobernanza y Desarrollo Sostenible
Estado y Políticas Públicas (UNAH) Dos años	-Teoría del Estado - Teoría Económica - Teoría Social - Epistemología	Política Económica y Desarrollo Social	- Economía Política - Economía Social - Planeación Estratégica - Diseño de Proyecto de Tesis - Teorías del Desarrollo - Economía y Cambio Social - Indicadores de Desempeño de la Gestión Pública - Técnicas Cuantitativas y Cualitativas de Investigación - Gestión de Política Macroeconómica - Desigualdad y Redistribución - Formulación y Evaluación de la Política Económica - Seminario de Tesis

Continuación Tabla 9. Asignaturas de las maestrías

Maestría	Propedéutico	Orientación	Asignaturas
		Política Fiscal y Gestión Pública	<ul style="list-style-type: none"> - Economía Política - Economía Social - Planeación Estratégica - Diseño de Proyecto de Tesis - Finanzas Públicas - Pobreza y Política Fiscal - Indicadores de Desempeño de la Gestión Pública - Técnicas Cuantitativas y Cualitativas de Investigación - Gestión Presupuestaria y Política Fiscal - Política Fiscal y Tributaria - Formulación y Evaluación de la Política Fiscal - Seminario de Tesis
		Pensamiento Crítico y Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> - Economía Política - Economía Social - Planeación Estratégica - Diseño de Proyecto de Tesis - Teorías del Desarrollo - Política Social - Técnicas Aplicadas en Pensamiento Crítico - Técnicas Cuantitativas y Cualitativas de Investigación - Tendencias Internacionales y Análisis de Coyuntura del Desarrollo - Pensamiento Complejo Aplicado al Desarrollo Regional y Nacional - Pensamiento Crítico Aplicado a Formulación y Evaluación de Políticas Públicas - Seminario de Tesis
		Política Social	<ul style="list-style-type: none"> - Economía Política - Economía Social - Planeación Estratégica - Diseño de Proyecto de Tesis - Dinámica del Sector Público - Política Social - Indicadores Sociales - Técnicas Cuantitativas y Cualitativas de Investigación - Distribución del Financiamiento Público - Gestión de la Política Social - Formulación y Evaluación de la Política Social - Seminario de Tesis

Continuación Tabla 9. Asignaturas de las maestrías

Maestría	Propedéutico	Orientación	Asignaturas
Cooperación Internacional y Gestión de Proyectos (UNAH) Dos años	<ul style="list-style-type: none"> - Contexto del Desarrollo Socioeconómico en Honduras - Herramientas Informáticas para la Gestión del Ciclo de Proyectos - Redacción Científica - Inglés Técnico 	Una sola orientación	<ul style="list-style-type: none"> - El Sistema de Cooperación Internacional para el Desarrollo - Teoría General del Proyecto - Economía Política del Desarrollo - Sociología de la Desigualdad Internacional - Mecanismos e Instrumentos de la Cooperación - Identificación, Formulación y Gestión de Proyectos de Cooperación - Ámbitos Sectoriales de Intervención de la Cooperación - Metodología de Investigación e Intervención en Problemas Sociales - Marco Institucional y Normativo para la Cooperación Internacional - Enfoque basado en Derechos y Enfoque de Género - Integración Regional - Investigación Participativa para el Desarrollo - Principios y Estrategias de Negociación para Proyectos de Cooperación - Control, Seguimiento y Evaluación de Proyectos e Iniciativas de Cooperación - Práctica Institucional

Tabla 10. Costo de Maestría en UNAH

Tipo	Monto	Total
Matrícula (4)	L. 300.00	L. 1,200.00
Curso propedéutico	L. 3,000.00	L. 3,000.00
Mensualidad (24)	L. 3,400.00	L. 81,600.00
		L. 85,800.00

Tabla 11. Costo de Maestría en UNITEC

Tipo	Monto	Total
Matrícula (7)	L. 925.00	L. 6,475.00
Primer año (12)	L. 5,620.00	L. 67,440.00
Segundo año (12)	L. 5,995.00	L. 71,940.00
		L.145,855.00

En la actualidad, solamente la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH), cuenta con un plan de maestría en gestión pública con diferentes orientaciones, y una maestría en Cooperación Internacional. Sin embargo, es un campo nuevo para la UNAH, puesto que la maestría en Estado y Políticas Públicas se abrió en el 2016 y aún no ha habido una promoción egresada. Para UNITEC, esto representa una oportunidad para poder ingresar la propuesta de la maestría en Gestión Pública, ofreciendo distintas orientaciones que se adapten a los requerimientos y necesidades de los diferentes funcionarios públicos del Estado.

El plan propuesto por UNITEC para la maestría en Gestión Pública, consta de un núcleo propedéutico de tres clases y diez clases adicionales, de las cuales tres son específicamente de la orientación elegida. En cambio, en la UNAH el núcleo propedéutico consta de cuatro clases y 12 clases adicionales, de las cuales seis están enfocadas a la orientación, por lo que el tiempo de duración es mayor al de UNITEC.

Al comparar las orientaciones ofrecidas en la UNAH y UNITEC, se reflejan diferencias y similitudes en ambas ofertas. En el caso de las orientaciones de la UNAH de Política Económica y Desarrollo Social y Política Fiscal y Gestión Pública, el contenido de algunas de las asignaturas está incluido en la orientación de Política Económica de UNITEC. Sin embargo, se excluye el enfoque de política fiscal y gestión pública como tal. Las orientaciones de Pensamiento Crítico y Desarrollo y Política Social, se ven dentro de la maestría de UNITEC, pero a menor detalle, ya que no son parte de una orientación en específico.

UNITEC ofrece una segunda orientación dirigida a la Cooperación Internacional que para la UNAH existe una maestría especializada en el tema, por lo que se deben tomar en cuenta las asignaturas y habilidades que se desarrollan en esta carrera para poderlas integrar al plan de la orientación y así el postulante cuenta con las mismas destrezas en el área.

Los costos de las maestrías en la UNAH por lo general son menores a los de otras universidades, cabe mencionar que UNITEC debe enfocarse en una estrategia de diferenciación, a través de calidad en las asignaturas, docentes reconocidos, uso de tecnologías y herramientas, viajes académicos, entre otros, que atraerán al mercado que se pretende dirigir la carrera.

Dentro de los requisitos de ingreso de la UNAH que difieren con los ya establecidos por UNITEC, se pueden mencionar los siguientes:

- a) Planteamiento del tema de tesis
- b) Elaboración de una propuesta en torno al tema que desea investigar en la tesis

El perfil de ingreso está orientado a personas que trabajan en las diversas entidades y organismos públicos, así como frente a los agentes implicados en las acciones de desarrollo. El aspirante a ingresar a la maestría en Políticas Públicas de la UNAH debe provenir de preferencia de las áreas sociales, políticas públicas, economía y administración, no obstante, a la hora de escoger la orientación será considerada la formación de base.

4.3.2 Benchmarking universidades internacionales

Tabla 12. Asignaturas universidades internacionales

UNITEC	UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS (UPC)	UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE PERÚ	UVM MEXICO
<p>Entorno y Política Económica <i>Estadística Aplicada en Gestión</i> <i>Contabilidad Gerencial</i> Teoría y Estructura del Estado Políticas Públicas Derecho Administrativo y Contratación Econometría y Escenarios Formulación y Evaluación de Proyectos Públicos. Desarrollo de Habilidades Directivas en la Administración Pública Presupuesto y Finanzas Públicas Gestión de la Política Social Gobernabilidad y Democracia para el Desarrollo Humano Gobierno y Sociedad Civil Política Exterior y Diplomacia Organismos Internacionales Gobernanza y Desarrollo Sostenible</p>	<p>Estrategia de Concesiones y Regulaciones Estado y Competitividad Gestión de Políticas Sociales Análisis y Diseño de Políticas Públicas Sistema de Presupuesto Público Sistema de Planeamiento Estratégico Gestión de la Política Económica Asociaciones Público Privadas Gestión de proyectos de Inversión Pública Gestión Pública Avanzada Sistema de Abastecimiento Público Sistemas de Control Análisis y Evaluación de Proyectos de Inversión Análisis Cuantitativo para la Gestión Pública Manejo Estratégico de Crisis Gestión por Indicadores Gestión de la Innovación y Tecnología Toma de Decisiones en el Estado Responsabilidad Social Liderazgo gerencial Negociación</p>	<p>Ética y gerencia social Gerencia Estratégica en el Sector Público: Análisis del entorno Desarrollo Sostenible y Políticas Públicas Sistema Nacional del Presupuesto Público y el Presupuesto Participativo Contrataciones con el estado Responsabilidad Penal y Civil en la gestión Pública Diseño y Gestión de Proyectos Públicos Creativity, Innovation and Foresight (curso virtual) Psicología Positiva para Líderes Valores y Cultura Organizacional Clima Laboral y Sistemas de Mediación Comunicación efectiva Coaching Ontológico Inteligencia emocional y dirección de personas Motivación y comportamiento Organizacional Leading in a Dynamic Era (Curso virtual)</p>	<p>Teoría de la Administración Pública Competencias de Comunicación Tendencias en la Administración Pública Temas Selectos de Derecho Público Ética y Rendición de Cuentas en el Ejercicio del Servicio Público Políticas Públicas Evaluación y Monitoreo de Políticas Públicas Evaluación Socioeconómica de Proyectos Habilidades Directivas y estratégicas en el Sector Público Comunicación Pública Optativa I Optativa II</p>

Fuente: Velasquez, 2017

Continuación Tabla 12. Universidades Internacionales

UNITEC	WALDEN UNIVERSITY (PUBLIC MANAGEMENT AND LEADERSHIP) UNITED STATES	TEXAS UNIVERSITY (MASTER OF PUBLIC SERVICE AND ADMINISTRATION)
Entorno y Política Económica Estadística Aplicada en Gestión Contabilidad Gerencial Teoría y Estructura del Estado Políticas Públicas Derecho Administrativo y Contratación Econometría y Escenarios Formulación y Evaluación de Proyectos Públicos. Desarrollo de Habilidades Directivas en la Administración Pública Presupuesto y Finanzas Públicas Gestión de la Política Social Gobernabilidad y Democracia para el Desarrollo Humano Gobierno y Sociedad Civil Política Exterior y Diplomacia Organismos Internacionales Gobernanza y Desarrollo Sostenible	Principles of Public Administration Foundations for Graduate Study Ethics and social Justice Organizational Management and Leadership Finance and Budgeting for the public sector Human resource Management; building a capable workforce Strategic Planning: Collaboration, Cooperation, And Coordination Public Policy Analysis Applied Research and evaluation methods Strategic context of public management and leadership transformative change in a shred power world The Language of leadership Master of public administration capstone	Survey of public administration and public affairs Advanced methods of social research Program Evaluation Administrative law Organization Theory Communication for Public Administrators Administrative Ethics Human Resources Management in Public Administration Principles and politics of public Budgeting Public Policy Development and Implementation Project Internship

Fuente: Velasquez, 2017

Dentro del segmento de profesionales a los cuales se les aplicó cuestionario, se pudo observar que de los 30 encuestados una buena cantidad ha estudiado en el extranjero maestrías a fin, precisamente en Chile, México, Estados Unidos y Alemania.

Se investigó sobre cinco universidades a nivel internacional de la red Laureate que imparten la maestría en Gestión Pública o carrera afín, con el fin de poder comparar la propuesta que ofrece UNITEC e identificar las oportunidades de mejora que se pueden impulsar en el plan de carrera.

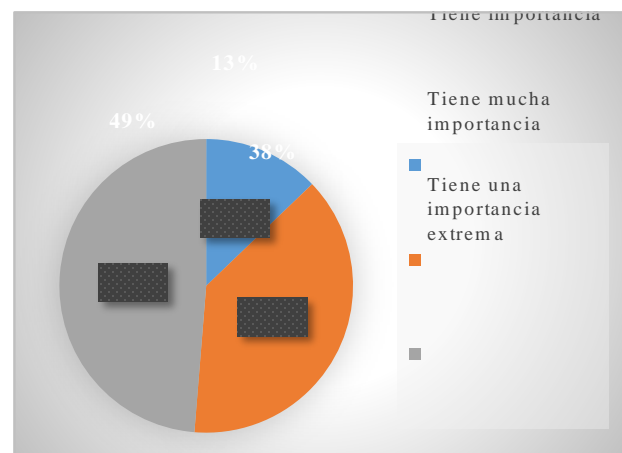
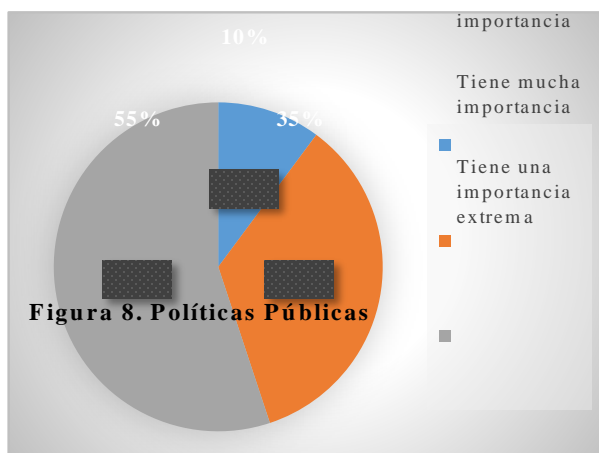
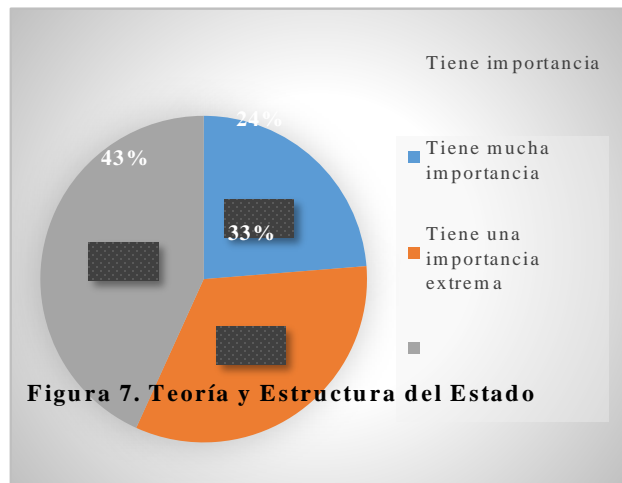
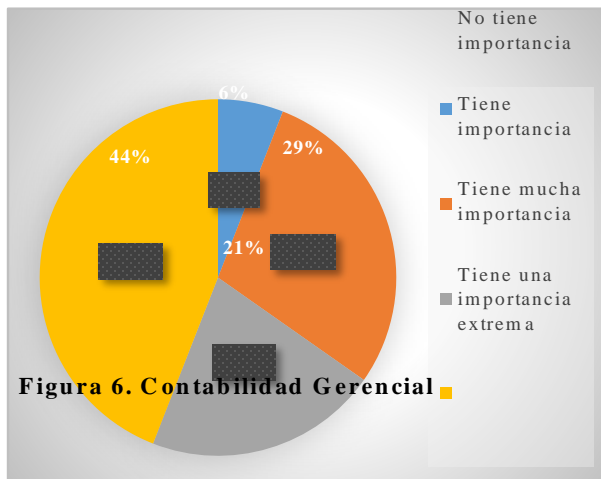
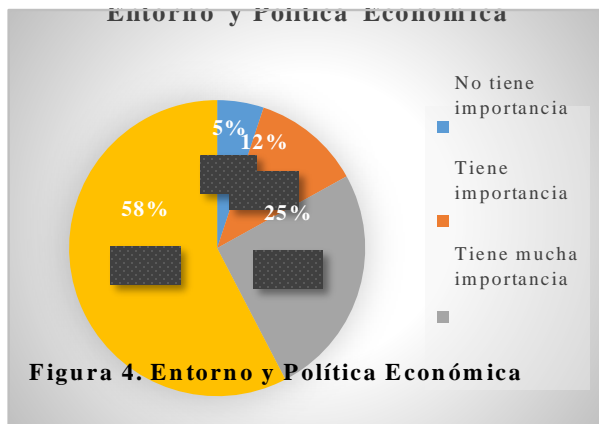
Se pudo observar un aspecto que resalta en cuanto a la malla curricular de las universidades, y es que en su plan de carrera hay un claro equilibrio entre las clases relacionadas con aspectos directamente de Estado y políticas públicas, como por otro lado las relacionadas a las buenas prácticas de la nueva gestión pública.

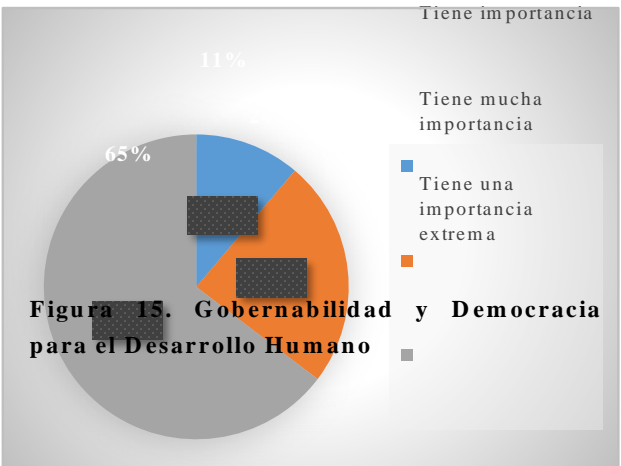
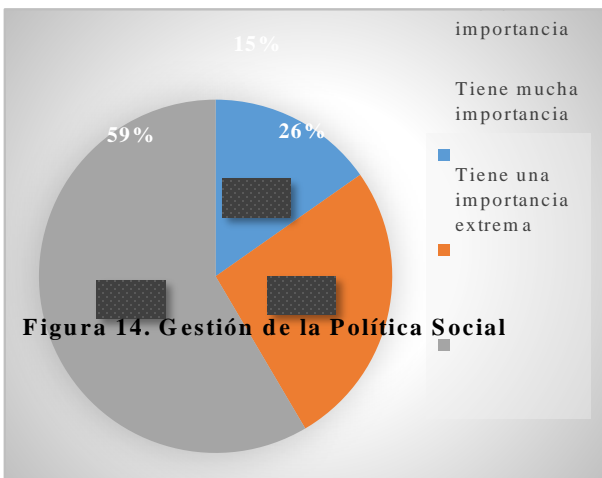
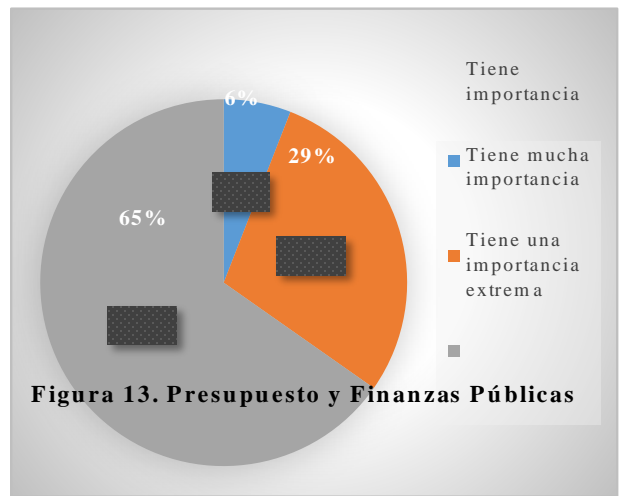
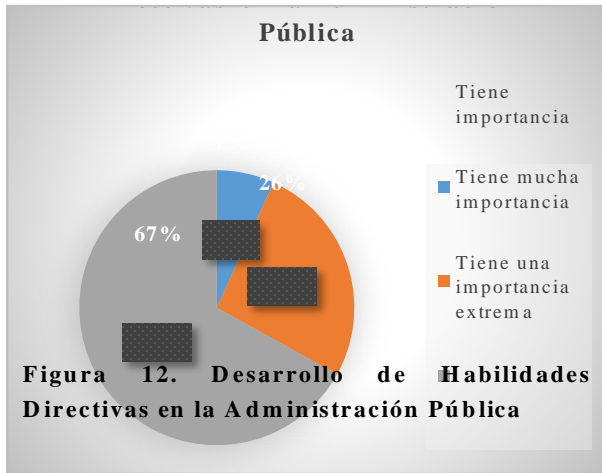
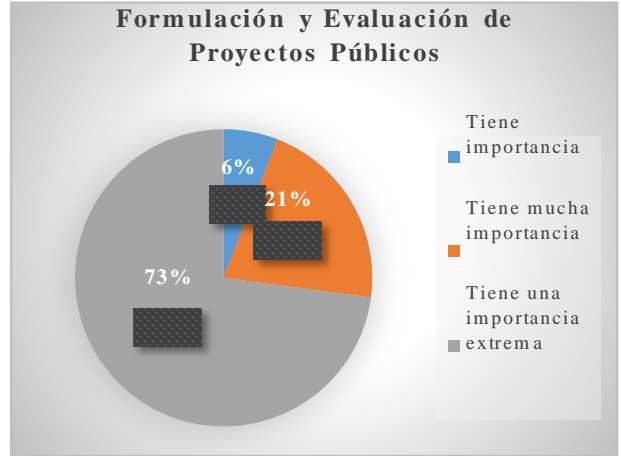
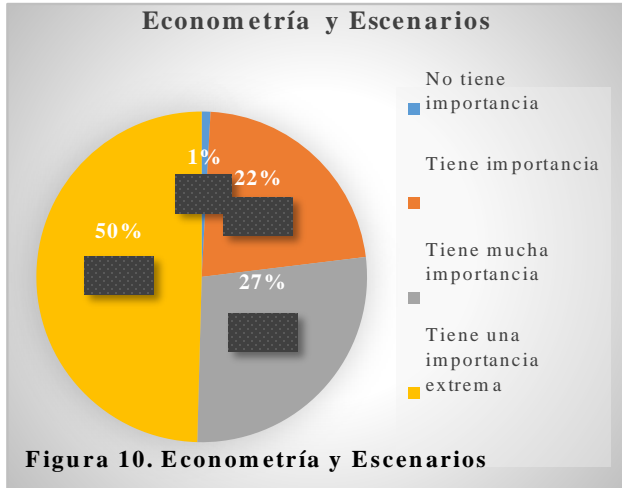
Asignaturas relacionadas a la planeación estratégica, como Sistema de Planteamiento Estratégico, Gerencia Estratégica en el Sector Público, Análisis del Entorno, y Habilidades Directivas y Estratégicas en el Sector Público. Además de otras asignaturas como Gestión por Indicadores, Gestión de la Innovación y Tecnología, Liderazgo Gerencial y Negociación, Valores y Cultura Organizacional, Motivación y Comportamiento Organizacional, Ética y Rendición de Cuentas en el Ejercicio del Servicio Público.

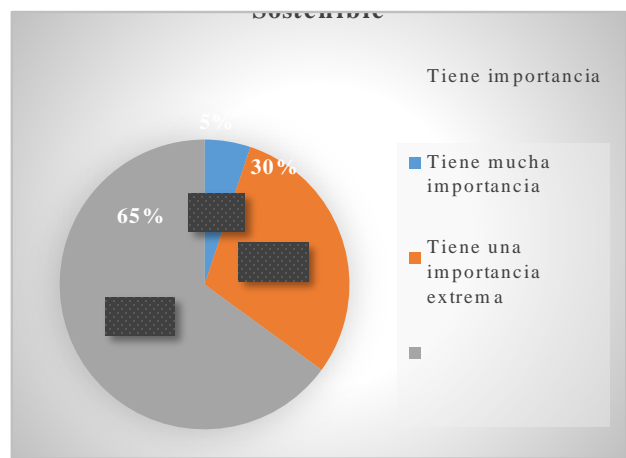
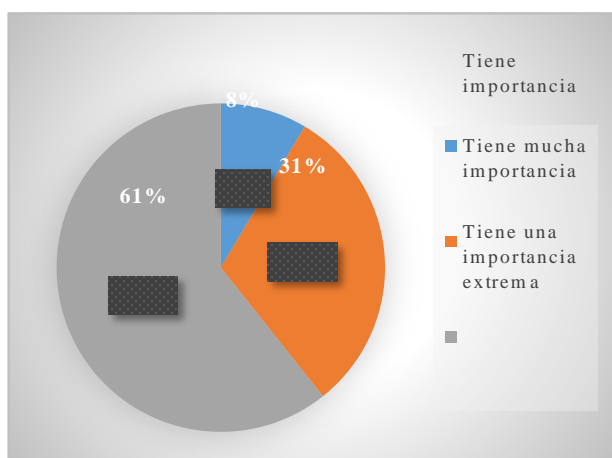
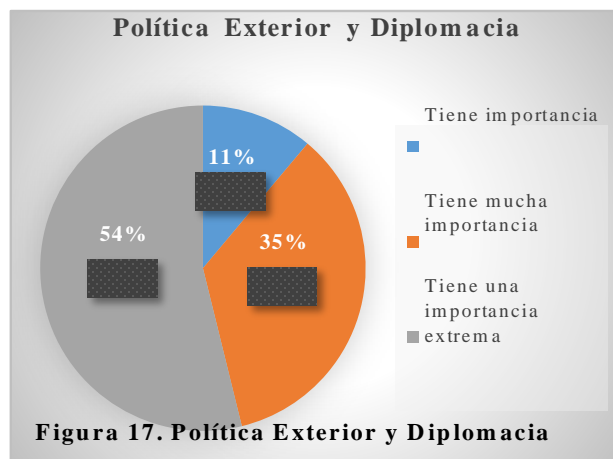
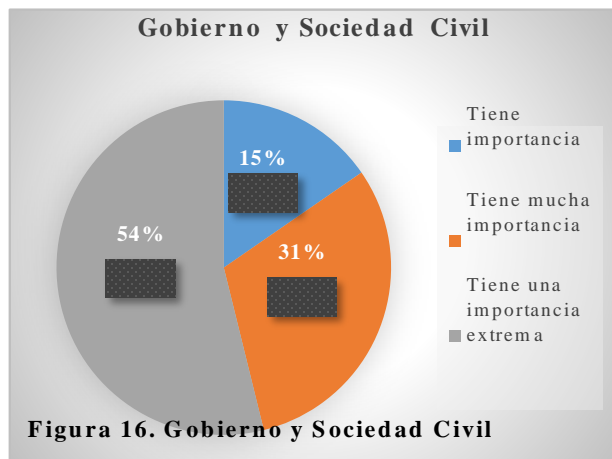
Esto representa para la universidad que la propuesta de plan de carrera está acorde con los de universidades internacionales y eso la vuelve competitiva y sustenta su contenido.

4.4 Resultados y análisis encuestas

4.4.1 Valoración de las asignaturas



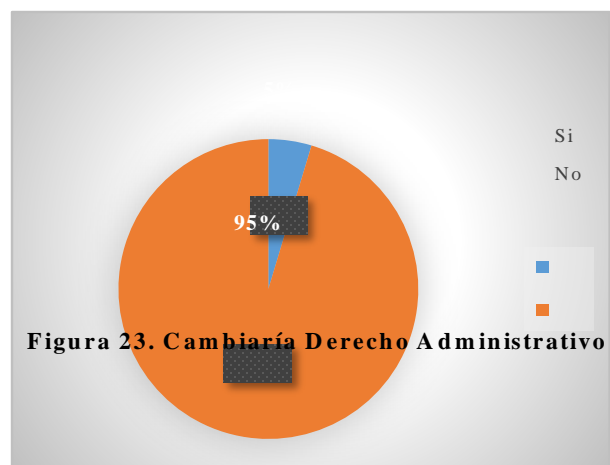
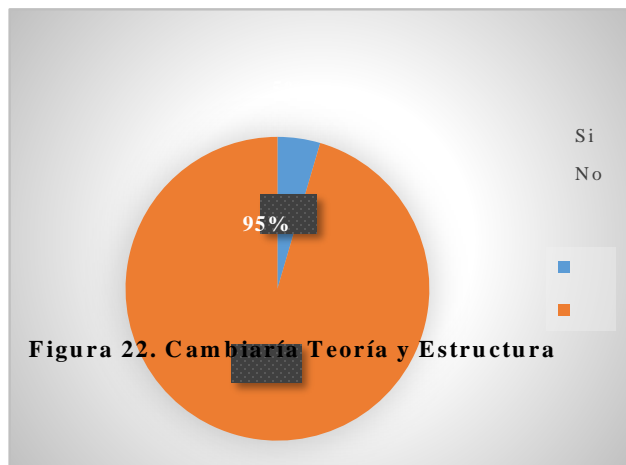
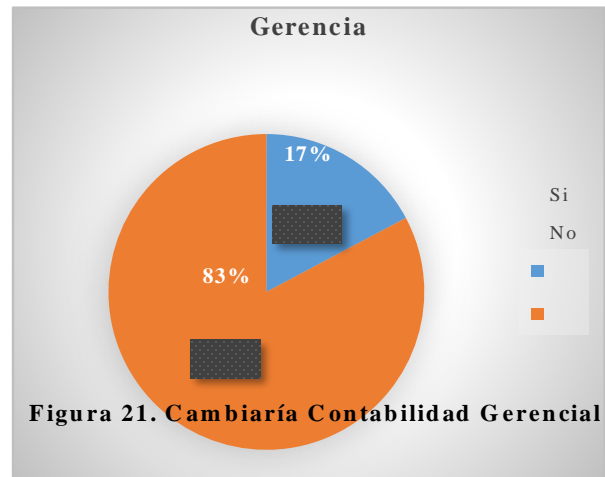
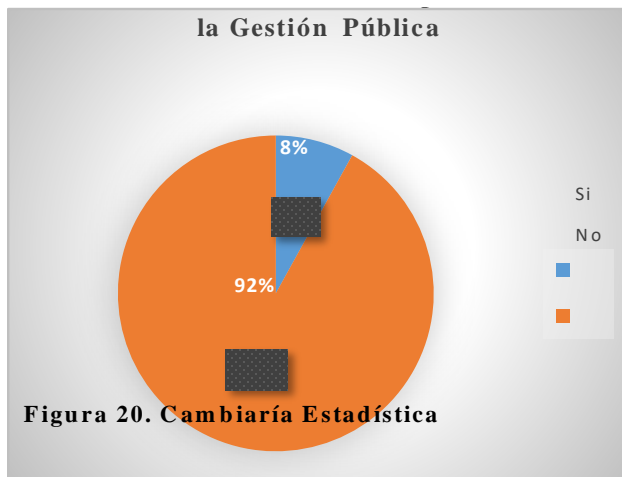




Al analizar los gráficos anteriores de las encuestas aplicadas, se puede determinar que todos los segmentos consideran importantes las asignaturas que propone UNITEC, sin embargo existen clases que según los encuestados deben considerarse o añadirse en el plan de carrera, de las cuales destacan: Desarrollo Sostenible, Economía, Macroeconomía, Microeconomía, Teoría Contable Aplicada a la Política, Procesos Estatales, Estrategias de Gobierno, Ética y Anticorrupción, Inversión Pública, Modernización del Sistema Público, Reformas del Sector Público, Cultura Organizacional, Gestión por Resultados y Planeación Estratégica.

La tendencia de los resultados es lineal, ya que los nombres de las asignaturas que proponen los segmentos son distintos, el contenido se mantiene acorde las sugerencias de los participantes. Esto impacta de forma positiva, ya que cumple con las expectativas de los encuestados.

4.4.2 Cambiaría alguna asignatura



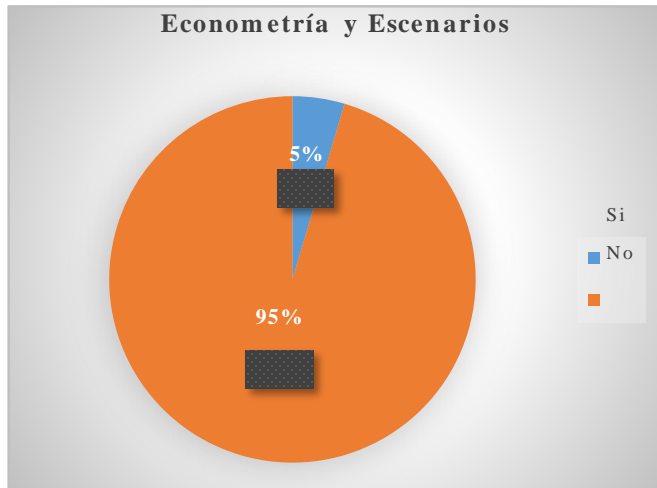
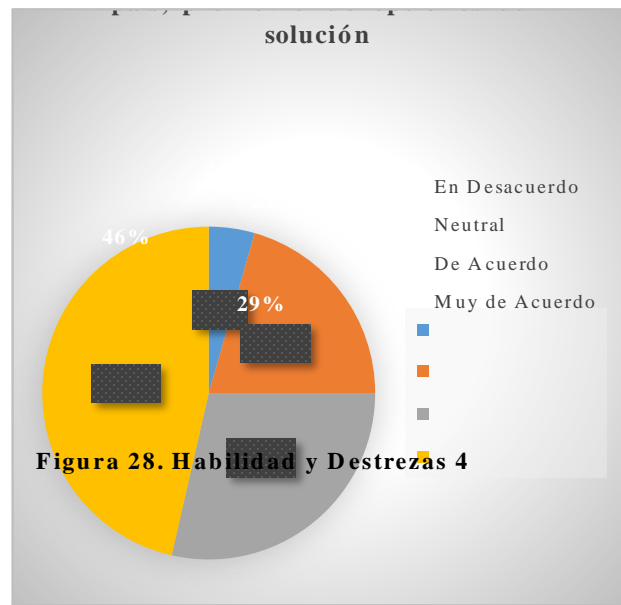
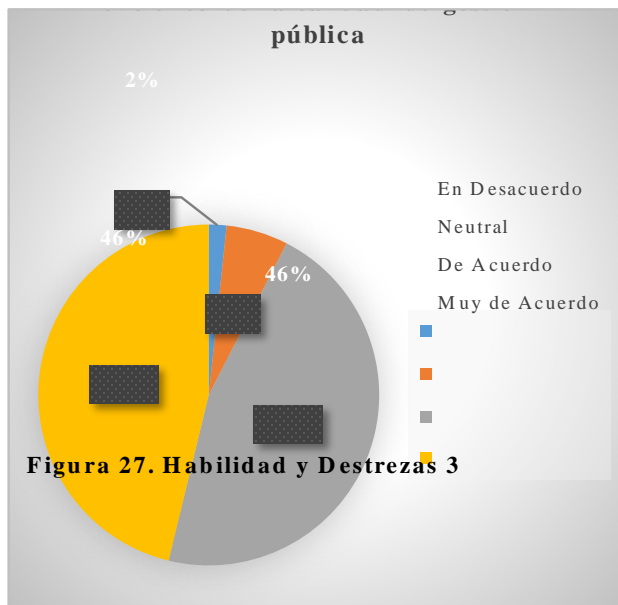
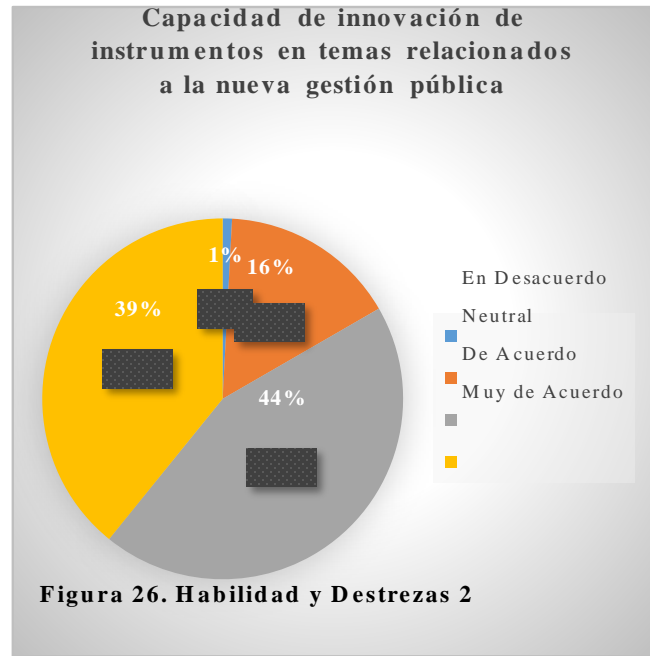
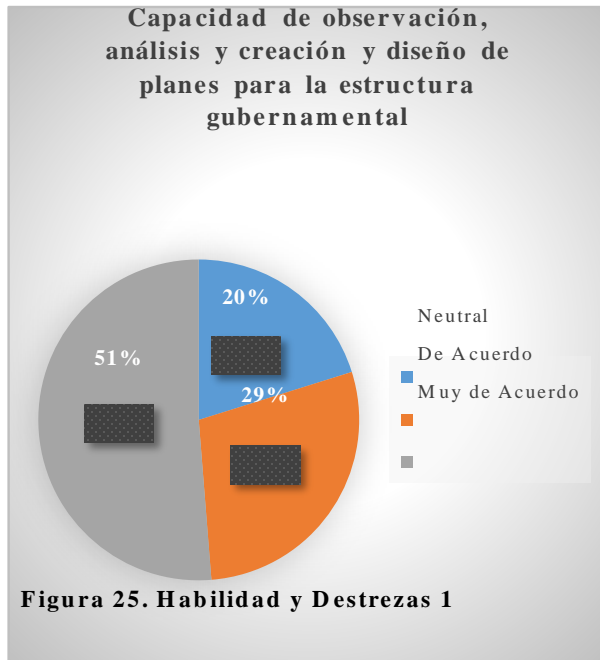


Figura 24. Econometría y Escenarios

A pesar que la mayoría de las clases son consideradas de importancia, cabe resaltar que las asignaturas de Estadística Aplicada a la Gestión Pública y Contabilidad Gerencial, un 8% y un 17%, respectivamente, consideraron que las sustituirían en el plan de carrera. Estos porcentajes, son significativos al compararlos con el resto de las asignaturas, donde la valoración máxima de cambio de las clases fue del 5% en Teoría y Estructura del Estado, Derecho Administrativo y Contratación y Econometría y Escenarios, el resto de las valoraciones oscilan entre 1% y 2%.

Esto representa para el estudio, que en su mayoría las asignaturas propuestas por UNITEC, están alineadas a la percepción que tienen los diferentes segmentos de los conocimientos que deben tener los funcionarios públicos. Es importante considerar la asignatura de Contabilidad Gerencial, pues la tendencia de los resultados demuestra que no cumple con las expectativas de los encuestados.

4.4.3 Valoración de las habilidades y destrezas de los profesionales



Elaborar proyectos de inversión para conseguir el progreso local, regional e individual.

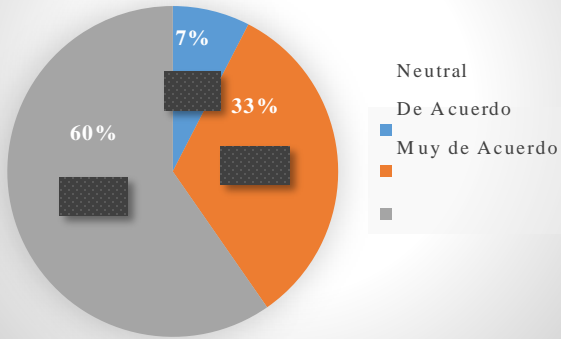


Figura 29. Habilidad y Destrezas 5

Proponer soluciones encaminadas al desarrollo institucional de las organizaciones públicas.

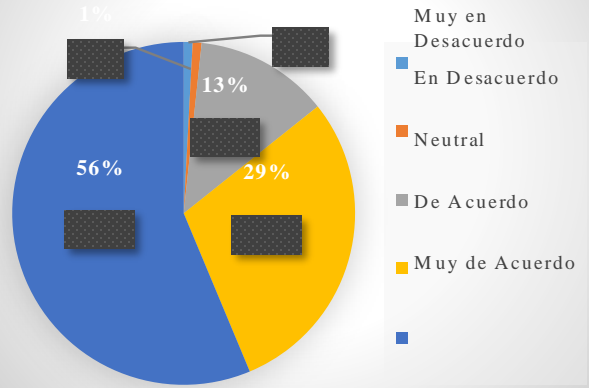


Figura 30. Habilidad y Destrezas 6

rendimientos de la eficiencia y competitividad gubernamental

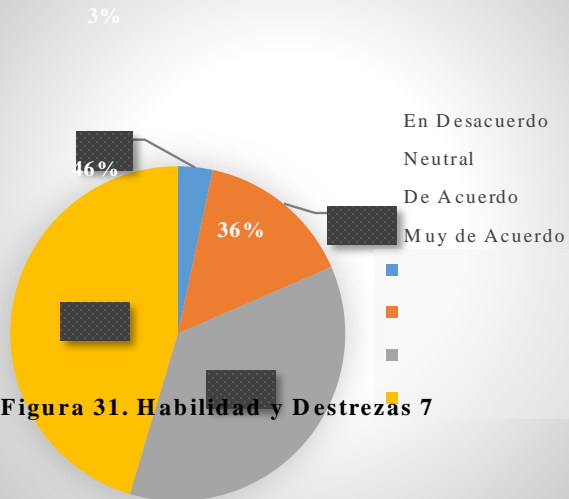


Figura 31. Habilidad y Destrezas 7

instituciones relacionadas con las políticas públicas en el país

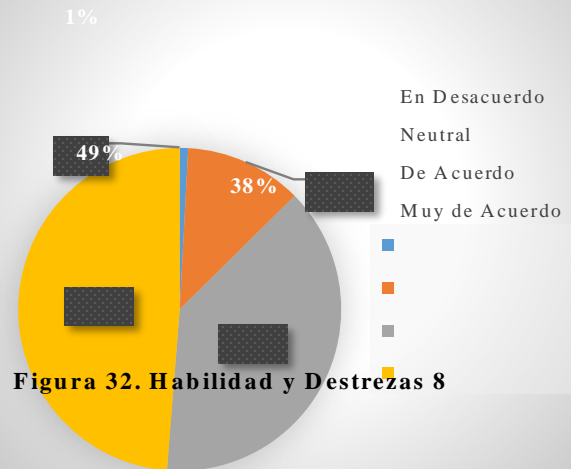


Figura 32. Habilidad y Destrezas 8

Plasmar las decisiones políticas en acciones administrativas

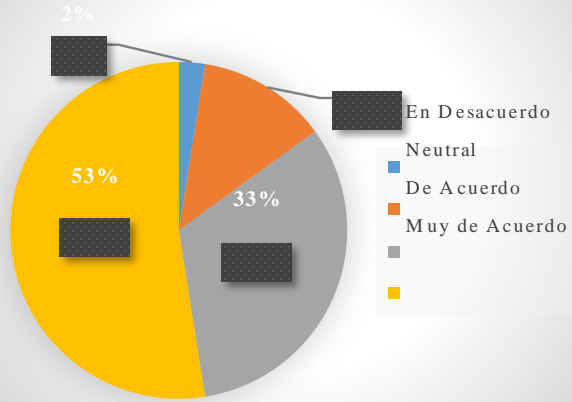


Figura 33. Habilidad y Destrezas 9

Ser capaz de diseñar propuestas y dar solución a conflictos

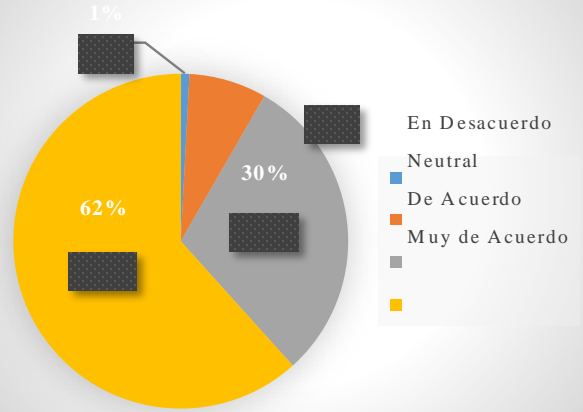


Figura 34. Habilidad y Destrezas 10

2%

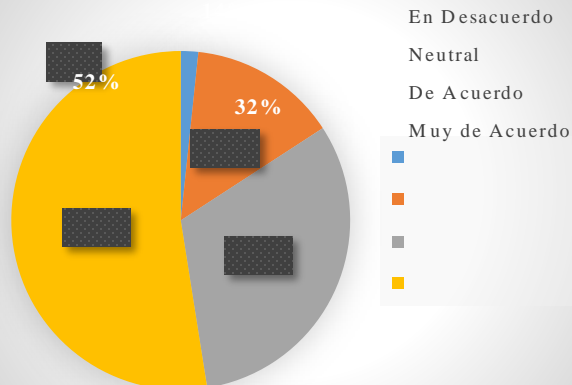


Figura 35. Habilidad y Destrezas 11

2%

10%

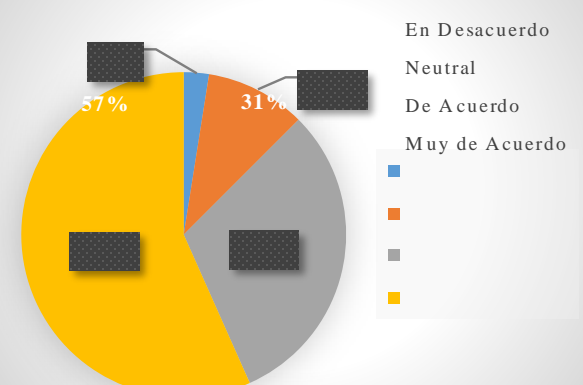


Figura 36. Habilidad y Destrezas 12

Tener capacidad para organizar y planificar trabajos

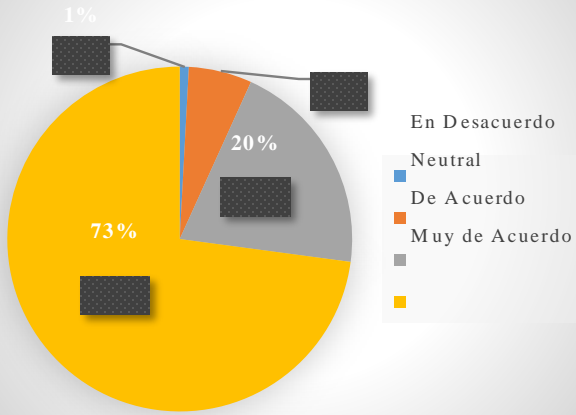


Figura 37. Habilidad y Destrezas 13

Ser capaz de trabajar en equipo

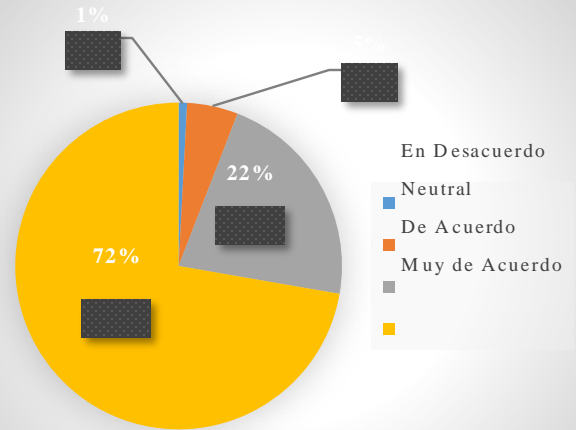


Figura 38. Habilidad y Destrezas 14

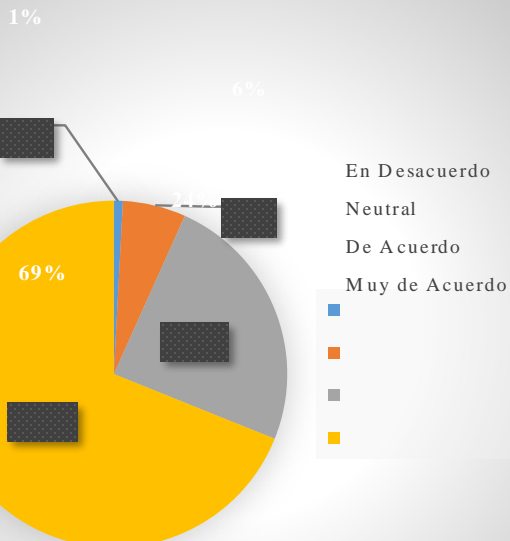


Figura 39. Habilidad y Destrezas 15

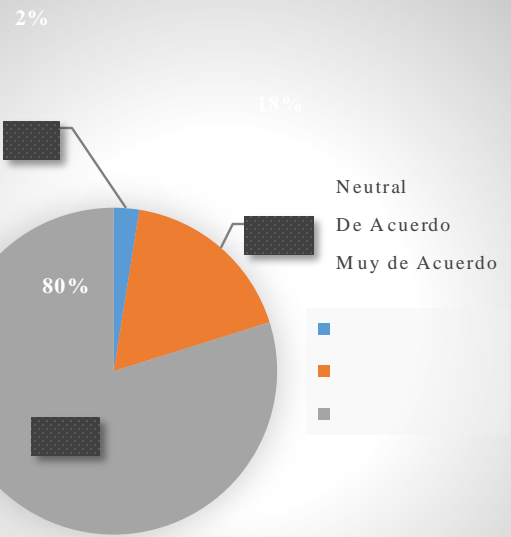


Figura 40. Habilidad y Destrezas 16

La mayoría de los encuestados están de acuerdo con las competencias, habilidades y destrezas que se esperan en los egresados de la maestría en Gestión Pública de UNITEC, dichas competencias son de gran importancia para lograr los objetivos de la carrera. Dentro de las recomendaciones que dieron los encuestados surgieron otras habilidades que se recomiendan tomar en cuenta: Uso de recursos tecnológicos, liderazgo, diplomacia, ética y transparencia, relaciones públicas, persuasión y comunicación, trabajo en equipo, proyección social y manejo eficiente de presupuestos.

Algunas mejoras y/o innovaciones que los encuestados recomendaron implementar en el plan de estudio fueron: Técnicas de administración de bienes del Estado, prácticas en instituciones públicas e internacionales y mejor definición del tiempo de carrera.

Este resultado es positivo para la investigación, pues las competencias que se esperan desarrollar en los egresados, están en línea con la percepción de los cuatro segmentos. La tendencia de los encuestados es lineal y solamente se debe considerar las otras habilidades que fueron recomendadas, para adecuarlas dentro del plan de carrera y lograr mejores profesionales de gestión pública.

En general los resultados de las encuestas demuestran que la propuesta de UNITEC, satisface las necesidades de los segmentos y cumplen con los requerimientos que consideran pertinentes en los funcionarios públicos.

4.5 Diagrama de Ishikawa

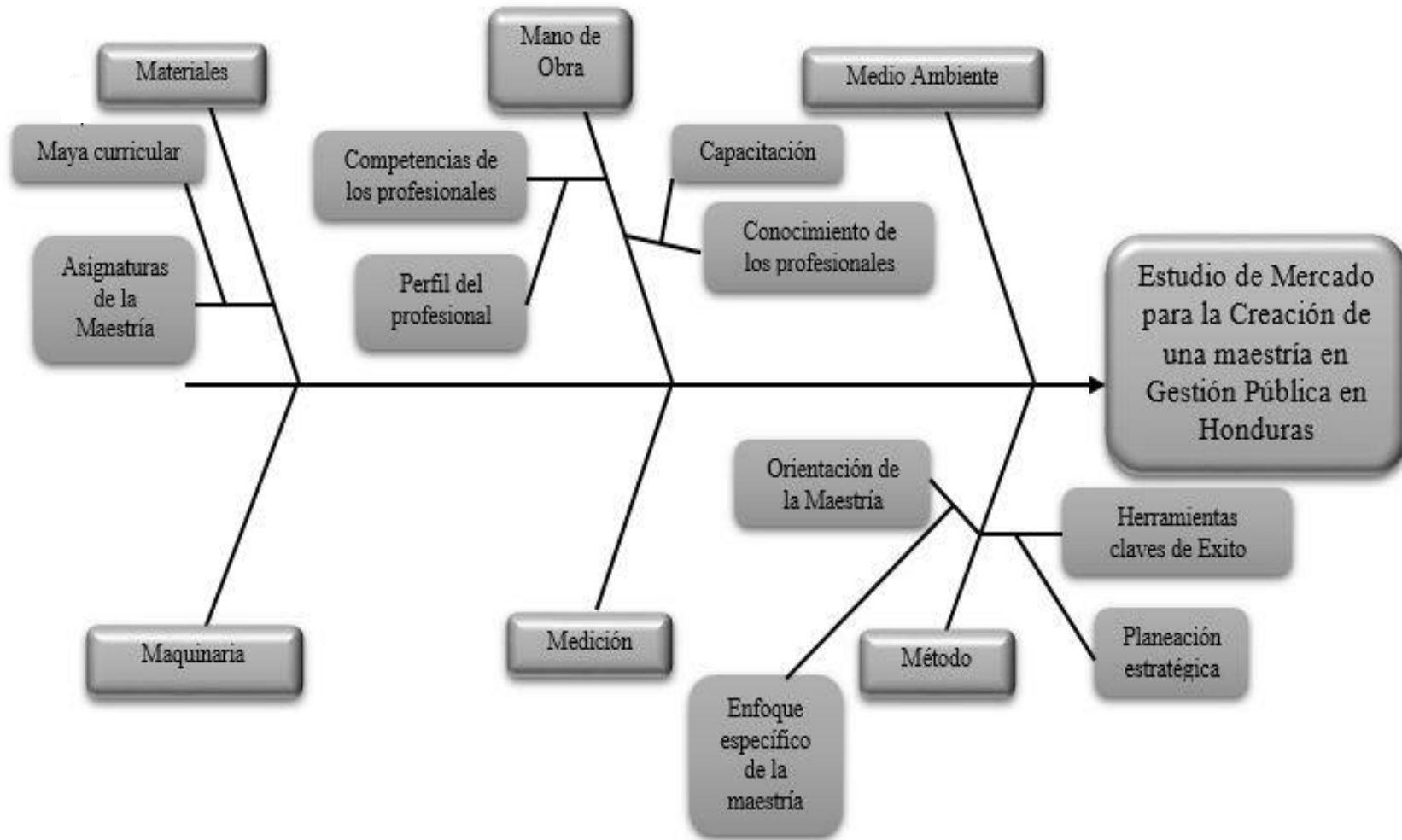


Figura 41. Diagrama de Ishikawa (Causa y Efecto)

Conocimiento de los profesionales

En la medida en que los profesionales cuenten con los conocimientos teóricos indispensables dentro de su formación, en la maestría en Gestión Pública que UNITEC les imparta, en esa medida estos contribuirán a una efectiva gestión pública en Honduras.

Competencias de los profesionales

Los maestrantes en Gestión Pública de UNITEC deberán desarrollar un perfil profesional que comprenda habilidades y destrezas necesarias para poder contribuir a una efectiva gestión pública.

Herramientas claves de éxito

Para obtener los resultados esperados en la eficiencia de la gestión pública en Honduras, los maestrantes deberán hacer uso correcto de las tecnologías, procesos, sistemas y las estrategias que impliquen para ello.

Asignaturas de la maestría

Es de vital importancia contar con la carga académica necesaria para que los maestrantes de UNITEC puedan contribuir a una efectiva gestión pública en Honduras. A la vez contar con maestros que cumplan con un perfil y la experiencia adecuados para impartir las mismas.

Orientación de la maestría

La gestión pública se aplica a varios aspectos macro en el país, por lo que el maestrante deberá escoger la orientación que tomará para poderlos abordar de forma específica, según su experiencia previa o sencillamente según su interés.

4.6 Propuesta

4.6.1 Estudio de Mercadeo para Maestría en Gestión Pública en UNITEC

4.6.2 Introducción

4.6.3 Descripción de la propuesta

4.6.3.1 Propuesta: Segmento docentes

4.6.3.2 Propuesta: Segmento empleadores

4.6.3.3 Propuesta: Segmento profesionales

4.6.3.4 Propuesta: Segmento estudiantes

4.6.4 Presupuesto de la propuesta

4.6.5 Cronograma de ejecución

4.6.1 Estudio de Mercadeo para Maestría en Gestión Pública en UNITEC

4.6.2 Introducción

Ante la falta de una maestría en UNITEC que contribuya a la eficiencia de la gestión pública en Honduras, se propone la creación de una maestría en Gestión Pública, como un aporte que garantice la formación de profesionales con los conocimientos, capacidades y habilidades necesarias para desenvolverse en el sector público de manera eficiente y así promover el desarrollo sostenible, inclusivo e igualitario del país.

4.6.3 Descripción de la propuesta

4.6.3.1 Propuesta: Segmento docentes

Se debe considerar que para lograr el propósito de la maestría en Gestión Pública, UNITEC debe asegurar la calidad de las asignaturas, a través de docentes con una amplia experiencia en el sector público y una preparación académica acorde al temario de la clase. Esto favorecerá al enriquecimiento teórico y práctico de los postulantes y, a la vez, representa una ventaja competitiva para la universidad.

4.6.3.2 Propuesta: Segmento empleadores

Egresados de la maestría en Gestión Pública de UNITEC, con los conocimientos, capacidades y habilidades que les permitan desarrollarse en el sector público, ejerciendo un liderazgo efectivo, transformacional y situacional, logrando la gestión por resultados y eficiencia de los recursos, para guiar al cumplimiento de metas y objetivos del Estado.

4.6.3.3 Propuesta: Segmento profesionales

Profesionales del sector público con liderazgo, con visión estratégica hacia dónde se dirige el crecimiento de Honduras y con la capacidad de analizar el entorno y reaccionar ante los cambios y desafíos que se presenten. Orientando sus funciones al servicio ciudadano, con ética y valores que se integren a su cultura organizacional, para facilitar el logro de objetivos y, por ende, el desarrollo del país.

4.6.3.4 Propuesta: Segmento estudiantes

La creación de una maestría en Gestión Pública en UNITEC, que cubra con las expectativas de los profesionales y genere oportunidades de crecimiento dentro de las instituciones del sector público. Diferenciándolos por sus conocimientos, competencias y habilidades que les permita desempeñarse como líderes y estrategas, promoviendo cambios significativos en sus ámbitos de trabajos, y transformándolos en agentes de cambio dentro de sus equipos de trabajo para mejorar la percepción general de los funcionarios públicos del país.

4.6.4 Presupuesto de la propuesta

Tabla 13. Presupuesto de lanzamiento

Actividad		Mensual
Facebook		L. 9,482.48
Evento de Lanzamiento (120 invitados, hotel de Tegucigalpa) *		L. 79,741.50
Radio*		L. 17,710.00
Revistas Ejecutivas (Estilo, E&N) \$1,500 para el semestre		L. 35,559.30
Total estimado para lanzamiento de la maestría en Gestión Pública		L. 142,493.28
Detalles del evento de lanzamiento		
Invitados	120	
Coffee Break (por persona)	L. 105.00	L. 12,600.00
Almuerzo Buffet	L. 345.00	L. 41,400.00
Bebidas con refil (no alcohólicas)	L. 48.00	L. 5,760.00
Alquiler de Equipo	L. 2,800.00	L. 2,800.00
7 Meseros	L. 350.00	L. 2,450.00
Subtotal		<i>L. 65,010.00</i>
Impuesto		L. 9,751.50
10% Propina sugerida (no incluye equipo y meseros)		L. 4,980.00
Total del Evento		L. 79,741.50

Detalle de Pauta en Radio		
Días de Pauta	22	Impactos
Spot de 30" por día	2	44
Mención en vivo del Locutor	1	22
Bonificación		
Mención en vivo del Locutor	1	22
Posteo Semanal en Facebook de la radio	1	4
Período 1 mes	L. 15,400.00	
ISV	L. 2,310.00	
Total	L. 17,710.00	

4.6.5 Cronograma de ejecución

Tabla 14. Cronograma de actividades de ejecución

Actividad	Mes								Supuesto
	1	2	3	4	5	6	7	8	
Aprobación de plan de carrera por Consejo de Educación Superior	■	■							El consejo aprueba carrera
Búsqueda de docentes del área		■	■						Se contratan los docentes
Selección de equipo y coordinador de carrera			■						
Capacitaciones de docentes				■	■				Docentes capacitados
Preparación de contenidos de asignaturas						■	■		Contenidos preparados
Elaboración de sílabos							■	■	Sílabos preparados
Preparación de recursos y otras herramientas necesarias								■	Aulas y recursos listos
Publicidad de la carrera			■	■	■	■	■	■	Ingresos a la carrera

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

5.1.1 Los resultados obtenidos en el estudio de mercado muestran la percepción por parte de los segmentos definidos de mejorar el nivel académico de los profesionales del sector público, en contribución a la eficiencia de la gestión pública.

5.1.2 UNITEC forma profesionales con excelentes capacidades y competencias, preparados para romper esquemas dentro de sus instituciones de trabajo. Los factores que permitirán lograr ese éxito entre los egresados de la maestría en Gestión Pública son el uso de herramientas, diseño de estrategias, gestión por resultados, cultura organizacional adecuada, entre otras.

5.1.3 Los conocimientos, habilidades y destrezas del plan de carrera que UNITEC propone, cuentan con una variedad de asignaturas y competencias que permitirán la formación de profesionales en gestión pública con las suficientes herramientas para desenvolverse de manera eficiente en instituciones y organismos del Estado.

5.1.4 La dinámica del sector público de Honduras ha mantenido su ciclo en los últimos años, sin embargo un impulso en su eficiencia podría contribuir al crecimiento económico y una mejor calidad de vida para la población. Por ello se deben buscar estrategias y soluciones que permitan mejorar la gestión pública en el país.

5.2 Recomendaciones: Planteamiento de la investigación

5.2.1 Se recomienda a UNITEC la creación de la maestría en Gestión Pública, ya que existe un claro interés por parte de los segmentos definidos. Con esta carrera la institución podrá contribuir a mejorar el nivel académico de los profesionales del sector público y, por ende, a la eficiencia de la gestión pública de Honduras.

5.2.2 La universidad debe considerar la inclusión en el plan de estudio de la maestría en Gestión Pública, los resultados de capacidades recomendadas por los encuestados de los segmentos de interés, tales como uso de recursos tecnológicos, liderazgo, diplomacia, ética y transparencia, relaciones públicas, persuasión y comunicación, trabajo en equipo, proyección social y manejo eficiente de presupuestos para lograr mejores resultados en los egresados de la maestría.

5.2.3 Con el fin de formar mejores profesionales, UNITEC debe considerar algunas asignaturas recomendadas, que consideran de crucial importancia y que permitirán ofrecer una mejor propuesta de carrera. Algunas de las asignaturas que podrían añadirse o reemplazar dentro del plan son: Desarrollo Humano, Ética y Anticorrupción, Inversión Pública, Modernización del Sistema Público, Monitoreo de Políticas Públicas, Gestión por Resultados y Planeación Estratégica.

5.2.4 Como una forma de contribución a la gestión pública del país, UNITEC debe considerar la creación de la maestría en Gestión Pública, que permita formar profesionales con capacidades, conocimientos y habilidades acorde a las necesidades del Estado y la población.

BIBLIOGRAFÍA

- Alejandra Nasser, G. C. (2011). *El Gobierno Electrónico en la Gestión Pública*. Obtenido de CEPAL:
http://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/3/54303/El_Gobierno_electronico_en_la_gestion_Publica.pdf
- Álvarez, Trujillo y López. (2011). *Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administración*. Obtenido de www.fiiapp.org:
http://www.conr.es/descargas/FIIAPP_manual_GPR.pdf
- Banco Central de Honduras. (2016). *Comportamiento de la Economía Hondureña*. Tegucigalpa: Banco Central de Honduras.
- Banco Central de Reserva del Perú. (2016). *Banco Central de Reserva del Perú*. Obtenido de <http://www.bcrp.gob.pe/estadisticas.html>
- Banco Internacional de Desarrollo. (2015). *Construyendo Gobiernos Efectivos, Logros y retos de la gestión pública para resultados en América Latina y el Caribe*.
- Banco Mundial . (19 de septiembre de 2016). *Banco Mundial*. Obtenido de <http://www.bancomundial.org/es/country/honduras/overview>
- Berrones, R. U. (Octubre de 2002). Los fundamentos institucionales de la gestión pública. 1.
- Carlos Eduardo Valdivieso Taborga, R. V. (2011). *Universidad Privada Boliviana* . Obtenido de <ftp://ftp.repec.org/opt/ReDIF/RePEc/iad/wpaper/0311.pdf>
- CEPAL. (27 de noviembre de 2015). *CEPALSTAT* . Obtenido de http://estadisticas.cepal.org/perfil_ODM/PDF/HND_ES.pdf
- Fajardo, C. (2002). Neoinstitucionalismo y Teoría de Gestión. *INNOVAR, revista de ciencias administrativas y sociales* , 9 - 16.

- García, I. (2007). *Presupuesto y Gasto Público*. Salamanca, España: Secretaría General de Presupuestos y Gastos.
- IDEA Internacional. (2008). *Instituto para la Democracia y la Asistencia Electoral*. Obtenido de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/9506FA981DDF086405257C2B0056BEF1/\\$FILE/Gestión_Pública.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/9506FA981DDF086405257C2B0056BEF1/$FILE/Gestión_Pública.pdf)
- Lovo, J. d. (13 de Febrero de 2017). Escuela de Profesionalización de Alta Gerencia. (Douglas. Henríquez. Ana Quintero, Entrevistador)
- Mars, A. (16 de Abril de 2015). ¿Cuáles son las mayores economías del mundo? ¿Y las más diminutas? *El País*.
- Morillas, A. (s.f.). *Muestreo en Poblaciones Finitas*. Obtenido de <http://webpersonal.uma.es/~morillas/muestreo.pdf>
- OECD. (2016). *Informe Datos de Alemania*. Organization for Economic Cooperation and Development.
- Oficina de Información Diplomática del Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación. (2016). Ficha País Suecia. 2.
- Parra, M. G. (2006). Ética en las Organizaciones: Construyendo Confianza. En M. G. Parra, *Ética en las Organizaciones: Construyendo Confianza* (pág. 4). Madrid: Pearson Educación, S.A.
- Perramon, J. (2013). La transparencia: concepto, evolución. *Revista de Contabilidad y Dirección*, 11-27.
- Phillip Kotler, G. A. (2007). *Marketing, Versión para Latinoamérica*. México: Pearson Educación
- Ramirez, M. (2009). Las reformas del Estado y la administración pública en América Latina y los intentos de aplicación del New Public Management. *Estudios Políticos*, 115 - 141.
- Render, B. (2007). *Principios de Administración de Operaciones*. México: Pearson Educación.

Robbins, Coulter. (2010). En S. P. Coulter, *Administración 10ma edición* (pág. 27). Mexico: Pearson Educación.

Sampieri, F. B. (2006). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Pearson.

Secretaria de Gestión Pública. (2013). *Politica Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021*. Lima.

UNESCO. (2012). *UNESCO*. Obtenido de <http://unesdoc.unesco.org/images/0021/002167/216756s.pdf>

Velasquez, L. (2017). *Planes de Estudio Gestión Pública*. Tegucigalpa.

ANEXO 1: ENCUESTA: SEGMENTO DOCENTES

La presente encuesta tiene como propósito conocer su apreciación con respecto a la MAESTRÍA en GESTIÓN PÚBLICA que UNITEC impartirá. La información será de mucha utilidad para la implementación en la oferta académica ofrecida por la universidad. Agradecemos de antemano su colaboración

I. PLAN DE ESTUDIOS DE LA CARRERA

El cuadro siguiente, contiene el listado de asignaturas de la maestría y se le pide: qué asignatura debe cambiar o sustituir, conforme a su experiencia académica como docente. Para dar las respuestas haga una valoración de 1 a 5, siendo 1 la menor valoración y 5 el mayor valor, de acuerdo a la importancia que ha tenido para usted. En las tres últimas columnas puede especificar si cambiaría alguna asignatura (marque “Sí” o “No”) y en el caso de tener una propuesta para el cambio hágalo especificando la asignatura.

Por favor marque con (X) solo una respuesta para cada concepto:

Escala valorativa: 1. Muy en desacuerdo; 2. En desacuerdo; 3. Neutral 4. De Acuerdo; 5. Muy de acuerdo

ASIGNATURAS DE LA CARRERA:		1	2	3	4	5	¿Cambiaría la asignatura?		
							Sí	No	Escriba su propuesta:
Núcleo Propedéutico	1. Entorno y Política Económica								
	2. Estadística Aplicada en Gestión Pública								
	3. Contabilidad Gerencial								
Núcleo Posgrado	4. Teoría y Estructura del Estado								
	5. Políticas Públicas								
	6. Derecho Administrativo y Contratación								
	7. Econometría y Escenarios								
	8. Formulación y Evaluación de Proyectos Públicos.								
	9. Desarrollo de Habilidades Directivas en la Administración Pública								
	10. Presupuesto y Finanzas Públicas								
	11. Gestión de la Política Social								
	12. Gobernabilidad y Democracia para el Desarrollo Humano								
	13. Gobierno y Sociedad Civil								
	14. Política Exterior y Diplomacia								
	15. Organismos Internacionales								
	16. Gobernanza y Desarrollo Sostenible								

1. ¿Considera que la formación académica que ofrece en la maestría en Gestión Pública es pertinente y responde a las necesidades del mercado (empleadores) actual.

	Sí		No
--	----	--	----

Explique:

2. ¿Qué otras asignaturas considera deben incluirse y/o eliminarse del programa de maestría en Gestión Pública?

Explique:

3. ¿Qué otras mejoras y/o innovaciones le gustaría se implementarán en el plan de estudios de la carrera? Por ejemplo, incluir alguna nueva orientación, describa:

4. ¿Qué conocimientos (propedéuticos) deberá tener el aspirante previo a cursar el núcleo de posgrado?

II. VALORIZACIÓN DE HABILIDADES Y DESTREZAS

5. A continuación se presenta una lista de competencias que se pretenden alcanzar en esta carrera. Califique por grado importancia, siendo 1 la menor valoración y 5 el mayor valor.

Por favor marque con (X) solo una respuesta para cada concepto:

Escala valorativa: 1. Muy en desacuerdo; 2. En desacuerdo; 3. Neutral 4. De Acuerdo; 5. Muy de acuerdo

HABILIDADES Y DESTREZAS	1	2	3	4	5
a. Capacidad de observación, análisis y creación y diseño de planes para la estructura gubernamental .					
b. Capacidad de innovación de instrumentos en temas relacionados a la nueva gestión pública.					
c. Diseño de estrategias y utilización de herramientas para el manejo eficiente y de calidad de la gestión pública.					
d. Explicar la complejidad de los problemas públicos y políticos del país, promoviendo opciones de solución.					
e. Elaborar proyectos de inversión para conseguir el progreso local, regional e individual.					
f. Proponer soluciones encaminadas al desarrollo institucional de las organizaciones públicas.					

g. Realizar trabajos de investigación política y administrativa que contribuyan a mejorar los rendimientos de la eficiencia y competitividad gubernamental.					
h. Definir criterios y elaborar programas de cooperación entre el gobierno y las diferentes instituciones relacionadas con las políticas públicas en el país.					
i. Plasmear las decisiones políticas en acciones administrativas.					
j. Ser capaz de diseñar propuestas y dar solución a conflictos.					
k. Capacidad de crítica y autocrítica.					
l. Capacidad para trabajar bajo presión (control y flexibilidad)					
m. Tener capacidad para organizar y planificar trabajos.					
n. Ser capaz de trabajar en equipo.					
o. Habilidad para la expresión oral y escrita.					
p. Capacidad de comunicación y liderazgo.					

6. En su opinión, ¿qué otras competencias considera deberían ser incluidas?

III. DATOS GENERALES

7. Fecha actual: _____

8. Campus donde labora como docente: Por favor, marque las opciones que correspondan:

- UNITEC Tegucigalpa
 UNITEC S.P.S.
 Ceutec La Ceiba

9. Institución y giro del negocio donde labora además de UNITEC.

- Banco
 Productivo
 Social
 Negocio propio
 Otro: _____

10. ¿Liste las clases que imparte y en que orientación?

ANEXO 2: ENCUESTA: SEGMENTO EMPLEADORES

La presente encuesta tiene como propósito obtener información de empleadores que quisieran tener entre sus empleados profesionales graduados de Maestría en GESTIÓN PÚBLICA que UNITEC impartirá. La información será de mucha utilidad para crear el plan de estudio de la carrera. Agradecemos de antemano su colaboración.

I. DATOS GENERALES

1. Fecha actual: _____

2. Ciudad donde se aplicó la encuesta:

Por favor, marque las opciones que correspondan:

- Tegucigalpa
 S.P.S.
 La Ceiba

II. VALORACIÓN DE COMPETENCIAS EN ÁREA DEL CONOCIMIENTO.

A continuación, se presenta una lista de cursos que se pretenden alcanzar en la maestría de Gestión Pública, para el desempeño o exitoso de los graduados que se integran a un trabajo. Lea la definición de cada una y califique su importancia utilizando la escala que se muestra a continuación:

¿Cuán **importante** es este conocimiento para el desempeño exitoso de los nuevos profesionales que se integran al mundo de trabajo?

Escala de valoración.

1. **No tiene importancia** en absoluto para el desempeño exitoso en el lugar de trabajo
2. **Tiene cierta importancia** para el desempeño exitoso en el lugar de trabajo
3. **Tiene importancia** para el desempeño exitoso en el lugar de trabajo
4. **Tiene mucha importancia** para el desempeño exitoso en el lugar de trabajo
5. **Tiene una importancia extrema** para el desempeño exitoso en el lugar de trabajo

Por favor marque con (X) solo una respuesta para cada Curso:

ÁREA DEL CONOCIMIENTO ACADÉMICO	ESCALA DE VALORACIÓN				
	No tiene importancia	Tiene cierta importancia	Tiene importancia	Tiene mucha importancia	Tiene una importancia extrema
1. Entorno y Política Economía					
2. Estadística Aplicada en Gestión Pública					
3. Contabilidad Gerencial					
4. Teoría y Estructura del Estado					
5. Políticas Públicas					
6. Derecho Administrativo y Contratación					
7. Econometría y Escenarios.					

8. Formulación y Evaluación de Proyectos Públicos.					
9. Desarrollo de habilidades Directivas en la administración Publica					
10.Presupuesto y Finanzas Públicas					
11. Gestión de la Política Social					
12. Gobernabilidad y Democracia para el Desarrollo Humano					
13. Gobierno y Sociedad Civil					
14. Política exterior y Diplomacia					
15. Organismos Internacionales					
16. Gobernanza y Desarrollo sostenible.					

5. ¿Qué otras asignaturas considera pertinente deberán incluirse en el plan de estudios de la maestría en Gestión Pública?

III. APRECIACIÓN ACADÉMICA

6. ¿Ha observado fortalezas en la formación profesional de los graduados en UNITEC?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Sí		No

Explique

7. ¿Ha observado debilidades en la formación profesional de los graduados en UNITEC?

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Sí		No

8. ¿Se ha visto la empresa u organización en la necesidad de nivelar o capacitar al profesional en cuestión? De haber sido así, por favor háganos saber en qué tema o áreas específicas.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Sí		No

9. ¿Qué opinión tiene del desempeño profesional de los egresados de UNITEC en general?

IV. VALORACIÓN DE COMPETENCIAS EN ÁREA HABILIDADES Y DESTREZAS.

A continuación se presenta una lista de habilidades y destrezas que se pretenden alcanzar en la maestría en Gestión Pública, para el desempeño exitoso de los graduados que se integran a un trabajo.

9. ¿Cuán importantes son estas habilidades, destrezas, actitudes y valores para el desempeño exitoso de los nuevos profesionales que se integran al mundo del trabajo?

Escala de Valoración.

1. **No tiene importancia** en absoluto para el desempeño exitoso en el lugar de trabajo
2. **Tiene cierta importancia** para el desempeño exitoso en el lugar de trabajo
3. **Tiene importancia** para el desempeño exitoso en el lugar de trabajo
4. **Tiene mucha importancia** para el desempeño exitoso en el lugar de trabajo
5. **Tiene una importancia extrema** para el desempeño exitoso en el lugar de trabajo

Por favor marque con (X) solo una respuesta para cada competencia

HABILIDADES Y DESTREZAS	1	2	3	4	5
a. Capacidad de observación, análisis y creación y diseño de planes para la estructura gubernamental.					
b. Capacidad de innovación de instrumentos en temas relacionados a la nueva gestión pública.					
c. Diseño de estrategias y utilización de herramientas para el manejo eficiente y de calidad de la gestión pública.					
d. Explicar la complejidad de los problemas públicos y políticos del país, promoviendo opciones de solución.					
e. Elaborar proyectos de inversión para conseguir el progreso local, regional e individual.					
f. Proponer soluciones encaminadas al desarrollo institucional de las organizaciones públicas.					
g. Realizar trabajos de investigación política y administrativa que contribuyan a mejorar los rendimientos de la eficiencia y competitividad gubernamental.					
h. Definir criterios y elaborar programas de cooperación entre el gobierno y las diferentes instituciones relacionadas con las políticas públicas en el país.					
i. Plasmar las decisiones políticas en acciones administrativas.					
j. Ser capaz de diseñar propuestas y dar solución a conflictos.					
k. Capacidad de crítica y autocrítica.					
l. Capacidad para trabajar bajo presión (control y flexibilidad)					
m. Tener capacidad para organizar y planificar trabajos.					
n. Ser capaz de trabajar en equipo.					
o. Habilidad para la expresión oral y escrita.					
p. Capacidad de comunicación y liderazgo.					

V. FORMACIÓN PROFESIONAL

10. ¿Aparte de las ya evaluadas, qué conocimientos, habilidades y destrezas deberían tener un egresado de la maestría en Gestión Pública de UNITEC?

- **CONOCIMIENTOS:**

- **HABILIDADES O DESTREZAS:**

VI. ORIENTACIONES DE LA MAESTRIA EN GESTIÓN PÚBLICA

11. ¿Cuál de las siguientes orientaciones considera que debería haber en la maestría en Gestión Pública?

POLÍTICA ECONÓMICA.

COOPERACIÓN INTERNACIONAL.

OTROS, DESCRIBA:

ANEXO 3: ENCUESTA: SEGMENTO PROFESIONALES

La presente encuesta tiene como propósito conocer su apreciación con respecto a una maestría en Gestión Pública que se desea implementar en UNITEC. La información brindada será de mucha utilidad para crear el plan de estudio de la carrera. Agradecemos de antemano su colaboración. Esta encuesta está diseñada para profesionales en áreas de Gestión Pública, Administración Pública, Economía, Finanzas, Cooperación Internacional u otras carreras afines en el área.

I. DATOS GENERALES

1. Fecha actual: _____ 2. Año en el cual egresó de la maestría: _____

3. Universidad donde curso su maestría:

Universidad

País

4. ¿Trabaja actualmente? Sí No, si su respuesta es No pase a la pregunta 8.

5. Institución donde labora:

Público

Privado

1. Banco

2. Productivo

3. Social

4. Negocio propio

5. Otro:

Cooperación internacional

6. Indicar en qué orientación cursó su maestría (si así fue el caso):

II. PLAN DE ESTUDIOS DE LA CARRERA

El cuadro siguiente contiene el listado de asignaturas propuestas de la maestría y se le pide que haga una reflexión. Qué asignaturas se deben cambiar o sustituir conforme a lo aprendido en cada una de ellas. Para dar las respuestas haga una valoración de 1 a 5, siendo 1 la menor valoración y 5 el mayor valor, de acuerdo a la importancia que ha tenido para usted. En las tres últimas columnas puede especificar si cambiaría alguna asignatura (marque “Sí” o “No”) y en el caso de tener una propuesta para el cambio hágalo especificando la asignatura.

Por favor marque con (X) solo una respuesta para cada concepto:

Escala valorativa: 1. Muy en desacuerdo; 2. En desacuerdo; 3. Neutral; 4. De Acuerdo; 5. Muy de acuerdo

ASIGNATURAS DE LA CARRERA :		1	2	3	4	5	¿Cambiaría la asignatura?		
							Si	No	Escriba su propuesta:
Núcleo Propedéutico	1. Entorno y Política Económica								
	2. Estadística Aplicada en Gestión Pública								
	3. Contabilidad Gerencial								
Núcleo Posgrado	4. Teoría y Estructura del Estado								
	5. Políticas Públicas								
	6. Derecho Administrativo y Contratación								
	7. Econometría y Escenarios								
	8. Formulación y Evaluación de Proyectos Públicos.								
	9. Desarrollo de Habilidades Directivas en la Administración Pública								
	10. Presupuesto y Finanzas Públicas								
	11. Gestión de la Política Social								
	12. Gobernabilidad y Democracia para el Desarrollo Humano								
	13. Gobierno y Sociedad Civil								
	14. Política Exterior y Diplomacia								
	15. Organismos Internacionales								
	16. Gobernanza y Desarrollo Sostenible								

7. ¿Se cumplieron sus expectativas de aprendizaje por la cual ingresó a su programa de la Maestría en Gestión Pública o carrera afín?

Explique:

<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> No
--------------------------	--	-----------------------------

8. ¿Qué orientación considera relevante que ofrezca a futuro UNITEC en la maestría en Gestión Pública?

Explique:

<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> No
--------------------------	--	-----------------------------

9. ¿Qué otras asignaturas considera deben incluirse y/o eliminarse del plan de estudios propuesto (ver flujograma adjunto)

Describe:

10. ¿Qué otras mejoras y/o innovaciones le gustaría se implementarán en el plan de estudios de la maestría en Gestión Pública?

Describe:

III. VALORIZACIÓN DE HABILIDADES Y DESTREZAS

11. Dada la experiencia actual, ¿Cuáles de las siguientes competencias recomendaría al futuro egresado de la maestría en Gestión Pública de UNITEC?

Califique por grado de importancia, siendo 1 la menor valoración y 5 el mayor valor.

Por favor marque con (X) solo una respuesta para cada concepto:

Escala valorativa: 1. Muy en desacuerdo; 2. En desacuerdo; 3. Neutral 4. De Acuerdo; 5. Muy de acuerdo

HABILIDADES Y DESTREZAS	1	2	3	4	5
a. Capacidad de observación, análisis y creación y diseño de planes para la estructura gubernamental .					
b. Capacidad de innovación de instrumentos en temas relacionados a la nueva gestión pública.					
c. Diseño de estrategias y utilización de herramientas para el manejo eficiente y de calidad de la gestión pública.					
d. Explicar la complejidad de los problemas públicos y políticos del país, promoviendo opciones de solución.					
e. Elaborar proyectos de inversión para conseguir el progreso local, regional e individual.					
f. Proponer soluciones encaminadas al desarrollo institucional de las organizaciones públicas.					
g. Realizar trabajos de investigación política y administrativa que contribuyan a mejorar los rendimientos de la eficiencia y competitividad gubernamental.					
h. Definir criterios y elaborar programas de cooperación entre el gobierno y las diferentes instituciones relacionadas con las políticas públicas en el país.					
i. Plasmar las decisiones políticas en acciones administrativas.					
j. Ser capaz de diseñar propuestas y dar solución a conflictos.					
k. Capacidad de crítica y autocrítica.					
l. Capacidad para trabajar bajo presión (control y flexibilidad)					
m. Tener capacidad para organizar y planificar trabajos.					
n. Ser capaz de trabajar en equipo.					
o. Habilidad para la expresión oral y escrita.					
p. Capacidad de comunicación y liderazgo.					

6. En su opinión, ¿qué otras competencias considera que deberían ser incluidas?

ANEXO 4: ENCUESTA: SEGMENTO ESTUDIANTES

La presente encuesta tiene como propósito obtener información de empleadores que quisieran tener entre sus empleados profesionales graduados de maestría en GESTIÓN PÚBLICA que UNITEC impartirá. La información será de mucha utilidad para crear el plan de estudios de la carrera. Agradecemos de antemano su colaboración.

I. PLAN DE ESTUDIOS DE LA CARRERA

El cuadro siguiente, contiene el listado de asignaturas propuestas para la maestría y se le pide que haga una reflexión: si cree que alguna asignatura se deben cambiar o sustituir. Para dar las respuestas haga una valoración de **1 a 5**, siendo **1 la menor valoración y 5 el mayor valor**, de acuerdo a la importancia que ha que tendrá.

En las tres últimas columnas puede especificar si cambiaría alguna asignatura (marque “Sí” o “No”) y en el caso de tener una propuesta para el cambio hágalo especificando la asignatura.

Por favor marque con (X) solo una respuesta para cada concepto:

Escala valorativa: 1. Muy en desacuerdo; 2. En desacuerdo; 3. Neutral; 4. De Acuerdo; 5. Muy de acuerdo.

ASIGNATURAS DE LA CARRERA :		1	2	3	4	5	¿Cambiaría la asignatura?		
							Sí	No	Escriba su propuesta:
Núcleo Propedéutico	1. Entorno y Política Económica								
	2. Estadística Aplicada en Gestión Pública								
	3. Contabilidad Gerencial								
Núcleo Posgrado	4. Teoría y Estructura del Estado								
	5. Políticas Públicas								
	6. Derecho Administrativo y Contratación								
	7. Econometría y Escenarios								
	8. Formulación y Evaluación de Proyectos Públicos.								
	9. Desarrollo de Habilidades Directivas en la Administración Pública								
	10. Presupuesto y Finanzas Públicas								
	11. Gestión de la Política Social								
	12. Gobernabilidad y Democracia para el Desarrollo Humano								
	13. Gobierno y Sociedad Civil								
	14. Política Exterior y Diplomacia								
	15. Organismos Internacionales								
	16. Gobernanza y Desarrollo Sostenible								

1. Que orientación considera relevante que ofrezca UNITEC a futuro en la maestría en Gestión Pública? Explique

	Sí		No
--	----	--	----

2. ¿Qué otras asignaturas considera deben incluirse y/o eliminarse del plan de estudios? Explique

3. ¿Qué otras mejoras y/o innovaciones le gustaría se implementarán en el plan de estudios de la carrera? Explique

II. VALORIZACIÓN DE COMPETENCIAS

4. A continuación, se presenta una lista de competencias que se pretenden alcanzar en esta carrera. Califique por grado de importancia, siendo 1 la menor valoración y 5 el mayor valor.

Por favor marque con (X) solo una respuesta para cada concepto:

Escala valorativa: 1. Muy en desacuerdo; 2. En desacuerdo; 3. Neutral; 4. De Acuerdo; 5. Muy de acuerdo.

HABILIDADES Y DESTREZAS	1	2	3	4	5
a. Capacidad de observación, análisis y creación y diseño de planes para la estructura gubernamental.					
b. Capacidad de innovación de instrumentos en temas relacionados a la nueva gestión pública.					
c. Diseño de estrategias y utilización de herramientas para el manejo eficiente y de calidad de la gestión pública.					
d. Explicar la complejidad de los problemas públicos y políticos del país, promoviendo opciones de solución.					
e. Elaborar proyectos de inversión para conseguir el progreso local, regional e individual.					
f. Proponer soluciones encaminadas al desarrollo institucional de las organizaciones públicas.					
g. Realizar trabajos de investigación política y administrativa que contribuyan a mejorar los rendimientos de la eficiencia y competitividad gubernamental.					
h. Definir criterios y elaborar programas de cooperación entre el gobierno y las diferentes instituciones relacionadas con las políticas públicas en el país.					
i. Plasmar las decisiones políticas en acciones administrativas.					
j. Ser capaz de diseñar propuestas y dar solución a conflictos.					
k. Capacidad de crítica y autocrítica.					
l. Capacidad para trabajar bajo presión (control y flexibilidad)					
m. Tener capacidad para organizar y planificar trabajos.					
n. Ser capaz de trabajar en equipo.					
o. Habilidad para la expresión oral y escrita.					
p. Capacidad de comunicación y liderazgo.					

5. En su opinión, ¿qué otras competencias considera deberían ser incluidas?

III. DATOS GENERALES

6. Fecha actual: _____

7. ¿Trabaja actualmente? Sí No, si su respuesta es No pase a la pregunta 8.

8. Institución donde labora:

Público

Privado

1. Banco 2. Productivo 3. Social 4. Negocio propio 5. Otro:

Cooperación internacional

Campus donde cursó su carrera:

Por favor, marque las opciones que correspondan:

UNITEC Tegucigalpa

UNITEC S.P.S.

CEUTEC Ceiba

ANEXO 5: ASINATURAS DE CARRERA

1er. Año	Entorno y Política Económica U.V. 3	Estadística Aplicada en Gestión Pública U.V.3	Contabilidad Gerencial U.V. 3
	Teoría y Estructura del Estado U.V. 3		Políticas Públicas U.V. 3
	Derecho Administrativo y Contratación U.V. 3		Econometría y Escenarios U.V. 3
	Formulación y Evaluación De Proyectos Públicos U.V. 3	Desarrollo de Habilidades Directivas en la Administración Pública U.V. 3	Presupuesto Y Finanzas Públicas U.V. 3
2do. Año	Tópico De Orientación Seleccionada I U.V. 3	Tópico De Orientación Seleccionada Ii U.V. 3	Tópico De Orientación Seleccionada Iii U.V. 3
		Trabajo Final De Graduación U.V. 4	

ORIENTACIÓN POLÍTICA ECONÓMICA	ORIENTACIÓN COOPERACIÓN INTERNACIONAL
GESTIÓN DE LA POLÍTICA SOCIAL	POLÍTICA EXTERIOR Y DIPLOMACIA
GOBERNABILIDAD Y DEMOCRACIA PARA EL DESARROLLO HUMANO	ORGANISMOS INTERNACIONALES
GOBIERNO Y SOCIEDAD CIVIL	GOBERNANZA Y DESARROLLO SOSTENIBLE

De: Ana Gabriela Quintero Santos <agqs.23@gmail.com>
Enviado: miércoles, 15 de marzo de 2017 09:41:00 p.m.
Para: ARAQUE BONILLA EDWIN; Douglas Henriquez
Asunto: Tesis Final, Memoria Grupo Focal

ARAQUE BONILLA EDWIN

Añadir a círculos

Mostrar detalles

ARAQUE BONILLA EDWIN
para mí, Douglas

16:04 (hace 23 horas)

Estimados maestrantes:

Efectivamente el contenido esta correcto y el desarrollo de la tesis es adecuado, sin embargo, es necesario alinear con claridad el problema, los objetivos, conclusiones y recomendaciones, de tal manera que sea consistente y con claridad, detallar capitulos en las conclusiones y recomendaciones es bien confuso y deja con ambigüedad la parte final de la tesis

Atte

**EDWIN ARAQUE BONILLA**
DOCENTE DE PLANTA
Tel: 2268-1000, Ext. 1460
Cel: [+504 32058899](tel:+50432058899)



Vo Bo Tesis de postgrado

Saved x

Mostrar detalles

Usuarios (3)

ZELAYA OVIEDO CARLOS AUGUSTO <zelayaoviedo@unitec.edu>
para mí, Douglas, PG

26 mar

OVIEDO OVIEDO CARLO...
zelayaoviedo@unitec.edu

Mostrar detalles

Estimados Maestrantes Quintero Santos y Henriquez Núñez.

He revisado su documento de tesis y valoro el cumplimiento de los requerimientos según manuales, por tanto, les doy el **Vo Bo** que corresponde para que continúen y procedan a imprimir tres ejemplares siempre a doble cara y los entreguen en las oficinas de postgrado dándole seguimiento a lo establecido en el cronograma de actividades (ver plataforma). La impresión deben hacerla del último documento revisado que aquí se adjunta.

Recuerden anexar al final del documento de tesis lo siguiente:

- el Vo Bo del asesor temático,
- la constancia de lectura,
- el Vo Bo de asesor metodológico

Saludos y muchos éxitos.

Carlos A. Zelaya Oviedo
Asesor metodológico PG

