



**UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
VICE-RECTORADO ACADÉMICO
DIRECCIÓN GENERAL DE LOS ESTUDIOS DE POST-GRADO
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DEL SECTOR PÚBLICO**

**TRABAJO DE GRADO
Presentado para optar al título de:**

**ESPECIALISTA EN GERENCIA DEL SECTOR PÚBLICO
MENCIÓN RELACIONES LABORALES**

**TÍTULO: ESTUDIO DESCRIPTIVO DE LA OPINIÓN DE LOS
ALUMNOS SOBRE LA ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DEL
SECTOR PÚBLICO (COHORTE 97- 99) DE LA UNIVERSIDAD CATÓLICA
ANDRÉS BELLO**

**REALIZADO POR:
LIC. AÍDA NELLY CONTRERAS AGUILAR**

**PROFESOR ASESOR:
MSc. AURORA BRITO**

NOVIEMBRE, 2006



UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DIRECCION GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
ÁREA DE HUMANIDADES Y EDUCACION
Especialización en Gerencia del Sector Público

Trabajo Especial de Grado

ESTUDIO DESCRIPTIVO DE LA OPINIÓN DE LOS ALUMNOS SOBRE
LA ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DEL SECTOR PÚBLICO
(COHORTE 97- 99) DE LA UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO

Presentado por
Lic. Aída Nelly Contreras Aguilar
para optar al título de
Especialista en Gerencia del Sector Público

Asesora
MSc. Aurora Brito

Noviembre, 2006

DEDICATORIA

Para el norte de mi vida:

Amábilis, Manuel, José y Francisco.

AGRADECIMIENTO

Al personal de alumnos, ahora egresados, de la Especialidad en Gerencia del Sector Público (cohorte 97-98) de la Universidad Católica “Andrés Bello” por su invaluable colaboración como informantes calificados por su amplia experiencia en el Sector Público, quienes contribuyeron gentilmente en este proyecto de investigación que ha generado datos significativos en cuanto al proceso académico desarrollado en esta prestigiosa Universidad.

A la Profesora Ingrid González Maldonado, del Instituto de Investigaciones de la Escuela de Sociología de la Universidad Central de Venezuela, por su asesoría a nivel metodológico y sus valiosos aportes teóricos.

A la Profesora Yolette Ramírez por su orientación, apoyo y estímulo para el desarrollo de la investigación.

A la Profesora Aurora Brito, Coordinadora de la Especialización de Gerencia del Sector Público de la UCAB, por interesarse en la investigación y alentar a la autora a continuar la misma.

Al Profesor Alberto Rodríguez, por interesantes aportes metodológicos.

A la Universidad Católica Andrés Bello, mi alma mater, por favorecer los estudios en materia del Sector Público, tan necesarios en estos momentos que vive el país y donde la investigación puede aportar mayor precisión en la caracterización de la gerencia pública.

Al personal de alumnos, ahora egresados, de la Especialidad en Gerencia del Sector Público (cohorte 97-98) de la Universidad Católica “Andrés Bello” por su invaluable colaboración como informantes calificados por su amplia experiencia en el Sector Público, quienes contribuyeron gentilmente en este proyecto de investigación que ha generado datos significativos al establecimiento de las debilidades y fortalezas del proceso académico desarrollado en esta prestigiosa Universidad.

ÍNDICE DE CONTENIDO

	Pág
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Índice de Contenido	v
Lista de Tablas	vii
Lista de Figuras	x
Lista de Siglas	xiii
Resumen.....	xiv
Introducción	1
CAPITULO I: EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	
Planteamiento del Problema.....	4
Objetivo de la Investigación.....	10
Justificación e Importancia del Trabajo.	11
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO	
La Gerencia Publica en Venezuela	14
Políticas de capacitación y profesionalización del Recurso Humano del Sector Público.....	23
Génesis del Proyecto Gerencia del Sector Publico.....	27
El programa de Gerencia del Sector Público desarrollado por la OCP	27
Programa de Especialización en Gerencia del Sector Público: Proyecto Educativo de la Universidad Católica “Andrés Bello”.....	36
El estudio opinatico como herramienta para medir la opinión.....	41
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO.	
Tipo de Investigación.....	48
Diseño de la Investigación.....	51
Definición de las variables.....	51
Población en estudio.....	52
Selección del Instrumento para la recolección de datos.....	55
Procedimiento metodológico para la construcción del instrumento de medición	56
Técnicas para la presentación y análisis de los resultados.....	57

CAPITULO IV: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Criterio para la presentación de los resultados obtenidos.....	64
Análisis e interpretación de los resultados.....	117
CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	124
BIBLIOGRAFÍA.....	131
ANEXOS.....	134
MODELO DE LA ENCUESTA	135

LISTAS DE TABLAS

N°	TITULO	PAG.
1	Edad	67
2	Sexo	68
3	Nivel educativo universitario	69
4	Profesión	70
5	Experiencia laboral en el sector publico	71
6	Posición que ocupa dentro de la organización	72
7	Funciones que desempeña	73
8	Antigüedad en el sector público	74
9	Personal bajo su supervisión	75
10	Orden y secuencia de las asignaturas en el pensum	76
11	Pensum contribuye significativamente a la capacitación profesional	77
12	Contenidos estudiados en correspondencia con Actividad laboral	78
13	Pensum ayudó a mejorar técnicas de supervisión Inherentes a su cargo	79
14	Pensum ha mejorado conocimientos de responsabilidades en su rol de	80
15	Pensum ha aumentado capacidad para planificar, coordinar y dirigir	81
16	Pensum actualizado con el acontecer del sector público	82
17	Pensum permitió innovar o generar ideas actualizadas En su área laboral	83

18	Pensum ha permitido actualizar sus conocimientos	84
19	Pensum permitió conocer nuevos adelantos tecnológicos	85
20	Evidencian dominio en el contenido de la asignatura	86
21	Organizan en forma lógica y coherente los contenidos Desarrollados	87
22	Relacionan los conceptos con ejemplos, aplicaciones o Situaciones del sector público	88
23	Planifican, organizan y ajustan los contenidos al nivel del curso	89
24	Chequean si el objetivo ha sido logrado por los alumnos	90
25	Pensum ha aumentado capacidad para planificar, Coordinar y dirigir	91
26	Pensum actualizado con el acontecer del sector público	92
27	Pensum actualizado con el acontecer del sector público	93
28	Pensum permitió innovar o generar ideas actualizadas en su área laboral	94
29	Pensum ha permitido actualizar sus conocimientos	95
30	Pensum permitió conocer nuevos adelantos tecnológicos	96
31	Cubrieron un porcentaje (>70%) de los contenidos de los programas	97
32	Explicaron claramente el programa al inicio del curso	98
33	Llegan puntualmente a clases	
34	Cumplen con el horario de clases establecido	99
35	Recomiendan bibliografía actualizada en la materia	100
36	Recomiendan bibliografía relacionada con el sector Público	101
37	Utilizan películas, foros, conferencias, invitados especiales, etc.	102

38	Las áreas destinadas a clases son	103
39	Los sanitarios, cafetines y estacionamientos son	104
40	Los canales de información (carteleras, personal administrativos, documentos, etc.) son	105
41	Los tramites administrativos (inscripciones, solicitud de documentos Académicos, pagos, etc.) son	106
42	El servicio de biblioteca es	107
43	Los libros, revistas y otros documentos que hay en la biblioteca están actualizados	108
44	La biblioteca dispone de bibliografía referida al sector público nacional y/o internacional	109
45	El receso al servicio de informática (computadoras, Internet, correo electrónico) es	110
46	Categorización de la pregunta N° 43	111
47	Categorización de la pregunta N° 44, a	112
48	Categorización de la pregunta N° 44, b	113
49	Categorización de la pregunta N° 44, c	114
50	Categorización de la pregunta N° 44, d	115
51	Categorización de la pregunta N° 44, e	116
52	Categorización de la pregunta N° 45	117
53	Opinión general sobre la conformidad con el pensum de estudios	118
54	Opinión general sobre la apreciación del profesorado	119
55	Opinión general sobre el ambiente institucional	120
56	Opinión general sobre la EGSP	121

LISTAS DE FIGURAS

N°	TITULO
PAG.	
1	Edad
	67
2	Sexo
	68
3	Nivel educativo universitario
	69
4	Profesión
	70
5	Experiencia laboral en el sector publico
	71
6	Posición que ocupa dentro de la organización
	72
7	Funciones que desempeña
	73
8	Antigüedad en el sector público
	74
9	Personal bajo su supervisión
	75
10	Orden y secuencia de las asignaturas en el pensum
	76

11	Pensum contribuye significativamente a la Capacitación profesional	77
12	Contenidos estudiados en correspondencia con Actividad laboral	78
13	Pensum ayudó a mejorar técnicas de supervisión Inherentes a su cargo	79
14	Pensum ha mejorado conocimientos de responsabilidades en su rol de	80
15	Pensum ha aumentado capacidad para planificar, Coordinar y dirigir	81
16	Pensum actualizado con el acontecer del sector público	82
17	Pensum permitió innovar o generar ideas actualizadas en su área laboral	83
18	Pensum ha permitido actualizar sus conocimientos	84
19	Pensum permitió conocer nuevos adelantos tecnológicos	85
20	Evidencian dominio en el contenido de la asignatura	86

21	Organizan en forma lógica y coherente los contenidos desarrollados	87
22	Relacionan los conceptos con ejemplos, aplicaciones o Situaciones del sector público	88
23	Planifican, organizan y ajustan los contenidos al nivel del curso	89
24	Chequean si el objetivo ha sido logrado por los alumnos	
25	Pensum ha aumentado capacidad para planificar, coordinar y dirigir	90
26	Pensum actualizado con el acontecer del sector público	
27	Pensum permitió innovar o generar ideas actualizadas en su área laboral	91
28	Pensum ha permitido actualizar sus conocimientos	92
29	Pensum permitió conocer nuevos adelantos tecnológicos	93
30	Cubrieron un porcentaje (>70%) de los contenidos de los programas	94
31	Explicaron claramente el programa al inicio del curso	95
32	Llegan puntualmente a clases	96

33	Cumplen con el horario de clases establecido	97
34	Recomiendan bibliografía actualizada en la materia	98
35	Recomiendan bibliografía relacionada con el sector público	99
36	Utilizan películas, foros, conferencias, invitados especiales, etc.	100
37	Las áreas destinadas a clases son	101
38	Los sanitarios, cafetines y estacionamientos son	
39	Los canales de información (carteleras, personal administrativos, documentos, etc.) son	1
	02	
40	Los tramites administrativos (inscripciones, solicitud de documentos Académicos, pagos, etc.) son	103
		104
41	El servicio de biblioteca es	105
42	Los libros, revistas y otros documentos que hay en la biblioteca están actualizados	107
43	La biblioteca dispone de bibliografía referida al sector público nacional y/o internacional	108
44	El receso al servicio de informática (computadoras,	

	Internet, correo electrónico) es	
	109	
45	Opinión general sobre la conformidad con el pensum de estudios	110
46	Opinión general sobre la apreciación del profesorado	111
47	Opinión general sobre el ambiente institucional	112
48	Opinión general sobre la EGSP	113

LISTA DE SIGLAS

OCP : Oficina Central de Personal.

FUNDAYACUCHO: Fundación Gran Mariscal de Ayacucho.

UCAB: Universidad Católica Andrés Bello.

EGSP: Especialización en Gerencia del Sector Público.

AP: ADMINISTRACIÓN PÚBLICA



**UNIVERSIDAD CATOLICA ANDRES BELLO
DIRECCIÓN GENERAL DE LOS ESTUDIOS DE POST-GRADO
AREA DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN**

**ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DEL SECTOR PÚBLICO
MENCIÓN RELACIONES LABORALES**

**ESTUDIO DESCRIPTIVO DE LA OPINIÓN DE LOS ALUMNOS
SOBRE LA ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DEL SECTOR
PUBLICO**

**Autora: LIC. AIDA NELY CONTRERAS AGUILAR
Asesora: MSc AURORA BRITO
Fecha: Noviembre 2007**

RESUMEN

El presente proyecto de investigación contiene el estudio descriptivo de la opinión de los alumnos sobre la Especialización en Gerencia del Sector Público (cohorte 97-99) de la Universidad Católica Andrés Bello, en un intento por determinar las debilidades y fortalezas del proceso académico allí desarrollado. El mismo se enmarca dentro de la investigación aplicada, descriptiva, bajo la estrategia de investigación de campo; con un diseño de campo tipo encuesta. Se midieron las variables de la opinión sobre el pensum de estudios (organización del plan de estudios, utilidad práctica y actualización y vigencia de las materias); la opinión sobre la apreciación del profesorado que impartió las materias (preparación profesional, cumplimiento del programa, asistencia y puntualidad, entre otros), y el ambiente institucional (infraestructura física-administrativa y los servicios estudiantiles). Todo ello con la finalidad de obtener una evidencia inicial sobre el impacto del postgrado en los alumnos, y en base a estos resultados, aportar recomendaciones que consoliden las fortalezas del mismo y minimicen sus debilidades, todo ello dentro de una concepción de calidad de la educación superior. Entre las conclusiones más importantes están las relacionadas con la opinión altamente favorable (77% de los encuestados) sobre el pensum de estudios, la apreciación del profesorado y el ambiente institucional del postgrado. Se presentaron recomendaciones concretas en cuanto a cada una de las variables medidas, a fin de que pueden servir

de referencia a los entes de la Universidad responsables del área curricular, de la supervisión docente y del ambiente institucional.

DESCRIPTORES: SECTOR PUBLICO, ESTUDIO OPINATICO, PROCESO ACADÉMICO

INTRODUCCIÓN

Los cambios experimentados en todas las áreas del quehacer humano: económico, social y político, obligan a las organizaciones a revisar y replantearse desde perspectivas más avanzadas, el desarrollo tecnológico, la competitividad, las nuevas tendencias demográficas, las exigencias de la fuerza laboral impulsan a las organizaciones a la búsqueda de maneras efectivas de potenciar y convertir a sus recursos

humanos en el eje fundamental de los cambios estratégicos que las hagan más competitivas.

Ésta apremiante situación hace que los entes encargados de la formación y capacitación del recurso humano se tracen como meta prioritaria que éstos sean capaces de adaptarse a los cambios y asimilen las nuevas condiciones en las que se darán los distintos escenarios. Todo esto solo es posible si el personal está altamente calificado, es flexible y adaptativo, lo que les facilitará el cambio de objetivos y estrategias.

El Estado Venezolano, consciente de esta realidad, ha generado políticas públicas para la capacitación de su recurso humano, promoviendo el desarrollo de programas académicos tendientes a elevar la preparación profesional. En este sentido se han logrado convenios con importantes y reconocidas instituciones educativas como la USB, UCV, IESA, UCAB entre otras, para que estos provean la plataforma y experiencia educativa que garantice estudios académicos de alto nivel.

La especialización en Gerencia del Sector Público es el resultado de un convenio entre la Oficina Central de Personal (OCP), la Fundación Gran Mariscal de Ayacucho y la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB). La investigación caracterizó la opinión de los alumnos en variables relacionadas con el proceso académico-curricular: conformidad

con el Pensum de estudios de la EGSP, la apreciación del profesorado que impartió las cátedras y el ambiente institucional. Además se caracterizó la muestra del estudio para determinar la experiencia laboral, el nivel jerárquico de los funcionarios, las funciones que desempeñan y sus características socioeconómicas elementos significativos que los definen como informantes calificados.

El trabajo de investigación se abocó en el capítulo 1 a plantear el problema de que la aproximación a una evaluación de la EGSP en base a criterios académicos-administrativos con base en la opinión de los alumnos, a determinar los objetivos y justificar la investigación como un aporte al proceso de evaluación que pudieran realizar los entes involucrados en el convenio. En el capítulo 2, se hizo un análisis del marco teórico referido a la Gerencia Pública en Venezuela, las políticas de capacitación y profesionalización del recurso humano en el sector público, la génesis del proyecto del programa tanto para la OCP como para la UCAB. Además, incluye una disertación sobre los estudios opináticos, su confiabilidad y validez como medios para medir la opinión. El capítulo 3, plantea el procedimiento metodológico como investigación social y la sitúa desde una perspectiva científica y sistemática.

Por último, el capítulo 4 contiene la presentación y análisis de los resultados en una extensa producción de tablas y gráficos analizados estadísticamente y basados en el marco teórico expuesto.

Con base en los resultados obtenidos se presentan las conclusiones y recomendaciones que tienen como único objetivo aportar las sugerencias y puntos de vistas de los alumnos del cohorte 97-99 de la Especialización en Gerencia del Sector Público que pudieran mejorar el proceso académico desarrollado en la UCAB, permitiendo así el logro del objetivo fundamental del convenio: la formación del recurso humano de alto nivel para el sector público venezolano.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema.

Cuando se desarrolla o finaliza un programa o proyecto social o educativo, los actores involucrados en él, tratan de obtener información para valorarlo, de manera de tomar decisiones y emprender los ajustes necesarios. Este es un acto reflexivo sobre aciertos y fallas, fortalezas o debilidades que se pueden evidenciar. Este conjunto de acciones demuestra que se ha producido una aproximación a la evaluación (en su acepción más amplia) del proceso en estudio. Esta aproximación puede abordarse desde dos vías divergentes: si se ha realizado de manera asistemática y con información insuficiente, será de poco o ningún valor; si en cambio se realizó planificadamente, con rigurosidad y objetividad y se obtuvieron datos, con aceptables niveles de confiabilidad y validez, su aporte será significativo en la toma de decisiones eficaces.

La evaluación es una de las actividades fundamentales que ocupa el quehacer de las personas y de las organizaciones. Puede hacerse para obtener, analizar e interpretar información relevante sobre los posibles logros alcanzados por la aplicación de un programa o servicio; o bien, se ocupa de valorar las bondades o deficiencias de éstos. De igual manera, puede medir los impactos o efectos a mediano y largo plazo; y en algunas ocasiones (con mayores reservas) puede generar resultados inmediatos. Sea cual fuere su finalidad, lo importante es obtener insumos que coadyuven a tomar decisiones y ejecutar acciones que favorezcan la

continuidad o reconducción de los programas y proyectos, sobre todo si éstos producen una mejora significativa en la cualidad de vida personal, educativa, profesional y social, así como de las organizaciones en las cuales el personal labora. (Valbuena, 1.996:23).

La educación superior es también un ente que requiere reconocer las fortalezas y debilidades de cada uno de sus componentes, para hacerse cada vez más competitiva y alcanzar altos niveles de excelencia. Una revisión orientada a la consideración de los factores económicos, políticos y sociales que en la actualidad la condicionan e influyen en su calidad académica, es indispensable para lograr las transformaciones que se necesitan en el ámbito universitario. La aplicación de modelos de evaluación académica por parte de las universidades deben estar orientados a favorecer la participación de la comunidad universitaria en su autoevaluación, para de esta manera, fomentar la participación de sus miembros y hacerlos copartícipes de ese proceso de reflexión del quehacer educativo. (Acosta, 1988:288).

Para consolidar esta idea, los aportes expuestos por Valbuena (1.983) en cuanto a la educación para el mejoramiento ratifican la importancia de asociar la evaluación con el crecimiento, la innovación y el desarrollo. La evaluación entendida así, ponderará el proceso integral, proveyendo evidencias que permitan a los actores del proceso educativo

(docentes, administradores, planificadores y estudiantes) tomar las decisiones, en los distintos niveles, que optimicen el proceso y favorezcan un mejoramiento de los aprendizajes lo que se traducirá directamente en el mejoramiento de la calidad de la vida del ciudadano como un ente individual y social (Valbuena, 1.983:8).

En base a estas consideraciones sobre la valoración de aspectos relacionados con el hecho educativo en el sector universitario, es que surge la preocupación de aproximarse, en un primer esfuerzo concreto, a la determinación de la calidad del Postgrado en Gerencia del Sector Público a través de la opinión de los alumnos que lo cursaron; participantes estos que al pertenecer todos al ámbito de la administración pública se convierten en valiosas fuentes de información y, a la vez, en importantes críticos del proceso académico desarrollado en el postgrado.

La intención de emprender un estudio de este tipo no es sólo el reflejo del propio interés del investigador en indagar la opinión de los estudiantes en cuanto al proceso dado, sino que está en consonancia con las tendencias que sobre calidad de la educación superior fueron planteadas por el Centro Regional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (CRESALC) quienes en el documento “

Hacia la transformación de la Educación Superior en Venezuela”

(Noviembre, 1.996) exponen que:

La calidad se ha convertido en una preocupación fundamental en el ámbito de la educación superior. Y ello porque la satisfacción de las necesidades de la sociedad y las expectativas que suscita la educación superior dependen en última instancia de la calidad del personal docente, de los programas y de los estudiantes, tanto como de las infraestructuras y del medio universitario. La búsqueda de la “calidad” tiene aspectos múltiples; las medidas para acrecentar la calidad de la educación superior deben estar destinados a alcanzar los objetivos institucionales y de mejoramiento del propio sistema”. (CRESALC, 1.996: 19).

Ubicándonos en esta perspectiva, es necesario acotar que el programa de post-grado en estudio: Especialización en Gerencia del Sector Público (EGSP) nace como un convenio entre el Estado Venezolano, por intermediación de la Oficina Central de Personal (OCP), la Fundación Gran Mariscal de Ayacucho (FUNDAYACUCHO) y la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB) en respuesta a la creciente necesidad de personal altamente capacitado para el Sector Público a nivel gerencial y formado en las concepciones gerenciales y administrativas más actualizadas, en las habilidades y destrezas que

exigen los nuevos escenarios políticos, económicos y sociales donde deben interactuar, para así elevar los niveles de eficacia y calidad de la Administración Pública.

De esta manera, una evaluación inicial de la especialización puede abordarse desde la perspectiva de la opinión de los cursantes en cuanto al desarrollo del post-grado, los objetivos planteados, las asignaturas, el grado de satisfacción de sus expectativas con respecto a los fines de los estudios realizados, los servicios administrativos brindados por la Institución educativa, el desempeño docente (en términos generales), la infraestructura y ambiente de clases incluyendo las sugerencias o recomendaciones para mejorar el proceso. Asimismo, los datos que se obtengan pueden servir de insumos que permitan a los entes patrocinantes obtener una primera evidencia sobre las posibles fortalezas y debilidades del programa, para así consolidar las primeras y minimizar las segundas.

Con esta perspectiva, la investigación tuvo como principio orientador la búsqueda de la calidad de la especialización como expresión de la adecuación entre las necesidades de la gerencia pública y el mantenimiento de programas educativos que capaciten a los funcionarios públicos y los inserten en el proceso de excelencia del servicio público,

en pro del aumento de la calidad de los manejos gerenciales públicos y del mejoramiento del propio sistema.

Para finalizar este aparte, es necesario destacar que se está consciente de las dificultades que se plantan al abordar un estudio opinático, ya que se presentan varias interrogantes relacionadas con la validez y confiabilidad de los datos obtenidos, el grado de generalidad de los resultados, la influencia o efectos de múltiples variables intervinientes y los niveles de control, entre otras. Estas inquietudes razonables y necesarias, si se asume el estudio con criterios basados en la investigación científica, trataron de ser minimizadas desarrollando el estudio apegado a la rigurosidad metodológica que se exige en esta área.

Por lo anteriormente expuesto, el trabajo especial de grado centró su actividad en el estudio de la pertinencia y la cualidad del proceso que se desarrolló en la Especialización en Gerencia del Sector Público, obteniendo así información de un grupo socialmente significativo (los estudiantes del postgrado), acerca del problema en estudio, para después, mediante un análisis de tipo cuantitativo y cualitativo, establecer conclusiones que se correspondan con los datos. Considerando el

contexto antes descrito, se plantearon como objetivos de la investigación los expuestos en el aparte siguiente.

Objetivos De La Investigación

Objetivo General

Aproximarse a una evaluación de la Especialización en Gerencia del Sector Público (corte 97-99) de la Universidad Católica Andrés Bello, en cuanto a la conformidad con el pensum de estudios, apreciación del profesorado que impartió las cátedras y el ambiente institucional, en función de la opinión de los alumnos cursantes.

Objetivos Específicos

1. Indagar la opinión de los alumnos de la EGPS en cuanto a la variable que mide la conformidad con el pensum de estudios de la Especialización en relación a: en base a los indicadores (organización del plan de estudios, la utilidad en la práctica, actualidad y vigencia de las materias).

2. Indagar la opinión de los alumnos de la EGPS en cuanto a la variable que miden la apreciación del profesorado que imparte las cátedras en la Especialización en cuanto a: los indicadores: preparación

profesional, cumplimiento del programa, asistencia y puntualidad, apoyo bibliográfico y utilización de técnicas y recursos didácticos.

3. Indagar la opinión de los alumnos de la EGPS en cuanto a la variable que mide el ambiente institucional en cuanto a los indicadores: infraestructura física, administrativa y servicios estudiantiles.

Justificación e Importancia de la Investigación

La evaluación en su acepción más general y amplia, es un desafío para la exigente necesidad de superación de la calidad universitaria, que permitió abordar la tarea desde dos criterios fundamentales: desde un punto de vista académico y desde un punto de vista institucional. El primero se acercó al proceso académico curricular propiamente dicho: la adecuación del plan de estudios, programas, relaciones de asignaturas, pertinencia de los aprendizajes, recursos didácticos, evaluación de los aprendizajes, entre otros aspectos a investigar.

El segundo punto de vista el académico-institucional indagó sobre el alcance de los objetivos oficiales del curso, la calidad y desarrollo del personal docente, el ambiente universitario, el apoyo a la investigación, la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos y

su relación con la organización externa (Sector Público) en la definición y proyección de estos estudios relacionados con las necesidades y requerimientos del entorno laboral.

La consolidación de la cualidad de la Especialización de Gerencia del Sector Público en su perspectiva como generadora de profesionales altamente capacitados para la administración pública justifican los esfuerzos generados por la investigación, la cual es tan sólo un elemento en un proceso más complejo: este proceso es la evaluación académica e institucional, que deberá ser realizada por los entes involucrados que auspiciaron el proyecto de la Especialización.

Los aportes de la investigación están orientados fundamentalmente a la identificación de las características demográficas, socioeconómicas de los alumnos de la EGPS como un medio para determinar el nivel de representatividad de éstos, como expresión del perfil del gerente público. De igual modo, al indagar la opinión de los alumnos de la EGPS en cuanto a aspectos tan importantes como la conformidad con el pensum de estudios, la organización del plan de estudios, la actualidad y vigencia de las asignaturas, el desempeño del profesorado, la infraestructura física y los servicios prestados por la Universidad, se convierten en un valioso

insumo para la revisión y optimización del proceso académico que allí se desarrolla.

Todo ello con la firme intención de contribuir a la consolidación de la cualidad de la Especialización de Gerencia del Sector Público al formar profesionales altamente capacitados para los nuevos retos que impone la descentralización, la regionalización, la globalización, el uso racional de los recursos y el desarrollo humano sostenible. Esta meta final justificó la investigación que se presenta en este documento.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

En este aparte del Trabajo Especial de Grado se presenta un análisis de la revisión bibliográfica a fin de ubicar la investigación en el contexto del área respectiva. Se exponen cuatro áreas fundamentales: la Gerencia Pública en Venezuela, las Políticas de Capacitación y Profesionalización del Recurso Humano en el Sector Público; la concepción del Programa de Postgrado de Gerencia del Sector Público y los estudios opináticos como medios para medir las actitudes, herramienta metodológica a través de la cual se obtuvieron los datos del estudio en cuestión.

La Gerencia Pública en Venezuela

Es innegable el crecimiento que ha experimentado el sector público venezolano en los últimos cuarenta años. Al penetrar el Estado la mayoría de los ámbitos de la sociedad: el social, el económico, el laboral, el judicial, entre otros; se evalúa como ha sido su funcionamiento, su participación y el grado de eficacia de su actuación. Es comentario común que la administración pública es “ineficiente e improductiva”, que la mayor parte de los actos del Estado son “corruptos” y que el “despilfarro y la mala administración” son característicos de sus gerentes.

En esta misma perspectiva, el interesante estudio de Álvarez (1993) sobre “La Gerencia Pública en Venezuela. Situación Actual y

Perspectivas” plantea los problemas y factores condicionantes de la ineficiencia en el área pública en estos términos:

El gerente público está en una perenne lucha con una serie de dificultades políticas, legales, regionales, locales, etc.) que impiden su óptimo desempeño. Una lucha que lleva al aumento de la ineficiencia a largo o mediano plazo, pues los funcionarios, aún los más competentes, pasan a aceptar de sí mismos comportamientos típicos de la ineficiencia, producto de la frustración. Es decir, la condición humana, para conseguir ajustarse a un ambiente administrativo desfavorable y a veces hostil, se adapta a algunas reglas y presiones desfavorables existentes, desarrollándose así la “cultura de la ineficiencia”. (Álvarez, 1993:25).

Los factores políticos, los intereses partidistas, las cuotas de poder, el paternalismo y la estructura compleja de la mayoría de las organizaciones gubernamentales hacen aún más difícil la administración de éstas y refuerzan esta visión negativa del sector público. Los gerentes públicos responsables y con ética profesional deben manejarse en este contexto y tratar de aplicar los principios de planificación, organización, administración de personal, coordinación, dirección, presupuesto, y con

la información y recursos disponibles (generalmente escasos) administrar lo mejor posible.

Las intrincadas relaciones entre la sociedad y el Estado, que son asumidas por la administración pública, han estado signadas por aspectos particulares, que al parecer sólo satisfacen los requerimientos de los grupos políticos de turno y a entes económicos preferenciales. El Estado está supeditado a los vaivenes políticos y económicos y la sociedad lo califica de “clientelista”; en este contexto la administración pública y sus “gerentes” carecen de credibilidad.

Este panorama se complica cuando se comparan las características de las empresas privadas en contraposición con las de las empresas públicas. Un estudio de Kryegier, Morales y Asociados (1985) citado en Álvarez (1993) expone que las características particulares de las empresas públicas hacen difícil su gerencia. Aspectos tales como: origen, control, diversidad de misión y objetivos, fuente y uso de fondos, continuidad administrativa, contraloría, relaciones laborales, tamaño y complejidad de las organizaciones, la influencia de los partidos y la función social determinan una dinámica *sui generis*.

Al analizar lo relativo al origen, por ser tan diverso el motivo de su génesis, ya sea por el rescate de empresas en situación de quiebra, o por ofrecer un bien público, o por activación de zonas geográficas estratégicas, o para el fomento de actividades sociales o culturales se plantean problemas de operación de las empresas. Esta dificultad está estrechamente relacionada con la misión y objetivos de las mismas. Es usual encontrar que las empresas del Estado no respondan a intereses meramente rentables o económicos, sino que tengan objetivos políticos, sociales, culturales, a veces no claramente definidos, lo que redundará en la complejidad de su administración.

El control de las empresas públicas es frecuentemente deficiente y se aceptan prácticas indebidas o, por lo menos, no sujetas a los procedimientos establecidos. No hay un control adecuado sobre la fuente y uso de los fondos; situación que se agrava por la información escasa o distorsionada de estados financieros y contables. La falta de continuidad administrativa tanto del personal como de los planes y programas se ve influida por factores políticos o partidistas, y no por necesidad de la propia organización.

El costo de la función social en las organizaciones públicas o no se corresponde con los objetivos de las mismas o es desvirtuado por

presiones políticas, y en muchos casos no es separado de los costos operativos, lo que ocasiona gastos y endeudamientos no previstos.

La administración de los recursos humanos se ve enfrentada a problemas de reclutamiento, permanencia y remuneración del personal de nivel gerencial, técnico y de obreros calificados en los organismos públicos, lo que obliga estos profesionales a buscar mejores condiciones laborales y a emigrar a las empresas privadas. Aunado a esto, la falta de meritocracia desestimula el desempeño y afecta la productividad. De igual modo, se presenta un fenómeno característico de los entes públicos, a nivel de personal administrativo (secretarias, oficinistas, asistentes, etc.) y obrero no calificado (porteros, chóferes, aseadores, etc.) hay un gran número de éstos lo que abulta las nóminas y, por ende, los gastos operativos. Esto también contribuye a que las empresas públicas sean organizaciones de gran tamaño y complejidad, donde las responsabilidades se diluyen y la delegación es deficiente.

Toda esta problemática se debe, en gran parte, a la excesiva influencia política y la disciplina partidista que predomina en el actuar y en la toma de decisiones de la administración pública, dejando de lado los criterios técnicos y gerenciales necesarios en toda organización bien administrada.

De este modo, al comparar las empresas públicas y privadas que notoriamente responden a criterios diferenciados, y particularmente el papel del gerente público, se aprecia la necesidad de un perfil particular de éste, tal como lo expresa Álvarez (1993)

Asignarle a la gerencia pública los atributos inherentes a la gestión de las Empresas privadas ha sido uno de los errores conceptuales en Venezuela. Aunque existen espacios compartidos, es necesario destacar que los desafíos y complejidades que ofrece la administración pública, producto del escenario en que se desenvuelve y de la turbulencia del contexto que demanda sus productos, exigen del gerente público perfiles definitorios” (Álvarez, 1993: 30)

El actuar del gerente público inmerso en una dinámica donde se funden factores sociales, políticos, técnicos y administrativos debe sobrepasar los criterios de eficiencia y productividad, para abocarse a ser más eficaz, es decir, a atender las exigencias sociales con calidad y justicia, fin último de la administración pública.

La Comisión para la Reforma del Estado (COPRE) órgano rector de la reforma estatal, ha generado estudios donde se plantea esta problemática. Para la COPRE desde el punto de vista de la Gerencia de los Recursos Humanos, materiales y financieros se debe “despartidizar la gerencia” al incrementar la coordinación intersectorial e interinstitucional y mejorar la calidad de los servicios públicos. La vía más expedita de lograr

estos objetivos es concibiendo la "gerencia de lo público" como análoga a las formas de gestión de las organizaciones privadas. Debe entenderse la organización y administración de "lo público" como supeditada a las mismas condiciones de competitividad, eficiencia en la relación valor/producto o en su paralelo impuesto pagado/servicio prestado por el Estado y recibido por el ciudadano.

Al asumir con los criterios actuales de eficacia, desempeño óptimo, calidad e innovación los urgentes cambios que requiere la Gerencia Pública en Venezuela, se confirma la necesidad de que ésta forme y capacite al recurso humano encargado de administrarla; bajo un enfoque signado, primero por las particularidades (ya señaladas) que caracterizan a la Administración Pública y, segundo, por una redefinición del papel del Estado en base a una óptica de globalización, visión corporativa de la administración, sinergia organizacional y utilización de las nuevas tecnologías, todo ello para la búsqueda constante de la excelencia de los procesos del Sector Público.

En este contexto de ideas, con un enfoque mas reciente, se introducen en el análisis del concepto gerencia publica, los estudios de Barzelay (2003), quien se plantea otro nivel de discusión, el tema de la Nueva Gerencia Publica, así la conceptualiza como Las políticas de

gestión pública son reglas y rutinas institucionales con una amplia jurisdicción para conducir, motivar y evaluar los programas y las dependencias del sector público. Estas reglas y rutinas institucionales pueden clasificarse analíticamente en cinco áreas: proceso de planeación del gasto y administración financiera; servicio civil y relaciones laborales; compras; organización y métodos; y auditoría y evaluación. De innumerables maneras, las políticas de administración pública, establecen el ambiente burocrático dentro del cual funcionan las dependencias estatales (Barzelay, 2003: 250)

De igual modo, Guadarrama (2003), siguiendo la línea de la Nueva Gerencia Pública planteo las transformaciones entre lo privado y lo público dentro de un contexto de integración, así expone:

Con estas transformaciones, lo privado entra a lo público como una tendencia favorable a la privatización de la administración pública, perdiéndose las separaciones tajantes entre lo que podía hacer el Estado y lo que pueden hacer con mayor o menor eficiencia, los agentes privados; concibiéndose la gestión pública como un espacio intermedio en el que individuos y grupos privados pueden participar de las tareas del gobierno. De ese modo, lo público y lo privado no se constituyen como ámbitos excluyentes, sino que las instituciones públicas y privadas son interdependientes (Guadarrama, 2003:17)

Desde esta perspectiva, se aprecia como la evolución del concepto de lo público ha sufrido transformaciones importantes que atienden a una serie de aspectos importantes, y apuntan hacia una

concepción de la gerencia pública mas moderna y adaptada a los cambios históricos que se están sucediendo, un resumen de ambas tendencias lo expone magistralmente Guerrero (2005):

En efecto, la nueva gerencia pública consiste en un modelo constituido de manera polarmente opuesta a la administración pública, pues ésta tiene como principio causal la política, su foco organizativo es el Estado, con sus relaciones de dominación; y su núcleo procesal es la jerarquía, es decir, una cadena de delegación. En tanto que, en la nueva gerencia pública, la economía es la unidad de objeto, el mercado con sus relaciones de intercambio es el foco organizativo, y la catalaxia es el núcleo procesal con sus relaciones contractuales. El corazón activo de la administración pública es el servicio público, para la gerencia lo es el mercado; la primera tiene una vocación regulatoria y está normada por el derecho administrativo, la segunda está inspirada en la desregulación y su escenario formal es el derecho mercantil. La administración pública detenta sus valores en la ética y produce un efecto social de bienestar colectivo, en tanto que la gerencia exalta la eficacia y su efecto y su efecto económico se orienta al elogio del individualismo. La primera es pública y colectiva, la segunda privada y egoísta. La una está basada en una disciplina dentro de las ciencias sociales, la otra es una transdisciplina económica que ha colonizado a la administración pública (Guerrero,2005:13)

Se aprecia como el concepto gerencia pública esta sufriendo transformaciones cónsonas con los nuevos tiempos y tratando de adaptarse a las realidades que plantea la economía, los hechos sociales y la modernización de los estados políticos.

Políticas de Capacitación y Profesionalización del Recurso Humano en el Sector Público.

El noveno Plan de la Nación (1.995-1.999) es el contexto macro donde se insertaron las políticas de capacitación y profesionalización del recurso humano en el Sector Público. Este plan nacional orientó sus metas fundamentales hacia el redimensionamiento del Estado Venezolano, en un tiempo histórico, que exigía una transformación profunda de las estructuras gubernamentales orientadas hacia la globalización, los enfoques estratégicos, el desarrollo auto-sustentable y sostenido, la competitividad y la productividad.

Para comprender el marco referencial donde se inserta el Proyecto de Gerencia Pública, desarrollado por la OCP, la UCAB y Fundayacucho, es necesario localizar algunos de los lineamientos centrales que expone esta nueva concepción del Estado. Así pues, entre los lineamientos se resumen los siguientes:

- La transformación del Estado Venezolano se basa en la modernización y diversificación de la economía; la consolidación de un aparato productivo competitivo; la inserción en la economía globalizada; la definición de estrategias macroeconómicas que movilicen la iniciativa privada endógena para así atraer

selectivamente los recursos externos más calificados, y en la definición de una política cambiaria que acumule suficientes divisas como efecto de la expansión continua de las exportaciones a largo plazo.

- El desarrollo de un Estado eficaz y eficiente que se relacione adecuadamente con los ciudadanos; que administre con eficacia y honestidad las riquezas de todos; que haga eficaces los procesos administrativos del Sector Público; que asigne las cuotas de responsabilidad a todos los involucrados en el proceso de desarrollo social y económico, desde los ciudadanos hasta sus dirigentes; que genere las condiciones para promover el respeto y la garantía de los derechos humanos; que brinde oportunidad a todos los individuos de educarse y desarrollarse e insertarse en el empleo productivo para así tener acceso, por esa vía, a los bienes producidos socialmente.

- La aplicación del enfoque estratégico para aprovechar las ventajas competitivas del país, definiendo de manera integral un proyecto estratégico que le permita aprovechar al máximo las oportunidades y minimizar los riesgos de estas tendencias modernizadoras. La evaluación consciente y amplia de los mismos

debe dar origen a las políticas y a los mecanismos con los cuales deben manejarse esas políticas en beneficio del desarrollo.

- El nuevo modelo de desarrollo deberá tender a un cambio cualitativo, que al producir una acumulación en equipamiento y tecnología sea acompañado por una masiva elevación de la calidad de los recursos humanos. Esto surgirá de la transformación profunda de los sistemas educativos que el plan se propone, y de la instrumentación de amplios programas de capacitación para el trabajo. Adicionalmente, el Estado otorgará prioridad especial para mejorar el acceso, la calidad y la cobertura del sistema de salud y seguridad social para así garantizar las bases de la acumulación del capital humano, que permite materializar la productividad potencial de la economía.

El logro de todos estos macro-objetivos requiere la formación de gerentes públicos en las áreas de conocimiento sobre gerencia estratégica, desarrollo auto-sustentable y sostenido, políticas públicas competitividad y productividad, calidad del servicio, sinergia organizacional, entre otros muchos aspectos.

La consolidación de esta visión de Estado debe reforzar la capacitación permanente y selectiva de los gerentes públicos, que al formarse en estas nuevas tendencias tendrán las herramientas necesarias para enfrentar los exigentes retos que impone el logro eficiente y eficaz de estas metas nacionales.

Para cerrar este aparte, los planteamientos expuesto por Carlos Blanco, ExSecretario Ejecutivo de la Comisión Presidencial para la Reforma del Estado (COPRE) son totalmente vigentes ya que exponía la necesidad de modernizar al Estado. Blanco (1.986) señalaba que:

La reforma del Estado, dentro de este contexto, se convierte en la tarea mas urgente y desafiante que tiene la sociedad venezolana de esta Época. Es la manera mediante la cual una nación como la nuestra rearticula su aparato institucional y administrativo con aptitud para promover una estrategia, al tiempo que para aceptarla como parte constitutiva de sus cambios. Desde este punto de vista la reforma del Estado no es un proyecto más de todos cuantos se han hecho o pudieran hacer sino el camino preciso para promover las transformaciones imprescindibles, dentro de un marco de democracia y paz. (Blanco, 1.986:17)

Aún cuando los acontecimientos ocurridos en el país, en el año 1992 (4 de Febrero y 27 de Noviembre) se constituyeron en una

llamada de alerta al Sistema Democrático, todavía persiste la urgente necesidad de reformar el Estado, lo cual sólo será posible realizando cambios profundos en las estructuras económicas, políticas y sociales que le imponen exigencias tanto al Estado como a la sociedad en su conjunto. Una Gerencia Pública formada eficazmente brindaría un valioso aporte en este importante proyecto nacional.

Génesis del Proyecto Gerencia del Sector Público.

Siendo que el objeto de estudio de la presente investigación giró en torno a la Especialización en Gerencia del Sector Público es pertinente señalar los orígenes del proyecto desde la perspectiva gubernamental (OCP) y de la educativa (UCAB) para contar con un marco referencial que contribuya a la mejor comprensión de este proceso.

El Programa de Gerencia del Sector Público Desarrollado por la Ocp.

La Oficina Central de Personal (OCP) es el ente gubernamental que se encarga de planificar, diseñar y ejecutar las políticas de profesionalización de la Administración Pública (AP), tanto con programas de capacitación como de actualización del recurso humano.

En lo que se refiere a los niveles supervisorio y gerencial, el objetivo fundamental de estos programas es optimar a través de una formación sistemática una base que le proporcione herramientas técnicas, administrativas y gerenciales para afrontar los retos establecidos por el Estado.

La OCP al plantearse la capacitación y actualización de los gerentes públicos, parte de una concepción de la Gerencia Pública entendida como la “administración adecuada de los recursos financieros, materiales y humanos destinados a cada unidad organizacional del Estado, para alcanzar los objetivos y metas establecidos en los planes de la nación “(Oficina Central de Personal, Proyecto de Gerencia Pública, 1.995).

Esta concepción de la Gerencia Pública se inserta dentro del estudio de los factores que afectan esa adecuada administración:

- Falta de una identificación del Estado con la problemática social del país.
- Falta de estabilidad y continuidad administrativa.

- Falta de idoneidad del personal que ocupa posiciones de relevancia.
- Falta de competitividad en la remuneración.
- Falta de reconocimiento del personal.

estos aspectos, entre otros, evidencian las debilidades manifiestas en la Administración Pública.

Tomando en consideración estos planteamientos, la OCP definió el Perfil del Gerente Público, en base a conocimientos, habilidades y destrezas que le permitan actuar de manera eficaz y eficiente. A saber, el Gerente Público debiera tener una visión corporativa de la Administración Pública Nacional (APN), sensibilidad socio-política, pensamiento estratégico y prospectivo, liderazgo, disposición al cambio, orientación al logro, toma de decisiones, facilidad para la comunicación y la negociación, técnicas gerenciales, manejo de conflictos, sólidos conocimientos en planificación, valores y ética profesional.

De igual modo, definió las Categorías Básicas de Conocimiento para los distintos niveles gerenciales en base a tres áreas:

- Área I: Visión Estratégica: se traduce como la visión y comprensión global de la realidad del entorno que le permite abocarse con propiedad en el proceso socio-económico, político y gerencial del país y su relación institucional. Se traduce en dominio de las materias: Enfoque Corporativo de la APN, Planificación Estratégica, Política Nacional e Internacional y Entorno Socio- Económico y Político.
- Área II: Competencias Conductuales: que incluye las herramientas para desarrollar habilidades y destrezas en la supervisión, dirección y control de los procesos técnicos y administrativos. Requiere dominio en materia de: Liderazgo, Negociación, Ética y Valores, Manejo de Personal, Apertura al Cambio, Evaluación de Riesgos.
- Área III: Conocimientos Gerenciales: que traduce como los conocimientos técnicos y administrativos del proceso estructural y funcional de la APN. Implica el dominio en Marco Legal, Finanzas, Presupuesto e Informática.

Los Niveles Gerenciales a quienes va dirigido el programa de Gerencia Pública se clasificaron en:

Gerencia Estratégica: Ministros, Director Ejecutivo, Jefe de Oficina, Procurador General.

Alta Gerencia: Director General Sectorial, Secretario General, Consultor Jurídico (o su equivalente), Director de Zona, Adjunto al Director, Adjunto al Consultor (o su equivalente), Jefe de Unidad (o su equivalente), Jefe de Zona (o su equivalente) y Jefe de División (o su equivalente).

Gerencia Media: Jefe de Unidad, Jefe de Zona (o su equivalente), Jefe de División, Jefe de Departamento.

Supervisión Básica: Cargos ubicados en los grados 20 al 26 que realizan funciones supervisorias.

Definidas las categorías básicas de conocimiento y los niveles gerenciales, ubicaron para cada nivel gerencial las categorías que le correspondían y la modalidad de acceso al conocimiento. De esta forma la matriz quedó como sigue:

Gerencia Estratégica:

Área I Visión Estratégica: Modelo Socio-Político – Latinoamericano, Procesos Estratégicos (alianzas estratégicas), Impacto de la Política Nacional e Internacional en la dinámica del Cambio Organizacional.

Área II Competencias Conductuales: La Gerencia del siglo XXI, Ética Gerencial y Sinergia Organizacional.

Área III–Conocimientos Gerenciales: Marco Legal-Político, Finanzas Públicas, Autopista de Información.

Modalidad: Conferencias Gerenciales.

Alta Gerencia:

Área I – Visión Estratégica: Entorno Socio-Político Venezolano, Visión Corporativa de la APN, Procesos Estratégicos, Gerencia en el Sector Público.

Área II – Competencias Conductuales: Agentes de cambio en la búsqueda de la competitividad, La Gerencia del Siglo XXI, Ética y

Valores, Gerencia de Recursos Humanos, Técnicas de Negociación, la Dinámica del Cambio Organizacional, Toma de Decisiones en el Sector Público, Gerencia de Operaciones en Empresas de Servicio.

Área III – Conocimientos Gerenciales: Derecho Público, Finanzas Gerenciales, Sistemas de Información Gerencial.

Modalidad: Conferencias Gerenciales, Talleres y/o Seminarios.

Gerencia Media:

Área I – Visión Estratégica: Entorno Socio-Económico, Políticas Públicas, Visión Corporativa de la APN, Planificación Estratégica, Calidad y Competitividad.

Área II – Competencias Conductuales: Liderazgo en el Siglo XXI, Toma de Decisiones, Ética y Valores, Motivación del Factor Humano, (Naturaleza cambiante de la fuerza de trabajo, Motivación y ambientes motivacionales), Formación de Equipos Productivos de Trabajo, Gerencia de Operaciones en Empresas de Servicio, Destrezas Operativas (objetivos, metas, autoridad, responsabilidades, delegación, Gerencia del tiempo).

Área III – Conocimientos Gerenciales: Técnicas de Supervisión, Negociación, Marco Legal de la Función Pública, Sistemas de Información Gerencial, Finanzas Gerenciales y Organizaciones.

Modalidad: Formación académica sistemática.

Supervisión Básica:

Área I – Visión Estratégica: Entorno Socio-Económico, Planificación Estratégica, calidad y competitividad.

Área II – Competencias Conductuales: Liderazgo, Comunicación Efectiva, Comportamiento Organizacional (grupos organizaciones, cultura organizacional, motivación organizacional), técnicas de supervisión, Formación de Equipos Productivos de Trabajo, Toma de Decisiones.

Área III–Conocimientos Gerenciales: Marco Legal de la Administración Pública Venezolana, Administración Financiera (Finanzas Públicas, Presupuesto, Sistemas de Información Gerencial y Organización).

Modalidad: Formación académica sistemática.

En un análisis sucinto de este Programa de Gerencia Pública se aprecia que la visión estratégica (estudio de los entornos y/o escenarios y la planificación estratégica) es de vital importancia en la concepción de la Gerencia Pública moderna. De igual manera, en cuanto a las competencias conductuales se hace énfasis en los aspectos éticos y los valores, el liderazgo efectivo, el trabajo en equipo y el estudio de las organizaciones como las herramientas prioritarias para catalizar los cambios que reclaman los entes políticos. Por último, los conocimientos gerenciales abarcan un dominio del marco legal de la Administración Pública Venezolana, de las finanzas públicas y de los sistemas de información que harán más eficaz y productiva la Gerencia del Sector Público.

Consideró la OCP que las instituciones que podrían apoyar el proyecto serían la Universidad Católica “Andrés Bello” (UCAB), la Universidad “Simón Bolívar” (USB), el Instituto de Estudios Avanzados (IESA), por sus reconocidas trayectorias en las áreas de formación e investigación en el campo de la Gerencia.

Así surge el convenio entre la OCP, la UCAB y FUNDAYA-CUCHO (que financió parte de los estudios) para que se imparta la Especialización Gerencia del Sector Público en la UCAB. Los aspectos

concretos del Proyecto Académico presentado por la Universidad serán expuestos en el aparte siguiente.

Programa de Especialización en Gerencia del Sector Público: Proyecto Educativo de la Universidad Católica “Andrés Bello”.

La Universidad Católica Andrés Bello, Instituto de Educación Superior con sólido prestigio en el país y dilatada experiencia en el Nivel Educativo de Post-grado fue la que aceptó el reto de diseñar, planificar e implementar el Programa de Especialización en Gerencia del Sector Público; objeto de estudio del Trabajo de Grado que se presenta.

En la exposición de motivos del Proyecto Educativo de la Especialización en Gerencia del Sector Público, la UCAB hace énfasis en cuatro aspectos fundamentales: Primero, en la incertidumbre en la que viven la Gerencia Pública y Privada por la imposibilidad de utilizar las experiencias acumuladas en el pasado, dado que los actores y los escenarios en los que interactúa el Gerente se han multiplicado, lo que en muchos casos hace impredecible el accionar de éstos. Segundo, una concepción del país como ente competitivo en el ámbito internacional, es decir, pretender un Estado eficaz y eficiente, sólo puede lograrse a través

de la profesionalización de su recurso humano. Tercero, el logro de la eficiencia del Sector Público requiere un grado de compromiso significativo de sus ejecutores para que se implemente. Y por último, el fortalecimiento de los RR.HH mediante la capacitación adecuada requiere la ampliación de las oportunidades de formación y adiestramiento a nivel de técnicos, profesionales y directivos en centros académicos del país.

Parte este proyecto de un Perfil del Administrador al Servicio del Estado, concebido como poseedor de una clara conciencia de las prioridades, recursos y metas. Con sólidos conocimientos científicos y técnicos de las disciplinas administrativas; con capacitación técnica para elaborar políticas, tomar decisiones, evaluar impactos socioeconómicos y gestionar los recursos. De igual modo, debe seleccionar alternativas de acción; actuar de manera eficiente, aún durante situaciones críticas.

En concordancia con lo requerido por el programa de la OCP, el proyecto de la UCAB en cuanto a conocimientos y capacidades gerenciales propone que el Gerente Público tenga una preparación científica para generar conocimientos y desarrollar tecnologías. Debe conocer los problemas de la región y de los países donde ejerce sus funciones. Debe contar con una calificación técnica para analizar los

problemas organizacionales y proponer innovaciones que incrementen la productividad del organismo.

Asimismo, debe tener destrezas para tomar decisiones sobre la orientación y metas del organismo. Condiciones de liderazgo para manejar eficientemente a la organización y administrar el trabajo. Estar en identificación con las comunidades y valores de la democracia participativa, respetando las normas éticas aceptadas.

En cuanto a las habilidades con que debe contar están la capacidad para relacionar y coordinar los esfuerzos del personal a su cargo. Habilidad para proponer y ejecutar cambios. Capacidad de innovación y creatividad para resolver situaciones imprevistas. De igual manera, debe tener habilidad para aprender y trabajar en forma independiente, y tener una alta motivación hacia la excelencia.

La definición de este perfil del Gerente Público se orienta al logro de dos objetivos primordiales del Estado: 1) Desarrollar las capacidades administrativas y de gestión de los actuales funcionarios del Sector Público, y 2) Profesionalizar a la Administración Pública a través de la formación y especialización de sus gerentes basando los conocimientos en las particularidades del Sector Público.

La formación de este recurso humano orientado fundamentalmente a gerenciar lo público debe ser, en concepto de la UCAB, el producto de: primero, el individuo que con el afán de satisfacer sus necesidades y alcanzar el bienestar personal requiere de nuevos conocimientos, segundo, de la Administración Pública que le permite el perfeccionamiento de estos conocimientos básicos, y los orienta en función de sus propósitos; y tercero del sistema educativo formal, representado por las universidades que le suministran los conocimientos y la formación que lo caractericen como un excelente profesional.

Así, la UCAB estructuró el objetivo del postgrado en base a contribuir a la Modernización del Sector Público, mediante la formación de especialistas de alto nivel en el área de la Gerencia Pública. Se estableció el perfil de ingreso de los alumnos basado en profesionales con carreras de pregrado relacionadas con las disciplinas gerenciales como Administración, Contaduría, Economía, Relaciones Industriales, Sociología e Ingeniería y otros que presten servicio en el Sector Público. De igual modo, que ostenten cargos de gestión media y supervisorio dentro del sector. Además, incluye experiencia mínima de dos años en la AP, como jefes de departamentos, divisiones o direcciones generales sectoriales; y con edades promedio de treinta y cinco años.

La UCAB ofrece que al culminar los estudios los egresados estarán en capacidad de:

- Desempeñar cargos de dirección o asesoramiento relacionados con la planificación, conducción, optimización y la evaluación de las actividades gerenciales y supervisorias de los organismos del Sector Público.
- Poseer conocimientos actualizados de las técnicas y herramientas gerenciales.
- Poseer conocimientos actualizados de los problemas vinculados a la gerencia pública y privada, y una orientación dinámica para sus soluciones.

Resumiendo lo analizado en este aparte, se aprecia como ambos proyectos se orientan a solventar la urgente necesidad del Estado Venezolano de contar con personal especializado en el área de la gerencia pública, como una de las vías más importantes para lograr la adecuada administración de los bienes nacionales e impulsar de esta manera el desarrollo del país.

Siendo que el objeto de estudio de la investigación estuvo relacionada con la ponderación de las variables de las áreas demográficas-socioeconómicas y laboral de los alumnos de la EGSP; de la opinión sobre el Pensum de estudios de la EGSP; de la opinión sobre la apreciación del personal docente que impartió las cátedras de la EGSP y del ambiente institucional de la Universidad, los resultados obtenidos dieron una estimación aproximada (y sólo desde la perspectiva de los encuestados) del impacto inmediato de los estudios sobre ellos. Un análisis de estos resultados desde otras perspectivas, la de OCP y de la UCAB, y basándose en criterios valorativos que les sean pertinentes, pudiera aportarles datos significativos a estas instituciones.

El Estudio Opinático como Herramienta para medir la Opinión.

Los estudios opináticos se constituyen en medios para obtener información. Cualquier tipo de planificación o evaluación requiere de información, y en la medida que ésta sea más exacta y completa mejores serán los resultados y las decisiones que en base a ella se tomen.

Es por esto, que en las ciencias sociales se hacen cada vez un mayor número de investigaciones tendientes a mejorar los procedimientos

metodológicos que hagan más precisa, confiable y válida los datos obtenidos a partir de este tipo de estudios.

La finalidad de estos estudios opináticos pueden ir desde los fines descriptivos hasta los evaluativos. A nivel descriptivo se ocupan de caracterizar lo que existe o de representar cuantitativamente los hechos. A nivel explicativo analizan las relaciones entre los datos descriptivos y determinan las causas que los ocasionan. A nivel predictivo se anticipan a los posibles resultados de las soluciones que se propongan para un programa social. En cuanto a su finalidad evaluativa, ponderan los resultados de las decisiones o ayudan a definir ajustes o modificaciones que sugiera la evaluación. (Gardner, 1981:6).

Su uso se ha expandido en la mayoría de las disciplinas científicas, fundamentalmente en las sociales, y teniendo en cuenta sus ventajas y limitaciones pueden aportar datos significativamente valiosos en el estudio de un fenómeno social.

Los datos obtenidos por estos estudios son las opiniones. La conceptualización de la opinión es tarea complicada, sobre todo porque debe estudiarse en el ámbito de las actitudes. Se entiende por actitud la tendencia a reaccionar favorable o desfavorablemente hacia una clase

determinada de estímulos. Definida desde este punto de vista, las actitudes no pueden observarse directamente, sino que se infieren de la conducta manifiesta, tanto verbal como no verbal. (Anastasi, 1978:496).

Las actitudes generalmente se han considerado como una preparación mental o predisposiciones implícitas que ejercen una influencia general y continua en muchas respuestas evaluativas. Las actitudes son, por lo tanto, internas, eventos privados cuya existencia se infiere de la introspección o de alguna forma de evidencia conductual, cuando se expresa abiertamente en palabras o en obras. Cuando una actitud es verbalizada se le llama opinión.

En ocasiones, se pretende diferenciar la actitud de la opinión; pero como lo plantea Anastasi (1978) estas "distinciones propuestas no son defendibles consistente ni lógicamente. La mayoría de las veces se utilizan los dos términos en forma intercambiable" (Anastasi,1978:496).

Al reconocer que las actitudes u opiniones están compuestas de tres elementos: afecto, cognición y conducta su estudio se hace más comprensible. El componente afectivo consiste en la evaluación de la persona, el gusto o la respuesta emocional hacia un objeto o persona. El componente cognoscitivo ha sido conceptualizado como las creencias de

una persona o el conocimiento factual de un objeto o persona. El componente conductual involucra la conducta observable de la persona dirigida hacia objeto o persona. (Zimbardo y otros, 1982:19-20).

Se plantea entonces la interrogante: ¿Cómo medir algo que está en la mente de una persona?. La única solución a este problema consiste en lograr que la persona haga externa una actitud interna, de tal manera que se la pueda evaluar. Dicho de otra manera, se debe lograr que la persona traduzca una actitud interna en una conducta externa.

Si bien, desde el punto de vista teórico pareciera no haber diferencias entre las actitudes y las opiniones, cuando se aborda el campo de su estimación sí hay diferencias en cuanto a la metodología para lograr su medición. Fundamentalmente, las encuestas de opinión se abocan a cuestiones específicas que no requieren estar relacionadas. Las respuestas a cada aspecto se mantienen por separado en lugar de combinarlas en una puntuación total. Las respuestas se procesan separadamente a fin de identificar los orígenes de la satisfacción o insatisfacción.

Por otra parte, las escalas de actitudes pretenden medir la dirección e intensidad de la actitud del individuo a través de una puntuación total.

Se supone que las respuestas pertenecen a una misma dimensión lo que permite agruparlas.

Las aplicaciones prácticas tanto de las encuestas sobre la opinión como de las escalas de actitud son variadas. Se utilizan en sondeos de opinión pública, en investigación de mercados, para estimar la eficacia de la educación y el adiestramiento. En este punto en particular, estos instrumentos proporcionan índices para ponderar los diferentes procedimientos educativos y medir los cambios en las actitudes de los estudiantes hacia determinadas asignaturas o ambientes educativos.

En la investigación que se presenta, se siguió el método de calificaciones sumadas de Likert. La escala de Likert consta de una serie de afirmaciones de opinión acerca de algún asunto, la actitud de la persona se mide pidiéndole que indique hasta qué punto está de acuerdo o en desacuerdo con cada ítem. Esto implica que la persona evalúe cada ítem en una escala de respuesta de cinco puntos (fuertemente de acuerdo, de acuerdo, indeciso, en desacuerdo, fuertemente en desacuerdo). El puntaje de actitud de una persona es la suma de sus evaluaciones individuales. (Zimbardo y otros, 1982:199)

El método supone que cada afirmación que se usa en la escala es una función lineal de la misma dimensión de actitud. Esta suposición permite sumar la puntuación de cada persona para obtener el puntaje final. Otra implicación es que los ítems en la escala deben estar altamente correlacionados con un atributo común y, por lo tanto, los unos con los otros. Es importante señalar, que no se presupone que hay intervalos iguales entre los valores de la escala, es decir, es muy posible que la diferencia entre "de acuerdo" y "fuertemente de acuerdo" sea mucho mayor que la diferencia entre "de acuerdo" e "indeciso". Esto significa que la escala puede proveer información acerca del ordenamiento de la gente en un continuo, pero no indica qué tan cerca o cuán separadas podrían estar estas actitudes u opiniones.

Para cerrar este aparte, es necesario precisar que los problemas metodológicos que presenta la medición de las actitudes u opiniones ubican la discusión en el supuesto de que las opiniones expresadas pueden entenderse como indicadores de actitudes reales, es decir, que hay relación entre la conducta manifiesta verbal y no verbal; como por ejemplo si la persona acomoda sus respuestas a su actuar o expresa una actitud en público y otra en privado.

Todo esto conlleva al establecimiento de grados de confiabilidad y validez que estarán determinados por la rigurosidad y objetividad en la formulación coherente de las preguntas; en el adecuado muestreo de la población en función de su representatividad; o en el control de las condiciones en que se lleva a cabo el estudio (por ejemplo: el anonimato como reducción de la influencia de las características del entrevistador); en resumen, en la medida en que el estudio cumpla con los requisitos metodológicos exigidos en esa misma medida sus resultados tendrán valor científico

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

La metodología es un aspecto muy importante a considerar en el trabajo de investigación. Fundamentalmente debe abocarse al análisis y la aplicación de un diseño de investigación coherente que permita la aplicación de estrategias, procedimientos, métodos y técnicas que, basados en la confiabilidad y validez, conduzcan a la recolección, organización, análisis e interpretación de los datos obtenidos. Este proceso sistemático debe ceñirse a fases que garanticen el óptimo desarrollo del proceso investigativo. El desarrollo metodológico ejecutado en este trabajo pretendió lograr los objetivos del estudio.

Tipo de Investigación

En cuanto al propósito o razón del estudio de la investigación, es una investigación aplicada o utilizaría que pretende presentar resultados que aporten información sobre el problema en estudio y contribuyan a implementar acciones orientadas a mejorar los procesos analizados por la investigación.

En cuanto al nivel de conocimiento a obtener con la investigación es un estudio descriptivo, ya que pretende describir situaciones y eventos. Según Dankhe (1986) citado en Hernández (1991) “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis, requiere considerable conocimiento del área que se investiga para formular las preguntas específicas que busca responder” (Hernández, 1991:62).

Los estudios descriptivos pretenden medir las variables de estudio con la mayor precisión posible; particularmente en la investigación se siguieron las fases de diseño de encuesta y se tomaron en consideración los criterios necesarios para optimizar las fortalezas (ventajas) del diseño y minimizar las debilidades (desventajas).

De igual modo, se acoge la concepción de Best (1970) en cuanto a que los estudios descriptivos no se limitan a la obtención de datos e información, sino que implican interpretar el significado y la importancia de aquello que se describe, a tal efecto afirma:

La investigación descriptiva refiere minuciosamente e interpreta lo que está relacionada a condiciones o conexiones existentes; prácticas que prevalecen, opiniones, puntos de vista o actividades que se mantienen, procesos en marcha, efectos que se sienten o tendencias que se desarrollan... El proceso de investigación

descriptiva rebasa la mera recogida y tabulación de los datos. Supone un elemento interpretativo del significado o importancia de lo que describe. Así, la descripción se halla combinada muchas veces con la comparación o el contraste, implicando mensuración, clasificación, análisis e interpretación (Best, 1970:91).

En cuanto a la estrategia metodológica empleada se ubica como una investigación de campo, conceptualizándose de manera similar a las investigaciones que emplean métodos para obtener datos que se recogen en forma directa de la realidad en la cual ocurren. Estos datos son considerados primarios. Este tipo de investigación es fundamental para las disciplinas sociales, tal como el objeto de estudio que nos ocupa.

Es necesario destacar aquí, que la investigación de campo presenta limitaciones en el orden de mayor probabilidad de error, menor exactitud en sus resultados y la dificultad del control de las múltiples variables intervinientes y/o extrañas que reducen su posibilidad de predicciones más certeras. Pero, en este sentido, es importante señalar que estas supuestas limitaciones de la investigación de campo, se centran en aspectos fundamentalmente más técnicos que metodológicos, lo que obliga a concluir que en la medida en que se perfeccionen los métodos y técnicas empleadas, en esa misma medida se logran superar esas limitaciones.

Diseño de la Investigación.

Concebida como el plan general que se adoptó para abordar el problema en estudio, se enmarcó dentro del diseño de campo tipo encuesta (no experimental), ya que a través de la utilización de un cuestionario auto-administrado a la muestra de alumnos de la Especialización de Gerencia del Sector Público, se obtuvieron los datos necesarios para el estudio.

De igual manera el estudio obtuvo los datos de los alumnos del corte 97-99 en ese solo momento (dimensión temporal). Los diseños de campo son los que utilizan técnicas para recoger datos en forma directa de la realidad. Se parte de la premisa basada en la exploración directa, es decir, si se quiere conocer algo de las personas, lo más directo y simple, es preguntárselo a ellas. Se trata de requerir información a un grupo socialmente significativo de personas acerca de los problemas en estudio, para luego sacar las conclusiones que se correspondan con los datos recogidos.

Definición de las Variables.

La aproximación a la evaluación de la EGSP, con base a la opinión de los alumnos, en cuanto a la conformidad con el pensum de estudios,

apreciación del profesorado que impartió las cátedras y el ambiente institucional evidenciaría el cómo estos conceptualizan los aspectos estudiados, y pudiera constituirse en una importante estimación académico–institucional que pudiera contribuir a elevar en calidad académica desde la perspectiva de los alumnos que realizaron los estudios en el cohorte 97 – 99.

Se definieron las variables: la opinión sobre conformidad con el pensum de estudios en la EGSP, la opinión sobre la apreciación del profesorado que imparte las cátedras EGSP y el ambiente institucional como los conceptos teóricos importantes que establecen las relaciones determinantes en la opinión de los alumnos sobre la EGSP.

A fin de resumir la presentación de las variables en estudio se utilizó un cuadro técnico-metodológico (ver Cuadro No. 1) que recoge la relación entre las variables, indicadores y a que ítems correspondieron en el instrumento.

Población en Estudio

La población o universo de estudio estuvo conformada por los alumnos de la Especialización de Gerencia Pública, que para el momento de la aplicación del instrumento ya habían finalizado la carga académica y se encontraban en la fase de realización del trabajo especial de grado en

las diferentes menciones (Presupuesto, Recursos Humanos, Sistemas de Información y Relaciones Laborales) correspondiente al corte 97 - 99.

Esta población debía caracterizarse, según el perfil de ingreso exigido por la UCAB, por tener:

- Carrera de pregrado influida por asignaturas vinculadas al área de la Gerencia: Administración, Contaduría, Economía, Relaciones Industriales, Sociología, Ingeniería, entre otras.
- Cargo de gestión media y supervisorio dentro del Sector Público (Jefe de Departamento, División o Directivos, Grados 20 al 26).
- Edad promedio: 35 años y límite 45 años.
- 2 años de experiencia como mínimo en la Administración Pública.

La población estaba representada por cuarenta y dos (42) alumnos, a los cuales se les entrego el cuestionario auto administrado, recibiendo un total de treinta y seis (36) instrumentos contestados, lo que representa el 85,71% de la población. Este porcentaje es representativo de la misma.

La población en estudio tenía las siguientes características:

Sexo:	Masculino	33,3%	(12 personas)
	Femenino	66,7%	(24 personas)

Edad:	De 26 a 30 años	11,1%	(4 personas)
-------	-----------------	-------	--------------

	De 31 a 40 años	86,2% (31 personas)
	De 41 a 45 años	2,8% (1 persona)
Nivel educativo:	Licenciatura o equivalente	75% (27 personas)
	Especialización	25% (9 personas)
Profesión:	<i>Administrador</i> (Administración)	25% (5 personas)
	<i>Industriólogos</i> (Relaciones Industriales)	13,9%(5 personas)
	<i>Abogados</i> (Derecho)	11,1% (4 personas)
	<i>Militar de Carrera</i> (Licenciado en Ciencias y Artes Militares)	11,1% (4 personas)
	<i>Contador Público</i> (Contaduría)	8,3% (3 personas)
	<i>Ingeniero</i> (Ingeniería)	8,3% (3 personas)
	<i>Trabajador Social</i> (Trabajo Social)	8,3% (3 personas)
	<i>Internacionalista</i> (Estudios Internacionales)	2,8% (1 persona)
	<i>Estadístico</i> (Estadística)	2,8% (1 persona)
	<i>Licenciado en Letras</i> (Letras)	2,8% (1 persona)
	<i>Archivólogo</i> (Archivología)	2,8% (1 persona)
	<i>Economista</i> (Economía)	2,8% (1 persona)

Antigüedad:	De 1 a 5 años	13,9% (5 personas)
	De 6 a 15 años	66,6% (24 personas)
	De 16 a 20 años	11,1% (4 personas)
	Más de 20 años	8,3% (2 personas)
Cargo:	Dirección General Sectorial	5,6% (2 personas)
	Jefe de División	22,2% (8 personas)
	Jefe de Departam.	25,0% (9 personas)
	Jefe de Sección	13,9% (5 personas)
	Otros (cargos grado 20 al 26)	33,3% (12 personas)

Funciones que desempeña:

Dirección	16,7% (6 personas)
Asesoramiento	16,7% (6 personas)
Técnico u operativo	66,7% (24 personas)

Selección del Instrumento para la Recolección de Datos.

En el presente estudio tomando en cuenta los recursos disponibles, las características de la población en estudio, se decidió aplicar como instrumento de recolección de los datos el cuestionario auto administrado, el cual facilitó la obtención de la información.

Se entenderá por “cuestionario” el planteamiento de Valbuena (1982) “instrumento destinado a conseguir del entrevistado respuestas o preguntas, utilizando para ello un impreso o formulario que el contestante llena por sí mismo (Valbuena, 1982:23)

Procedimiento Metodológico para la Construcción del Instrumento de Medición.

Dado que no había un instrumento ya desarrollado y disponible que se adaptara a los requerimientos del estudio, se procedió a la construcción del instrumento y para ello se siguieron los siguientes pasos:

1. Determinación de las variables que se midieron a posteriori.
2. Definición conceptual (teórica) y operacional (observables y/o medibles) de las variables en estudio.
3. Elección del instrumento (cuestionario autoadministrado) que se basó en el cuadro metodológico desarrollado, que contiene las variables, sus definiciones operacionales, los indicadores, y sus respectivos ítems.
4. Definición del nivel de medición de cada ítem, por ende, el de las variables. Abarco desde el nivel nominal (ejemplo, sexo); el nivel ordinal (ejemplo, jerarquía del cargo que ocupa); de razón (por ejemplo, antigüedad), etc.
5. Codificación de los datos: se le asignó un valor numérico a las preguntas cerradas (opciones a respuesta) para su posterior manejo

estadístico. Para las preguntas abiertas se procedió a la categorización de las respuestas en base a la frecuencia de respuesta. En algunas de ellas, hay varias opciones o criterios de un mismo encuestado.

6. Aplicación de una prueba piloto a personas con características semejantes a las muestra, a fin de ajustar las posibles ambigüedades en las preguntas e imprecisiones usadas en el cuestionario.

7. Determinación de la validez del instrumento, para lo cual se recurrió a la técnica de juicio de expertos que consiste según Sabino (1986):

Someter a evaluación por parte de un conjunto calificado de personas (expertos) una serie de aspectos elementales o etapas de un proyecto programa que los fines de obtener su opinión acerca de la validez, relevancia, factibilidad, coherencia, tipo de deficiencias, tipo de decisiones, etc, de los mismos, convirtiéndose la técnica de juicio de expertos en la única vía válida disponible para ejecutar el proceso de validación del instrumento, ya que la obtención de otras fuentes requeriría tiempo, esfuerzo y dinero... (Sabino, 1986)

Técnicas para la Presentación y Análisis de los Resultados.

Para procesar la información de los cuestionarios se utilizo la estadística descriptiva y se agruparon las variables, con sus indicadores y sus respectivos ítems. Las respuestas de cada ítem, expresadas en porcentajes, se presentan en el formato denominado diagrama circular o de pastel (Haber, 1.973:50).

En cuanto a las medidas de tendencia central, se calcularon la media, la mediana y la moda, a fin de obtener el índice de localización central empleado en la descripción de las distribuciones de frecuencia “ (Haber, 1.973:73). Por media se entiende la suma de los valores de la variable dividida por el total de datos de esa variable. La mediana es el valor de la distribución que divide a la distribución en dos mitades iguales, es decir, que por debajo y por arriba de ese valor se encuentra el cincuenta por ciento (50%) de la muestra o lo que es lo mismo el percentil 50, que también se agregó a los cuadros estadísticos para consolidar los datos. Se agregaron igualmente, los percentiles 25 y 75, que corresponden al 25% y 75% de la muestra respectivamente. Se calculó la moda que representa el valor que ocurre con mayor frecuencia.

De igual modo se agregaron los valores máximos (puntuación más alta observada) y mínimo (puntuación más baja observada) y el rango como expresión de la magnitud de la diferencia entre el valor máximo y mínimo del grupo de datos que fueron considerados.

Para las medidas de la variabilidad o grado de dispersión que definió al total de los datos estudiados con relación a la media, se calculó la desviación estándar como el valor promedio que indica cuanto varía cada puntuación individual con respecto a la media de la distribución.

Cuanto más elevado es el valor de la desviación estándar más disperso y variable es el conjunto de puntajes.

Para las preguntas abiertas se hizo un análisis de frecuencias considerando que debido a que se trata de respuestas de opinión (no excluyentes) el número de frecuencias y porcentajes de las mismas es mayor el número de la población total estudiada. Se siguió este criterio para no sacrificar información y presentar la mayor cantidad de respuestas que reflejaban la opinión exacta recogida por el cuestionario.

El programa de computación que se utilizó para hacer las evaluaciones y análisis estadísticos fue el Paquete Estadístico para Ciencias Sociales (SPSS- por sus siglas en ingles) que contiene las herramientas de análisis que se requirieron en la investigación.

La versión que se utilizo fue la de 8.0 (en inglés), lo que obligo al investigador en momentos del procesamiento de la información, a no cumplir con algunas disposiciones formales del documento escrito como márgenes, numeración de las paginas y adecuada distribución de la hoja de trabajo etc, debido a la imposibilidad de hacer los cambios, por falta de manejo experto del paquete por parte de la autora de la investigación. No

obstante, se pretendió presentar la data de la manera más entendible para los lectores del trabajo.

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Criterios para la Presentación de los Resultados

La organización de los datos en el siguiente aparte de la investigación se realizó en base al Cuadro Técnico-Methodológico del Instrumento que recoge la secuencialidad de las variables, sus indicadores y el o los ítems que le corresponden. De esta manera, los resultados se presentan:

1. Los ítems de los números 1 al 13 presentan datos de la población: edad, sexo, nivel educativo, experiencia laboral en el sector público, posición que ocupa en la organización donde labora, funciones que desempeña, antigüedad en el sector público y si tiene personal bajo su supervisión. Esta información da una panorámica de las características de los informantes.

2. Las variables del estudio, los indicadores y los ítems se concentran en esta tabla siguiente:

Cuadro 3

Operacionalización de Variables

VARIABLES	INDICADORES	ÍTEM NRO.
1. Conformidad pensum de estudios de la EGSP	Organización del plan de estudios.	13
	Utilidad práctica	14-15-16-17-18
	Actualización y vigencia de materias	19-20-21-22
2. Apreciación del profesorado que imparte las cátedras	Preparación profesional	23-24-25-26-27-
	Cumplimiento del programa	29
	Asistencia y puntualidad	28
	Apoyo bibliográfico	30-31
	Utilización de técnicas y recursos didácticos	2-33 34
3. Ambiente Institucional	Infraestructura física	36-36
	Infraestructura administrativa	37-38
	Servicios estudiantiles	36-39-40-41-42

3. Los datos que se procesaron utilizando el programa estadístico SPSS Versión 8.0 (en ingles) presenta la información como sigue:

Tabla N°: Que incluye los valores estadísticos.

Interpretación descriptiva: análisis estadístico de las medidas de tendencia central y de la variabilidad en conjunto.

Opciones: distribución en frecuencias, porcentajes válidos y acumulados.

Figura N°: Gráfico en forma de pastel resultado de la distribución de los datos.

Comentario: Breve reseña de los aspectos más significativos que se aprecian en el gráfico.

Es necesario, ratificar aquí lo planteado en el capítulo 3, que la utilización del programa en su versión de inglés, ocasiono algunos problemas para el cumplimiento de normas de presentación de los trabajos de grado, según el instructivo de la universidad: a pesar de ello, el procesamiento está apegado a criterios científicos.

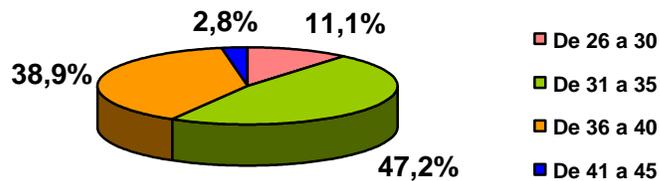
Tabla 1

Población

Item 1. Indicador: Edad

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentajes Válidos
2: de 26 a 30 años	4	11,1	11,1
3: de 31 a 35 años	17	47,2	47,2
4: de 36 a 40 años	14	38,9	38,9
5: de 41 a 45 años	1	2,8	2,8
Total	36	100,0	100,0

Fig. 1. EDAD



El 47,2 % de la muestra tiene edades entre los 31 y 53 años. Un 38,9 % entre los 36 y 40. un 11.1 % de 26 a 30 años y sólo un 2,8 % tiene más de 41 años. Es significativo acotar que al sumar las opciones 3 y 4 se obtiene un 86,1% de encuestados que están en una edad productiva y que hace suponer que los estudios realizados le pudieran ser muy provechosos en sus respectivas áreas y por ende, ser de beneficio al sector público en general.

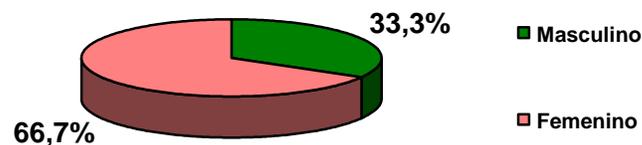
Tabla 2

Población

Item 2. Indicador: Sexo

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentajes Válidos
Masculino	24	33.3	33.3
Femenino	24	66,7	66,7
Total	36	100,0	100,0

Fig. 2. Sexo



El 66,7% de la muestra está representado por 24 mujeres del total estudiado de 36 sujetos, lo que evidencia la importante participación del sector femenino en la administración pública, son conocidos los casos y designaciones de damas para altos cargos de la administración, por ejemplo, Esther de Margulis en FOGADE o Maritza Izaguirre como Ministra de Hacienda, y más recientemente la designación por primera vez en la historia del país, de Adina Baptista como Vicepresidenta de la República de Venezuela entre algunos ejemplos.

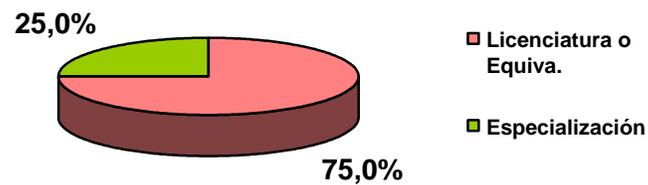
Tabla 3

Población

Item 3. Indicador: Nivel Educativo Universitario

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentajes Válidos
Licenciatura o Equivalente	27	75.0	75.0
Especialización	9	25.0	25.0
Total	36	100.0	100.0

Fig. 3. Nivel Educativo Universitario



El 75 % de la muestra solamente tenía el pregrado, es decir, son licenciados o su equivalente. Es significativo apreciar que solo un 25 % había realizado otros estudios de postgrado. Esto evidencia la poca preparación de estos profesionales en el 4to nivel de la educación superior, lo que pudiera deberse entre otras razones por lo costoso de los estudios de postgrado y en los bajos sueldos que devengan, que le impiden la prosecución de estudios de alto nivel.

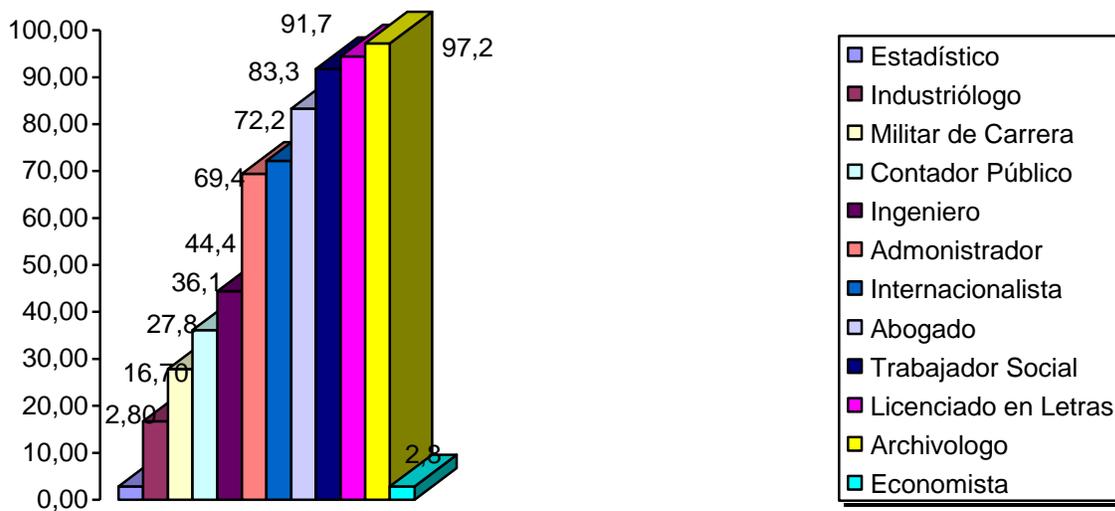
Tabla 4

Población

Item 9. Indicador: Profesión

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Estadística	1	2,8
Industriologo	5	13,9
Militar de Carrera	4	11,1
Contador Público	3	8,3
Ingeniero	3	8,3
Administrador	9	25,0
Internacionalista	1	2,8
Abogado	4	11,1
Trabajador Social	3	8,3
Licenciado en Letras	1	2,8
Archivologo	1	2,8
Economista	1	2,8
Total	36	100,00

Fig. 4. Nivel Educativo Universitario



Se aprecia una variabilidad de las carreras de los participantes en el postgrado. Pudiera pensarse que se ha ampliado el concepto de quienes deben ser gerentes, no quedando restringido a las carreras tradicionales, como Administración, Contaduría y Derecho.

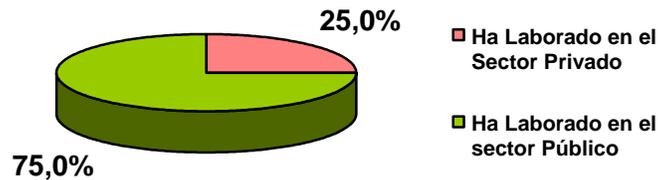
Tabla 5

Población

Item 4. Indicador: Experiencia Laboral en el Sector Público y/o Privado

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentajes Válidos
Ha laborado en el sector privado	9	75.0	25,00
Ha laborado en el sector público	27	25.0	75,00
Total	36	100.0	100.0

Fig. 5. Experiencia Laboral en el Sector Público y/o Privado



El 25% de los encuestados tiene experiencia en el sector privado, lo que supone que han participado de otra forma de administración. En tanto que el 75% sólo ha laborado en el sector público, lo que supone que se ha adaptado al modo particular de la gerencia pública, reseñada en el marco teórico.

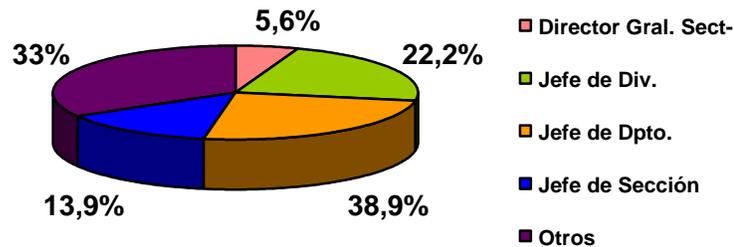
Tabla 6

Población

Item 5. Indicador: Posición que ocupa dentro de la organización

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Director General Sectorial	2	5,6
Jefe de División	8	22,2
Jefe de Departamento	9	25,0
Jefe de Sección	5	13,9
Otros	12	33,3
Total	36	100,0

Fig. 6. Posición que ocupa dentro de la organización



La muestra analizada en base al porcentaje de los encuestados que ocupa cargos relacionados con jefaturas agrupa un 66,7 % obviamente teniendo presente que son diferentes niveles jerárquicos. Esto pudiera sugerir que los conocimientos sobre el área gerencial adquiridos durante el postgrado pueden ser aplicables efectivamente en sus cargos. El 33,3 % restante se supone que debe estar integrado a equipos de trabajo y pudieran servir de monitores para otros miembros. Estos profesionales son los que están en los cargos grado 20 al 26, según el tabulador de la OCP.

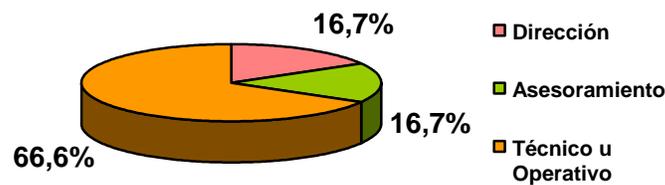
Tabla 7

Población

Item 6. Indicador: Funciones que desempeña

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Dirección	6	16,7
Asesoramiento	6	16,7
Técnico u Operativo	24	66,6
Total	36	100.0

Fig. 7. Funciones que desempeña



Del grupo encuestado se evidenció que un 66,6% de los encuestados ha realizado funciones como Técnico u Operativo en las actividades que ha desarrollado en su experiencia laboral y un 32,4% en cargos directivos o de asesoramiento, situación que muestra la poca experiencia en áreas que impliquen la dirección o planificación y la necesidad de realizar la Especialización para lograr responsabilidades de mayor envergadura que conlleven al mejoramiento como profesional.

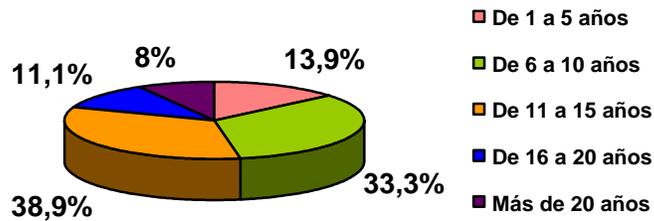
Tabla 8

Población

Item 7. Indicador: Antigüedad en el Sector Público

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
De 1 a 5 años	5	13,9
De 6 a 10 años	12	33,3
De 11 a 15 años	12	33,3
De 16 a 20 años	4	11,1
Mas de 20 años	3	8,3
Total	36	100.0

Fig. 8. Antigüedad en el Sector Público



Se aprecia que el 66,6 % de la muestra se ubica en antigüedades que oscilan entre los 6 y 15 años. Un 19,4 % se ubica entre los 16 y 20 en adelante. Estos porcentajes indican estabilidad laboral, o por lo menos, una adaptación personal a la administración pública. Es interesante destacar, el caso de uno de los sujetos de la muestra tiene más de veinte años trabajando en el mismo organismo.

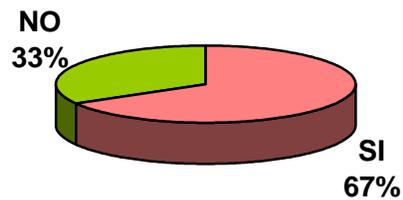
Tabla 9

Población

Item 8. Indicador: Personal bajo su supervisión

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
SI	24	66,7
NO	12	33,3
Total	36	100.0

Fig. 9. Personal bajo su supervisión



El 66,7 % de la muestra tiene personal bajo se supervisión lo que indica que los conocimientos adquiridos en el área de administración de recursos humanos que se impartieron en el postgrado pudieran ser aplicables en las actividades diarias que realizan estos profesionales.

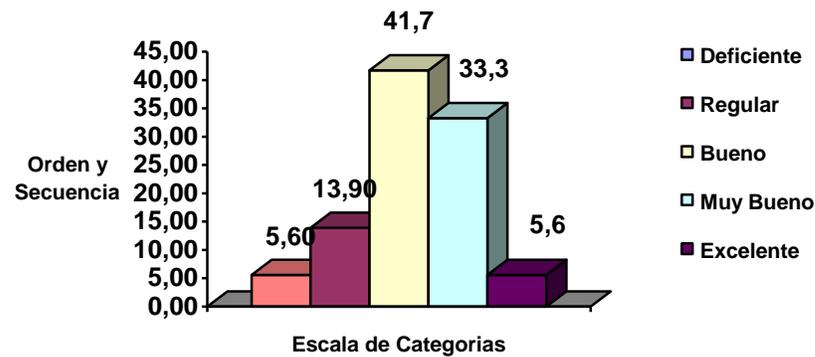
Tabla 10

Organización del plan de estudios

Item 9. Indicador: Orden y Secuencia de las asignaturas

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente/Inadecuado	2	5,6
Regular/Parcialmente Adecuado	5	13,9
Bueno/Adecuado	15	41,7
Muy Bueno/Muy Adecuado	12	33,3
Excelente/Totalmente Adecuado	2	5,6
Total	36	100.0

Fig. 10. Orden y Secuencia de las asignaturas



El 75,03 % de los encuestados (27 personas) opinaron que le orden y la secuencia que se le asignó a las materias dentro de los ciclos le pareció adecuado y/ o muy adecuado. Se puede apreciar que los conocimientos y habilidades específicas se organizaron de forma efectiva, lo que contribuye a una organización y estructura curricular coherente con el perfil profesional.

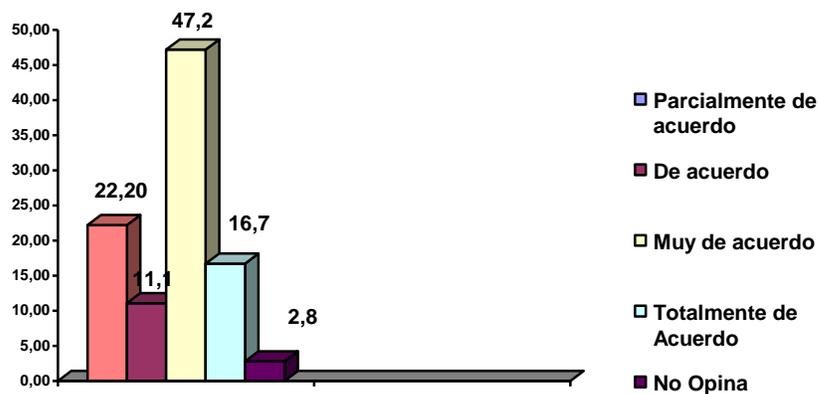
Tabla 11

Conformidad con el Pensum de Estudios

Item 10. Indicador: Utilidad Práctica

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Parcialmente de Acuerdo	8	22,2
De Acuerdo	4	11,1
Muy de Acuerdo	17	47,2
Totalmente de acuerdo	6	16,7
No Opina	1	2,8
Total	36	100.0

Fig. 11. Utilidad Práctica



El 63,9% de los encuestados opinaron estar muy de acuerdo o totalmente de acuerdo en cuanto a que el Pensum contribuye significativamente a la capacitación profesional. Puede sumarse a éste porcentaje el 11 % que opinó estar de acuerdo. Un 22,2% opinó estar parcialmente de acuerdo, lo que se pudiera indicar que estas personas le adjudican una utilidad relativamente baja al Pensum en la capacitación profesional.

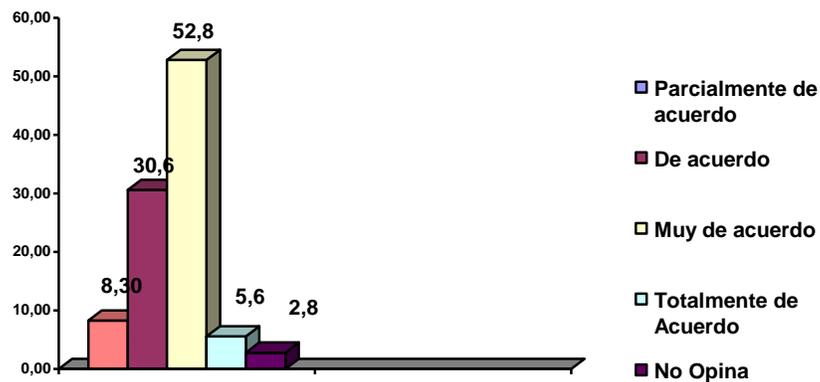
Tabla 12

Conformidad con el Pensum de Estudios

Item 11. Indicador: Contenidos en correspondencia con la actividad laboral

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Parcialmente de Acuerdo	3	8,3
De Acuerdo	11	30,6
Muy de Acuerdo	19	52,8
Totalmente de acuerdo	2	5,6
No Opina	1	2,8
Total	36	100.0

Fig. 12. Contenidos en correspondencia con la actividad laboral



El 58,4% se inclina por estar muy de acuerdo y totalmente de acuerdo en que los contenidos estudiados en correspondencia con la actividad laboral. El 30,6% están de acuerdo, lo que evidencia una opinión muy favorable. Un 8,3 % estuvo parcialmente de acuerdo. Un 2,8% no emitió opinión. Estos resultados indican una correspondencia significativa entre los conocimientos, técnicas y procedimientos de la disciplina Gerencia Pública, que pueden aplicarse a la solución de problemas del sector laboral donde se desempeñen los encuestados.

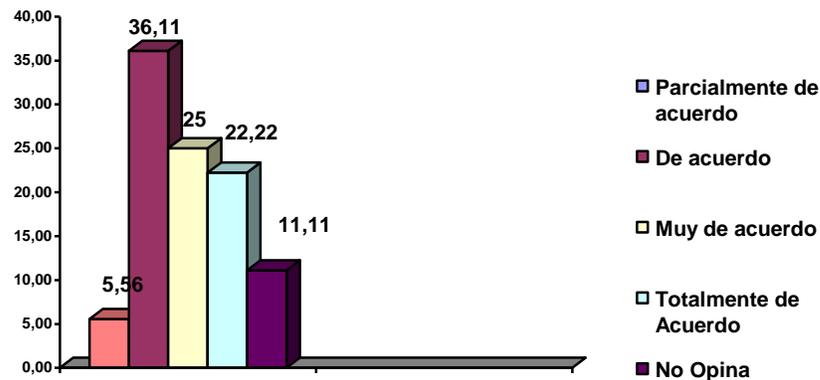
Tabla 13

Conformidad con el Pensum de estudios

Item 12. Indicador: Contenidos estudiados en correspondencia con la actividad laboral

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Parcialmente de acuerdo	2	5,56
De acuerdo	13	36,11
Muy de acuerdo	9	25,00
Totalmente de acuerdo	8	22,22
No opina	4	11,11
Total	36	100.0

Fig. 13. Contenidos estudiados en correspondencia con la actividad laboral



El 83,3% de la muestra opinó favorablemente en cuanto a que los aprendizajes adquiridos durante el postgrado les han ayudado a mejorar las técnicas básicas de supervisión inherentes a sus cargos. Esto es particularmente significativo si se considera que el 66,7% de los encuestados tienen a su personal bajo su supervisión (ver figura N° 9). Un 11,1% no emitieron opinión y un 5, 6% opinó estar parcialmente de acuerdo.

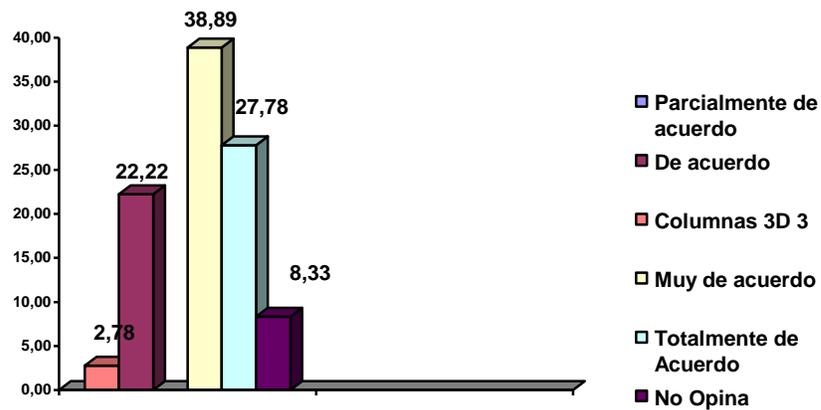
Tabla 14

Conformidad con el Pensum de estudios

Item 13. Indicador: Conocimiento de responsabilidad en rol de gerente

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Parcialmente de acuerdo	1	2,78
De acuerdo	8	22,22
Muy de acuerdo	14	38,89
Totalmente de acuerdo	10	27,78
No opina	3	8,33
Total	36	100.0

Fig. 14. Conocimiento de responsabilidad en rol de gerente



El 88,9 % de los encuestados opinaron favorablemente en cuanto a que los aprendizajes adquiridos durante el postgrado les permitieron conocer mejor las responsabilidades que definen el rol como gerente en el organismo al que pertenecen. Un 8,3% no emitió opinión y un 2,8% opinó que está parcialmente de acuerdo.

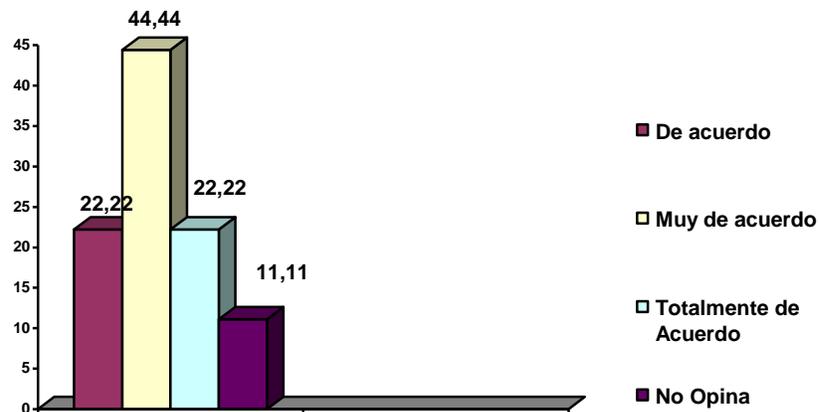
Tabla 15

Conformidad con el Pensum de estudios

Item 14. Indicador: Aumento de capacidad para planificar y coordinar

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	8	22,22
Muy de acuerdo	16	44,44
Totalmente de acuerdo	8	22,22
No opina	4	11,11
Total	36	100.0

Fig. 15. Aumento de capacidad para planificar, coordinar y dirigir



El 88,8 % opinaron favorablemente en el sentido de que aumentaron sus capacidades de planificación, coordinación y dirección del trabajo de la unidad a cargo o los supervisados. Un 11,1% no emitió opinión.

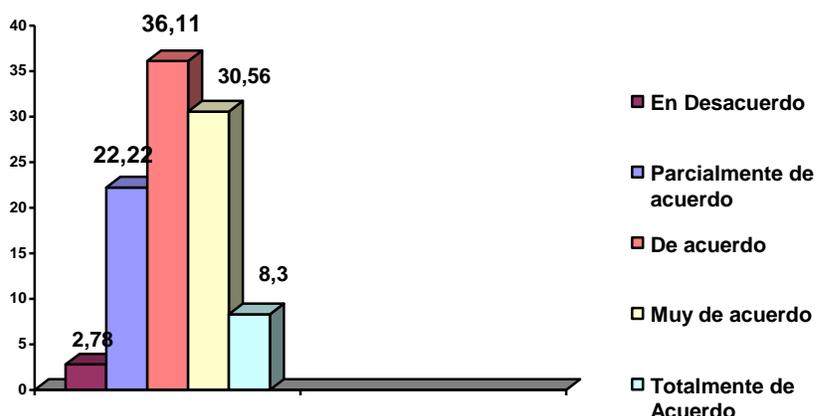
Tabla 16

Conformidad con el Pensum de estudios

Item 15. Indicador: Actualización y vigencia de las materias

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	1	2,78
Parcialmente de acuerdo	8	22,22
De acuerdo	13	36,11
Muy de acuerdo	11	30,56
Totalmente de acuerdo	3	8,33
Total	36	100.0

Fig. 16. Actualización y vigencia de las materias



El 75% de la muestra se inclina a afirmar que los contenidos programáticos de las diferentes materias están actualizados con el acontecer en las organizaciones del sector público. Un 22,2% expresó que están parcialmente de acuerdo y un 2,8% manifestó estar en desacuerdo; estos últimos datos pudieran sugerir la revisión de algunas materias y su contenido para lograr esa actualización.

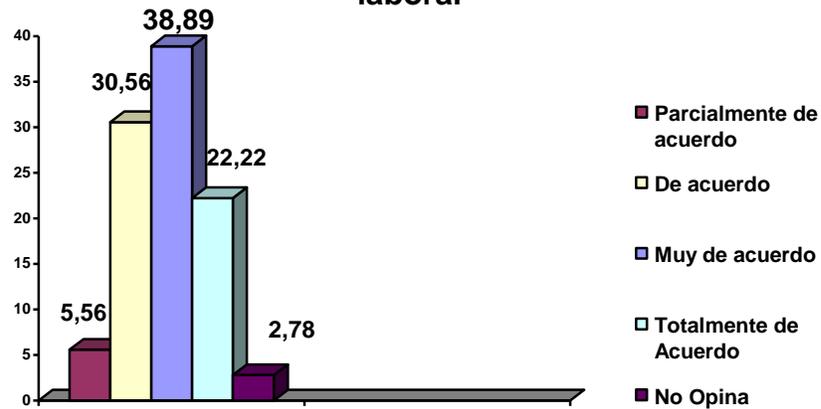
Tabla 17

Conformidad con el Pensum de estudios

Item 16. Indicador: Permitió innovar o generar ideas actualizadas en su área laboral

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Parcialmente de acuerdo	2	5,56
De acuerdo	11	30,56
Muy de acuerdo	14	38,89
Totalmente de acuerdo	8	22,22
No opina	1	2,78
Total	36	100.0

Fig. 17. Permitió innovar o generar ideas actualizadas en su área laboral



El 91,7% de los encuestados opinó favorablemente en cuanto a que los aprendizajes adquiridos durante el postgrado les han permitido innovar o generar ideas actualizadas en su área laboral.

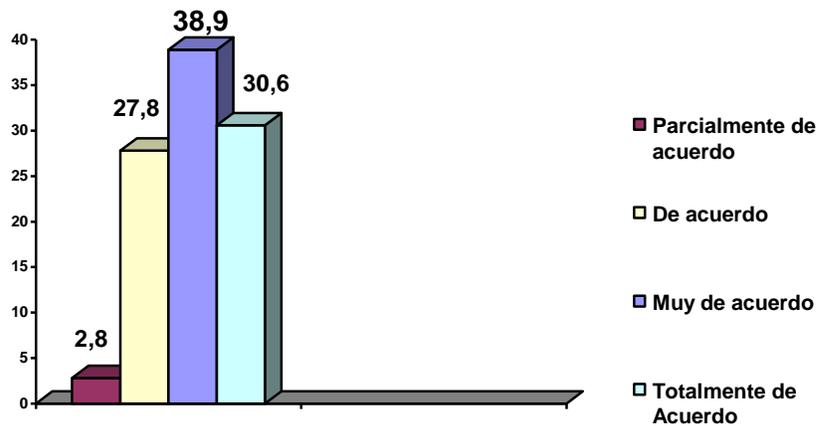
Tabla 18

Conformidad con el Pensum de estudios

Item 17. Indicador: Permitió actualizar sus conocimientos

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Parcialmente de acuerdo	1	2,8
De acuerdo	10	27,8
Muy de acuerdo	14	38,9
Totalmente de acuerdo	11	30,6
Total	36	100.0

Fig. 18. Permitió actualizar sus conocimientos



El 97,3% de la muestra opinó favorablemente en relación a que los aprendizajes adquiridos les permitieron actualizar sus conocimientos en su área profesional.

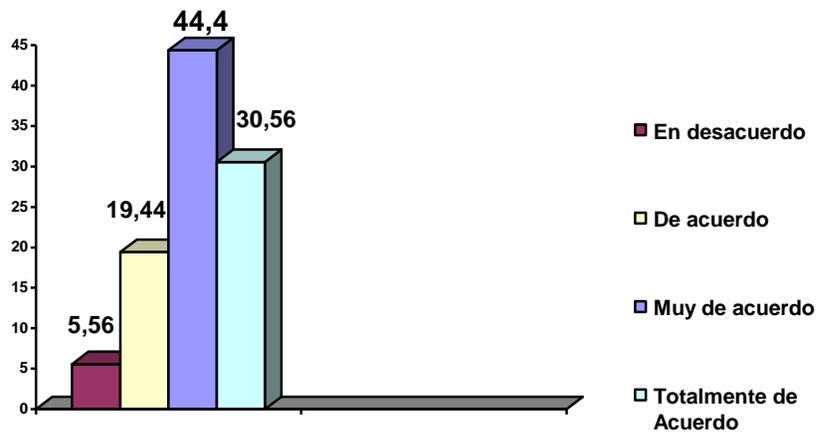
Tabla 19

Conformidad con el Pensum de estudios

Item 18. Indicador: Permitió conocer nuevos adelantos técnicos

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	2	5,56
De acuerdo	7	19,44
Muy de acuerdo	16	44,40
Totalmente de acuerdo	11	30,56
Total	36	100.0

Fig. 19. Permitió conocer nuevos adelantos técnicos



El 94,4% de la muestra opinó positivamente en cuanto a que los conocimientos adquiridos le permitieron conocer nuevos adelantos tecnológicos.

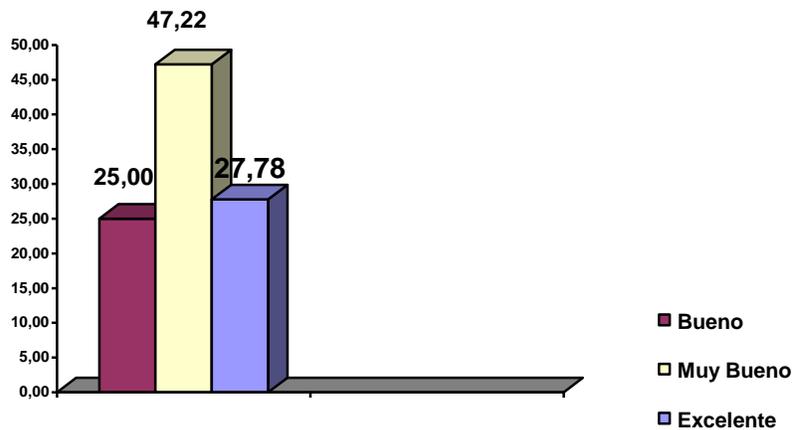
Tabla 20

Preparación Profesional

Item 19. Indicador: Evidencias dominio en el contenido de la asignatura

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	9	25,00
Muy Bueno	17	47,22
Excelente	10	27,78
Total	36	100,00

Fig. 20. Evidencias de dominio en el contenido de la asignatura



En su mayoría, los encuestados opinaron muy favorablemente en cuanto al dominio evidenciado por los profesores en sus asignaturas, lo que apunta hacia una fortaleza del postgrado en esta área de vital importancia en el proceso educativo del mismo.

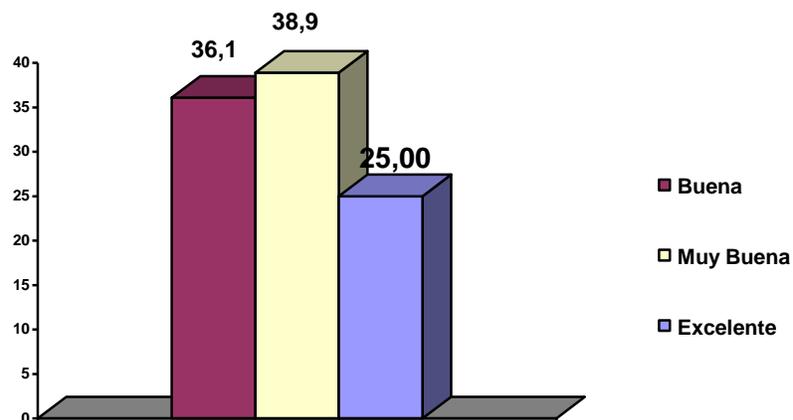
Tabla 21

Preparación Profesional

Item 20. Indicador: Organizan en forma lógica y coherente los contenidos desarrollados

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Buena	13	36,1
Muy Buena	14	38,9
Excelente	9	25,00
Total	36	100,00

Fig. 21. Organizan en forma lógica y coherente los contenidos desarrollados.



Del mismo modo que el gráfico anterior la opinión sobre la organización lógica y coherente de los contenidos desarrollados es muy favorable, lo que es otra fortaleza del postgrado, al concentrar más del 80% de los encuestados en las opciones excelente, muy buena y buena.

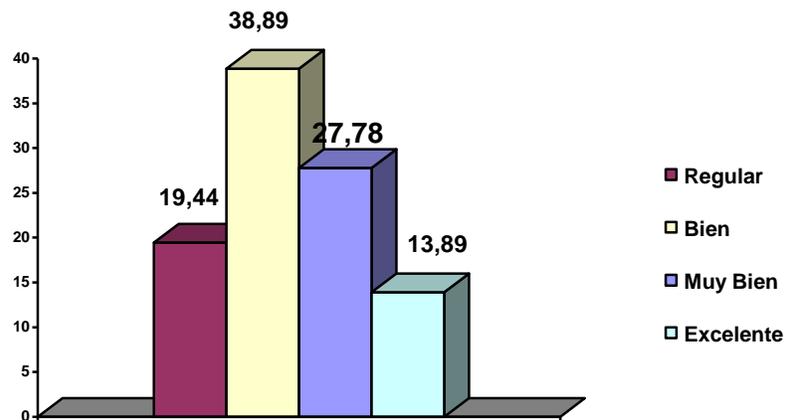
Tabla 22

Preparación Profesional

Item 21. Indicador: Relacionan los conceptos con ejemplos, aplicaciones o situaciones del sector público

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Regular	7	19,44
Bien	14	38,89
Muy Buena	10	27,78
Excelente	5	13,89
Total	36	100,00

Fig. 22. Relacionan los conceptos con ejemplos, aplicaciones o situaciones del sector público



El 66,7% de los encuestados opinaron favorablemente en cuanto al indicador medido. Un 13,9% expresó que lo hicieron excelentemente; pero un 19,4% opinó que lo hicieron de manera regular, sería importante revisar éste aspecto y que los profesores hagan mayor énfasis en los ejemplos y aplicaciones de los contenidos estudiados en el sector público.

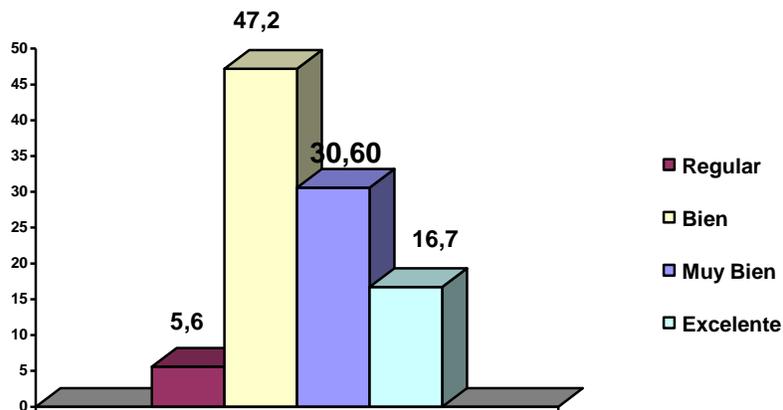
Tabla 23

Preparación Profesional

Item 22. Indicador: Planifican, organizan y ajustan los contenidos al nivel del curso

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Regular	2	5,6
Bien	17	47,2
Muy Bien	11	30,6
Excelente	6	16,7
Total	36	100,00

Fig. 23. Planifican, organizan y ajustan los contenidos al nivel del curso



El 77,8% de los encuestados opinó favorablemente sobre la capacidad de los profesores para planificar, organizar y ajustar los contenidos al nivel del curso. Un 16,7 % opinó que lo hizo de manera excelente, y un 5,6% que lo realizó de manera regular. Este es un aspecto muy importante a nivel curricular ya que contribuye al logro de los objetivos del curso.

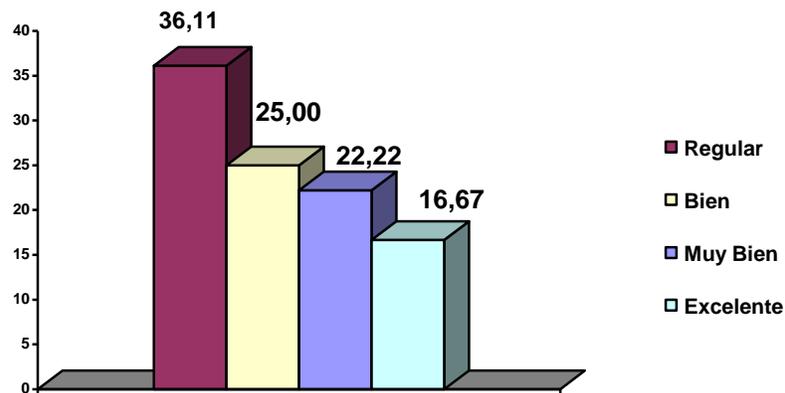
Tabla 24

Apreciación del profesorado que imparte las cátedras de la EGSP

Item 22. Indicador: Cumplimiento del programa

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Regular	13	36,11
Bien	19	25,00
Muy Buena	8	22,22
Excelente	6	16,67
Total	36	100,00

Fig. 24. Cumplimiento del programa



Si bien un 63,9% de la muestra opinó positivamente en cuanto a que los profesores chequearon el logro de los objetivos de la asignatura por parte de los alumnos, es significativo el 36,1% que opinó que lo hicieron en forma regular- Esto pudiera indicar la necesidad de revisar este aspecto por parte del profesorado.

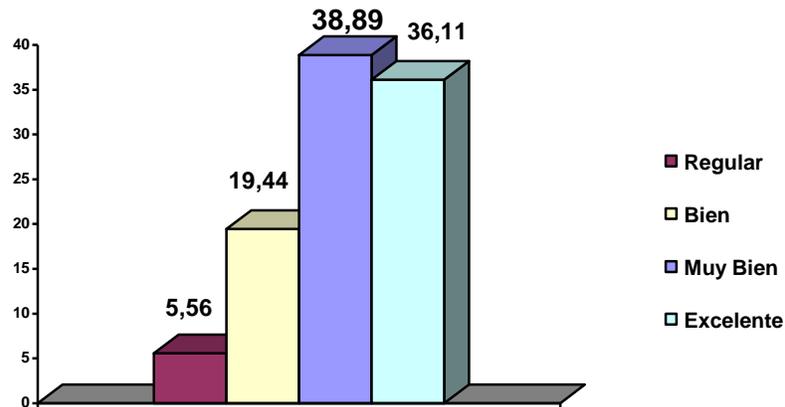
Tabla 25

Apreciación del profesorado que imparte las cátedras de la EGSP

Item 24. Indicador: Cumplimiento del Programa

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Regular	2	5,56
Bien	7	19,44
Muy Buena	14	38,89
Excelente	13	36,11
Total	36	100,00

Fig. 25. Porcentaje de los contenidos de la Programas



El 75% de los encuestados opinaron muy favorablemente en cuanto a que los profesores cubrieron más del 70% de los programas. Un 19,4% opinó favorable y un 5,6% que lo hicieron de manera regular. Estos resultados evidencian que, desde una perspectiva curricular, la Especialización impartió los programas en un porcentaje muy aceptable.

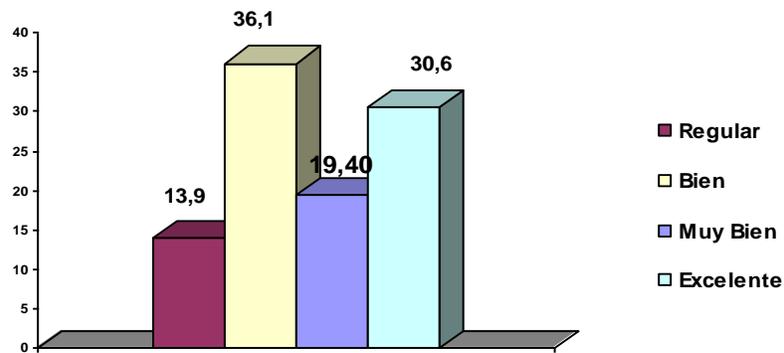
Tabla 26

Apreciación del profesorado que imparte las cátedras de la EGPS

Item 25. Indicador: Cumplimiento del Programa

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Regular	5	13,9
Bien	13	36,1
Muy Buena	7	19,4
Excelente	11	30,6
Total	36	100,00

Fig. 26. Explicaron claramente el programa al inicio del curso



El 50% de los encuestados opinaron muy favorablemente en cuanto a que los profesores explicaron claramente los objetivos del programa al inicio del curso. Un 36,1% que lo hicieron bien, pero pudiera mejorarse este aspecto; y un 13,9% expresaron que presentan fallas significativas en este sentido y que pudieran mejorar sustancialmente. Es importante destacar que el aclarar y/o discutir al inicio los objetivos del curso, ubica a los alumnos en el contexto en que se estudiarán los contenidos y permite una revisión de éstos en base a las expectativas que tienen los cursantes.

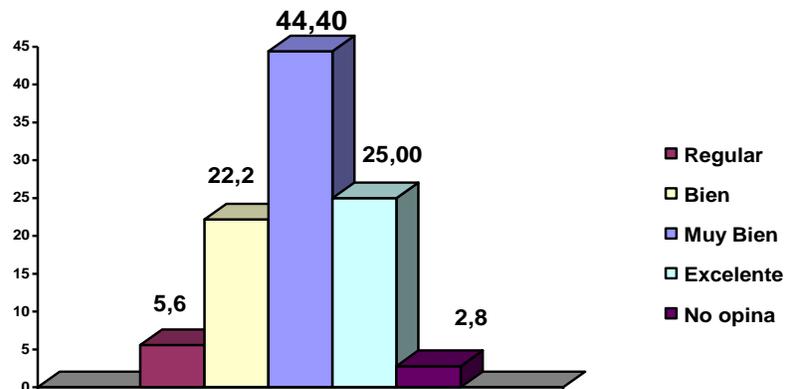
Tabla 27

Apreciación del profesorado que imparte las cátedras de la EGPS

Item 26. Indicador: Asistencia y puntualidad

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Regular	2	5,6
Bien	8	22,2
Muy Buena	16	44,4
Excelente	9	25,00
No opina	1	2,8
Total	36	100,00

Fig. 27. Puntualidad en la Asistencia a Clases



Un 91,6% de la muestra opinó positivamente en cuanto a la puntualidad de los profesores al llegar a las clases. Mientras que sólo el 5,6% opinó que la puntualidad es regular.

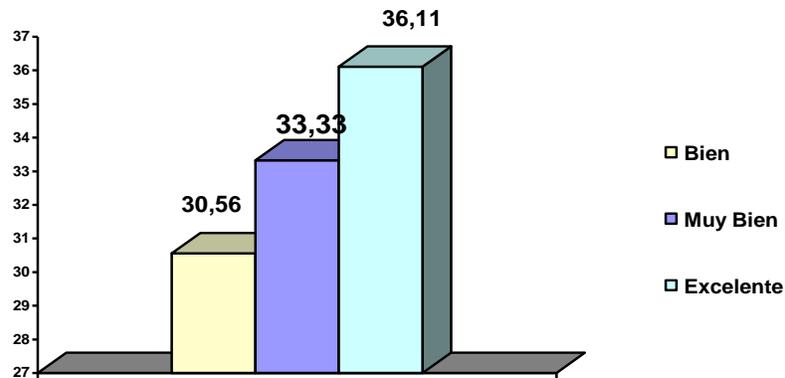
Tabla 28

Apreciación del profesorado que imparte las cátedras de la EGPS

Item 27. Indicador: Cumplen con el Horario de Clases Establecido

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Bien	11	30,56
Muy Bien	12	33,33
Excelente	13	36,11
Total	36	100,00

Fig. 26. Cumplen con el Horario de Clases Establecido



La opinión muy favorable en este ítem se basa en el porcentaje del 69,4%. El restante 30,6% opinó favorablemente. En general, los profesores fueron muy cumplidos con los horarios lo que favorece el proceso enseñanza aprendizaje.

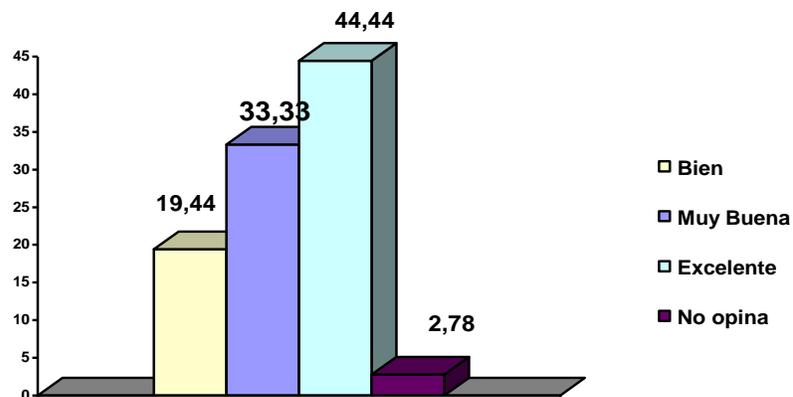
Tabla 29

Apreciación del profesorado que imparte las cátedras de la EGPS

Item 28. Indicador: Apoyo Bibliográfico

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Bien	7	19,44
Muy Buena	12	33,33
Excelente	16	44,44
No opina	1	2,78
Total	36	100,00

Fig. 29. Recomiendan bibliografía actualizada en la materia



El 97,1% de la muestra opinó muy positivamente en cuanto a que los profesores recomendaron bibliografía actualizada en la materia, lo que puede evidenciar el alto grado de actualización del profesorado, aspecto importante en el desarrollo de la Especialización.

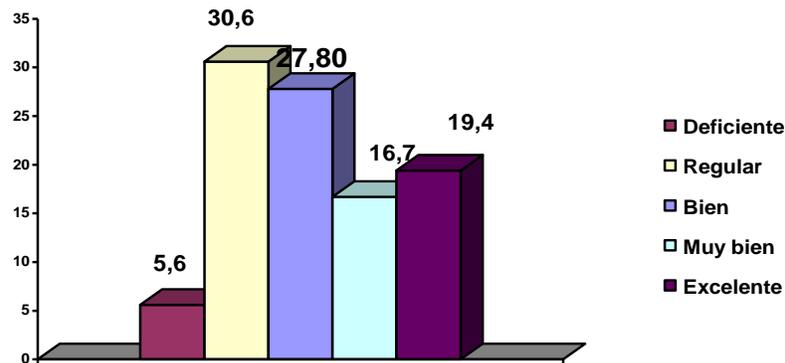
Tabla 30

Apreciación del profesorado que imparte las cátedras de la EGPS

Item 29. Indicador: Apoyo bibliográfico relacionado con el sector público

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	2	5,6
Regular	11	30,6
Bien	10	27,8
Muy Bien	6	16,7
Excelente	7	19,4
Total	36	100,00

Fig. 30. Apoyo bibliográfico relacionado con el sector público



El 63,9% de la muestra opinó favorablemente en cuanto que los profesores recomendaron bibliografía relacionada con el sector público. Un 30,6% opinó que pudieron mejorar significativamente este aspecto y un 5,6% lo calificó de deficiente este aspecto. Este es un punto que debe revisarse en la EGSP dado que al estar orientado a esta área específica de la gerencia pública debe consultarse bibliografía relacionado con ella para lograr los objetivos del curso.

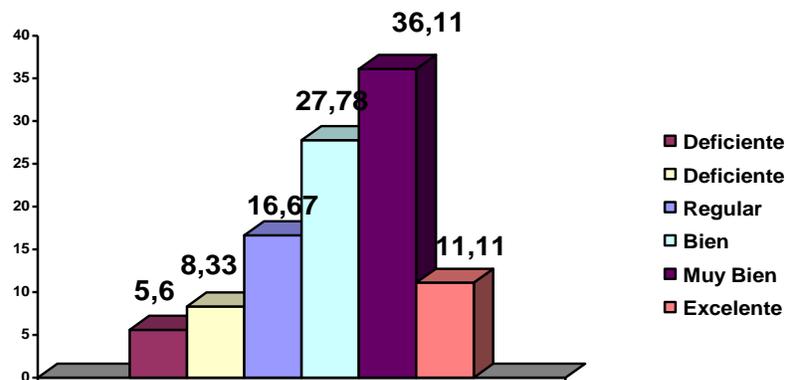
Tabla 31

Apreciación del profesorado que imparte las cátedras de la EGPS

Item 30. Indicador: Técnicas y Recursos Didácticos

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	3	8,33
Regular	6	16,67
Bien	10	27,78
Muy Bien	13	36,11
Excelente	4	11,11
Total	36	100,00

Fig. 31. Técnicas y Recursos Didácticos



Un 75% de la muestra opinó favorablemente en cuanto a la utilización de medios didácticos no tradicionales; sin embargo, un 16,7% opinó que fue regular y un 8,3% expresó que fue deficiente. Este aspecto se puede mejorar significativamente ya que presenta fallas, y la pedagogía moderna hace gran énfasis en la utilización de medios didácticos que favorezcan el proceso enseñanza y aprendizaje.

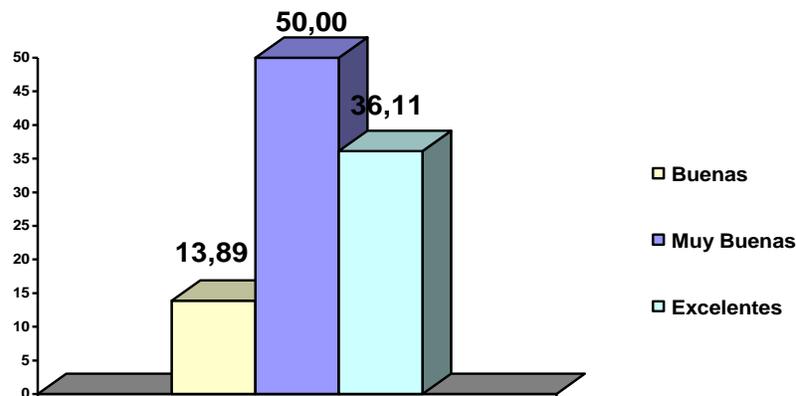
Tabla 32

Ambiente Institucional

Item 31. Indicador: Infraestructura Física

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Buenas	5	13,89
Muy Buenas	18	50,00
Excelentes	13	36,11
Total	36	100,00

Fig. 32. Áreas destinadas a Clases



El 50% de los muestras se inclina a afirmar que las áreas destinadas a las clases son muy buenas. A ello se le suma el 36,11% que afirma que son excelentes. El 13,89% restante confirma que son buenas. Este aspecto es muy importante ya que el adecuado ambiente, espacio, confort e iluminación de las aulas de clases contribuye a generar un medio propicio para el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje.

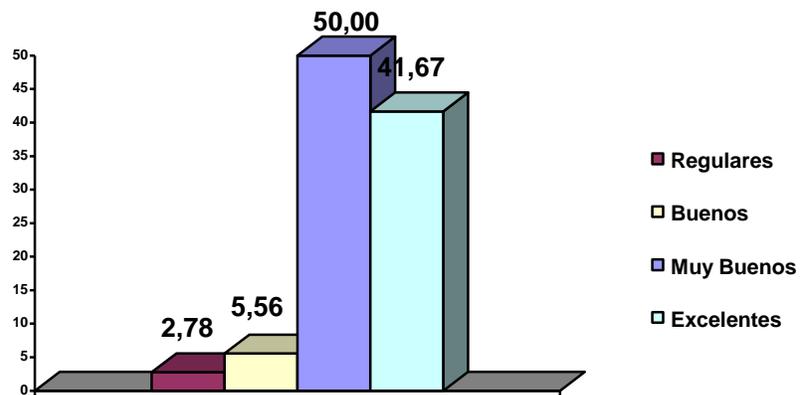
Tabla 33

Ambiente Institucional

Item 32. Indicador: Infraestructura Física

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Regulares	1	2,78
Buenos	2	5,56
Muy Buenos	18	50,00
Excelente	15	41,67
Total	36	100,00

Fig. 33. Áreas de usos públicos; sanitarios, cafetines y estacionamientos



Al sumar las respuestas a las opciones 4 (muy buenos) y 5 (excelentes) se obtiene un 91,67% de opinión muy favorable en cuanto al estado de estas áreas. Estos resultados son similares a los relacionados con el ambiente de las aulas de clases; todo ello coadyuvando positivamente con el ambiente institucional de la Universidad una de sus principales fortalezas.

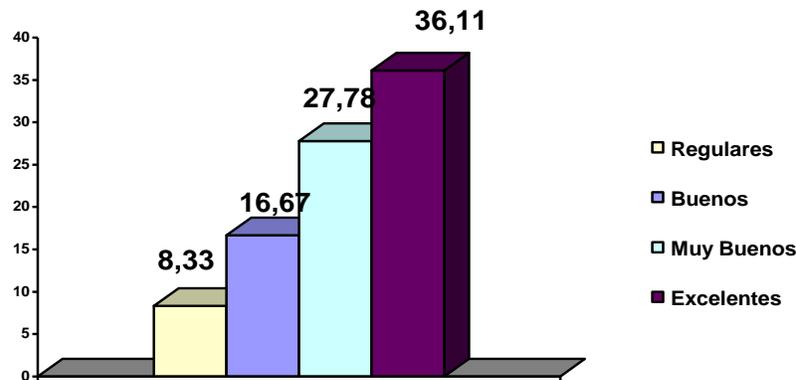
Tabla 34

Ambiente Institucional

Item 33. Indicador: Infraestructura Física

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Regulares	1	2,78
Buenos	14	38,89
Muy Buenos	18	50,00
Excelente	3	8,33
Total	36	100,00

Fig. 34. Canales de Información



Al sumar las respuestas a las opciones 3 (buenos) y 4 (muy buenos) se obtiene un 88,89% de opinión favorable en cuanto a la efectividad de los canales informativos de la Universidad. Sólo un 2,78 % expresó que son regulares y el restante 8,33% que son excelentes. Esos resultados ,al igual que los dos ítems anteriores, corroborar las fortalezas de la institución, en este caso, en materia comunicacional.

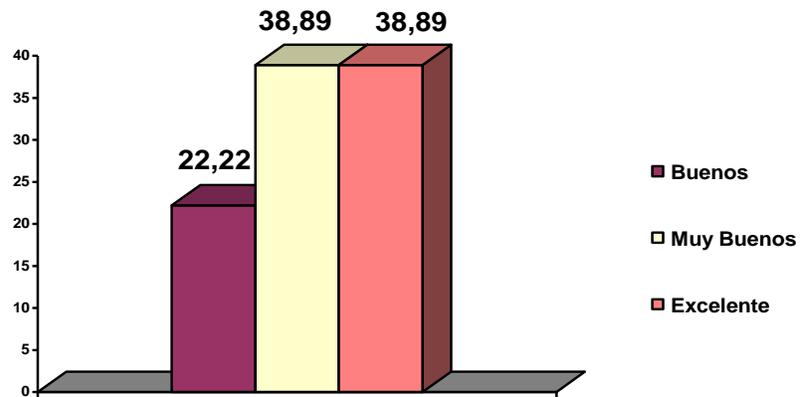
Tabla 35

Ambiente Institucional

Item 34. Indicador: Infraestructura Física

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Buenos	8	22,22
Muy Buenos	14	38,89
Excelentes	14	38,89
Total	36	100,00

Fig. 35. Trámites Administrativos



En general, los encuestados tienen una tendencia a opinar muy favorablemente sobre la forma como se realizaron los trámites administrativos en la institución

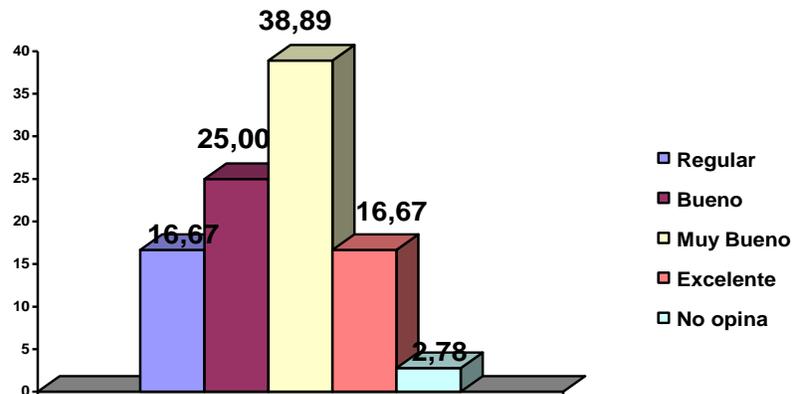
Tabla 36

Ambiente Institucional

Item 35. Indicador: Infraestructura Física

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Regular	6	16,67
Bueno	9	25,00
Muy Bueno	14	38,89
Excelentes	6	16,67
No Opina	1	2,78
Total	36	100,00

Fig. 36. Servicio de Biblioteca



El 80,6 % de la muestra opinó favorablemente en cuanto al servicio de biblioteca, un 16,7% le pareció regular, por tanto, mejorable y un 2,8 % no opino al respecto.

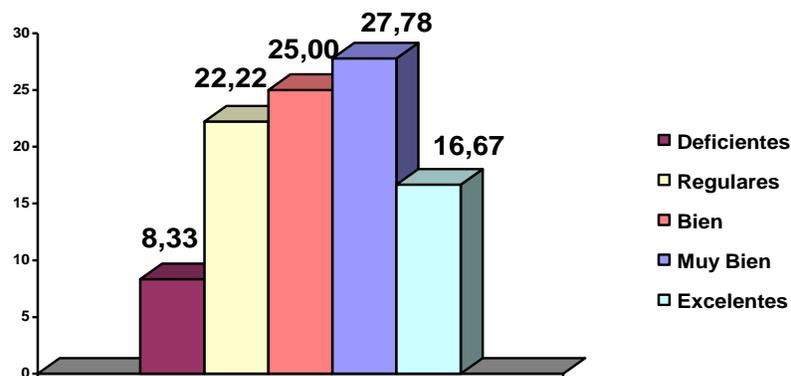
Tabla 37

Ambiente Institucional

Item 36. Indicador: Infraestructura Física

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Deficientes	3	8,33
Regulares	8	22,22
Bien	9	25,00
Muy Bien	10	27,76
Excelentes	6	16,67
Total	36	100,00

Fig. 37. Actualización de Bibliografía



En este aspecto hay opiniones diversas; un 69,5% opinó favorablemente en cuanto a la actualización de los documentos de la biblioteca; un 22,2 % expresó que es regular su actualización y un 8,3% que es deficiente. Esta variabilidad indica que la institución debe tomar medidas para solventar esta deficiencia que influye negativamente en el proceso académico y de investigación.

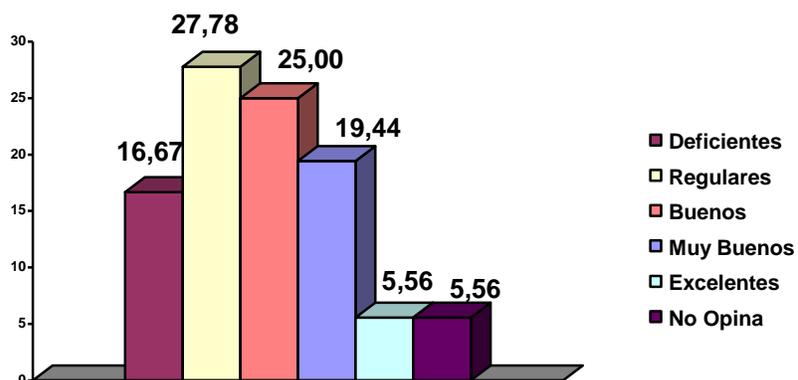
Tabla 38

Ambiente Institucional

Item 37. Indicador: Infraestructura Física

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Deficientes	6	16,67
Regulares	10	27,78
Buenos	9	25,00
Muy Buenos	7	19,44
Excelentes	2	5,56
No opina	2	5,56
Total	36	100,00

Fig. 38. Bibliografía referida al sector público nacional y/o internacional



En este aspecto hay opiniones diversas; un 50% opinó positivamente en cuanto a la disponibilidad de material bibliográfico sobre el sector público nacional y/o internacional; un 27,8% opinó que es regular y un 16,7% le pareció deficiente la disponibilidad de material sobre el área pública. Un 5,6% no emitió opinión. Estos resultados pudieran indicar que es necesario revisar la dotación bibliografía de la institución en este aspecto.

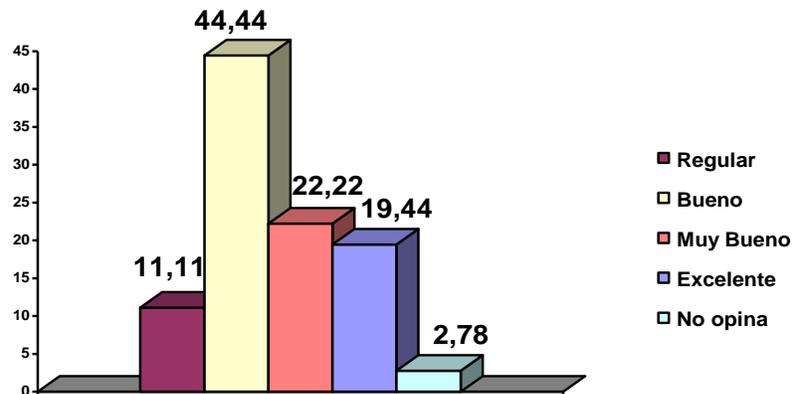
Tabla 39

Ambiente Institucional

Item 38. Indicador: Infraestructura Física

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Regular	4	11,11
Bueno	16	44,44
Muy Bueno	8	22,22
Excelente	7	19,44
No Opina	1	2,78
Total	36	100,00

Fig. 39. Acceso al servicio de informática



En general, la opinión sobre este aspecto es favorable. Un 86% de los encuestados se ubican en las opciones 3, 4 y 5. Un 11,1 % opinó que es regular y que pudiera mejorar significativamente; un 2,8% no emitió opinión al respecto.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.

Para analizar los resultados obtenidos se tomó como criterio el porcentaje de respuestas que se agrupan bajo las variables en estudios y se trató de relacionar las respuestas de las secciones del cuestionario de preguntas cerradas con la de preguntas abiertas. En este sentido se plantea lo siguiente:

En cuanto a la variable **Conformidad con el pensum de estudios de la EGSP** se determinó que un 97,2% de la muestra se ubicó en las opciones de "favorable", (22,2%) "muy favorable" (50%) y "altamente favorable" (25%) (Ver figura N° 10). Estos porcentajes indican que en opinión de los encuestados lo relativo al orden y secuencia de las materias; contribución significativa a la capacitación profesional; su correspondencia con la actividad laboral; el mejoramiento de técnicas de supervisión; los conocimientos de las responsabilidades del rol de gerente; el aumento en la capacidad de planificar, coordinar y dirigir; la innovación o generación de ideas actualizadas en su área laboral y profesional; y el conocimiento de nuevos adelantos tecnológicos, se desarrolló positivamente.

Un punto que si es necesario destacar, es el relacionado con la actualización de las materias con el acontecer del sector público. En la figura 17, se aprecia como en 22,2% expresó estar "parcialmente de acuerdo" y en 2,8% manifestó estar en "desacuerdo". Si bien este porcentaje, representa el 25% de la muestra (en tanto que un 75% se ubica en las opciones "de acuerdo" a la "totalmente de acuerdo") es cónsono con lo encontrado en las preguntas abiertas (ver tabla LXVI) que recogen lo relativo a los aspectos negativos (en general). Allí se determinó que un 23,92% (opciones 1y7) manifestó la falta de aplicabilidad de los contenidos impartidos al sector público.

En apoyo de la anterior, la tabla LVII se recoge como recomendaciones más importantes (opción 1,3 y 7) una mayor aplicabilidad de los contenidos programáticos al sector público.

Al relacionar las variables **Conformidad con el pensum de la EGSP** y la **Laboral** (indicador: posición que ocupa en la organización) se determinó que los encuestados que ocupan cargos de Director General Sectorial (alta gerencia) se ubican en la opción "muy favorable". De modo similar, ocurre con los cargos catalogados de gerencia media (Jefes de División) en lo que en 13,9% entre las categorías "muy favorables" y "altamente favorable". En el ámbito de Supervisión Básica (Jefes de

Departamento y cargos grado 20 al 26) hay un 19,4% que se ubico en las mismas categorías. En la opción otros (se determinó al revisar las encuestas que pertenecen sus cargos a los grados 20 al 26) hay un 22,2% en las mismas categorías. Sólo un 22,2% expresó opinión "favorable", lo que indicaba que "el factor evaluado se expresó bien y presenta pocas fallas". Se podría entender que parte de esas "pocas fallas" hagan referencia al criterio de aplicabilidad de los contenidos al sector público.

Un panorama similar se presentó al relacionar la conformidad con el pensum y el indicador: función que desempeña, al presentarse que un 75,1% de la muestra en las funciones de dirección, asesoramiento y técnico u operativo expresaron una opinión "muy favorable" y "altamente favorable". Un 22,2% opinó "favorable" lo que indica que "pocas fallas".

Todo lo anterior sugiere, que podía realizarse una revisión de las materias del pensum y estudiar la posibilidad de darles un enfoque más marcado al sector público.

En cuanto a la variable **Apreciación del profesorado que imparte las cátedras de la EGSP** se determinó que el 69,5% de la muestra se ubicó en las opciones "muy favorable" y "totalmente favorable"; en tanto que un 30,6% manifestó una opinión "favorable", que indica que "el factor

evaluado se expresa bien y presenta pocas fallas". En cuanto, a las fortalezas manifestadas en las respuestas de los encuestados se puede destacar las siguientes:

- Un 47,2% opinó "muy favorablemente" en cuanto a la evidencia de dominio en el contenido de las asignaturas, un 27,8% que es "excelente" y un 25% que es "muy bueno".
- Un 38,9% expresó una opinión "muy favorable" en cuanto a que organizaron en forma lógica y coherente los contenidos desarrollados, un 36,1% opinó que lo hicieron "bien" y un 25% que fue "excelente".
- Un 36,1% expresó una opinión "excelente" en cuanto al cumplimiento con el horario de clases establecido, un 33,3% opinó que cumplieron "muy bien" y un 30,6% que lo hicieron "bien".
- Un 44,4% opinó como "excelente" la recomendación de bibliografía actualizada en la materia, un 33,3% que lo hicieron "muy bien" y un 19,4% que lo hicieron "bien".

En cuanto a las debilidades pudieran ubicarse en algunos indicadores concretos, como por ejemplo en la preparación profesional donde un 19,4% de los encuestados opinó que la relación que hacían los profesores entre los conceptos teóricos con ejemplos, aplicaciones o situaciones del sector público la realizaban de manera "regular", es decir, "con fallas significativas y aspectos por mejorar".

Un aspecto que llama la atención dentro del indicador preparación profesional (item 27), es referido a sí los profesionales "chequean si el objetivo a sido logrado por los alumnos"; en este sentido, un 36,1% manifestó que lo hacían de forma "regular" lo que traduce una falta significativa, y el 25% que lo hacían "bien" lo que indica también la presencia de "pocas fallas": Este aspecto pudiera ser revisado y analizado, tomando como insumo las encuestas aplicadas por parte de la Coordinación de Postgrado de la UCAB, durante el curso, donde se evaluaba el desempeño individual de cada profesor.

Relacionado con este aspecto, un 5,6% opinó de forma "regular" en cuanto a si cubrieron un porcentaje (>70%) de los contenidos de los programas y un 19,4% opinó que lo hicieron "bien", ambas opciones que expresan "que hay fallas y aspectos que mejorar" son susceptibles de mejorarse.

Un 13,9% de los encuestados opinó de forma "regular" en relación con el item 29 "explicaron claramente el programa al inicio del curso", es importante destacar que el aclarar y/o discutir al inicio los objetivos, permite que los alumnos se ubiquen en el contexto en que se analizarán los contenidos y que se haga una revisión de estos objetivos en base a las expectativas que tienen los cursantes.

Un aspecto muy importante que arrojó datos significativos fue el referido con la recomendación de bibliografía relacionada con el sector público. Un 30,6% opinó de forma “regular” lo que indica que “presentó fallas significativas”; esta es una debilidad que refleja que a nivel nacional no hay una producción de literatura vinculada con el sector público o si la hay no está publicada o no es de fácil acceso. Se destaca así que los entes responsables como las universidades, institutos de investigación y de planificación del Estado Venezolano deben incentivar la realización y publicación de estudios e investigaciones relacionadas con el área pública para subsanar esta falta de bibliografía.

Un 5,6% de los encuestados opinó de forma “regular” en cuanto a si los profesores planificaron, organizaron y ajustaron los contenidos al nivel del curso, si bien es un porcentaje bajo es pertinente revisar con los profesores para hacer los correctivos adecuados para optimizar aún más el proceso curricular.

Para cerrar el análisis de esta variable, un aspecto relacionado con las nuevas tendencias a nivel de didáctica y recursos multimedia en contraste con las formas tradicionales como las clases magistrales, también mostró datos significativos un 16,7% y un 8,3% de los encuestados opinaron de forma “regular” y “deficiente” respectivamente,

indicando que el proceso enseñanza-aprendizaje puede mejorarse si se incluyen otros medios y recursos más modernos y actualizados al impartir las clases.

Con relación a la variable **Ambiente Institucional** la opinión general de los encuestados es “muy favorable” como lo indica el 52,8% de la muestra; de igual manera un 30,6% opinó “totalmente favorable” sobre ella; un 13,9% lo hizo de forma “favorable”, sólo un 2,8% opinó “parcialmente favorable”, lo que indica que el ambiente institucional concebido como la infraestructura física: áreas destinadas a las aulas, sanitarios, cafetines, estacionamientos, canales de información, trámites administrativos, servicio de biblioteca, actualización de libros, revistas y otros documentos, asicomo, el acceso al servicio de informática (internet, correo electrónico) son de las fortalezas de la EGSP que contribuyó al logro de los objetivos relacionados con el desarrollo del curso. Sólo un aspecto referido a la disponibilidad en la biblioteca de la UCAB de bibliografía vinculada con el sector público mostró porcentajes bajos. Un 27,8% y un 16,7% opinaron “regular” y “deficiente”, respectivamente, lo que es congruente con el comentario, que a este respecto de hizo en líneas precedentes, sobre la urgente necesidad de fomentar la investigación y publicación de trabajos en el sector público.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Dentro del contexto de formación y capacitación de recursos humanos de alto nivel en el área gerencial es evidente una toma de conciencia por parte de las organizaciones en cuanto a la necesidad de invertir tiempo y recursos financieros. Las experiencias en universidades e institutos de prestigio en el país como la Universidad Católica Andrés Bello, la Universidad Simón Bolívar, el IESA, entre otros, son ejemplo de este requerimiento que tienen las empresas y que sus estructuras académicas pretenden satisfacer.

El Estado como organización no puede proveerse por sí mismo de la capacitación, ya que resulta muy costoso y poco estratégico; en cambio su estrategia parece orientarse a la negociación con estos entes educativos (públicos y privados) para aprovechar sus plataformas y formar así el recurso humano altamente competitivo que requiere el desarrollo integral que demanda el país.

Por esto, la Especialización en Gerencia del Sector Público resultado del Programa de Gerencia del Sector Público de la Oficina Central de Personal (OCP), de la UCAB y de FUNDAYACUCHO se constituye en un paso importante y significativo en la formación y

capacitación de los funcionarios públicos y los resultados del presente estudio recogen una opinión altamente favorable en cuanto a la pertinencia y necesidad de estos cursos de alto nivel.

De igual manera, los resultados indican un reconocimiento y aceptación, por parte de los encuestados, de un tipo de gerencia pública particular y diferente a la gerencia privada, con sus propias características, estilo de liderazgo y dinámica en las relaciones entre los distintos estratos y elementos de la organización, que requiere a su vez de un enfoque especial adaptado a su singularidad; pero que de igual modo supeditada a las mismas condiciones de competitividad, eficiencia en la relación impuesto pagado/servicio prestado por el Estado y recibido por el ciudadano como expresión del fin último de ese mismo Estado que debe ser atender a las exigencias sociales con calidad y justicia.

Relacionado con este punto y también enmarcado dentro de los criterios de la gerencia moderna, se aprecia una necesidad de trabajar en función de los valores rectores que guíen a los distintos organismos de la Administración Pública representados por los encuestados. Si bien es cierto, la mayoría de las dependencias públicas han estado o se encuentran en proceso de reestructuración, modernización y/o actualización de su organización lo que las ha obligado a revisar aspectos determinantes como la visión, misión, valores rectores, dinámica interna,

niveles de comunicación, entre otros; en opinión de los encuestados la definición de estos aspectos consolidarían los fines, metas y objetivos de una administración pública más moderna y adaptada a los nuevos estándares de competitividad y excelencia de las organizaciones en este nuevo milenio.

En cuanto a las variables medidas por el estudio, ya en el análisis de los resultados, en el aparte anterior, se presentaron algunos aportes interesantes sobre ellas, no obstante, es necesario precisar varios aspectos:

La opinión general sobre la conformidad con el pensum es altamente favorable, indica que la estructuración del diseño curricular de la Especialización en lo relativo a programas, contenidos, prelações, aplicabilidad, conocimientos adquiridos, etc, parece adecuarse a las expectativas de los cursantes (ver figura No. 40). En las preguntas abiertas sobre esta variable se evidenció que en opinión de los encuestados el pensum eleva el nivel profesional de los participantes; sin embargo, se debe revisar la relativo a “el poco tiempo para la realización del curso”, la “gran carga académica”, y que “no todos los conocimientos son aplicables al sector público”, aspectos estos que pueden ser mejorados por la Institución, en busca de la excelencia académica.

La opinión general sobre la apreciación del profesorado fue igualmente muy favorable, como lo registra la figura No. 41, esto indica la pertinencia académica de los profesores tanto a nivel pedagógico (planificación de las cátedras, cumplimiento de los programas, organización de los contenidos, etc) como de los aspectos administrativo-académicos (asistencia, horario, puntualidad). El único aspecto que debe ser revisado es que en opinión de los encuestados “el profesorado debe ajustarse más al sector público”. Este aspecto está en consonancia con lo expuesto al inicio de este aparte, en relación con la necesidad de reconocer la singularidad de la gerencia pública y sus diferencias con la gerencia privada.

La opinión general sobre el ambiente institucional es muy favorable (ver figura No. 42) lo que evidencia que los servicios académicos (atención a los estudiantes, carteleras informativas actualizadas, disposición de equipos, trámites administrativos, biblioteca, servicios electrónicos, entre otros) son excelentes. La observación más significativa es la relacionada con la falta de material bibliográfico a nivel de gerencia pública, administración pública y áreas relacionadas lo que evidencia la falta de producción literaria y por extensión la poca investigación de este sector.

La opinión general sobre la Especialización en Gerencia del Sector Público fue totalmente favorable (ver figura No. 43), en cuanto a las variables medidas: conformidad con el pensum de estudios, apreciación del profesorado que impartió las cátedras y el ambiente institucional lo que evidencia la acertada planificación y organización tanto a nivel académico como administrativo de los promotores del proyecto. Al solicitarles a los encuestados que realizarán un balance de la EGSP en relación con los aspectos siguientes se evidenció:

- En cuanto a los objetivos logrados la actualización de conocimientos, técnicas y métodos de trabajo aplicables a la gerencia fue significativo. De igual modo, conocer las funciones de los diferentes entes públicos y de los gerentes públicos que compartieron sus experiencias durante el desarrollo del curso fue un valor agregado que generó la Especialización.
- En relación con el personal al que debe estar dirigida la EGSP un porcentaje significativo (52,27%) de los encuestados opinó de debe dirigirse a la gerencia media y supervisión básica como personal de relevo de la alta gerencia. Un 38,63% opinó que debe dirigirse a los funcionarios públicos con licenciatura de cualquier carrera, lo que puede traducirse como la necesidad que tiene este sector de estudios de alto nivel.

- En cuanto a la posibilidad de que se ofrezcan otros cursos de este nivel los encuestados en un 43,3% opinaron que debe continuarse con el programa corrigiendo las deficiencias y un 16,5% opinó que debe ampliarse a una Maestría debido a la excesiva carga académica. En general, la opinión de los encuestados evidencia la necesidad, ya analizada, de que el Estado invierta en capacitación de alto nivel para sus recursos humanos.
- Los aspectos negativos (en general) se enfocaron a varios señalamientos entre los que destacan: un 19,57% opinó que los profesores desconocen la realidad del sector público, un 17,39% expresó que el tiempo para el curso es insuficiente, un 13% que la carga académica obligatoria no permite electivas, un 8,7% manifestó que el tiempo para el trabajo de grado es insuficiente, un 6,5% que los horarios son inflexibles, un 4,35% que se profundizó poco en la menciones, entre otros. Al analizar estas opiniones se evidencia que la mayoría de las deficiencias,
- Relacionado con los aspectos positivos (en general) los encuestados opinaron que lo más destacado de la EGSP está el conocimiento de herramientas gerenciales modernas de utilidad en el sector público, la

calidad de los profesores y la heterogeneidad del grupo que aportó una visión más integral del sector público. Otros aspectos significativos se centraron en la variedad de las materias, las excelentes instalaciones, la prontitud de los trámites administrativos y la colaboración de la Coordinación del Postgrado, lo que evidencia un proceso académico exitoso que puede servir de ejemplo a otras instituciones educativas que se aboquen a la formación de recursos humanos para el sector público.

BIBLIOGRAFIA

Fuentes Bibliograficas:

- ALVAREZ, Guillermo. (1993). **La Gerencia Pública en Venezuela. Situación actual y perspectivas.** Revistas sobre Relaciones Industriales y Laborales. Caracas, Enero/Diciembre 1993 Vol. 24, 2539.
- ANASTASI, Anne. (1978). **Test psicológicos.** Aguilar S.A. Ediciones, Madrid.
- BLANCO, Carlos (1986): La **Estrategia en el Estado Venezolano.** Gerencia en Acción. Caracas MarzoAbril 1986. Año1 No. 4 1617
- Centro Regional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe: (1997). **Hacia la transformación de la Educación Superior en Venezuela.** Memorias de la Reunión Venezuela preparatoria de la Conferencia Regional sobre Políticas y Estrategias para la Transformación de la Educación Superior en América Latina y el Caribe. UNESCO. Evelin Cadenas, Editor, Caracas.
- COHEN, Ernesto y Rolando Franco. (1992). **Evaluación de Proyectos sociales.** Siglo veintiuno Editores, México.
- CORDIPLAN. (1995). **Noveno Plan de la Nación.** Caracas.
- DIAZ BARRIGA, F. y otros. (1998). **Metodología de Diseño Curricular para Educación Superior.** Editorial Trillas, México.
- FERNANDEZ, M^o J. (1988). **Sistemas y Perspectivas de la Evaluación de Centros Universitarios.** Gestión educativa ante la innovación y el cambio. Tomo II de la recopilación de trabajos del II Congreso Mundial Vasco, Marcea, S.-A. Ediciones, Madrid.

- GARDNER, Godfrey. (1981). **Encuestas Sociales.** Nueva Editorial Internacional, México.
- HERNANDEZ, Roberto y Otros (1999): **Metodología de la Investigación.** McGraw Hill, México
- HYMAN, Herbert. (1971). **Diseño y Análisis de las Encuestas Sociales.** Amorrortu Editores, Buenos Aires.
- MEDINA RIVILLO, Antonio. (1991). **Teorías y Métodos de Evaluación.** Editorial Cincel, España.
- OFICINA CENTRAL DE PERSONAL (1995). **Proyecto de Gerencia Pública.** Caracas.
- STUFFLEBEAN, Daniel y Anthony Shinkfield. (1981). **Evaluación Sistemática. Guía teórica y práctica.** Editorial Paidós, Barcelona.
- TAYLOR, S. y R. Bogdan. (1996). **Introducción a los métodos cualitativos de Investigación.** Editorial Paidós, Buenos Aires.
- UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO (1996): **Programa de Especialización en Gerencia del Sector Público.** Caracas.
- VALBUENA P., Antonio. (1983). **Aprendizaje Significativo y Calidad de Vida.** Revista de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Volumen 5, Abril, Caracas.
- (1983). **Evaluación para el mejoramiento de la calidad de vida.** Traducción de "Evaluation for improving quality of life". Trabajo presentado por el autor en el Seminario Internacional sobre contenido de la Educación Permanente, UNESCO, Hamburgo.
- (1995). **Formación, Evaluación de Impacto y Calidad de Vida.** Ponencia Central del III Encuentro Latinoamericano y del Caribe de Administradores y animadores socioculturales, Caracas.

Fuentes Electrónicas:

- BARZELAY, M. (2003). **La Nueva Gerencia Publica: invitación a un dialogo comopolita** [Revista en línea]. Gestión y Política Publica, II Semestre, Vol. 12. Centro de Investigacion y Docencia Económicas. Publicaciones @cide.edu. ISSN: 1405=1079 Mexico. Disponible: [http://redaly.uaemex mx](http://redaly.uaemex.mx) [Consulta: 2006, Noviembre 13]
- BARZELAY, M. (2001). **La nueva gerencia publica: un ensayo bibliográfico para estudiosos latinoamericanos (y otros)** [Revista en línea]. Revista del CLAD Reforma y Democracia, No. 19 (Feb.2001) Caracas. Disponible: <http://www.clad.org.ve/rev19/0038544.pdf> [Consulta: 2006, Noviembre 14]
- GUADARRAMA S., G. (2003). **La Nueva Gerencia Publica: invitación a un dialogo comopolita** [Revista en línea]. Gestión y Política Publica, II Semestre, Vol. 12. Centro de Investigacion y Docencia Económicas. Publicaciones @cide.edu. ISSN: 1405=1079 Mexico. Disponible: [http://redaly.uaemex mx](http://redaly.uaemex.mx) [Consulta: 2006, Noviembre 13]
- BARZELAY, M. (2001). **La nueva gerencia publica: un ensayo bibliográfico para estudiosos latinoamericanos (y otros)** [Revista en línea]. Revista del CLAD Reforma y Democracia, No. 19 (Feb.2001) Caracas. Disponible: <http://www.clad.org.ve/rev19/0038544.pdf> [Consulta: 2006, Noviembre 14]

ANEXO