

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
Centro Universitario del Norte  
Departamento de Estudios de Postgrado  
Maestría en Docencia Universitaria con énfasis en  
Andragogía, Categoría Artes

TEXTO ACADÉMICO



GERENCIA PÚBLICA MUNICIPAL,  
EL ENFOQUE DIDÁCTICO DESDE LA PERSPECTIVA  
ANDRAGÓGICA

Erik Nolberto Guerrero Milián

Cobán, Alta Verapaz, mayo de 2018

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
Centro Universitario del Norte  
Departamento de Estudios de Postgrado  
Maestría en Docencia Universitaria con énfasis en  
Andragogía, Categoría Artes

TEXTO ACADÉMICO

GERENCIA PÚBLICA MUNICIPAL,  
EL ENFOQUE DIDÁCTICO DESDE LA PERSPECTIVA  
ANDRAGÓGICA

Presentado al Honorable Consejo Directivo del  
Centro Universitario del Norte

Por

Erik Nolberto Guerrero Milián  
Carné 8851026

Como requisito previo a optar al título de Maestro en Docencia  
Universitaria, con énfasis en Andragogía, Categoría Artes

Cobán, Alta Verapaz, mayo de 2018

## **AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

### **RECTOR MAGNÍFICO**

Dr. Carlos Guillermo Alvarado Cerezo  
54136021

### **CONSEJO DIRECTIVO**

PRESIDENTE:	Lic. Zoot. Erwin Gonzalo Eskenasy Morales
SECRETARIA:	Lcda. T.S. Floricelda Chiquin Yoj
REPRESENTANTE DE DOCENTES:	Ing. Geól. César Fernando Monterroso Rey
REPRESENTANTE DE EGRESADOS:	Lic. Abg. Not. Edwin Alcides Barrios Sosa
REPRESENTANTES ESTUDIANTILES:	Mtro. Disraely Dárin Manfredy Jom Hernández Br. Karla Vanessa Barrera Rivera

### **COORDINADOR ACADÉMICO**

Ing. Ind. Francisco David Ruiz Herrera

### **DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**

Ing. Agr. *MSc* Ángel Arce Canahuí

### **CONSEJO ACADÉMICO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**

PRESIDENTE:	Lic. Zoot. Erwin Gonzalo Eskenasy Morales
SECRETARIO:	Ing. Agr. M.A. Edgar Armando Ruiz Cruz
VOCAL I:	Ing. Agr. <i>MSc</i> Ángel Arce Canahuí

Cobán, A.V., 28 de Agosto de 2017.

Maestro

Luis Emilio Solares Marroquín

Coordinador de la Maestría en Educación con Énfasis en Andragogía

Centro Universitario del Norte –CUNOR-

Ciudad.

Respetable Maestro Solares:

Me dirijo a usted en mi calidad de asesor del trabajo de graduación titulado **“Gerencia Pública Municipal el Enfoque Didáctico desde la Perspectiva Andragógica”**, presentado por el maestrante Erick Nolberto Guerrero Milán, carné No. 8851026, de la Maestría en Docencia Universitaria con Énfasis en Andragogía del Centro Universitario del Norte (CUNOR), al respecto del cual emito un **DICTAMEN FAVORABLE**, por cuanto cumple con los requisitos establecidos para presentación, en la modalidad de Texto Académico.

Atentamente,

*“Id y enseñad a todos”*



MSc Edgar Armando Ruiz Cruz  
Asesor



Cobán, A.V., 19 de febrero de 2018.

Maestro

Luis Emilio Solares Marroquín

Coordinador de la Maestría en Educación con Énfasis en Andragogía

Centro Universitario del Norte –CUNOR-

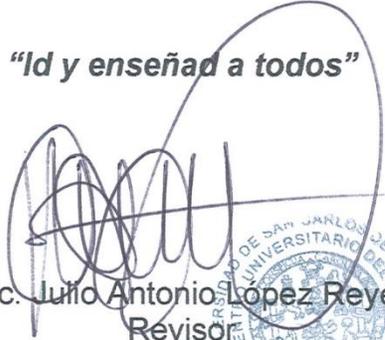
Ciudad.

Respetable Maestro Solares:

Me dirijo a usted en mi calidad de revisor del trabajo de graduación titulado **“Gerencia Pública Municipal, el Enfoque Didáctico desde la perspectiva Andragógica”**, presentado por el maestrante Erik Nolberto Guerrero Milán, carné No. 8851026, de la Maestría en Docencia Universitaria con Énfasis en Andragogía del Centro Universitario del Norte (CUNOR), por nombramiento que me hiciera la comisión de trabajos de graduación en punto 02, inciso 2.1 del acta No. 05/2017 de fecha viernes 01 de septiembre del dos mil diecisiete, al respecto emito un **DICTAMEN FAVORABLE**, por cuanto cumple con los requisitos establecidos para presentación, en la modalidad de texto académico.

Atentamente,

*“Id y enseñad a todos”*

  
MSc. Julio Antonio Lopez Reyes  
Revisor



Cobán, A.V., 27 de Abril de 2018

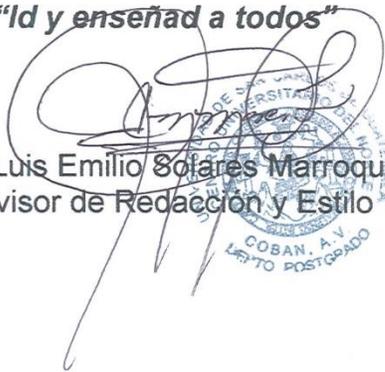
Maestro  
Ángel Arce Canahuí  
Director del Departamento de Estudio de Postgrado  
Centro Universitario del Norte  
Ciudad.

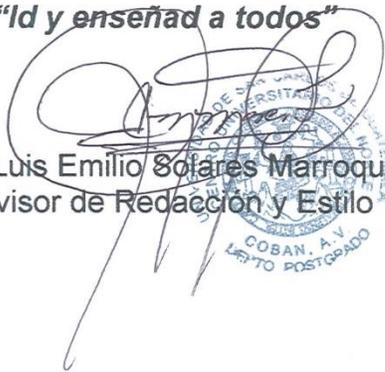
Respetable Maestro Arce:

Me dirijo a usted en mi calidad de revisor de redacción y estilo del trabajo de graduación titulado: **“Gerencia Pública Municipal, el Enfoque Didáctico desde la Perspectiva Andragógica”**, presentado por el maestrante Erick Nolberto Guerrero Milían, carné No. 8851026, de la Maestría en Docencia Universitaria con Énfasis en Andragogía del Centro Universitario del Norte (CUNOR); al respecto, emito **DICTAMEN FAVORABLE**, por cuanto cumple con los requisitos establecidos por la Universidad de San Carlos de Guatemala, para la presentación en la modalidad de texto académico.

Atentamente,

*“Id y enseñad a todos”*

  
M.A. Luis Emilio Solares Marroquín  
Revisor de Redacción y Estilo

  
COBAN, A.V.  
DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO



**USAC**  
TRICENTENARIA  
Universidad de San Carlos de Guatemala

DEPARTAMENTO ESTUDIOS DE POSTGRADO

-DEP-

CENTRO UNIVERSITARIO DEL NORTE -CUNOR-

Código Postal 16001 – Cobán, Alta Verapaz

PBX: 7956-6600 Ext. 222

E-mail: departamentopostgradocunor@gmail.com



Ref. 15-DEP-27/2018

Cobán, A.V., 07 de mayo de 2018

**Licenciado**

**Erwín Gonzalo Eskenasy Morales**

**Director Centro Universitario del Norte**

**Licenciado Eskenasy.**

Con base a mis atribuciones como Director del Departamento de Estudios de Postgrado del Centro Universitario del Norte, habiendo conocido los dictámenes favorables del asesor y revisor de trabajos de graduación y establecido que se han cumplido los requisitos reglamentarios.

Se emite DICTAMEN FAVORABLE para que pueda autorizarse el imprimase del trabajo de graduación titulado “**Gerencia Pública Municipal, el Enfoque Didáctico desde la Perspectiva Andragógica**”, presentado por el maestrante Erick Nolberto Guerrero Milán, carné No. 8851026, de la Maestría en Docencia Universitaria con Énfasis en Andragogía.

Agradeciendo su amable atención, me suscribo deferentemente

**“ID Y ENSEÑAD A TODOS”**

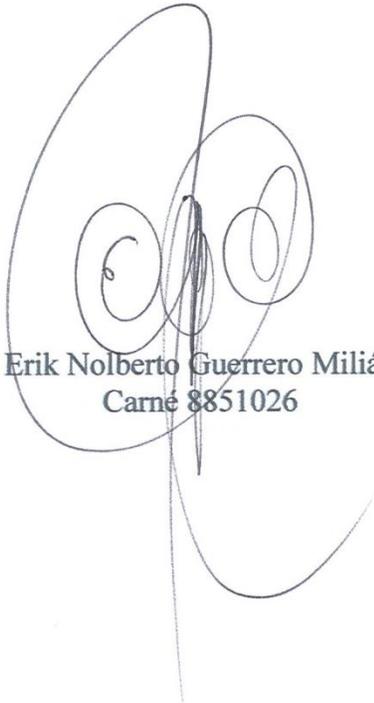
  
**MSc. Angel Arcé Canahul**  
**Director Departamento de Postgrado**  
**USAC-CUNOR-**



cc. Archivo.

## **HONORABLE COMITÉ EXAMINADOR**

En cumplimiento a lo establecido por los estatutos de la Universidad de San Carlos de Guatemala, presento a consideración de ustedes el texto académico titulado: Gerencia Pública Municipal, el Enfoque Didáctico desde la Perspectiva Andragógica, como requisito previo a optar al título profesional de Maestro en Docencia Universitaria con énfasis en Andragogía, Categoría Artes.



Erik Nolberto Guerrero Milián  
Carné 8851026

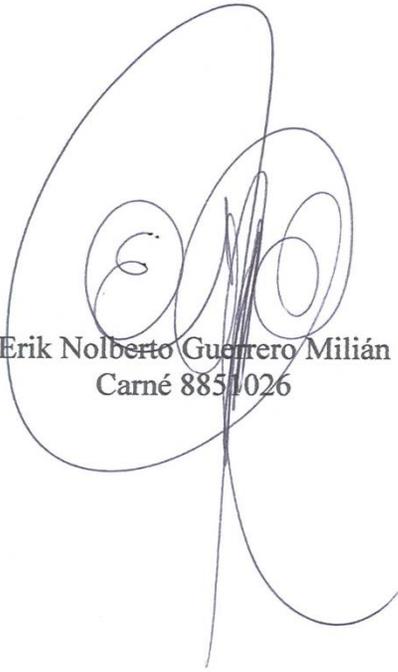
## **RESPONSABILIDAD**

“La responsabilidad del contenido de los trabajos de graduación es: Del estudiante que opta al título, del asesor y del revisor; la Comisión de Redacción y Estilo de cada carrera es la responsable de la estructura y la forma”.

Aprobado en punto Quinto, inciso 5.1, subinciso 5.1.2., del Acta No. 21-2008 de Sesión Ordinaria del Consejo Directivo de fecha 18 de septiembre de 2008.

## DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD

Manifiesto que el texto académico presentado, es original y auténtico. Dejo constancia que la responsabilidad del contenido de este texto, me corresponde exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la Universidad de San Carlos de Guatemala.



Erik Nolberto Guerrero Milián  
Carné 8851026

## **DEDICATORIA**

**A:**

Samanta Valentina, Hellen Tamara  
Guerrero Gramajo y Clara Elena  
Gramajo Alvizúres:

Por su incondicional apoyo durante este  
desarrollo académico.

## **AGRADECIMIENTOS**

**A:**

**Dios**

Por permitirme llegar a este momento importante de mi vida profesional.

**Mi familia**

Por apoyar este maravilloso proyecto académico y brindarme la fortaleza necesaria.

**El Centro Universitario del Norte**

Por incorporar este tipo de carreras que permiten la formación académica en la población profesional del departamento.

**Los maestros**

Por facilitar el proceso académico, especialmente a: Carlos Federico Hun Macz, Marvin Yovany Rodríguez, Jerson Martínez, Hilma María Auxiliadora Gamboa Ruiz, Julio Antonio López Reyes, Luis Emilio Solares Marroquín, Edgar Armando Ruiz y Néstor Rodríguez.

**Mis compañeros de estudio**

Como participantes del proceso educativo y por el hecho de compartir conmigo, inquietudes, dudas, proyectos, retos y desafíos: Lisseth Arango, Delsia Lemus, Amildo Alvarado, Belim Ixcotoyac, Sheila Cabnal, Jorge Dubón, Julio Samayoa, Miguel Klug, Erick Milián, Olsen Luna, Jeaniffer Zamora, Wendy Cuc, Elvia Pú, Dianelly Cantoral y Denise Bac.

# ÍNDICE GENERAL

	<b>Página</b>
LISTA DE ABREVIATURAS Y SIGLAS	iii
RESUMEN	v
ABSTRACT	vii
INTRODUCCIÓN	1

## CAPÍTULO 1

### 1.1 Observaciones

1.1.1 Gerencia Pública Municipal	3
a. Programa del curso	15
b. Descripción del programa	15
c. Competencias de aprendizaje	16
d. Competencias gerenciales	18
e. Competencias técnicas	19
f. Competencias políticas	21
g. Aspectos relevantes de evaluación	22
h. Seminario de trabajo de graduación	23
i. Estructura del curso de Gerencia Pública Municipal	24
j. Modelo educativo	27
k. Generalidades del curso de Gerencia Pública Municipal y la Andragogía	29
1.1.2 Aportes especiales de aprendizaje	35

## CAPÍTULO 2

### 2.1 Análisis e interpretación de las observaciones

2.1.1 Andragogía	42
2.1.2 Currículum	45
2.1.3 Secuencias didácticas	47
2.1.4 Texto académico	48
2.1.5 <i>B-Learning (Blended Learning)</i>	50
2.1.6 Autodisciplina	52
2.1.7 Autoaprendizaje	53
2.1.8 Aprendizaje autónomo	54
2.1.9 Automotivación	57

2.1.10 Autoinstrucción	59
2.1.11 Tecnologías, de la Información y la Comunicación	60
2.1.12 Didáctica andragógica	60
2.1.13 Paradigmas	62
2.1.14 Educación significativa	63
2.1.15 El participante adulto	66
2.1.16 Formación continua	67
2.1.17 Las competencias	68
2.1.18 Aspectos contextuales	70
2.1.19 Aspectos temáticos relevantes	73

## CAPÍTULO 3

### 3.1 Conclusiones

GLOSARIO	81
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	83

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Diseño de los contenidos temáticos	26
---	----

## **LISTA DE ABREVIATURAS Y SIGLAS**

ANAM:	Asociación Nacional de Municipalidades.
APA:	<i>American Psychological Association.</i>
CUNOR:	Centro Universitario del Norte.
GIZ:	Agencia Alemana de Cooperación Internacional.
PROMUDEL:	Programa Municipios para el Desarrollo Local.
TIC:	Tecnologías de la Información y la Comunicación.



## RESUMEN

En los últimos años, la docencia universitaria ha estado en constante crecimiento, lo que implica un nuevo reto para los docentes universitarios, al hecho de incorporarse al desarrollo de la Andragogía, con el objeto de especializar el campo de la educación superior; de esa cuenta, la Maestría en Docencia Universitaria con énfasis en Andragogía, que se imparte en el Centro Universitario del Norte, ha provocado la incursión en el desarrollo de temas enfocados a la educación de las personas adultas.

Es así como en este trabajo se aborda el tema de la Gerencia Pública Municipal, como parte de un curso del pensum de estudios de la Licenciatura en Administración Pública Municipal, que tiene como grupo meta estudiantes adultos en el nivel universitario. Este aspecto propicia la oportunidad de analizar la docencia universitaria.

Este texto académico, aporta elementos importantes para el análisis del desarrollo de la educación superior, así como la aplicación práctica de los contenidos andragógicos propuestos y su enfoque en el campo laboral del quehacer universitario en su desarrollo real.

*Palabras claves:* Andragogía, educación superior, universidad, adultos, docentes universitarios.



## **ABSTRACT**

In the last years, university teaching has been in constant growth, which implies a new challenge for university teachers, to the fact of incorporating itself to the development of the Andragogy, in order to specialize the field of the higher education; of that account, the Master's Degree in University Teaching with emphasis in Andragogy, which is taught at the Centro Universitario del Norte, has caused the incursion in the development of topics focused on the education of the adults persons.

In this work the subject of Municipal Public Management is presented, as part of a course of the curriculum of studies of the Degree in Public Municipal Administration, which has as a target group adult students at the university level. This aspect propitiates the opportunity to analyze the university teaching.

This academic text provides important elements for the analysis of the development of higher education, as well as the practical application of the proposed andragogic contents and its focus in the work university field in its real development.

*Keywords:* Andragogy, higher education, university, adults, university teachers.



## **INTRODUCCIÓN**

La diversidad de carreras universitarias que se ofrecen en el medio, así como la expansión general de la educación superior en el ámbito nacional, está marcando una nueva era en la formación académica profesional de las personas adultas, y por ende, la oferta laboral universitaria en aspectos de docencia superior.

Estas gestiones académicas público-privadas han generado la oportunidad de acercar al estudiante del nivel medio a participar en estas acciones formativas de la academia, creando una diversidad de opciones educativas universitarias, y en otros casos, han propiciado que profesionales en el campo específico de un área temática especializada, se enlisten en el proceso de formación universitaria, a nivel de participantes en situación de aprendizaje, incluso desde la perspectiva y experiencia, ha propiciado que personas quienes por años no habían tenido acceso a la educación superior, lo hicieran con estas nuevas oportunidades académicas, tanto por la temática atractiva, como por los medios ofertados.

Estas acciones de la academia han propiciado a la vez, que esas áreas temáticas se diversifiquen y dispersen desde los aspectos de contenidos curriculares, modelos de enseñanza, así como de la metodología especializada o el formato de presentación de cada curso o carrera universitaria que se ofrece; asimismo, está demandando la especialización

en el campo de la docencia, específicamente en Andragogía, con la idea de buscar la calidad docente en dos líneas fundamentales de acción; por un lado, la capacitación del trato con personas adultas, mismo que debe ser competente, y por otro, en aspectos de especialización específica en tratar los temas de una manera más adecuada.

De esa cuenta, surge la importancia que tiene la Maestría en Docencia Universitaria, con énfasis en Andragogía, para propiciar la preparación de facilitadores de este proceso, que versa la educación de participantes adultos; en consecuencia, viene a fortalecer la acción académica en las distintas áreas del conocimiento, y en específico, a especializar ciertas áreas profesionales inmersas dentro del proceso enseñanza aprendizaje de la educación superior en el medio.

## **CAPÍTULO 1**

### **1.1 Observaciones**

Aquí se destaca el contexto de la gerencia pública municipal desde el enfoque del desarrollo académico, para lo cual se analizó la guía programática del curso, la estructura, el modelo educativo y el medio en el que se desarrolla en la educación de las personas adultas en el nivel universitario.

#### **1.1.1 Gerencia Pública Municipal**

Dentro del pensum de estudios de la Carrera de Administración Pública Municipal, de la Universidad Mariano Gálvez de Guatemala, Facultad de Ciencias de la Administración, se debe dar mayor énfasis al curso de Gerencia Pública Municipal, que se imparte en el cuarto ciclo, con una duración de un semestre, el cual será utilizado como ejemplo en el desarrollo del curso de Seminario de Trabajo de Graduación. Tiene como propósito ser un instrumento de análisis con fines académicos, para compararlo o relacionarlo e incluso interpretarlo en sus aspectos más relevantes y aplicables con el desarrollo de la Maestría en Docencia Universitaria con énfasis en Andragogía del Centro Universitario del Norte (CUNOR), impartido durante los ciclos académicos 2015-2017.

El curso de Gerencia Pública Municipal, se presenta en un modelo de jornadas con clases presenciales una vez al mes y mediante cursos virtuales, esto viene a crear un modelo relativamente nuevo en el desarrollo de la docencia universitaria como en la modalidad de estudios; es decir, es un curso que tiene la característica de ser en aspectos porcentuales, un 20% presencial y un 80% virtual, en otras palabras, tiene una asociación directa con el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) desarrolladas en la Maestría en Docencia Universitaria con énfasis en Andragogía. Asimismo, el grupo meta está representado por participantes adultos en formación académica, lo que lo vincula con aspectos netamente andragógicos, por tanto, vale la pena acotar:

“Cabe destacar que dicha formación además de dar respuesta a la consecución de los objetivos propuestos y al desarrollo de las competencias prefijadas, debe adaptarse a la disponibilidad y realidad laboral actual de la educación, siendo conveniente utilizar diferentes modalidades de formación como son la presencial, semipresencial y distancia (pudiendo contar todas ellas con la utilización de recursos tecnológicos como videoconferencias, campus virtuales, tutorías online...” (Mas, 2011, p. 210).

A este respecto se puede aportar, con base a la experiencia académica facilitada en la Maestría, que las tecnologías y alternativas para la educación en adultos, buscan implementar el uso de la tecnología educativa en la educación superior, para lo cual ellos proponen opciones, estrategias e innovaciones mediante el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), ya que estas ofrecen facilidad, rapidez, conocimiento y actualización en aspectos virtuales, aunque el uso tecnológico es amplio y variado, el aprendizaje de este tipo de técnicas o la inducción que se dio al contenido del curso, resultó ser significativo y

de aplicación inmediata para facilitar el curso en mención. Con relación a esto se cita lo siguiente:

“La incorporación de las Tecnologías de Información y de Comunicación (TIC), en los procesos educativos, no sólo apunta a la alfabetización digital, tanto del docente como del alumno, sino a una visión más amplia e integral, que considera a la comunidad educativa como el principal beneficiario de la aplicación de la tecnología en las escuelas. Esto se debe, a que además de los beneficios ya conocidos, la aplicación de la tecnología busca mejorar la competitividad de la comunidad y su capacidad productiva”. (Empresarios por la Educación, 2011, p. 2). (sic).

Para esto se prevé el desarrollo y se lleva a la práctica el uso de alternativas tecnológicas disponibles, que puedan ser aplicadas en la educación de las personas adultas; en este aspecto, destacan el uso de herramientas *web*, como *google*, elaboración de presentaciones virtuales en *Prezi*, y videos mediante *Movie-marker*, cuadros comparativos, presentaciones en *Microsoft PowerPoint*, *Powtoon*, creaciones y usos de *blogs*, así como preparación de clases virtuales, entre otros.

En este sentido, cabe citar un aspecto relevante relacionado con dicho modelo andragógico, donde resalta el uso de herramientas virtuales, el cual debe ser especializado, tanto en los aspectos temáticos, como en situaciones del dominio tecnológico:

“En el contexto de un proceso educativo, la incorporación de tecnología busca varios objetivos, dentro de ellos: desarrollar en los alumnos competencias necesarias de acuerdo a las exigencias de tecnología actuales, uso de las TIC con eficacia; investigar, buscar, seleccionar y analizar información”. (Empresarios por la Educación, 2011, p. 3). (sic).

Desde la perspectiva del autor de este trabajo, la educación en general, especialmente la superior, ha venido avanzando con relación a este nuevo modelo de educación virtual, principalmente desde dos puntos de vista: El primero de estos, radica en que todas las facultades y/o escuelas superiores de las diversas universidades y con diferentes especialidades, hacen uso de herramientas virtuales para almacenar los datos de los estudiantes, creando distintos perfiles especializados, desde notas de calificaciones y controles, estados de cuenta y certificaciones, donde estos tienen acceso a realizar consultas específicas de su rendimiento y avances académicos; facilitar planes de estudio y bibliotecas, entre otros, y en segundo plano, desde la pericia o experiencia del docente o la habilidad de manejo de la tecnología que posea el facilitador universitario para comunicarse con los estudiantes, mediante el uso de plataformas oficiales o recursos virtuales disponibles para el desarrollo de la educación de los participantes.

Adicionalmente y en forma consecuente, los estudiantes universitarios, en un alto porcentaje, consultan páginas *web* o herramientas digitales para investigar, indagar, realizar tareas, presentaciones, envío de las mismas y la comunicación en general, ya como un proceso común, exceptuando algunos casos que se han observado, específicamente de la carrera universitaria de Derecho, donde aún se hacen trabajos académicos a mano y en máquinas para escribir, incluso en los exámenes privados de las fases finales de estas carreras, se redactan documentos en este tipo de máquinas mecánicas, lo que difiere de la realidad actual en cuanto al uso de tecnologías.

No obstante, estas son particularidades de dichas carreras y que vienen al caso por el desfase de la época de la comunicación virtual, con una exigencia académica que obliga a realizar acciones aún con tecnologías no actualizadas. A raíz de todo esto surge en este contexto una pregunta casual: ¿Qué profesional en la actualidad no hace uso de las herramientas virtuales para ejercer su profesión? Es donde cobra importancia el análisis del uso tecnológico y la preparación académica y técnica que deben brindarse a los profesionales universitarios. En este sentido se anota lo siguiente:

“La utilización de estos recursos se ajusta al intenso ritmo de vida de las personas que por lo regular tienen (debido a sus múltiples ocupaciones) escaso tiempo para asistir a un centro educativo formal-tradicional. Los espacios educativos que utilizan las TIC (llamados virtuales) superan la necesaria sincronía que debe de existir entre tiempo y espacio en los procesos de enseñanza-aprendizaje tradicionales”. (Pérez, 2009, p. 56).

En esta era digital o informática que se está viviendo, los profesionales buscan automatizar y hacer más dinámico su trabajo, para lo cual digitalizan una buena parte de sus acciones, lo que conduce al camino de la eficiencia y la eficacia, en el cual las TIC forman parte importante del desarrollo profesional desde la perspectiva técnica.

Con relación a la Carrera de Administración Pública Municipal, en cuanto al curso en análisis, y en el desarrollo de esta se hace uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación con una herramienta principal. Por tanto, es importante reiterar que estos sistemas de información, ya están incorporados en las aplicaciones de los teléfonos celulares, lo que acerca más al uso de la tecnología

como una herramienta de desarrollo educativo. En este sentido, se ha tenido la experiencia, que muchos estudiantes al momento de realizar presentaciones virtuales como parte del desarrollo de la clase magistral, están indagando durante la presentación en clase. Esto es un valor agregado para concretar los aprendizajes, pero, también es un reto para los facilitadores en la formación académica de las personas adultas, puesto que la tecnología está creciendo con ellos y cada día hay nuevos modelos o formas de acceso a las herramientas digitales, ya que el proceso de la educación evoluciona constantemente.

En el ámbito de la educación superior que desarrolla la Carrera de Administración Pública Municipal, se puede indicar que el propósito fundamental del curso es realizar un estudio sistemático, análisis y comparación de las diversas teorías administrativas y gerenciales desarrolladas a través de la historia y las tendencias actuales, mismas que han tenido influencia en la administración pública actual, desde la perspectiva de los aportes teóricos y empíricos en el conocimiento alcanzado en el aprendizaje humano y los aportes teóricos de los académicos en cuanto al desarrollo del tema. Para esta realización, se hace necesario adentrarse en el estudio de las ciencias de la Administración. Dentro de las competencias propuestas se tiene el analizar los principios administrativos que fundamentan la tarea de la Administración Pública, discutir sobre los distintos conceptos de la gerencia pública y los diferentes elementos que intervienen en el desarrollo del proceso gerencial; reflexionar sobre los nuevos problemas, retos y desafíos que plantea la academia.

En aspectos de metodología docente, se tienen: Clases magistrales, presentaciones en *PowerPoint*, elaboración de ensayos, lecturas dirigidas, estudios de casos, trabajos de investigaciones, conferencias, foros y simposios, así como discusiones grupales, lo que implica nuevamente, el acercamiento a la metodología para la educación de adultos. En cuanto a la investigación se puede acotar lo que se expresa en el libro de *Metodología de la Investigación*: “Todo investigador, es una persona especializada en la tarea de seguir encontrando explicaciones a la realidad, se informa en forma adecuada sobre un fenómeno determinado”. (Cabezas, 2010, p. 15-16).

La investigación en la formación de las personas adultas, debe tener un matiz más serio y representativo, es decir, una consolidación de los aspectos significativos, puesto que esta acción los debe llevar a un resultado real y un aporte que sea valedero para su desarrollo, ya sea que se compruebe una teoría o que responda en forma negativa a la propuesta inicial. La Carrera de Administración Pública Municipal, mediante la modalidad de estudios, propone como oferta otorgar al estudiante que cumpla con los requisitos y apruebe los cursos, concederle el primer año de estudios y con un certificado universitario, esto lo motiva y premia por el esfuerzo realizado, situación considerada determinante en la formación de las personas adultas.

De acuerdo con el modelo y la característica del perfil de ingreso de los estudiantes de la carrera, se prevé certificar el conocimiento previo de los alumnos, mediante un documento que dé cabida al mejoramiento del *curriculum vitae* u hoja

de vida de los mismos, con aspectos de mejorar en el nivel jerárquico o en el desempeño de las funciones que realicen como funcionarios públicos. En su defecto, es útil para el currículum u hoja de vida política de los aspirantes a puestos públicos por elección popular. Desde la experiencia como docente universitario, es la primera carrera que ofrece reconocimiento o certificación de estudios de este nivel, lo que hace interesante el proceso desde la perspectiva del participante adulto y del facilitador, puesto que esto motiva a los educandos a dar continuidad al proceso académico.

Al finalizar el segundo año de estudios se da a los estudiantes un título a nivel de técnico universitario, luego de cumplir con los requisitos y haber aprobado los cursos del cuarto ciclo; previamente deberá entregar una investigación sobre monografía o estudio de casos, situación que también cobra importancia en la capacitación de los docentes universitarios, la habilidad y la experiencia, ya que varios cursos y en diversas actividades se propone dicha práctica de investigación como tareas comunes, en las cuales se obtiene un beneficio de doble vía: por un lado, se aprende el modelo de investigación mediante la realización de trabajos monográficos, así como la realización de estudios de casos, entre otros. Por otro lado, prepara al participante adulto en el uso metodológico como tal; situación que motiva y provoca el análisis más profundo de nuevas herramientas y técnicas para uso andragógico.

Este modelo de facultar al técnico universitario, se ha observado en varias universidades del medio, así como en las diversas carreras de educación superior,

lo cual permite certificar a los estudiantes que hayan alcanzado cubrir los créditos que esos estudios facilitan ese nivel; entre algunos ejemplos están las Carreras de Trabajo Social, Administración de Empresas, Zootecnia, profesorado en sus diversas propuestas académicas o ramas de especialización y enfermería con distintas especialidades, entre otras, y recientemente la Carrera de Contaduría Pública y Auditoría, específicamente en la Universidad Panamericana (UPANA), que ofertan un técnico universitario con dos años de avance académico, siempre con una modalidad de entrega de una investigación o un trabajo de graduación, para optar al título universitario a nivel técnico. No así, como ya se expresó anteriormente, certificar a los estudiantes en el primer año de estudios.

Este modelo ayuda a que los estudiantes de una u otra manera, puedan mejorar su hoja de vida y les permite escalar a otro nivel jerárquico y mejor remunerado. En el caso de la Licenciatura en Administración Pública Municipal, facilita el ascenso laboral y cualifica mejor la hoja de vida de los estudiantes, en su mayoría trabajadores de la administración pública o funcionarios de la misma, o como ya se indicó en aspectos del desarrollo político. En el cuarto año de estudios, se propone entregar el título a nivel de licenciatura, luego de haber cumplido con los requisitos y aprobado los cursos correspondientes al ciclo, así como cerrar el pensum de estudios, previamente al haber sustentado el examen privado y haber presentado la tesis como trabajo de graduación.

En este sentido, esta carrera cuenta con un modelo novedoso, ya que ha representado una ventaja en cuanto al tiempo de estudios, si bien es cierto, reduce

un año, comparados con otras carreras afines o similares, amplía la base semestral de los cursos, pues por lo general, desde la experiencia, se ha tenido la oportunidad de observar que por semestre se llevan un total de cuatro cursos en forma normal, en los casos especiales, algunas carreras aplican tres cursos, cuando se trata de módulos trimestrales. En tal caso, se ha podido presenciar lo que comúnmente se aplica cuatro cursos por semestre, lo cual prolonga el tiempo de estudios, asistencia o compromiso académico, es decir, carreras similares a nivel de licenciatura, obligan a cinco o cinco años y medio, y en algunos casos a seis años, para cerrar el pensum de estudios; situación que alarga más el egreso del profesional, y por ende, las oportunidades que cambian con la obtención de un título universitario en el medio.

Para acentuar aún más al contexto de la carrera, se puede expresar la propuesta de la Universidad Mariano Gálvez de Guatemala, Facultad de Ciencias de la Administración, Escuela de Gestión Pública, en la cual está contenido el pensum de estudios de la Licenciatura en Administración Pública Municipal, según acta número 72-13 5.02.e.2 23-10-2013 (2014), el cual está orientado a formar estudiantes capaces y honestos, conscientes del cambio que deviene en la Administración Pública; el cual se apega a las orientaciones académicas, exalta la implementación de aspectos de valores y modales éticos, que permitan al profesional de estas áreas, responder a las necesidades actuales de las exigencias y del comportamiento público.

No obstante, y en relación con contexto actual, la administración pública ha sido golpeada por los distintos actos de corrupción que se han cometido y que aún se siguen denunciando, investigando y descubriendo, lo cual produce un ambiente difícil para la proyección de carreras de este tipo, mismas que son vinculadas a la gestión pública, dicho esto, también se debe aclarar que la academia ha aprovechado esta coyuntura política y contextual, para fortalecer este tipo de opciones educativas, puesto que las proyectan como una necesidad de impulsar técnicos académicos profesionales, que transformen dicha gestión.

Este proceso ha exigido la elaboración de un currículo de la carrera, este se vio influenciado por niveles de cooperación y participación de varios sectores especializados, entre ellos, actores con experiencia en gobiernos locales y de entidades públicas y autoridades de la Escuela de Gestión Pública, orientándose a rescatar lo importante de las instituciones municipales, corrientes actuales, modernización de los sistemas, aspectos de transparencia y rendición de cuentas, participación ciudadana, servicios públicos municipales, aspectos legales, gestión del talento humano, planeación, gestión por resultados, principios y valores, así como otros inherentes al desarrollo económico local.

De acuerdo con este enfoque curricular, se puede abordar la conformación del de los cursos (plan de estudios), primeramente se inicia el desarrollo de ciclos, mediante el abordaje de cinco cursos por cada fase, los cuales se describen a continuación: En el primer ciclo se abordan las materias de Matemática Básica, Lenguaje, Legislación Municipal, Principios de Administración y Sistemas de

Información. Puede notarse que esta es la única fase en la cual existen dos cursos de índole general o de formación cultural, los otros se especializan en aspectos de los gobiernos locales.

En el segundo ciclo están los cursos de: Servicios Públicos Municipales I, Geografía de Guatemala, Planificación Municipal, Administración Municipal y Gestión Documental, todos estos y los que se desarrollarán más adelante, ya son cursos especializados, lo que requiere de profesionales con competencias en este campo. En este lapso, se tiene la primera acreditación de la carrera, y luego de concluir el segundo semestre, se otorga el certificado en Administración Municipal.

En el tercer ciclo se abordan los cursos de Técnicas de Planificación, Finanzas Municipales, Servicios Públicos Municipales II, Fundamentos de Economía y Estudios Aplicados I. Luego en el cuarto ciclo con los cursos de: Gerencia Pública Municipal, Gestión Territorial, Auditoría Gubernamental, Desarrollo Democrático y Estudios Aplicados II. Al concluir el cuarto semestre, se obtendrá el título de Técnico Universitario en Administración Municipal. Como requisito para obtener el título, se deberá realizar un trabajo monográfico, el cual se desarrolla dentro del curso de Estudios Aplicados II.

En el quinto ciclo se abordan los cursos de: Teoría de la Organización, Desarrollo Local, Administración Ambiental, Participación Ciudadana y Sistema Político Guatemalteco. El sexto ciclo con los cursos de Administración Pública I, Fundamentos de Recursos Humanos, Finanzas Públicas, Derecho Administrativo y

Principios Cristianos de Gobierno. En el séptimo ciclo se imparten los cursos de: Políticas Públicas Municipales I, Gestión Financiera Municipal, Planeación Estratégica, Gobernabilidad y Gobernanza, así como Ética y Liderazgo. En el octavo ciclo, los cursos de Políticas Públicas Municipales II, Modelos de Descentralización, Mancomunidades de Municipios, Gobierno Electrónico y Elaboración de Trabajo de Graduación.

**a. Programa del curso**

De acuerdo con el análisis del programa de Gerencia Pública Municipal, curso ejemplo de la carrera, como ya se expresó anteriormente; tiene como enfoque principal, ayudar a cumplir con una tarea inherente en la vida profesional de los educandos andragógicos, busca responder a cuatro interrogantes importantes en la enseñanza y el aprendizaje: ¿Qué, por qué, a quién y cómo enseñar?; lo que implica la vinculación de la enseñanza de la selección de contenidos que tengan un valor funcional.

**b. Descripción del programa**

En cuanto a la descripción del programa, se puede destacar que el curso de Gerencia Pública Municipal, describe la temática principal en que se basa su contenido, el desarrollo de la gerencia pública municipal, los aspectos históricos, definiciones y aplicación práctica, vinculación legal, competencias propias del

municipio, liderazgo, gerencia pública y sus problemas generales, así como el acercamiento a la realidad nacional y local.

El curso pretende proporcionar al estudiante información básica, para que adquiera conocimientos sobre la Gerencia Pública Municipal, la gerencia pública a nivel general, y en especial, la adaptación al contexto de los gobiernos locales; situación que es relevante para que los y las estudiantes se desarrollen y adapten los conocimientos técnicos y académicos nacionales e internacionales a su acción profesional dentro de la gestión municipal o pública en la cual se desenvuelven.

La programación de los contenidos y actividades que hagan de la acción educadora un hecho consciente que busque satisfacer las necesidades personales y sociales de la época, así como el conocimiento, la reflexión y la aplicación práctica de la temática es de mucha importancia para mejorar los procesos en las acciones laborales de los estudiantes en los distintos ámbitos donde se desarrollan.

### **c. Competencias de aprendizaje**

En aspectos de competencias educativas, aunque mucho se ha hablado de esto, se puede acotar que esta se refiere a algunas consideraciones especiales. Estas competencias propuestas, buscan desarrollar mejores resultados en el proceso educativo a nivel superior, integrar y aportar nuevos modelos y técnicas andragógicas de enseñanza de motivación y la orientación de procesos para obtener aprendizajes significativos, para ello se cita una propuesta al respecto. “Son mucho

más que una acumulación de contenidos o sea saberes; están también constituidas por habilidades, saber hacer; actitudes y valores, saber ser y saber estar; adquiriéndose o desarrollándose mediante situaciones formativas, mediante la propia experiencia socio-laboral”. (Mas, 2011, p. 197).

En este sentido, se puede observar que el proceso enseñanza aprendizaje ha emigrado a un nivel más avanzado, que permite visualizar y llevar a cabo mediante acciones cognitivas, afectivas y psicomotrices, en aspectos más profundos de los que se generan a nivel medio, para dirigirlos al nivel de las personas adultas desde la perspectiva de la participación y el aprovechamiento de los saberes concebidos, previo a la realización del proceso, mediante la práctica o la técnica del participante adulto; lo que implica que el conocimiento previo en la formación de las personas adultas es de vital importancia para el desarrollo del proceso de aprendizaje.

“Es por ello que el modelo de educación se presenta por competencias, las cuales tienen un significado especial, que podemos resumir de acuerdo a la siguiente expresión: capacidad o disposición que posee una persona para dar solución a problemas reales y para producir nuevos conocimientos”. (Gutiérrez, 2010, p. 4). (sic).

De esa cuenta, se puede aportar que el programa del curso de Gerencia Pública Municipal propuesto, cuenta con una serie de competencias, dentro de las que se destacan:

#### **d. Competencias gerenciales**

En este apartado se exponen las competencias gerenciales que se presentan para el desarrollo del curso, así como un análisis general de cada una de ellas, con el objeto de ilustrar la construcción de las mismas; entre estas está que: Analiza la importancia de la gerencia pública y la gerencia pública municipal. Esto tiene como fin propuesto que los estudiantes de la carrera, puedan realizar dos análisis profundos de la gerencia; por un lado, la gerencia pública, y posteriormente la gerencia pública municipal, que es más especializada y concreta, tiene como objeto de llevarla y acentuar los conceptos propios de esta última.

Otra competencia es que: Analiza e investiga los orígenes de la gerencia, la gerencia pública y la gerencia pública municipal. Este hecho académico, propicia el desarrollo ilustrado desde la perspectiva analítica, puesto que la gerencia se enfoca desde la génesis de la misma y luego cómo se va adaptando a la actividad pública, y posteriormente cómo se llega a la gerencia pública municipal. Todo este recorrido, provoca reflexiones en los estudiantes, así como las comparaciones respectivas entre los tres tipos de gerencias propuestos.

La siguiente consiste en que el gerente entienda y asuma responsablemente su principal rol, como encargado de tomar decisiones. Esta tiene relación íntima con la responsabilidad de los gerentes públicos, ya sea a nivel de puestos y/o a nivel de la función gerencial, lo que puede provocar la conciencia del desempeño, la eficiencia, la toma adecuada de decisiones y el buen uso de los recursos, entre otros.

De igual manera, una competencia ligada a esta última, que se refiere a: Entender y asumir responsablemente los principales aspectos de la gerencia pública en la calidad de la administración.

Asimismo, otra competencia expresa que: Establece el origen del poder y la autoridad del gobierno local; en esta se pretende que el estudiante identifique la génesis del poder, donde se manifiesta, por qué surge y cuáles son las características. También pueda razonar el origen de la autoridad de los gobiernos locales, en qué se fundamenta, de dónde proviene, cuál es la importancia y qué implicaciones tiene. La siguiente competencia consiste en que: Describe las fuentes del poder gerencial. Con esta se busca que el estudiante logre descubrir de dónde surgen las fuentes del poder de la gerencia, cómo se manifiesta y cómo se puede utilizar.

#### **e. Competencias técnicas**

En cuanto al desarrollo de las competencias técnicas, según el programa del curso de Gerencia Pública Municipal, se puede enunciar lo siguiente: Describe el contexto y bases del poder gerencial. Esta competencia tiene como propósito, realizar un análisis de la realidad contextual, observar y aportar experiencias en las cuales se sustenta en el poder gerencial, basados en el desarrollo teórico académico, y compararlo con lo que sucede en los municipios.

Conceptualiza y define los usos y abusos del poder. Esta competencia trata de realizar la conceptualización de la gerencia en los municipios, así como hacer análisis y reflexiones sobre el uso que se tiene del poder y el abuso que se hace de este. Tiene como propósito que el educando aporte su experiencia y su conocimiento reflexivo que tenga sobre dicho tema.

Conoce el fin de los gobiernos locales. Con esta competencia, se pretende lograr que los estudiantes de la Carrera de Administración Pública Municipal, se enfoquen en el fin último de las municipalidades, es decir, que reflexionen y actúen con base a esta razón de ser de los gobiernos locales, esto en relación con los mandatos legales existentes.

Analiza las competencias municipales desde el punto de vista de la gerencia pública municipal. Con esta competencia educativa, se enfocan las acciones propias que se deben ejecutar en el municipio, como funciones, atribuciones y desarrollo de servicios, entre otros.

Analiza las habilidades e instrumentos gerenciales y de dirección. Con esta competencia se pretende que los educandos adquieran conocimientos y ejecuten prácticas reales de uso de habilidades e instrumentos gerenciales y de dirección, con enfoque a la solución de problemas, toma de decisiones, organización interna y análisis de resultados, entre otros.

Describe el contexto histórico de la dicotomía política-administración. Esta competencia está enfocada en propiciar una discusión académica, tanto de los aspectos técnicos de la administración pública municipal como los políticos de los gobiernos locales; es decir, hasta dónde influyen las decisiones políticas en los aspectos técnicos y cómo estos limitan o ayudan al desarrollo político.

#### **f. Competencias políticas**

Establece las normas que regulan el control de la gestión. Con esta competencia se pretende obtener la razón de ser o la base legal del actuar de los gobiernos locales, e indagar sobre la legalidad de los actos públicos, desde la perspectiva de los gobiernos locales.

Analiza las garantías internas orgánicas jurisdiccionales. Con esta competencia se pretende desarrollar una discusión académica que remarque el origen de los aspectos legales que orientan a los gobiernos locales.

Analiza y establece las garantías extrajurídicas de los derechos humanos. Esta competencia tiene un enfoque que consiste en promover el análisis del derecho humano, desde la prestación de los servicios públicos municipales, y que se sustenta en los derechos de los ciudadanos en cuanto a las obligaciones de los gobiernos locales y la responsabilidad o corresponsabilidad de los vecinos en el desarrollo local.

**g. Aspectos relevantes de evaluación**

El curso de Gerencia Pública Municipal y la Carrera de Administración Pública Municipal proyectan el desarrollo de evaluaciones de nivel andragógico y buscan que el estudiante participe en el proceso de evaluación en personas adultas, como una actividad valorativa de los aprendizajes, situación que lo convierte en una oportunidad de recreación personal constante que orienta el quehacer educativo hacia el fortalecimiento de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación. De tal manera que la evaluación sea orientada a un proceso sistemático, continuo e innovador, que ofrece retroalimentación para que motiven un aprendizaje efectivo y eficaz.

De igual manera, pretende desarrollar una práctica real de la elaboración de una investigación libre, con enfoque de educación andragógica, esto permitirá que el estudiante se ponga en contacto directo con la realidad pública municipal a nivel de los gobiernos locales, así como los problemas que la limitan.

También el curso tiene como objetivo, brindar técnicas y acompañamiento a los estudiantes para el desarrollo práctico en la elaboración de investigaciones educativas; asimismo, pueda generarse conocimiento en aspectos técnicos de la gestión pública. Para ello propone la relación directamente con aspectos de investigación documental y de campo.

Un aspecto que se puede destacar en este apartado y que está apegado a la experiencia del autor de este texto académico como docente universitario, y en especial de esta carrera, es que la evaluación y la enseñanza se apegan a aspectos reales, es decir, a casos concretos de la vida cotidiana de los estudiantes, que en su mayoría son personas inmersas en los procesos de la administración pública municipal o han tenido actividad laboral o política en ese ámbito y que también tienen aspiraciones de esta índole. Asimismo, en este sentido, es que en esta carrera, como tendencia, se evalúan saberes; y se anota esto, porque desde la experiencia del autor como estudiante, se tuvo la oportunidad de presenciar o responder pruebas orales y escritas, en las cuales sobresalen los cuestionamientos de lo que no se sabe; es decir, la modalidad estaba basada en medir lo desconocido, no lo que se conoce.

Esta situación desfavorece el proceso de aprendizaje, puesto que este tipo de mediciones para aspectos teóricos no llena la expectativa del conocimiento real, sino en realidad, acumula conocimientos temporales, que luego se relegan por nuevos aportes. No obstante, cuando alguien aprende algo, lo pone en práctica, lo comparte o replica, este tipo de conocimientos o habilidades, resulta ser más atractivo.

#### **h. Seminario de trabajo de graduación**

La Carrera de Licenciatura en Administración Pública Municipal, cuenta con dos momentos importantes relacionados con la elaboración de trabajos de graduación. Estos seminarios tienen como propósito principal, la elaboración de un

estudio de casos a nivel de tesis, que sea útil para realizar la fase del cierre académico a nivel técnico y de licenciatura, así como la defensa profesional para optar a los títulos relacionados, tiene un enfoque temático investigativo práctico, apegado a aspectos propios del ámbito municipal.

El objetivo de este curso es redactar un documento profesional como producto final de la etapa de graduación, así como enriquecer la producción de material bibliográfico como fuente de consulta y la generación de nuevos conocimientos.

En este aspecto, destaca la habilidad del docente universitario, para el abordaje de este tipo de temas, los cuales deben identificar un problema significativo y relevante, para propiciar un mejor desarrollo, tanto de los participantes adultos, como de los docentes universitarios.

#### **i. Estructura del curso de Gerencia Pública Municipal**

La estructura del curso está formulada por medio de contenidos, que sean desarrollados mediante la programación semanal, a su vez estos se estructuran en módulos y unidades. En este diseño se hace necesario alternar varias acciones desde los aspectos individuales intrínsecos, como los extrínsecos. En este sentido, se cita el texto didáctico, titulado: *El Aprendizaje cooperativo en Andragogía*, del Licenciado Eulogio Agapito Baquix Pú, en el cual indica que: “Todas ellas están pensadas para posibilitar un mejor aprendizaje en los alumnos y alumnas. Son

estructuras que adoptan las actividades de enseñanza aprendizaje, para que aprendan más y mejor”. (Banquix, 2012, p. 11).

Es decir, cada uno de los contenidos deben estar estructurados de acuerdo con un orden lógico y sistemático, debidamente articulado que permita en determinado momento, avanzar de lo particular a lo general. Este tipo de acciones facilita la ejecución del proceso de aprendizaje, puesto que permite adelantar en el desarrollo temático, mientras se avanza y que la propuesta sea útil, enseñar lo que se necesita saber o condicionar las acciones educativas a reforzar la práctica real del ejercicio profesional.

Asimismo, en cuanto a los motivos intrínsecos, al respecto se puede expresar: “Que la verdadera motivación, la realmente importante es la que proviene de adentro, del ser del propio estudiante. Esta se da cuando lo que estudiamos nos interesa, de tal cuenta el esfuerzo es menor”. (Pallarés, 2007, p. 12). (sic).

Se puede también llamar a la reflexión, en cuanto a la propuesta curricular, los contenidos, la valoración del aprendizaje significativo y la motivación, entre los aspectos importantes para el desarrollo de este modelo educativo. Asimismo, las ideas de la formación del currículo en tiempos actuales que apunta Joan Rué en su libro titulado: *El aprendizaje autónomo en educación superior*.

“En el desarrollo del actual sistema de formación universitario, de manera creciente nos vamos a encontrar con necesidades más complejas en todos los sentidos a las que habrá que dar respuesta, sencillamente porque directa o indirectamente la sociedad las va a exigir”. (Rué, 2009, p. 227). (sic).

En consecuencia, se debe destacar que la entidad ha adoptado una estructura tal como se muestra.

**Tabla 1. Diseño de los contenidos temáticos.**

<b>Módulo</b>	<b>Unidad</b>	<b>Título</b>
A	1	Gobierno Municipal, democracia y el combate a la pobreza.
	2	Historia de la Gerencia, Gerencia Pública y Gerencia Pública Municipal.
	3	Niveles, roles y funciones gerenciales.
	4	Diferencias y similitudes entre la gerencia pública y privada.
B	5	Conceptos de poder y autoridad.
	6	Fuentes del poder gerencial.
	7	El poder gerencial compartido.
	8	Usos y abusos del poder.
C	9	Visión integral e integradora del municipio.
	10	Competencias Municipales desde la gerencia municipal.
D	11	Habilidades e instrumentos gerenciales para la toma de decisiones.
	12	Habilidades e instrumentos para la dirección.

	13	Seguimiento y control de la gestión.
E	14	El problema de la gerencia pública.
	15	El gerente y las políticas públicas.
	16	Las limitaciones de la gerencia pública municipal.
F	17	Política y administración.

Nota: Datos recopilados en investigación de campo. Año 2017.

#### **j. Modelo educativo**

El curso de Gerencia Pública Municipal, está inmerso dentro de la oferta temática de la Carrera de Administración Pública Municipal, orientada desde la Escuela de Gestión Pública de la Universidad Mariano Gálvez de Guatemala. Esta tiene el formato del modelo de dos líneas educativas, una es la actividad presencial, y la otra, la formación virtual.

Haciendo un análisis numérico, como ya se expresó anteriormente, por aspectos didácticos y de recordatorio, por la importancia que refleja para el tema, debido a la importancia que tiene la definición del modelo, entre ambos puntos se puede precisar que dicho curso se desarrolla de una manera efectiva práctica, en un 20% presencial y un 80% virtual, situación similar en los otros cursos de dicha carrera; lo que representa o debe de implicar un alto índice de motivación en cuanto

a mensajes, formas de comunicación, respuesta inmediata a consultas, atención pronta, desarrollo de acciones útiles al estudiante en su campo de trabajo, aspectos puntuales y determinantes para el desarrollo del curso como tal. En este sentido, vale la pena acotar un concepto en cuanto al tipo de educación interactiva que es base fundamental de este proceso.

“La educación interactiva es un sistema de acción en el que el agente y el paciente –educador y educando– intercambian información y roles. El término interactivo ha sido librado del lenguaje telemático y asimilado con prontitud por la educación. Si la interacción se contagia del sentido informático, una principal característica del servicio consiste en la comunicación horizontal”. (García, 2004, p. 207). (sic).

El modelo educativo presencial virtual, también tiene otro aspecto sobresaliente, esto es, como se expresó anteriormente, el grupo meta especial, ya que la carrera está orientada a personas que de una u otra manera tengan algún vínculo con la actividad administrativa municipal. Políticos en formación o preparación, que tienen la visión de ocupar un puesto público a nivel de gobiernos locales, así como público en general que le interese prepararse académicamente y conocer el ambiente público municipal. Por cierto, todos en edad adulta, dicho de otra manera, estudiantes andragógicos como tal. En este sentido, como lo expresa en el libro titulado: *La educación de personas adultas*.

“El propósito más trascendente, el fin último es la felicidad a través de la ejercitación del pensamiento. Si uno se pregunta qué alimenta la acción educativa en las personas adultas, la respuesta se encuentra en la doctrina del desarrollo personal y participación social. (García, 2004, p. 130).

Con base a esto, también se debe enfocar que los docentes para impartir este curso y/o carrera deben tener cierto perfil académico y la experiencia laboral dentro de estas áreas, tanto para ejercer la docencia universitaria, como el manejo de herramientas virtuales de comunicación y la preparación en cuanto a la gestión de la educación de personas adultas, lo que requiere una adecuada selección de personal.

Otro aspecto importante de la carrera, tiene que ver con la Escuela de Gestión Pública, que en asociación con la Agencia Alemana de Cooperación Internacional (GIZ), inició un proceso de capacitación mediante la realización de diplomados sobre gestión pública municipal, guiados por el Programa Municipios para el Desarrollo Local (PROMUDEL), así como el convenio con la Asociación Nacional de Municipalidades (ANAM), pudo presentar desde el año 2013, la nueva carrera, con el objetivo principal de profesionalizar el servicio municipal y de esta manera mejorar la calidad de los servicios públicos municipales.

#### **k. Generalidades del curso de Gerencia Pública Municipal y la Andragogía**

Una característica del curso de Gerencia Pública Municipal, es que en principio se desarrolla en un ambiente de participantes adultos y facilitadores andragógicos, lo cual implica que la relación con la Andragogía es inminente. El uso de Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) es primordial en la práctica del curso, puesto que se dedica un promedio del 80% en actividades del uso de la plataforma virtual, eso hace tener cierta habilidad, competencia o experiencia

docente en el uso de este tipo de herramientas tecnológicas para el desarrollo de la educación de los participantes adultos, el cual se lleva a cabo desde la plataforma *web* de la Universidad Mariano Gálvez de Guatemala, con el uso de la *Moodle*, que es un sistema de gestión de cursos de distribución libre, la cual ayuda a los docentes a crear comunidades de aprendizaje en línea. En cuanto a la educación de las personas adultas, se puede resaltar un texto que es importante acotar en este espacio.

“En cuanto a la educación de adultos, se originó por motivaciones de carácter religioso, económico o político; la alfabetización, el acceso a estudiante adultos a las escuelas, lo que provisiona el acceso a nuevos conocimientos, sin embargo un fenómeno que comienza a adquirir importancia capital y que está haciendo cada vez más complejo el proceso educativo, es el efecto de la mundialización, que provoca cambios en las sociedades humanas”. (Faundez, et. al, 2006, p. 196 - 212). (sic).

Otro aspecto que destaca es el grupo meta para la realización del hecho educativo, en primer término como ya explicaron son adultos; no obstante, en su mayoría son personas con experiencia en el campo político o técnico de la administración pública, y en especial municipal. Esto lleva cierta exigencia en el manejo de contenidos, análisis curricular y el desarrollo del programa del curso.

Por la dinámica de ejecución, el curso requiere la elaboración de textos didácticos de parte del docente, ya que la modalidad exige que el facilitador deba proponer al educando y enviado a la plataforma virtual oficial de la universidad, un documento académico que integre el tema de la semana, basado en la unidad y/o capítulo según corresponda, para la realización de lecturas, análisis, o elaboración de tareas y otras acciones educativas.

En relación con los textos didácticos, se puede acotar:

“Utilizamos la noción de texto para referirnos a toda producción verbal o escrita que vehicula un mensaje organizado tendiente a producir en su destinatario un efecto de coherencia. Tienen como características la relación de interdependencia con las propiedades del contexto de su producción; presenta un modo determinado de organización del contenido; son productos de la actividad humana y como tal, están articulados a las necesidades, intereses y condiciones de funcionamiento de una comunidad”. (Mugrabi, 2002, p. 13). (sic).

Este documento académico que se presenta a los estudiantes universitarios, integra imágenes elocuentes del tema, una breve introducción del contenido del documento, las competencias, frases motivacionales, palabras claves, cronograma de actividades, el desarrollo del tema, el cual debe contener las citas de acuerdo con las normas APA y las referencias bibliográficas. Es decir, en cierta medida se genera conocimiento, mediante este tipo de acciones académicas, lo que implica dos acciones importantes del hecho educativo; la primera tiene que ver con la estrategia didáctica utilizada por el docente universitario, para investigar, razonar, relacionar y anotar. La segunda, está relacionada con la importancia y pertinencia que debe tener el tema investigado, para que el mismo sea especializado y significativo para el participante adulto.

El curso de Gerencia Pública Municipal, está diseñado para abordar modelos de aprendizajes de la educación de adultos en general. De esa cuenta, se destaca que la educación de adultos es amplia y tiene varios usos, tales como adquirir una formación básica, ampliar y renovar habilidades y conocimientos, mejorar la cualificación profesional, adquirir una preparación específica para otras profesiones

y desarrollar capacidades personales especializadas, entre otras; y que de estas, la educación superior es una sola modalidad de otras existentes; asimismo, de esta línea de la educación de adultos, lo que se requiere es innovar la función docente y en aspectos de competencias, se puede determinar la orientación de llevar a los estudiantes al desarrollo de un conjunto de conocimientos y prácticas que caracterizan la educación de las personas mayores. Al respecto de los modelos de aprendizaje, se cita:

“Puede enfocarse como modelos de autodirección en el aprendizaje de los adultos, en el cual se reconoce el aprendizaje autodirigido como método de instrucción con la característica de la personalidad individual. Resalta la responsabilidad personal o la capacidad del individuo para asumir el control de su propio aprendizaje; supone la valoración de las necesidades, los recursos de aprendizaje, las habilidades y roles del tutor; la orientación personal, en cuanto que el estudiante asume la responsabilidad de planificación, elaboración y evaluación del aprendizaje; el contexto social ya que el participante debe conocer el medio en el que se lleva a cabo la actividad”. (Gutiérrez, 2007, p. 2-3). (sic).

Se puede notar, que resaltan aspectos de autodirección y automotivación, acciones que se pueden englobar en la autogestión de la educación, es decir, el mismo estudiante valora su accionar en cuanto a su preparación, toma para sí mismo la responsabilidad de su formación, busca transformar su estatus económico, social, político y de su contexto en general; donde resulta importante su enfoque personal, dicho de otra manera, busca su propia autoformación. No obstante, a este esfuerzo personal, los facilitadores son también una pieza clave en la formación de las personas adultas.

“De esa cuenta, puede notarse la importancia que resalta la función del docente universitario donde destaca la función tutorial, sin embargo debe mantenerse una acción educativa en la cual el tutor debe dar importancia a los aspectos formativos, debe estar bien preparado para efectuar esa función, no debe ser limitado por conflictos personales, debe tomar decisiones adecuadas en la realización del proceso, asimismo deberá procurar una comunicación eficiente con sus colegas, con el personal, directivos y con los participantes adultos”. (Muller, 2002, p. 54-55). (sic).

En este aspecto resaltan tres acciones pertinentes que el docente universitario, como tutor debe desarrollar desde la perspectiva de su función. Es el tipo de comunicación y relación con la administración, es decir, la élite hacia arriba de los que dirigen el proceso, con el propósito de estar acorde con las políticas y objetivos guía que se pretenden desarrollar. En segundo plano, la comunicación con los estudiantes a nivel horizontal, así como la relación con los otros docentes para desarrollar una gestión integral de la educación de las personas adultas.

En términos generales, la carrera está orientada a la elaboración de trabajos monográficos; desde la perspectiva de la investigación bibliográfica; asimismo, practicar destrezas y actitudes de la educación de adultos en el contexto real y profesional, sobre todo, por aspectos de aplicación práctica laboral.

El diseño del curso llevado a cabo, debe lograr un cambio sustancial de las formas de enseñanza clásica hacia nuevos enfoques del aprendizaje y métodos de enseñanza de adultos, desde los componentes humanos, psicológicos, biológicos y sociales. También se desarrolla desde la actividad práctica que se fundamenta en principios de participación, horizontalidad y flexibilidad. De esa cuenta, propone

acciones y actividades para la aplicación de estrategias andragógicas que permitan facilitar el proceso del aprendizaje del adulto.

En aspectos metodológicos, se requiere el uso de técnicas de práctica, como: Exposiciones, implementación de diálogos académicos, clases magistrales, presentaciones en *PowerPoint* y *Prezi*, elaboración de ensayos, lecturas dirigidas, estudios de casos, trabajos de investigación, talleres, discusiones grupales, exposiciones, la elaboración de un portafolio académico en físico y de documentos con análisis crítico, texto paralelo, mapas conceptuales y mentales, mapas gráficos, ordenador gráfico, ensayos académicos, síntesis, socializaciones, utilización de *blog* personales para comunicar la información e investigaciones, el uso de cuadros comparativos y elaboración de presentaciones especiales (*Powtoon*).

El docente universitario debe tomar conciencia y buscar aportes de nuevos aprendizajes que la psicología cognitiva brinda al proceso, para aprovecharlos, con el fin que los participantes adultos puedan potencializar sus habilidades, logrando con ello el desarrollo emocional y el procesamiento de la información, así como el fortalecimiento de las inteligencias múltiples, para lograr transformar la educación superior con enfoque andragógico, sobre todo, debe mantener actualizados sus conocimientos, ver las nuevas tendencias, para hacer de su trabajo un cúmulo de acciones eficientes; de tal manera, que la evaluación perceptiva que efectúen los estudiantes, colegas y la administración en general, sea positiva, que puedan notar los aspectos de innovación en los procesos de enseñanza y que la evaluación y los resultados sean los esperados o superen las expectativas propuestas.

Además, el docente universitario debe poseer habilidades y conocimientos en el uso de técnicas de aprendizaje, pero, sobre todo, ponerlas en práctica, con el propósito de mejorar el rendimiento académico de los estudiantes, debe propiciar una enseñanza eficiente y dinámica, que se ajuste a la naturaleza y las posibilidades del educando y de la sociedad. El objetivo del docente debe estar orientado a utilizar recursos educativos, métodos y técnicas de práctica educativa en personas adultas, así como la manipulación de acciones que faciliten el aprendizaje y contribuir al aprovechamiento de los recursos disponibles y la optimización en el uso del tiempo.

### **1.1.2 Aportes especiales de aprendizaje**

En términos generales, se pueden precisar algunos aportes especiales del aprendizaje andragógico en el desarrollo de la Maestría en Docencia Universitaria, con énfasis en Andragogía y la vinculación a la carrera en análisis, situación que deviene de la percepción que se ha tenido en ese proceso de formación; dentro de este contexto se puede destacar lo siguiente:

De acuerdo con los trabajos realizados, se tuvo la necesidad de utilizar las Normas APA (*American Psychological Association*), y en menos frecuencia, pero, muy significativo el uso de Normas *Harvard*, que están marcando la tendencia actual en cuanto a la presentación de trabajos académicos y de investigación. Este aspecto se vincula en forma directa al uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), ya que estos procesos técnicos se encuentran ubicados dentro

de la herramienta virtual de *Word*, lo que propició el desarrollo técnico exigido en esos aspectos, el cual fue determinante para mejorar los trabajos académicos.

Estas acciones llevaron a profundizar un estudio más consciente de la importancia de dichas normas, la utilización que se le debe dar, así como mejorar la estructura y presentación general de los trabajos realizados, de una u otra manera a especializar el uso y aplicación.

Estas normas son utilizadas en la Carrera de Administración Pública Municipal, en la elaboración de documentos de estudio que el docente prepara para compartir con los alumnos, así como en las investigaciones e indagaciones de los cursos, y en la presentación de informes de graduación.

En otro orden de ideas, esta función de mejorar la presentación y los contenidos de las actividades educativas motivó la visita de páginas *web* especializadas y enlaces profesionales para consultas e investigaciones. Muchas de estas fueron aportes de los docentes de los diferentes cursos de la Maestría, así como en aspectos colaborativos por parte de los compañeros participantes, que aprovechando los conocimientos previos desde varias profesiones y especializaciones, cooperaron para fortalecer el aprendizaje y hacerlo más significativo. En términos generales, se llevaron a cabo procesos de verticalidad en aspectos de comunicación jerárquica con las autoridades o directivos, y horizontalidad de la educación con los participantes adultos y demás colaboradores del proceso de formación.

Otro aspecto que destacó en el proceso del desarrollo de la Maestría fue la elaboración de *blog* personal, donde se destacó la importancia de la creación y el uso; asimismo, posibilitó la opción de compartir con los estudiantes en formación, utilizar esta herramienta de comunicación y facilitar la interacción virtual con los participantes adultos, pero, más aún, llevarlo a la práctica en el desarrollo del desempeño docente y la réplica en las acciones educativas, como herramienta para el desarrollo de la educación colaborativa y cooperativa de los participantes, pues estos sitios les permite interactuar de una manera virtual en cuanto a la presentación de trabajos y la revisión de los mismos, para dar paso al desarrollo de juicio crítico.

Asimismo, el nuevo término acuñado como Pedagogía digital, está íntimamente relacionado con el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), que fue ampliamente socializada y practicada como parte del desarrollo de la Maestría, aspecto útil y significativo en el proceso de preparación para la labor docente; no obstante, se debe acotar que la Carrera de Administración Pública Municipal, está basada en el modelo *B-Learning (Blended Learning)*, por la modalidad semipresencial que se presenta, la cual facilita los procesos de comunicación entre estudiantes y docentes, pero, sobre todo, abre nuevas oportunidades para los participantes adultos, que por diversas razones tienen limitaciones al ingreso a las universidades y carreras que aún presentan formatos tradicionales de formación académica.

Con relación al curso de Gerencia Pública Municipal y el desarrollo de la Maestría en Docencia Universitaria, con énfasis en Andragogía; se puede destacar

la vinculación causa-efecto, ya que el curso como tal y/o la carrera tiene como grupo meta, estudiantes adultos; de acuerdo con el modelo educativo, es inherente el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) como ya se indicó; este tipo de enseñanza debe motivar el autoaprendizaje, autodisciplina y la autogestión, entre otros. Estas acciones, elementos y condiciones, son propias del desarrollo de los cursos de la Maestría, pues todos llevan a un solo fin, contribuir a mejorar la calidad educativa en la educación superior y como valor agregado, crear nuevas oportunidades para el desarrollo educativo en la formación académica.

Los participantes de este proceso educativo, en la condición de estudiantes, son personas adultas, donde se vinculan la Andragogía, como la disciplina que se ocupa de la educación y el aprendizaje del adulto; es decir, personas que han tenido un crecimiento biológico, físico y psicológico y que han alcanzado su máximo desarrollo, donde dichos participantes tienen que equilibrar sus responsabilidades sociales, laborales, familiares y las demandas del aprendizaje. Destaca en este sentido en aspectos de Andragogía, la flexibilidad como un ícono del desarrollo, debido a que el docente universitario tiene que ver en cada participante adulto, un padre de familia, un esposo, un trabajador y un ser humano con múltiples ocupaciones y compromisos.

Otro aspecto que destaca dentro del contexto de la Andragogía es la horizontalidad y la participación, como principios básicos en la educación de adultos, el docente se convierte en facilitador y se constituye en el mediador del aprendizaje; por tanto, debe desprenderse del concepto de verticalidad de la

educación, puesto que el estudiante adulto y el docente universitario, están a la misma altura en este proceso.

En este sentido, se ha tenido la experiencia de compartir con estudiantes de diversos perfiles, entre estos destacan participantes con puestos públicos de alta jerarquía administrativa, tales como: Alcaldes, concejales, síndicos, directores financieros, secretarios municipales, directores de servicios públicos municipales, directores de unidades de planificación y gerentes, entre otros, quienes tienen una visión clara de lo que buscan en la educación superior; asimismo, son personas altamente comprometidas con las acciones prácticas del desarrollo laboral, cuya experiencia ha sido enriquecedora para el desarrollo de los cursos (todos citados considerando la condición de género).

La Andragogía por su parte, en la práctica se orienta a la ejecución de acciones, actividades y tareas que le permiten facilitar el aprendizaje en las personas adultas. También se acude a los medios didácticos o auxiliares, catalogados como instrumentos, que ayudan al facilitador en la actividad de enseñar. El andragogo debe hacer uso de todos los medios a su alcance para facilitar el aprendizaje, motivar la participación y buscar con esto posibilitar la autoformación. Un docente universitario debe en forma obligada poseer conocimientos, técnicas, herramientas y la didáctica para la formación académica de las personas adultas.



## **CAPÍTULO 2**

### **2.1 Análisis e interpretación de las observaciones**

El desarrollo de un curso a nivel universitario desde la práctica común, consiste en forma inicial, en fundamentar una idea, esta tiene su génesis en la importancia relativa de una especialidad operativa, es decir, la pertinencia que se tenga de un abordaje temático, sobre todo en nuevas opciones de estudio como el curso de Gerencia Pública Municipal, de la Carrera de Licenciatura en Administración Pública Municipal, donde un grupo de profesionales, comprometidos con el campo académico, intelectual y de experiencia laboral en aspectos del desarrollo de los gobiernos locales, plantearon una serie de temas prioritarios, los cuales no pueden pasar desapercibidos en la formación de un currículum, para llegar a formar un pensum de estudios y que este sea significativo para el perfil de los egresados, con la intención de crecer en aspectos de la academia, así como en la visión técnica y formativa de la competencia de la acción del contexto de las municipalidades.

Toda esta base que conforma la estructura temática, cuenta con un fundamento teórico-práctico, que requiere un análisis profundo de experiencias ocupacionales, para formar un conjunto de índices que conllevan a elaborar una propuesta educativa para la formación profesional de los estudiantes en el transcurso del desarrollo de la acción educativa.

De esa cuenta, el programa de estudios cobra vigencia a partir de ese movimiento y se asignan una serie de temas que se estructuran desde una perspectiva lógica para conformar dicho programa. En este aspecto, vincula a la temática especializada de la Maestría en Docencia Universitaria, con énfasis en Andragogía, utilizada durante el desarrollo de la carrera y la utilización práctica que favorece la acción educativa en este proceso de formación de personas adultas, para lo cual se propone una estructura temática de los aspectos relevantes que se citan a continuación:

### **2.1.1 Andragogía**

Andragogía es una ciencia que trata sobre la educación de las personas adultas. Basados en una definición por simple analogía desde la perspectiva del contexto educativo de los adultos, se puede citar lo siguiente:

“Educar a los adultos significa ponerlos en situaciones aptas para promover en ellos un cambio en su modo personal de vivir, de enseñar y de comportarse; hay que tener claro cuáles son las características de la llamada edad adulta, para poder definir esa posibilidad de una intervención educativa dispuesta a poner en tela de juicio, los estilos cognitivos, relacionales, efectivos y de conducta y de las convicciones y orientaciones de valor que las nutre la personalidad adulta”. (Natale, de, 2003, p. 11).

El uso de este término es relativamente nuevo, en el proceso de formación de la carrera de maestría se tuvo la oportunidad de visitar varios centros de consulta como bibliotecas y librerías, en la mayor parte de casos, no se encontraban

documentos con este nombre u orientación, no así, aspectos de educación para adultos.

La importancia del término resalta en la Carrera de Administración Pública Municipal, debido a las características y el contexto en el que se desarrolla; los participantes son personas adultas, quienes tienen diversos compromisos y un fin en mente, pero, al mismo tiempo interesadas en aprender, capacitarse y participar del proceso de la educación superior. A este respecto se cita:

“Los más recientes estudios de psicología subrayan la presencia de elementos dinámicos y evolutivos durante toda la vida del individuo, que superan cualquier visión estática de la vida adulta y que demanda acciones formativas de tipo continuo, al alcance de la persona durante toda su vida”. (Natale, de, 2003, p. 11). (sic).

De esa cuenta, la Andragogía vista desde la perspectiva de la educación de adultos, tiene como enfoque principal el desarrollo de la educación de las personas adultas, con la visión colocada en las responsabilidades, compromisos, condiciones contextuales y el conocimiento previo, entre otras. De esa cuenta, se puede ampliar el sentido con el texto siguiente:

“Son un buen ejemplo, se trata de educar a partir de las propias experiencias de los educandos, sobre la base de sus propias potencialidades, enriquecidas por sus aportes que proporciona el mismo proceso educativo. Aprender de la vida, aprender de los otros, aprender de la realidad dentro de un proceso de acción-reflexión... continuo y abierto sin límites y en los que los elementos teóricos no son utilizados para conceptualizar conceptos, sino para conceptualizar y transformar la realidad”. (Ander-Egg, et. al. 1996, p. 23).

A esto se debe sumar el papel básico de la educación de adultos, que consiste en fomentar el autoaprendizaje, la autodisciplina y la autoformación, es decir, tener claro que el proceso educativo no tiene fin, sino es para toda la vida. Cada vez son más las personas adultas que ingresan a los centros universitarios, para lo cual, la apertura de las universidades está teniendo sentido, así como la expansión de estos centros de aprendizaje. Este desarrollo educativo universitario se está fomentando bajo criterios especiales, tales como los que se presentan a continuación, que están relacionados con las personas adultas:

“Que reflexione sobre su vida y caiga en cuenta del capital que conforma su experiencia, los valores, los criterios morales, los compromisos profesionales; toda una sabiduría acumulada por ensayo y error, unidos y fecundados en el campo de la vida. Las ideas, los afectos y el comportamiento; conforman las raíces, el tronco y el ramaje del árbol de la vida, alimentado por la savia de la experiencia, que puede convertirse en la guía para futuras generaciones”. (García, 2004, p. 84). (sic).

Para acentuar aún más el concepto de Andragogía, como ciencia de la educación para el adulto, se realiza una paráfrasis del libro titulado: *La Andragogía y el constructivismo en la sociedad del conocimiento*. Según Rodríguez (2003), es la ciencia y el arte de instruir y educar permanentemente al hombre. En este sentido, se puede aclarar que es una situación actitudinal, es la aceptación de la cultura previa del alumno, de su capacidad de generar sus propias estrategias de aprender y de reconocer sus necesidades y expectativas individuales, la cual también debe desarrollar aptitudes, es decir, los valores, el alumno tiene que ser visualizado como un ser social, no como alguien que simplemente va a la escuela; también como un ser individual, con experiencias previas, con expectativas y necesidades. Debe ser

un investigador, poseer un alto grado de autonomía e independencia para actuar y tomar decisiones, que le permitan llevar adelante un aprendizaje autodirigido y autogestor.

Como se puede visualizar, en este texto y en las áreas anteriores, los cuales valen la pena acotar, la Andragogía está perfectamente encajada en el desarrollo de la Carrera de Administración Pública Municipal, por varias razones, dentro de las cuales se destacan: Los participantes adultos, los conocimientos previos, la experiencia y los intereses de superación. Los estudiantes también se ven motivados, porque el contexto temático está íntimamente relacionado con su actividad ocupacional, lo que convierte esta acción educativa en un aprendizaje significativo.

### **2.1.2 Currículum**

El concepto de currículum tiene varias acepciones, y estas a su vez, varias aristas, desde los diversos enfoques que se le brinden la atención requerida, (institución, docente y alumnos, entre otros). A continuación se cita lo siguiente:

“Quizá las más difundidas, aunque parciales sean, las de plan de estudios y las de programa de enseñanza. Otro extremo, desde el punto de vista de muchos profesores: es un referente genérico o formal de lo que presentan a sus alumnos. Desde el punto de vista de los alumnos, el usuario, es una experiencia vital, puesto que incorpora todo aquello que da sentido a lo que se está haciendo o aquello en lo que está involucrado. Contempla una estructura para la acción”. (Rué, 2009, p. 230). (sic).

La configuración del currículo, es decir, la organización básica y fundamental, consiste en un plan de estudios con visión administrativa, que cuenta con normas, tiene propósitos formativos y apegados al contexto real de la acción académica. De tal manera, que el currículo se convierte en el plan del docente, cuando este logra trasladar la visión normativa a la práctica real.

La teoría y la práctica del desarrollo curricular como curso de gerencia y la Carrera de Administración Pública Municipal, así como los temas abordados en la maestría, fueron significativos en el aprendizaje, por dos razones fundamentales: Uno por aspectos académicos de aprendizaje, comprensión y análisis de los mismos, y por otro lado, la nueva visión que se debe tener al desarrollar un curso. Es la parte de un todo y que debe llevar a un fin propuesto; de esa cuenta, se tiene que vincular a varios puntos fundamentales. Dicho de otra forma, un curso no puede encajarse en una sola acción independiente del desarrollo curricular; sino debe tener un enfoque de los puntos medulares de la formación integral de los educandos.

Se ha aprendido desde la academia, así como de la práctica personal, que al facilitar un curso, debe precisarse el contenido general del currículo, pues esto lleva al fin esperado; es decir, cada momento del desarrollo de un curso, se debe tener clara la visión del perfil del egresado y las competencias que llevan a este propósito. De esa cuenta, el conocimiento del currículo de una carrera es imperativo para el desarrollo docente de un curso, el cual no puede ser visualizado como una cápsula independiente de la visión integral, sino más bien, como una estructura de contenidos, que debe llevar a cumplir la visión y el llamado de la carrera.

Por otro lado, el desarrollo de la Carrera de Administración Pública Municipal, responde a este análisis integral del currículo, pues se pretende al final de la misma tener egresados capaces y competentes para el desarrollo administrativo público, lo cual destaca el compromiso de los docentes de enfocar sus esfuerzos a esta formación.

### **2.1.3 Secuencias didácticas**

Las secuencias didácticas es otro tema importante en el desarrollo del trabajo de la educación superior, porque permite una mejor visualización y una adecuada dosificación de los contenidos curriculares, así como los puntos temáticos de los programas de los cursos definidos. También es un aporte importante de la maestría, ya que es un tema relativamente nuevo y de poca aplicación o de uso incipiente en la educación superior en el medio. Al respecto se cita el texto siguiente:

“Las secuencias didácticas son sencillamente conjuntos articulados de actividades de aprendizaje y evaluación que, con la mediación de un docente, buscan el logro de determinadas metas educativas, considerando una serie de recursos. En la práctica, esto implica mejoras sustanciales de los procesos de formación de los estudiantes, ya que la educación se vuelve menos fragmentada y se enfoca en metas”. (Tobón, et. al. 2010, p. 20). (sic).

La aplicación práctica de las secuencias didácticas en el curso, ha demostrado que permite orientar el trabajo docente en aspectos de unidades, temas principales, duración de la unidad, clarificar la competencia, observar los indicadores de logro, la dosificación de los contenidos integradores, en cantidad de

sesiones que se lleva a cabo, la fecha de realización, los contenidos a desarrollar, la metodología recomendada, la agenda del día, los criterios de evaluación, los tiempos recomendados en forma general y específicos para el desarrollo de las actividades, así como la enumeración de recursos de aprendizaje requeridos, que al final se convierten en una lista de cotejo que permite desarrollar un adecuado control en la acción educativa.

En relación con las secuencias didácticas, estas tienden a mejorar la calidad del desarrollo docente, se convierte en una guía adecuada; proponen o definen también la evaluación del aprendizaje, cuando se hace referencia a la calidad: “A veces pensamos en la evaluación como el punto final del proceso de enseñanza-aprendizaje, pero en realidad es parte del mismo, es decir está en todo el recorrido de la acción educativa”. (Morales, 2000. p. 21). (sic).

#### **2.1.4 Texto académico**

La modalidad de la Carrera de Administración Pública Municipal, obliga a los facilitadores a elaborar documentos académicos que faciliten el aprendizaje y la integración de los contenidos necesarios del abordaje de los temas. Esta es una condición inherente al compromiso educativo, es decir, todos los facilitadores de la carrera, deben crear documentos para enviarlos a los estudiantes mediante la plataforma virtual universitaria. En la práctica de la carrera este proceso es común, por eso el docente universitario tiene que poseer esta habilidad dentro de sus cualidades académicas.

En este texto académico destacan algunas variables que es conveniente abordar y compartir en este documento, el cual contiene imágenes motivadoras, relacionadas con el tema a desarrollar, clarifica el módulo, unidad y el título propuesto. Cuenta con un preámbulo que trata de introducir al estudiante en la lectura del documento, normalmente con preguntas generadoras. También incluye una introducción al tema, el cual es un avance del contenido del documento. Enmarca la competencia, se adjuntan frases motivacionales y palabras claves que se encuentran en el documento. Además, tiene un cronograma de tareas, el cual incluye las actividades, tiempos y los días propuestos para el desarrollo.

En cuanto al contenido o desarrollo de texto académico, se sugiere que el mismo no sobrepase las ocho páginas, bajo la consideración que son cinco cursos por semestre que desarrollan la misma acción. En el contenido deben citar conforme las Normas APA, numerar correlativamente las hojas, así como la incorporación de las referencias bibliográficas.

En cuanto a la maestría y sus aportes al mejoramiento del desarrollo de los docentes universitarios, se puede acotar que tuvo un valor significativo para la función del facilitador andragógico, puesto que varios contenidos, estuvieron vinculados a este proceso, entre ellos, el uso las de Normas APA, mediante la herramienta de *Word*, redacción de ensayos que fue una práctica útil, para el desarrollo de textos académicos, la realización de investigaciones, el uso del *PowerPoin*., *Prezi* y herramientas virtuales, entre otros.

Los textos académicos se convierten en documentos importantes para el desarrollo del curso, de esa cuenta, estos textos deben llevar impresa información de calidad, que permita a los lectores recibir y percibir aspectos de conocimiento que los guíe a desarrollar actividades educativas más profundas, generar trabajos con esa información y les propicie un aprendizaje significativo.

### **2.1.5 *B-Learning (Blended Learning)***

*B-Learning*, es una formación combinada, que consiste en un proceso semipresencial, en el cual se incluyen clases presenciales programadas y el desarrollo de actividades en línea. Con este modelo se logran dos aspectos importantes: Uno es el uso de Tecnologías de la Información y la Comunicación; el otro, es la relación personal con docentes, así como la interacción con estudiantes. Esto requiere la programación de actividades para las clases presenciales, así como las acciones en línea, las cuales deben estar estructuradas de forma adecuada, de tal manera que facilite lograr las competencias buscadas. A este respecto se expone lo siguiente:

“La implementación de las TIC exige nuevas posibilidades de impartir docencia en la educación en lo que respecta a nuevos roles, funciones y competencias que deben desempeñar los docentes y estudiantes en su acción académica. Con el uso de las TIC, estudiantes, docentes, orientadores, facilitadores o mediadores, no necesitan estar cara a cara en un salón de clases tradicional durante el dictado de un curso normal, al usar modalidades, como el *b-learning* con la aplicación de hipertextos, hipermedia y/o multimedia distribuida para vincular o relacionar información dentro de un documento o entre documentos”. (Prada, 2010, p. 69).

Debido a la modalidad de la Carrera de Administración Pública Municipal, es importante repasar algunas condiciones andragógicas, existe flexibilidad de tiempo para llevar a cabo la preparación o capacitación de los participantes adultos, se logra la motivación de ellos, facilita el establecimiento de vínculos y se posibilita la adquisición de la autodisciplina que es imperante en la Andragogía.

Este tipo de educación se sale del marco referencial de la educación tradicional, referida al hecho de hacer llegar a los estudiantes todos los días, y generar el proceso de aprendizaje; o para la educación de fin de semana, tener clases presenciales de ocho, nueve y hasta diez horas en las aulas universitarias. Más bien, propicia una educación sin límites de tiempo, con flexibilidad de horarios, con tiempos definidos para generar los procesos y agendas propias del estudiante, entre otros; sin embargo, requiere propiciar la motivación en los participantes adultos.

“En este sentido me permito traer a referencia la motivación y condiciones personales en relación con proceso de estudios, esta consiste en que el participante adulto quiera estudiar, sino va más allá, es decir ganar y aprender bien; para esto es necesario, entre otras acciones, mejorar las técnicas de estudio, tener éxito en lo que desarrolla, tener o definir los objetivos claros y útiles, tener un ideal, construido desde su realidad”. (Pallarés, 2007. p. 11-12). (sic).

En cuanto al desarrollo de la maestría, se hace referencia a algunos aspectos relevantes, donde se abordaron temas como el uso de las Tecnologías de la Comunicación y la Información (TIC), dentro de las cuales destacan las tecnologías y alternativas para la educación de adultos, uso adecuado de redes sociales, alternativas para realizar presentaciones y conocimientos especializados en sitios

oficiales, todas de aplicación vital para el desarrollo de la educación de adultos en esta modalidad.

### **2.1.6 Autodisciplina**

Como parte de la formación permanente o continua de las personas adultas, hay que enfocarse en la capacidad de la autodisciplina que obtiene el estudiante en la edad adulta, es decir, ese desarrollo de motivarse por sí mismo, donde se destaca la responsabilidad, la gestión propia del participante del proceso, buscar su autoformación y sanar o subsanar sus propias necesidades; en este sentido, se exalta el texto siguiente:

“La formación continua no se limita a la formación profesional, su ambición es también la de la gestión de los recursos humanos. La formación continua es una buena evaluadora de las faltas de formación inicial, es necesaria una formación permanente entre estas dos formas de formación para permitir un enriquecimiento recíproco en los contenidos, metodologías y para facilitar las transferencias de educadores de un nivel a otro de formación”. (Ander-Egg, et. al, 1996. p. 47). (sic).

En este sentido, la Carrera de Administración Pública Municipal, debe propiciar la autodisciplina, como un medio para motivar al estudiante a seguir en el proceso de formación, hacer que el aprendizaje sea significativo, premiar los esfuerzos y hacerlo sentir parte importante del desarrollo educativo. Por su parte la maestría, orienta este tipo de procesos, ya que ha mostrado aspectos de flexibilidad, participación, horizontalidad y el valor significativo de la educación.

### **2.1.7 Autoaprendizaje**

En términos generales, el autoaprendizaje es la forma en la cual el participante aprende por sí mismo, se forma por sus propias condiciones y se prepara por su propia voluntad. Se puede indicar que es un proceso de adquisición de conocimientos, habilidades, valores y actitudes que el estudiante realiza por su propia cuenta, por medio de dos acciones fundamentales: Uno es el estudio, y el otro, es por la experiencia que va adquiriendo.

Para este tipo de aprendizaje se requieren tres elementos importantes: Uno es la responsabilidad, es decir, el estudiante tiene que ser responsable con su propio aprendizaje, debe trazarse metas, como leer un libro, buscar un artículo y analizar un contenido. El segundo elemento es el aprendizaje permanente, este tiene que ver con el que se ejecuta en el transcurso de la vida, para potencializarlos se requiere que el estudiante determine ciertas rutinas y estar siempre dispuesto a aprender y trabajar en esa línea. El tercer elemento es el estudio independiente, este se basa en definir la importancia que tiene para cada individuo manejar el control y llevar a cabo tareas que lo lleven al fin propuesto; en este último elemento, destacan los hábitos, la disciplina y la organización.

La carrera requiere que el estudiante llegue o se acerque a este tipo de aprendizaje, pues es imprescindible que se trace metas, busque su propio desarrollo, tenga disciplina y genere el hábito de estudiar. Durante la experiencia como docente, se ha podido detectar que conforme avanzan los cursos y el abordaje

temático, los participantes de este proceso aceleran más los tiempos de entrega de las tareas, elaboración de proyectos y desarrollo de propuestas. En cuanto a la maestría, esta ha desarrollado modelos de motivación, formas de comunicación, innovación didáctica, y en especial, el trato a los participantes adultos, entre otros.

El desarrollo de la docencia universitaria, desde la propia perspectiva y experiencia, forma un elemento importante en este tipo de autoaprendizaje, puesto que la asignación de cursos, el desarrollo de los mismos o la facilitación docente, propician que los catedráticos universitarios se informen continuamente en temas relacionados con el/los curso/s asignado/s. Es común escuchar a los docentes expresar: “Lo bueno de impartir cursos universitarios, es que exige mantenerse actualizado”. Esta expresión es frecuente en la percepción de los facilitadores de la educación de adultos, y cobra sentido, cuando se realiza un análisis de la participación, desarrollo y actuación de la labor docente.

### **2.1.8 Aprendizaje autónomo**

Existen varios conceptos de aprendizaje autónomo; sin embargo, se anotan los aportes más significativos, para efectos de comparación y vinculación entre la Carrera de Administración Pública Municipal y la Maestría en Docencia Universitaria con énfasis en Andragogía.

“La autonomía del aprendizaje debería ser considerada como una de las principales claves del éxito formativo en la Educación Superior, como uno de sus principales productos o competencias, como una necesidad de la formación a lo

largo de la vida, la idea es que cada egresado de la universidad debería haber adquirido una idea clara acerca de su propio proceso de aprendizaje, así como de sus puntos fuertes y de sus debilidades y de cómo mejorarlas”. (Rué, 2009. p. 81).

En este aspecto, se destaca la importancia que representa la autonomía del aprendizaje o el aprendizaje autónomo que se tienen en la formación de las personas adultas. Es común escuchar a estudiantes universitarios que han avanzado en la investigación y que de una u otra manera han obtenido nuevas bibliografías o nuevos contenidos para respaldar los aspectos revisados o propuestos en las aulas universitarias.

“La autonomía se sintetiza en la centralidad que tiene el concepto de sí mismo en los procesos de formación del adulto y que se traduce en el desarrollo de la autonomía individual, en el estímulo que se ofrece al adulto en las situaciones de cambio, haciendo que se sienta aceptado y respetado en sus necesidades subjetivas de enriquecimiento, a través, incluso de prácticas autodiagnósticos de autoevaluación de los progresos y mejoras individuales”. (Natale, de, 2003. p. 84). (sic).

Aquí cobra importancia la autonomía del aprendizaje, misma que está vinculada a la motivación que se debe dar a los estudiantes de la educación superior, es decir, propiciar un sentido de utilidad al proceso educativo. Se debe procurar que los temas sean innovadores y llevarlos a nuevas aplicaciones. El estudiante debe sentir que lo que hace lo lleva a mejorar su acción laboral, está siendo novedoso en cuanto a la aplicación o le está sirviendo para cumplir sus metas académicas, entre otras. El aprendizaje autónomo tiene varios conceptos, de acuerdo con los distintos puntos de vista, en este sentido, se expresa que autonomía:

“Significa en realidad resolver, estudiar, o hacer algo en un lugar o en un espacio temporal no regulado o con ayuda o apoyo específico, que el estudiante busca por sí mismo. Con las tecnologías de la información y la comunicación, significa trabajar en línea o no presencialmente, algunos consideran el aprendizaje autónomo como aquel que se realiza fuera de las condiciones de la formalidad institucional o curricular”. (Rué, 2009. p. 86-87). (sic).

En ese orden de ideas, se puede observar el sentido significativo que tiene para los participantes adultos el desarrollo temático. El cual cada día debe ser más especializado, estar enfocado en lo que realmente desea y necesita el estudiante, no al cúmulo de temas que se deben anotar en los programas de cursos, sino más bien a la función práctica y técnica del desarrollo profesional de los educandos.

“La educación de adultos se configura como conjunto de intervenciones y de iniciativas más o menos institucionalizadas, públicas o privadas, porque incluso socialmente, no se desconoce la necesidad de profundas reformas de estructura de la sociedad orientadas al proceso de emancipación del ser humano y al desarrollo de una dialéctica social, promotora de civilización y de cultura, ni pretende limitar su campo de acción, al uso de los bienes culturales de la que es depositaria la historia, porque en tal caso hubiera dado vida, aunque fuese individualmente a nuevas formas de alineación y colonización cultural, por el contrario quiere profundizar en ese proceso de concienciación”. (Natale, de, 2003. p. 96-97). (sic)

Si se interpreta el proceso educativo desde la arista de la formación, el perfil del estudiante egresado debería estar preparado académicamente con conocimientos claros del desarrollo educativo y de la especialización en la cual se prepara; debe aportar soluciones a los problemas que le plantea la ciencia especializada en la cual se desarrolla, pues debe estar preparado para interactuar en su contexto social para la convivencia.

“Se remite a su propia raíz etimológica, a una concepción normativa, es decir, la capacidad de dotarse uno mismo de las reglas, de las normas, para el aprendizaje, en función de sus diversos niveles de exigencia, sin por ello eludir las responsabilidades de dar cuenta de sus procesos y de sus resultados”. (Rué, 2009 p. 87). (sic).

El análisis de los textos anteriores, en términos generales, da la oportunidad de expresar que la Carrera de Administración Pública Municipal y el curso de Gerencia Pública Municipal marcan algunos aspectos relevantes en cuanto al aprendizaje autónomo, entre ellos, la de formación; los estudiantes ven en la carrera esta necesidad, por varias razones, uno puede ser el desarrollo individual, el hecho de sentirse aceptados y respetados en un nivel social, económico o contextual y el sentido que se le da a la formación académica de los participantes.

Desde otro punto de vista también se puede indicar que en el aprendizaje autónomo el estudiante busca por sí mismo su formación académica, para lo cual requiere la capacidad de dotarse para sí, de reglas y normas de aprendizaje, hasta llevarlas a feliz término. En el caso de la Maestría en Docencia Universitaria, con énfasis en Andragogía, esta ha facilitado de herramientas elementales para la comprensión de la posición del participante adulto, así como de metodología para facilitar este tipo de aprendizaje.

### **2.1.9 Automotivación**

Los aprendizajes son imprescindibles para que el participante pueda desenvolverse con éxito en contextos y situaciones diferenciadas de la vida

cotidiana; de esa cuenta, resulta importante la adquisición de competencias que no terminen con la finalización de la escolaridad del participante, sino que persiga la posibilidad de seguirse repitiendo todo el proceso vital de cada sujeto dentro del propio sistema educativo, como fuera de este. “Esto implica dos aspectos importantes: uno es la consideración del aprendizaje como un proceso permanente que nunca se termina y el otro, es la necesidad que tiene el sujeto de automotivarse durante toda su vida para aprender constantemente”. (Medina, et. al. 2009, p. 131). (sic).

La modalidad *B-Learning* de la carrera, requiere mucho de esta función, donde el estudiante debe estar automotivado, es decir, hacer lo que le gusta, participar en eventos académicos que le permitan mejorar su condición técnica, así como el aprendizaje desde distintas áreas. Ahora bien, la función del docente andragogo o facilitador del proceso educativo en personas adultas, debe conocer, aplicar y evaluar las técnicas especializadas, que produzcan este efecto, determinante en el desarrollo educativo de los participantes.

El autor de este texto, como docente universitario en esta modalidad, tuvo la oportunidad de participar en la formación de la primera cohorte de la Licenciatura en Administración Pública Municipal, en la realización de convocatorias, conferencias motivacionales y visita a instituciones públicas municipales, entre otras. Hubo un grado alto de interés por la modalidad de la carrera y la temática, inscribiéndose en la misma un aproximado de sesenta estudiantes en Alta Verapaz. Con el avance del proceso de formación, finalizaron aproximadamente veinticinco

estudiantes, dentro de las razones fundamentales que les impidieron continuar la carrera estaban las siguientes: Compromisos familiares, cambio de sedes laborales o instituciones y condiciones económicas, no así por aspectos de motivación.

#### **2.1.10 Autoinstrucción**

Las características de la educación de las personas adultas, conllevan varios aspectos importantes que la definen como tal; sin embargo, la autoinstrucción es determinante en el proceso, mayormente en un modelo semipresencial, como el de la carrera en análisis.

La característica de este tipo de educación es individual, donde destaca esta nueva modalidad, que en la actualidad está recibiendo mayor atención y se apoya en la teoría de que el aprendizaje es algo a realizar por el mismo individuo, y que logra mejoras sustanciales cuando trabaja por su propia cuenta, se dedica a realizar las tareas señaladas y obtiene resultados correctos o dentro de los parámetros aceptables para aprobar los procesos.

“En esta modalidad, el docente puede variar su participación en el proceso desde planificar y diseñar los materiales de instrucción; hasta hacer que dicha responsabilidad recaiga totalmente en el estudiante. A este tipo de instrucción, también se le llama aprendizaje individual, estudio independiente, entre otros”. (Avolio de Cols, 1980. p. 154). (sic).

En este sentido, la Maestría en Docencia Universitaria con énfasis en Andragogía, opera desde la concepción de crear alternativas de aprendizaje, que

motiven a los participantes adultos en el desarrollo de su propia instrucción; es decir, se fomenta la investigación, la obtención de información relacionada con la temática específica para el desarrollo del aprendizaje, lo que resulta útil para el desarrollo de la Carrera de Administración Pública Municipal.

### **2.1.11 Tecnologías de la Información y la Comunicación**

El desarrollo educativo mediante el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), se proyecta mediante el uso de la red, donde se pueden encontrar recursos informáticos al alcance de cualquier profesor, para generar de manera eficiente el aprendizaje autónomo:

“Tales como las wikis, plataformas como Moodle, para desarrollar recursos de modo colaborativo, facilitadores de trabajo, en línea en común, ya sea para la investigación, para elaborar o desarrollar propuestas de manera participativa; uso de blog de carácter periódico, a partir de los cuales mostrar la reflexión del alumno sobre temas, problemas, ideas, proyectos”. (Rué, 2009. p. 201). (sic).

Este aspecto de aprendizaje y consolidación de conocimientos relacionados con el desarrollo de la maestría tuvo sus efectos, ya que el modelo del curso y la carrera en general, están estrechamente relacionados al uso de Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC).

### **2.1.12 Didáctica andragógica**

La metodología didáctica en Andragogía convierte el empleo de técnicas y procedimientos para el aprendizaje, que posibilita a los estudiantes o agentes de

aprendizaje aprovechar su tiempo, voluntad y potencialidades en su desarrollo educativo profesional, disponiendo de un proceso didáctico a sus intereses, necesidades y expectativas, esto permite diseñar lineamientos de una metodología apropiada, para establecer procesos de aprendizaje entre adultos.

La didáctica debe ser comprendida como una disciplina del campo educativo, que tiene como objeto de trabajo, brindar pautas, normas, orientaciones y sugerir instrumentos para articular los dos procesos con esencias diferentes: La enseñanza y el aprendizaje. No obstante, la didáctica propone orientaciones acerca de cómo relacionar esos ámbitos para tener mejores procesos educativos.

“De esa cuenta surge esta nueva terminología adaptada en este documento, puesto que la educación para personas adultas, reconoce la importancia de diseñar propuestas educativas para la población en edad adulta. En este sentido el docente andragogo deberá procurar diseñar situaciones didácticas que permitan a los adultos enfrentarse a nuevas posibilidades de autorrealización, ayudando con esto a los participantes a esclarecer sus propias metas y objetivos de aprendizaje”. (Pérez, 2009. p. 10-14,60-66). (sic).

La didáctica ha sido concebida como la ciencia y el arte de enseñar o instruir desde la perspectiva de varios autores, la cual sirve para realizar investigaciones enfocadas a cómo enseñar mejor. En el caso de la didáctica con sentido de Andragogía, considera al adulto como una persona autodirigida, quien busca en la educación el conocimiento para su uso inmediato, con el objeto de aprovechar al máximo el tiempo y que esto lo haga más competente.

### 2.1.13 Paradigmas

La educación en su contexto general está enmarcada dentro del proceso enseñanza aprendizaje, la formación de los educandos hasta cierto período, había sido un modelo secuencial de aspectos pedagógicos, es decir, de la educación primaria se pasaba a la educación básica, en general se utilizaba el mismo modelo, levemente modificado; luego de la educación básica, se llegaba a la educación diversificada, siempre con el mismo modelo relativamente cambiado, agregando un poco más de aspectos estructurales y tareas mejor elaboradas en aspectos formales de presentación y búsqueda de fuentes específicas. Luego de la educación diversificada, se pasaba a la educación universitaria o superior, con este mismo modelo, con la variante de llenar aspectos que tienen que ver con la calidad académica. Situación que aún no se aplica en este tiempo y en las instituciones educativas.

Las razones fundamentales de esta corriente pedagógica, tenía sus orígenes, en que muchos de los docentes de primaria, especializados en estas áreas, eran los mismos que impartían la enseñanza en el nivel secundario, (básico) y diversificado, y muchos de estos, lo hacían a su vez en la educación superior, utilizando el mismo modelo pedagógico. Esto generó un paradigma visualizado hasta en la enseñanza universitaria. En este sentido, vale la pena acotar lo siguiente: ¿Qué es un paradigma? Para responder a esta pregunta, se hace necesario consolidar algunos criterios, dentro de estos sobresalen conceptos como el siguiente: “Es un conjunto

de creencias, valores, argumentos comparativos por una comunidad científica en un tiempo determinado”. (Tobón, et. al. 2010. p. 2).

Es importante resaltar que dicho paradigma de la concepción metodológica y técnica o como modelo didáctico, viene a romperse o iniciar a hacerlo, con la adaptación de nuevas técnicas que ha propiciado la Maestría en Docencia Universitaria con énfasis en Andragogía, determinante también en el desarrollo de la Carrera de Administración Pública Municipal; pues por un lado, la maestría busca ponderar la calidad de la educación a especializar y capacitar a los docentes universitarios en aspectos andragógicos, y la carrera analizada, pretende formar en esa visión de calidad, con temas especializados.

Desde la óptica del autor de este texto, la especialización andragógica debería ser una condición, para que los docentes universitarios pudieran servir cursos en la docencia superior, esto rompería el paradigma pedagógico y fortalecería el proceso de formación de los estudiantes adultos; es decir. se encaminarían hacia un nuevo modelo de la educación superior.

#### **2.1.14 Educación significativa**

Los aspectos a tratar en una carrera especializada como la Licenciatura en Administración Pública Municipal, conlleva varias acciones fundamentales del proceso, aunado a esto, el modelo de desarrollo de la misma, ya que esta cuenta con una reducción de tiempo presencial, 20% como se expresó anteriormente, y un 80%

virtual, mediante el uso de herramientas tecnológicas; por lo que el docente debe adaptar todo su potencial creativo para fundamentar condiciones importantes y urgentes del proceso. En este aspecto se cita el libro titulado: *Los Siete Hábitos de la Gente Altamente Efectiva*, el cual aclara un poco más este contenido, donde se expresa lo siguiente:

“Que la esencia del mejor pensamiento del área de la administración del tiempo puede captarse en la frase organizar y ejecutar según prioridades, que dicta el mejor modo de proceder en consonancia con ella, constituye una amplia variedad de enfoques y materiales. En la administración del tiempo destacan lo urgente, lo no urgente, lo importante y lo no importante”. (Covey, 2006. p. 169- 176). (sic).

Desde la experiencia como docente universitario, especialmente en la Carrera de Administración Pública Municipal, se ha observado que los participantes adultos, eligen acciones urgentes e importantes para este desarrollo; es decir, tienen la capacidad de seleccionar entre una gama de acciones las que consideren importantes, aunado a esto, como ya se expresó con anterioridad, es una carrera netamente especializada, misma que haciendo una revisión minuciosa del currículo y la oferta de cursos, únicamente dos de estos son generales, y el resto, netamente enfocados al contexto de los gobiernos locales, lo que da mayor pertinencia en el desarrollo de la gestión educativa; de esa cuenta se amplía con el texto siguiente:

“La educación significativa está estrechamente relacionada con la enseñanza de procedimientos y habilidades, las cuales requieren acciones ordenadas que se dirigen a la construcción de un fin. El aprendizaje implica la realización de esas acciones, no solo de comprensión, sino para que se adquieran de forma significativa. Es decir sea importante para el participante. Los docentes deben recurrir al uso de estrategias diversificadas que lleven al estudiante a ejecutar de una manera comprensiva la repetición de acciones que incluya determinados

procedimientos, cabe notar que estos procedimientos exceden la actividad del aula, donde el docente toma el papel de instructor”. (Medina, et. al. 2009. p. 157). (sic).

Esto da más sentido o valor a la educación, un estudiante que posea una estructura curricular definida a lo que necesita saber o lo que le es imprescindible conocer, genera un mayor interés por su propia educación. Ampliando este contenido, se cita el texto siguiente:

“Esta educación significativa, tiene un estrecho vínculo con el interés del participante adulto en el desarrollo de proceso educativo, su objetivo consiste en facilitar la aproximación del alumno al conocimiento de la realidad, mediante un proceso global y activo de construcción del mismo, a partir de las relaciones significativas del aprendizaje, las cuales se basan en lo que ya conoce el estudiante y/o que debe aprender para consolidar el aprendizaje”. (Medina, et. al. 2009. p. 300).

El desarrollo de la Maestría en Docencia Universitaria con énfasis en Andragogía, es de hecho un modelo de aprendizaje significativo, ya que toda su orientación, con algunas excepciones, versó su accionar educativo en enseñar a enseñar a participantes adultos. Como estudiantes de la maestría, se adquirieron conocimientos, relacionados con la formación de personas adultas, que es donde el autor de este texto se desarrolla como profesional de la educación superior y en el cual se ha tenido la oportunidad de aprender una serie de recursos, herramientas y principios enfocados a la educación andragógica.

En las reuniones formales o informales con compañeros maestrantes, se ha podido escuchar, indagar y concluir, que la expectativa de muchos participantes de

este proceso, radica en aprender a desarrollar técnicas para la formación académica de las personas adultas; así como mejorar la calidad del trabajo docente, para que este sea más motivante para los estudiantes con quienes se convive en el desarrollo de la educación superior. Destacan en este sentido dos aspectos importantes: las técnicas andragógicas y la calidad del trabajo docente.

### **2.1.15 El participante adulto**

En el contexto de la discusión académica de la formación de las personas adultas, la Andragogía surge como ciencia de la educación para el adulto, mejor definido como la ciencia y el arte de instruir y educar permanentemente al hombre. Estructurando los momentos de la teoría andragógica, esta solo contemplaba la educación de las personas de la tercera edad, confundiéndola con vejez; no obstante, la parte de la práctica andragógica se realiza en un marco bidireccional, en el cual intervienen el alumno y el docente, quienes adoptan una nueva escala: Participante y facilitador, en la cual sobresalen la flexibilidad, libertad y creatividad, que busca desarrollar actitudes, acciones, comportamientos, así como aptitudes y valores.

“El estudiante debe ser visto como un ser integral, es decir, no es solo un estudiante que va a la universidad, sino un ser social, así como un ser individual, con experiencias previas, expectativas y necesidades. Es decir, el educando en esta fase, es un investigador, debe poseer un alto grado de autonomía e independencia para actuar, y tomar decisiones, que le permitan llevar a cabo un aprendizaje autodirigido y de autogestión”. (Rodríguez, 2003. p. 83, 84). (sic).

En este sentido, se pueden relatar varias experiencias que se dan de muchas maneras en lo cotidiano de la formación académica de las personas adultas. En una actividad de bienvenida a los nuevos estudiantes del ciclo 2017, fue invitada una estudiante para dar un mensaje de motivación a los nuevos participantes, dentro de la paráfrasis de su participación, expresó que era originaria y residía en el Departamento de Petén, su sede de estudios era Cobán, Alta Verapaz, que para estar presente todos los días y continuar su carrera universitaria, debía recorrer un promedio de seis horas de camino para poder asistir regularmente a las clases.

De esa cuenta, el desarrollo de la maestría, tuvo su fundamento en proveer de herramientas didácticas y metodológicas para permitir desarrollar la acción docente en participantes adultos, recalcar la flexibilidad con que se debe entender y comprender cada caso de los estudiantes, ya que todos son un mundo, con compromisos y responsabilidades. Es por eso, que el trabajo docente debe percibirse desde las distintas aristas de la acción educativa como participantes del proceso en la formación académica.

#### **2.1.16 Formación continua**

La formación continua o de actualización, en la propia caracterización de la profesión, se funda en las relaciones interpersonales, pues va implícita la necesidad de una continua revisión de los procesos y de los modelos de procedimientos que deben corresponder a las situaciones peculiares de necesidad educativa y la de los sujetos que la expresan. En la formación académica de adultos, es imposible

organizar una formación profesional válida sin apoyarse en trabajos de investigación, que se unen a la reflexión teórica con la acción concreta, que abren nuevas perspectivas y favorecen el desarrollo. “Ser un profesional significa hoy, ser capaz de desarrollar un papel activo en las dimensiones de la investigación, de la creatividad y de la crítica constructiva”. (Natale, de, 2003. p. 208).

La formación continua es una acción inherente a las personas adultas, mayormente en docentes universitarios, por lo que la maestría tuvo su valor significativo en este sentido, pues permitió acceder a aspectos netamente técnicos, propuestos por personas calificadas para llevar a cabo este desarrollo andragógico. Asimismo, no se puede perder de vista la formación recibida, para que la misma sea replicada en la función como docentes universitarios. No obstante, existe una conceptualización en cuanto a esta arista de la formación académica de las personas adultas, vale la pena anotar que esta acción continua se visualiza a diario, mediante lecturas comunes, noticias, experiencia laboral, redes o grupos de autoformación y acciones académicas; pero, para que esto sea realmente significativo, debe tener un aspecto sistemático y de continuidad. La academia contribuye en sí, a la formación continua de los educandos adultos de una manera más formal.

### **2.1.17 Las competencias**

Mucho se ha dicho de las competencias. Para acentuar una definición clara de la misma, se deben abordar tres aspectos importantes:

“Las competencias se deben de visualizar en función de las tareas y en función de los rasgos distintivos del trabajador excepcional. También como conductas por las cuales se diferencian los trabajadores eficientes de los ineficientes. De igual manera como comportamientos críticos o claves, relacionados a conocimientos, actitudes, habilidades, capacidades, valores, atributos personales”. (Gutiérrez, 2010. p. 3-4). (sic).

Las nuevas profesionalidades producen procesos comunicativos, cuya finalidad es la modificación de los comportamientos individuales, comunitarios e institucionales, y por esto mismo, suscitan procesos de cambio y de innovación en los servicios.

“En general el docente y especialmente el educador de adultos debería tener: competencias técnicas, entendiéndolo como los medios para conocer, observar e interpretar el malestar evolutivo y las situaciones donde se expone. Competencias operativas, es decir la capacidad operativa de formular y realizar hipótesis y planos de intervención a través de la valoración de los recursos y las decisiones de naturaleza personal e interpersonal. Competencias de proceso, es decir la capacidad de gestionar oportunidades y situaciones de naturaleza intrapersonal, interpersonal y social”. (Natale, de, 2003. p. 196). (sic).

La Carrera de Administración Pública Municipal, tiene dentro del marco de diseño, el modelo de competencias, las cuales se abordan desde distintas aristas, por lo que se puede vincular la Maestría en Docencia Universitaria con énfasis en Andragogía, en este aspecto del desarrollo de competencias, desde la perspectiva de la construcción, análisis metodológico y la teoría cognitiva, para llevarla a la práctica en el desarrollo del curso como tal. Por tanto, vale la pena citar el texto obtenido del libro titulado: *Universidad y Realidad*, que relata lo siguiente:

“La educación por competencias ha logrado mucha relevancia porque es una visión aplicable a escenarios que se plantean problemas a resolver en todas las disciplinas. La definición de competencias se convierte en un tema social. Son recursos del saber hacer, que les permiten a los individuos tener una buena vida y a las sociedades funcionar bien, es decir se incorporan a la dimensión comunitaria”. (Villarreal, 2015. p. 137, 138). (sic).

En relación con la aplicación de la educación por competencias, modelo relativamente nuevo, aplicado en forma insipiente por los centros de educación superior, la cual está avanzando para la realización de los procesos, y cobra importancia cuando se aplica como modelo educativo general.

#### **2.1.18 Aspectos contextuales**

La educación de las personas adultas, desde la rama de la Andragogía, como función del educador requiere una respuesta pronta a las necesidades de los educandos, pretende principalmente fomentar la participación, ser flexibles y buscar la autodisciplina en todas sus fases, para fortalecer el proceso educativo en este contexto. Esto significa en aspectos de atención, la cual debe ser especial, que exista necesariamente una comunicación permanente y de calidad entre estudiantes y docentes por los canales más adecuados, y una relación también con la administración, para dar cumplimiento a la parte misional de las carreras universitarias.

En este sentido, vale la pena acotar lo que resalta en el libro titulado *Docentes tutores*, donde se establece que: “Cada educador es un orientador”.

(Muller, 2002. p. 23). Los docentes en su contacto con los estudiantes transmiten cada cual a su manera, aspectos de cultura, experiencia social, pautas y los principios de la vida.

Otro aspecto aprendido es el dominio de los temas a desarrollar en la Andragogía, que es importante para la acción docente, esto permite que los estudiantes tengan una educación significativa y oriente al valor de la educación; es decir, los andragogos deben poseer alta experiencia en el desarrollo temático, especialmente en acciones laborales y de la especialidad de la carrera que sirvan desde los aspectos de la academia y también deben poseer el dominio de técnicas andragógicas para su desarrollo. De tal cuenta, que el participante adulto perciba la utilidad y funcionalidad de los procesos. En el caso especial de la Carrera de Administración Pública Municipal, que posee la modalidad *B-Learning*, exige un estándar más alto, puesto que la misma se fundamenta en el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC); aunque estas tienen un contexto muy amplio, la mayor parte del desarrollo de la carrera (80%) es virtual, que exige una mayor especialización.

En esa perspectiva, también la Licenciatura en Administración Pública Municipal, es una carrera que se orienta al desarrollo de aspectos significativos, ya que la misma, haciendo un análisis de la temática de los cursos propuestos en el currículo, en su aspecto fundamental, tiene una orientación netamente académica y técnica desde la perspectiva de los gobiernos locales, lo cual provoca una atención especial, sumado a esto, que los estudiantes están en nivel de participantes adultos,

quienes ya cuentan con una meta definida, con un plan desarrollado y una expectativa técnicamente elaborada, para reafirmar lo que se expresa en términos de la educación de las personas adultas, definida como conocimientos previos.

Esto lleva a pensar y proponer, que como parte del desarrollo de las carreras en las distintas profesiones en el medio, se debería procurar u orientar al área técnica en forma específica, es decir, limitar el área común, para que el resultado del aprendizaje y la aplicación técnica, sea más significativa y la misma tenga un enfoque especializado; esto debido a dos puntos de vista importantes que se pueden visualizar en la docencia universitaria, por un lado, los aspectos laborales, y por el otro, los servicios profesionales, que se están especializando en el contexto real, por citar algunos ejemplos: Bancarios, cooperativos, públicos, médicos, servicio social, ingenierías y arquitecturas, entre otros.

En un segundo plano la academia está emigrando a estos conceptos puntuales de la ciencia o la técnica, ya que en determinados casos, existen varias especializaciones profesionales, tales como: Odontología, pediatría, cardiología, dermatología, neurología y oftalmología; entre otras. Estas ya dieron un paso agigantado en aspectos de especialización; lo que implica por analogía, que la carrera en estudio, está enfocada a este aspecto, que surge de la rama de las Ciencias de la Administración y se desarrolla en el área pública municipal.

Esto hace pensar en algunos aspectos de conocimiento especializado, que la rama de la Administración debe subdividirse en áreas especializadas, tal es el caso

de la función cooperativa y bancaria, la administración comercial, la producción y la gestión pública que se está analizando, en la cual se puede ver que ya se hizo una división a nivel de la academia para estudiarla por separado; asimismo, una nueva subdivisión, como lo es la Administración Pública Municipal, que tiene su propio objeto de estudio y aplicación práctica, los gobiernos locales.

### **2.1.19 Aspectos temáticos relevantes**

De acuerdo con el análisis llevado a cabo en la conformación del texto académico, se destacan algunos aspectos importantes que cobran valor por sí mismos, pero, que se consideran anotar.

El primero tiene que ver con el enfoque del desarrollo de la Maestría en Docencia Universitaria con énfasis en Andragogía, la cual en la paráfrasis de la propuesta académica se puede visualizar el empeño de llevar la educación superior a un nivel de calidad requerido por las corrientes actuales, lo que implica capacitar y formar al equipo de docentes universitarios, para que respondan a las exigencias actuales. En este aspecto, es importante recalcar un aporte del libro titulado: *Universidad y realidad*, en el que se expresa lo siguiente:

“Para mejorar la calidad educativa de los estudiantes con cuestiones de fondo, donde la educación siga siendo uno de los pilares básicos de las sociedades que crecen en población y tamaño, la educación de calidad debe formar al estudiante para que resuelva las tareas con procedimientos cada vez mejores y más complejos que potencialicen sus resultados. Para lograr esto ya no es posible continuar con las tradicionales teorías pedagógicas que pretendían formar en educación, sino que se tiene que recurrir a diseñar una formación amplia e interdisciplinaria que incorpore

los nuevos avances conceptuales que se dan en los diferentes campos y teorías”. (Villarreal, 2015. p. 147). (sic).

De igual manera, el valor significativo de la educación cobra vigencia en forma inmediata, debido a que una gran mayoría de participantes de la maestría en mención, ejercen la función de la docencia universitaria, o en su defecto, capacitan, guían o participan con personas adultas en algún proceso de formación permanente.

De esa cuenta, el caso técnico citado del curso de Gerencia Pública Municipal, de la Licenciatura en Administración Pública Municipal, es un buen ejemplo de la acción inmediata que se pudo tener al asumir el compromiso y la responsabilidad de ser estudiante universitario de esta maestría, ya que de manera pronta se aplicaron aspectos relevantes del aprendizaje andragógico, para incorporarlo al modelo educativo como tal; es más, el desarrollo de los cursos de dicha especialización universitaria, están íntimamente ligados a la formación pública municipal desde la perspectiva andragógica.

Si se hace un enfoque a experiencias exitosas, una puede ser la autoformación que se tuvo en todo el proceso de desarrollo de la maestría, es decir, se motivó para que los participantes tuvieran momentos y espacios para indagar un poco más acerca de la temática importante de la Andragogía, como parte de la formación académica, que esboza de una manera técnica, los aspectos de autodisciplina y la autogestión de la educación, realizar investigaciones y elaborar textos, entre otros; pero, especialmente, llevarlos a la práctica real en el ejercicio

docente, aspectos que pudieron notarse en las reuniones presenciales del desarrollo de la maestría.

Se debe resaltar que se percibió la enorme preocupación de los maestrantes, en mejorar las técnicas, procedimientos y aplicar los puntos fundamentales del desarrollo de la maestría, lo que devenía del diálogo y la discusión académica, así como de las propuestas de los facilitadores de los distintos cursos; es decir, la motivación intrínseca y extrínseca del proceso, dio resultados en cada uno de los participantes de este nuevo proceso de formación.

En otro orden de ideas, en cuanto al aspecto significativo de la educación, en especial del desarrollo de la maestría, es importante valorarlo, debido a que en pocas ocasiones, desde la experiencia como estudiante andragógico y como docente universitario se ha tenido la oportunidad de percibir y palpar el elemento significativo del aprendizaje, ya que en la mayor parte de ocasiones, se atienden cursos o se facilita el proceso educativo; sin embargo, es difícil percibir que la educación tenga un sentido concreto, por dos razones, las cuales se describen en el párrafo siguiente.

La primera tiene que ver con el curso modelo de la Carrera de Administración Pública Municipal, donde todos sus contenidos tienen como fundamento principal la gestión pública de los gobiernos locales. Esto lo hace significativo, basados en el grupo meta y los perfiles de ingreso del estudiante.

En un segundo plano, también de trascendencia, es el desarrollo de la Maestría en Docencia Universitaria, con énfasis en Andragogía, que tiene su fundamento en la preparación de docentes para ejercer la función en la educación superior, para lo cual la Andragogía, como ciencia y arte de la formación de las personas adultas, toma relevancia y sentido, ya que todo su desarrollo estuvo basado en este contexto, exceptuando algunos casos, que más fueron orientados a juegos lúdicos y el desarrollo fundamental de aspectos de Pedagogía.

## **CAPÍTULO 3**

### **3.1 Conclusiones**

1. Luego de este proceso llevado a cabo en la formación como docente universitario, con énfasis en Andragogía, se puede aseverar, que esta actividad tuvo en la vida profesional del autor de este texto, un impacto significativo. Entrar a las aulas universitarias para ejercer la docencia tiene una lectura diferente, pues se está frente a personas adultas, quienes tienen roles diferentes en la sociedad: Padres o madres de familia, funcionarios, empleados, gerentes, propietarios de negocios, personas comprometidas en el ámbito religioso y deportistas; estudiantes que juegan un papel importante en el desarrollo de su comunidad.
2. Se ha aprendido que se está formando a formadores y que la calidad de la enseñanza será determinante en la acción profesional de personas comprometidas con el cambio social. Asimismo, el proceso del desarrollo de las acciones educativas, son significativas en la aplicación práctica de las distintas disciplinas en las que se desenvolverá como profesional.
3. Ahora se puede ver a los estudiantes desde la perspectiva humana, y donde la relación con ellos se ha modificado a nivel horizontal, ahora el docente se convierte en un facilitador del aprendizaje y los alumnos en participantes adultos; por tanto,

suenan y resuenan aquellas palabras de la estudiante que participó en la lección inaugural y donde manifestó que para asistir a clases tenía que hacer un viaje de seis horas. Esta lección aprendida, se llevó al aula, para indagar la residencia de los estudiantes. Los resultados fueron sorprendentes, dentro de los cuales se pudo destacar, que una de las alumnas, debía caminar hora y media para tener acceso a señal de internet o teléfono móvil.

4. Se puede afirmar que este desarrollo académico de formación de personas adultas, se concreta en ser estudiante de Andragogía, lo que ha convertido al autor de este texto, en un mejor docente universitario, con un enfoque más orientado a la calidad educativa, tan necesaria en la actualidad y un mejor técnico para la aplicación de la didáctica andragógica y mejor investigador, tanto en aspectos documentales como académicos; pero, más aún, en un profesional con más sentido humano al servicio de la educación superior.
5. Otro aspecto relevante es el hecho de proponer una especialidad en la formación de las personas adultas, principalmente en estudiantes universitarios como participantes de este proceso, con lo cual se logran dos resultados importantes, uno es el hecho de especializar a los docentes universitarios en aspectos de Andragogía, y el segundo, en fortalecer el desarrollo académico local, lo que a su vez permite la generación de nuevas oportunidades laborales y especializadas para el ejercicio docente.

6. El docente universitario al formarse en aspectos andragógicos, regresa a las aulas a impartir sus clases con este enfoque, conociendo algunos aspectos relativamente nuevos, propuestos por estudiosos de la materia, dentro de los que destacan: La flexibilidad, la participación, la horizontalidad de la educación, las competencias, el autoaprendizaje y la autodisciplina. De igual manera, llevar al campo laboral nuevos métodos o técnicas de enseñanza, formatos y nuevas propuestas, puntos que son vitales en el desarrollo de la docencia universitaria.
  
7. Se debe reconocer la oportunidad generada en este proceso, para quienes de una u otra manera ejercen la Andragogía, dentro de sus ocupaciones académicas. Valorar tanto el esfuerzo institucional, así como los esfuerzos de los facilitadores que llevaron a cabo este proceso, y a la entidad como tal, por esa visión que se apega a las necesidades actuales de profesionalizar aún más, o dicho de otra manera, especializar a docentes universitarios, para llevar a destino seguro el valor de la calidad de la educación superior; por consiguiente, educar a los participantes en su contexto real, da valor a la educación.



## **GLOSARIO**

Andragogía:	Ciencia que estudia la formación y educación de las personas adultas.
Autoevaluación:	Estrategia educativa que consiste en realizar un análisis crítico de parte del propio actor, con el fin de valorar la situación, juzgar los resultados y medir el progreso personal.
Coevaluación:	También se le llama evaluación de pares. Consiste en la realización de un proceso, en el cual los participantes profundizan su propio aprendizaje, mediante la identificación de fortalezas y debilidades.
Currículum:	Se refiere a los planes de estudio y a los programas de enseñanza.
Desarrollo económico local:	Es un proceso de concertación público-privada entre los gobiernos locales, la sociedad civil organizada y el sector privado, con el propósito de mejorar la calidad de vida de la población.

- Gerencia pública:** Es la denominación del cargo que ocupa el funcionario público en calidad de gerente. Es un empleado calificado que constituye el personal directivo de una entidad pública.
- Municipio:** Del latín *municipium*, conjunto de habitantes de un mismo término jurisdiccional, regido por un ayuntamiento. El municipio es la unidad básica de la organización territorial del Estado y el espacio de participación ciudadana en los asuntos públicos.
- Políticas públicas:** Es la movilización de recursos de todos para un esfuerzo específico y medible. Es específica y con acciones concretas, requiere de un debate previo y su diseño.
- Secuencia didáctica:** Es el conjunto de actividades de aprendizaje y evaluación, en la cual media el docente y que buscan obtener el logro de las metas educativas.
- Servicios públicos:** Es la actividad de interés general que desarrollan los poderes públicos para el bien común.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ander-Egg, Ezequiel., Et. Al. (1996). *La educación de adultos como organización para el desarrollo social*. Río de la Plata, Argentina: Lumen.
- Avolio de Cols, Susana. (1980). *Planeamiento del proceso de enseñanza aprendizaje*. Buenos Aires, Argentina: Marymar.
- Banquix Pú, Eulogio. Agapito. (2012). *El aprendizaje cooperativo en Andragogía*. Universidad Panamericana. Guatemala. Editorial Universitaria.
- Cabezas, Horacio. (2010). *Metodología de la investigación*. Guatemala: Editorial Piedra Santa.
- Covey, Stephen Richards. (2006). *Los siete hábitos de la gente altamente efectiva*, Barcelona, España: Paidos.
- Empresarios por la Educación. (2011). *Tecnología en las Escuelas*. Guatemala: Programa de Promoción de la Reforma Educativa en América Latina y el Caribe.
- Faundez, Antonio. Et. Al. (2006). *Desarrollo de la educación y educación para el desarrollo integral*. Medellín, Colombia: Universidad de Medellín.
- García Mínguez, Jesús. (2004). *La educación en personas mayores*. Madrid, España: Editorial Narcea.
- Gutiérrez Tobar, Edimer. (2010). *Competencias gerenciales*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.

- Gutiérrez Zuloaga, Isabel. (2007). *El aprendizaje autodirigido en educación de adultos*. Universidad Complutense de Madrid. Madrid, España: Editorial Universitaria.
- Mas Torelló, Óscar. "El Profesor Universitario: sus competencias y formación". *Revista de curriculum y formación de profesorado*. 15, 17, (Diciembre de 2011): 195-210
- Medina Rivilla, Antonio, y Francisco Salvador Mata. (2009). *Didáctica general*. Madrid, España: Pearson Educación.
- Morales, Pedro. (2017). *Evaluación y aprendizaje de calidad*. Guatemala: Universidad Rafael Landívar. Editorial Cara Parens
- Mugrabi, Edivanda. (2002). *La Pedagogía del Texto y la Enseñanza-Aprendizaje de Lenguas*. Medellín, Colombia: Instituto para el Desarrollo y Educación de Adultos. CLEBA.
- Muller, Marina. (2002). *Docentes tutores. Orientación educativa y tutoría*. Buenos Aires, Argentina: Bonum.
- Natale, María Luisa, de. (2003). *La edad adulta, una nueva etapa para educarse*. Madrid, España: Editorial Narcea.
- Pallarés Molins, Enrique. (2007). *Técnicas de estudio y examen para universitarios*. Bilbao, España: Mensajero.
- Pérez, Samuel Ubaldo. (2009). *Modelo andragógico. Fundamentos*. Chapultepec, Universidad del Valle de México. México. Editorial Universitaria.
- Prada, Luz. Marina. (2010). *Modelo andragógico basado en competencias TIC, para docentes universitarios*. Panamá: Universidad Interamericana de Educación a Distancia de Panamá.
- Rodríguez Rojas, Pedro. (2003). *La Andragogía y el constructivismo en la sociedad del conocimiento*. Caracas, Venezuela: Laurus.

Rué, Joan. (2009). *El aprendizaje autónomo en educación superior*. Madrid, España: Editorial Narcea.

Tobón Tobón, Sergio. Et. Al. (2010). *Secuencias didácticas*. Naucalpan de Juárez, Juárez, México: Pearson Educación.

Universidad de San Carlos de Guatemala -USAC-. (2015). *Propuesta académica, Maestría en Docencia Universitaria con énfasis en Andragogía*. Centro Universitario del Norte -Universidad San Carlos de Guatemala. Cobán, Alta Verapaz. Guatemala: Maestría en Docencia Universitaria.

Villarreal, Beatriz. (2015). *La educación de calidad y la educación por competencias. Universidad y Realidad. Enfoques sobre la sociedad y el Estado guatemalteco*. Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala: Editorial Universitaria.



V.º B.º  
*Adán García Veliz*

---

Adán García Veliz  
Licenciado en Pedagogía e Investigación Educativa  
Bibliotecario

**USAC  
CUNOR**

Universidad de San Carlos de Guatemala  
Centro Universitario del Norte



No. 004-2018

El Director del Centro Universitario del Norte de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer los dictámenes de la Comisión de Trabajos de Graduación de la maestría

**DOCENCIA UNIVERSITARIA, CON ÉNFASIS EN  
ANDRAGOGÍA, CATEGORÍA ARTES**

Al trabajo titulado:

**GERENCIA PÚBLICA MUNICIPAL,  
EL ENFOQUE DIDÁCTICO DESDE LA PERSPECTIVA  
ANDRAGÓGICA**

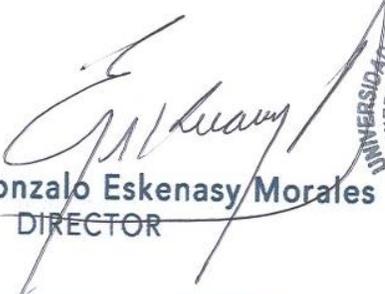
Presentado por el (la) estudiante:

**ERIK NOLBERTO GUERRERO MILIÁN**

Autoriza el

**IMPRIMASE**

Cobán, Alta Verapaz 08 de Mayo de 2018.

  
Lic. Erwin Gonzalo Eskenasy Morales  
DIRECTOR

