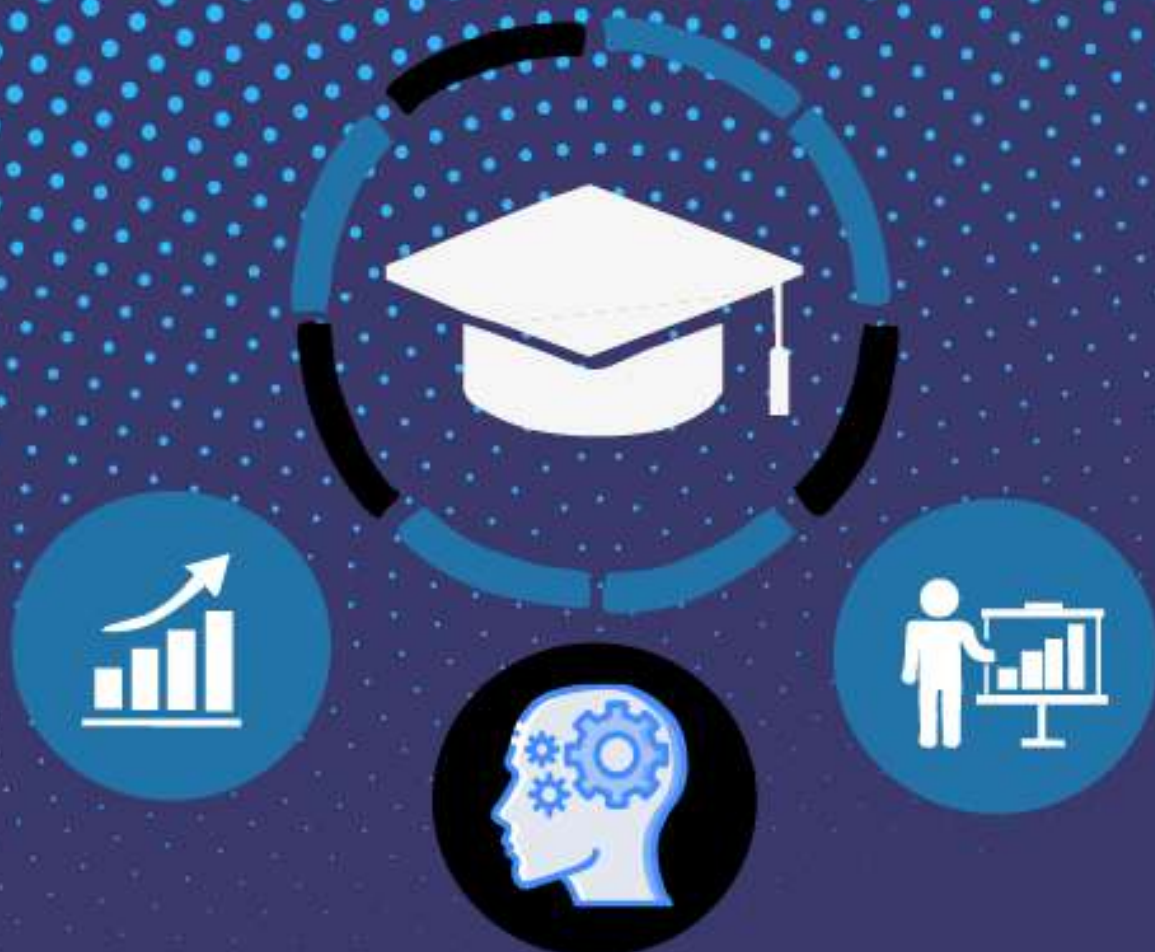


Revista

# TAJAMAR

Entre el Rio y el Mar



## DESARROLLO DE LA **EDUCACIÓN** SUPERIOR ESPECIALIZADA, EN HONDURAS (UDH)

**LITORAL**  
INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR

Vol. 3 - Núm 1 - Marzo 2024 - Barranquilla, Colombia.

# DESARROLLO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR ESPECIALIZADA, PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS POLÍTICAS PEDAGÓGICAS INSTITUCIONALES; CASO UNIVERSIDAD DE DEFENSA DE HONDURAS (UDH)

DEVELOPMENT OF SPECIALIZED HIGHER EDUCATION, STRATEGIC PLANNING FOR THE STRENGTHENING OF INSTITUTIONAL PEDAGOGICAL POLICIES; CASE OF THE DEFENSE UNIVERSITY OF HONDURAS (UDH)

**Guillermo Eduardo Sandoval Aguilar**

Coronel de Infantería D.E.M. / MSc. Admón. Empresas – Finanzas / Doctor

(i) Educación (Proceso de Tesis)

Fuerzas Armadas de Honduras (FF.AA. HN) Universidad de Defensa de

Honduras (UDH). [gesaguilar@yahoo.com](mailto:gesaguilar@yahoo.com)

## RESUMEN:

La Universidad de Defensa de Honduras (UDH), ha de establecer la mecánica para una revisión exhaustiva de sus procesos, apegados a una planeación estratégica académica que pueda sustentar la sostenibilidad de sus programas educativos en todos sus niveles. **Objetivo:** Adecuar su propuesta de autogestión al sistema educativo en el nivel superior de la Universidad de Defensa. **Justificación:** Proponer una reforma integral de educación que incluya aspectos relevantes que estén en consonancia con las nuevas tendencias de la globalización, con ello buscar los elementos claves para el desarrollo de los procesos que aportaran la debida toma de decisiones en la búsqueda de los objetivos planteados. **Métodos:** Tipo mixto, corte transversal<sup>1</sup>, iniciando con la confiabilidad y validez del instrumento de fuente primaria mediante el alfa de Cronbach >0.7, el análisis PESTELE, para continuar con análisis estratégico utilizando FODA. **Resultados:** Las líneas de acción identificadas para la profesionalización, universalización y modernización sustentada bajo los siguientes criterios: 1) Procesos educativos, 2) Administración de sus recursos, 3) Proyección social y 4) Certificación. La estrategia del modelo es sustentada por programas académicos en los niveles de educación superior, con valores, principios y aportes académicos-científicos, para un mercado cautivo que permite el desarrollo y crecimiento institucional. **Conclusión:** Al diseñar un planeamiento estratégico desde las políticas pedagógicas institucionales, se busca un punto de convergencia entre el sistema de educación superior militar y el estatal, con la finalidad de obtener competencias adecuadas para conducir procesos de manera sustentable, contribuyendo al esquema de trabajo, en el desarrollo de la profesionalización de la carrera militar y el apoyo a la comunidad.

**PALABRAS CLAVES:** Administración de la Educación, Dirección de Educación Superior (DES), Liderazgo Educativo, Programas Académicos, Institución de Educación Superior (IES).

---

<sup>1</sup> para 80 derechohabientes

**Cómo citar este artículo:** Sandoval Aguilar, G. E. (2024). DESARROLLO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR ESPECIALIZADA, PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS POLÍTICAS PEDAGÓGICAS INSTITUCIONALES; CASO UNIVERSIDAD DE DEFENSA DE HONDURAS (UDH). *Revista Tajamar*, 3(1), 98-123. Recuperado a partir de [https://publicaciones.litoral.edu.co/index.php?journal=Revista\\_tajamar&page=article&op=view&path\[\]=86](https://publicaciones.litoral.edu.co/index.php?journal=Revista_tajamar&page=article&op=view&path[]=86)

## ABSTRACT

The Honduran Defense University has to establish the mechanics for an exhaustive review of its processes attached to strategic academic planning that can sustain the sustainability of its educational programs at all levels. **Objective:** Adapt your self-management proposal to the higher education system of the Defense University of Honduras (UDH). **Rationale:** Propose a comprehensive reform of education that includes relevant aspects that are in line with the new trends of globalization, with this looking for the key elements for the development of adequate processes, which will provide proper decision-making in the search for planted objectives. **Methods:** Mixed type, cross section, starting with the reliability and validity of the primary source instrument through Cronbach's alpha  $>0.7$ , the PESTELE analysis, to continue with strategic analysis using SWOT. Results: Lines of action identified for professionalization, universalization, and modernization supported by these criteria: 1) educational processes, 2) Administration of its resources, 3) Social projection, 4) Certification. The model strategy is supported by academic programs at higher education levels, with values and principles, academic-scientific contributions, for a captive market that allows institutional development and growth. **Conclusion:** When designing strategic planning for institutional pedagogical policies, a point of convergence is sought between the military higher education system and that of our nation, in order to obtain adequate competencies to conduct processes in a sustainable manner, contributing to the scheme of work, the development of the educational military career and the community.

**KEYWORDS:** Education administration, Direction of Higher Education (DES), educational leadership, academic programs, Institution of Higher Education (IES).

## INTRODUCCIÓN

A nivel mundial se está hablando de educación superior especializada por lo cual se debe plantear dentro del marco de la investigación, un análisis estratégico<sup>2</sup> en los procesos académicos de la Universidad de Defensa, generar cambios en las políticas pedagógicas, diseñar reformas de acuerdo a las exigencias educativas actuales, formulando las premisas que establezcan además los procedimientos para visualizar y evaluar estrategias vigentes, estableciendo un escenario adecuado de los objetivos, líneas y acciones que brindarán una mejora a futuro.

La educación se ha visto influida por diversos factores o circunstancias externas e internas, derivadas en cierto modo de la poca o nada actitud gerencial educativa, donde exige un cambio de enfoque, una reestructuración, que debe partir, desde realizar cambios organizacionales, hasta adoptar nuevos lineamientos de cómo manejar los recursos actuales, tratando de involucrarse en el mundo tecnológico, para crecer y adecuarse a los constantes cambios educativos que se generan en el ámbito académico.

Para finalizar, la problemática asociada a esta investigación, la falta de apego a las líneas estratégicas educativas y pedagógicas trazadas por parte de la Universidad de Defensa, en su Plan Estratégico y a las dictadas por el órgano que rectora la educación superior a nivel de grado y posgrado facultades que otorga la Dirección de Educación Superior autorizado por el Estado; ocasionando el quedar rezagados en el mercado educativo competitivo al no contar con líneas de acción universales, modernas y de crecimiento profesional, el objetivo de la investigación es fundamentar el planeamiento estratégico para el fortalecimiento de las políticas pedagógicas institucionales de la Universidad de Defensa de Honduras (UDH), para lograr el alcance plasmado se derivan cuatro objetivos específicos mencionados a continuación; a) establecer las estrategias a seguir por la Universidad de Defensa de Honduras (UDH), para adecuar sus políticas pedagógicas; b) determinar las líneas de acción para las estrategias que fortalecerán, desarrollarán y sustentarán los procesos pedagógicos; c) evaluar los factores externos (oportunidades y amenazas) e internos (fortalezas y debilidades) que contribuyen al desarrollo estratégico de las políticas

---

<sup>2</sup> FODA - DAFO: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. PESTELE: Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico, Legal y Ético.



pedagógicas de la Universidad de Defensa de Honduras (UDH); d) argumentar las acciones fundamentales que la propuesta estratégica debe seguir en la Universidad de Defensa de Honduras (UDH), desarrollados bajo los conceptos de universalidad, modernización y profesionalización pedagógica.

### **ANTECEDENTES**

Ante la actual crisis mundial, iniciada por la pandemia Coronavirus en el año 2019 (COVID-19), son muchas las propuestas para mejorar y acoplar los procesos educativos a los sistemas universitarios bajo las actuales condiciones, no dejando en el olvido que cada centro de estudio superior es muy complejo y multidimensional. Por lo tanto, han surgido planteamientos en muchas partes del mundo, con la iniciativa de generar políticas con aspiraciones de mejora, desconociendo el aspecto de saber llevar esta intención hacia el usuario final.

La pandemia tuvo un efecto de parón radical de la actividad en las instituciones de educación superior y obligó a buscar nuevas respuestas en contextos adversos y con restricciones presupuestarias, así mismo se buscó aportar soluciones tecnológicas de equipamiento, con ello pasar a la virtualidad o se desarrollaron mecanismos de capacitación pedagógica facilitando la

adaptación del profesorado. (UNESCO, 2022).

Las orientaciones en diferentes campos, como en el sector de educación superior, está siendo esquematizado por los organismos financieros internacionales, quienes brindan los diseños de las políticas educativas en el contexto mundial, imponiendo las reformas estructurales en todo su ámbito, limitando la participación de los Estados y más aún de la sociedad y sus conciudadanos.

La educación superior en Centroamérica presenta y comparte características similares en todos sus países, a excepción de Costa Rica; la inversión pública y la sostenibilidad financiera para sus universidades es escasa, la investigación y el desarrollo no es muy alentador, el intercambio de docentes y estudiante a todo nivel en el planeta es minoritario, considerando que solo un mínimo de su población puede asistir a los centros de estudios superiores, su tasa de deserción es alta debido a factores sociales o económicos, (Ham, 2021).

Así, las reformas de 1960, procuraron incorporar una racionalidad moderna de gobierno, no solo a través de nuevas tecnologías, como la planificación educativa y el impulso académico de los saberes pedagógicos bajo el pensamiento de la

escuela como agente de cambio y su desarrollo. Las reformas educativas de 1990 al tenor del ideario neoliberal de retiro del Estado marcaron un cambio sustantivo en el gobierno de la educación a través de una mixtura política formado por: descentralización, autonomía escolar y evaluación de la calidad<sup>3</sup>. Las reformas educativas de 2000, en el marco de la recuperada centralidad del Estado, se inicia un movimiento inverso de recentralización de las políticas educativas, y a la vez, de consolidación de las nuevas formas de regulación introducidas en la década anterior. (Suasnabar, 2017)

Por ende, Honduras tiene oportunidad de aumentar su cobertura en educación superior, la tasa de participación que actualmente tiene se encuentra en un 19% por debajo del conjunto de la región que oscila en un 25%; dando oportunidad para crecer ampliamente y satisfacer la demanda de su sociedad, (Francesc, 2022).

La Universidad de Defensa, nace como un proyecto a la necesidad de las Fuerzas Armadas de Honduras, en el marco del proceso de modernización institucional, auspiciada por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y con

ello poder brindar un respaldo académico titulado a sus miembros, sigue manteniendo su categoría como una institución pública, universidad estatal, dedicada a la formación de profesionales en ciencias militares y ciudadanos civiles, con liderazgo, capacidad administrativa y con una sólida formación ética y moral; dependiendo de la Secretaría de Defensa Nacional, con una estructura organizativa para promover el desarrollo nacional e institucional.

Tomando en cuenta la reciente creación de la Universidad de Defensa, el 11 de Octubre del 2005, y la adecuación a las actuales políticas pedagógicas que se rigen a través de la DES, a la cual se está adscrita como parte del sistema educativo y académico superior, se establecen aspectos divergentes en los procesos educativos a este nivel que deben ser revisados al tenor de las normas y recomendaciones dictadas por estos, generando vacíos que han de cumplir en base a reglas jurídicas en apego a las actuales políticas, leyes y normas nacionales; en tal sentido se pretende identificar aspectos de relevancia que incluyen aspectos de mejora en el sistema y procesos internos de la Universidad de

---

<sup>3</sup> En algunos países se agregó el pasaje del financiamiento de la oferta a la demanda educativa.

Defensa<sup>4</sup> y procurar contrarrestar estas contradicciones.

La misión fundamental de la Universidad de Defensa, es formar, capacitar y especializar profesionales en las ciencias militares, áreas tecnológicas, científicas y otras afines, con liderazgo, capacidad táctica, técnica, administrativa, con sólida formación ética y moral, para la planificación de la defensa y seguridad nacional, contribuyendo al desarrollo del país, poniendo en práctica la investigación, extensión y vinculación con la sociedad.

En consecuencia, su visión se encuentra plasmada, para el 2038 ser una universidad estatal, dentro del sistema de educación superior, consolidada con excelencia, calidad, prestigio y liderazgo, acreditada y constituida en la docencia, en materia de

desarrollo, defensa y seguridad a nivel nacional y regional.

A través de la Universidad de Defensa, se busca la prestación de los servicios al entorno militar y de la sociedad, en general a toda aquella persona física o natural que realiza estudios en este centro de educación superior, se han de determinar las estrategias y acciones que permiten establecer un sistema con procesos eficientes y de calidad, que aseguren altos grados de pertinencia social, mediante una apropiada supervisión y control de gestión de sus actividades con un personal calificado con atributos de mentalidad abierta, transformadora y futurista.

Sin embargo, la existencia de planes y programas en la administración pública, y específicamente en el ámbito educativo superior, evidencia la necesidad de generar estrategias que sean congruentes con los cambios que se operan en el entorno, con ello la Universidad de Defensa pretende mantenerse en el ambiente competitivo y generar planteamientos de mejora continua. “Las tendencias educativas de la región se insertan en un contexto global de inestabilidad, bajo crecimiento económico, desigualdades crecientes y una crisis ambiental que amenaza el planeta”, (UNESCO, 2022).

---

<sup>4</sup> El proceso académico requiere utilizar el método científico para generar nuevos paradigmas educativos que permitan establecer plataformas de desarrollo intelectual para contribuir al cúmulo de conocimientos y disponer de nuevas herramientas que beneficien a los educandos, estudiando la corriente conductista formulada por John B Watson (1878-1958), titulado “Psychology as the behaviorist views it” (1913). Fue un trabajo polémico, de gran influencia en la comunidad científica y dio origen a una de las llamadas “escuelas de psicología” o constructivas; o la constructivista formula por Lev Vygotsky es considerado el precursor del constructivismo social. A partir de él, se han desarrollado diversas concepciones sociales sobre el aprendizaje. Estas corrientes han de analizarse bajo el contexto de “La planificación estratégica” en la educación que consiste en un plan el cual sistematiza los objetivos a mediano plazo de una institución educativa. En este plan se diseñan y muestran las estrategias y caminos previstos para el cumplimiento de objetivos y describe detalladamente los sistemas de evaluación correspondientes.

De acuerdo a los cambios ocurridos en los escenarios internacionales y el proceso de transformación y modernización del sector defensa, obligan a la realización de cambios en el sistema educativo, proceso que ya se ha iniciado y que adquiere mayor relevancia con la Universidad de Defensa.

Esta iniciativa, está motivada a raíz de la necesidad de adecuar los procesos educativos dentro del marco de modernización, entendimiento del entorno y el desarrollo metodológico de la investigación, con el fin de fortalecer y brindar un abanico de eventuales programas académicos, generando una sinergia con el desarrollo nacional, con énfasis en la planificación de la defensa y seguridad del Estado; es necesario conocer en el desarrollo de esta temática algunos conceptos que se entrelazan y darán claridad a los objetivos anteriormente plasmados, entre estos se encuentran:

**Liderazgo educativo:** El liderazgo se configura en la actualidad, como un elemento clave al momento de catalizar las acciones que deben realizar las organizaciones con el fin de cumplir con sus objetivos estratégicos, por tanto, se convierte en un factor esencial dentro de las instituciones de educación superior, es relevante para los procesos que se llevan a

cabo dentro de la organización y se debe hacer referencia al aseguramiento de la calidad. La formación de los directivos en instituciones educativas tiene un significativo y multiplicador efecto para fomentar y crear espacios de colaboración, (Fretes, 2020).

Este tipo de liderazgo es fundamental para alcanzar los cambios que Universidad de Defensa pretende obtener, ya que requiere de personal comprometido que sepa diseñar las estrategia correctas y adecuadas para alcanzar cada uno de los objetivos trazados en los plazos estipulados, apuntando a una educación integral no solo en el ámbito de la defensa y seguridad que es la línea principal de estudio, también debe de comprender y entrelazar cada uno de los saberes de forma transversal con ellos, para crear de forma sostenible a los futuros guías de la nación.

Aunado a esto un aspecto sobresaliente en los últimos años en el área de la gobernanza de los sistemas educativos ha sido la innovación en el campo de los Sistemas de Información y Gestión Educativa (SIGED) y que han sido posibles gracias a los avances tecnológicos. Se ha generalizado la nominalización de estudiantes y docentes en la mayoría de los países de la región, y se ha avanzado en el uso de datos para fortalecer las trayectorias y prevenir el abandono,



como el caso de los Sistemas de Alerta Temprana. Estos sistemas son vitales para brindar eficiencia y transparencia en la gestión pública de la educación, (UNESCO, 2022)

Por lo tanto, el estilo de liderazgo que ejerza el rector del Centro de Estudios Superiores ejerce acompañamiento a la administración educativa, ya que trata de indagar, exponer, entender y prever, los resultados esperados en su gestión, acorde a cómo es conducida y se afianzan decisiones para ciertos fines, consolidados con instrumentos metodológicos y tecnológicos que elaboran las estimaciones, modelos, dinámica y actividades de la organización educativa de universidad de defensa.

#### ***Planeamiento estratégico en la educación:***

La planificación estratégica educativa es un conjunto de pasos con un enfoque participativo, que permiten a una organización definir su visión y misión a través del análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA); considerando una reflexión efectiva y colaborativa de relevancia importante para abordar las acciones futuras de la organización, siempre y cuando pueda determinar cómo se desarrolla un proceso de gestión estratégica para tomar decisiones

evaluar y seleccionar actividades alternativas, (Díaz, 2022).

En efecto la planificación estratégica es una herramienta primordial para encaminar un progreso adecuado y acertado de la universidad de defensa, según los objetivos propuestos por el alto mando de la institución, diseñando una ruta, asignando los recursos necesarios para poder alcanzar las metas propuestas, con ello establecer un orden que apoye en la transformación de las acciones, incidiendo en las cuestiones institucionales, generando un crecimiento de académico y tecnológico que aportaran a los procesos pedagógicos y administrativos, tanto operacionales como estratégicos.

De acuerdo a la estructura metodológica de la planificación estratégica en una institución de educación superior está integrada por varios momentos que vinculan el pasado, el presente y el futuro; esta estructura se apoya en flujos de informaciones externas e internas pertinentes, y busca alcanzar determinados objetivos institucionales, utilizando adecuadamente los recursos disponibles, y considerando la cultura organizacional, entre otros elementos. (Ramirez, 2018)

En tal sentido la planificación de la educación debe presentar al menos estos rasgos: Un enfoque sistémico y

descentralizado, una mayor profesionalización de los docentes y la innovación. Dictado por igual, que lo educativo ha de entenderse de manera sistémica e integral, en sus diversos componentes: pedagógico, curricular, administrativo y participación de sus actores: estudiantes, comunidad, docentes, directivos, asesores, funcionarios, instancias nacionales como internacionales, (Quiroz, 2021)

Se puede manifestar que implementar la planificación estratégica educativa en la Universidad de Defensa, busca involucrar activamente y de manera sinérgica a todas las personas de la organización, adquiriendo un compromiso y generando una acción conjunta que brindara forma al diseño y al arte operativo, cumpliendo cada uno de sus objetivos promoviendo la mejora continua en cada programa instalado, desarrollando trabajo en equipo y sesiones de tanques de pensamiento, con el fin de lograr el empoderamiento en cada área de labor, tanto académica como de competencias y capacidades.

#### ***Política pública en la educación superior:***

Es el acopio de modelos impuestos por el Estado, como principios directores del accionar en el sector educativo dentro de su territorio y acorde a sus preceptos legales,

teniendo bajo nombramiento actores participantes que responden a los intereses públicos de la sociedad, con el fin de superar toda exigencia o situación problemática que se presente en este ámbito, su propósito es tratar las anomalías sociales enlazados a la educación y sus diferentes participantes (Estudiante, universidad, familia y sociedad).

El objetivo es demostrar el desarrollo bajo la sombra del marco institucional puede influir de forma positiva o negativa en el proceso de enseñanza aprendizaje, rasgo que es determinante para establecer criterios de calidad dentro de la institución. Teniendo en cuenta que uno de los mecanismos más eficaces para mantener y elevar los niveles de calidad de las instituciones de educación superior es la formación integral, la formación en valores, que al final del día es lo único que va a permitir el buen desempeño del profesional en la sociedad. (Carriazo, 2020)

En las reformas han predominado cuatro grandes ejes de política: 1) cambios institucionales y de reorganización del sistema; 2) mejoras de calidad y equidad; 3) evaluación de logros de aprendizaje y creación de mecanismos de rendición de cuentas, y 4) desarrollo profesional docente. Como en muchos países, la agenda del

cambio incluyó los conceptos de calidad (definida como mejores resultados en términos del aprendizaje escolar, trabajo productivo y actitudes sociales); eficiencia (entendida como mejoría del rendimiento interno de los sistemas escolares y mejor uso de los recursos disponibles) y equidad (conceptualizada como inclusión, participación y atención prioritaria a los grupos excluidos), (Marchesi, 2021).

Las políticas públicas en la educación superior, ocasionan que cada universidad forme de carácter individual sus propias políticas, siendo estas la base del conjunto de principios y normas establecidos por el Estado, generalmente por orden legislativo, dirigen el accionar de un gobierno en todas las instituciones que estos tienen representación y mandato, ya sea este legal o administrativo, para generar las órdenes de seguimiento a estas. Son formas de enlazar el Estado, gobierno, instituciones, sociedad y al ciudadano en particular. Estas reformas se han convertido en tendencia, siendo un tema de interés en la agenda pública de cada gobierno y antes de la sociedad civil que participan de la temática.

La educación militar sin fronteras cobra sentido en la medida en que está llegando a todas las regiones del país a través de la tecnología; sus estudiantes (provenientes de

diversas zonas) forman parte del personal que se capacita y actualiza su conocimiento, pese a la escasa relación con las tecnologías con fines pedagógicos y formativos, dado que su capacitación ha estado mayormente enfocada a la tecnología de las operaciones y el combate. Por tanto, es interesante analizar cómo se ha dado esa transición de cambio de contexto: del fusil a los ambientes virtuales de aprendizaje; reto al que le han apostado y que ha transformado considerablemente su experiencia educativa y subjetiva. (Escuela Militar de Cadetes "General José María Córdova", 2021).

La Universidad de Defensa tiene presente efectuar apoyos educacionales al gobierno, en temas de desarrollo nacional, debido a que las FF.AA. mantiene como una de sus misiones el aportar desarrollo en las áreas inmediatas a sus unidades orgánicas, por tal razón el crecimiento en programas educativos va en función del lugar donde se imparten, el interés socioeconómico y las necesidades que presentan las empresas estacionadas que se dedican a ese rubro en particular.

El plan de mejora institucional, es un programa nacional cuyo objetivo es ampliar el impacto de las propuestas pedagógicas que se están desarrollando, como así también dar impulso a iniciativas que por

distintas razones no lograron comenzar su marcha. Entonces, desde la mejora de las condiciones de aprendizaje de los estudiantes como política educativa, cada institución desarrolla ciertas estrategias o acciones que considere pertinentes que puedan aportar al despliegue de condiciones, vínculos y proyectos que enriquezcan y potencien la formación, (Tello, 2020)

En este caso de Honduras en particular, a nivel de educación superior se emplea como ente intermediario la Dirección de Educación Superior, órgano que provee los lineamientos generales a los centros universitarios a nivel nacional, brindando directrices para efectuar un estándar administrativo, financiero y pedagógico, teniendo como marco ejemplificante a la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH), la que goza de ser un ente autónomo y descentralizado del gobierno central, quien busca generar la universalidad de la enseñanza a la sociedad.

## **METODOLOGÍA**

En la investigación se han utilizado varios instrumentos de fuente primaria, una de estas en PESTELE que trata de analizar holísticamente las componentes Políticas, Económicas, Sociales, Tecnológicas, Ecológicas, Legales y Éticas del entorno académico que influyen en la operatividad y

funcionamiento del sistema educativo a nivel de posgrado en la República de Honduras, y para la formulación de un planteamiento estratégico que parte de una análisis tipo FODA<sup>5</sup>, para el desarrollo de la investigación con características complementarias para su diseño metodológico como son: transversal, descriptiva, enfoque mixto (cuantitativa, cualitativa), probabilística, documental, correlacional (utilizando ANOVAS), causal, prospectivo, involucrando factores a medir asociados a cada uno de los ambientes internos y externos del FODA, aplicando herramientas estadística de tipo no paramétricas como la de Kruskal/ Wallis<sup>6</sup> y prueba U de Mann-Whitney, con sus respectivas hipótesis estadísticas intrínsecas al modelo, con ponderaciones y referencias ordinales para su medición.

El instrumento PESTELE analiza el entorno externo con aspectos relacionados al desarrollo institucional que, junto con el análisis FODA efectúa el análisis cuantitativo aplicando el Criterio de Fred Davis a escenarios estratégicos mediante el planteamiento de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, para este análisis se ha aplicado a la muestra para

---

<sup>5</sup> Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

<sup>6</sup> Modelo estadístico, análisis de varianzas (ANOVA)

determinar la cantidad de encuestas a aplicar, contando con ciento siete (107) personas que se encuentran relacionadas con las labores de la UDH, con el criterio necesario para la aplicación de este instrumento de fuente primaria; se desarrolló una matriz considerando una muestra aleatoria simple con probabilidad de ocurrencia equitativa. Se realizó la prueba de validez y confiabilidad del instrumento, Previo a la aplicación del instrumento de fuente primaria a la muestra seleccionada, este deberá ser sometido a un análisis cualitativo y cuantitativo que permita generar el criterio adecuado para la formulación de las frases que miden los factores. La denominada “prueba piloto” o “prueba a expertos” se aplica a una población de veinticinco (25) personas, que laboran o han laborado en la estructura organizacional de la Vicerrectoría Académica de la UDH, que evalúan el criterio de cada frase determinado la validez y la medición del alfa de Cronbach que es mayor a 0.7 que determina su confiabilidad, como técnicas de recolección de datos, para el análisis numérico PESTELE se redactaron aspectos relacionados al entorno académico de nivel de posgrado que incluye el comportamiento educativo de la UNIVERSIDAD DE DEFENSA y para su

medición se emplearon criterios válidos establecidos para determinar los logros de la manera más objetiva posible, obteniendo opciones de manera colegiada y con expertos entendidos en la materia de educación superior. De igual manera se aplicaron instrumentos de fuente primaria mediante encuesta FODA aplicándola a una cantidad de personas determinada por el modelo estadístico de la muestra aleatoria simple y determinar la muestra en base a la población, con silogismos estructurados y enfocados a la temática académica con escalas establecida en el modelo de Fred David.

El Análisis de datos se efectúa un análisis del PESTELE con conocedores en la materia educativa, mostrando el impacto en la institución de manera cualitativa y como completo un análisis de manera cuantitativa midiendo cada uno de los competentes de que la conforman, como ejemplo el factor “Ético” es el más preocupante pues se observa un resultado porcentual negativo, según la convención adoptada; el factor “Tecnológico” es el más preponderante y que se ha de considerar para la mejora de las competencias académicas de la institución. 2) Se ha de efectuar un análisis numérico para cada uno de los cuadrantes que conforman la matriz de confrontación (FO,



FA, DO y DA) con la finalidad de efectuar un análisis de rangos que den respuesta a las hipótesis estadísticas establecidas para los modelos cuya función es determinar la aceptación o del rechazo de esas hipótesis.

3) Se formula la prueba estadística de Kruskal-Wallis encontrándose que la diferencia de rangos entre el cuadrante que conforman la debilidades y amenazas muestran que las poblaciones no difieren aceptando la hipótesis nula formulada. 4) Se hizo prueba U de Mann-Whitney<sup>7</sup> al comparar la cantidad no uniforme de ítems numéricos que conforman los factores que intervienen en el FODA, analizadas de manera bivariada, es decir, fortalezas-oportunidades, fortalezas-amenazas, debilidades-oportunidades y debilidades-amenazas que corresponde a la matriz de contingencia para determinar la existencia de una diferencia en la distribución de las poblaciones usando muestras independientes. 5) Se realizó la secuencia de cálculo u ordenamiento de menor a mayor las puntuaciones de ambas muestras, asignándose un rango de orden a cada puntuación, se sumó los rangos de cada muestra y se realizó el cálculo de los valores U de cada muestra tomándose el menor de estos. Se calculó el estadístico U de Mann-

---

<sup>7</sup> Idem Kruskal-Wallis

Whitney: media de la distribución muestral y su desviación estándar.

Cada uno de los modelos seleccionados para el análisis numérico formula sus propias hipótesis estadísticas con la finalidad de conocer su aceptación o su rechazo, **consideraciones generales**, se identificó y caracterizó la población beneficiaria del sistema educativo de la Universidad de Defensa tomando en consideración los siguientes aspectos: i) Conocimientos o el nivel de conocimiento acerca de los servicios que ofrece la institución; ii) Tipo de organización; iii) Tamaño de la entidad o número de servidores o empleados; iv) Tipo de cliente o usuarios atendidos por la institución que hacen uso del servicio; v) Comportamiento organizacional o el ámbito donde se desarrollan los procesos que permiten al personal aplicar las normas y políticas de la institución; 6) Cultura organizacional o el conjunto de experiencias, hábitos, costumbres, creencias y valores, que caracteriza al grupo humano de esta organización. **Consideraciones éticas**, se solicitó autorización a las autoridades de la Universidad de Defensa mediante los siguientes principios 1) el estudio es con fines académicos 2) se informó a las autoridades, afiliados y derechohabientes que la participación en la

investigación es voluntaria, 3) se garantizó la confidencialidad del resultado de los mismos.

## **RESULTADO Y DISCUSIÓN**

Una vez efectuada la aplicación del instrumento, se desarrolló el análisis adecuado a los hallazgos encontrados y que contribuyen al estudio correspondiente.

*Modelos de aprendizaje a emplear en la nueva normalidad*, en la actualidad, el aprender necesita del involucramiento de nuevas tecnologías, capacidades sociales y creatividad del individuo, debido a lo cambiante de las necesidades actuales y el dominio de habilidades necesarias como el pensamiento crítico, predictivo y proyectivo, la toma de decisiones y el aprendizaje autodirigido, son indispensables para desenvolverse en la actual comunidad.

Según la nueva normalidad educativa, la integración de las redes de ordenadores en la enseñanza universitaria presencial o convencional, persigue básicamente dos grandes objetivos pedagógicos: uno, poner a disposición del alumnado un conjunto de documentos y materiales para el estudio de las asignaturas, y dos, ofrecer la posibilidad de utilizar las nuevas tecnologías como herramientas para la comunicación entre alumnado y profesor. Es decir, la utilización

de los medios del Internet en la docencia no debe entenderse como un recurso alternativo o sustitutorio a la enseñanza presencial, siendo un complemento que incrementa y completa la acción docente más allá del aula. Aplicaciones del ámbito telemático a la educación superior, pero se diferencian notablemente en sus objetivos, utilidad y naturaleza, creando y empleando la universidad virtual, el campus virtual y el aula virtual.

Y además, la necesidad de articular los conocimientos previos de los estudiantes e integrarse en el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), otorgaran la experiencia de interferir conocimientos en la actual era digital, aprestar su uso para las acciones cotidianas tanto en el área profesional como personal, este impacto tecnológico muestra la transición que se brinda entre el conocer y convertirse en un verdadero empleador de estos instrumentos de la vida estudiantil y aplicados al ámbito laboral.

De este modo, se identifican tres grandes modelos de utilización de los recursos de internet, en general, y de las aulas virtuales de forma más específica en la docencia en función del grado de presencialidad o distancia en la interacción entre profesor y alumnado. Estos tres grandes modelos son

los siguientes: 1. Modelo de enseñanza presencial apoyado con recursos en internet.; 2. Modelo enseñanza semipresencial (Blended Learning).; y 3. Modelo de educación a distancia vía internet.

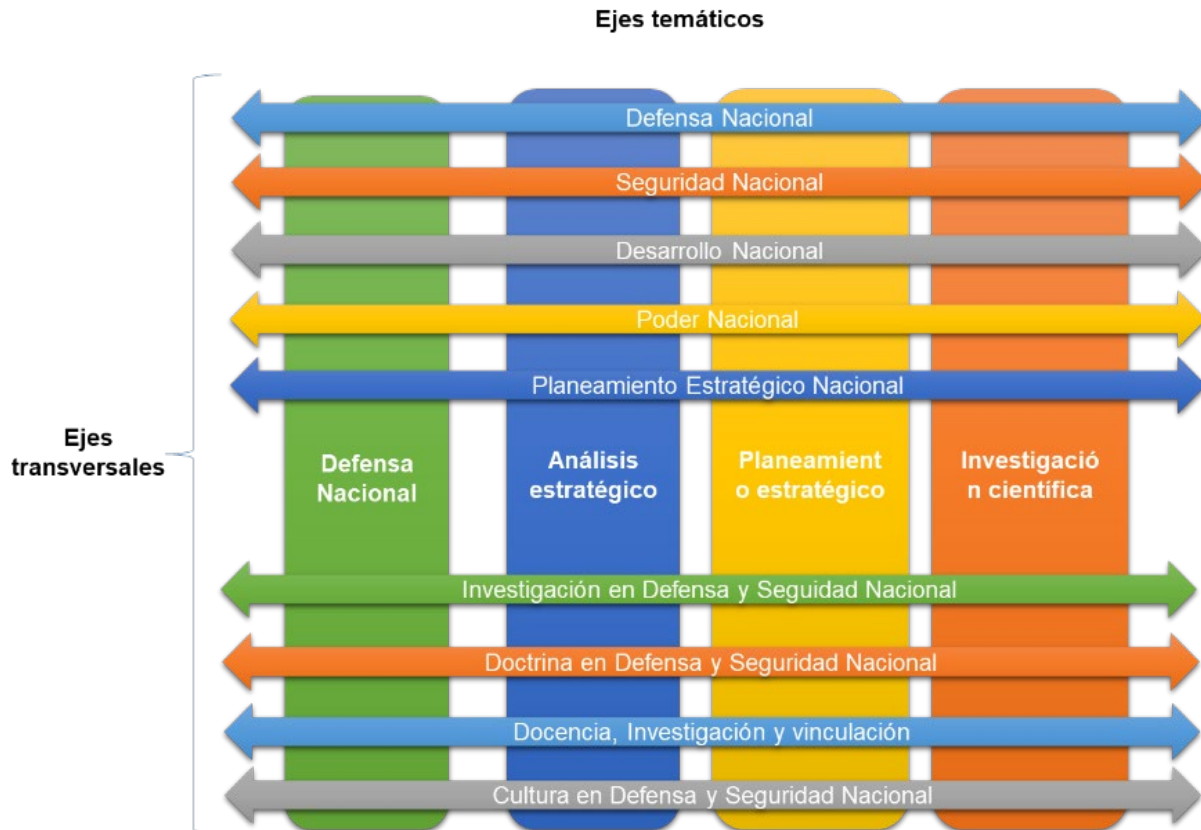
***Tendencia de la educación en la Universidad de Defensa,*** siguiendo la línea trazada, si logra incorporarse al mundo competitivo académico nacional e internacional, será brindar una educación que satisfaga; las necesidades del ambiente en que se desarrolla y alcanzar la competitividad exigida por la DES y la sociedad, este alcanzará y continuará:

- a. Permanecerá siendo un centro de educación superior público, bajo financiamiento estatal y acceso gratuito en su inmensa mayoría a la población; esto ya que algunos de sus programas, son pagados por el estudiante principalmente los programas de postgrado, siendo los más cómodos o subsidiados del país.
- b. De generar mejoras en su staff organizacional, con conocimiento en la administración, gestión en centros de

educación superior, tendrá un crecimiento significativo debido a que su intención, no es generación de utilidades económicas, sino que dar respuesta a las necesidades que presenta la sociedad hondureña en materia de educación superior.

- c. Deberá fortalecer su modelo académico, mejorando su mecanismo de regulación, fiscalización y funcionamiento; separándose en alguna manera del estricto régimen militar.
- d. Administrativamente su presupuesto se mantendrá como un programa de SEDENA, por tanto, continuará dependiendo organizacionalmente y administrativamente de dicha institución.
- e. Debido a su amplia línea de investigación y ejes transversales, de sus planes de estudios, el crecimiento de sus programas académicos no será afectado, la creación de nuevas universidades privadas, no presenta una amenaza para la extinción de la universidad de Defensa.

**Gráfica 1. Ejes temáticos y transversales de la Universidad de Defensa.**



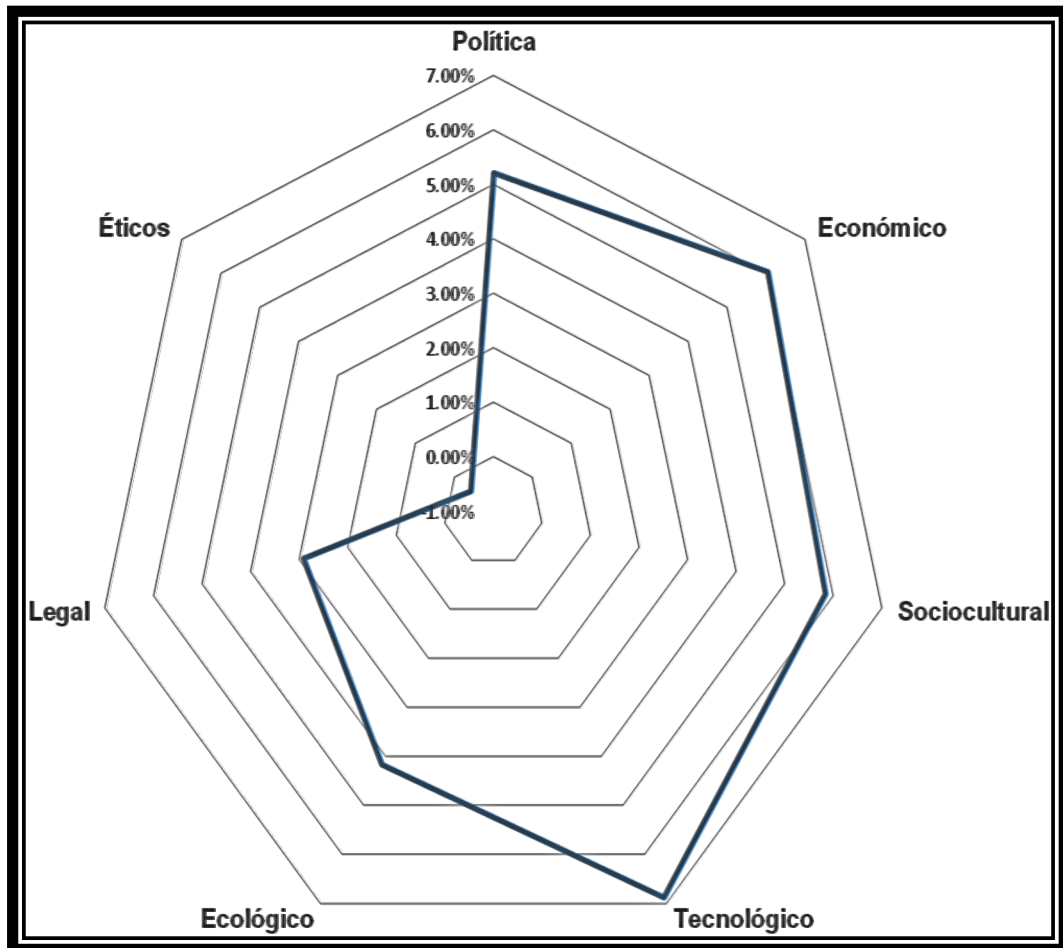
Nota, Elaboración propia del autor.

- f. La educación en defensa es fundamental para las instituciones militares, pero también es importante desarrollarla en sectores civiles, para que empiecen a conocer a profundidad el tema y prepararse para los requerimientos institucionales y el desarrollo de una comunidad académica de defensa que lo mantenga en la agenda política y que incida en quienes toman decisiones en la materia.
- g. Mantendrá un esquema admisible, con el fin de desplegar gestiones de planeación

estratégica, que apoyen en un escenario futuro la demarcación de la misión, visión, valores, principios y objetivos institucionales, que formen el modelo organizacional, basado en la filosofía de las creencias de las Fuerzas Armadas de Honduras.

- h. En tal sentido tendrá una radiografía de sí misma, con ello logrará formular su estrategia en términos de objetivos y políticas bien definidas, para la organización en su totalidad.

**Gráfica 2** Sector externo mediante el análisis PESTELE.

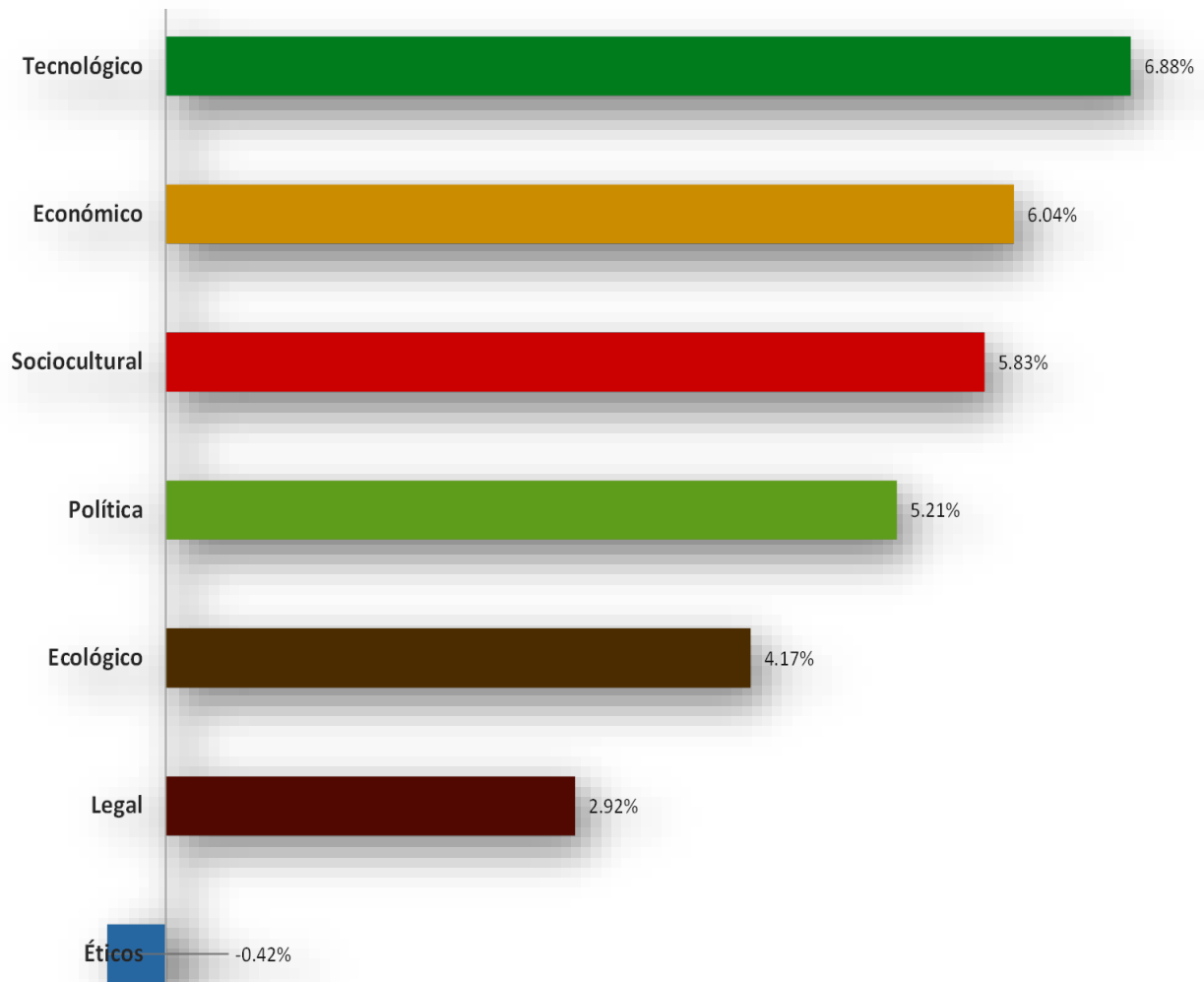


Nota, Elaboración propia del autor.

- i. Efectuará un cambio trascendental en sus políticas educativas, sustituyendo una educación centrada en la enseñanza a una educación enfocada en el aprendizaje.



**Gráfico 3** Resultados obtenidos mediante el análisis PESTELE.



Nota, Elaboración propia del autor.

j. Expresará la idea del fomento de acuerdos de cooperación y movilidad, en intercambio de docencia, estudiantes y en cuanto a investigación.

k. Adoptará modelos educativos e investigativos, que permitan entrelazar la calidad, la estructura y actualización de los currículums de las carreras ya establecidas, y crear una vinculación

entre la enseñanza y la investigación científica, con énfasis en los requerimientos y necesidades del desarrollo nacional.

- l. Se presentará ante el mercado educativo con una regionalización de las propuestas de educación informal de la Universidad de Defensa, con el fin de establecer una relación con las necesidades específicas del entorno socioeconómico y responder a las exigencias de un mercado laboral en aumento, esto a través de conocer sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- m. En los resultados de la investigación se encuentra el criterio para los factores internos, ubicándose entre el 50% y 74%, se establece un ambiente interno medio, influyen más debilidades que fortalezas, a través del análisis efectuado las debilidades no se están contrastando, las fortalezas no son suficientes para establecer un patrón de beneficio al sistema educativo. Los factores internos presentan vulnerabilidad considerable, el resultado de los factores internos de 53.77%, es considerablemente preocupante. De acuerdo a los puntajes resultantes el rango de las porcentuales

se encuentra entre 4.10% a 5.70%. Las debilidades a considerar, entre otras son: D11 Demanda académica (5.70%), D15 Certificación en los procesos de educación (5.50%), D17 Gestión de actualización de los programas (5.42%); D16 Procesos de virtualización (5.36%), D12 Certificación de calidad (5.29%), que incide negativamente los procesos internos en contraposición a las fortalezas siguientes: F18. Programas académicos internacionales (4.36%); F9. Actualización tecnológica (4.37%); F10. Programa de incentivos (4.45%), F20. Espacio físico (4.51%), F16. Campus (4.74%), estos factores internos contribuyen a establecer una estrategia de “Reorientación” por la incidencia de las debilidades.

El resultado se encuentra en el criterio para los factores externo la cual se ubica entre 50% y 74%, se establece un ambiente externo medio, influyen más amenazas que oportunidades, a través del análisis efectuado que las oportunidades no contrarrestan las amenazas de manera efectiva, esto genera una limitada gestión de los procesos académicos en la Universidad de Defensa. Los factores externos

presentan las amenazas, el resultado de los factores externos es de 63.30%, siendo considerablemente preocupante. De acuerdo a los puntajes resultantes el rango de las porcentuales se encuentra entre 5.24% a 7.36%. Las amenazas a considerar son: A2. Pérdida de personal capacitado (7.36%), A11. Competencia académica (7.23%), A12, Sobrecarga laboral (7.20%), A4 Competencia (7.00%), A9. Auditorías de procesos (6.93%) De acuerdo a los puntajes resultantes el rango de las porcentuales se encuentra entre (6.15% a 7.08%). Las oportunidades a considerar, entre otras son: que incide positivamente con la contribución de los procesos externos ayudadas por las oportunidades siguientes: O5 Dotación de equipos (6.15%), O6. Actualización tecnológica (6.15%), O12. Cantidad de universidades (6.28%), O1. Adecuación de leyes y reglamentos (6.33%), O4. Proyección social (6.45%), estos factores externos contribuyen a establecer una estrategia de “Reorientación”<sup>8</sup> por la incidencia de las oportunidades.

n. Implementará una normativa que le brinde una certificación y acreditación educativa con parámetros internacionales, con ello concebir una cultura de control y seguimiento de objetivos y logros, para mantener una mejora continua.

Con lo anteriormente expuesto la Universidad de Defensa, pretende a través de la planeación estratégica de sus políticas educativas, llegar a mejores estadios y evitar la proliferación de las contradicciones entre todos los participantes en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

---

<sup>8</sup> Cuadrante Debilidades y Oportunidades (DO) de la matriz de confrontación.

## CONCLUSIONES

Se presentan las siguientes conclusiones

1. Producto de los análisis estadísticos se establecen las líneas estratégicas a seguir como perspectivas y formular los respectivos objetivos que se han de proponer para mejorar la gestión educativa en este centro de estudio a nivel superior, entre estas se denota.: - Aspectos tecnológicos, -Infraestructura física, -Liderazgo, -Estructura organizacional, -Programas académicos, -Certificación de procesos, -Investigación y desarrollo, - Vinculación con la sociedad, - Normativa legal, -Asignación presupuestaria.
2. Se han establecido las siguientes líneas de acción para adecuar las estrategias las políticas pedagógicas de la Universidad de Defensa: **Aspectos tecnológicos:** la docencia universitaria de Universidad de Defensa está evolucionando hacia nuevos escenarios, caracterizada por la aplicación de distintos espacios que combinen lo presencial con lo virtual.; **Infraestructura:** revisar, desarrollar y aprobar nuevos estándares para apertura de nuevos campus de educación superior, sedes y carreras,

acorde a las necesidades nacionales y a los criterios internacionales.

**Liderazgo pedagógico:** necesario para realizar una adecuada planificación estratégica, ya que se requiere diseñar las estrategias necesarias y adecuadas para alcanzar los objetivos a corto y largo plazo en la Universidad de Defensa, por esto se necesita de excelentes líderes con conocimientos pedagógicos y sólida formación integral para llegar a cabo planes estratégicos, que se evidencian en una educación con calidad. **Talento humano:** promover e impulsar el crecimiento armonioso e integral del Sistema de Educación Superior para fortalecer el desarrollo del país. **Académicamente:** aumentar la cobertura de educación superior a la par de las necesidades presentes. **Certificación de procesos:** lograr eficiencia y resultados óptimos en el desempeño de la Dirección de Educación Superior en cuanto a los procesos de reconocimiento e incorporación de títulos, emisión de opiniones razonadas, supervisiones y seguimientos y otros de importancia

para la Universidad de Defensa en base a normas de educación superior.

**Investigación:** promover la investigación, la acreditación y el uso de las tecnologías de la información.

**Vinculación con la sociedad:** establecer que sea bidireccional en la aportación de experiencias y conocimientos, involucrando a todo el personal posible. **Normativa legal:**

Cumplir las normativas nacionales, actualizando acorde a las exigencias modernas las leyes y reglamentos en cada uno de sus campus académicos.

**Presupuesto:** continuar con el presupuesto asignado por la Secretaría de Defensa Nacional, solicitando los incrementos oportunos acorde al plan de crecimiento, fortalecimiento y modernización, también tomar en cuenta los ingresos motivados de los programas de educación informal.

3. En el análisis efectuado de los factores externos, se muestran que se deben aprovechar las oportunidades actuales a fin de contrarrestar la amenazas en beneficio de los programas académicos de la Universidad de Defensa, y con esto poder aprovechar las nuevas oportunidades que se generen posterior a la puesta en práctica de la estrategia

formulada en el sistema educativo. En cuanto a los factores internos se presenta una mayor influencia de las debilidades que diluyen, la potencialidad de las fortalezas que tienen en los procesos académicos dentro de la Universidad de Defensa.

4. La Universidad de Defensa como sujeto encargado de brindar los parámetros y políticas institucionales en las Fuerzas Armadas de Honduras, emplea como ente intermediario la Dirección de Educación Superior, órgano que provee los lineamientos generales a los centros universitarios a nivel nacional, brindando directrices para efectuar un estándar administrativo, financiero y pedagógico, goza de ser un ente autónomo para la toma de decisiones en su respectiva temática y descentralizado del gobierno central, quien busca generar la universalidad, modernización y profesionalización a nivel nacional.
5. Para el aprovechamiento de la universalidad, modernización y profesionalización, en la Universidad de Defensa se desarrollarán en estas cuatro (04) líneas que se detallan: 1. La exigencia de la comunidad por



políticas educativas actualizadas y acordes a la necesidad actual; 2. La experiencia, conocimiento y adaptabilidad de la Universidad de Defensa a las políticas pedagógicas conforme a la realidad nacional; 3. La demanda educativa; y 4. Las Leyes, Reglamentos y Normas vigentes. Todos y cada uno de estos en materia

académica de los distintos niveles educativos y que pueden confirmarse o rechazarse con los criterios de la prueba estadística, planteando las líneas estratégicas, perspectivas y objetivos estratégicos que refuerzan la aplicación óptima de los recursos académicos de la Universidad de Defensa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ayala Fretes, P. E. (2020). Estilos de liderazgo directivo en educación superior. *Ciencia Latina*, 4(2), 19. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rem.v4i2.101](https://doi.org/10.37811/cl_rem.v4i2.101)
- Carriazo Diaz, C. P. (2020). Planificación educativa como herramienta fundamental para una educación con calidad. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 25(3-2020), 9. doi:<https://doi.org/10.5281/zenodo.3907048>
- Díaz Perez, A. V. (2022). Planeamiento estratégico de la Educación. *SciELO Analytics*, 13(02), 13. [http://doi.org/www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S221971682022000200161&script=sci\\_arttext](http://doi.org/www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S221971682022000200161&script=sci_arttext)
- Dirección de Educación Superior. (2014). *Plan Estratégico del Sistema de Educación Superior 2014-2023*. Universidad Nacional Autónoma de Honduras. <https://des.unah.edu.hn/repositorio/plan-estrategico-del-ses-2014-2023/>
- Dirección de Educación Superior. (2018). *La Educación Superior en Honduras y sus líneas estratégicas de desarrollo*. Ciudad Universitaria. <https://des.unah.edu.hn/dmsdocument/5996-la-educación-superior-de-honduras-y-sus-lineas-estrategicas-de-desarrollo-pdf>
- Escuela Militar de Cadetes "General José María Córdova". (2021). *Paradigmas y experiencias de aprendizaje en la educación militar* (01 ed.). W. V. Gutiérrez., Ed. <https://doi.org/10.21830.9789585350663>
- Francesc, P. (2022). *Honduras tiene oportunidades de aumentar su cobertura en educación superior*. (R. Alvarez, Entrevistador) Programa Frente a Frente, Telesistema Hondureño, Canal 5. <https://www.iesalc.unesco.org/2022/09/12/honduras-tiene-oportunidades-aumentar-su-cobertura-en-educación-superior/>
- Galvez Ramirez, J. R. (2018). La planeación estratégica y la calidad en la Universidad. *Torreón Universitario*, 19, 6-17. <https://doi.org/10.5377/torreon.v7i19.7906>
- Ham, A. (2021). *El impacto económico y social de la pandemia COVID-19 y recomendaciones de política para Honduras*. Serie de documentos de política pública (P. L. C19, Ed.), 4, 6. <https://doi.org/www.undp.org/es/latino-america/publicaciones/el-impacto-economico-y-social-de-la-pandemia-covid-19-y-recomendaciones-de-politica-para-honduras>
- Herrera Quiróz, K. (2021). La planificación educativa en el contexto Latinoamericano: rasgos deseables. *Red educa.net*. <https://doi.org/redsocal.rededuca.net/planificacion-educativa-latinoamericano>
- Marchesi, A. T. (2021). Calidad, equidad y reformas en la enseñanza. *Fundación Santillana*. <https://doi.org/oas.org/cotep/GetAttach.aspx?lang=en&cId=811&aid=1241>

- Oficina de Internacionalización y Relaciones Públicas de la Universidad de Defensa. (2019). *Anuario 2019*. Desarrollo institucional de la Universidad de Defensa.
- Suasnabar, C. (2017). Los ciclos de reforma educativa en América Latina:1960, 1990 y 2000. *Revista Española de educación Comparada*.(30), 112 a 135. <http://doi.org/dx.doi.org/10.5944/reec.30.2017.19872>
- Tello Asprella, C. G. (2020). Administración de la Educación: Modelos y racionalidades de gestión. *Universidad Nacional de La Plata (EduLP)*. <https://doi.org/www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/libros/pm.4803/pm.4803.pdf>
- UNESCO. (2022). *La encrucijada de la educación en América Latina y el Caribe*. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/igo/>