

UNIVERSIDAD DE LA HABANA
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y FINANZAS
CENTRO DE ESTUDIOS DE TÉCNICAS DE DIRECCIÓN

**Manual de Procedimientos para orientar la Gestión
Curricular de las Instituciones Universitarias por parte
de la Dirección General de Currículo y Programas
Nacionales de Formación del MPPEU.**

Tesis en opción al grado académico de Máster en Dirección

Autor: Lic. Carolina Aguilar Yanez
Tutora: Dra. Esperanza Carballal del Río

Caracas
Septiembre 2013

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, **Carolina Janeth Aguilar Yanez** declaro que el trabajo que presento como tesis de la Maestría en Dirección, titulado **Manual de Procedimientos para orientar la Gestión Curricular de las Instituciones Universitarias por parte de la Dirección General de Currículo y Programas Nacionales de Formación del MPPEU**, es original, que soy la única autora de este trabajo y autorizo al Centro de Estudios de Técnicas de Dirección de la Universidad de La Habana para que haga uso del mismo con fines docentes.

Para que así conste firmo la presente a los 7 días del mes de octubre de 2013.



Firma del autor

AUTORIZACIÓN DE DEFENSA

Yo Dra. Esperanza Carballal del Río tutora de la tesis de Maestría en Dirección titulada **Manual de Procedimientos para orientar la Gestión Curricular de las Instituciones Universitarias por parte de la Dirección General de Currículo y Programas Nacionales de Formación del MPPEU**, de la maestrante Lic. Carolina Aguilar Yanez, declaro que he realizado la última revisión de la tesis y considero que se encuentra apta para su defensa, por lo que solicito al Comité Académico de la Maestría que convoque el tribunal de defensa correspondiente.

Para que así conste, firmo la presente a los 2 días del mes de octubre de 2013.



Firma del tutor

INDICE

RESUMEN.....	PÁG.
INTRODUCCION.....	1
CAPÍTULO I. Fundamentos teóricos y metodológicos que sustentan el Manual de Procedimientos para la Gestión Curricular de las Instituciones de Educación Universitarias.	7
1.1. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS COMO HERRAMIENTA DE GESTION CURRICULAR	8
1.1.1 Definición de Manual de Procedimientos.....	8
1.1.2 Utilidad del Manual de Procedimientos.....	9
1.1.3 Estructura y metodologías para el diseño de Manuales de Procedimientos.	10
1.2. USO DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS EN EL CAMPO CURRICULAR	16
1.2.1 Concepciones teóricas sobre Procedimientos Administrativos.....	16
1.2.2 Naturaleza, características e importancia de los procedimientos administrativos.....	17
1.2.3 Diferencia y semejanzas entre Procedimiento y Procesos Administrativos	19
1.3. GESTION CURRICULAR EN LAS INSTITUCIONES UNIVERSITARIAS	21
1.3.1. Definiciones de Currículo y de Gestión Curricular	22
1.3.2. Gestión, seguimiento y evaluación continua de los planes de estudio	26
CAPÍTULO II. Caracterización de la Gestión Curricular que realiza la Dirección General de Currículo y Programas Nacionales de Formación (DGCYPNF) a las Instituciones de Educación Universitarias.....	28
2.1. CONTEXTO UNIVERSITARIO EN EL QUE SE DESARROLLA EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA GESTIÓN CURRICULAR DE LAS IEU	28
2.1.2. Contexto de la DGCPNF del Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria (MPPEU).....	28
2.1.3. El contexto de los Colegios e Institutos Universitarios de Tecnología y su transformación en Universidades Politécnicas Territoriales.....	32
2.2 Perspectiva metodológica utilizada en la investigación	32
2.2.1 Categorización del Objeto de estudio	33
2.3 Resultados del diagnóstico de necesidades de la DGCPNF.....	35
2.3.1 Resultados Obtenidos del análisis documental	41
2.3.2 Resultados obtenidos a través de la observación investigador.....	41
2.3.3 Resultados obtenidos a través de entrevista	42
2.3.4 Diagnóstico definitivo.....	43

2.3.5 Análisis valorativo del proceso de Gestión Curricular (Valorativo).....	44
a. Planificación Curricular.....	45
b. Organización de la Gestión Curricular en la (DGCPNF).....	45
c. Ejecución Curricular.....	46
Capítulo III. Propuesta de Manual de Procedimiento para la Gestión Curricular de la Dirección General de Currículo y Programas Nacionales de Formación	48
3.1. Procedimiento de Creación de Programas Nacionales de Formación (PNF)	51
3.2. Procedimiento de Autorización de Gestión de PNF.	53
3.3 Procedimiento de Supervisión y Seguimiento de PNF.	53
3.4 Partes del Manual de Procedimientos de la DGCPNF	54
3.5 Manual de Procedimientos	55
CONCLUSIONES.....	83
RECOMENDACIONES.....	84
BIBLIOGRAFIA.....	85
REFERENCIAS ELECTRONICAS.....	87

INDICE DE TABLAS

	PÁG.
Tabla 1. Estructura Manuales de Normas y Procedimientos diferentes Organismos Diferencia y Semejanza entre Procedimiento vs Procesos	11
Tabla 2. Metodologías de diseño de manuales de procedimientos	13
Tabla 3. Diferencias y semejanzas entre procedimiento vs. procesos	21
Tabla 4. Definiciones de Currículo	24
Tabla 5. Plantilla de Personal de la DGCPNF	31

RESUMEN

El trabajo constituye el resultado científico de una investigación cuyo objetivo es: Diseñar los procedimientos que deben ser aplicados en la Dirección General de Currículo y Programas Nacionales de Formación, para orientar la Gestión Curricular de las Instituciones Universitarias, enmarcadas en la Misión Alma Mater.

La investigación comienza con la percepción del problema a través de la observación y vivencias de la autora como funcionaria de esta Dirección. Posteriormente se desarrolla una revisión bibliográfica, para construir un marco teórico referencial que fundamente la propuesta. Seguidamente se realiza un diagnóstico del problema, a través de técnicas e instrumentos aplicados al personal de la dirección, cuyos resultados determinaron la necesidad de buscar soluciones para atender el problema de la gestión curricular que se realiza a las instituciones universitarias (IEU). Estos hallazgos permitieron diseñar la propuesta de un manual de procedimientos para la gestión curricular de las IEU, desde la Dirección General de Currículo y Programas Nacionales de Formación (DGCPNF).

La investigación tipo descriptiva, diseño de campo, utilizó técnicas de recolección de datos como: observación y encuesta, a través de un cuestionario aplicado a los funcionarios de la DGCPNF. La propuesta consiste en un manual que describe el proceso de gestión curricular y abarca los siguientes procedimientos: Solicitud de creación, Autorización de gestión y Seguimiento de los Programas Nacionales de Formación (PNF). Posteriormente se valoró a través del criterio de expertos con especialistas en currículo y en organización y métodos, los cuales dictaminaron que es viable, pertinente, consistente y constituye una guía para la inducción del personal y orientación de su desempeño como funcionario de la DGCPNF.

INTRODUCCION

Los procesos de transformación universitaria que se están desarrollando en la actualidad, en los institutos y colegios universitarios del país son el producto de nuevas realidades sociales que van emergiendo y surgen como producto de los avances de la ciencia y la tecnología, las nuevas tecnologías de la información y comunicación, y de las transformaciones sociales a que ellas conllevan. Actualmente la universidad venezolana en general y específicamente en estas instituciones, se está enfrentando a una crisis que se debe a la forma como estas instituciones han operado y cómo han desarrollado el currículo para la formación integral del ciudadano profesional que requiere el país en estos momentos de cambios signados por la complejidad, la incertidumbre, que se genera como consecuencia de la falta de formación y de información oportuna y pertinente.

Ante tal eventualidad, el gobierno venezolano, toma medidas que permiten, de alguna forma, hacer correctivos en esta problemática; una de ellas es la creación del Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria, el 08 de enero de 2003, descentralizando así este nivel educativo que había funcionado como una dependencia adscrita al entonces Ministerio de Educación, Cultura y Deportes. Se crea con la finalidad de establecer la organización y funcionamiento de las instituciones de educación universitarias que dependen del ente ministerial, entre ellas se encuentran los institutos y colegios universitarios. Para ello se dispone una estructura que responda a las exigencias de la nueva educación universitaria que se está desplegando en el país con las Misiones Sucre y Alma Mater.

Este nuevo ministerio se crea con una estructura dirigida por un ministro, tres viceministerios: Planificación Estratégica, Políticas Estudiantiles y Desarrollo Académico; este último de interés para este estudio, es el ente encargado de dictaminar sobre las políticas académicas del sector universitario; está conformado, a su vez por cuatro Direcciones Generales: Formación Docente, Postgrado, Investigación e Innovación Tecnológica, (DGFDPIIT); Dirección General de Recursos para la Formación y el Intercambio Académico, (DGRFIA), la Dirección General de Supervisión y Seguimiento de Instituciones de Educación Superior (DGSSIES), y la Dirección General de Currículo y Programas Nacionales de Formación (DGCPNF) de las instituciones de educación universitarias y las demás dependencias que se establezcan en el reglamento interno.

La Dirección General de Currículo, desde su creación en el año 2008, ha realizado intentos sistemáticos por establecer una organización interna para su funcionamiento adecuado, estableciendo un cuerpo de orientaciones que, sin caer en la rigidez y

homogeneización permitan la fluidez de los procesos internos; para ello han venido adoptando medidas de gestión que permitan engranar los procesos, actividades y tareas que desarrollan. El fin último es ofrecer a las instituciones universitarias un equipo de apoyo, de acompañamiento en las diferentes etapas y fases de la gestión curricular de los PNF, que les permita impulsar los cambios y transformaciones curriculares de la universidad y además contribuya con las transformaciones sociales que demanda el país, es decir lograr una nueva concepción de universidad comprometida con la sociedad.

Como puede observarse, desde su creación hasta la actualidad, esta dirección en sintonía con las políticas ministeriales y del estado venezolano en materia de educación universitaria, debe funcionar con una organización interna flexible, abierta y cónsona con los postulados de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), el Proyecto Nacional Simón Bolívar 2007-2013 y el Plan de la Patria 2013-2019, en relación a la nueva ética socialista y la exigencia de una democracia participativa y protagónica que permita la toma de decisiones compartida, lo cual contribuye a dar atención, con mayor sentido de compromiso social, de independencia y soberanía, a las instituciones universitarias.

Cuando se analiza la misión y visión de esta dirección, se concluye que esta unidad es estratégica en el ente ministerial y las IEU, de ella depende cómo se construye el currículo y cómo se gestiona para la formación profesional, lo que tiene su influencia directa en la transformación universitaria, laboral y social. Desde esta dirección se orienta el currículo, su creación, su autorización, supervisión y seguimiento y es desde el quehacer de esta dirección que las universidades se transforman sus procesos académicos y se involucran con las comunidades. Desde esta dirección se promueve el trabajo en equipo interdisciplinario de las universidades, a través de la creación, conducción y orientación de los comités interinstitucionales.

La DGCPNF actualmente se encuentra en la búsqueda de cambios en las formas de gestionar sus procesos internos. Uno de estos procesos es la gestión curricular, el cual surge para direccionar todo lo relacionado con el currículo universitario plasmado en los Programas Nacionales de Formación (PNF) lo que implica moverse a un nuevo ritmo, ya que estos PNF se conciben más allá de meros planes de estudio para formar especialistas en una profesión; se busca la formación integral de una ciudadanía corresponsable con los problemas de su entorno y la búsqueda de soluciones, desde el ámbito de su profesión.

Lo anterior exige una visión diferente del currículo y así se declara la Misión Alma Mater, que promueve una educación universitaria liberadora, socialista, que rompe

radicalmente con los esquemas curriculares tradicionales; de allí la importancia de orientar esta investigación hacia el quehacer cotidiano de esta dirección, que tiene bajo su responsabilidad la creación de los PNF, su evaluación y seguimiento, los cuales deben estar orientados a la formación del nuevo ciudadano que necesita el país.

Sin embargo cuando se observa el quehacer diario de las actividades que se desarrollan en esta dirección se observa que el proceso de gestión curricular, no se desarrolla como debe ser, de acuerdo a los planteamientos que hacen los teóricos y expertos en la materia; por el contrario se percibe un desconocimiento por parte de los funcionarios de cuáles son las tareas que deben desarrollar para hacer el acompañamiento a las IEU en la construcción de los PNF, no existe una guía que oriente al funcionario sobre los pasos a seguir en cada uno de los procedimientos que implican la gestión curricular de las IEU, lo que se traduce en que cada quién hace lo que considera, de acuerdo a sus conocimientos y experiencias obtenidas durante años trabajando en esta dirección.

Por otro lado, los funcionarios que se van incorporando a esta dirección, van aprendiendo sobre la marcha los mecanismos de la rutina del trabajo y en qué consisten los diferentes procesos que se desarrollan para hacer la gestión curricular, sin una inducción previa al respecto. En su mayoría estos funcionarios no son especialistas en currículo, ni tienen formación inicial en educación universitaria. Algunos son docentes universitarios y eso les da un mayor dominio de como se desarrolla este subsistema, pero otros no tienen este conocimiento y experiencia en la docencia universitaria.

Algunas de las consecuencias que se han originado como producto de la problemática existente son

- Retardo en el desarrollo del proceso de gestión curricular y por consiguiente de los diferentes subprocesos o procedimientos que están implicados en la gestión como son: diseño, autorización de gestión, seguimiento y supervisión.
- Desconocimiento de cómo orientar a las IEU en las metodologías a seguir, por parte de los funcionarios responsables de este proceso de gestión curricular.
- Desconocimiento de las IEU de cuál es la metodología a seguir en cada una de estos procedimientos para diseñar los PNF e implementarlos en las instituciones.
- Duplicación de esfuerzos y recursos otorgados a los diferentes procesos que se desarrollan, los cuales tardan mucho tiempo, se repiten.
- Falta de evaluación y control permanente de las actividades que se desarrollan en cada uno de los procedimientos para la gestión curricular.
- Se orienta a los comités interinstitucionales pero sin una unificación de criterios sobre el diseño, la evaluación y el seguimiento de los PNF.

- En líneas generales, se observa mucha burocracia en cada parte del proceso para la elaboración de los diseños curriculares y aprobación de los mismos, además se le da prioridad a lo urgente y se van dejando rezagadas las funciones medulares de la DGCPNF.

Esta problemática que se viene observando en esta dirección, se caracteriza básicamente por la ausencia de metodologías de trabajo para la construcción, acompañamiento, seguimiento, control y evaluación de los PNF, ha llevado a la autora a reflexionar sobre la necesidad de buscar soluciones, para lo cual se ha propuesto investigar, con mayor profundidad y poder buscar alternativas de solución por la vía científica. En tal sentido se formuló como **problema científico** a ser investigado el siguiente:

¿Cómo perfeccionar el desarrollo de la gestión curricular de las instituciones de educación universitaria desde la Dirección General de Currículo y Programas Nacionales de Formación?

Para dar respuesta a este problema científico se propone como **objetivo general** de la investigación el siguiente:

Elaborar un Manual de Procedimientos para la Gestión Curricular de las Instituciones Universitarias que deben ser desarrollados por la Dirección General de Currículo y Programas Nacionales de Formación (PNF) del Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria.

El problema científico y el objetivo general, conllevan a la investigadora a responder las siguientes **preguntas investigativas**, a través de los objetivos específicos que se presentan más adelante:

- ¿Cuáles fundamentos teóricos y metodológicos sustentan una propuesta para la gestión curricular de las instituciones de educación universitaria?
- ¿Qué debilidades o problemas evidencian la necesidad de una propuesta para realizar la gestión curricular de las instituciones universitarias?
- ¿Cuál sería la estructura y los componentes de la propuesta de gestión curricular de las instituciones de educación universitaria a ser desarrollada desde la Dirección General de Currículo y Programas Nacionales de Formación?
- ¿Cuáles son los resultados de la validación de la propuesta para la gestión curricular de las IES, a ser desarrollada desde la Dirección General de Currículo?

Los **objetivos específicos** que orientan la ruta de la investigación son:

1. Establecer los fundamentos teóricos y metodológicos que sustentan la propuesta de procedimientos para orientar la gestión curricular en las instituciones de educación universitaria.
2. Diagnosticar los problemas que presenta la DGCPNF para orientar la gestión curricular en las Instituciones de educación universitaria.
3. Diseñar los procedimientos y propuesta de manual a ser aplicados por la DGCPNF para orientar la gestión curricular en las instituciones de educación universitaria.
4. Validar la propuesta del manual de procedimientos propuesto, a través del criterio de expertos.

El camino metodológico se desarrolló a través de una investigación de tipo descriptiva, ya que se realizó la caracterización del objeto de estudio *La Gestión Curricular en la DGCPNF* el cual se presenta con todos sus elementos constituyentes y tal como dicen los autores¹ expertos en la materia, la investigación descriptiva pretende describir un fenómeno en todas sus dimensiones a fin de establecer su estructura y comportamiento. Por otro lado, la investigación responde a un diseño de campo que “consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular variable alguna”²; sin embargo la investigación contó con el apoyo de la investigación documental de las fuentes de información para la construcción del marco teórico.

Por otro lado la muestra fue seleccionada de manera intencional con base a criterios previamente establecidos por la investigadora: Mínimo entre tres (3) y cinco (5) años laborando en el área académica dentro del ministerio, con funciones de asesorías de los PNF. A las instituciones de educación universitaria y con conocimientos básicos de currículo y Programas Nacionales de Formación.

Las técnicas de recolección de datos constituyeron las distintas formas o maneras de obtener la información; en este caso se utilizaron la observación directa, la entrevista, la encuesta y el análisis documental. Para el procesamiento y análisis de los datos se utilizaron técnicas de registro, tabulación y clasificación apoyados en la estadística descriptiva las cuales permitieron el análisis e interpretación de los resultados

¹ Ramírez T.1996. Como hacer un proyecto de investigación; Sabino C, 1994; Arias F,1999 Metodología de la Investigación

² Ramírez T 1996 Metodología de la Investigación

La propuesta que se deriva de esta investigación se considera novedosa, ya que no existe en la DGCPNF un manual de procedimientos, ni existen los procedimientos de manera aislada, para desarrollar la gestión curricular de las IEU desde el ente ministerial. Esta propuesta viene a llenar un vacío que permitirá desarrollar el trabajo con mayor sistematicidad, coherencia, consistencia, disciplina de trabajo, eficacia y eficiencia.

El desarrollo de la tesis se estructuró en tres (3) capítulos. **En el primero** se presenta el marco teórico referencial, donde se hace una breve descripción de los conceptos bases que sustentan la propuesta del manual. En el **Segundo Capítulo:** Se presenta el camino metodológico desarrollado para abordar el diagnóstico y los resultados tanto del diagnóstico como de la valoración por los expertos. Seguidamente el **Tercer Capítulo:** presenta la propuesta del manual de procedimientos para la Dirección General de Currículo y Programas Nacionales de Formación, que se constituye en un aporte teórico y metodológico para mejorar la gestión curricular de los PNF, por parte del ente ministerial hacia las IEU. Por último se presentan las conclusiones más relevantes y recomendaciones que se generan de la investigación.

CAPÍTULO I

Fundamentos teóricos y metodológicos que sustentan la propuesta del manual de procedimientos para orientar la gestión curricular de las instituciones de educación universitaria.

El capítulo comprende el marco teórico referencial y tiene como objetivo sustentar teóricamente la propuesta del Manual de Procedimientos para la Gestión Curricular de las Instituciones de Educación Universitarias que dependen del MPPEU y que actualmente están en proceso de transformación hacia Universidades Politécnicas Territoriales, en el marco de la Misión Alma Mater. Por ello se direcciona la propuesta hacia la gestión curricular de los Programas Nacionales de Formación (PNF), que se constituyen en el instrumento que guía y orienta el desarrollo del currículo en estas instituciones denominadas hasta ahora Colegios Universitarios e Institutos Universitarios de Tecnología.

El desarrollo del capítulo abarca tres acápites: en primer lugar se presentan las conceptualizaciones teóricas de un Manual de procedimientos como categoría central que recoge las diferentes ideas que se proponen para la gestión del currículo universitario por parte de la Dirección General de Currículo y Programas Nacionales de Formación (DGCPNF), que es el ente rector sobre el cual recae directamente la puesta en marcha de la política educativa del ministerio en materia curricular. En un segundo acápite se presentan las conceptualizaciones teóricas de los procedimientos administrativos y la importancia que tienen dentro de la DGCPNF para normar y direccionar el funcionamiento interno de este ente rector. En tercer lugar se presenta lo relacionado con la gestión curricular, que es el objeto de estudio central de esta investigación, haciendo énfasis en los planteamientos de diferentes autores al respecto.

1.1. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS COMO HERRAMIENTA DE GESTION CURRICULAR PARA LA DIRECCION GENERAL DE CURRÍCULO Y PNF

1.1.1. Definición de Manual de procedimientos

“Es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas”³.

El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad participación. Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa.

En él se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoría, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente.

Contiene una descripción precisa de cómo deben desarrollarse las actividades de cada organización, por lo que constituye un documento interno, del que se debe registrar y controlar las copias que de los mismos se realizan.

"Los manuales son documentos que registran y trasmiten, sin distorsiones, la información básica referente al funcionamiento de las unidades administrativas; Además facilitan la actuación de los elementos humanos que colaboran en la obtención de los objetivos y el desarrollo de las funciones.”⁴

Las tareas cotidianas en los procesos administrativos y tecnológicos vienen a transformarse en rutinas que, al paso del tiempo, se van modificando en el desempeño mismo de las tareas, el creciente grado de especialización, como consecuencia de la división del trabajo, hace necesario el uso de una herramienta que establezca los lineamientos en el desarrollo de cada actividad dentro de una estructura organizacional. Así pues, los manuales administrativos representan una alternativa siendo de gran utilidad en la reducción de errores, en la observancia de las políticas del organismo, facilitando la capacitación de nuevos empleados, proporcionando una mejor y más rápida inducción a empleados en nuevos puesto, etc.

³ Gómez, C. Sistemas Administrativos. Mc Graw Hill. México. 1997. p61

⁴ Gómez, C. (p.125)

La efectividad de los manuales administrativos radica en el análisis de cada proceso, actividad, función, tarea, etc. Ya que este permitirá una elaboración precisa de cada manual, logrando con ello que el usuario encuentre una solución a sus problemas sin necesidad de consultar a los niveles superiores.

1.1.2 Utilidad del Manual de Procedimientos

Entre los aspectos que pueden caracterizar la utilidad del manual de procedimiento se destacan:

- Permite conocer el funcionamiento interno, la descripción de tareas, ubicación, requerimientos y los puestos responsables de su ejecución.
- Auxilian en la inducción, el adiestramiento y la capacitación del personal, ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema.
- Interviene en la consulta de todo el personal cuando se desee emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, etc. Para establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente.
- Facilita uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- Determina en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
- Facilita las labores de auditoria, evaluación del control interno y su evaluación.
- Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades.
- Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

En el caso específico de la DGCPNF el manual de procedimientos permite unificar criterios para la gestión curricular por parte del ente ministerial, detallando los pasos a seguir, las acciones y su frecuencia en cada uno de los procesos de gestión curricular. Asimismo le permite a los funcionarios de la DGCPNF conocer los procesos que se desarrollan, paso a paso y el proceder a seguir en cada uno, de tal manera que no se cambien ni se obvien, de manera arbitraria a la hora de diseñar, evaluar o hacerle seguimiento a esta instituciones universitarias por parte del ente rector. Un elemento fundamental es el aumento de la eficacia y la eficiencia, ya que se homogenizan las tareas, que son básicamente rutinarias, esto implica ahorro de tiempo, de esfuerzo humano y mejoramiento de la calidad de servicio que esta dirección presta a las IEU, ya que el manual se constituye en una herramienta de autoformación permanente.

En función de lo anterior, destacan tres aspectos fundamentales que justifican la propuesta del manual de procedimientos para la DGCPNF:

- La autoformación permanente, sin hacer grandes inversiones de capital para la capacitación del talento humano, que es un deber del ministerio, lo que genera mayor autonomía de los funcionarios para tomar decisiones en el ámbito de su competencia sobre la base del conocimiento que tienen de sus tareas, deberes y responsabilidades descritas en el manual.
- Fortalecimiento de la eficacia y eficiencia de la Dirección y de cada uno de los funcionarios, en términos de logros de objetivos en el menor tiempo, sin mayor costo y dando respuesta a los requerimientos de las instituciones
- Creación de una red de relaciones entre el MPPEU, la DGCPNF con los diferentes actores involucrados en el diseño, evaluación y seguimiento de los PNF, lo que fortalece la participación protagónica, la democracia participativa y es una contribución al plan de la patria en el sentido de que, de manera gradual y progresiva, se va ganando en independencia en la forma como se diseña, desarrolla y evalúa el currículo en Venezuela.

Manual de procedimientos y normas: Describe en detalle las operaciones que integran los procedimientos de los procesos internos que se desarrollan y las normas a cumplir por los miembros de la organización compatibles con dichos procedimientos administrativos en el orden secuencial de su ejecución.

Este, es de interés para la investigación, ya que permite detallar las operaciones o actividades que realizan los y las funcionarias para cumplir con un determinado proceso administrativo, que en el caso de la DGCPNF son los procesos que implican la gestión curricular de las IEU, por parte del ente ministerial; en tal sentido, para efectos de la investigación se diseña un manual con los procedimientos de gestión curricular, relacionados con el diseño, la autorización de gestión de PNF y el seguimiento en el desarrollo de los PNF por parte de las IEU.

1.1.3. Estructura y metodologías para el diseño de Manuales de Procedimientos

Todo manual de procedimientos debe poseer una estructura interna y una presentación que oriente sobre su contenido y forma de utilización. La estructura de un manual de procedimiento se refiere a la distribución de la información o contenido y a los elementos que lo conforman, los cuales pueden variar de una institución a otra. En líneas generales estos elementos son: portada, índice del manual, fecha de

elaboración, firmas de aprobación, introducción, bases legales, disposiciones generales, normas, procedimientos, instructivos, flujogramas, glosarios de términos.

Lo importante es que en cada organismo, los trabajadores involucrados en los procesos que implica el manual, conozcan bien el manual y lo utilicen como una guía o herramienta de trabajo que garantice su desempeño eficiente.

Para ilustrar lo anterior, se presenta una tabla comparativa (tabla 1), con los diferentes componentes de los manuales de procedimientos en diferentes organismos y empresas, destacando entre ellas al MPPEU, que es el órgano que regula la elaboración de manuales de procedimientos, en cualquiera de sus dependencias, en este caso la DGCPNF.

Tabla 1: Estructura de Manuales de Normas y Procedimientos de diferentes Organismos

Organismo Estructura	MPPEU	NATIONAL OILWILL	Processed Plastic de México (PPM)	Network de Psicología Organizacional
Página 1	Portada de Identificación (Título)	Sin número Introducción (punto5)	Introducción	Antecedentes
Página 2	Firmas de aprobación	Objetivos	Objetivo del Manual	Marco Normativo (punto 8)
Página 3	Fecha de Aprobación y Modificaciones	Importancia	Marco Jurídico (punto6)	Objetivo
Página 4	Índice del Manual	Finalidad	Políticas Generales	Diagrama de Flujos (punto 12)
Página 5	Introducción	Alcance	Procedimientos (punto9)	Glosario de Términos (punto11)
Página 6	Base Legal	Responsable	Firmas de Aprobación (punto2)	Formatos
Página7	Disposiciones Generales	Glosario (pág11)		Instructivos para manejo de Formatos (punto 10)
Página 8	Normas Generales	Procedimientos de Entradas (pág9)		
Página 9	Procedimientos	Flujogramas de Entradas		
Página 10	Instructivos	Procedimiento de Salida (pág. 9)		
Página 11	Glosario de Términos	Flujogramas de Salida (pág12)		
Página 12	Flujogramas			

Fuente: Elaboración Propia

Pese a que se diferencian en cuanto al tipo o razón social, su estructura en rasgos generales, mantiene cierta semejanza en los aspectos que consideran, teniendo solo como diferencia el orden de presentación.

Otro aspecto importante de considerar en la elaboración de los manuales de procedimientos es la metodología para su diseño; en este sentido deben considerarse los siguientes elementos:

- Las **reglas**: que regirán la elaboración del manual, las cuales deben seguirse fielmente a fin de garantizar la homogeneidad de la información y que estos respondan a los criterios establecidos.
- Los **formatos**: que se utilicen para la conformación del manual deben ser los mismos, deben ser elaborados previamente, a fin de garantizar que su comprensión por parte de los funcionarios sea mayor y se garantice, además la información que se registre.
- Los **procedimientos**: cada manual debe especificar los procedimientos que lo conforman y para cada uno de estos deben especificarse su objetivo, normas de operación, políticas de operación, descriptivo de actividades, diagrama de flujo y los formatos que se utilizan en el desarrollo del procedimiento. Explicando en qué consiste, cuándo, cómo, dónde, con qué y en cuanto tiempo se hacen; señalando a los responsables de llevarlo a cabo. Cuando la descripción del procedimiento es general y comprende varias áreas, deberá señalarse el nombre del o la que tiene a su cargo cada operación.
- Los **Diagramas de flujo**: todo manual comprende los diagramas de flujo, el cual presenta en forma secuencial, gráfica y esquemática los pasos que se describen en el procedimiento. El diagrama de flujo llamado de bloque, permite tener una visión global de los participantes en el proceso. En cada una de las columnas se registra el nombre del órgano de la estructura autorizada de la unidad académica o administrativa que interviene.

A continuación en la tabla 2, se presentan cada uno de estos elementos que deben considerarse para el diseño de un manual de procedimientos. Se muestran tres instituciones, a fin de poder determinar que cuando se trata de manuales de procedimientos hay una tendencia a seguir las mismas normas para su elaboración. En el tercer cuadro de la figura están las normas de diseño y presentación que utiliza el MPPEU, denominadas “Lineamientos para la elaboración de los Manuales de Normas y Procedimientos de los Institutos de Educación Universitaria adscritos al Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria”. Estas normas están vigentes y constituyen el marco de referencia para la elaboración de la propuesta.

Tabla 2 Metodologías de diseño de manuales de procedimientos

Institución	Reglas	Formatos	Elaboración Procedimientos.	Diagrama de Procedimientos o de Flujos
Instituto Politécnico Nacional	<p>Es obligación de las unidades académicas o administrativas, la elaboración y actualización de los manuales. Se elabora un manual por cada unidad académica o administrativa.</p> <p>Los procedimientos deben ser elaborados en los formatos establecidos por la Dirección de Planeación. Se considera un manual de P. cuando su contenido sea de por lo menos seis (6) procedimientos.</p> <p>Cada manual de Procedimientos contendrá los procedimientos de la totalidad de las áreas. Estos deben revisarse, para su actualización, en el momento que se presenten cambios en la organización.</p> <p>.Los manuales serán revisados y actualizados, si procede, una vez al año. En la elaboración participará personal directamente involucrado en los mismos.</p> <p>La elaboración y revisión de los procedimientos será responsabilidad de los jefes de departamentos, subdirectores o directores de área.</p> <p>La aprobación interna corresponde al titular de la unidad. La unidad académica y administrativa enviarán, para su actualización a la dirección de planeación, a partir de las modificaciones efectuadas y mejoramiento de trámites y servicios</p>	<p>Deben utilizarse los formatos siguientes.</p> <p>Formato de procedimientos FMP-1: Se utilizará para plasmar los datos de la carátula del manual, el contenido, así como para la introducción, el objetivo, el marco jurídico-administrativo.</p> <p>Formato FMP-2: Se usará para incorporar las modificaciones que se realicen al manual de Procedimientos.</p> <p>FP-1: Se utilizará una sola vez para plasmar los datos de la carátula del procedimiento.</p> <p>FP-2: Se utilizará en el objetivo, normas de operación y políticas del procedimiento.</p> <p>FP-3: Se usará en el descriptivo del Procedimiento.</p> <p>FP-4: Se usará en el diagrama de flujo de procedimiento.</p>	<p>Cada uno de los procedimientos deberá contener su objetivo, normas de operación, políticas de operación, descriptivo de actividades, diagrama de flujo y los formatos que se utilizan en el desarrollo del procedimiento.</p> <p>La metodología para el análisis y diseño de los procedimientos va desde la definición de los objetivos del estudio, la recopilación de información, el análisis y el diseño del procedimiento, hasta el diseño de formas.</p> <p>Técnicas de recopilación de información: Investigación Documental Encuesta Entrevista Directa Observación Directa.</p>	<p>Una vez concluida la descripción de actividades se elabora el diagrama de flujo.</p> <p>La forma más usual de representar los procedimientos es el formato tabular, donde el flujo o secuencia va de arriba hacia abajo y de izquierda a derecha, la cantidad de columna depende del número de puestos que intervienen en el proceso.</p> <p>El diagrama de flujo que se utiliza es el llamado de bloque dado que permite tener una visión global de los participantes en el proceso</p> <p>En cada una de las columnas se registra el nombre del órgano de la estructura autorizada de la unidad académica o administrativa que interviene</p> <p>Deben elaborarse en formato FP-4 que se procesa en el paquete Visio</p>

Institución	Reglas	Formatos	Elaboración Procedimientos.	Diagrama de Procedimientos ó de Flujos
Gobierno del Estado	<p>.La información que integrará el manual de procedimientos dependerá de lo que pretende mostrar o dar a conocer con este documento:</p> <p>Portada</p> <p>Índice</p> <p>Presentación</p> <p>Estructura Orgánica</p> <p>Simbología</p> <p>Descripción de Procedimientos</p> <p>Diagrama de Flujo</p> <p>Directorio</p> <p>Firmas de Autorización</p>		<p>Es la presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento,</p> <p>Explicando en qué consiste, cuándo, cómo, dónde, con qué y en cuanto tiempo se hacen; señalando a los responsables de llevarlo a cabo.</p> <p>Cuando la descripción del procedimiento es general y comprende varias áreas, deberá señalarse el nombre de la que tiene a su cargo cada operación.</p> <p>La identificación del procedimiento se presenta mediante:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Nombre.- Es el que se le asigna para distinguirlo, de acuerdo con la función o actividad que se describa, debe iniciar en sustantivo, ejemplo: tegración de la bitácora del suministro de combustible y lubricantes de los vehículos oficiales. 	<p>En los procedimientos que integran el manual deberá existir congruencia entre la parte narrativa y los diagramas de flujos.</p> <p>Para el diseño y redacción: Se utiliza una simbología, se establecen claramente las actividades que integran el curso del procedimiento.</p> <p>Las actividades se muestran de izquierda a derecha, desde la parte superior de la hoja. Se indican los responsables de ejecutar las actividades; así como su secuencia a través de flechas.</p> <p>Las actividades se expresarán en forma breve y precisa, e iniciaran con un verbo en tiempo presente, conjugado en tercera persona del singular.</p>

Institución	Reglas	Formatos	Elaboración Procedimientos.	Simbología Diagrama de Flujos
Ministerio Poder Popular Educación Universitaria	<p>.Se deberá compilar en forma ordenada, secuencial y detallada, las operaciones realizadas por la dependencia para la realización de los diferentes procedimientos.</p> <p>Todos los manuales deberán ser elaborados bajo los lineamientos que dicta el ministerio.</p> <p>Utilizar letra Arial 12, títulos y subtítulos en negrilla.</p> <p>Los márgenes izquierdo 2 cm, derecho 1,5, superior 2 cm e inferior 1,5 cm.</p> <p>El encabezado estará centrado en la parte superior de la página y letra arial 10.</p> <p>Cuando el manual contenga mas de 2 procedimientos, se deberá colocar encabezado las líneas correspondientes a propósito, alcance y responsable.</p>	<p>Se incluyen todos los formularios utilizados para la ejecución del procedimiento. Cada formulario deberá tener su instructivo, en el que se detallarán puntos como nombres de formulario, objetivo, tamaño, forma de impresión, número de copias, su distribución y la descripción de cada uno de los campos.</p>	<p>Se describen en forma detallada cada uno de los pasos que se ejecutan para la realización del procedimiento.</p> <p>Deben ser redactados de forma clara, precisa y concisa, señalando quién, cómo, cuándo y dónde se ejecutan las actividades.</p> <p>Se describen iniciando con un verbo en modo imperativo.</p> <p>Señalar los responsables de la ejecución de los pasos, indicando el nombre de la dependencia y el nombre del cargo del funcionario responsable.</p>	<p>Se presenta en forma gráfica y secuencial los pasos básicos del procedimiento, sirve para que el usuario del manual tenga un bosquejo del procedimiento sin tener necesidad de leer cada una de las actividades descriptas en el procedimiento.</p> <p>Cada diagrama tendrá un encabezado con el nombre de la dependencia o entidad, del área responsable y del procedimiento.</p>

1.2 USO DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS EN EL CAMPO CURRICULAR

1.2.1. Concepciones teóricas sobre Procedimientos Administrativos

“El término procedimientos corresponde al plural de la palabra procedimiento, en tanto, por la misma se refiere a la acción, modo de proceder o método que se implementa para llevar a cabo ciertas cosas o tareas”.⁵ Básicamente, un procedimiento consiste de una serie de pasos bien definidos que permitirán y facilitarán la realización de un trabajo de la manera más correcta y exitosa posible. En el caso de un procedimiento administrativo “es el cauce formal de la serie de actos en que se concreta la actuación administrativa para la realización de un fin”. Dicho procedimiento tiene por finalidad esencial la emisión de un acto administrativo⁶.

Por ello algunos autores coinciden en que “El procedimiento administrativo consiste en una pluralidad de actos coordinados entre sí, de manera que sin cada acto anterior ninguno de los posteriores tiene validez y sin cada acto posterior ninguno de los anteriores tiene eficacia”.⁷

El procedimiento administrativo constituye un medio o instrumento de control y regulación de la actuación administrativa. Se postula así como un instrumento de gobierno y de control que cumple una doble misión: (i) el ejercicio del poder o potestades dentro de los carriles de la seguridad y legalidad, (ii) defensa de los derechos por las vías procedimentales correspondientes.

Los procedimientos se crean para simplificar un proceso, describirlo en sus múltiples partes o elementos constitutivos, facilitando así el trabajo de los que conducen el proceso y determinando los niveles de responsabilidad y compromiso de los involucrados en él. Por ello se asume el planteamiento de Álvarez cuando dice: “La idea jurídica de proceso puede ser concebida muy en general, en sentido amplio, como una secuencia o serie de actos que se desenvuelven progresivamente, con el objeto de llegar a un acto estatal determinado, destacando entonces en el concepto la unidad de los actos que constituyen el proceso y su carácter teleológico, es decir que éstos se caracterizan por estar encaminados en su conjunto a un determinado fin”.⁸

⁵ www.definiciónabc.com/general/procedimiento.php

⁶ Harrington J. Administración total del mejoramiento continuo. Mac Graw hill. México.1997. P.58

⁷ www.Wikipedia.org/wiki/procedimiento_administrativo

⁸ Álvarez, J. Procedimientos y recursos administrativos. Grijalbo. Buenos Aires. 1994. P. 72

Según el Profesor García de Enterría, el procedimiento administrativo es “la ordenación unitaria de una pluralidad de operaciones realizadas en actos diversos y de forma heterogénea por órganos de la Administración Pública que, no obstante su relativa autonomía, se concretan en la consecución de un acto resolutorio final”.⁹

Una vez revisados los diferentes conceptos de procedimientos, se puede apreciar que en todos ellos hay elementos comunes que los hacen homogéneos y hasta complementarios. Por ello no se asume un concepto particular de un autor sino que la autora, con base a los planteamientos que hacen estos autores asume para efectos de esta investigación que un procedimiento es un instrumento guía, que a manera de secuencia de pasos indica el camino a seguir, de manera sistematizada, concatenada para el logro de un objetivo propuesto, conllevando a que cada paso realizado se desarrolle con la debida planificación, organización, ejecución y control respectivo, generando orden, disciplina, compromiso, atención y precisión de las rutinas de trabajo y garantizando así la mayor eficacia y eficiencia en pro de la calidad de la gestión curricular que se realiza desde el ente rector hacia las IEU.

1.2.2. Naturaleza, Características e Importancia de los procedimientos administrativos

Se ha discutido mucho en la doctrina sobre la naturaleza jurisdiccional del procedimiento administrativo, habiendo existido muchos esfuerzos de “judicializar” el mismo. Esto quizás, a que tanto el procedimiento administrativo, como el legislativo y el judicial son especificidades de la categoría procedimiento propia de la Teoría General del Derecho. En función de lo anterior, el procedimiento, en términos generales, sería jurídicamente regulado, a priori, a través del cual una manifestación jurídica superior o general (norma) produce una manifestación jurídica de rango inferior o individual (reglamento o decisión). Sin embargo, en términos específicos, el procedimiento administrativo, sería el modo de producción de los actos administrativos y como tal es asumido en esta propuesta, sin derivar de ella elementos del marco jurídico que distorsionen su esencia y propósito fundamental

Entre las características de un procedimiento administrativo, que se asumen de los diferentes autores que tratan el tema, se destacan:

- Completas: Consideran elementos materiales y humanos, así como el objetivo deseado.
- Coherentes: Que sus pasos sean sucesivos, complementarios y que tiendan al mismo objetivo.

⁹ García de Enterría. Código de Leyes Administrativas. España. 2007

- Estables: Firmeza del curso establecido, que no cambie a menudo, sino únicamente por emergencias.
- Flexibles: Que permitan resolver emergencias sin romper la estructura establecida y que se restablezca el procedimiento al cesar la emergencia.
- Continuidad: Tienden a perpetuarse una vez establecidas y las modificaciones sólo se agregan a las ya establecidas.¹⁰

Una vez señalado por los autores las características que deben tener los procedimientos administrativos, se constata con la realidad que presenta la DGCPNF, que la misma no aplica los criterios que caracterizan un procedimiento, debido a que las actividades realizadas en ella, no son de manera concatenadas ni responden a una sucesión cronológica, no permitiendo así que sea determinado por los funcionarios los pasos de ¿cómo?, el ¿quién? Y el ¿dónde? Ejecutar el trabajo. Estas evidencias justifican la propuesta que se hace en esta investigación.

Estas características son de gran importancia, para las actividades que se realizan en la DGCPNF y se deben tomar en consideración y responder para su desarrollo óptimo a los criterios señalados por los autores de manera de normar el trabajo que allí se desarrolla y poder brindar la información requerida por las instituciones de educación universitaria en materia curricular de una manera oportuna.

La importancia del procedimiento es esencial, ya que la administración debe adecuar su actuación a unas reglas preestablecidas para, por un lado, evitar posibles actuaciones arbitrarias y, por otro, conseguir una mayor eficacia administrativa. El procedimiento, de esta forma, supone una doble garantía: para la recta consecución de los intereses generales del modo más eficaz, y para los derechos e intereses de los particulares.¹¹

El hecho importante es que los procedimientos existen en todos los ámbitos de una organización, aunque, como es de esperar, se vuelven cada vez más rigurosos en los niveles bajos, más que todo, por la necesidad de un control más sistemático en las actividades rutinarias, garantizando así que los funcionarios inexpertos hagan uso de su creatividad y distorsionen la esencia del trabajo que se quiere lograr al normar los procesos, acciones, tareas del personal, los cuales tienen mayor eficiencia cuando se ordenan de un solo modo para todos, creando así patrones de trabajo, que lejos de mecanizar el trabajo, pretenden unificar criterios para el desarrollo óptimo de las actividades, con la mayor eficacia y eficiencia. Por otro lado, los manuales de procedimientos constituyen, a nivel externo, la imagen que proyecta la organización de

¹⁰G. Gómez Ceja (1994)

¹¹ Harrington J. p.28

orden, disciplina y organización; todos saben lo que hacen todos y cada quién sabe lo que tiene que hacer.

1.2.3 Diferencia y semejanzas entre Procedimiento y Procesos administrativos

Para mayor claridad y comprensión de la propuesta de un manual de procedimientos para la gestión curricular de la DGCPNF, es necesario establecer las diferencias y semejanzas entre lo que es un proceso y lo que es un procedimiento, toda vez que la propuesta se orienta a un proceso: Gestión Curricular, el cual abarca varios procederes de actuación, que se distinguen como procedimientos, a saber: diseño ó creación de PNF, autorización de gestión de PNF y seguimiento y supervisión; sin embargo cada uno de ellos se puede convertir en un proceso dependiendo del volumen de trabajo que genere, de los entes involucrados, del momento en que se realizan las tareas y de las instancias de toma de decisiones que intervienen.

Por ello, antes de señalar las diferencias y semejanzas entre procedimiento y proceso es de gran importancia definir ambos términos en virtud de que toda organización está conformada por varias áreas y las mismas cuentan con diferentes individuos, por lo tanto, para optimizar el trabajo buscando el cumplimiento de los objetivos en el corto y largo plazo, se deben establecer procesos administrativos en cada una de estas áreas que la conforman. Es importante destacar que los procedimientos son útiles y necesarios cuando las tareas que impliquen un proceso requieren de unificación de criterios, de estandarización de tareas, de disciplina de trabajo, de un control más riguroso en la actuación del funcionario, pero resultarían improcedentes en procesos de trabajo que requieran de creatividad, innovación permanente, libertad de actuación de los funcionarios; por ello su uso es más frecuente en cargos de bajo nivel o en aquellos, que como ya se dijo, requieren de cierta homogeneización de las tareas.

En relación a lo que es un proceso administrativo, se asume la definición de James “es aquel que permite diseñar los lineamientos a seguir por cada uno de los individuos involucrados en un proceso que buscan un mismo fin u objetivo para el bienestar de la organización. En esencia permite el establecimiento de las metas, la medición del desempeño laboral y la solución de conflictos.”¹²

Para que un proceso genere los resultados deseados, debe estar conformado por cinco (5) actividades como lineamientos a seguir los cuales son: la planificación, organización, implementación, dirección y control. En el caso específico de la Dirección de Currículo (DGCPNF), esta tiene bajo su responsabilidad el proceso de Gestión

¹² James, H. p.34

Curricular; este proceso genera acciones de **Planificación de la gestión curricular**, que abarca la elaboración de un plan de trabajo interno, que indica los objetivos a seguir, los métodos y procedimientos para lograr esos objetivos y los recursos para su desarrollo, es decir Qué se hace, Para que y Cómo se hace. Comprende este proceso la **Organización** de los equipos de trabajo, de asignación de responsabilidades y de recursos para la gestión curricular. La **Dirección de la gestión curricular** implica la coordinación interna y la red de relaciones externas que se establecen a propósito de la gestión curricular de las IES, por parte del ente ministerial y el **Control de la gestión curricular**, que permite monitorear de manera permanente cómo se está desarrollando la gestión curricular en la DGCPNF y tomar los correctivos necesarios de ser el caso.

Como puede observarse el proceso es macro y debe ser direccionado por los entes decisorios y de dirección; el procedimiento es micro y es desarrollado por los funcionarios involucrados en el proceso de gestión curricular. Por ello el proceso consiste en direccionar y hacer acompañamiento a las IEU sobre el diseño, seguimiento y evaluación curricular de los PNF, los cuales constituyen los componentes, áreas de actuación o procedimientos a seguir para desarrollar la gestión curricular. A nivel interno para cada fase o componente de la gestión curricular debe desarrollarse un procedimiento.

Por su parte, “Los procedimientos representan para la empresa una forma ordenada de proceder para realizar los trabajos administrativos comprendidos en un proceso, para su mejor función en cuanto a las actividades dentro de la organización”¹³.

A continuación, en la tabla 3, se describen algunas diferencias y semejanzas entre proceso y procedimiento desde el punto de vista administrativo:

¹³ Biegler J. (1980).

Tabla 3 Diferencia y Semejanza entre Procedimiento vs Procesos

PROCEDIMIENTO	PROCESO
Para definirlo técnicamente, el procedimiento es “la gestión del proceso”. Es como cuando hablamos de administración y gestión administrativa; la administración es el conjunto de pasos y principios, y la gestión es la ejecución y utilización de esos principios	Es la secuencia de pasos necesarios para realizar una actividad. Si al hablar del manual, decíamos que recopilaba las instrucciones para realizar una actividad, podemos definir de manera global que el manual es una recopilación de procesos.
Proviene de la voz latina processus, que es el sustantivo del verbo procederé, que a su vez significa caminar hacia adelante, marchar de frente, avanzar, progresar.	Es marcha hacia adelante, avance, progreso, desarrollo.
Es cada uno de los actos, las diferentes operaciones que componen el todo.	Proceso es el conjunto de todos los actos, el todo
Definen la secuencia de los pasos para ejecutar una tarea;	Los procesos transforman las entradas en salidas mediante la utilización de recursos. Es una serie de tareas de valor agregado que se vinculan entre sí, para transformar un insumo en un producto o resultado.
Son estáticos	Son dinámicos.
Están impulsados por la finalización de la tarea	Están impulsados por la consecución de un resultado.
Se implementan	Se operan y gestionan
Se centran en el cumplimiento de las normas	Se centran en la satisfacción de los clientes y otras partes interesadas
Recogen actividades que pueden realizar personas de diferentes departamentos con diferentes objetivos	Contienen actividades que pueden realizar personas de diferentes departamentos con unos objetivos comunes

Fuente: Elaboración Propia

La autora considera que las diferencias y semejanzas señaladas en la tabla anterior referida a procedimientos y procesos, permitirá demostrar que la investigación se corresponde con procedimientos, ya que en base a estas características se desarrollo la propuesta de manual que se plantea en la investigación donde se plasma básicamente la forma de sistematizar, normar y organizar el conjunto de pasos para el desarrollo y culminación de las tareas.

1.3. GESTION CURRICULAR EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN UNIVERSITARIAS

Este epígrafe comprende tres (3) partes, cuyo desarrollo pretende mostrar una visión de las tendencias actuales sobre currículo, específicamente gestión curricular, las cuales permiten ubicar el contexto de la investigación, es decir en que momento del currículo se ubica la propuesta que se hace. En primer lugar se presentan definiciones de currículo y de gestión curricular, luego la concepción de gestión curricular que asume la Dirección General de Currículo y Programas Nacionales de Formación (DGCPNF). Seguidamente se hace una definición y caracterización de los componentes o fases de la gestión curricular, destacando aquellos que son propios de la DGCPNF; por último se presenta el contexto en el que se desarrolla la propuesta, a fin de ubicar los escenarios y sus actores involucrados de las Instituciones de Educación Universitarias, que reciben lineamientos del MPPEU para su gestión, específicamente de esta dirección de currículo quien orienta sobre la creación, gestión y evaluación del currículo universitario.

1.3.1. Definiciones de Currículo y de Gestión Curricular

El currículum en una Institución Universitaria es factor fundamental para que ésta pueda desarrollar sus misiones fundamentales relacionadas con la formación integral de ciudadanos profesionales creativos, innovadores, productivos y proactivos, capaces de dar respuesta a los problemas de su entorno y de aportar nuevos conocimientos en su campo disciplinar a través de la investigación permanente y socialización de sus resultados en beneficio de la colectividad.

El currículo prepara al ser humano para la vida en todas sus dimensiones, de tal forma que pueda afrontar oportunas y adecuadas soluciones a las problemáticas familiares, locales, regionales, nacionales e internacionales. Se parte de la concepción de que el currículum es la estrategia central para la transformación y modernización de la academia y uno de los medios fundamentales para procurar un cambio cualitativo en las instituciones universitarias.

Algunos autores coinciden en que el término currículo se refiere al conjunto de competencias básicas, objetivos, contenidos, criterios metodológicos y de evaluación que los estudiantes deben alcanzar en un determinado nivel educativo. De modo general, el currículo responde a las preguntas ¿qué enseñar?, ¿cómo enseñar?, ¿cuándo enseñar? y ¿qué, cómo y cuándo evaluar? El currículo, en el sentido educativo, es el diseño que permite planificar las actividades académicas.

Otros, por el contrario, adoptan criterios más amplios para definir el currículo y lo asumen como proyecto educativo de construcción cultural, por lo que mediante la construcción curricular la institución plasma su concepción de educación, de sociedad, de ciudadanía, de ciencia y tecnología, elementos fundamentales para el desarrollo curricular. En estas concepciones más abiertas y amplias del currículo se enmarca las nuevas tendencias venezolanas, que asumen el currículo como un proyecto, construido por los actores, en respuesta a las necesidades del territorio, para dar respuesta a las necesidades locales y nacionales, con pertinencia y arraigo social; es decir que en esta nueva visión, el currículo va más allá del plan de estudios para formar profesionales especializados, que procuran mantener el status quo de la sociedad. Las nuevas cosmovisiones pretenden ser más abarcadoras, de carácter crítico-constructivas asumiendo el papel del currículo con mayor flexibilidad y apertura y en dependencia de la vocación del territorio y de las necesidades del entorno inmediato del sujeto en formación.

Por ello se explica que la construcción del currículo dejó de ser una tarea exclusiva de los especialistas curricultores o curricularistas; ahora participan en su construcción los

diferentes actores que se involucran en el acto educativo, que según las nuevas normativas legales venezolanas incluyen al estudiante, el profesor, el equipo interdisciplinario de los PNF, el comité de evaluación, los actores comunitarios y los representantes del sector empresarial.

La construcción de currículos más flexibles constituye una tendencia significativa en las políticas curriculares de diferentes países, entre ellos Venezuela. Por flexibilidad entendemos la capacidad de un currículo de adecuarse a las particularidades del entorno donde se desarrolla y transformarse en función de los cambios científicos, tecnológicos, profesionales y sociales, por un lado y la construcción por parte del alumno de su propio itinerario curricular que implica una mayor libertad para el estudiante, posibilidades de elección y de movilidad intra e interinstitucional. “El conjunto de acciones planificadas para la realización de los aprendizajes que abarca administración e infraestructura, planes y programas de estudio con sus distintos componentes, personal docente y alumnos, comunidad, son elementos que, en su interacción e interrelación caracterizan al currículo.”¹⁴

Cada autor, de acuerdo al enfoque y modelos curriculares con los cuales se identifican, asumen diferentes definiciones de currículo. Dada la importancia de este término en la investigación, a continuación en la tabla 4 se puede apreciar que es un término polisémico, sobre el cuál no hay una definición conclusiva, ni determinante; así tenemos:

¹⁴ Altuve, M. y Poppe E. Terminología básica de Currículo. Grupo Z. México 1999.p.65

Tabla 4 Definiciones de Currículo

AUTOR	CARACTERÍSTICAS	Año
V. Andersen	Conjunto de fuerzas interactuantes del ambiente, ofrecido a los alumnos por la escuela y las experiencias que los alumnos ganan en ese ambiente	(1956)
Caswell Anderse	Conjunto de factores que permite la mejor interacción en el ambiente creado por la escuela y las experiencias que los alumnos ganan en esos ambientes.	(1956).
Chiapeta	El término currículo no tiene una traducción exacta pues con él se designan todas las actividades de enseñanza aprendizaje que desarrolla un sistema escolar	(1973)
UNESCO	La organización de un conjunto de experiencias de aprendizaje y los diversos factores que las condicionan y determinan, en función de los objetivos básicos generales o finales de la educación.	(1974)
Clara Franco de Machado	Lo más significativo del currículo es el diseño. "Diseñar un currículo es planear, o sea identificar los recursos disponibles para lograr el aprendizaje de algo por parte de alguien para un determinado propósito".	(1998)
José María Tetay Jaime	a) El conjunto de experiencias de aprendizaje que existen en una institución; b) lo que se organiza, de acuerdo con la comunidad y con el ambiente, en orden al desarrollo académico y humano de los estudiantes; c) una disciplina tecnológica que se aplica en el proceso educativo"	(2000)
Jurjo Torres	Se puede describir, como un proyecto educativo que se planifica y desarrolla a partir de una selección de la cultura y de las experiencias en las que se desea que participen las nuevas generaciones con el fin de socializarlas y capacitarlas para ser ciudadanos y ciudadanas solidarias, responsables y democráticas.	(1994)

Fuente: Elaboración Propia

Todas las definiciones señaladas anteriormente nos dan una visión amplia de lo que se entiende por currículo, incluso coinciden en varios aspectos es por esto que la autora asume como currículo el conjunto de acciones educativas, pedagógicas y didácticas que se orientan hacia la formación integral de los individuos de una sociedad, integrando en esta definición, los planteamientos de Torres en el último cuadro. Dentro de la formación se encuentra plan de estudios, contenido de las unidades curriculares, técnicas de aprendizaje, horas de trabajo y prácticas, así como el contexto en el cual se desarrolla y los contenidos culturales que lo impregnan, lo que le permite un mayor acercamiento y vinculación con la sociedad.

Para ubicar el contexto curricular en el que se hace la propuesta, es necesario resaltar que el currículo, en su acepción más general comprende tres (3) fases interrelacionadas e interdependientes, que se caracterizan por su funcionamiento sistémico. Estas son: Diseño, Desarrollo y Evaluación curricular. La investigación se realiza en el contexto de la fase de desarrollo curricular, sin desvincularse de las otras, ya que todas están accionando de manera sistémica. Ahora bien, la propuesta se dirige hacia el MPPEU, específicamente la DGCPNF y sobre la gestión curricular que realiza el ente rector hacia las IEU

Ahora bien, si en esta investigación se asume como objeto de estudio la Gestión Curricular porque es allí donde se ubica la problemática que subyace tanto en las IEU encargadas del desarrollo curricular, como en la Dirección de Currículo, encargada de orientar y emitir los lineamientos a las IEU, es necesario definir lo que es gestión curricular en el marco de la investigación.

En tal sentido y a pesar de que son variadas las definiciones de gestión curricular que presentan diversidad de autores, se entenderá en este contexto como el proceso de direccionar desde el MPPEU, a través de la DGCPNF, lo concerniente al diseño, desarrollo y evaluación del currículo plasmado en los PNF en las instituciones universitarias ya transformadas en Universidades Politécnicas Territoriales o en proceso de transformación. Este proceso implica una serie de procedimientos oficiales destinados a concretar las operaciones y tareas a seguir para desarrollar con eficacia, eficiencia, calidad y pertinencia el currículo universitario. Estos procedimientos, que se describen en el siguiente punto, son:

- Solicitud de Creación de un PNF por parte de la IEU
- Autorización de Gestión de un PNF por parte del MPPEU
- Diseño curricular de un PNF con el acompañamiento de la DGCPNF
- Evaluación curricular del PNF por la DGCPNF
- Seguimiento y Supervisión curricular del PNF por la DGCPNF.

La Gestión Curricular implica el proceso de estimular y dinamizar el desarrollo del currículo en sus diferentes fases o etapas: investigación, programación, instrumentalización, ejecución y evaluación.

La definición de una estrategia para la instrumentación del sistema de gestión del proceso curricular como aporte práctico, y de esta forma pueda ser introducida en los procesos académicos y administrativos de las instituciones de educación universitaria.

Un Plan de Desarrollo de la Gestión Curricular tiene como propósito, definir y desarrollar una serie de acciones con el fin de superar las dificultades existentes en la institución en torno a la gestión curricular y pedagógica. De ahí que se hace necesario, antes de proceder a su elaboración, implementar un proceso de reflexión y análisis que permitan elaborar un diagnóstico institucional que acceda a identificar las necesidades con el fin de clarificar las estrategias a implementar para centrar el trabajo en el desarrollo de competencias y habilidades en los estudiantes.

La universidad, como toda institución educativa, requiere ser planificada y gestionada si se desea fijar dirección y velocidad a los cambios situacionales que se producen, en

lugar de ser arrastrados por ellos o conducidos por actores externos a la propia universidad o al sistema universitario.

La gestión universitaria incluye diferentes dimensiones o perspectivas. Una de ellas es la pedagógica-didáctica que supone interacciones orientadas a articular modelos y proyectos curriculares, más o menos explícitos, condiciones, necesidades y requerimientos concretos para su desarrollo y prácticas cotidianas de enseñanza aprendizaje.¹⁵ La gestión del currículo universitario es, por lo tanto, una dimensión sustantiva del gobierno universitario.¹⁶

1.3.2. Gestión, seguimiento y evaluación continúa de los planes de estudio

El proceso de cambio curricular no culmina con la elaboración y aprobación de un nuevo diseño. Esta es una etapa importante en tanto anticipa y prefigura la selección y demarca el espectro de actuaciones posibles. Pero es sólo un proyecto, un conjunto de intenciones, ideas y principios que deben concretarse y completarse en la práctica. La concreción y desarrollo curricular requiere de procesos de gestión y evaluación permanentes que sostengan la direccionalidad del plan a la vez que permitan su adecuación a las situaciones cambiantes de la práctica.

Gestionar un plan de estudios significa desarrollar procesos interactivos e intersubjetivos -cooperativos, comunicativos o conflictivos- para poner en marcha el plan, para dar dirección, velocidad y sentido al cambio curricular hacia la situación objetivo prevista. Ello implica, entre otros procesos, abrir viabilidad al cambio: viabilidad política, económica, organizativa y cognitiva para que el plan opere eficazmente en la realidad y para que permanezca y se sostenga en el tiempo.¹⁷

Abrir viabilidad política al plan significa asegurarnos las decisiones, fuerzas y voluntades políticas necesarias para iniciar y sostener las operaciones que se requieren para implementar un plan; la viabilidad económica remite a la disponibilidad de recursos para financiar los cambios previstos (puntos docentes, aulas, materiales didácticos); abrir viabilidad organizativa implica crear o fortalecer estructuras institucionales de gestión que produzcan, coordinen, administren, supervisen y adapten las operaciones necesarias; la viabilidad cognitiva refiere a las capacidades culturales, intelectuales y académicas de los actores (fundamentalmente los docentes) para poder desarrollar el plan de estudios en el sentido previsto.

¹⁵ Fincowsky E. Organización de empresas, análisis y estructura, FCA-UNAM. México. 1998. p.115

¹⁶ Altuve, M. y Poppe E. p. 102

¹⁷ Fincowsky E. p. 128

La gestión curricular no es independiente de su evaluación. La evaluación de currículo, que apoya su gestión, consiste en un proceso de: a) recolección de información sobre la estructura y desarrollo del nuevo plan, b) comparación de la información recogida con un conjunto de referentes previamente consensuados, c) reflexión crítica y valoración sobre la base de esa información y comparación, d) diseño de nuevas acciones u operaciones que permitan consolidar, cambiar o mejorar el nuevo currículo. Esta evaluación debería ser permanente, participativa y democrática, rigurosa y orientada hacia la comprensión y mejora del plan.

CAPÍTULO II

Caracterización de la gestión curricular que realiza la Dirección General de Currículo y Programas Nacionales de Formación a las instituciones de educación universitarias

En este capítulo se se hace una breve descripción del contexto en el que se desarrolla la propuesta, a fin de ubicar el escenario específico del sector universitario donde esta se desarrollará, que como ya se dijo se enmarca en la Dirección de Currículo del Ministerio del Poder Popular para la educación Universitaria (MPPEU), específicamente los Institutos y Colegios Universitarios que están en proceso de transformación hacia Universidades Politécnicas Territoriales (UPT).

Luego se presenta la metodología utilizada para el abordaje de campo y los resultados del diagnóstico. Posteriormente se realizará una explicación detallada del funcionamiento de la Gestión Curricular en la Dirección General de Currículo y Programas Nacionales de Formación (DGCPNF) como producto de la aplicación de los instrumentos y el análisis de los resultados, a fin de hacer una valoración acerca de la efectividad del funcionamiento de la DGCPNF en relación a la gestión curricular de las IEU.

2.1. Contexto universitario en el que se desarrolla el manual de procedimientos para la gestión curricular de las IEU

2.1.2 El contexto de la Dirección General de Currículo y Programas Nacionales de Formación (DGCPNF) del Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria (MPPEU)

La Dirección General de Currículo y Programas Nacionales de Formación (DGCPNF) se creó en junio del 2008, junto con los Programas Nacionales de Formación (PNF), Se presenta como un órgano adscrito al organigrama estructural del Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria y es aprobado por el Ministerio del Poder Popular para la Planificación y Desarrollo, según Decreto N° 6.076 de fecha 14-5-08 y publicado en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 39.032 de fecha 7-10-08

La Dirección General de Currículo y Programas Nacionales de Formación (DGCPNF) tiene por objeto, según el Reglamento Orgánico¹⁸ coordinar las acciones orientadas al diseño y creación de programas nacionales de formación, así como a la transformación de los currículos y prácticas educativas conforme a la necesidad de impulsar valores de solidaridad y responsabilidad social, visiones integrales y actualizadas del conocimiento, así como la integración del trabajo y el estudio, conforme a las necesidades de desarrollo nacional, regional y local.

Esta Dirección está adscrita al Despacho del Viceministerio de Desarrollo Académico del Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria y su funcionamiento interno se desarrolla con una estructura flexible, que funciona bajo la modalidad de organización por proyectos, de modalidad mixta y de carácter horizontal, que combina la organización por proyectos (a nivel interno) con la estructura funcional (a nivel externo). (Ver Anexo 1)

Se define como una organización que trabaja por proyectos en virtud de que la misma está organizada de acuerdo al presupuesto asignado para el desarrollo de las actividades en la Dirección, la cual se sustenta en la nueva normativa vigente para la administración pública, que es la administración por proyectos. El trabajo cotidiano se desarrolla por los funcionarios a través de objetivos de desempeño que son asignados en forma de proyectos. Cada equipo de proyecto o de cualquier proceso emprendido reporta al Director o Directora los resultados obtenidos y los posibles nudos críticos; en este momento todos los miembros del equipo se integran al proceso en procura de la mejor solución a los problemas presentados.

Además de organizarse en proyectos en su funcionamiento, se define como una estructura plana que permite una mayor área de control para cada uno de los coordinadores o equipos de proyectos debido a que está organizada de tal manera que cada coordinador trabaja con un grupo de personas, quienes en conjunto, elaboran actividades interdependientes e interrelacionadas, utilizan recursos asignados al proyecto y están sujetas a condiciones internas y externas para alcanzar un objetivo determinado.

En general, la adopción de este tipo de estructura plana u horizontal representa para esta dirección las siguientes ventajas:

- a. Las decisiones internas del proyecto no tienen un flujo administrativo complicado y se revisan por equipo.

¹⁸ Reglamento Orgánico de Educación Superior, Editorial Saber. Venezuela. 2005 Pág. 9

- b. Los coordinadores se preocupan menos por las decisiones de autoridad, ya que la cadena de mando es más corta.
- c. Hay mayor participación, horizontalidad y autonomía en un trabajo de equipo entre adultos.

El **objetivo** central de esta dirección es: Coordinar las acciones orientadas al diseño y creación de programas nacionales de formación, así como a la transformación de los currículos y prácticas educativas conforme a la necesidad de impulsar valores de solidaridad y responsabilidad social, visiones integrales y actualizadas del conocimiento, así como la integración del trabajo y el estudio, conforme a las necesidades del desarrollo nacional, regional y local.

Entre sus **funciones internas** se destacan:

1. Establecer lineamientos curriculares para los Programas Nacionales de Formación y la transformación de programas institucionales, conjuntamente con las instituciones de educación superior, especialistas en las áreas y los entes y órganos del Estado con responsabilidades en los sectores correspondientes.
2. Promover la creación y fortalecimiento de Programas Nacionales de Formación en concordancia con el Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación y la garantía del derecho universal a la educación superior.
3. Promover en las instituciones de Educación Superior la realización de cambios curriculares que conjuguen la atención a las nuevas demandas sociales y la formación integral de sus estudiantes.
4. Coordinar la evaluación curricular de programas de formación para propósitos de autorización y actualización que corresponda al Ministerio.
5. Asesorar al Viceministro o Viceministro de Desarrollo Académico en la formulación y ejecución de las políticas en el ámbito de su competencia.
6. Rendir cuenta al Viceministro o Viceministro de Desarrollo Académico en la Ejecución de las Políticas en el ámbito de su competencia.
7. Controlar y supervisar al personal y la ejecución del presupuesto asignado a la Dirección.
8. Someter a consideración del Viceministro o Viceministro de Desarrollo Académico el proyecto de presupuesto y elaborar la memoria y cuenta de su gestión.
9. Atender las consultas que le formulen en ausencia del Viceministro o Viceministra del sector, en materia de su competencia.
10. Las demás atribuciones que le señalen las leyes, los reglamentos y las resoluciones.

Para el desarrollo de todas las actividades anteriores la Dirección General de Currículo y Programas Nacionales de Formación, cuenta con la siguiente plantilla de personal adscrito a esta dependencia:

Tabla 5 Plantilla de Personal DGCPNF

Cargo	Condición	Cantidad
Directora	99	1
Coordinadores	Administrativo	2
Profesional III	Fijo Administrativo	2
Profesional II	Fijo Administrativo	5
Profesional I	Fijo Administrativo	2
Técnico I	Fijo Administrativo	1
Bachiller II	Fijo Administrativo	1
Contratado	Contratado	8

Fuente: MPPEU, 2013

Por otro lado, es importante destacar que, además de esta plantilla de personal adscrito a la DGCPNF, existen otros entes oficializados por el MPPEU, que desarrollan un trabajo colectivo, conjunto, integrado con la dirección, y que se definen como órganos extensivos de las políticas generadas en el Ministerio en materia de Currículo y Programas Nacionales de Formación, los cuales son los denominados Comités Interinstitucionales de los Programas Nacionales de Formación creados para el fortalecimiento de la Gestión curricular de cada Programa Nacional de Formación.

Como se evidencia, esta dirección cuenta con una estructura completa, un funcionamiento que en el deber ser refleja una planificación, organización y control de todos los procesos que allí se desarrollan, sin embargo actualmente la Gestión Curricular que se realiza en la misma, se evidencia que tanto en lo interno de la Dirección como en lo externo, la gestión no es la más idónea repercutiendo esto en las

instituciones de educación universitaria, ya que los procesos llevados a cabo no son realizados de una manera eficaz ni efectiva, aspecto que también quedó evidenciado en el diagnóstico.

2.1.3 El contexto de los Colegios e Institutos Universitarios de Tecnología y su transformación en Universidades Politécnicas Territoriales

Los Institutos Universitarios de Tecnología y los Colegios Universitarios surgieron en el contexto de reorientación de la política educacional en el año 1974, como instituciones oferentes de carreras cortas terminales que suministran una formación teórico-práctica de alto nivel, su oferta de carreras responde a las necesidades regionales y egresan profesionales en el nivel de técnicos superiores que darían respuesta tanto al sector industrial del país como atender necesidades de los tres sectores de la economía, en el ejercicio de funciones de nivel medio.. Están integrados por los Institutos Universitarios Tecnológicos y los Colegios Universitarios.

En el documento publicado por CNU/OPSU denominado Oportunidades de Estudio en las Instituciones de Educación Superior, se lee la siguiente caracterización: son instituciones de Educación Superior con esquemas de conocimientos prácticos en sus planes de estudios que preparan técnicos superiores en carreras cortas y en áreas prioritarias para ser incorporados en breve plazo al desarrollo industrial del país, así como también ofrecen preparación para el trabajo, servicio a la comunidad, preparación para la prosecución de estudios superiores, en carreras intermedias a nivel superior y están inscritos dentro de una política de diversificación de la educación superior. Estos institutos ofrecen carreras terminales de dos y medio a tres años de duración.

A partir del año 2000 comenzó una reestructuración de estas instituciones universitarias, a partir de la Resolución 192 de la asamblea nacional constituyente que declara en emergencia el servicio público de educación superior que se imparte en los Institutos y colegios universitarios del país. El primer proceso de transformación estuvo dirigido a las estructuras de estas instituciones, las cuales temporalmente fueron denominadas Comisiones de Modernización y Transformación.

En el año 2006, el presidente de la república Hugo Chávez declara públicamente la Misión Alma Mater con la intencionalidad de transformar las estructuras verticales tradicionales y las formas de administrar el currículo, de manera unidisciplinar, asignaturista, enciclopédica que formaban especialistas para el campo laboral, sin considerar al ser humano como un ser integral y multidimensional, por una nueva educación universitaria, con sentido y arraigo social, con pertinencia socio territorial y centradas en la integración curricular de la docencia, la investigación y la extensión, a

través del proyecto como eje articulador del currículo y como metodología de aprendizaje de los estudiantes.

Posteriormente en el 2009, surge el decreto presidencial que oficializa la Misión Alma Mater, en el 2008 la Resolución que crea los Programas Nacionales de Formación (PNF) y así progresivamente se ha ido creando un marco normativo y legal que le da asidero y sustento a estos PNF, que se constituyen en el documento rector del currículo universitario en el marco de la Misión Alma Mater. Los PNF se han caracterizado por

La Misión Educativa Alma Mater, se erige como plan de crecimiento, expansión y modernización de las estructuras universitarias para garantizar la inclusión y la calidad del sistema de educación universitaria. Dicho Programa se orienta hacia un currículo flexible, contextualizado, humanista, inter y transdisciplinario, centrado en competencias para la vida productiva y social.

A partir del año 2010, comenzó el proceso de oficializar a algunos colegios e institutos universitarios como Universidades Politécnicas Territoriales, los cuales para ello deben cumplir con ciertas condiciones y requisitos, que están vinculados directamente al diseño, desarrollo y evaluación curricular.

2.2 Perspectiva metodológica utilizada en la investigación

El proceso investigativo se desarrolló utilizando una metódica sencilla, de carácter científico, en correspondencia con lo que plantean los autores y metodólogos en este campo.

Se desarrolló un tipo de Investigación descriptiva, con un diseño documental y de campo. El camino metodológico se desarrolló a través de una investigación de tipo descriptiva, ya que se realizó la caracterización del objeto de estudio *La Gestión Curricular en la DGCPNF* el cual se presenta con todos sus elementos constituyentes y tal como dicen los autores¹⁹ expertos en la materia, la investigación descriptiva pretende describir un fenómeno en todas sus dimensiones a fin de establecer su estructura y comportamiento. Por otro lado, la investigación responde a un diseño de campo que “consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular variable alguna”²⁰; sin embargo la investigación contó con el apoyo de la investigación documental de las fuentes de información para la construcción del marco teórico.

¹⁹ Ramírez T.,1996.Como hacer un proyecto de investigación; Sabino C,1994; Arias F,1999 Metodología de la Investigación

²⁰ Ramírez T 1996 Metodología de la Investigación

Por otro lado la muestra fue seleccionada de manera intencional con base a criterios previamente establecidos por la investigadora: Mínimo entre cinco y ocho años laborando en el área académica dentro del ministerio, con funciones de asesorías de los PNF. a las instituciones de educación universitaria y con conocimientos básicos de currículo y Programas Nacionales de Formación.

Las técnicas de recolección de datos constituyeron las distintas formas o maneras de obtener la información; en este caso se utilizaron la observación directa, la entrevista, la encuesta y el análisis documental. Para el procesamiento y análisis de los datos se utilizaron técnicas de registro, tabulación y clasificación apoyados en la estadística descriptiva las cuales permitieron el análisis e interpretación de los resultados

Para el abordaje del diagnóstico se seleccionó una muestra intencional de 15 personas con base a criterios previamente establecidos por la investigadora: Mínimo entre tres (3) y cinco (5) años laborando en el área académica dentro del ministerio, con funciones de asesorías de los PNF. A las instituciones de educación universitaria.

Las técnicas de recolección de datos constituyeron las distintas formas o maneras de obtener la información; en este caso se utilizaron la observación directa, la entrevista, la encuesta y el análisis documental. Para el procesamiento y análisis de los datos se utilizaron técnicas de registro, tabulación y clasificación apoyados en la estadística descriptiva las cuales permitieron el análisis e interpretación de los resultados

Para dar cumplimiento al objetivo principal del presente trabajo, se hizo necesario incorporar una estructura para obtener como resultado: Manual de Normas y Procedimiento de la Dirección General de Currículo y Programas Nacionales de Formación.

El proceso de análisis partió de un diagnóstico que permitiese determinar la necesidad real o no, de la creación del Manual de Normas y Procedimientos. Uno de los instrumentos aplicado en la Dirección General de Currículo y Programas Nacionales de Formación a un total de quince (15) funcionarios de la DGCPNF, la cual arrojó los siguientes resultados:

2.2.1 Categorización del objeto de Estudio.

El objeto de estudio de la investigación es la Gestión Curricular en la DGCPNF, la cual se constituye en la categoría central que permitirá la búsqueda de información y el análisis e interpretación de los resultados obtenidos en esa búsqueda. A continuación se presenta en la tabla 6 la categorización de la variable objeto de estudio, con sus

dimensiones e indicadores, que permiten la construcción de los ítems de cada instrumento.

Puede observarse que en este proceso de categorizar la variable, se asumen como dimensiones los procesos administrativos, que son los que permiten y definen la gestión Curricular; para cada uno de ellos se identifican los indicadores, que conducen al problema.

Tabla 6 Categorización Objeto de Estudio

Categoría	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Tipo de Instrumento
Gestión Curricular DGCPNF Objeto de Estudio	Planificación	<ul style="list-style-type: none"> Planificación Oportuna. Requerimiento de la Planificación. Tiempo de respuesta para las solicitudes Conocimiento sobre diseño y gestión curricular. 	1 2 3	Guía de Observación Participante. Cuestionario
	Organización	<ul style="list-style-type: none"> Secuencia de las actividades. Distribución de las actividades Tipo de estructura. 	2 3	
	Dirección y Control	<ul style="list-style-type: none"> Monitoreo permanente de los procesos. Redireccionamiento 	5	
	Procedimientos	<ul style="list-style-type: none"> Coordinación del Trabajo Recomendación para su elaboración Existencia de procedimientos 	6	

Elaboración Propia

2.3 Resultados del diagnóstico de necesidades de la DGCPNF

Situación de la Gestión Curricular en la DGCPNF:

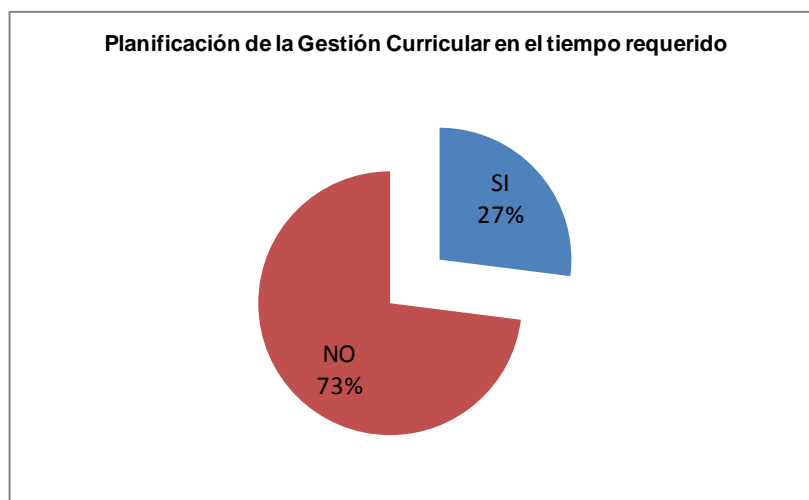
1. Planificación de la gestión curricular de manera oportuna en el tiempo que requiere cada procedimiento.

Interpretación: Como puede observarse en el grafico uno (1) de quince (15) encuestados, once que representan el 73.3% coincidieron que la gestión curricular no se desarrolla de manera oportuna en el tiempo requerido por cada procedimiento.

La mayoría comento que esto se debe a que se desconocen los pasos a seguir en los procedimientos de gestión curricular; estos manifestaron que no han recibido asesoramiento y capacitación al respecto.

Por otro lado cuatro (4) profesionales que representan el 26.7% manifestaron que si se hace una planificación de gestión, curricular oportuna y en el tiempo que se requiere.

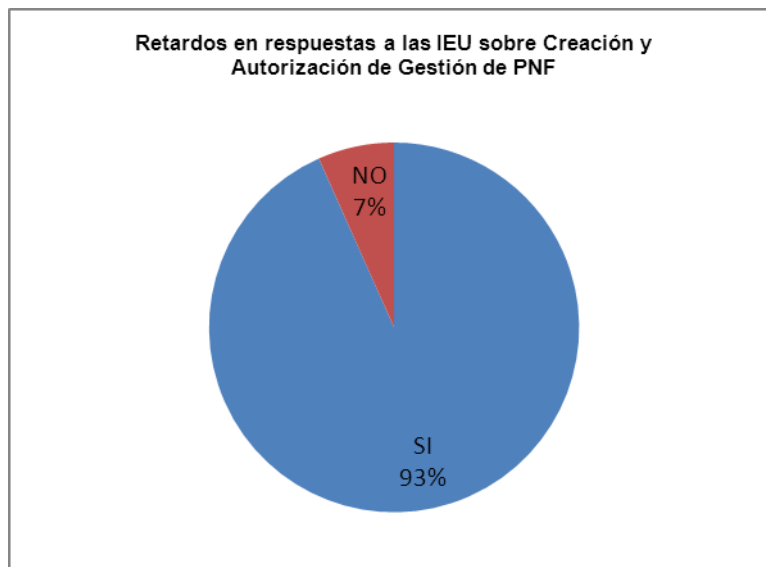
Gráfico 1 Planificación de la Gestión Curricular en el tiempo que requiere la DGCPNF



2. Problemas de retardo en las respuestas a las IEU que solicitan creación o autorización de gestión de un PNF. (Gráfico2).

Interpretación: Tal como se observa en el grafico dos (2) de quince (15) encuestados, catorce (14) que representan el 93.3% expresaron que la Dirección de Currículo presenta problemas de retardo para responder a las solicitudes de creación o autorización de gestión de los PNF, por parte de las IEU. Solo una persona manifestó que no existe tal retardo. Entre los comentarios se repiten los de la pregunta 1 y se suman otro como que no se hace el trámite en el momento adecuado sino que se deja pasar tiempo.

Gráfico 2 Retardo en respuesta a las IEU sobre creación y Autorización De Gestión de PNF.



3. Considera que hay duplicidad de tareas y operaciones por parte de los funcionarios al realizar los procedimientos de Gestión Curricular en la DGCPNF.

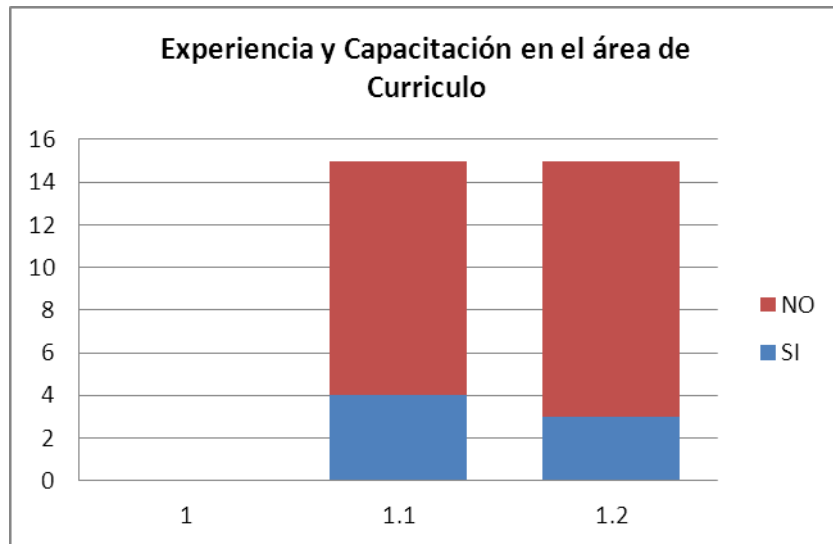
En este ítem el total de los funcionarios coincidió en que la mayoría de los procedimientos de gestión curricular que se desarrollan en esta dirección y los funcionarios caen en la duplicidad o repetición de tareas y operaciones. Comentan que esto se debe a la falta de experiencia y conocimientos de los funcionarios, además de otras que se repiten en los ítems anteriores.

4. Conocimiento sobre cómo se hace el diseño curricular de los PNF.

Interpretación: Los resultados del ítem 4 se analizaron por medio de gráfico tres (3) de barras.

El gráfico 4 refleja que un alto porcentaje de los funcionarios de la DGCPNF, encuestados no poseen experiencia ni capacitación alguna en el área de currículo, oscilando este porcentaje en un 73% que expresaron no tener experiencia en el área y en un 80% que no ha recibido capacitación alguna. Porcentaje que reflejan una gran debilidad en el personal que desarrolla los procesos que se ejecutan en esa dirección ya que se desconoce el área en estudio.

Gráfico 3 Experiencia y Conocimiento área de currículo



5. En el gráfico 4 (Trabajo de la DGCPNF) organizado y distribuido de manera equitativa y secuencial.

Interpretación: En el gráfico dos (4) se observa que el ochenta y siete por ciento de los encuestados señalaron que no existe organización ni planificación a la hora de asignar una actividad y se desconocen los pasos lógicos y secuenciales a seguir para desarrollar cada uno de los procesos y solo un 13 por ciento suele creer que si se realizan de manera coherente y sistematizada los procesos.

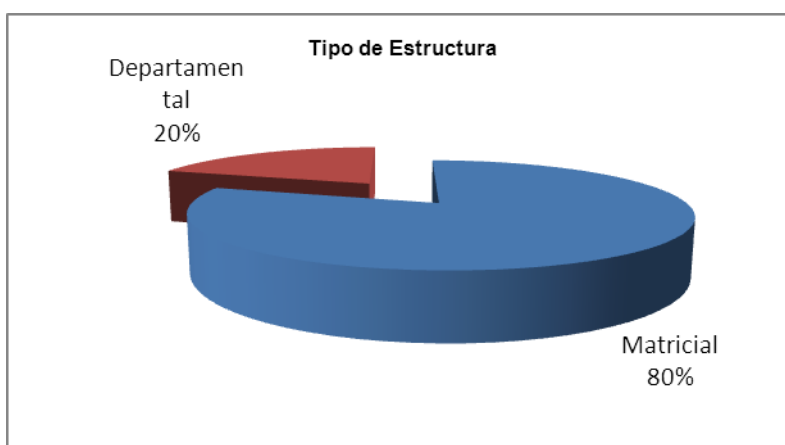
Gráfico 4 Organización y Distribución del Trabajo en la DGCPNF



6. ¿Tipo de estructura que considera es la más acorde?

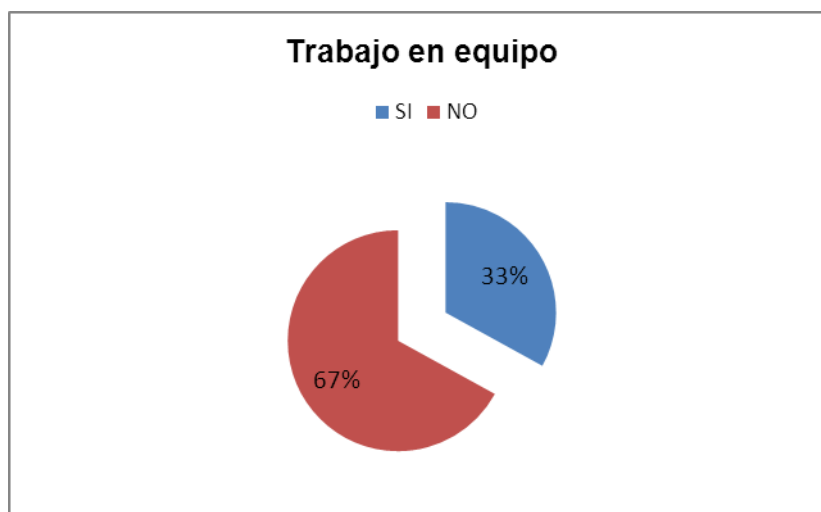
Interpretación: La mayoría de los encuestados doce (12) que representan un 80% expresan que la estructura matricial es la más acorde para desarrollar trabajo en equipo, por proyecto; sin embargo no hay claridad de cuál es el tipo de estructura de la Dirección. Por otro lado, tres (3) funcionarios consideran que debe funcionar con una estructura funcional, dado el tipo de trabajo que se realiza. Se considera necesario orientar al personal al respecto de la estructura matricial a fin de fortalecer el trabajo de gestión curricular basado en la colaboración, trabajo en equipo, coordinación e integración permanente donde la toma de decisiones es colectiva.

Gráfico 5 Tipo de Estructura



7. Gráfico 6 (Trabajo en equipo). Trabajo colaborativo y coordinado entre los funcionarios y el director para la gestión curricular en la dirección.

Gráfico 6 Realización de trabajo en equipo en las actividades de la DGCPNF

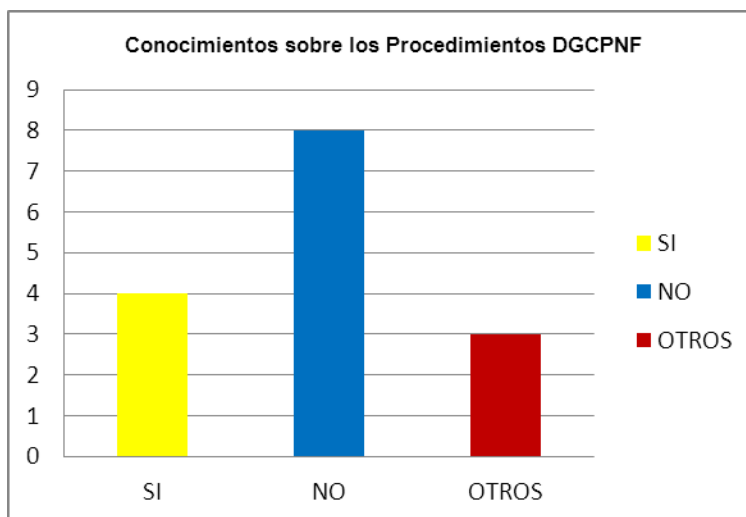


Interpretación: Se puede observar en el gráfico 6, se evidencia que existe un alto porcentaje de funcionarios que consideran que el trabajo en equipo no se aplica en la mayoría de los casos y las directrices del director hacia los subordinados no es fluida.

8. Pasos que se deben desarrollar en cada procedimiento de la gestión curricular que hace la DGCPNF.

Interpretación: El gráfico evidencia que de quince (15) encuestados, ocho (8) manifiestan que no se conocen a profundidad los pasos para el desarrollo de los procedimientos que permiten orientar sobre la gestión curricular que se realiza en la DGCPNF y cuatro (4) expresan que si los conocen, tres no respondieron. Esto se debe a que no existen lineamientos que orienten al personal sobre el proceder para la gestión curricular.

Gráfico 7 Conocimiento sobre los Procedimientos de la DGCPNF



10. **Sugerencias o recomendaciones para mejorar la gestión curricular de las IEU por parte de la DGCPNF.**

Análisis e interpretación: La mayoría de los encuestados presentan como recomendación para mejorar la gestión curricular de la DGCPNF, que se diseñe o implemente un manual de procedimientos que oriente sobre los pasos ó procedimientos a seguir para la gestión curricular.

Otros manifestaron que se requiere una inducción al personal, trabajo en equipo, mayor coordinación entre el director y los funcionarios. Se concluye que el manual de

procedimientos da respuesta a todas estas expectativas ya que además de que orienta el trabajo de gestión curricular, constituye una herramienta de capacitación para nuevos funcionarios que ingresen a la dirección. Además el manual orientaría, además al personal de los comités interinstitucionales y de las IEU sobre la forma como opera la DGCPNF y esto facilita los trámites sobre creación de un PNF, autorización de gestión de un PNF y el de supervisión y seguimiento.

Como conclusión al análisis producto de los resultados obtenidos con este instrumento se puede concluir que en la DGCPNF no existe sistematización ni coherencia a la hora de realizar las actividades lo cual repercute en la exigencia de dar respuesta oportuna y pertinente a los usuarios de la información que produce esta dirección y a su vez se refleja el nivel de desinformación que existe actualmente en la Dirección General de Currículo y Programas Nacionales de Formación.

2.3.1 Resultados obtenidos del Análisis Documental

Mediante registros de actas realizadas con miembros de los comités interinstitucionales de los PNF., se pudo comprobar que no existen mecanismos que permitan el desarrollo óptimo de la Gestión Curricular, es casi inexistente la planificación, organización, coordinación y control de los procesos para el desarrollo de la gestión establecida entre la dirección y las IEU. Adicionalmente, se pudo constatar que las líneas establecidas en el órgano rector en materia de educación universitaria específicamente en materia curricular de los PNF, establecidas por la DGCPNF, para las IEU no se llevan a cabo, por lo tanto, es necesario, asegurar una gestión adecuada de los procedimientos para el desarrollo de la gestión curricular.

2.3.2 Resultados obtenidos a través de la Observación de la investigadora.

Los resultados obtenidos a través de la observación de la investigadora como actora participante de este proceso de gestión curricular, permiten determinar las siguientes regularidades:

1. No existe unificación de criterios en materia curricular, se han dado algunos pasos que orientan este aspecto, sin embargo no se han logrado avances significativos.
2. La planificación y organización curricular se presentan con muchas debilidades; puede decirse que hay casi una ausencia de planificación, se van resolviendo las cosas, a medida que se van presentando, dando prioridad a lo urgente, lo que ocasiona que el deber ser de las actividades cotidianas se ve mermado. El equipo falla por falta de organización y lineamientos sobre el trabajo a desarrollar por cada funcionario.

3. Se observa además una buena disposición al trabajo por parte de los funcionarios, sin embargo adolecen de falta de conocimientos y experiencias que les permita resolver las situaciones que se presentan.
4. Hay una coordinación muy débil por parte de la Dirección y los coordinadores, no se llevan registros de control suficientes que permitan tomar decisiones para el mejoramiento.
5. Se observa una ausencia de procedimientos, guías, orientaciones que le indiquen al personal los pasos a seguir en los procedimientos de trabajo.

Cuando se analizan las situaciones que se presentan en la DGCPNF se puede determinar la necesidad de una manual de procedimientos para la gestión curricular de las IEU, ya que allí radica el trabajo de esta dirección.

2.3.3 Resultados obtenidos a través de las Entrevistas

La entrevista individual se aplicó a la Directora de Currículo y a los coordinadores que tienen bajo su responsabilidad la gestión, el seguimiento y control de las actividades internas que se desarrollan en esta dirección. (Ver Anexo 4)

Los resultados evidencian en la casi totalidad de los casos que estos directivos y coordinadores reconocen que el proceso de gestión curricular en la DGCPNF, se desarrolla con muchas debilidades. El personal de funcionarios adscritos, no tienen conocimientos, ni experiencia, ya que su formación de base no es en educación y en currículo.

Esta situación ha generado como consecuencia que estos funcionarios van a aprendiendo sobre la marcha y esto genera una serie de problemas como retardo, devoluciones, errores, ineficiencias que se van corrigiendo pero van aumentando los niveles de ineficiencia, los objetivos no se cumplen en el plazo previsto, hay pérdida de tiempo, de materiales, de recursos, entre otras cosas, a pesar de que se cuenta con la disposición y buena voluntad del personal para hacer las cosas.

Consideran que la DGCPNF necesita con urgencia un manual de procedimientos sobre gestión curricular, un curso de actualización curricular, se requiere dar algunas herramientas sobre trabajo en equipo, de tal manera que aquellos que tienen mayor conocimientos y experiencias entrenen al personal de nuevo ingreso o a aquellos que por no estar en su área de formación, desconocen los procesos curriculares.

Otra sugerencia que hacen es que cuando se abran los procesos de concurso para el ingreso de personal contratado o fijo, para esta dirección se establezca un perfil de

competencias acorde con lo que se hace en esta dirección, por considerar que allí se desarrolla un trabajo especializado y rutinario.

2.3.4. Diagnóstico definitivo

A partir de toda la información recopilada a través de la observación participante, las entrevistas, el cuestionario y registros documentales ya presentados, se elaboró un resumen de las principales insuficiencias que caracterizan la gestión curricular tanto en la DGCPNF como en las IEU. (Tabla 7)

TABLA 7. Principales insuficiencias en la DGCPNF

Dirección General de Currículo (DGCPNF)	Instituciones de Educación Universitaria (IEU)
1. No queda claro el sentido de los PNF.	La directiva de los IUT. No está preparada para asumir la transformación requerida por los PNF.
2. Funcionarios con poca formación en materia curricular	No queda claro el sentido del PNF y su fase transformativa en función de la interacción de los IUT con el entorno.
3. Lineamientos y políticas curriculares poco claras	Diseño de la malla curricular no es suficientemente flexible para atender las particularidades de la comunidad
4. Poca Planificación de las actividades a desarrollar en materia de diseño, evaluación y seguimiento de los PNF.	Los IUT no cuenta con personal docente a tiempo completo para los PNF. (El 90% de los Profesores se encuentra en esta situación.)
5. Insuficiente dotación de laboratorios para los PNF. que lo requieren	Falta de seguimiento a los egresados
6. Pertinencia con las necesidades del país	

Fuente: Elaboración: Propia

Una vez caracterizada la gestión curricular, se necesita hacer un análisis de cómo se realizan los procesos formativos, cómo se han formado los docentes, cómo se han venido administrando los pensum de estudio, cómo ha sido ese perfil profesional que ha orientado el currículo y obtener respuesta de si realmente está en consonancia con lo establecido y articulado con la sociedad.

En correspondencia con lo anterior, la propuesta que surge como resultado investigativo, se realizó obteniendo información directamente de los funcionarios que conforman la DGCPNF a través de entrevistas no estructuradas, por ser ellos el personal involucrado en los distintos procesos que se llevan a cabo, así como también mediante la observación directa durante la ejecución de los mismos.

2.3.5 Análisis valorativo del proceso de Gestión Curricular (Valorativo)

Aspectos Positivos:

1. Nueva visión de gestionar Programas rompiendo con los diseños tradicionales
2. Diseño de Programas con pertinencia social para el desarrollo del país
3. Existen documentos oficiales creados en la dirección que guían la realización de estos diseños curriculares

Aspectos Negativos:

1. Funcionarios con poca capacitación en materia curricular
2. No están creadas las coordinaciones respectivas en la dirección, lo que significa que tampoco está dividido el trabajo por etapa lo que dificulta a veces el tiempo de respuestas de los requerimientos de las instituciones
3. Poco personal para realizar seguimiento en las IEU.
4. Confusión entre la finalidad que se pretende lograr con los PNF.
5. Inexistencia de una política de información y comunicación permanente entre los diferentes actores sociales y entes gubernamentales que garanticen la fluidez de los procesos.
6. Falta de evaluación de consistencia internas que determine brechas entre la planificación curricular y la administración del plan de estudio.
7. Pocos funcionarios para cumplir con la magnitud y volumen de trabajo que se genera en la dirección.
8. Políticas de seguimiento, control y evaluación de los Programas Nacionales de Formación.
9. Insuficiencia en la producción de materiales instruccionales por parte de los coordinadores de los Programas Nacionales de Formación.
10. Inexistencia de un sistema de capacitación permanente de los docentes
11. Falta de una Evaluación de impacto que determine si los Programas Nacionales de Formación han respondido al imperativo nacional, a las exigencias del sector productivo y a las expectativas.
12. Pérdida de credibilidad por incumplimiento de promesas (por ejemplo, PNFs ofertados y no iniciados; otorgamiento y eliminación de becas).

Como resultado final del diagnóstico, se pudo constatar que todos los problemas y aspectos negativos que existen en la DGCPNF han sido porque dentro de las prioridades de la misma no ha habido la voluntad de identificación de sus procesos y la relación que a su vez ellos guardan, todo lo cual justifica la necesidad de creación de un manual de procedimientos.

Es por esto que se considera necesario para resolver el problema de investigación, evaluar la Gestión Curricular de la DGCPNF a través de las cuatro funciones del ciclo administrativo: Planificación, organización, ejecución y control

a. Planificación Curricular

En la Dirección General de Currículo y Programas Nacionales de Formación se comprobó que en muchos de los casos se le estaba dando prioridad a lo urgente, descuidando así mismo las actividades regulares que permiten el desarrollo de la Gestión Curricular en la misma (Anexo 2). Sin embargo fue expresado por la Directora y algunos funcionarios que existen la voluntad de cambiar esa situación ya que muchas actividades importantes para el desarrollo curricular se dejan de realizar en vista de que no se realiza una buena planificación de las actividades. Trayendo esto como consecuencia un impacto negativo en las IEU. Para lo que se plantea evaluar y reconsiderar los tiempos y el personal necesarios para abordar cada actividad.

b. Organización de la Gestión Curricular en la (DGCPNF)

En la Dirección se establece la división del trabajo y la estructura necesaria para su funcionamiento. Los funcionarios dependiendo del perfil que poseen son asignados bajo su responsabilidad de llevar los diferentes PNF. En conjunto con los Comité Interinstitucionales que fungen como brazo extensivo de las políticas emanadas de esta dirección en materia curricular, sin embargo en muchos de los casos estas políticas no se han consolidado en las IEU, por lo que es importante corregir las fallas que estén repercutiendo en el desarrollo de esta Gestión.

Por otra parte a pesar de que en la Dirección se debería de organizar el equipo de trabajo en las etapas fundamentales que ella se plantea, tales como Diseño, evaluación y seguimiento curricular, los funcionarios realizan sin ningún tipo de clasificación en estas áreas el trabajo que surge en la misma, lo que hace muchas veces resolver lo urgente, descuidando las actividades de rutina.

Mediante esta fase se podría alcanzar los objetivos previstos en la Dirección, a pesar de que se tiene organizado a cada funcionario para agilizar lo concerniente a uno o varios programas de formación, sin embargo para otras actividades que son competencia de la dirección se debe realizar la división del trabajo de manera de que se aborden todos los requerimientos exigidos para la satisfacción de los usuarios del sistema de educación universitaria. Se respetarían un poco los niveles jerárquicos de la dirección ya que en la misma casi todos los funcionarios están clasificados en cargos distintos cosa que actualmente no se toma en cuenta para el desarrollo de las actividades y el establecimiento de responsabilidad.

c. Ejecución Curricular

Una vez realizado el proceso de planificación en las diferentes etapas de los procesos de la DGCPNF, se realiza la ejecución de todas las actividades inmersas en ella, como son en el:

Evaluación

Los funcionarios de la DGCPNF, evalúan y consideran los diseños curriculares recibidos, muchas veces sin un criterio fundamentado por un especialista en el área a evaluar.

Ya que el funcionario de la DGCPNF debería percatarse y revisar que el componente del diseño curricular contenga los siguientes aspectos:

- Antecedentes y Filosofía Institucional.
- Contextualización y Justificación del Programa en Referencia.
- Propósitos y Objetivos del Programa de Formación.
- Marco Teórico Curricular.
- Articulación del Currículo con las políticas de Formación, creación intelectual y vinculación social.
- Principios Curriculares básicos.
- Diseño del Perfil Profesional.
- Sistema Curricular o Criterios Curriculares que orientan el programa.

El funcionario una vez efectuada la evaluación curricular elabora un Informe Preliminar Aprobatorio o de Correcciones según sea el caso. Luego se presenta a consideración del(a) Director(a) de Currículos y Programas Nacionales de Formación el correspondiente Informe definitivo para su aprobación y toma de decisiones. El funcionario encargado a la evaluación deberá devolver los diseños curriculares a las instituciones correspondientes, en los casos que presenten observaciones a fin de que se efectúen las corrección tanto de forma y fondo en un lapso de 5 a 10 días hábiles. Es de responsabilidad de este verificar que las correcciones relacionadas con el diseño se realicen con las instrucciones planteadas.

Seguimiento:

Esta es otra de las fases fundamentales en que hace énfasis la Dirección en estudio en vista de que en su mayoría, la problemática existente con los Programas Nacionales de Formación actualmente radica en la falta de Control y seguimiento adecuado a los mismos.

Mediante esta etapa se plantea el directivo de la DGCPNF tener un control de:

- Control de la secuencia curricular
- Mantención de la calidad del alumnado
- Desarrollo del PNF. en la institución
- Actualización del Currículo
- Planta profesoral acorde al PNF
- Infraestructura acorde a las exigencias de los PNF
- Equipamiento y dotación
- Otorgamiento de la calidad de egreso.
- Colocación del Egresado

CAPÍTULO III

Propuesta de manual de procedimiento para la gestión curricular de la Dirección General de Currículo y Programas Nacionales de Formación

El presente capítulo tiene como finalidad presentar la propuesta de un Manual de Procedimientos para la Dirección General de Currículo y los Programas Nacionales de Formación, como una herramienta que permita orientar la gestión curricular de los diferentes procesos y actividades que se desarrollan en esta dirección. En tal sentido el manual está compuesto por una serie de procedimientos que norman los procesos de creación de PNF, evaluación curricular y seguimiento.

Se considera que una de las vías para contribuir a la gestión de los procesos que se desarrollan en la Dirección General de Currículo, es esta propuesta del manual de procedimiento, ya que este va de la mano con las etapas del proceso administrativo, como son: la planificación, la organización, la ejecución y el control, de una manera sistematizada lo que permitirá alcanzar los objetivos planteados.

Esta propuesta del manual de procedimientos se inserta en la construcción del nuevo currículo para la educación universitaria, plasmado en los PNF, el cual exige nuevas formas de hacer la planificación, el desarrollo y la evaluación curricular, ya que este es un currículo centrado en lo humano y lo social que enfatiza en la formación integral del ciudadano republicano que necesita el país y no en la formación de un profesional especializado en un área específica, que no deja de ser importante, pero el profesional egresado de estos programas debe ser un ciudadano con competencias para la vida y para resolver los problemas de su entorno inmediato desde el ámbito de su profesión.

Conscientes de esta realidad, el MPPEU, desde la DGCPNF, ha decidido normar, sin caer en la homogeneización, de los procesos, ya que cada uno de ellos depende de las dinámicas institucionales y de las particularidades de dichos programas formativos.; sin embargo hace falta un cuerpo de orientaciones flexibles, que permitan establecer criterios unificadores y optimizadores del trabajo, de manera que los funcionarios adscritos a esta dependencia puedan establecer metas de trabajo cónsonas con la realidad, puedan medir y valorar el avance en el logro de las mismas y reducir al máximo los conflictos que se generan cuando todos hacen las mismas cosas de manera diferente.

El manual permite fortalecer las orientaciones que estos funcionarios, a su vez deben dar a los comités interinstitucionales en la creación, evaluación y rediseño de los PNF.

Como puede observarse el manual está orientado a la gestión curricular que se realiza desde la Dirección General de Currículo, hacia las instituciones de educación universitarias a través del personal adscrito y comprende todas las acciones que se deben desarrollar desde el inicio hasta la finalización de cada uno de los procesos, ejecutados en las dependencias que lo conforman; es por ello que se ha elaborado como una herramienta que servirá de guía e información para los funcionarios de la DGCPNF involucrados en su ejecución. Se aspira que el cumplimiento del mismo contribuya con la ejecución eficaz y eficiente y redunde en el logro de las metas, con la debida racionalización de los recursos.

Cabe destacar que este manual está diseñado para resolver las insuficiencias y debilidades detectadas en el capítulo II en la etapa de diagnóstico, en la cual se determinó la situación actual de la DGCPNF y con base a ello se presenta la posibilidad de mejorar la Gestión Curricular en vista de que se determina que esta no responde a un cuerpo de orientaciones y lineamientos sistematizados que permitan a los funcionarios de esta dirección asesorar y hacer el acompañamiento y seguimiento respectivo a las diferentes instituciones de educación universitarias que desarrollan los PNF. Una vez, determinada la necesidad, se procede a la propuesta de este manual.

Una vez obtenida la información necesaria y requerida para realizar los procedimientos se procedió a redactar cada una de las acciones de manera clara y concisa tomando en cuenta tres elementos básicos exigidos por la DGCPNF para la elaboración de los procedimientos, a saber: Número de pasos, responsables y acción.

En tal sentido, los procedimientos diseñados durante la investigación que conforman el manual son: Diseño, referido a la Creación de PNF, Evaluación Curricular que tiene inmerso el procedimiento de autorización de gestión de PNF y el Seguimiento, cuyo procedimiento se aplica directamente en el desarrollo institucional del PNF.

El manual, una vez elaborado, pasó por un proceso de valoración por criterio de expertos, para lo cual se utilizó una metodología basada en la aplicación de dos instrumentos, una encuesta utilizada para la selección de los expertos que van a valorar el manual (encuesta 3) y otra de valoración del manual propuesto (encuesta 4). La primera se aplicó a un grupo de profesionales en las áreas de Organización y Métodos y de Planificación y Dirección; esta encuesta (anexo 3), permitió la selección de seis (6) personas vinculadas a las áreas ya descritas, con 5 y 8 años de experiencia, que además trabajan en la actualidad en el desarrollo de esta materia. La Encuesta 4, fue aplicada a los seis expertos ya seleccionados, quienes emitieron sus juicios de valoración con respecto al manual revisado, expresando que éste cumple con los requisitos básicos que debe contener un manual, el lenguaje utilizado es claro y

preciso, además de mantener una estructura coherente en todos los procesos que describe, que permite llevar paso a paso la secuencia lógica de cada uno.

Resultados de la Valoración del Manual por criterio de expertos.

El Manual, una vez elaborado, se validó a través de la técnica de juicios de expertos. Esta técnica se aplicó a seis profesionales de alta trayectoria profesional en el ámbito de elaboración de manuales. El proceso consistió en dos fases: en una primera se aplicó una encuesta para la selección de los expertos y luego se aplicó a los expertos seleccionados la encuesta para la valoración del manual. El trabajo del experto consistió en leer minuciosamente el manual y emitir sus juicios valorativos al respecto de su contenido, respondiendo cada una de las preguntas de la encuesta. (Ver Anexo 2 y 3)

Una vez procesada la información de los expertos se obtuvieron los siguientes resultados valorativos:

- a) En su totalidad todos manifestaron que el documento en estudio denominado Manual de procedimientos para la gestión curricular de la DGCPNF cumple con las normativas y lineamientos previstos por el Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria, el cual es de vital importancia para el desarrollo de cada uno de sus procesos.
- b) Se presentaron algunas sugerencias para el mejoramiento de los procedimientos, en el sentido de que se describieran de forma más detallada en cada uno de los pasos para que quedaran de forma más clara y se visualice mejor quién, cómo, cuándo y dónde se ejecutan las actividades.
- c) Las observaciones presentadas, se relacionaron con el contenido, pertinencia, redacción y otros aspectos que consideraron necesarios para realizar las mejoras respectivas.
- d) Al cumplirse éste procedimiento, las observaciones y sugerencias de los expertos, permitieron el reajuste del manual, para luego someterlo a su aplicación parcial, a fin de determinar su confiabilidad y sugerir que sea implementado en la dirección correspondiente.

Es por esto que se considera necesario para resolver el problema de investigación, evaluar la Gestión Curricular de la DGCPNF a través de las cuatro funciones del ciclo administrativo: Planificación, organización, ejecución y control

En lo referente a la implantación del manual de procedimiento para la gestión curricular de las IEU, desde la DGCPNF se ha tenido en cuenta que, principalmente el estudio

ofrece como resultado científico un cuerpo de tres procedimientos, que aplicados tal como se proponen, contribuirán a mejorar la gestión curricular por parte de la DGCPNF, y a su vez el diseño o creación, evaluación y seguimiento de los PNF en cada institución, garantizando así el desarrollo curricular de los PNF con pertinencia, calidad, inclusividad, y con criterios de territorialidad, que es lo que se persigue en las Universidades Politécnicas Territoriales.

En su estructura interna el manual consta de tres procedimientos, que se corresponden con las funciones básicas que desarrolla la DGCPNF, sin embargo la novedad de la propuesta es que, con base a los fundamentos teóricos de las teorías curriculares, las directrices del PNSB 2007-2013 y el Plan de la Patria 2013-2019, los fundamentos legales de la Misión Alma Mater y de la educación universitaria, se presenta una forma diferente de direccionar la gestión curricular de las instituciones desde esta dirección de currículo, a fin de que esta establezca la red de relaciones con las diferentes instancias constructoras del currículo universitario y fundamente su gestión como DGCPNF.

A continuación se hace una descripción de cada procedimiento del proceso de Gestión Curricular que conforma la estructura del manual que se propone para la DGCPNF:

3.1. Procedimiento de Creación de Programas Nacionales de Formación (PNF):

Este procedimiento está dentro de la etapa de diseño curricular, por lo general se realiza a partir de dos fuentes, la primera tiene que ver con la solicitud de las instituciones de educación universitarias (IEU), o por requerimiento del estado venezolano para el desarrollo de las líneas estratégicas del país.

Para la **primera fuente mencionada de solicitud de creación**, es decir la solicitud de las instituciones, los pasos a seguir son:

- a) En primer lugar se debe determinar si la solicitud es pertinente, esto se comprueba a través de un equipo multidisciplinario de la Dirección de Territorialización en conjunto con personal de la DGCPNF para que evalúen la pertinencia de la solicitud.
- b) Se procede a la elaboración de las comunicaciones respectivas (Oficio y Memorándum dependiendo del caso) en original y copia. Si va dirigido a una instancia interna, en este caso la Dirección de Territorialización, se remite un Memorándum. Si va dirigido a un ente externo, la institución universitaria, se emana un Oficio, donde se indica la fecha en que se realizará la evaluación
- c) Se invita o convoca a dos docentes relacionados con el área de conocimiento o el área disciplinar del PNF a crear para la constitución de un equipo de trabajo.

- d) En la DGCPNF se organizan reuniones promovidas por el responsable del PNF a crear, que viene siendo aquel funcionario de la dirección que su perfil académico está más relacionado con el área de conocimiento o disciplina del PNF a crear.
- e) En estas reuniones iniciales, la DGCPNF, establece la metodología de trabajo para que el diseño quede sujeto a los Lineamientos Curriculares del MPPEU, que es el ente oficial que delimita los parámetros en que debe estar basado este proceso de creación de nuevos PNF.
- f) Una vez determinado, en las mesas de trabajo, cual es el documento rector del documento del PNF diseñado, se valora si el contenido de la propuesta que presenta la institución, tiene correspondencia con el documento rector que dictamina sobre los lineamientos curriculares.
- g) Si el contenido de la propuesta del PNF tiene la debida correspondencia que se explica en el punto anterior, se procede a oficiar, mediante comunicación escrita al director de la institución, informando al respecto de la decisión y los pasos a seguir para dar continuidad al proceso.
- h) Si el contenido de la propuesta no tiene correspondencia con los lineamientos del ente rector, se elabora informe a la Dirección de la institución, donde se emiten sugerencias y observaciones al Proyecto de PNF y se devuelve para su corrección al equipo de trabajo.

En el caso de la **segunda fuente de solicitud de creación por parte del ejecutivo para dar respuesta a una necesidad del Estado venezolano en áreas prioritarias y estratégicas para el desarrollo nacional** se procede de la siguiente manera:

- a) Se oficia a los directivos de las IEU, donde se vaya a gestionar el PNF, informando sobre la necesidad de desarrollar el programa que se relaciona directamente con la vocación del territorio.
- b) Se extiende convocatoria, a través de los directivos, a los docentes cuya formación inicial, postgraduada y su perfil de desempeño se ajusten al área de conocimiento del PNF en cuestión.
- c) El director convoca a los docentes, quienes asisten a la reunión del MPPEU, quien a través de la DGCPNF, sigue el procedimiento de creación, presentado para la fuente de solicitud de las IEU, ya que a partir de aquí es el mismo.

3.2. Procedimiento de Autorización de Gestión de un PNF por parte del MPPEU

Procedimiento de Gestión Curricular es otro de los procedimientos que conforma la evaluación curricular, es cuando la institución solicita a la DGCPNF poder gestionar el programa ó PNF que ya está diseñado, pero que la institución solicitante no tiene la autorización de ofertar, lo que implica una evaluación por parte de la DGCPNF, para verificar que la institución solicitante reúna los requisitos de dotación, infraestructura y personal para gestionar el PNF, solicitado.

3.3. Procedimiento de Seguimiento y Supervisión curricular del PNF por la DGCPNF.

El procedimiento de seguimiento curricular consiste en monitorear el desarrollo y administración de los PNF, se desarrolla con el fin de que las instituciones de educación universitarias puedan autoevaluarse a través de un sistema propio e interno gestión curricular. El monitoreo esta dirigido a vigilar el desarrollo de la malla curricular, avances en el desarrollo del proyecto, formas de ingreso y egreso, información que manejan los actores sobre el proceso de los PNF.

Para desarrollar esta fase, la DGCPNF se auxilia con el apoyo de los comités interinstitucionales, quienes una vez hecho el seguimiento informan a la dirección sobre las debilidades e inconsistencias de los PNF.

La DGCPNF, toma la decisión de realizar la supervisión respectiva para corroborar o hacer el seguimiento, por si misma a los PNF en las distintas IEU. Los pasos a seguir son:

- Una vez en la IEU, solicita in situ los documentos que avalen el desarrollo de los PNF (Malla Curricular y planta profesoral)
- Verificación de planta física, acondicionamiento de laboratorios, aulas, bibliotecas, baños, canchas deportivas.
- Cumplimiento de los Lineamientos Curriculares.
- Verificación de que los docentes estén dictando las unidades curriculares de la manera adecuada e incluso que todas las unidades curriculares tributen al proyecto, el cual debe iniciarse desde el primero hasta el último trayecto formativo, por lo tanto hay que realizar seguimiento para que se desarrolle de esa manera.

El manual comprende una introducción, las normas generales, la descripción de cada proceso, los responsables de su ejecución y los instructivos de cada procedimiento.

3.4 Partes del Manual de Procedimientos de la DGCPNF.

A continuación se presentan una breve descripción de las partes que conforman el manual de procedimientos de la DGCPNF sin embargo es importante resaltar que las mismas se apreciarán de manera más detallada en el apéndice I.

- a. Portada de Identificación (Título): donde se indica el nombre del manual, centrado en medio de la página. El cuál contiene el logotipo del Ministerio, el número de la versión y la fecha de elaboración.
- b. Firmas de Aprobación: consta de dos páginas, en la primera se formaliza la aprobación de la máxima autoridad. Y en la segunda, se colocó a las personas que lo elaboraron, revisan y aprueban el manual.
- c. Fecha de Aprobación y Modificaciones: es un control histórico de los cambios realizados al Manual y se utilizara para llevar el control de la fecha en que fue aprobado el manual por la Máxima Autoridad, indicando el número del Punto de Cuenta o el documento con que fue aprobado. Deberán indicarse igualmente, las fechas de modificación del manual y las partes que fueron modificadas.
- d. Índice del Manual: se señalará de manera ordenada el contenido del manual, señalando el número de la página donde se encuentra localizada cada una de las partes del manual.
- e. Introducción: es la presentación del manual, debe ser breve y fácil de entender. Se describe brevemente el motivo, propósito, importancia y utilidad del manual, señalar la dependencia a la cual se le está documentando el procedimiento y una pequeña descripción (síntesis) de su contenido. Es recomendable que no sea mayor a una página.
- f. Base Legal: es el marco jurídico que rige o le da soporte legal a la ejecución del procedimiento documentado. Indicar los nombres, número del decreto, fecha de promulgación, número de la Gaceta Oficial y fecha de publicación de las leyes, decretos, reglamentos o resoluciones que le dan soporte jurídico al procedimiento. De ser posible indicar el número del o de los artículo(s) específico(s) que tiene(n) injerencia con el proceso documentado (no es obligatorio). Deben reflejarse respetando un orden jerárquico descendente.
- g. Disposiciones Generales: son aquellos pasos o requisitos de obligatorio cumplimiento, que regulan la ejecución del procedimiento.
- h. Normas Generales: son aquellos pasos o requisitos de obligatorio cumplimiento, que regulan la ejecución del proceso. Cada procedimiento debe tener sus normas generales.
- i. Procedimiento: se describen de forma detallada cada uno de los pasos que se ejecutan para la realización del procedimiento. Estos deben ser redactados de forma clara, precisa y concisa, señalando quién, cómo, cuándo y dónde se ejecutan las actividades. Se describen iniciando con un verbo en modo imperativo, ejemplo:


revisa, recibe, verifica. Señalar los responsables de la ejecución de los pasos, indicando el nombre de la dependencia y el nombre del cargo del funcionario responsable.

- j. Formularios e Instructivos: en este aparte se incluyen todos los formularios utilizados para la ejecución del procedimiento. Cada formulario deberá tener su instructivo, en el que se detallarán puntos como nombre del formulario, objetivo, tamaño, forma de impresión, número de copias, su distribución y la descripción de cada uno de los campos.
- k. Glosario de Términos: contiene un pequeño concepto de los términos propios de los procedimientos desarrollados en el manual.
- l. Flujo de Proceso, Flujogramas o Pictogramas: se presentan en forma gráfica y secuencial los pasos básicos del procedimiento, sirven para que el usuario del manual tenga un bosquejo del procedimiento sin tener necesidad de leer cada una de las actividades descritas en el procedimiento. Sólo se desarrollará el procedimiento utilizando una sola herramienta.


3.5 Manual de Procedimientos

A continuación se presenta el manual de procedimientos elaborado para la DGCPNF.

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE CURRÍCULO Y PROGRAMAS NACIONALES DE FORMACIÓN

 Gobierno Bolivariano de Venezuela <small>Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria</small>	REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA	Rev.: 0	Pág.
		Código:	
	DEPENDENCIA: Dirección General de Currículo y Programas Nacionales de Formación PROCESO: Manual de Normas y Procedimientos ASUNTO: Portada	Fecha de Elaboración: (mes)/(año)	
PROPÓSITO: Proporcionar información que sirva de guía a los funcionarios que prestan sus servicios en la Dirección General de Currículo y Programas Nacionales de Formación al momento de ejecutar los procesos documentados en este Manual.			
ALCANCE: El proceso documentado en este manual comprende desde la creación de Carreras y del(os) Programa(s) Nacional(es) de Formación de hasta la evaluación Curricular.			
RESPONSABLE: DGCPNF			

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE CURRÍCULO Y PROGRAMAS NACIONALES DE FORMACIÓN

 Gobierno Bolivariano de Venezuela Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria	REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA	Rev.: 0	Pág.
		Código:	
	DEPENDENCIA: DGCPNF PROCESO: ASUNTO: Firma de Aprobación de la máxima autoridad	Fecha de Elaboración: (mes)/(año)	
PROPÓSITO:			
ALCANCE:			
RESPONSABLE:			

El ciudadano (a) Ministro del Poder Popular para la Educación Universitaria a fin de dar cumplimiento a lo establecido en el Artículo 22, de las Normas Generales de Control Interno, Gaceta Oficial N° 36.229 de fecha 17 de junio de 1997, en fecha _____, aprobó la información contenida en el presente Manual de Normas y Procedimientos de la Dirección General de Currículo y Programas Nacionales de Formación, el cual contiene los elementos fundamentales que permiten identificar y describir la operatividad del mencionado proceso.


Este Manual está fundamentado en las leyes y reglamentos que rigen, en consecuencia a partir de la presente fecha entra en vigencia, quedando bajo la responsabilidad de la Dirección General de Currículo y Programas Nacionales de Formación, el hacer cumplir con las disposiciones contenidas en él, así como velar por su ejecución.

Cualquier modificación y actualización del presente Manual, deberá ser realizada por la Coordinación de Organización y Sistemas, ya que el original del mismo reposa en sus archivos.

APROBADO POR

Dr. Pedro Calzadilla

Ministro (a) del Poder Popular para la Educación Universitaria

 Gobierno Bolivariano de Venezuela Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria	REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA	Rev.: 0	Pág.
		Código:	
	DEPENDENCIA: DGCyPNF PROCESO: ASUNTO: Firmas de Aprobación , Revisión y Elaboración	Fecha de Elaboración: (mes)/(año)	
PROPÓSITO:			
ALCANCE:			
RESPONSABLE:			

APROBADO POR:

Prof. Luis F. Damiáni
Viceministro de Desarrollo Académico

Nombre:
Dirección General de Currículo y Programas Nacionales de Formación

Firma: _____

Firma: _____

REVISADO POR:

Nombre:
Coordinación de

Nombre:
Coordinación de

Firma: _____

Firma: _____

Nombre:
Coordinación de

Lic. Yajaira Cisneros
Coordinación de Organización y Sistemas


Firma: _____

Firma: _____

ELABORADO POR:

Lic. Carolina Aguilar
Coordinadora Dirección General de Currículo
T.S.U. Pedro González
Coordinación de Organización y Sistemas


Firma: _____

 Gobierno Bolivariano de Venezuela Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria	REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA	Rev.: 0	Pág.
		Código:	
	DEPENDENCIA: DGCPNF PROCESO: ASUNTO: Fecha de Aprobación y Modificaciones	Fecha de Elaboración: (mes)/(año)	
PROPÓSITO:			
ALCANCE:			
RESPONSABLE:			

Fecha de Aprobación: ____ de _____ de 2xxx


Punto de Cuenta N°:

Agenda N°:

 <div>Gobierno Bolivariano de Venezuela</div> <div>Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria</div>	<div>REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA</div> <div>MINISTERIO DEL PODER POPULAR</div> <div>PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA</div>	Rev.: 0	Pág.
		Código:	
	DEPENDENCIA: PROCESO: ASUNTO: Índice	Fecha de Elaboración: (mes)/(año)	
PROPÓSITO:			
ALCANCE:			
RESPONSABLE:			

INDICE

	Pág.
Introducción.....	X
Base legal.....	X
Disposiciones Generales.....	X
Procedimiento de creación de Programas Nacionales de Formación	X
Normas Generales.....	X
Procedimiento.....	X
Procedimiento de Autorización de Gestión de Programas Nacionales de Formación.....	X
Normas Generales.....	X
Procedimiento.....	X
Procedimiento de Supervisión y Seguimiento de PNF	X
Normas Generales.....	X
Procedimiento.....	X
Formularios e Instructivos	X
Glosario de Términos	X
Anexos	X


 Gobierno Bolivariano de Venezuela <small>Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria</small>	REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA	Rev.: 0	Pág.
		Código:	
	DEPENDENCIA: PROCESO: ASUNTO: Introducción	Fecha de Elaboración: (mes)/(año)	
PROPÓSITO:			
ALCANCE:			
RESPONSABLE:			

INTRODUCCIÓN

El Ministerio del Poder Popular para la Educación Superior, se ha propuesto como uno de sus objetivos fundamentales documentar y normalizar los diferentes procesos ejecutados en las dependencias que lo conforman, es por ello que se ha elaborado el presente Manual de Normas y Procedimientos de la Dirección General de Currículo y Programas Nacionales de Formación, el cual es una herramienta que servirá de guía para los funcionarios involucrados en su ejecución.

Así mismo, el presente manual es un instrumento de información, una guía que permite ejecutar eficaz y eficientemente el proceso lo que redundará en una disminución en el tiempo de respuesta y por ende en la mejora del servicio prestado.

Dentro del contenido de este manual, se incluyen las normas generales y la descripción de los pasos que conforman el proceso, así como los formatos utilizados con sus instructivos.

 Gobierno Bolivariano de Venezuela Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria	REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA	Rev.: 0	Pág.
		Código:	
	DEPENDENCIA: DGCyPNF PROCESO: ASUNTO: Normas Generales	Fecha de Elaboración: (mes)/(año)	
PROPÓSITO:			
ALCANCE:			
RESPONSABLE:			

BASE LEGAL


- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.

Leyes Orgánicas


- Ley Orgánica de Educación, Gaceta Oficial Extraordinaria N° 5.929 del 15/08/2009.
- Ley de Reforma Parcial de la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público, Gaceta Oficial N° 39.164 del 23/04/2009.
- Ley Orgánica de la Administración Pública, Gaceta Oficial N° 5.890 del 31/07/2008.
- Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal, Gaceta Oficial N° 37.347 del 17/12/2001.
- Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos, Gaceta Oficial N° 2.818 Extraordinaria del 01/07/1981.

Documentos Normativos

- Normas Generales de Control Interno, Gaceta Oficial N° 36.229 del 17/06/1997.
- Políticas y Estrategias para la Educación Superior: 2001-2006.
- Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2007-2013.


 Gobierno Bolivariano de Venezuela Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria	REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA	Rev.: 0	Pág.
		Código:	
	DEPENDENCIA: Dirección General de Currículo y Programas Nacionales de Formación PROCEDIMIENTO: Para la Creación de Programas Nacionales de Formación (PNF) ASUNTO: Portada	Fecha de Elaboración: (mes)/(año)	
PROPÓSITO: Creación de Programas Nacionales de Formación			
ALCANCE: Misión Alma Mater			
RESPONSABLE: Director(a) General de Currículo y Programas Nacionales de Formación			

PROCEDIMIENTO PARA LA CREACIÓN DE PROGRAMAS NACIONALES DE FORMACIÓN (PNF)


 Gobierno Bolivariano de Venezuela Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria	REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA	Rev.: 0	Pág.
		Código:	
	DEPENDENCIA: DGCPNF PROCESO: ASUNTO: Normas Generales	Fecha de Elaboración: (mes)/(año)	
PROPÓSITO: Creación de Programas Nacionales de Formación			
ALCANCE: Misión Alma Mater			
RESPONSABLE: DGCPNF			

NORMAS GENERALES

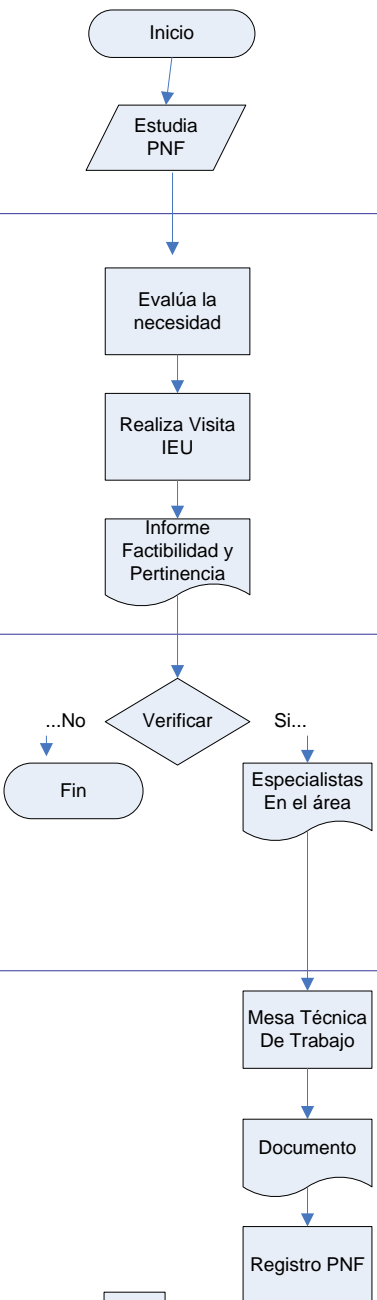
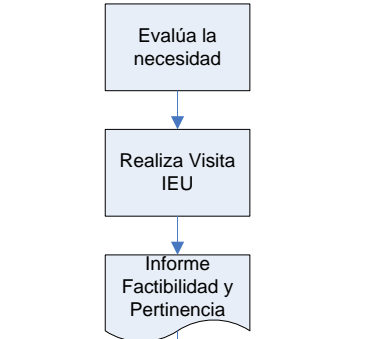
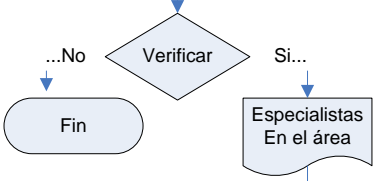
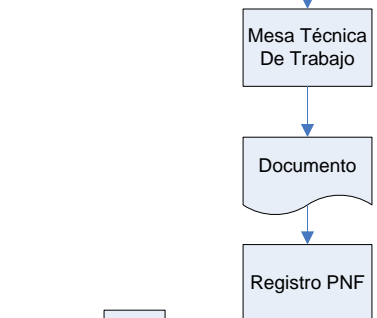
1. Al momento de crear el Programa Nacional de Formación (PNF), la Dirección General de Currículo y Programas Nacionales de Formación a través de la Coordinación de Diseño, deberá elaborar oficio para invitar a dos (2) docentes de Instituto o Colegio Universitario donde se ofertará la carrera a fin de constituir un equipo de trabajo y unificar criterios para el diseño del Programa Nacional de Formación que corresponda a los requerimientos del país.
2. Para la constitución del Equipo de Trabajo Evaluador, se deberá extender la invitación a instituciones gubernamentales que posean personas del área de conocimiento del PNF. a crear.
3. Para la creación de una carrera bajo la modalidad PNF, se deberá utilizar y aplicar los Lineamientos Curriculares de los Programas Nacionales de Formación.
4. En lo relacionado a la creación del PNF, las convocatorias para las reuniones de trabajo quedará bajo la responsabilidad del MPPEU.
5. El Ministerio deberá designar un funcionario enlace para los equipos de trabajo con los Institutos y Colegios Universitarios, este funcionario deberá participar activamente en todas las reuniones que se realicen para el diseño del PNF.
6. El funcionario enlace del MPPEU, deberá sugerir a siete (7) docentes que hayan colaborado activamente en los equipo de trabajo, a fin de conformar el Comité Interinstitucional.
7. Es responsabilidad Comité Interinstitucional elaborar el correspondiente reglamento interno para su funcionamiento.
8. El Comité Interinstitucional, deberá ser sometido a aprobación del ciudadano Ministro a través de punto de cuenta y resolución y su nombramiento oficial a través de Gaceta Oficial.
9. El diseño definitivo del PNF, se deberá presentar al Comité Evaluador integrado por los correspondientes directivos del MPPEU.


 Gobierno Bolivariano de Venezuela <small>Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria</small>	REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA	Rev.: 0	Pág.
		Código:	
	DEPENDENCIA: DGCPNF PROCESO: ASUNTO: Normas Generales	Fecha de Elaboración: (mes)/(año)	
PROPÓSITO: Creación de Programas Nacionales de Formación			
ALCANCE: Misión Alma Mater			
RESPONSABLE: DGCPNF			

10. Una vez aprobado el diseño del PNF, se deberá elaborar un Punto de Cuenta y Resolución y presentar al ciudadano Ministro del MPPEU para su aprobación y posterior publicación en Gaceta Oficial.
11. Se deberá gestionar la elaboración de un punto de cuenta y resolución, con los IUT y CU que gestionaran el PNF, para su posterior publicación en Gaceta Oficial.
12. Es responsabilidad del Despacho del Viceministerio de Desarrollo Académico, enviar los oficios correspondientes a los entes gubernamentales que conforman el Comité Interinstitucional a fin de que designen un representante ante el Comité del PNF.
13. La Dirección de Currículo y PNF, deberá supervisar y canalizar el funcionamiento del PNF.
14. Es responsabilidad del Comité Interinstitucional reportar mensualmente a la DGCPNF la gestión y funcionamiento del PNF.

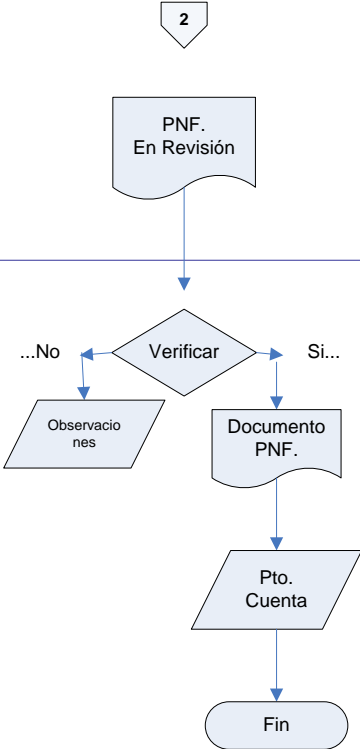
 Gobierno Bolivariano de Venezuela Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria	REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA	Rev.: 0	Pág.
		Código:	
	DEPENDENCIA: DGCPNF PROCESO: Creación de PNF ASUNTO: Procedimiento	Fecha de Elaboración: (mes)/(año)	


CREACIÓN DE PROGRAMAS DE FORMACIÓN (PNF)

	Flujograma	Responsable	Descripción de Actividad
1	<p>Entrada: Solicitud de Creación de PNF.</p> 	MPPEU Director (a) DGCPNF	-Designa el director de la DGCPNF, al funcionario de la dirección responsable del PNF, a crear. -Estudia el funcionario designado la situación actual del PNF.
		Funcionario DGCPNF Funcionarios DGMPT	- Notificar a la DGMPT (Memorándum) sobre la solicitud. - Planificar por parte del funcionario de la DGCPNF en conjunto con funcionario DGMPT, la fecha de la visita a la IEU. - Emite juicio sobre la solicitud en cuanto a la factibilidad y pertinencia con base a estudios de territorialización y el plan de desarrollo del país.
		Funcionario DGCPNF IEU	- Verificar el resultado: El funcionario de la DGCPNF realiza y envía oficio (s) a la (s) institución (es) en un lapso de diez días (10) que solicitaron la creación del PNF, de ser considerado el estudio de pertinencia y factibilidad como correcto. Se solicita en el mismo oficio sea designado especialistas en el área a desarrollar, para conformar las mesas técnica de trabajo. - Incorrecto o no pertinente la solicitud se informa a la institución en un lapso de diez (10) días de que no es procedente la solicitud y culmina el proceso.
		Funcionario DGCPNF Especialistas IEU	- Elabora plan de reuniones de la mesa técnica. - Organiza y prepara logística (convocatoria, comunicaciones, refrigerios) de las reuniones pautadas a la mesa técnica. - Elaboración por parte de los especialistas designados por la IEU documento ó plan rector del PNF, (Diseño Curricular) plazo estimado un (1) mes. - Guardar y archivar registro de todos los avances realizados por la mesa técnica al PNF a crear.


 Gobierno Bolivariano de Venezuela Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria	REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA	Rev.: 0	Pág.
		Código:	
	DEPENDENCIA: DGCPNF PROCESO: Creación de PNF ASUNTO: Procedimiento	Fecha de Elaboración: (mes)/(año)	

CREACIÓN DE PROGRAMAS DE FORMACIÓN (PNF)

	Flujograma	Responsable	Descripción de Actividad
4		DGCPNF	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluar el Diseño Curricular creado en la mesa técnica con respecto a los lineamientos curriculares.
5		DGCPNF	<ul style="list-style-type: none"> - Emitir juicio si cumple con los lineamientos curriculares establecidos. - Elaborar comunicación al director de la DGCPNF y informe señalando que el plan rector y diseño del PNF cumple. - Autorizar al funcionario responsable del PNF. elaborar informe y punto de cuenta para elevarlo a la consideración del ministro. - Se comienza el procedimiento en el paso N° 4


 Gobierno Bolivariano de Venezuela Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria	REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA	Rev.: 0	Pág.
		Código:	
	DEPENDENCIA: Dirección General de Currículo y Programas Nacionales de Formación PROCEDIMIENTO: Autorización de Gestión de (PNF) ASUNTO: Portada	Fecha de Elaboración: (mes)/(año)	
PROPÓSITO: Misión Alma Mater			
ALCANCE: PNF creados			
RESPONSABLE: Director(a) General de Currículo y Programas Nacionales de Formación			

PROCEDIMIENTO PARA LA AUTORIZACIÓN DE GESTIÓN DE PNF

 Gobierno Bolivariano de Venezuela Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria	REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA	Rev.: 0	Pág.
		Código:	
	DEPENDENCIA: PROCESO: ASUNTO: Normas Generales	Fecha de Elaboración: (mes)/(año)	
PROPÓSITO:			
ALCANCE:			
RESPONSABLE:			


NORMAS GENERALES

1. Las solicitudes referidas a la Autorización de Gestión de los PNF deberán ser recibido por el Funcionario Responsable del PNF en la DGCPNF.
2. El funcionario, deberá evaluar, estudiar y considerar la situación actual del Programa.
3. Convocar a reunión a funcionarios de la Dirección General de Municipalización y Planificación Territorial de la Educación Superior para que apoye en la evaluación de la pertinencia del Programa.
4. Planificar visita de supervisión a la institución.
5. Se debe realizar un Informe con las observaciones detectadas en las supervisiones realizadas.
6. Se, deberá someter a consideración del(a) Director(a) de Currículos y Programas Nacionales de Formación el correspondiente Informe definitivo para su aprobación y toma de decisiones.
7. El Especialista Evaluador deberá realizar informe a las instituciones correspondientes, en los casos que presenten observaciones a fin de que se efectúen las corrección tanto de forma y fondo en un lapso de 5 a 10 días hábiles.
8. Es responsabilidad del Especialista Evaluador, verificar que las correcciones relacionadas con la solicitud fueron efectuadas según las instrucciones indicadas.
9. En los casos de que el tiempo asignado para las correcciones no sea suficiente, el encargado del proyecto en la institución correspondiente, deberá solicitar por escrito el diferimiento del proyecto a fin de presentar el mismo en la siguiente oportunidad en que se inicien los trámites en esta materia.
10. El informe una vez aprobado por el (la) Director(a) de Currículos y Programas Nacionales de Formación, deberá remitirse para su firma y aprobación al(a) Viceministro(a) de Desarrollo Académico.

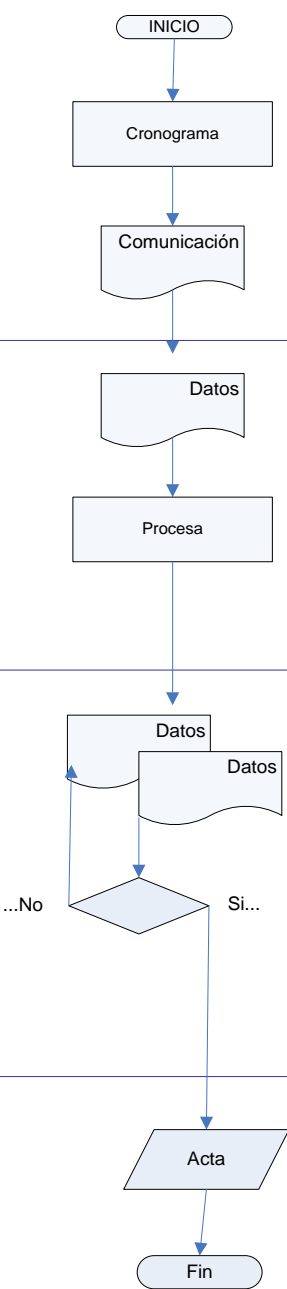
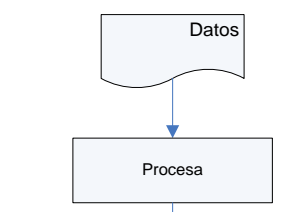
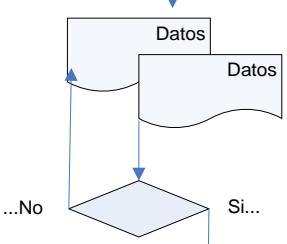
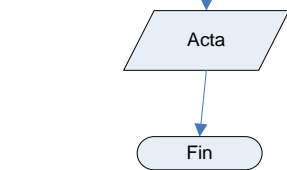
 Gobierno Bolivariano de Venezuela Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria	REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA		Rev.: 0	Pág.
	DEPENDENCIA: DGCPNF PROCESO: ASUNTO: Procedimiento Autorización de Gestión de PNF		Código:	
		Fecha de Elaboración: (mes)/(año)		


AUTORIZACIÓN DE GESTIÓN DE PNF.

	Flujograma	Responsable	Descripción de Actividad				
1	<p>Entrada: Solicitud de Gestión de PNF.</p>	DGCPNF	<ul style="list-style-type: none">- Designar al funcionario responsable del PNF.				
		DGCPNF DGMPT	<ul style="list-style-type: none">- Estudiar la situación actual del PNF (Funcionario DGCPNF), verificar si es pertinente y factible en un lapso de diez días (10).- Convocar a reunión a funcionarios de la DGMPT a través de memorándum.- Planificar visita a las IEU.- Realizar informe por parte de funcionario de la DGCPNF, en un lapso de cinco (5) días posterior a la visita.				
			<p>Decide si la información es pertinente.</p> <table><thead><tr><th>Incorrecto</th><th>Correcto</th></tr></thead><tbody><tr><td><ul style="list-style-type: none">- Emiten informe donde emiten sugerencias y observaciones a la solicitud de Gestión de PNF.- Envía informe de observaciones a la IEU solicitante.</td><td><ul style="list-style-type: none">- Emite informe del funcionario evaluador en conjunto con el diseño del PNF al director de la DGCPNF.- Autoriza (Director) al funcionario realizar resolución de autorización de gestión de PNF.- Realizar punto de cuenta (Funcionario).</td></tr></tbody></table>	Incorrecto	Correcto	<ul style="list-style-type: none">- Emiten informe donde emiten sugerencias y observaciones a la solicitud de Gestión de PNF.- Envía informe de observaciones a la IEU solicitante.	<ul style="list-style-type: none">- Emite informe del funcionario evaluador en conjunto con el diseño del PNF al director de la DGCPNF.- Autoriza (Director) al funcionario realizar resolución de autorización de gestión de PNF.- Realizar punto de cuenta (Funcionario).
Incorrecto	Correcto						
<ul style="list-style-type: none">- Emiten informe donde emiten sugerencias y observaciones a la solicitud de Gestión de PNF.- Envía informe de observaciones a la IEU solicitante.	<ul style="list-style-type: none">- Emite informe del funcionario evaluador en conjunto con el diseño del PNF al director de la DGCPNF.- Autoriza (Director) al funcionario realizar resolución de autorización de gestión de PNF.- Realizar punto de cuenta (Funcionario).						
	<p>Salida: Autorización Gestión de PNF.</p>	DGCPNF	<ul style="list-style-type: none">- Entregar al director resolución y punto de cuenta para su revisión.- Envía resolución y punto de cuenta al Ministro (a) para su consideración y aprobación.				


 Gobierno Bolivariano de Venezuela Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria	REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA	Rev.: 0	Pág.
		Código:	
	DEPENDENCIA: DGCPNF PROCESO: ASUNTO: Procedimiento Autorización de Gestión de PNF	Fecha de Elaboración: (mes)/(año)	

SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO DE PNF.

	Flujograma	Responsable	Descripción de Actividad
1	 <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> Cronograma[Cronograma] Cronograma --> Comunicacion[Comunicación] Comunicacion --> Datos1[/Datos/] Datos1 --> Procesa[Procesa] Procesa --> Datos2[/Datos/] Datos2 --> Decision{ } Decision -- "...No" --> Datos2 Decision -- "Si..." --> Acta[/Acta/] Acta --> Fin([Fin]) </pre>	DGCPNF	<ul style="list-style-type: none"> - Designar (Director) al funcionario para la realización del cronograma de supervisión de los PNF en las IEU, dando prioridad a los casos de denuncias y luego las supervisiones ordinarias. - Organizar los aspectos a evaluar. - Elaborar comunicación (Oficio) donde se informe y notifique a los directivos de la institución que la institución que preside va a ser supervisada.
		DGCPNF IEU	<ul style="list-style-type: none"> - Solicita a los responsables de los PNF. en la IEU supervisados información referente: <ol style="list-style-type: none"> Malla curricular, la cual debe constatar según malla autorizada en el MPPEU. Listado de Personal docente de los PNF. Proyectos desarrollados Horarios Aulario, talleres y laboratorios según sea el caso. Entre otros
		DGCPNF	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar acta (Funcionario) DGCPNF con las novedades resultantes de la supervisión y con los elementos consignados en la misma, establecer tiempos para que sean solventadas las inconsistencias detectadas. - Leer el acta una vez culminada, si los representantes de la institución están de acuerdo, se procede a imprimir dos (2) juegos del actas, las cuales deben ser firmadas por todos los participantes en la supervisión. - Dejar un ejemplar del acta en la institución y una para la DGCPNF.
		DGCPNF	<ul style="list-style-type: none"> - Informar (Funcionario), al director de la DGCPNF el resultado de la supervisión para su posterior toma de decisión.

 Gobierno Bolivariano de Venezuela Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria	REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA	Rev.: 0	Pág.
		Código:	
	DEPENDENCIA: PROCESO: ASUNTO: Formulario e Instructivos	Fecha de Elaboración: (mes)/(año)	

FORMULARIOS E INSTRUCTIVOS


 Gobierno Bolivariano de Venezuela Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria	REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA	Rev.: 0	Pág.
		Código:	
	DEPENDENCIA: PROCESO: ASUNTO: Instructivo Estudios de Pertinencia	Fecha de Elaboración: (mes)/(año)	

FORMULARIOS E INSTRUCTIVOS

Formato 1.-Instructivo Estudio de Pertinencia


Formato 2.-Guía para la Presentación del PNF

Formato 3.- Planta Física Equipamiento y Dotación PNF.

 Gobierno Bolivariano de Venezuela Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria	REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA	Rev.: 0	Pág.
		Código:	
	DEPENDENCIA: PROCESO: ASUNTO: Instructivo Estudios de Pertinencia	Fecha de Elaboración: (mes)/(año)	

Estudio de Pertinencia se desarrollará considerando lo siguientes aspectos:

- 1º Evaluar y dictaminar la pertinencia de la propuesta por parte del Ministerio
- 2º Diagnóstico de necesidades e intereses de formación en educación superior.
- 3º Estudio de oferta y demanda académicas (Estudio de mercado de la propuesta).
- 4º Estudio del impacto socioeconómico de la propuesta en el entorno local, regional y nacional (Posibles transformaciones beneficios para el contexto).
- 5º Estudio de la coherencia de la propuesta con las características demográficas a nivel, local, regional y nacional.
- 6º Estudio de la coherencia de la propuesta con las necesidades y políticas socioeconómicas y educativas establecidas por el Estado.

 Gobierno Bolivariano de Venezuela Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria	REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA	Rev.: 0	Pág.
		Código:	
	DEPENDENCIA: PROCESO: ASUNTO: (Guía para la Para la Presentación del PNF)	Fecha de Elaboración: (mes)/(año)	

Guía Presentación PNF

Páginas Preliminares

- i) Portada (con logos: MPPES y Alma Mater)
- j) Instituciones Universitarias/Ciudades
- k) Entes y organismos del Estado participantes
- l) Comisión Redactora (nombres, instituciones, correo-e, números telefónicos)

Presentación

1. La Nueva Política en Educación Universitaria: Misiones Sucre y Alma Mater.
2. Concepción y características generales de los PNF.
3. Presentación General del PNF por diseñar.
4. Recorrido y responsabilidades de la Comisión Redactora
5. Breve descripción de los componentes del Proyecto de Programa.


Fundamentación del PNF

La Fundamentación del PNF será para presentar la situación que amerita la formación en cuestión, y se desarrollarán los siguientes aspectos:

1. Diagnóstico del área o campo de conocimiento relacionado con el PNF
2. Características de la formación que se viene desarrollando
3. Instituciones que la ofrecen
4. Tendencias internacionales en el área del PNF
5. Formación necesaria y justificación
6. Importancia de la formación con el Plan Nacional de Desarrollo

Plan de Estudios del Programa

1. Descripción del Programa
2. Finalidad
3. Objetivos

 Gobierno Bolivariano de Venezuela Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria	REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA	Rev.: 0	Pág.
		Código:	
	DEPENDENCIA: DGCPNF PROCESO: ASUNTO: (Instructivo Planta Física)	Fecha de Elaboración: (mes)/(año)	

FORMATO PARA EVALUAR PLANTA FÍSICA, EQUIPAMIENTO Y DOTACIÓN

En este formato se señalan las condiciones y criterios de planta física, dotación y equipamiento que deben contemplar las solicitudes referidas a las solicitudes de autorización de gestión de PNF.

INFRAESTRUCTURA, EQUIPAMIENTO Y DOTACION:

CONCEPTOS


OBSERVACIONES

Áreas Administrativas:

1. Calidad de la estructura, revestimientos o frisos (sismo resistencia)
2. Espacios adecuados y/o adaptados a las funciones administrativas
3. Instalaciones eléctrica (cableado, cajetines)
4. Cableado de intercomunicación (Internet, telefonía, etc)
5. Seguridad ambiental (señalización, extintores, lámparas de emergencia, etc.)
6. Ventilación
7. Iluminación
8. Higiene
9. Niveles de ruido (¿hay señalizaciones de control de ruido?)

Áreas para docencia (aulas, laboratorios y talleres):


10. Calidad de la estructura, revestimientos o frisos (sismo resistencia)
11. Higiene
12. Seguridad ambiental (señalización, extintores, lámparas de emergencia, etc.)
13. Cantidad de aulas:
14. Capacidad de aulas (**anexar lista de aulas con capacidad de c/u**)
15. Instalaciones eléctrica (cableado, cajetines)
16. Ventilación
17. Iluminación
18. Niveles de ruido (¿hay señalizaciones de control de ruido?)
19. Recursos didácticos básicos instalados
20. Recursos didácticos (tipo y cantidad). **Anexar Inventario**
21. Salas para estudiantes (fuera de cátedra)
22. Áreas de asesoría para estudiantes
23. Laboratorios de informática (cantidad)
24. Dotación de equipos e insumos informáticos (cantidad de PC)
25. Baños: cantidad y estado
26. Estado de las tuberías
27. Bebederos
28. **Áreas de recreación y/o esparcimiento** (área y capacidad)
29. **Unidad de Investigación:**
30. **Unidad de de Extensión:**

 Gobierno Bolivariano de Venezuela	REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA	Rev.: 0	Pág.
		Código:	
Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria	DEPENDENCIA: DGCPNF PROCESO: ASUNTO: (Instructivo Planta Física)	Fecha de Elaboración: (mes)/(año)	

31. Unidad de Producción:

Servicios complementarios y apoyo: Observaciones

32. Biblioteca (capacidad de usuarios)
 33. Volúmenes disponibles
 34. Dotación de equipos e insumos bibliotecarios (PC, mobiliario, etc.).
 35. Iluminación
 36. Ventilación
 37. Seguridad
 38. Niveles de ruido (¿hay señalizaciones de control de ruido?)
 39. Aula Magna o auditorium (o equivalente)
 40. **Área Deportiva:** Canchas disponibles (disciplinas deportivas)
 41. Dotación de equipos e insumos deportivos
 42. **Servicio Médico -Odontológico (horario)**
 43. **Servicio de Orientación Psico-Pedagógica (horario)**
 44. **Servicio de trabajo social (evaluación socioeconómica)**
 45. Centro de Estudiantes
 46. Servicios de reproducción
 47. **Comedor y/o cafetín:** capacidad y calidad
 48. **Transporte** (cantidad de unidades y horarios)
 49. Accesibilidad para el transporte público.
 50. Vialidad (características, idoneidad)
 51. Estacionamientos (capacidad)
 52. Unidad de Mantenimiento de la edificación (central y/o periférico)
 53. Vigilancia
 54. Ascensores
 55. Facilidades para personas que poseen discapacidades físicas:
Rampas, pasamanos, señalizaciones, ascensores, baños, etc.
 - Otras áreas y dotación según oferta académica:**
 56. Áreas de trabajo audiovisuales (estudios de grabación, etc.)
 57. Dotación de equipos e insumos audiovisuales
 58. Talleres especiales
 59. Disponibilidad de implementos de trabajo en taller
 60. Laboratorios varios
 61. Dotación de equipos e insumos de laboratorios varios
 62. Áreas culturales –artísticas (auditorios, galerías y afines)
 63. Dotación cultural-artística (artes escénicas)
- Observaciones generales:

 Gobierno Bolivariano de Venezuela Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria	REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA	Rev.: 0	Pág.
		Código:	
	DEPENDENCIA: PROCESO: ASUNTO: Glosario	Fecha de Elaboración: (mes)/(año)	

GLOSARIO DE TÉRMINOS

GLOSARIO DE TÉRMINOS

ACTIVIDAD

Es el conjunto de tareas necesarias para mantener, de forma permanente y continua, la operatividad de la acción de gobierno. Representa la producción de los bienes y servicios que la Entidad lleva a cabo de acuerdo a sus funciones y atribuciones dentro de los procesos y tecnologías acostumbrados. (Resolución Directoral N° 007-99-EF/76.01, Glosario de Términos de Gestión Presupuestaria del Estado, publicada el 23 de febrero de 1999)

Reúne acciones que concurren en la operatividad y mantenimiento de los servicios públicos o administrativos existentes. Representa la producción de los bienes y servicios que la entidad lleva a cabo de acuerdo a sus funciones y atribuciones, dentro de los procesos y tecnologías vigentes. Es permanente y continua en el tiempo. Responde a objetivos que pueden ser medidos cualitativa o cuantitativamente, a través de sus Componentes y Metas

CURRICULUM: Es el conjunto consistente de elementos técnicos, materiales y humanos que utiliza la escuela tanto dentro como fuera de sus aulas para orientar el proceso metódico de encuentro docente con la sociedad y el patrimonio cultural, en relación con los aprendizajes de los alumnos. Este proceso metódico implica selección y organización, aplicación o implementación y evaluación permanente de las situaciones educativas en que se producen las interacciones humano-culturales que la escuela considera más adecuadas al logro de sus objetivos. El curriculum se estructura en función de una concepción teórica. (O.E.A. 1981, en Orta, A. y Useche, J., 2000, p.15).

DISEÑO CURRICULAR: Representación macro estructural de todos los elementos cognoscitivos que componen una propuesta de formación en alguna carrera profesional, en el contexto de una institución escolar, o de cualquier nivel de estudios. (Becerra, A., 2007, p. 150). **EDUCACIÓN UNIVERSITARIA:** Profundiza el proceso de formación integral y permanente de ciudadanos críticos y ciudadanas críticas, reflexivos o reflexivas, sensibles y comprometidos o comprometidas, social y éticamente con el desarrollo del país, iniciado en los niveles educativos precedentes. Tiene como función la creación, difusión, socialización, producción, apropiación y conservación del conocimiento en la sociedad, así como el estímulo de la creación intelectual y cultural en todas sus formas. Su finalidad es formar profesionales e investigadores o investigadoras de la más alta calidad y auspiciar su permanente actualización y mejoramiento, con el propósito de establecer sólidos fundamentos que, en lo humanístico, científico y tecnológico, sean soporte para el progreso autónomo, independiente y soberano del país en todas las áreas. (Ley Orgánica de Educación, 2009, Art. 32).

EFICACIA: Valora el grado en que el diseño curricular conduce efectivamente a formar el profesional descrito en el perfil del egresado.

GESTIÓN: Del latín *gestio*, el concepto de gestión hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Al respecto, hay que decir que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera. Administrar, por otra parte, abarca las ideas de gobernar, disponer, dirigir, ordenar u organizar una determinada cosa o situación.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

El Manual de es un documento descriptivo y de sistematización normativa, teniendo también un carácter instructivo e informativo. Contiene en forma detallada, las acciones que se siguen en la ejecución de los procesos generados para el cumplimiento de las funciones y deberá guardar coherencia con los respectivos dispositivos legales y/o administrativos, que regulan el funcionamiento de la entidad. Además, sirven como elementos de análisis para desarrollar estudios de racionalización.

NIVELES JERÁRQUICOS

Son los diversos escalones o posiciones que ocupan en la estructura organizacional los cargos o las personas que los ejercen y que tienen suficiente autoridad y responsabilidad para dirigir o controlar una o más unidades administrativas.

NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA EL SECTOR PÚBLICO

Las Normas de Control Interno para el Sector Público son guías generales dictadas por la Contraloría General de la República, con el objeto de promover una sana administración de los recursos públicos en las entidades en el marco de una adecuada estructura del control interno. Estas normas establecen las pautas básicas y guían el accionar de las entidades del sector público hacia la búsqueda de la efectividad, eficiencia y economía de las operaciones.

OBJETIVO ESPECÍFICO

Propósito particular que se diferencia del Objetivo General y Parcial por su nivel de detalle y complementariedad.

OBJETIVO GENERAL

Propósito en términos generales que parte de un diagnóstico y expresa la situación que se desea alcanzar en términos agregados y que constituye la primera instancia de congruencia entre el Planeamiento Estratégico del Pliego y los Presupuestos Anuales.

PROCEDIMIENTO

Es la secuencia de acciones concatenadas entre sí, que ordenadas en forma lógica permite cumplir un fin u objetivo predeterminado.

PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO

Se entiende por procedimiento administrativo al conjunto de actos y diligencias tramitados en las entidades, conducentes a la emisión de un acto administrativo que produzca efectos jurídicos individuales o individualizables sobre intereses, obligaciones o derechos de los administrados.

ANEXOS

Matriz para focalizar la equidad y la inclusión social a nivel regional

Regiones de Desarrollo	Población	% Nacional	Superficie Km	Densidad Hab/Km	Grupos Tradicionalmente Excluidos
Central	8.188.089	35.23	21.544	380.06	<ul style="list-style-type: none"> • Bachilleres sin cupos: Población Flotante. • Jóvenes bachilleres desocupados • Jóvenes trabajadores sin oportunidad de estudiar • Jóvenes con deserción educativa en el nivel superior • Madres y padres jóvenes sin oportunidades de educación superior • Población campesina • Población indígena • Población de frontera • Personas con discapacidades físicas y motoras • Personas mayores • Población ubicadas en zonas especiales
Centro Occidental	3.783.699	16.28	81.700	46.31	
Occidental	5.348.440	23.01	92.900	57.57	
Oriental	2.976.810	12.81	125.350	23.75	
Los Llanos	1.606.806	6.91	176.686	9.09	
Guayana	1.338.591	5.76	418.145	3.20	
Total Venezuela	23.242.435	100	916.325	25.36	

Fuente: O.C.E.I. Anuario Estadístico de Venezuela 1999

CONCLUSIONES

Una vez culminada la investigación se concluyen los siguientes aspectos:

1. La Dirección General de Currículo del MPPEU, es la encargada de coordinar las acciones necesarias para la creación de Programas Nacionales de Formación y de otras oportunidades de estudio, y de efectuar los cambios curriculares en atención a las nuevas demandas sociales y de formación integral de sus estudiantes y coordinar la evaluación y actualización curricular de los Programas Nacionales de Formación.
2. Mediante diagnóstico realizado en la Dirección General de Currículo y Programas Nacionales de Formación se determinó que las personas en el ejercicio de sus funciones no cuentan con procedimientos preestablecidos, permitiendo el libre albedrío, ante situaciones que deberían estar normadas.
3. El Manual de Procedimientos para la DGCPNF propuesto, permitirá a quien coordina la dirección, como a quienes ejecutan los procesos, planificar, organizar, coordinar y controlar las orientaciones y políticas en materia de gestión curricular a las IEU.
4. La implementación del manual de procedimientos, además de ser una guía que oriente a los funcionarios de la DGCPNF, facilitará el proceso de inducción al personal de nuevo ingreso, en los procesos inherentes a la dirección en materia de gestión curricular, pues en el estarán todas las actividades paso a paso que se desarrollan en la misma.
5. El procedimiento de creación de PNF. permitirá garantizar que estos programas estén acordes con las líneas de desarrollo del país y respondan a las necesidades de la población.
6. Una vez valorado por criterio de experto la presente propuesta de manual de procedimientos se determinó que el mismo, permitirá mejorar la eficiencia y eficacia del personal que cumple sus funciones en la dirección, ya que permitirá disminuir la posibilidad de cometer algún error en las actividades que se ejecuten.

RECOMENDACIONES

1. Someter el manual propuesto a la consideración y aprobación del Director de la DGCPNF.
2. Difundir los resultados de esta investigación a todo el personal que trabaja en la DGCPNF.
3. Desplegar las acciones necesarias para su implantación.
4. Establecer programas de capacitación para los funcionarios, que lo conduzcan al conocimiento de los procesos que se realizan en la DGCPNF y así poder lograr las metas establecidas.
5. Someter a prueba el manual propuesto a fin de realizar los ajustes necesarios que implican el proceso de mejora de la implementación de un sistema nuevo.
6. Sugerir a las IEU Elaborar el manual de procedimientos en materia curricular alineados a los procesos de la DGCPNF.

BIBLIOGRAFIA

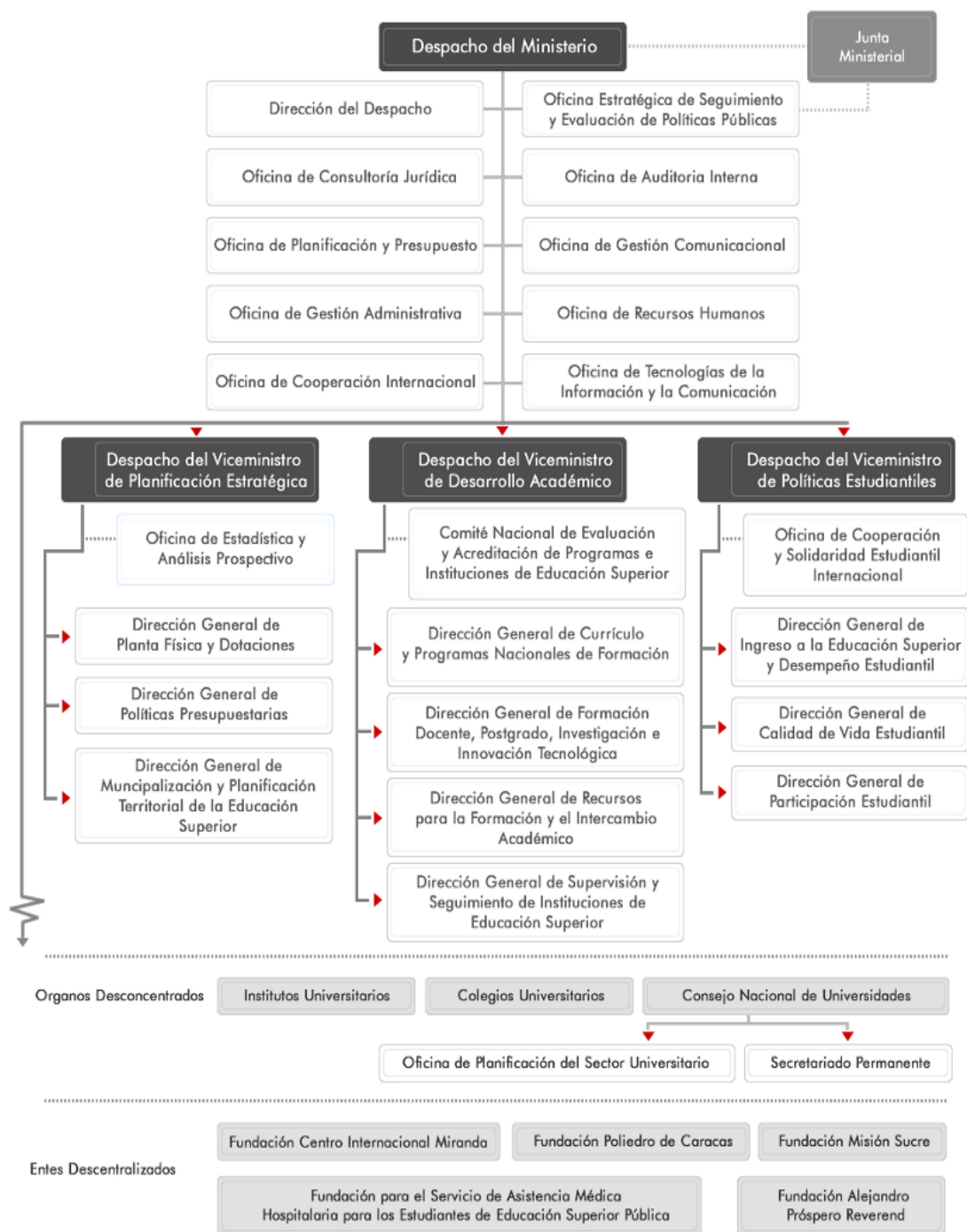
1. Arias, F. (1998) Mitos y errores en la elaboración de tesis y proyectos de investigación. Ed. Caracas. Episteme.
2. Altuve, M. y Poppe E. *Terminología básica de Currículo*. Grupo Z. México. 1999.
3. Álvarez, J. *Procedimientos y recursos administrativos*. Grijalbo. Buenos Aires. 1994.
4. Blanco, L., *Sistemas de información para el economista y el contador*. La Habana: Editorial Félix Varela, 2008.
5. Bohnlander, G., Sherman, A. *Administración de Recursos Humanos*. 11a.edición Thomson Editores. México. 1998
6. Bruce, C., *Las siete caras de la alfabetización en información en la enseñanza superior*. Canales de documentación. No.6, La Habana 2003.
7. CETED. *Catálogo de servicios*. Centro de Estudios de Técnicas de Dirección, Habana. 1998.
8. CETED. *Memorias: XX años del CETED*. Informe inédito. Centro de Estudios de Técnicas de Dirección, Habana. 2008.
9. COOK, Melissa A. *Building enterprise information architectures: reengineering information systems*. New Jersey: Prentice Hall, 1996.
10. CUBA. Ministerio de Educación Superior. Dirección de Educación de Posgrado. *Normas y Procedimientos para la Gestión del Posgrado (anexos a la Resolución 132/2004)*. La Habana, 2006.
11. CUBA. Ministerio de Educación Superior. Gaceta Oficial de la República de Cuba. *Resolución No. 132/2004. Reglamento de la Educación de Posgrado de la Republica de Cuba*. La Habana, 2004.

12. Díaz Barriga, F. (1990). Metodología del diseño curricular para Educación Superior. Ed. Trilla. México.
13. De La Mora, E., *Metodología de la investigación desarrollo de la inteligencia* (5º edición) Cengage Learning. Editores. México. 2005.
14. Del Rio Carballal, E., Las estructuras colaborativas. Ed. Félix Varela. (2011).
15. Franklin, F., *Organización de empresas, análisis y estructura*. México, FCA-UNAM. 2002
16. García de Enterría. *Código de Leyes Administrativas*. España. 2007
17. Gómez, C. *Sistemas Administrativos*. Mc Graw Hill. México. 1997.
18. Gómez Ceja, G. Planeación y organización de empresas. (1994).
19. James, H. *Administración total del mejoramiento continuo*. Mac Graw Hill. México, 1997.
20. Khadem R. y Sorber R. *Administración*. Editorial Nanna. México. 1998
21. Ramírez, T. (1996). *Como hacer un Proyecto de Investigación* (3ª ed.). Caracas: Carhel.
22. Rama, C. *Tendencias de la educación superior en América Latina y el Caribe*. Tomo II. Asamblea Nacional de Rectores (ANT), Lima, Peru. 2009,
23. Sabino, C. (1994). *Como hacer una tesis* (2ª ed.) Caracas Panapo.

REFERENCIAS ELECTRÓNICAS

1. www.buenastareas.com/ensayos/características-delprocedimiento-administrativo. Consultado martes 26/02/2013
2. www.monografias.com/trabajos16/procedimientosadministrativo. Consultado en fecha 28/02/2013
3. www.conductitlan.net/psicologia_organizacional/ejemplo-manual_procedimiento.pdf consultado domingo 03/03/2013
4. <http://es.wikipedia.org/wiki/Procedimiento> consultado domingo 03/03/2013

ANEXO Nº 1 Organigrama Ministerio del Poder Popular de Educación Universitaria



ANEXO No. 2

REPÚBLICA BOLÍVARIANA DE VENEZUELA
MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA
MAESTRIA EN DIRECCION EN EL MARCO DEL CONVENIO INTEGRAL DE
COOPERACIÓN CUBA-VENEZUELA

ENCUESTA PARA LA SELECCIÓN DE EXPERTOS

Objetivo de la encuesta

Seleccionar los expertos para la validación del Manual de Procedimientos de la Dirección General de Currículo y Programas Nacionales de Formación.

Por favor responder las siguientes preguntas de una manera clara y precisa.

PREGUNTAS:

1. El Manual que se le adjunta cumple con las Normativas de un Manual indique:

SI _____ NO _____

Explique _____

2. Los Procedimientos fueron adecuadamente diseñados SI _____ NO _____

3. El Manual es claro y Preciso: SI _____ NO _____

4. Considera usted que es útil: SI _____ NO _____

5. Alguna Recomendación:

Carolina A.

ANEXO No. 3

**REPÚBLICA BOLÍVARIANA DE VENEZUELA
MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA
MAESTRIA EN DIRECCION EN EL MARCO DEL CONVENIO INTEGRAL DE
COOPERACIÓN CUBA-VENEZUELA**

Objetivo de la encuesta:

Como parte del proceso de perfeccionamiento de las etapas de Diseño, Evaluación y Seguimiento, los cuales tienen inmersos los procesos de creación de PNF. Gestión de PNF. Evaluación Curricular y Seguimiento curricular nos encontramos elaborando un Manual de Procedimientos de la Dirección General de Currículo y Programas Nacionales de Formación.

Por lo tanto usted ha sido seleccionado como experto por sus conocimientos y experticia en esta área.

Por favor le agradecemos responda las siguientes preguntas:

1. ¿Cuántos años usted lleva trabajando en el área de Organización y Métodos?

2. ¿Cuántos Manuales de Procedimientos usted a elaborado?

3. ¿Cuántos Manuales de Procedimientos usted ha revisado?

4. ¿Considera que el uso de Manuales de Procedimiento en las distintas áreas de trabajo es de importancia?

Carolina A.

ANEXO No. 4

**REPÚBLICA BOLÍVARIANA DE VENEZUELA
MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA
MAESTRIA EN DIRECCION EN EL MARCO DEL CONVENIO INTEGRAL DE
COOPERACIÓN CUBA-VENEZUELA**

Objetivo Observación participante:

Determinar, a partir de la observación directa de la investigadora, con más de cinco (5) años en el área de los PNF, las debilidades en el desarrollo de la Gestión Curricular de las instituciones universitarias por parte de la Dirección General de Currículo y Programas Nacionales de Formación (DGCPNF).

Aspectos observados:

1. Unificación de criterios en materia curricular

Poca _____ Suficiente _____ No Existe _____

2. Evidencias de Planificación y Organización de la Gestión Curricular en la Dirección

Si: _____

NO: _____

Indique: _____

3. Se observa que hay prioridad por lo urgente en detrimento de las actividades regulares:

4. Evidencias de experiencia y conocimientos en el desempeño de los funcionarios que realizan la gestión Curricular en la Dirección

Poca _____ No tienen _____ Suficiente _____

5. Evidencias de Coordinación y Control en la gestión Curricular de la DGCPNF

Pocas _____ No tienen _____ Suficientes _____

6. Evidencias de que existen procedimientos para la Gestión Curricular.

Si existen: _____ No existen _____

Carolina A.

ANEXO No. 5

REPÚBLICA BOLÍVARIANA DE VENEZUELA MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA MAESTRIA EN DIRECCION EN EL MARCO DEL CONVENIO INTEGRAL DE COOPERACIÓN CUBA-VENEZUELA

CUESTIONARIO

Apreciado y apreciada Colega

El presente instrumento tiene la finalidad de recabar información para conocer la situación actual acerca de cómo se ha desarrollado la gestión curricular en la DGCPNF, a fin de hacer un diagnóstico sobre el estado de la misma y ver en que medida se desarrollan sus procesos.

Esta información será utilizada como insumos en una investigación que tiene como objetivo proponer un Manual de Procedimientos para esta Dirección, por lo que la información que suministre será de valiosa importancia ya que con base a ella, se diseñará la propuesta.

Se agradece la colaboración, tanto en el llenado como en la sinceridad para responder, a fin de fortalecer el diagnóstico que sustentará la propuesta.

Información personal:

Tiempo en la DGCPNF (más de 3 años): _____

Funciones que desarrolla en la dirección: _____

Conocimientos en Currículo: _____

Cursos sobre gestión curricular que ha recibido por parte de la DGCPNF:

Situación de la Gestión Curricular en la DGCPNF

1. ¿Considera usted que se está desarrollando la planificación de la gestión curricular de manera oportuna, en el tiempo que requiere cada procedimiento?

SI: _____ NO: _____ Comente: _____

2. ¿Existen problemas de retardo en la respuesta a las instituciones que solicitan creación o autorización de gestión de un PNF?

SI: _____ NO: _____ Comente: _____

3. ¿Considera que hay duplicidad y/o repetición de tareas y operaciones por parte de los funcionarios para realizar los procedimientos de gestión Curricular que se desarrollan en la Dirección. ?

- SI: _____ NO: _____ Comente: _____
4. ¿Cómo funcionarios que trabaja en la DGCPNF tiene conocimientos sobre cómo se hace el diseño curricular de los PNF?
- SI: _____ NO: _____ Comente: _____
5. ¿Considera que el trabajo en esta Dirección está bien organizado y distribuido de manera equitativa, secuencial?
- SI: _____ NO: _____ Comente: _____
6. De acuerdo a sus conocimientos, ¿Qué tipo de estructura es la más acorde con el tipo de trabajo que se desarrolla en esta Dirección?
- Departamental (por funciones) _____ Matricial (por proyectos): _____
7. ¿Considera que en la DGCPNF existe un trabajo colaborativo y bien coordinado entre los funcionarios y el director(a) para la integración de cada procedimiento que se desarrolla en la DGCPNF?
- SI: _____ NO: _____
8. ¿Conoce usted los pasos secuenciales que se deben desarrollar en cada procedimiento para la gestión curricular que hace la DGCPNF?
- SI: _____ NO: _____
9. Si conoce los pasos, explique lo siguiente:
- ¿Qué se hace? _____
- ¿Cómo lo hace? _____
- ¿Con qué frecuencia lo hacen? _____
- ¿Quiénes participan? _____
10. Que sugerencias o recomendaciones haría para mejorar la gestión Curricular a las IEU, por parte de la DGCPNF
- _____
- _____

Gracias por su colaboración Carolina A.

ANEXO No. 6

**REPÚBLICA BOLÍVARIANA DE VENEZUELA
MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA
MAESTRIA EN DIRECCION EN EL MARCO DEL CONVENIO INTEGRAL DE
COOPERACIÓN CUBA-VENEZUELA**

Guía de Entrevista Directivos

Objetivo:

Determinar, el grado de conocimientos de los Directivos de la DGCPNF, sobre Gestión Curricular en la DGCPNF.

1º ¿Cómo se desarrolla el Proceso de Gestión Curricular en la DGCPNF?

2º ¿Qué problemas se presenta para la Gestión Curricular de las IEU?

3º ¿Qué sugerencias, recomendaciones ó aportes daría para mejorar la gestión curricular para las IEU?

4º ¿Considera que un manual de procedimientos daría respuesta al problema de Gestión Curricular? ¿Por qué?

Gracias por su colaboración Carolina A.