

**UNIVERSIDAD DE LA HABANA**  
**Centro de Estudio de Técnicas de Dirección**

**Manual de normas y procedimientos para la gestión del proceso “Defensoría Estudiantil” en la Oficina de Atención Integral al Estudiante Universitario (OFAES) del MPPEU.**

Tesis presentada en opción al título académico de Máster en Dirección

**AUTOR:** Lic. Susana Echeto

**TUTOR:** Dr. Cs. Carlos Díaz Llorca

Caracas Marzo de 2013

## DECLARACIÓN DE LA AUTORÍA

Yo, Susana Marili Echeto Torrealba declaro que el trabajo que presento como tesis de la Maestría en Dirección, titulado Manual de normas y procedimientos para la gestión del proceso "Defensoría Estudiantil" en la Oficina de Atención Integral al Estudiante Universitario (OFAES) 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 usos del mismo con fines docentes.

Para que así conste firmo la presente a los 19 días del mes de marzo de 2013.



Firma del Autor

## AUTORIZACIÓN DE DEFENSA

Yo Dr. Cs. Carlos Díaz Llorca, tutor de la tesis de Maestría en Dirección, titulada: "Manual de normas y procedimientos para la gestión del proceso "Defensoría Estudiantil" en la Oficina de Atención Integral al Estudiante Universitario (OFAES) del MPPEU", 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, firma la presente a los 19 días de marzo de 2013

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Carlos', with a long horizontal stroke extending to the right.

Firma del Tutor

## **AGRADECIMIENTOS**

A mi Señor Jesucristo todo poderoso por darme la perseverancia y el don de ciencia para el desarrollo de esta investigación.

A mi hermosa y numerosa familia, especialmente a mi padre y madre por su constante apoyo espiritual y moral.

A mi esposo e hijos, razón de mi existir

Al Gobierno de la República Bolivariana de Venezuela, en especial al Gigante de la América Hugo Chávez, quien hizo posible este sueño y vivirá por siempre en nuestros corazones, sus ideas son el impulso para continuar la batalla por la independencia y la patria socialista.

A todos los profesores del Centro de Estudios de Técnica de Dirección por su dedicación, profesionalismo, sapiencia y practicidad y por su amor a la patria de Bolívar y Hugo Chávez; de cada uno hay un bonito recuerdo.

En especial a la profesora Esperanza Carballal por su dedicación incondicional y a mi tutor Carlos Díaz Llorca quien con esmero, consagración, sabiduría, paciencia y ánimo logró guiarme hasta el final de la meta tangible en esta tesis.

A mis compañeros de trabajo por su disposición y máxima colaboración para la elaboración del producto final de investigación.

## **RESUMEN**

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo presentar un manual de normas y procedimientos para la gestión del proceso de defensoría estudiantil en la Oficina de Atención integral al Estudiante Universitario del Ministerio del Poder Popular para la educación Universitaria.

Para elaborar el manual se realizó un estudio sistemático de referentes teóricos que apuntan hacia la importancia del mismo como un método útil para mejorar la gestión del proceso defensoría estudiantil. Asimismo a partir de diversos métodos y técnicas de investigación empírica y estadística, se determinó un conjunto de debilidades, insumo indispensable para elaborar las normas y los procedimientos para la defensoría estudiantil en correspondencia con el principio de legalidad establecido en la administración pública de la República Bolivariana de Venezuela.

**Palabras Claves:** Gestión por procesos, manual de normas y procedimientos y defensoría estudiantil.

## ÍNDICE

<b>Introducción</b>	1
<b>Capítulo I La defensoría estudiantil universitaria un proceso a gestionar</b>	7
1.1 La organización en el proceso de dirección	7
1.2 Concepto de gestión	9
1.3 Concepto de proceso	10
1.4 La gestión por procesos	13
1.5 El manual de normas y procedimientos	18
1.5.1 Conceptualización de manual	18
1.5.2 Definición de normas	20
1.5.3 Definición de procedimientos	21
1.5.4 Diferencias entre procedimientos y procesos	22
1.5.5 Características de un manual de normas y procedimientos	23
1.5.6 La burocracia y los manuales de procedimiento	29
1.6 La defensoría estudiantil	32
<b>Capítulo II Diagnóstico del proceso “defensoría estudiantil”</b>	36
2.1 Descripción de la Oficina de Atención Integral al Estudiante Universitario	36
2.2 Caracterización del procesos defensoría estudiantil	38
2.2.1 Fundamento legal, alcance, objetivos y funciones	38
2.2.2 Esquema del proceso defensoría estudiantil	41
2.2.3 Actores del involucrados	43
2.3 Diagnóstico del proceso defensoría estudiantil	44
2.3.1 Encuesta telefónica	45
2.3.2 Análisis documental de los expedientes administrativos	48
2.3.3 Entrevista semi estructurada de opinión	54
2.3.4 Grupo enfoque y correlación de fuerzas	56
2.4 Análisis de los resultados del diagnóstico	59
<b>Capitulo III Propuesta de Manual de normas y procedimientos para la gestión del proceso defensoría estudiantil</b>	61

3.1 Fases utilizadas para el diseño del manual	61
3.1.1 Definición del objetivo a cumplir	61
3.1.2 Elección de los responsables de la preparación	62
3.1.3. Estudio Preliminar del proceso defensoría estudiantil	62
3.1.4 Planificación de la elaboración del manual	63
3.1.5 Levantamiento de la información	64
3.1.6 Elaboración y aprobación	65
3.1.7 Pasos a seguir después de implantado el manual	65
3.2 Estructura del manual de normas y procedimientos para la defensoría estudiantil	67
3.3 Valoración de la medida en que el manual propuesto abarca los problemas e insatisfacciones reflejados en el diagnóstico	69
3.4 Valoración por los usuarios de los atributos, factibilidad y utilidad del manual	70
3.5 Principales limitaciones en la elaboración del manual	73
<b>Conclusiones Finales</b>	74
<b>Recomendaciones</b>	76
<b>Bibliografía</b>	77
<b>Apéndice: Manual de Normas y Procedimientos para la Defensoría Estudiantil</b>	83
<b>Anexos</b>	

## INTRODUCCIÓN

La administración pública en Venezuela está al servicio de los particulares y en su actuación dará preferencia a la atención de los requerimientos de la población y a la satisfacción de sus necesidades, así lo establece la Ley Orgánica de la Administración Pública.

El Ministerio del Poder Popular de la Educación Universitaria es un órgano superior de dirección en la administración pública central, regida entre otros, por el principio de legalidad, por cuanto sus competencias se sujetan a la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, a las leyes y a los actos administrativos de carácter normativo, dictados formal y previamente conforme a la ley, en garantía y protección de las libertades públicas que consagra el régimen democrático a las personas.

El Presidente de la República en Consejo de Ministros, fija el número de organizaciones, la organización estructural y competencia de los ministerios y otros organismos de la Administración Pública Nacional; esta es regida por el principio de jerarquía ordenado y relacionado de conformidad con la distribución vertical de atribuciones en niveles organizativos a través de departamentos.

Estas características destacan que la administración pública se ha estructurado por departamentos funcionales o áreas especializadas, y en medio de este enfoque fragmentado y burocrático se tiende a caer en el burocratismo y en el error de ver poco las necesidades del usuario y enfocarse en el cumplimiento de metas funcionales.

A pesar que la razón de ser de la gestión pública es precisamente la satisfacción del pueblo, entonces surge la necesidad de orientar y producir lo que genera valor para las personas mediante la identificación y adecuada gestión de los procesos operativos, de apoyo, de gestión y de dirección.



Muchos autores indican la importancia de gestionar por procesos, ya que hace compatibles las necesidades organizativas internas con la satisfacción de los clientes. Es importante considerar que en una organización jerárquico-funcional; también se puede gestionar por procesos y esto permite que se pueda analizar sus limitaciones y mejorar su competitividad.

Asimismo permite reconocer procesos internos de la organización, relacionándolos con los factores críticos para el éxito de la empresa, y se puede medir la actuación de los mismos en término de calidad, costo y tiempo, respondiendo al valor añadido considerado por el cliente.

En la administración pública a pesar de que su diseño organizacional responde a la estructura burocrática, se puede apreciar que en la práctica tanto la gestión funcional como la gestión por proceso pueden llegar a complementarse en las organizaciones públicas, ambas tienen ventajas y desventajas donde una y otra pueden convivir en dependencia de los objetivos y naturaleza de las organizaciones públicas.

La gestión por proceso destaca como importante orientar los esfuerzos hacia la satisfacción del cliente, y la administración pública está al servicio de los ciudadanos; lo que quiere decir que la gestión por procesos crea valor a lo público, a través del desarrollo de estrategias que permitan ver más allá de las funciones específicas de los departamentos que componen un organismo público, que permita visualizar como los procesos transversalmente se mueven, se desarrollan y generan un servicio o productos a lo largo de una estructura formal, vertical y burocrática; y que ese bien o servicio genera felicidad y cubre la necesidad de un pueblo.

Ahora bien, es necesario preguntar ¿cómo gestionar los procesos?, entonces para ello sería importante estudiar que es un proceso y sus características esenciales, para así establecer estrategias y métodos para su gestión de acuerdo a la naturaleza del mismo. Para saber si un proceso está bien definido, autores plantean entre otras cosas que el proceso debe tener procedimientos documentados y obligaciones de trabajo. Por otro

lado uno de los objetivos de la administración pública es la continua mejora de los procedimientos, servicios y prestaciones públicas, de acuerdo con las políticas fijadas y teniendo en cuenta los recursos disponibles.

Una de las debilidades detectadas en la Oficina de Atención Integral al Estudiante Universitario (OFAES) adscrita a la Dirección General de Calidad de Vida estudiantil del Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles del Ministerio del Poder Popular para la Educación Superior, es la inexistencia de un manual de normas y procedimientos que facilite la dirección del grupo de personas que laboran en la oficina.

Dirigir es buscar influencias para que las personas trabajen en función de los objetivos que deben lograr las organizaciones. Tales influencias pueden lograrse a través de diferentes métodos de dirección. Uno de dichos métodos pueden ser el método administrativo y dentro de ellos el manual de normas y procedimientos es la herramienta por excelencia, ya que permite normar y regularizar la actuación de las personas en diferentes tipos de procesos organizacionales.

En vista de que en dicha oficina se dirige la gestión de varios procesos, la autora ha decidido delimitar el objeto de estudio en la **“Gestión del Proceso Defensoría Estudiantil”**, ya que es uno de los más demandados por los usuarios de la oficina, quienes manifiestan insatisfacción por el retardo en las respuestas, los responsables del proceso aplican criterios disímiles de actuación y no hay actividades dirigidas al control y seguimiento ante las instituciones de educación universitaria y entes del MPPEU, a quienes se les solicita informe de los planteamientos estudiantiles en la búsqueda de una solución a problemas propios en la vida académica estudiantil.

Por lo que constituye el problema científico de la presente investigación: **¿Cómo mejorar la gestión del proceso de “Defensoría Estudiantil” en la OFAES del MPPEU en correspondencia con el principio de legalidad establecido en la administración pública de la República Bolivariana de Venezuela?**

Ante este panorama la autora considera los siguientes objetivos de investigación:

**Objetivo General:**

Elaborar el Manual de Normas y Procedimientos para la gestión del proceso de “Defensoría Estudiantil” en la OFAES.

**Objetivos Específicos:**

1. Analizar los referentes teóricos sobre la gestión por procesos, los manuales de normas y procedimientos y la defensoría estudiantil.
2. Diagnosticar el proceso de “Defensoría Estudiantil” en la OFAES del MPPEU.
3. Diseñar el Manual de Normas y Procedimientos para la gestión del proceso de Defensoría Estudiantil en la OFAES del MPPEU.

Motivado a la naturaleza del problema científico tratado en la presente investigación, se efectúa un estudio que contiene acciones predominantemente descriptivas-exploratorias, con integración de lo cualitativo y lo cuantitativo, se utilizaron métodos teóricos, empíricos y estadísticos.

Entre los métodos teóricos se emplean análisis y síntesis, inducción y deducción, el enfoque sistémico y el análisis documental. El método de análisis y síntesis se utiliza en la búsqueda de las relaciones entre los diferentes aspectos conceptuales de la investigación, así como la generalización a partir de la información obtenida en los diferentes instrumentos que se aplicaran en correspondencia con los objetivos propuestos.

La inducción y deducción se emplea para estudiar los elementos generales del temático objeto de investigación como lo es la gestión de proceso defensoría estudiantil. Por su parte el enfoque sistémico permite valorar los componentes de la gestión por procesos

en la administración pública y los manuales de normas y procedimientos como un método de organización para la gestión del proceso.

El análisis documental abarca el estudio y análisis de la bibliografía sobre la temática de referencia: libros, leyes, revistas especializadas, artículos publicados en varias páginas Webs, decretos de la Contraloría General de la Republica, documentos del Ministerio del Poder Popular para la educación Universitaria y de otros documentos vigentes en la Institución objeto de estudio. Este método también se emplea en el análisis de los expedientes estudiantiles para determinar el tiempo que tardan las instituciones universitarias en dar respuesta a la OFAES.

De los métodos empíricos se utiliza la encuesta telefónica, la entrevista semi-estructurada, la encuesta de valoración y enfoque de grupo; se emplean técnicas de generación de ideas (tormenta de ideas) y obtención de consenso (reducción de listado), con el objetivo de recopilar y procesar la información para el diagnóstico de la Gestión del Proceso Defensoría Estudiantil.

Los métodos estadísticos que se aplicaron, son los descriptivos, resultando de utilidad para el procesamiento y análisis de la información a obtener de los métodos empíricos, destacándose, el cálculo y análisis porcentual y la utilización de gráficos.

Debido a que la población responsable de la gestión del proceso defensoría estudiantil es finita la autora de la investigación objeto de estudio decidió trabajar con el 100% de la población compuesta por (4) funcionarios un (1) coordinador de la OFAES.

Otros actores involucrados en la investigación son los estudiantes universitario quienes son los clientes del proceso, (4) proveedores internos del proceso y el coordinador y un funcionario de la oficina de organización y sistemas del MPPEU.

Si se tienen en cuenta el principio de legalidad de la administración pública y se identifican las principales insuficiencias del proceso de Defensoría Estudiantil, se podrá

diseñar un Manual de Normas y Procedimientos para la OFAES del MPPEU que garantice un nivel óptimo de gestión de dicho proceso.

Por lo tanto el **resultado científico principal** de la investigación consiste en un manual de normas y procedimientos como alternativa para mejorar la gestión del proceso defensoría estudiantil, lo que constituye un **aporte práctico** para dicha entidad, en tanto se describe el estado actual de dicho proceso.

La investigación contiene novedad científica para la OFAES de la Dirección General de Calidad de Vida estudiantil en tanto no existen precedentes de este tipo de estudio y será elaborado por primera vez un manual de normas y procedimientos para mejorar la gestión del proceso defensoría estudiantil, que por tanto, puede convertirse en un referente para otras unidades organizativas del MPPEU.

En correspondencia con los objetivos planteados, la investigación se estructurará en: tres capítulos; en el primero se abordan los fundamentos teóricos sobre la gestión por procesos, los manuales de normas y procedimientos y la defensoría estudiantil.

En el segundo capítulo se realiza una caracterización de la OFAES como unidad organizativa de la Dirección general de calidad de vida estudiantil del despacho del viceministro de políticas estudiantil del MPPEU. Centrado en el diagnóstico de debilidades en la gestión del proceso defensoría estudiantil.

El tercer capítulo contiene los elementos metodológicos para el diseño y posterior elaboración del manual de normas y procedimientos para la gestión del proceso defensoría estudiantil, a tono con las exigencias organizativas del Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria para estos fines y en correspondencia con el objetivo de la investigación.

## **CAPÍTULO I**

### **LA DEFENSORÍA ESTUDIANTIL UNIVERSITARIA UN PROCESO A GESTIONAR**

Antes de estudiar los conceptos asociados al tema de trabajo de la tesis es necesario tener una visión del todo y sus partes, por eso consideramos necesario abordar, en primera instancia, la organización como una función del proceso de dirección para, a partir de ahí, descomponer la misma en categorías como: gestión, proceso, gestión de procesos, manuales, normas, procedimientos. Teniendo la conceptualización de estas categorías es posible ver el rol que ellas pueden cumplir dentro del área de Defensoría Estudiantil del Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria.

En tal sentido, el objetivo que se presenta alcanzar con este capítulo es el de analizar los referentes teóricos sobre la gestión de procesos, los manuales de normas y procedimientos y la defensoría estudiantil.

#### **1.1 La organización en el proceso de dirección.**

La dirección es un proceso integrado por funciones, las cuales son planificar, organizar, dirigir y controlar; entendidas por Bourzac (citado en Infante Ramírez, M s.f) como un “conjunto de operaciones y actos que le corresponden realizar al sujeto de dirección de acuerdo a las facultades y atribuciones que le son otorgadas y mediante las cuales pueden ser alcanzados los objetivos del sistema que se trate”.

Es importante recalcar que la ausencia de una función hace imposible la realización de la dirección como un proceso integral, que las funciones se dan de forman cíclica y reviste un carácter cerrado, comienza con la planificación y termina con el control. Los ciclos no se repiten mecánicamente, no son idénticos. Ellos reflejan un proceso de desarrollo, por lo se representan como una espiral ascendente que supone que cada ciclo y cada función, al repetirse, sean mejores a los anteriores.

Carlos Díaz (1989, p. 10) menciona que la “dirección presenta, además, un carácter técnico organizativo derivado de la propia necesidad de desarrollar el trabajo en

cooperación. Siendo esta la razón por la cual es posible aplicar elementos técnicos similares en cualquier sistema social”.

Para efectos de esta investigación se hace necesario desarrollar la función de organización en el proceso directivo ya que en ella se contempla: la identificación y clasificación de las actividades requeridas para gestionar un proceso, el agrupamiento de las actividades necesarias para alcanzar los objetivos, el asignar a cada grupo un directivo con la autoridad (delegación) necesaria para supervisarlos, las medidas para la coordinación de cada una de las partes.

“Organización” es un término que se utiliza con diferentes significados, dentro del propio lenguaje de la dirección. La organización como función básica de la dirección surgió con la propia integración del hombre en colectivos sociales, con el fin de alcanzar determinados objetivos.

Está asociado a conceptos tales como: división del trabajo; cooperación, diseño e interrelación de unidades organizativas; combinación adecuada de los recursos necesarios (humanos, materiales, financieros y tiempo) de forma de lograr eficiencia y eficacia.

También es utilizado como sinónimo de orden o acción de ordenar, en este caso, normalmente se refieren a disposición de las cosas entre sí, en el espacio y el tiempo. Por otro lado su uso como análogo de proceso está asociado a una secuencia de pasos, así como también a la integración y jerarquía de los elementos concurrentes. Es hacer que la cooperación y coordinación humana resulte efectiva.

A veces se hace uso del término organización, como semejante de diseño lo que significa una secuencia de pasos lógicos, a los que se les puede denominar etapas, que se deberán ejecutar para la concepción y creación de un sistema.

Una de las formas más utilizadas es como sinónimo de entidad, haciendo referencia a instituciones, empresas, fábricas, etc. y/o colectividad, como conjunto de personas que trabajan o realizan acciones de manera conjunta para lograr un fin.

Sin embargo, para la mayoría de los directivos, el término organización implica una estructura intencional formalizada de roles y puestos. Para esta investigación el término se utiliza, por lo general, con esta acepción, aunque en ocasiones se usa para hacer referencia a instituciones.

## **1.2 Concepto de gestión**

La gestión y la administración son conceptos utilizados por muchos como sinónimo. Motta, P (1993 p.14) señala que desde los 90, cuando aún no indicaba funciones ejecutivas, el término gestión pasó a ser utilizado para definir el campo de la administración y la gerencia, otra vez para compensar los desgaste terminológicos..., pero no para agregar un cambio de concepto.

Por ejemplo, el diccionario Larousse define gestión como “Administración: gestión de un negocio// Tramite o diligencia”. (2000, p.283)

Sin embargo, ciertos autores pretenden diferenciar ambos términos. Dedic (2008, p.6), sostiene que “administrar tiene que ver con el seguimiento de instrucciones determinadas, en tanto gestionar implica hacerse cargo de los resultados obtenidos”

El diccionario etimológico define que “La palabra gestión viene del latín gestio, gestionis, compuesta de gestus (hecho, concluido) participio del verbo genere (hacer, gestionar, llevar a cabo) y el sufijo -tio(-cion= acción y efecto). De ahí viene la palabra gestionar”.

En cambio etimológicamente administración viene del latín, “formada de ad (dirección) y minister (sirviente, subordinado) y significa “Función que desarrolla bajo el mando de otro”. Desde este punto de vista la administración es dirigir a subordinados y la gestión es llevar a cabo una acción que tendrá efectos. Es decir la administración abarca las ideas de gobernar, disponer, dirigir, ordenar u organizar una determinada cosa o situación con las personas que integran una organización y la gestión hace referencia a lo que se persigue, con los trámites y diligencias para obtener resultados.



Brugué y Subirats (1996, p.12), en el mismo sentido, plantean que la gestión “no se refiere a la jerarquía organizativa de una administración clásica, sino a la capacidad de promover la innovación sistemática del saber y al mismo tiempo, de sacarle el máximo rendimiento en su aplicación a la producción. Gestionar, en definitiva, no significa ni ejercer autoridad ni organizar. Gestionar significa utilizar el conocimiento como mecanismo para facilitar una mejora continua, asumir la responsabilidad sobre la acción de un sistema”

Para Orellana (2004) “La combinación de las reglas, personas, recursos y relaciones producen resultados. Los resultados son la esencia de la gestión. Los elementos que la posibilitan es la administración”.

Administrar “significa tomar decisiones que guíen a la organización por las etapas de planeación, organización, dirección y control” (Hellriegel, Jackson y Slocum, 2009, p. 8). Asimismo Stoner afirma que “La administración es el proceso de planear, organizar, liderar y controlar los esfuerzos de los miembros de la organización, y el empleo de todos los demás recursos organizacionales para lograr los objetivos establecidos” (p. 7)

Como el objeto de estudio de esta investigación no es disertar a profundidad esta terminología, sin embargo es necesario dejar claro al lector que para efectos de esta tesis se considera la postura de que ambos términos refieren a acciones diferentes, aunque sean procesos que se complementan a la hora de dirigir una organización.

En definitiva se puede decir que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera.

### **1.3 Concepto de Proceso**

La palabra proceso viene del latín *processus*, que significa avance, progreso, marcha y desarrollo. En un informe Servicio de Calidad de la Atención Sanitaria (SESCAN) en España lo define proceso como “un conjunto de actividades de trabajo interrelacionadas que se caracterizan por requerir ciertos insumos (inputs: productos o servicios obtenidos de otros proveedores) y tareas particulares que implican valor añadido, con mira a obtener ciertos resultados” (2002, p. 5)

Así, para Harrington (1993, p. 9), proceso es “cualquier actividad o grupo de actividades que emplee un insumo, le agregue valor a éste y suministre producto a un cliente externo o interno. Los procesos utilizan los recursos de una organización para suministrar resultados definitivos”.

En el mismo orden de ideas Padrón Díaz (2001, p.35) define que los “procesos constituyen un conjunto estructurado y medible de actividades que se desarrollan en una organización con el objetivo de conseguir un resultado concreto para algún cliente o mercado específico”

Harry Jackson (citado en Villarroel, P. s,f), lo define como una transformación de entradas “como personas, materiales, equipos métodos y ambientes” a productos terminados por medio de una serie de actividades de trabajo que soportan un valor adicional.

La Unidad Técnica de Calidad de la Universidad de Oviedo define proceso al “Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados” Todo ello con el fin de conseguir una salida que satisfaga plenamente los requerimientos del usuario de la misma, como consecuencia de las actividades realizadas. (s,f. p. 11)

Los procesos se deben caracterizar según Patricio Villarroel, en su trabajo manual de procesos y procedimientos, por:

1. Transforma las entradas en salidas mediante recursos que van agregando valor en su desarrollo.
2. Cumple una función y es dinámico en el tiempo.
3. Su finalidad o consecución está determinada por su resultado.
4. Los procesos contienen un componente social que le conlleva a interactuar con otros procesos, el cual es análogo al comportamiento del ser humano.
5. Los procesos deben su accionar a satisfacer necesidades de los distintos clientes (internos y externos).

Asimismo Harrington (ob. cit. p. 17), describe los siguientes aspectos para identificar si un proceso está bien definido y administrado:

1. Tiene un responsable del proceso.
2. Está definido el alcance del proceso.
3. Tiene interacciones y responsabilidades internas bien definidas.
4. Tiene procedimientos documentados, obligaciones de trabajo y requisitos de entrenamiento.
5. Tienen controles de evaluación y retroalimentación cercanos al punto en el cual se ejecuta la actividad.
6. Tienen medidas de evaluación y objetivos que se relacionan con el cliente.
7. Tienen tiempos del ciclo conocidos.
8. Han formalizado procedimientos de cambio.
9. Saben cuan bueno pueden llegar a ser.

Finalmente el concepto que logra reunir lo descrito por diversos autores citados en este trabajo, ya que contiene los elementos comunes y que responde al significado que se quiere para efectos de este trabajo, es el definido por Esperanza Carballal del Río quien define proceso cómo: “Una serie de tareas de valor agregado que se vinculan entre sí, para transformar un insumo en un producto o resultado” (2011, p. 75)

Es importante resaltar que las personas son la principal fuente para que en los procesos se cree valor, porque aunque esté todo el proceso automatizado, hacen falta personas que echen a andar las máquinas.

Asimismo la autora mencionada, destaca el concepto de tareas de valor agregado, ya que en las organizaciones pueden existir tareas que en vez de conllevar a la eficacia organizacional representan un obstáculo para el propio proceso, se debe prever que las tareas sean aquellas que si generen un valor significativo para los clientes.

Otro aspecto a resaltar es que todo proceso inicia con un insumo, que es la entrada, lo cual Carballal (2000) define: “consiste en la información, los materiales y los recursos necesarios para crear productos o servicios. Es el punto inicial del proceso”. De igual

manera se produce en el proceso una salida que es el resultado para el cliente en términos de satisfacción y consiste “en el producto, información o servicio que usted brinda a una persona o grupo de trabajo. Es el punto final del proceso”. Ambos elementos, tanto los insumos como los resultados constituyen los límites del proceso.

Sin embargo, puede haber muchos procesos intermedios, cada uno de los cuales tiene una magnitud de entrada que activa un proceso que brinda una salida, que a su vez es insumo de otro proceso. Aquí los clientes son internos, no clientes externos.

Aspecto también importante y manifiesto por Carballal (ob. Cit. P. 76) es que para poder desarrollar los procesos, es necesario contar con medios y determinados requisitos de los recursos; así como su propio sistema de control que permitan medir a través de indicadores el funcionamiento del proceso y el grado de satisfacción del cliente tanto interno como externo.

En conclusión un proceso es un conjunto de actividades que se desarrollan de forma ordenada y secuencial, que conjuntamente con las personas agregan valor al proceso y que logran transformar un insumo en un resultado.

Una vez analizados estos dos términos por separados, se hace necesario presentar su fusión como un enfoque administrativo: la gestión por procesos.

#### **1.4 La gestión por procesos**

Tradicionalmente las organizaciones se han estructurado por departamentos funcionales o áreas especializadas que poco tiene que ver con las necesidades del cliente. A pesar de que la razón de ser de las organizaciones precisamente debe ser la satisfacción del cliente, entonces por qué no se trata de orientarla produciendo lo que genera valor para el cliente mediante la identificación y adecuada gestión de los procesos operativos, de apoyo, de gestión y de dirección.

Pérez (2010, p. 15) menciona que “la gestión por procesos hace compatibles las necesidades organizativas internas con las satisfacción de los clientes”, a pesar de que el cliente necesita el coherente desarrollo de las actividades que constituyen el proceso;

y los directivos así como el personal de las organizaciones necesitan los departamentos.

Para ahondar más en el por qué la gestión por procesos es una forma de hacer compatible esas dos caras de la moneda, así como su importancia y necesidad; se describen la conceptualización de algunos autores sobre la gestión por procesos.

Al respecto Uquillas (s,f.) indica “La gestión por procesos está dirigida a realizar procesos competitivos y capaces de reaccionar autónomamente a los cambios mediante el control constante de la capacidad de cada proceso, la mejora continua, la flexibilidad estructural y la orientación de las actividades hacia la plena satisfacción del cliente y de sus necesidades”. Consiste en dotar a la organización de una estructura de carácter horizontal siguiendo los procesos inter funcionales y con una clara visión de orientación al cliente final. Los procesos deben estar perfectamente definidos y documentados, señalando las responsabilidades de cada miembro, y deben tener un responsable y un equipo de personas, asignado.

En la gestión por procesos, las actividades se caracterizan por responder a la misión o propósito organizacional, la actividad contiene entradas y salidas, se puede identificar los clientes, proveedores y producto final; es susceptible a descomponerse en operaciones o tareas, puede ser estabilizada mediante la aplicación de la metodología de gestión por procesos (tiempo, recursos, costes), y se puede asignar la responsabilidad del proceso a una persona.

Para Mora (2011) la gestión por procesos consiste, en gestionar integralmente cada una de las transacciones o procesos que la empresa realiza. Los sistemas coordinan las funciones, independientemente de quien las realiza. Toda la responsabilidad de la transacción es de un directivo que delega, pero conservando la responsabilidad final del buen fin de cada transacción. La dirección general participa en la coordinación y conflictos entre procesos pero no en una transacción o proceso concreto, salvo por excepción.

Rojas expresa que “la gestión por procesos es la forma de gestionar toda la organización basándose en los procesos... percibe la organización como un sistema interrelacionado de procesos que contribuyen conjuntamente a incrementar la satisfacción del usuario... y coexiste con la administración funcional, asignando propietarios a los procesos claves” (s.f. pp. 1-2)

En la gestión por procesos se ve el proceso como la forma natural de organización del trabajo. La estructura puede o no coincidir con el proceso, ya que en un mismo puesto de trabajo puede realizar funciones para distintos procesos.

Ahora es muy propio destacar, el siguiente planteamiento de Carballal “Lo importante no es qué técnicamente se comprenda que significa gestionar por procesos, sino el cambio que tiene que producirse en los dirigentes” (ob. cit. 2011, p.77) Significa desaprender para aprender nuevas ideas, modos de actuar, paradigmas y todo lo que sea necesario; que permita primero reconocer la importancia de gestionar su organización desde el enfoque de procesos y lo asuma como una necesidad para el cumplimiento de la misión, visión y objetivos estratégicos organizacionales, en termino de valor añadido percibido por los clientes.

La importancia de gestionar por procesos se debe a algunos aspectos claves coincidente, determinantes y que se describen en el transcurrir de los conceptos anteriores, tomando en consideración también las características de la gestión por procesos definida por Carballal en obra ya referida. De los cuales se mencionan:

1. Se puede gestionar por procesos en una organización jerárquico-funcional; ya que permite analizar sus limitaciones y mejorar su competitividad.
2. Permite reconocer procesos internos de la organización, relacionándolos con los factores críticos para el éxito de la empresa, y se puede medir la actuación de los mismos en término de calidad, costo y tiempo, respondiendo al valor añadido considerado por el cliente.
3. Otro aspecto a destacar como importante es que identifica las necesidades del cliente externo, para orientar todos los esfuerzos hacia su satisfacción.

4. Está centrada en qué y para quién se hacen las cosas, buscando productividad y resultados eficaces para el proceso y como tal para la organización.
5. Es una gestión que permite medir el grado de satisfacción vinculándolo con la evaluación del desempeño del personal.
6. Y no menos importante permite aplicar estrategias y métodos para la mejora continua de los procesos, limitando su variabilidad.

Adicionalmente la gestión por procesos debe buscar eliminar los procesos que no generan valor y si aumentan costos. Por ejemplo en una línea de producción los productos en proceso no generan valor y si aumentan costos de almacenamiento.

Ahora bien, la gestión por procesos se hace necesaria en la dirección de empresas, organizaciones e instituciones, ya que permite reunificar las actividades en torno a los procesos y no a los departamentos, considerando que estos pueden ser el eslabón de uno o varios procesos. Reconoce una visión holística de los procesos y se orienta a dar respuesta a las exigencias y expectativas del cliente no del jefe o dueño de la organización.

Sin embargo, a pesar de las bondades de la gestión por procesos y del desarrollo exitoso de muchas iniciativas de cambio por procesos en el sector empresarial, el diseño e implementación de estrategias bajo este enfoque de la gestión en la administración pública no puede ser realizado por mera imitación ya que las condiciones y los requerimientos de aplicación son diferentes, tal afirmación lo expresa Medina. (2005)

El autor infiere la necesidad de una re conceptualización y en el reconocimiento de múltiples aspectos que influyen en el desarrollo de los procesos, tales como los intereses de las personas involucradas o se ven afectados directa o indirectamente por ellos al ganar o perder poder y rentas económicas, el marco de reglas formales o informales dentro del cual se desempeña los actores y se realizan los procesos, de tipos de cultura que predominan en las organizaciones públicas.

Ello quiere decir que en la administración pública a pesar de que su diseño organizacional responde a la estructura burocrática, definida por Mintzberg (s.f. cap. 14) como: "estructura con operaciones altamente rutinarias que se alcanzan mediante la especialización, reglas y reglamentos muy formalizados, tareas que se agrupan en departamentos funcionales, autoridad centralizada, cortos tramos de control y toma de decisiones que sigue la cadena de mando."; se puede apreciar que en la práctica tanto la gestión funcional como la gestión por proceso pueden llegar a complementarse en las organizaciones públicas, ambas tienen ventajas y desventajas. En las organizaciones una y otra pueden convivir en dependencia de los objetivos y naturaleza de las mismas.

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2001), en su artículo 141 establece: "La Administración Pública está al servicio de los ciudadanos y ciudadanas y se fundamenta en los principios de honestidad, participación, celeridad, eficiencia, transparencia, rendición de cuentas y responsabilidad en el ejercicio de la función pública, con sometimiento pleno a la ley y al derecho"

Como tal se puede definir a la Administración Pública como el contenido esencial de la actividad correspondiente al Poder Ejecutivo, y se refiere a las actividades de gestión, que el titular de la misma desempeña sobre los bienes del Estado para suministrarlos de forma inmediata y permanente, a la satisfacción de las necesidades públicas y lograr con ello el bien general, dicha atribución tiende a la realización de un servicio público, y se somete al marco jurídico especializado que norma su ejercicio y se concretiza mediante la emisión y realización del contenido de actos administrativos emitidos exprefeso.(Bermúdez, M 2005)

Por su parte la gestión por proceso destaca como importante orientar los esfuerzos hacia la satisfacción del cliente, y la administración pública está al servicio de los ciudadanos; lo que quiere decir que la gestión por procesos crea valor a lo público, a través del desarrollo de estrategias que permitan ver más allá de las funciones específicas de los departamentos que componen un organismo público, que permita visualizar como los procesos transversalmente se mueven, se desarrollan y generan un



servicio o productos a lo largo de una estructura formal, vertical y burocrática; y que ese bien o servicio genera felicidad y cubre la necesidad de un pueblo.

Por eso la autora de esta tesis considera que desde el enfoque de la gestión por procesos se pueden hacer cambios importantes en la administración pública, que actualmente es percibida con descrédito, siendo común escuchar hablar de ineficiencia y corrupción como características que definen la esencia de la administración; y que en el marco de esta impresión colectiva, los gobiernos poseen graves dificultades para que el legitimar su accionar no se encuentre muchas veces profundamente afectado por el accionar administrativo.

## **1.5 El manual de normas y procedimientos**

En este apartado de la tesis se conceptualizará qué es un manual; qué son las normas y procedimientos; la diferencia entre procesos y procedimientos; para posteriormente caracterizar los manuales de normas y procedimientos, sus ventajas y desventajas para finalizar con una reflexión sobre la burocracia y los manuales de normas y procedimientos.

### **1.5.1 Conceptualización de Manual**

La palabra manual viene de latín manus: “mano”. En cuanto al diccionario Larousse define manual: “adj. Que se ejecuta con las manos: trabajos manuales.// Manejables// M. Libro que contiene las nociones esenciales de un arte o ciencia: un manual de literatura.” (ob. cit. P. 392)

Fernando Catacora (2000, p. 96) afirma que los manuales son por excelencia los documentos organizativos y herramientas gerenciales utilizadas para comunicar y documentar los procedimientos contables y no contables. Consisten en la organización lógica y ordenada de todos los procedimientos identificados, bajo el esquema de una especie de libro actualizable.

Karina Hamm (2004) cita tanto a Miguel A. Duhat Kizatus como a Continolo G, los cuales definen al manual como: " Un documento que contiene, en forma ordenada y

sistemática, informaciones y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimientos de una empresa, que se consideran necesarios para la menor ejecución del trabajo"; y " Una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector; es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo", respectivamente.

Fidel Alemán y Maykel García (2007) concluyen que los manuales constituyen una de las herramientas con que cuenta una organización para facilitar el desarrollo de teorías en la práctica. Son fundamentalmente, un instrumento de comunicación que contiene la descripción de las actividades que deben ser desarrolladas por los miembros de una organización y los procedimientos a través de los cuales esas actividades son cumplidas.

Capote (2008, p. 6) expresa que los manuales constituyen una ayuda en cualquier plano del marco empresarial, son una fuente de información donde se encuentran descritas las actividades a desarrollar por la organización y los miembros que la componen, también están descritos los procedimientos o las vías a través de las cuales se logrará el cumplimiento de las mismas.

Estos manuales son una forma eficiente y directa de materializar en la práctica todo un conjunto de teorías ya que contiene una información fiable, sencilla y concreta. Este instrumento canaliza el flujo de información en la empresa facilitando el acceso a la misma y orientando el accionar humano, mediante una secuencia lógica de pasos para alcanzar los objetivos y las metas de una manera eficaz y eficiente.

Se puede concluir, según las definiciones anteriores, que el manual es un libro que contiene el aprendizaje organizacional, ya que detalla la información sobre el conjunto de actividades y procedimientos a ejecutar por los miembros que integran una organización y por tanto permite orientar el conjunto de acciones frente a una situación determinada.

### 1.5.2 Definición de Normas

La palabra “norma” viene del latín norma, y se refiere a una escuadra, esas reglas que usan los carpinteros para verificar que las piezas de madera están cuadradas, o sea, en ángulo recto. La palabra latina norma, podría venir del griego gnomon que significa “entre otros” y hace referencia en dos ámbitos “De persona: que sabe discernir, experto, buen conocedor, capaz de distinguir. En lo substantivo: escuadra, reloj de sol, regla, norma de conducta, etc.”

Las normas del procedimiento son todas aquellas reglas por las cuales deberán regirse los usuarios para la ejecución de los procedimientos que están contenidos en el manual. (Ministerio del Poder Popular para la Energía Eléctrica. 2011, p. 10)

Catacora, refiere que “una norma detalla la forma como debe llevarse a cabo un procedimiento. A diferencia de una política, las normas tienen carácter específico y no general”. (ob. cit. p. 101)

Marco Andrade (1996, p. 26) expresa que las normas son las disposiciones que se deben seguir para llevar a cabo una actividad dentro de las políticas que la rigen en la organización. Son detalladas y generalmente se basan en algún principio o política organizacional.

El diccionario para contadores de Kotler (s,f. p. 438) define las normas de la siguiente manera: “Logro accesible deseado, una meta de trabajo; un modelo. Una norma es establecida por la costumbre; de común acuerdo o por cuerpos científicos; profesionales o gubernamentales...”sigue:”...su objeto es servir como base práctica para la institución de procedimientos que aseguren la confiabilidad de parte de un grupo o grupos de personas, dentro de los campos de condiciones tecnológicas, institucionales u otros limitantes en que operan, y proporcionar un criterio y un medio de control sobre las actividades futuras cuando va acompañado de inspección, publicidad u otros medios, al nivel que su cumplimiento pueda hacerse más efectivo...”

De todas las anteriores definiciones para efectos de esta investigación se considera la definición hecha por Andrade y Kotler específicamente por elementos como; que son disposiciones que se siguen para llevar a cabo una actividad y son establecidas por la costumbre de un grupo de profesionales que participan en la gestión de la misma.

### **1.5.3 Definición de Procedimientos**

Los procedimientos son una serie de pasos a seguir de forma secuencial que permiten realizar un trabajo de forma correcta, se detallan algunas definiciones al respecto.

José Palma (2006) plantea que los procedimientos son planes que establecen un método habitual de manejar actividades futuras. Son verdaderas guías de acción más bien que de pensamiento, que detallan la forma exacta bajo la cual ciertas actividades deben cumplirse.

Para Andrade (ob. cit. p. 43), procedimiento es el conjunto de instrucciones que se establecen para realizar alguna actividad, permiten la uniformidad en la ejecución del trabajo, sirven de guía para entrenar a quienes ocupan por primera vez un cargo y consulta para quienes lo están desempeñando.

Según Jhon Biegler, (1980) "Los procedimientos representan a la empresa como una forma ordenada de proceder al realizar los trabajos administrativos, para su mejor función en cuanto a las actividades dentro de la organización".

Según Ramón Melinkoff (1990), "Los procedimientos consisten en describir detalladamente cada una de las actividades a seguir en un proceso laboral, por medio del cual se garantiza la disminución de errores".

El principal objetivo del procedimiento es el de obtener la mejor forma de llevar a cabo una actividad, considerando los factores del tiempo, esfuerzo y dinero.

A consideración de Fidel Alemán y Maykel García (2007), el hecho importante es que los procedimientos existen a todo lo largo de una organización, aunque se vuelven cada vez más implacables en los niveles bajos, sobre todo por la necesidad de que este sea

controlado rigurosamente para detallar la acción de los trabajos habituales, además de que llega a tener una mayor eficiencia cuando se ordenan de un solo modo.

De los conceptos anteriores se concluye, por los elementos comunes entre ellos, que un procedimiento es el conjunto de actividades que se conjugan, de manera ordenada y correctamente descrita, que permite unificar criterios en la ejecución de las actividades y permite eficientemente lograr su culminación.

Los procedimientos deben dar una proyección general de forma sistemática y dinámica de las actividades y secuencia en que se desarrollan; lo anterior deberá reflejar de forma lógica las actividades que integran al proceso.

Es importante destacar que para elaborar procedimientos se requiere realizar un trabajo ordenado y sistemático para recopilar la información necesaria, comprender correctamente el proceso que será documentado con un procedimiento y redactarlo de forma clara y concisa, evitando pérdidas de tiempo innecesario.

Al respecto Andrade (ob. cit. p. 26) destaca algunas pautas para elaborar procedimientos entre las que se mencionan:

1. Definir el objetivo de redactar el procedimiento, establecer el nivel de control interno.
2. Tener un buen conocimiento del área, documentarse en cuanto a los principios, políticas, normas y disposiciones legales que lo afectan.
3. Emplear un lenguaje que esté de acuerdo con las personas que utilizarán el procedimiento como guía para realizar su trabajo.
4. Involucrar en la elaboración de los procedimientos tanto a las personas que están desempeñando el trabajo como a las que resulten directamente afectadas.

#### **1.5.4 Diferencias entre procedimientos y procesos**

Existen algunas diferencias entre los procedimientos y los procesos, como son:

1. Los procedimientos definen la secuencia de los pasos para ejecutar una tarea; los procesos transforman las entradas en salidas mediante la utilización de recursos.
2. Los procedimientos existen, son estáticos; los procesos se comportan, son dinámicos.
3. Los procedimientos están impulsados por la finalización de la tarea; los procesos están impulsados por la consecución de un resultado.
4. Los procedimientos se implementan; los procesos se operan y gestionan.
5. Los procedimientos se centran en el cumplimiento de las normas; los procesos se centran en la satisfacción de los clientes y otras partes interesadas.
6. Los procedimientos recogen actividades que pueden realizar personas de diferentes departamentos con diferentes objetivos; los procesos contienen actividades que pueden realizar personas de diferentes departamentos con objetivos comunes.

#### **1.5.5 Características de un Manual de Normas y Procedimientos**

Previo a la definición y caracterización de los manuales de procedimientos, es relevante destacar que existen diversos manuales diseñados para distintos fines generales o específicos, que están presentes en las organizaciones. Y que su clasificación es diversa. Entre ellos Rojas (ob. cit.) destaca:

- a. El Manual de Organización describe la distribución formal, mencionando, para cada puesto de trabajo, los objetivos del mismo, funciones, autoridad y responsabilidad.
- b. El Manual de Políticas contiene los principios básicos que regirán el accionar de los ejecutivos en la toma de decisiones.
- c. El Manual del Especialista contiene normas o indicaciones referidas exclusivamente a determinado tipo de actividades u oficios. Se busca con este manual orientar y uniformar la actuación de los empleados que cumplen iguales funciones.

- d. El Manual del Empleado: contiene aquella información que resulta de interés para los empleados que se incorporan a una empresa sobre temas que hacen a su relación con la misma, y que se les entrega en el momento de la incorporación. Dichos temas se refieren a objetivos de la empresa, actividades que desarrolla, planes de incentivación y programación de carrera de empleados, derechos y obligaciones, etc.
- e. El Manual de Propósito Múltiple: reemplaza total o parcialmente a los mencionados anteriormente, en aquellos casos en los que la dimensión de la empresa o el volumen de actividades no justifique su confección y mantenimiento.
- f. Procedimientos y Normas: describe en detalle las operaciones que integran los procedimientos administrativos en el orden secuencial de su ejecución y las normas a cumplir por los miembros de la organización compatibles con dichos procedimientos.

Por otro lado Catacora (ob. cit. p. 97) describe la siguiente clasificación de manuales:

- a. Manuales de sistemas, métodos y procedimientos:
  - a.1 Específicos:
    - a.1.1 Manuales de técnicas: se explican las pautas, pasos o procedimientos que deben seguirse para aplicar alguna técnica específica.
    - a.1.2 Manuales de actividades: muestra los pasos a seguir en diferentes situaciones de trabajo.
  - a.2 Generales:
    - a.2.1 Manuales de organización: incluyen todos aquellos aspectos que detallan la estructura, sus relaciones y las responsabilidades de cada empleado.
    - a.2.2 Manuales de políticas: documenta las vías de acciones generales en diferentes áreas de una empresa.
    - a.2.3 Manuales de normas y procedimientos: detalla todos los procedimientos que se realizan en la empresa.

b. Manuales de sistemas computarizados: documentan los sistemas que contemplan el uso de un computador en un alto número de operaciones o procedimientos.

A diferencia de estos dos autores Marco Andrade (ob. cit. p. 59) clasifica a los Manuales en dos grandes grupos, que son los manuales técnicos para documentar las características técnicas y operativas de alguna máquina, equipo u operación; y los manuales administrativos los cuales define como aquellos que se utilizan para establecer las políticas, organizaciones, funciones, procedimientos y normas para las operaciones administrativas de la empresa. Expresa que generalmente los contenidos de estos manuales se relacionan según el área de organización. Este autor hace una clasificación más genérica de los mismos y no define específicamente a que se refiere los manuales de norma y procedimientos.

Considerando que existen diversos tipos de manuales según la función, el área de acción o proceso que se quiera documentar y establecer procedimientos, normas y/o políticas, esta investigación hará énfasis en los manuales administrativos de normas y procedimientos; lo que hace necesario profundizar en la conceptualización que hacen del mismo algunos autores.

Frenk Mora, J y otros (2004) consideran al manual de procedimientos como el instrumento que establece los mecanismos esenciales para el desempeño organizacional de las unidades administrativas. En él se definen las actividades necesarias que deben desarrollar los órganos de línea, su intervención en las diferentes etapas del proceso, sus responsabilidades y formas de participación; finalmente, proporciona información básica para orientar al personal respecto a la dinámica funcional de la organización.

Palma (ob. cit. p.2) menciona que “Un 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. El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y 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”.

Amaya (2004) indica “El Manual de Procedimientos y Formatos se orienta a especificar ciertos detalles de las actividades que normalmente se ejecutan en una empresa con el fin de unificar criterios al interior de la misma, a recuperar la información de la forma más adecuada asegurando su calidad y por último agilizar la circulación de la información para que esta llegue oportunamente a las secciones que la requieren”.

El manual de normas y procedimientos “constituye un instrumento técnico que suministra información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones relacionadas entre sí, para la realización de una función, actividad o tarea específica en una organización, orientando así al personal respecto a la dinámica funcional de la organización. Es por ello, que se considera como un instrumento imprescindible para guiar y conducir en forma ordenada el desarrollo de las actividades, evitando la duplicidad de esfuerzos, todo ello con la finalidad de optimizar el aprovechamiento de los recursos y agilizar los trámites”. (Alemán y García, 2007)

Por tanto, se puede concluir en base a los anteriores conceptos que los manuales de normas y procedimientos describen secuencialmente los pasos o tareas a seguir sustentado en planteamientos generales, que permiten la consecución de un determinado proceso o función en una organización considerando variables como tiempo, uso de recursos materiales y tecnológicos, métodos de trabajo, y control para obtener el oportuno y eficiente desarrollo de las actividades.

Los Manuales constituyen una fuente formal y permanente de información y orientación, presentan una visión integral de una dependencia de la organización, o de la forma como opera una unidad responsable de la ejecución de un procedimiento determinado. Logran darle continuidad a la organización, independientemente de los cambios que surjan en la rotación de personal. Permiten dar inducción y orientación al personal de nuevo ingreso, a fin de facilitarles su integración a la organización. Facilitan las labores de auditoria y la evaluación del control interno. Permiten detectar y evitar la duplicidad de funciones.

Es importante destacar que los manuales de normas y procedimientos son una herramienta útil y de obligatoria elaboración y uso en la administración pública, ya que permite el control interno; que de acuerdo a la ley orgánica de la Contraloría General de la República Bolivariana de Venezuela en su artículo 37 contempla “es un sistema que comprende el plan de organización, las políticas, normas, así como los métodos y procedimientos adoptados dentro de un ente u organismo sujeto a esta ley, para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia, economía y calidad en sus operaciones, estimular la observancia de las políticas prescritas y lograr el cumplimiento de su misión, objetivos y metas”

Para la elaboración de los manuales de normas y procedimientos, así como en muchos países, en Venezuela se sustenta en un amplio marco jurídico que se expone a continuación:

- a. Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, Gaceta Oficial No. 5453 extraordinaria del 24/03/2000 en los artículos 25, 49-6, 137 y 141.
- b. Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y el Sistema Nacional de Control Fiscal. Gaceta Oficial No. 37.347 del 17/12/2001 en sus artículos 7, 24,33-5, 35, 37,39, 85,91-8-22-23-29 y 92.
- c. Normas Generales de Control Interno, Gaceta Oficial No. 36.229 del 17/06/1997 en los artículos 3, 5, 6, 12, 15, 20, 21 y 22.
- d. Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos, Gaceta Oficial No. 2818 extraordinaria del 01/07/1981 en los artículos 3, 7, 14, 18, 21, 30, 46, 83 y 84.
- e. Ley Orgánica de la Administración Pública, Gaceta Oficial No. 37.305 del 17/10/2001 en los artículos 1,4,7,8,12,19,21,22,34,37,38,42,138,139,159,160, 161, 164 y 166).
- f. Ley Sobre Simplificación de Trámites Administrativos, Gaceta Oficial No. 5393 d/f 22/10/1999.

La administración pública se caracteriza por tener un diseño organizacional burocrático; tal como se expresó anteriormente, de allí la importancia y obligatoria elaboración de manuales de normas y procedimientos que entre sus ventajas se destacan:

- ❖ Facilitar la revisión constante de las políticas y procedimientos, revelando las diferencias o debilidades.
- ❖ Permite conocer detalladamente todas las actividades de un área de la Institución, la responsabilidad individual y los procedimientos.
- ❖ Establecen la continuidad y coherencia en las prácticas y normas a través del tiempo.
- ❖ Hacen más eficaz y eficiente el trabajo del personal, y el registro de las operaciones, evitando que se alteren arbitrariamente.
- ❖ Sirven para uniformar y controlar las rutinas de trabajo evitando su alteración arbitraria.
- ❖ Sirven como herramienta en el entrenamiento y capacitación del personal en su rango, ayuda a la selección de trabajadores en caso de vacantes.
- ❖ Al estar por escrito, quedan claramente establecidas las funciones a ejecutar para cada trabajador controlando así las actuaciones de cada uno.
- ❖ Ahorra tiempo a la organización, ya que evita repetir información, explicaciones. o instrucciones similares.
- ❖ Asegura la continuidad de las operaciones de la empresa, durante la ausencia de alguno de los responsables de un cargo en particular.
- ❖ Facilita la coordinación del trabajo y a su vez reduce la duplicación de funciones.
- ❖ Son un instrumento de gran utilidad en el trabajo de auditoria, puesto que muestran los detalles del sistema y sirve como medio para verificar el procedimiento correcto a seguir.
- ❖ Son una fuente permanente de información.
- ❖ Permiten el mejor entendimiento de las normas de la empresa, así como la responsabilidad individual y en los procedimientos, de cada trabajador.

Sin embargo también se pueden considerar a criterio de Duhalt citado por Rengel Elys (s,f) algunas desventajas de los manuales de normas y procedimientos:

- ❖ Requieren de una gran cantidad de tiempo en su elaboración por su gran

volumen.

- ❖ Quitar discrecionalidad al personal lo que se traduce en un freno para la iniciativa individual.
- ❖ El costo de conformación y revisión puede ser elevado.
- ❖ El trabajo se centra exclusivamente a lo dispuesto en el manual.
- ❖ Pierden vigencia con mucha rapidez, lo que implica actualizarlos con el tiempo.
- ❖ Reprimen el pensamiento creativo o individual del personal.
- ❖ Requiere del personal capacitado para su elaboración.
- ❖ Una redacción errónea puede dar lugar a la distorsión de sus objetivos.

A pesar de las mencionadas desventajas, de los manuales de normas y procedimientos, la administración pública está obligada, a diferencia del sector privado, a actuar con respeto a los principios de equidad, con criterios temporalmente consistentes, y con la constante presencia del control jurisdiccional sobre todas sus actuaciones, lo que conduce a una mayor centralización y burocracia.

#### **1.5.6 La Burocracia y los Manuales de procedimientos.**

Actualmente el término burocracia se utiliza de manera peyorativa, para denotar la pérdida de tiempo, ineficacia y papeleo. El diccionario Larousse establece como definición de la misma lo siguiente: “Importancia excesiva a los empleados públicos: La burocracia es la plaga de los Estados modernos// Clase social formada por esos empleados” En estas definiciones se observa como este concepto cayó en descrédito, si bien en principio burocracia remite al gobierno (cracia) del escritorio (buro). Por otra parte considerar a la misma como “clase social” no deja de ser una categorización muy controvertida.

Sin embargo, este concepto, fue pensado por Max Weber (1996: 730) a principios del siglo XX como el “sumun” de una organización eficiente. “La razón decisiva que explica el progreso de la organización burocrática ha sido siempre su superioridad técnica sobre cualquier otra organización. Un mecanismo burocrático perfectamente desarrollado actúa con relación a las demás organizaciones de la misma forma que una

máquina con relación a los métodos no mecánicos de fabricación. La precisión, la rapidez, la univocidad, la oficialidad, la continuidad, la discreción, la uniformidad, la rigurosa subordinación, el ahorro de fricciones y de costas objetivas y personales, son infinitamente mayores en una administración severamente burocrática, y especialmente monocrática, servida por funcionarios especializados, que en todas las demás organizaciones de tipo colegial, honorífico o auxiliar”. (citado en Mintzberg, s,f, p. 29)

En el mismo orden de ideas Carlos Díaz Llorca (2012, p.p. 35- 43) expresa “La burocracia es un modelo de organización creado por M. Weber, que es propio para que el trabajo se realice racionalmente mediante una división funcional de las tareas y estableciendo una jerarquía que opera de acuerdo a un conjunto de normas y procedimientos, para alcanzar los fines propuestos”.

El autor realiza algunas reflexiones importantes en torno a las paradojas del trabajo directivo en la actualización del modelo económico en Cuba, su país, específicamente destaca como una de las causas de un modelo centralizado “el poco dominio de las diferencias entre burocracia vs burocratismos, haciendo una analogía con la tercera causa que refiere el Ché en su artículo titulado Contra el burocratismo, publicado en la revista Cuba Socialista de febrero de 1963 cuando dice: “la tercera causa muy importante, es la falta de conocimientos técnicos suficientemente desarrollados como para poder tomar decisiones justas y en poco tiempo.”

A esta altura del trabajo valdría la pena preguntarse. ¿Son necesarios los manuales de procedimiento? ¿No contribuyen estos al incremento del burocratismo y a la posibilidad del desarrollo del burocratismo?

Hasta este momento en que nos encontramos se pudiera decir que el trabajo de dirección que se despliega es un trabajo dicotómico. Es decir, las cosas tienen que ser blancas o negras, no puede haber matices. Esta es una característica de un modelo centralizado, donde la burocracia se vuelve dominante y trata de regular todo bajo la premisa de dejar claro lo que se puede y lo que no se puede hacer.

Sin embargo, la visión tiene que ser más holística y es necesario encontrar el blanco y el negro mezclado en múltiples matices y esto debe alegrarnos. No obstante, no deja de ser una paradoja, ya que crea una nueva cultura que debemos aceptar para congeniar el blanco y el negro, con sus diferentes matices.

Es decir, en la práctica hay que congeniar la burocracia, que tiene y tendrá que seguir existiendo, (lo blanco) con evitar el exceso de regulaciones (lo negro) que es fuente de burocratismo. Por lo que se hace necesario buscar los matices en la humanización de las organizaciones y esto hay que lograrlo con un nuevo enfoque hacia las personas y sus valores.

La burocracia es necesaria para garantizar el orden y la funcionalidad de las organizaciones de la manera más racional, estableciendo una jerarquía de las operaciones que se deben realizar en el marco de determinadas normas.

Entonces, ¿por qué se critica tan severamente la burocracia? Porque se le señalan un conjunto de críticas, entre ellas:

- ❖ Despersonificación de las relaciones.
- ❖ Sobrevaloración de las normas.
- ❖ Centralización de las decisiones.
- ❖ Rigidez en el comportamiento
- ❖ Exagerado apego a las reglas.
- ❖ Excesivo formalismo.
- ❖ Prevalece el uso y abuso de la autoridad.
- ❖ Problemas en la atención a clientes.
- ❖ Participantes buscan defenderse contra presiones externas.
- ❖ Conformismo.
- ❖ Resistencias.

Justo estás críticas son el caldo de cultivo para que de manera muy velada empiece aparecer el burocratismo, que es la antítesis de la burocracia. Podemos decir que el burocratismo es una manifestación de rasgos negativos que se derivan del mal empleo

de las reglas establecidas por la burocracia. Es una actitud mental, una forma de ver los hechos del comportamiento donde prevalece el formalismo.

## **1.6 La Defensoría Estudiantil**

Entre las múltiples solicitudes que los estudiantes le formulan al Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria están aquellas de carácter legal, las cuales muchas veces no encuentran oportunas o idóneas respuestas en sus instituciones de origen, sean porque en éstas no existen instancias apropiadas para el manejo de este tipo de planteamiento, o sea también por desconocimiento de las normativas aplicables a cada caso en particular.

Por fortuna esta figura viene cobrando importancia impulsada por diversos eventos, uno de los más importantes sin duda es la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela la cual creó la nueva figura del defensor del pueblo, con lo cual institucionalizó las tesis del Ombudsman a nivel constitucional. Otro hecho es la progresiva implantación a nivel nacional e internacional de la figura del defensor escolar, el defensor universitario y finalmente el defensor estudiantil.

La figura del defensor escolar en Venezuela ha sido promovida en los niveles educativos previos a la Educación Universitaria por parte del propio Ministerio del Poder Popular de Educación, en otros casos por parte de autoridades municipales como el caso de la alcaldía de Chacao e incluso por iniciativas impulsadas por los propios Colegios de educación básica y media como es el caso del Colegio Belagua.

A nivel internacional existen las llamadas defensorías universitarias como una institución garante de los derechos y deberes de los miembros de la comunidad universitaria, entendida por estudiantes, profesores y trabajadores. En Europa la defensoría estudiantil tiene sus raíces en la analogía con la figura del defensor del pueblo, quien es garante de los derechos y promotor de la igualdad de las personas.

Es relevante destacar que la figura de defensor universitario en España indica que sus actuaciones siempre deberán ir dirigidas hacia la mejora de la calidad universitaria en

todos los ámbitos, las cuales no estarán sometidas bajo ninguna instancia universitaria y deberán regirse por los principios de independencia y autonomía.

Asimismo en América, encontramos que en Costa Rica existe la instancia técnico legal, autónomo, permanente y no partidista de la defensoría estudiantil universitaria, la cual está encargada de velar y proteger los derechos de los universitarios contra los actos materiales de las instancias administrativas o académicas de la universidad.

Por otra parte en México también se establece la antes mencionada defensoría pero en este caso son órganos encargados de cuidar que se cumpla la legislación universitaria y solucionar los problemas individuales que surjan entre las autoridades, el personal académico y los estudiantes. Son una especie de defensores de derechos humanos dentro de la institución y a los encargados incluso se les llama “ombudsman” en algunos casos. El nombre más común para estos órganos es defensoría de los derechos universitarios.

En el Perú, en el Congreso, hay un proyecto de ley universitaria que incluye la creación de la Defensoría Universitaria como obligatoria en las instituciones de educación universitaria. Como ejemplos de universidades en las cuales funciona este tipo de defensoría son: la Universidad de Costa Rica, Universidad Nacional Autónoma de México, Universidad de Guanajuato, la Pontificia Universidad Católica del Perú, Universidad Autónoma de Madrid, entre muchas otras de los países antes mencionados. (Ver anexo A)

En el caso de la defensoría estudiantil, este concepto se ha venido promoviendo en Venezuela por parte de las organizaciones estudiantiles a través de los comités de defensoría estudiantil impulsados desde el MPPEU, o incluso han llegado a institucionalizarse, como ha sido el caso de la dirección de defensoría estudiantil que es una unidad adscrita al Vicerrectorado Académico de la Universidad Nacional Experimental Rómulo Gallegos, la cual tiene como política ofrecer a la población estudiantil de todas las áreas académicas, la promoción, defensa y vigilancia de sus derechos y garantías.



Finalmente el propio Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria, a través del Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles, desde su creación ha venido desarrollando lo que puede considerarse una defensoría estudiantil para presta atención personalizada y procesar las solicitudes de información, orientación, asesoramiento jurídico, así como las denuncias de índole académico - administrativas que interpongan los estudiantes universitarios.

Todas estas defensorías tienen en común sus principios de funcionamiento: oralidad, inmediatez, gratuidad, discrecionalidad, accesibilidad, celeridad, informalidad e impulso de oficio. Además cuenta como soporte doctrinario con: progresividad, irreversibilidad, no discriminación, goce pleno y ejercicio irrenunciable, inalienable e intransferible, de obligatorio cumplimiento, indivisible e interdependiente, integral, complementario, no jerarquizable de los derechos humanos de los estudiantes.

En resumen, si hemos dichos que un proceso es un conjunto de actividades interconectadas, capaces de transformar un insumo o entrada con un valor adicional, en un producto o resultado que satisfaga las necesidades del usuario o demandante del proceso. Entonces la defensoría estudiantil cumple con estas características, ya que tiene una entrada que son las solicitudes, quejas, denuncias estudiantiles; que incluye una gestión legal y la salida son los resultados del caso.

Para gestionar este proceso se debe planificar, organizar, mandar y controlar cada una de las actividades por las cuales pasa. Sin embargo la realidad vislumbra que es un proceso marcado por el empirismo de las personas responsables de gestionar el proceso, signado por sus conocimientos técnicos administrativos y la subjetiva estrategia de actuación personal.

No existe un documento que detalle en forma específica los objetivos, alcances, limitaciones, conceptualización de los tipos de asesorías y/o solicitudes a atender, y modos de actuar que permita tanto a quien coordina la Oficina de atención integral al estudiantes universitario (OFAES) como a quienes ejecutan el proceso, gestionar y desarrollar eficaz y eficientemente la defensoría estudiantil. Es por ello que se plantea

el manual de normas y procedimientos como una herramienta útil para gestionar el proceso de la defensoría estudiantil.

### **Conclusiones del capítulo:**

1. La organización es una función del proceso de dirección que contempla la identificación y clasificación de las actividades requeridas para gestionar un proceso, el agrupamiento de las actividades necesarias para alcanzar los objetivos, el asignar a cada grupo un directivo con la autoridad (delegación) necesaria para supervisarlos, las medidas para la coordinación de cada una de las partes.
2. En el marco de esta función se encuentran categorías asociadas a la gestión por procesos y a su vez los manuales de normas y procedimientos que permiten regular el desempeño más racional de actividades que están legalmente establecidas.
3. La elaboración del Manual de Normas y Procedimientos para la Defensoría Estudiantil debe mostrar de forma específica los objetivos, alcances, limitaciones, conceptualización de los tipos de asesorías y/o solicitudes a atender, y modos de actuar que permita tanto a quien coordina la OFAES como a quienes ejecutan el proceso, gestionar y desarrollar eficaz y eficientemente la defensoría estudiantil.

## **CAPÍTULO II**

### **DIAGNÓSTICO DEL PROCESO “DEFENSORÍA ESTUDIANTEL” EN LA OFICINA DE ATENCIÓN INTEGRAL AL ESTUDIANTE UNIVERSITARIO**

El propósito de este capítulo es analizar los resultados del diagnóstico sobre el estado actual de la gestión del proceso defensoría estudiantil en la Oficina de Atención Integral del Estudiante Universitario (OFAES).

#### **2.1 Descripción de la Oficina de Atención Integral al Estudiante**

El Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria (MPPEU) a través del Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles en la Dirección General de Calidad de Vida Estudiante; crea en mayo de 2005 el proyecto denominado Asistencia Integral al Estudiante y Defensor Estudiantil, que constituye el origen de la OFAES.

Con este proyecto se pretendía conjugar en una sola unidad dos instancias que desde hace algún tiempo se venían planteando como necesidades ineludibles, tanto por razones legales como por constituir sentidas aspiraciones de los estudiantes universitarios, ellas eran la ventanilla única estudiantil y la defensoría estudiantil; con el objeto de dar respuesta a las solicitudes, trámites, quejas y denuncias que los estudiantes presentaran ante el Ministerio de Educación Superior, para ese momento.

El proyecto original enuncia como Objetivo General de la oficina: “Prestar atención personalizada y procesar las solicitudes de información, orientación, denuncias, asesoramiento jurídico y trámites en general de los estudiantes de las Instituciones de Educación Superior y que competan al Ministerio de Educación Superior”. (Ancidey, B, 20015)

En cuanto a los Objetivos Específicos:

- a. Ofrecer atención integral a los estudiantes de educación superior que contemple los siguientes servicios: recepción y entrega de documentos, solicitudes y requerimientos en general.

- b. Brindar orientación personalizada a los estudiantes de educación superior.
- c. Brindar asesoría legal a estudiantes de educación superior: recepción y procesamiento de denuncias.
- d. Actualizar y sistematizar los servicios de atención integral al estudiante brindados en las diferentes instituciones de educación superior.

Es importante destacar que la OFAES funciona de hecho más no de derecho, esto quiere decir que no tiene sustento legal (no está en el reglamento orgánico del MPPEU); adicional no existe un documento rector que defina visión, misión y funciones de la oficina. A pesar de ello y por estar supeditada a las acciones definidas en un proyecto administrado por la Dirección General de Calidad de Vida Estudiantil, se rige por lo determinado en el reglamento orgánico del MPPEU, que detalla en su artículo 82:

“Corresponde a la Dirección General de Calidad de Vida Estudiantil:

- 1. Diseñar e implantar programas preventivos, asistenciales, de apoyo económico y social, dirigidos a los estudiantes, en estrecha coordinación con las Instituciones de Educación Superior.
- 2. Promover un sistema de atención y asesoría estudiantil, ante situaciones propias de la vida académica de los estudiantes de la Instituciones de Educación Superior.”

En atención a las funciones descritas corresponde a la OFAES ejecutar las siguientes actividades:

- a. **Apoyo a las Iniciativas y Necesidades Estudiantiles:** consiste en brindar apoyo a las iniciativas y necesidades estudiantiles en las áreas que fortalezcan su prosecución y formación integral así como su calidad de vida estudiantil. Este proceso está regido por los “Lineamientos para el otorgamiento de ayudas económicas por parte del Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria”, publicados en gaceta de la República Bolivariana de Venezuela n° 39.794 del 7 de noviembre de 2011.

- b. Defensoría Estudiantil:** Este proceso tiene como objeto prestar atención personalizada y procesar las solicitudes de información, orientación, asesoramiento jurídico, así como las denuncias de índole académico administrativas que interpongan los estudiantes universitarios.
- c. Impulso para la conformación de las Unidades para la Igualdad y Equiparación de Oportunidades a las personas con discapacidad en la educación universitaria (UNIDIVE):** Los funcionarios responsables de las UNIDIVES desde el MPPEU, se encargan de dictar los talleres para la sensibilización, concientización y formación a los docentes, estudiantes, personal administrativo y otros miembros de la comunidad vinculados; asesoría y seguimiento a las Instituciones Educación Universitarias e impulsar la creación de UNIDIVE y servicios de apoyo para la inclusión de personas con diversidad sensorial auditiva en la educación universitaria.

## **2.2 Caracterización del Proceso “Defensoría Estudiantil”**

Para la caracterización del proceso defensoría estudiantil se realizaron tres mesas de trabajo con el equipo de abogadas de la oficina, ya que no existe ningún documento más allá que los POA institucionales y el proyecto original de la OFAES del año 2005, que especifique los aspectos que a continuación se describen:

### **2.2.1 Fundamento legal, Alcance, Objetivos y Funciones:**

El Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria como Órgano rector del subsistema de educación universitaria venezolana, encargado de la formulación, adopción, seguimiento y evaluación de las políticas, estrategias, planes generales, programas y proyectos en materia universitaria, está en la obligación constitucional de cumplir, de conformidad con lo previsto en el artículo 51 de la Carta Magna: “Toda persona tiene el derecho de representar o dirigir peticiones ante cualquier autoridad, funcionario público o funcionaria pública sobre los asuntos que sean de la competencia de éstos o éstas, y de obtener oportuna y adecuada respuesta...”.

Del mismo modo, la educación entendida como un derecho humano y un deber social fundamental, garantizada en igualdad de condiciones para todos los ciudadanos y ciudadanas, consagrada en el artículo 103 constitucional, el cual señala: “...La ley garantizará igual atención a las personas con necesidades especiales o con discapacidad y a quienes se encuentren privados o privadas de su libertad o carezcan de condiciones básicas para su incorporación y permanencia en el sistema educativo...”

Al respecto, las Líneas Generales del Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2007-2013, entre sus directrices plantea la “Suprema Felicidad Posible”, y señala como una de sus estrategias y políticas, superar la pobreza y atender integralmente a la población en situación de extrema pobreza y máxima exclusión social, brindando atención integral a la población con discapacidades.

Por otra parte, la Ley Orgánica de Educación contempla en su artículo 6.1 literal c) la figura del Estado Docente, como expresión rectora del Estado en Educación, y dentro de sus competencias establece, “...el acceso al Sistema Educativo a las personas con necesidades educativas o con discapacidad, mediante la creación de condiciones y oportunidades. Así como, de las personas que se encuentren privados y privadas de libertad...”. Otra de sus competencias ejercidas a través de sus órganos nacionales en el literal f del artículo 6.1 de la ley ya mencionada, es la de garantizar “los servicios de orientación, salud integral, deporte, recreación, cultura y de bienestar a los y las estudiantes que participan en el proceso educativo en corresponsabilidad con los órganos correspondientes”.

Ahora bien, en el cumplimiento del deber y en la iniciativa de mejorar los servicios y que incidan favorablemente en las actividades del órgano, de conformidad con lo establecido en el artículo 33 numeral 9 de la Ley del Estatuto de la Función Pública, se concreta el alcance y los objetivos de la siguiente manera:

En lo que respecta el **alcance** del proceso de defensoría estudiantil se enmarca en:

Informar, asesorar y orientar en materia jurídica a los estudiantes del subsistema de educación universitaria, en circunstancias en las cuales hayan sido vulnerados sus derechos como estudiantes y/o no hayan cumplido con sus deberes, dentro de los

Institutos y Colegios Universitarios, así como también en las Universidades oficiales y de gestión privada.

Respectivamente los **objetivos** establecidos son:

- a) Garantizar la asesoría en materia jurídica, a los estudiantes del subsistema de educación universitaria, bajo los principios de eficiencia, justicia social, el respeto a los derechos humanos, la práctica de la equidad y la inclusión, la convivencia armónica entre la comunidad universitaria, el respeto a la diversidad propia de los diferentes grupos humanos y la bioética<sup>1</sup>.
- b) Evacuar las solicitudes en materia jurídica que diariamente realizan los estudiantes, dando respuesta oportuna y de manera expedita.
- c) Articular con las autoridades universitarias, la solución de los conflictos académicos que se pudieran presentar con los estudiantes, a través de la conciliación entre las partes.
- d) Fortalecer el apoyo prestado a los estudiantes, dentro del marco jurídico venezolano, y el Plan de líneas estratégicas de la nación.

En cuanto a las **funciones** a ejercer en el proceso se contemplan las siguientes:

- a) Defensa al derecho constitucional a la educación.
- b) Atención a los estudiantes por denuncias de irregularidades administrativas y académicas dentro de las Instituciones de Educación Universitaria.
- c) Asesorías en situaciones tales como: discriminación social, económica, por discapacidad, religiosa, étnica, entre otras, de tipo disciplinarias como las expulsiones inconstitucionales.
- d) Orientación en consultas jurídicas.
- e) Asesoría en cuanto al ingreso a la educación universitaria.

---

<sup>1</sup>Bioética: es la rama de la ética que se dedica a proveer los principios para la correcta conducta humana respecto a la vida, tanto de la vida humana como de la vida no humana (animal y vegetal), así como del ambiente en el que pueden darse condiciones aceptables para la vida. Fuente: <http://es.wikipedia.org/wiki/Bio%C3%A9tica>

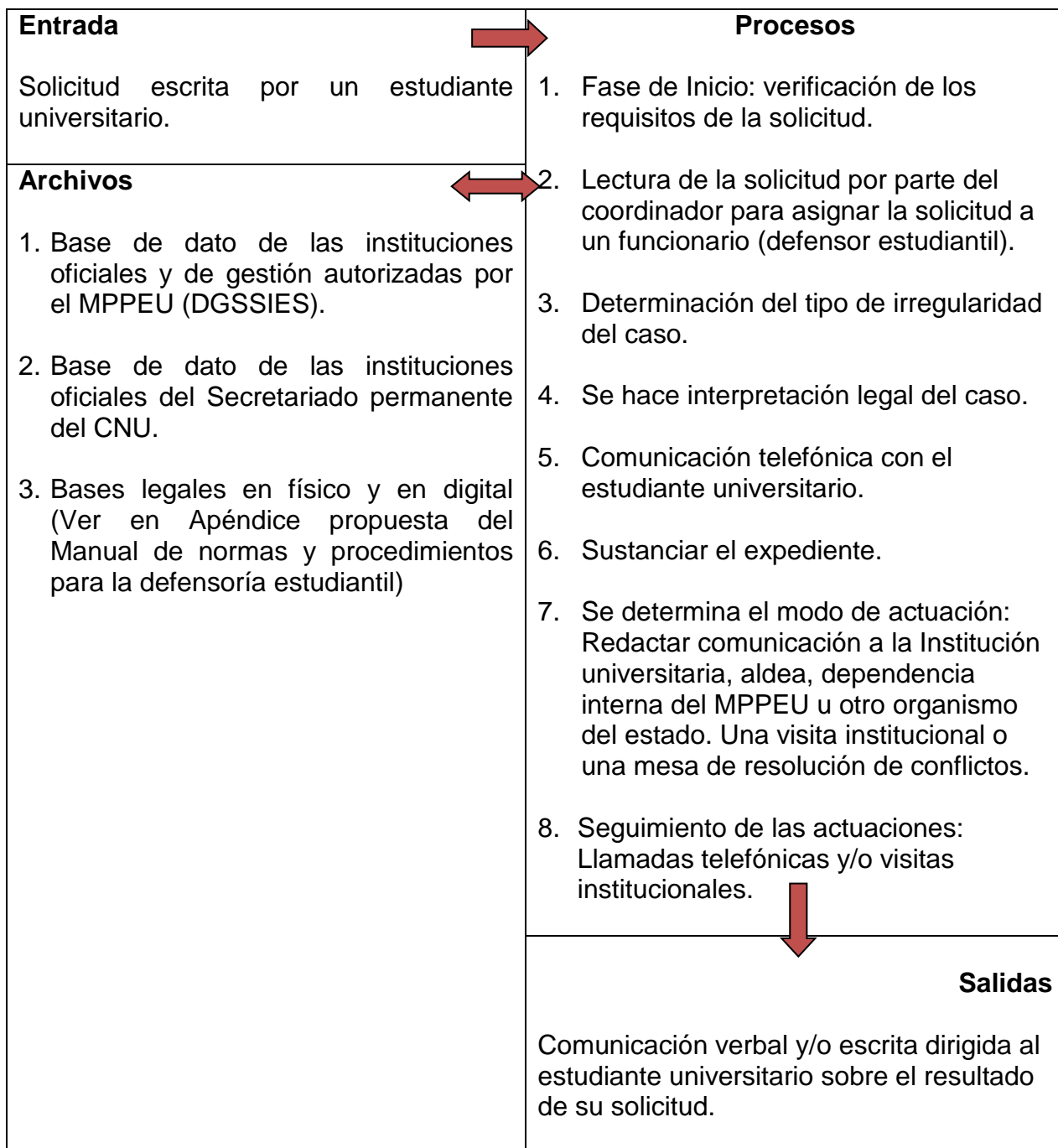
- f) Canalización institucional de casos que deben ser atendidos por otros entes de la administración pública.
- g) Asesoría a los estudiantes universitarios acerca del ejercicio de sus derechos, en articulación con la Defensoría del Pueblo.
- h) Atención y asesoría a las autoridades de las instituciones de educación universitaria, en cuanto a la interpretación de las normas y procedimientos relacionados a los estudiantes universitarios.

### **2.2.2 Esquema del proceso Defensoría Estudiantil**

Tomando en consideración la Metodología para el diseño de sistemas organizativos, elaborado por Carballal, (ob. cit. 2000) específicamente en el paso 8 sobre el diseño de procesos, se presenta el esquema del proceso defensoría estudiantil, en el cual se detallan las entradas, los procesos, las salidas y los archivos.

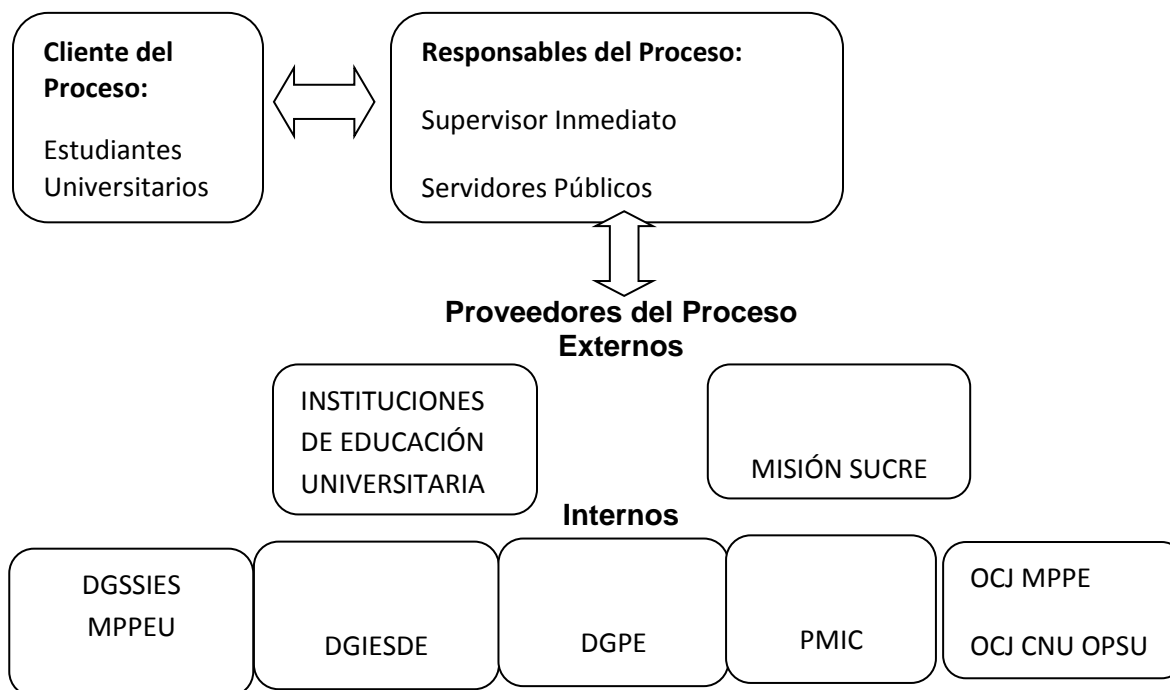
Se entiende por entrada todos los documentos o información externa que es necesaria para desarrollar el proceso. La salida es la información que se brinda al usuario del proceso en forma escrita o verbal. El proceso son las etapas necesarias para producir la salida. Y los archivos son todos los documentos o información que se necesita consultar de forma temporal o permanente para desarrollar el proceso.





Fuente: Elaboración propia.

### 2.2.3 Actores involucrados en el proceso:



En la gestión del proceso de defensoría estudiantil se pueden determinar varios actores, que participan en el desarrollo del mismo tal como se detalla en el cuadro anterior.

- a. Los estudiantes universitarios que solicitan atención legal en la OFAES y quienes son la razón de ser del proceso, es decir los clientes del proceso.
- b. Las servidoras públicas responsables del proceso como los son cuatro abogadas y una asistente estudiante de derecho.
- c. La coordinadora de la oficina, quien supervisa el trabajo de las servidoras públicas.
- d. Los proveedores a quienes se les solicita por escrito información para sustanciar los expedientes estudiantiles para buscar una solución de acuerdo a la naturaleza de la denuncia; tal es el caso de las instituciones de educación universitaria, la misión sucre, el programa nacional de medicina integral comunitaria (PNMIC), la dirección general de participación estudiantil (DGPE) y

la dirección general de ingreso a la educación superior y desempeño estudiantil (DGIESDE).

- e. También son proveedores la Dirección General de Supervisión y Seguimiento de las Instituciones de Educación Superior (DGSSIE), la Oficina de Consultoría Jurídica del MPPEU (OCJ) y la Oficina de Consultoría Jurídica del Consejo Nacional de Universidades; específicamente como unidad de consulta, asesoría y verificación del estado de las universidades de gestión privada.

### **2.3 Diagnóstico del proceso Defensoría Estudiantil**

Para el diagnóstico se aplicaron diversos métodos e instrumentos a los actores del proceso que el investigador a criterio seleccionó debido a su incidencia e influencia en el desarrollo del proceso.

En primer lugar se aplicó una encuesta telefónica a los clientes del procesos, es decir a los estudiantes universitarios, posteriormente se describen los resultados de un análisis documental a los expedientes estudiantiles para determinar el tiempo que tardan en dar respuesta las instituciones de educación universitaria y/u otras instancias proveedoras del proceso a la OFAES para poder procesar las solicitudes estudiantiles.

Consecutivamente se detallan las coincidencias y diferencias de los resultados de una entrevista semi estructurada realizada a dos directores y 2 coordinadores de OCJ MPPE, OCJ CNU OPSU, DGSSIES por ser las instancias a las cuales se acude con mayor rutina para consulta, asesoría y dar respuesta a los estudiantes universitarios.

Finalmente se reflejan los resultados de un grupo enfoque, definido por Hernández Sampieri, Fernández y Baptista (2010, p. 425) como: "...especie de entrevistas grupales, las cuales consisten en reuniones de grupos pequeños (tres a diez personas), donde los participantes conversan en torno a uno o varios temas en un ambiente relajado e informal... con el fin de generar la interacción entre ellos". En esta oportunidad el investigador se enfocó en descubrir la perspectiva que manifiestan las cuatros (4) abogadas en cuanto a las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades que presenta el proceso defensoría estudiantil.

### 2.3.1 Encuesta telefónica (anexo B):

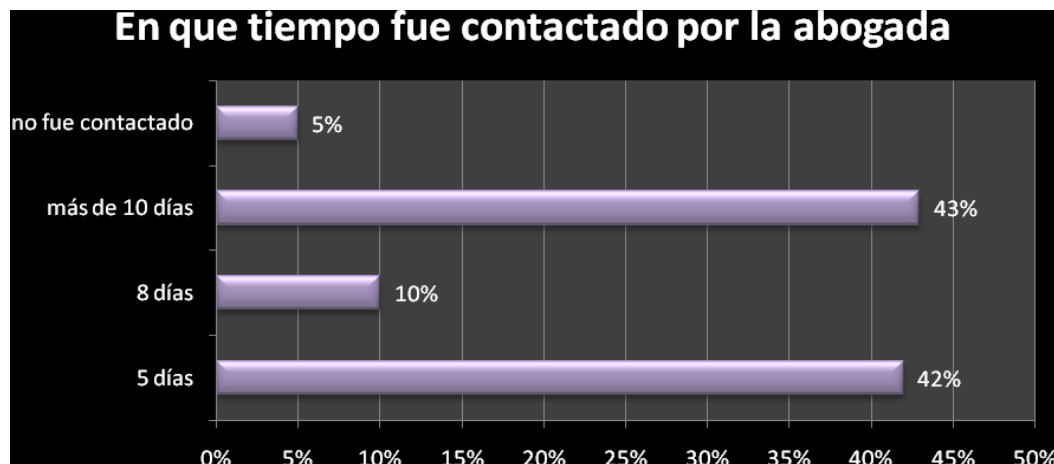
Para aplicar la encuesta el investigador seleccionó una muestra determinística accidental conformada por 164 estudiantes quienes fueron atendidos por la OFAES durante el primer semestre 2012 en la defensoría estudiantil; esto debido a que era la data más reciente y actualizada al momento de elaborar la encuesta telefónica. Es importante destacar que se realizaron tres rondas de llamadas y solo 42 estudiantes contestaron la encuesta telefónica.

La encuesta estuvo orientada a indagar sobre tres aspectos: tiempo para realizar el primer contacto con los estudiantes, información a los estudiantes sobre los procedimientos a realizar para resolver su caso y grado de satisfacción de los estudiantes universitarios.

En cuanto a la variable tiempo de contacto, se hace tomando en consideración lo que determina el artículo 5 de la Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos que reza: “A falta de disposición expresa toda petición, representación o solicitud de naturaleza administrativa dirigida por los particulares a los órganos de la administración pública y que no requiera substanciación, deberá ser resuelta dentro de los veinte (20) días siguientes a su presentación o a la fecha posterior en la que el interesado hubiere cumplido los requisitos legales exigidos. **La administración informará al interesado por escrito, y dentro de los cinco (5) días siguientes a la fecha de la presentación de la solicitud, la omisión o incumplimiento por este de algún requisito**”

En vista de que las solicitudes estudiantiles para su resolución requieren sustanciación del expediente, lo que quiere decir que el estudiante debió ser contactado por la OFAES dentro de los cinco siguientes días de haber presentado su solicitud ante el ente administrativo para informarle los procedimientos a seguir al respecto; se consultó a los estudiantes dando los resultados que se muestran en el siguiente gráfico.

Gráfico N° 1



Fuente: Elaboración propia.

Como se refleja en el gráfico n° 1 más del 50% de los estudiantes fueron contactados después de los cinco días que estipula la ley, sin embargo es importante destacar que esta es una situación que no debe ser analizada solo por el formalismo de la ley, sino también por los procedimientos internos y burocráticos por los cuales pasa una solicitud interpuesta por un particular ante el MPPEU, reconociendo que muchos de esos pasos no agregan ningún tipo de valor al cliente o al usuario del servicio.

Por ejemplo algunas comunicaciones llegan primero a la oficina de archivo y correspondencia del MPPEU, allí dura un día, luego es llevada al despacho de la Ministra en donde puede durar de más de cinco días, posterior en el despacho del viceministro de políticas estudiantiles de igual forma la comunicación permanece más de cinco días, luego en la dirección general de calidad de vida estudiantil sigue hasta diez días, para así llegar a la OFAES, después de más de 20 día de haber sido interpuesta la solicitud por parte del estudiante.

En cuanto a la segunda pregunta de la encuesta telefónica sobre si el estudiante fue orientado sobre el procedimiento a seguir para la resolución de su solicitud, por parte de la abogada responsable de su caso; el 86% de los estudiantes respondieron que si fueron orientados en cuanto a los procedimientos o acciones a realizar para gestionar su solicitud.

A pesar de la comunicación e información que las funcionarias responsables de este proceso mantuvieron con el 83% de los estudiantes encuestados; el 26% manifestó no estar satisfecho con los resultados de su solicitud, el 33% exteriorizó su satisfacción con las gestiones, un 39% declaró que sus casos aún estaban en proceso y un 2% resolvió por otra vía y/o ente dentro del MPPEU.

Por otro lado en la encuesta se evidencia que el 33% de los estudiantes refieren tener quejas sobre el servicio prestado mayoritariamente de parte de aquellos estudiantes que los resultados no fueron los que ellos esperaban y los estudiantes que para la fecha de la encuesta aún sus casos estaban en proceso; por lo tanto resulta importante considerarlas para la mejora del proceso de defensoría estudiantil, las cuales se detallan a continuación.

Gráfico N° 2



Fuente: Elaboración propia.

Cabe destacar que el 47% de los estudiantes consideran que existe lentitud en los procesos para la solución de sus casos. Esta es una de las preocupaciones manifestada por el equipo de trabajo en vista de que para dar respuesta a los estudiantes requieren sustanciar el expediente en apoyo con las instituciones universitarias quienes suministran la información, y como se constatará seguidamente el tiempo de espera por

el informe de respuesta ante la OFAES es en un alto porcentaje más de 21 días hábiles.

### **2.3.2 Análisis documental de los expedientes administrativos para determinar el tiempo que tardan las Instituciones de Educación Universitaria y/o direcciones del MPPEU en dar respuesta a la comunicación escrita o telefónica suscrita por el MPPEU para requerir el informe sobre solicitud estudiantil a gestionar. (anexo C)**

Se seleccionó una muestra representativa de los 164 estudiantes atendidos durante el primer semestre de 2012, es decir la misma población a la que se aplicó las encuestas telefónicas, una vez empleada la fórmula de muestra representativa se seleccionó de forma aleatoria simple los 60 expedientes a analizar, con un nivel de confianza del 95%.

Actualmente la oficina ha clasificado los tipos de casos a atender de la siguiente forma, los cuales no están definidos sino tipificados por la rutina laboral de las abogadas responsables del proceso:

1. Defensa al derecho constitucional a la educación
2. Denuncias de irregularidades administrativas y académicas
3. Orientación en Consultas Jurídico – Académicas
4. Asesoría y canalización institucional de casos a ser atendidos por otros entes gubernamentales
5. Irregularidades en los aumentos de matrículas
6. Asesoría a autoridades de las IES sobre interpretación de normas y procedimientos relacionados con los estudiantes universitarios
7. Otro

Como se puede apreciar la mayoría de los expedientes analizados responden a la categoría de denuncias e irregularidades administrativas y académicas tal como se muestra en el gráfico a continuación.

Gráfico N° 3



Fuente: Elaboración propia.

La categoría sin información se refiere a expedientes extraviados; en lo que respecta a la clasificación de otros, se refiere a aquellos casos que no son propios de la vida académica estudiantil sino de ciudadanos particulares que requieren asesoría o hacen algunas solicitudes para canalizar a otro ente gubernamental.

Esta sigue siendo una debilidad en cuanto a la naturaleza de las solicitudes que se reciben en la oficina, la necesidad de establecer parámetros, alcances y competencias claras sobre que debe ser procesado o no por el equipo de especialista que integran la defensoría estudiantil.

En la revisión del tiempo que tardan las instituciones en dar respuesta a las comunicaciones escritas y a las llamadas telefónicas realizadas por el equipo de especialistas para abordar la solución de los casos, se refleja una significativa demora, situación similar al tiempo que tardan las abogadas de OFAES para contactar a los estudiantes tal como se aprecia en el gráfico n° 1.

En el gráfico n° 4 se aprecia que solo el 25 % de las instituciones dan respuesta de acuerdo a lo estipulado en el artículo 55 de la LOPA que establece: “Los documentos, informes y antecedentes a que se refiere el artículo anterior, deberán ser evacuados en



el plazo máximo de quince (15) días si se solicitaren de funcionarios del mismo organismo **y de veinte (20) días en los otros casos**. Si el funcionario requerido considerare necesario un plazo mayor lo manifestará inmediatamente al requirente, con indicación del plazo que estime necesario, el cual no podrá exceder en ningún caso del doble del ya indicado”

Gráfico N°4



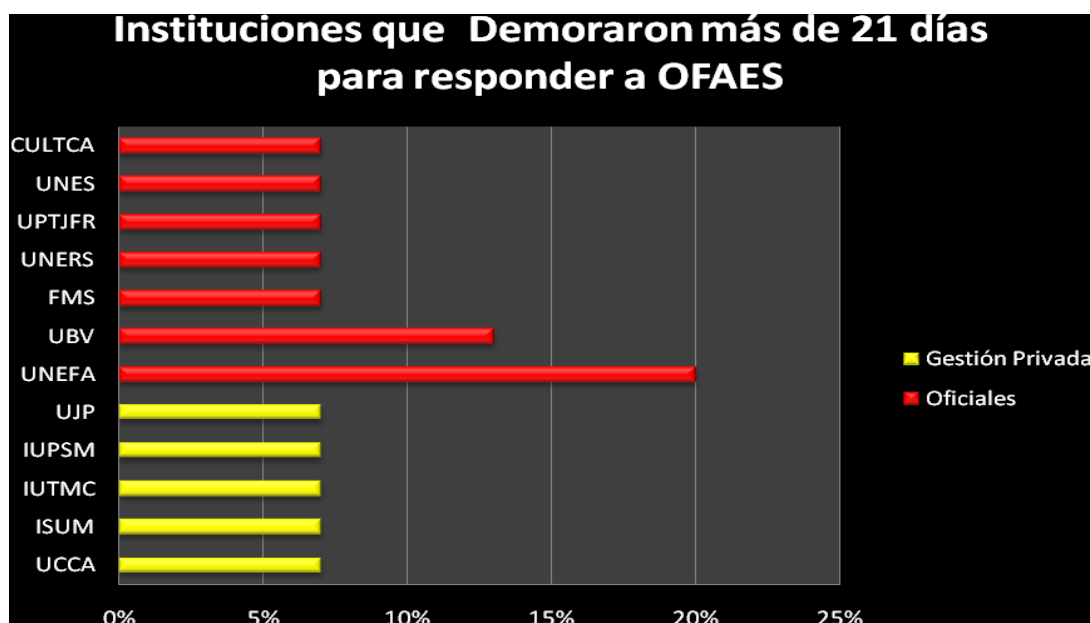
Fuente: Elaboración propia

Es importante definir que la categoría “no aplica” significa: que la gestión de la solicitud no fue por comunicación escrita, que el estudiante no substanció el expediente, que el caso fue resuelto por el mismo estudiante ante la institución, que se elaboró punto de cuenta para las máximas autoridades del MPPEU ya que requería decisiones de alto nivel del cual tampoco se obtuvo respuesta; que hubo imposibilidad de contactar al estudiantes y que los casos fueron resueltos por reuniones interinstitucionales y mesas de resolución de conflictos.

Por otro lado la categoría sin información, se refiere a las solicitudes de estudiantes que llegaron a la oficina sin ningún dato para poderlos contactar y de expedientes extraviados.

Como se puede observar legalmente el tiempo máximo estipulado para dar respuesta por parte de las universidades al MPPEU es de 20 días, preocupa la dilación y la falta de respuesta de instituciones como las que se detallan en el gráfico n°5, resaltando entre ellas por su incidencia y por tardar más de 60 días para enviar el informe solicitado por la OFAES para darle respuesta al estudiante; la UNEFA, UBV, CULTCA y UNERS, esta situación conlleva a las constante quejas de la población estudiantil resaltando el 47% de los encuestados la lentitud en los procesos para dar respuesta.

Gráfico N° 5



Fuente: Elaboración Propia

Por otro lado es importante reflejar que a la fecha de hacer el análisis del tiempo de respuesta, que fue el 30 de Noviembre de 2012, el 21,7% de las comunicaciones aun no recibían respuesta de las instituciones sobre los casos interpuesto por los estudiantes durante el primer semestre del 2012, es decir cinco meses después;

situación ésta que influye e incide en la eficiencia y celeridad para atender y dar respuesta a las necesidades estudiantiles que requieren la defensoría estudiantil.

A continuación se detallan cuáles son las instituciones de educación universitaria que para la fecha del análisis no habían respondido a la solicitud del MPPEU, resaltando que las oficiales mayormente incurren en el silencio administrativo.

Gráfico N°6



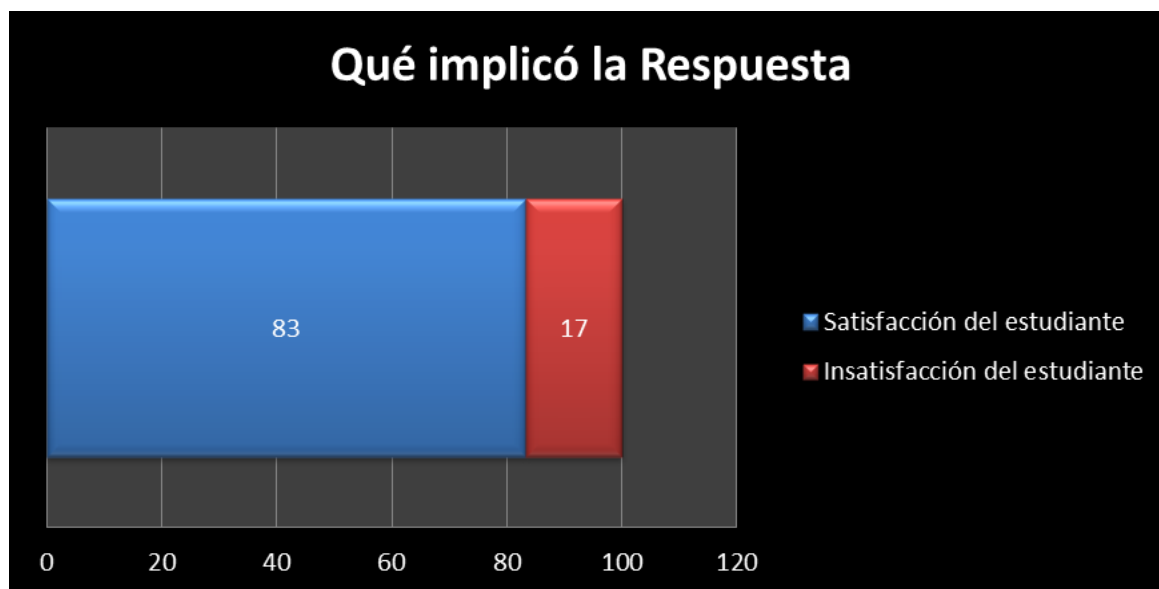
Fuente: Elaboración Propia

Otras categorías que se investigaron en el análisis de los expedientes una vez determinado el tiempo que tardaron en responder las instituciones, fueron: ¿cuál fue la respuesta? Y ¿qué implicó? Recordemos que solo el 50% de las instituciones enviaron una respuesta a la OFAES.

En cuanto a la primera pregunta se puede resumir en dos grandes tipos de respuesta, aquellas instituciones que suministraron información aportando soluciones al conflicto del estudiante y otras que suministraron un informe institucional sin aportar alguna solución a los casos estudiantiles.

Dichas respuestas produjeron un impacto traducido en el grado de satisfacción de los estudiantes, el cual se detalla en el siguiente gráfico.

Gráfico N° 7



Fuente: Elaboración Propia

Por otro lado se hizo un seguimiento a todas las comunicaciones emitidas por la OFAES a la DGSSIES durante el segundo semestre 2012, de un total de once memorando, en los que se evidencian denuncias específicas en materia de aumento de matrícula en universidades de gestión privada y cobro de aranceles exorbitantes un 36,07%; estafa por universidades, carreras, convenios y modalidades de estudio no autorizadas por el CNU un 27,07%, maltrato verbal y poco pedagógico por parte de profesores de universidades de gestión privada a estudiantes un 27,07% y un 9,09 % de las denuncias representada en retrasos por más de un año para realizar actos de grado.

Ante este panorama resulta lamentable decir que no se obtuvo de ninguno de los planteamientos respuesta por escrito, sin embargo las relaciones informales manifestadas en toda organización hacen que los funcionarios de OFAES busquen mecanismos para

obtener información de parte de esta dirección para dar una respuesta a los estudiantes que denuncian tales irregularidades, por esta vía se resolvió el 27,27% de los casos.

Otra estrategia aplicada por las abogadas fue entregarles el memorando a los estudiantes para que fueran estos quienes buscaran su respuesta ante la DGSSIES, eso representa el 27,7% de las solicitudes; a pesar de ello de parte de OFAES no se hizo seguimiento si el estudiantes recibió la información.

El 45,45% de las solicitudes, tuvieron como respuesta el silencio administrativo, lo cual implicó que el 80% de los estudiantes no tuvieran respuesta y el 20% si obtuviera una respuesta debido a diligencias propias de la oficina ante la misma universidad.

Es importante destacar que en mucho de los casos la DGSSIES gestionó resultados de las denuncia ante las universidades, pero no informaban a la OFAES ni al estudiantes sobre los resultados, dicha información se obtiene por la vía informal.

### **2.3.3 Entrevista semi estructurada de opinión: (anexo D)**

La entrevista se realizó en el mes de junio de 2012 a los proveedores internos con los que la OFAES tiene constantemente relaciones para el trabajo de la defensoría estudiantil, entre los que se mencionan el Director General y un coordinador de la Oficina de Consultoría Jurídica del MPPEU, el Consultor Jurídico del Secretariado Permanente del CNU y un coordinador de la Dirección General de Supervisión y Seguimiento de las Instituciones de Educación Superior.

Se elaboraron tres preguntas, la primera en torno al conocimiento de los servicios que ofrece la OFAES, coincidentemente el 50% de los entrevistados desconocen los procesos que se ejecutan en la oficina de atención integral al estudiante; y el 50% asegura conocer los servicios que se ofrecen; es importante destacar que fueron los coordinadores, es decir quienes hacen el trabajo operativo de sus respectivas dependencias quienes dieron una respuesta afirmativa, con quienes se tiene una constante comunicación; sin embargo resulta un detalle curioso que el 25% que manifestó no conocer los servicios, en reiteradas oportunidades ha estado trabajando constantemente con el equipo de abogadas.

La segunda pregunta fue enfocada directamente al proceso de defensoría estudiantil, el 50% de los entrevistados desconoce el proceso lo cual es paradójico por las consultas constantes de parte de las abogadas y el otro 50% expresa su conocimiento al respecto; no obstante el 25% de ellos al definir lo que se hace en el proceso extralimita los alcances considera aspectos psicosocial, organizacional y familiar. Asimismo se hace un reconocimiento al proceso de defensoría estudiantil: "... que es excelente, en qué sentido; ha brindado por primera vez a lo largo de los años una oportunidad a los y las estudiantes que necesitan, si se quiere tanto defensoría como orientación".

En cuanto a la tercera pregunta sobre ¿cuáles debería ser los alcances del proceso defensoría estudiantil?; se especifica los aspectos más relevantes descritos por los entrevistados:

1. Derechos y deberes que garantizan la continuidad y la prosecución del estudio.
2. Derechos y deberes de los estudiantes con la institución universitaria.
3. Aspectos académicos, psicológicos, asesoría legal y psicosocial.
4. Revisar el marco jurídico sobre los reglamentos y la normativa que regula a la actividad y la vida académica de la población estudiantil; unificar una normativa de todo el sector universitario.
5. Debe ser una defensoría preventiva: "orientar al estudiante tanto en sus derechos como en sus deberes en aras de evitar esa vulneración por parte si se quiere de las autoridades de las instituciones universitarias o por parte del mismo subsistema de educación universitaria".

Finalmente el entrevistador agregó una última pregunta ¿Qué aportes daría su dependencia al equipo de abogadas de la defensoría estudiantil?, y entre las respuestas se pueden mencionar:

1. "prestando asesoría jurídica y facilitando los documentos que reposan en el secretariado permanente donde se suponen deben de estar los estatutos y los reglamentos de todas las universidades".

2. “orientación de tipo académico y por la orientación de tipo de organizaciones y de funcionamiento de las instituciones de educación universitaria”
3. “unidad de apoyo de asesoría para solución de esos problemas”
4. “Supervisar todos los procedimientos legales que se llevan a cabo en las distintas unidades administrativas del Ministerio”

Consideraciones y aportes de los entrevistados:

1. Reconocimiento de una necesaria articulación entre las dependencias administrativas, para generar un único archivo jurídico contentivo de los reglamentos de las universidades autónomas, universidades politécnicas territoriales, los institutos y colegios universitarios; tanto oficiales como de gestión privada.
2. Impulsar que los educandos de estudios jurídicos conformen voluntariados con monitoria de asistencia legal en distintos ámbitos de la administración pública. Uno de los entrevistados manifiesta la siguiente idea: “los mismos estudiantes con cierto nivel, que además son los que conocen sus realidades, conociendo sus problemáticas pudieran presentar sus propuestas acompañados de la mano por supuesto del apoyo que se le pudiera brindar desde la consultoría jurídica para poder solventar esas situaciones de ellos, en lo que sería el tema de las becas, de la normativa de becas, medidas disciplinarias, reglamentos, evaluaciones, revisiones de exámenes en si todo lo que es la vida del estudiante universitario”.

#### **2.3.4 Grupo Enfoque y Correlación de Fuerzas**

En esta oportunidad el investigador a través de la tormenta de ideas propició la discusión con las cuatros (4) abogadas responsables del proceso en torno a las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades que según la percepción de las mismas presenta el proceso defensoría estudiantil. Luego de aplicar la técnica de consenso en la reducción de listado se obtuvo el siguiente resultado.

#### Debilidades:

1. Ausencia de normas y procedimientos, objetivos y alcance en un documento oficial interno.
2. Dificultad en un no saber hacer frente a la resolución de algunos casos.
3. Insatisfacción en el trabajo, se sienten subvalorada por parte de los funcionarios de alto nivel.

#### Fortalezas

1. Compromiso del equipo profesional con el trabajo.
2. Se cuenta con recursos materiales y tecnológicos para cumplir con las actividades.
3. Personal profesional en el área de derecho.

#### Oportunidades

1. Existen direcciones generales con las competencias reglamentarias para dar respuesta a las solicitudes estudiantiles.
2. La mayoría de las IEU muestran receptividad ante visitas institucionales por parte del equipo de abogadas para buscar una solución.
3. Estudiantes dispuestos a colaborar, con actitud corresponsable en la solución de sus casos.

#### Amenazas

1. Apatía, desconocimiento de parte de algunas autoridades y direcciones generales del MPPEU que son parte importante en la toma de decisiones para resolver algunas situaciones del proceso.
2. Pérdida de credibilidad de los estudiantes hacia el MPPEU.
3. Acumulaciones de solicitudes estudiantiles sin respuesta.



A partir de la lista reducida de las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas se hizo una correlación de fuerza considerando el siguiente criterio en cada casilla 0-2-6-10 según sea ninguna, baja, media o alta.

Correlación de Fuerzas		Oportunidades				Amenazas				
		1	2	3		1	2	3		
Fortalezas	1	6	10	10	26	2	2	2	6	32
	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	3	6	10	10	26	2	6	0	8	34
		12	20	20	<b>52</b>	4	8	2	<b>14</b>	66
Debilidades	1	10	6	6	22	10	10	10	30	52
	2	10	10	10	30	6	6	6	18	48
	3	10	10	6	26	10	6	10	26	52
		30	26	22	<b>78</b>	26	22	26	<b>74</b>	152
		42	46	42	130	30	42	36	88	

El cuadrante que alcanzó el valor de mayor puntuación es el que refleja la relación entre las debilidades con las oportunidades, lo que implica pensar en una acción dirigida a minimizar las debilidades para poder maximizar las oportunidades existentes.

Si se observa la correlación de cada una de las debilidades descritas, se puede evidenciar que existe una gran oportunidad de aprovechar las dependencias con competencia para solventarlas, sin embargo es importante considerar la voluntad política y las prioridades institucionales que se tengan para con esta situación. Es decir que no es un aspecto que dependa del equipo de trabajo responsable del proceso defensoría estudiantil.

A pesar de ello es importante atender acciones a solventar dichas debilidades en las cuales el mismo equipo de trabajo tenga un área de influencia o pueda proponer a las autoridades del MPPEU, tal es el caso de definir objetivos, alcances, normas y procedimientos claros del proceso defensoría estudiantil, lo cual subsanaría un conjunto

de insuficiencias diagnosticadas en el desarrollo del proceso y coadyuvaría a el saber hacer de los servidores públicos.

#### 2.4 Análisis de los resultados del diagnóstico del proceso “Defensoría Estudiantil”

1. Tanto en la encuesta telefónica como en el análisis documental de los expedientes estudiantiles, se puede evidenciar una categoría de coincidencias importante a referir, “**el tiempo**”; las leyes venezolanas específicamente la LOPA establece lapsos definidos para cada uno de los procedimientos a realizar ante una solicitud interpuesta a la administración pública, la sustanciación de un expediente y el tiempo para responder al interesado. Sin embargo es una debilidad constante descrita en los resultados del diagnóstico y expreso en las quejas estudiantiles, lo que ellos señalan lentitud en los procesos y retardo en las respuestas, que genera a su vez una situación de insatisfacción en la población estudiantil.

Se observa una cadena de causas consecuencias por ser un proceso que depende de muchos actores para dar una salida; es decir la gestión del mismo resulta difícil ya que no depende exclusivamente de un departamento o unidad, para dar respuesta hay una constante interacción entre la IEU y algunas dependencias ministeriales, que como se evidenció más del 46% de las IEU tardaron más de 20 días para emitir una respuesta por escrito para dar una solución al planteamiento estudiantil y/o no dieron respuesta.

2. Esto plantea enfocar la atención más en el establecimiento de mecanismos y canales más expeditos para solventar la situación, paliativos como relaciones informales han funcionado hasta ahora, sin embargo ello no resuelve la situación, frente a esto se pueden plantear características y actitudes propias de cada servidor público responsable de desarrollar el proceso, no todos tienen la facilidad ni la voluntad para establecer y buscar dichas relaciones, vuelve a surgir la necesidad de establecer normas claras y procedimientos definidos con lapsos de tiempos y estrategias de **control y seguimiento** para superar las insuficiencias detectadas al respecto.

3. Por otro lado es importante resaltar que las personas son la principal fuente para que en los procesos se cree valor, porque aunque esté todo el proceso automatizado, hacen falta personas que echen a andar las máquinas. **El desánimo el sentirse subvalorado** no es favorable para el ambiente laboral y mucho menos para nuestro cliente, ya que está latente la amenaza de la falta de credibilidad de los mismos ante las instituciones públicas.

Las causas de esta posible subvaloración son muchas, se puede apreciar en las entrevistas realizadas; surge la inquietud de cómo el 50% de los entrevistados desconocen las acciones que se llevan adelante con el proceso defensoría estudiantil, a pesar de que existe un constante ir y venir e intercambio de información en materia de asesoría y consulta legal.

Otras de las posibles causas es la falta de toma de decisiones y el silencio de parte de las máximas autoridades del MPPEU en políticas referentes a cobro matrícula en universidades privadas, aranceles, actos de grados, ausencia de autoridad como ente rector en materia universitaria ante las IEU.

Ante estas consideraciones, situación que no depende del área de influencia de la investigadora y del equipo que es responsable del proceso defensoría estudiantil, queda sino enfocar todas las artillerías en crear una propuesta de manual de normas y procedimientos, en el que se defina cada uno de los pasos para administrar el proceso; que permita tanto a supervisores como a servidores públicos tener una guía de trabajo considerando el tiempo, el control y el seguimientos como armas potentes para la ejecución eficiente de su trabajo.

## **CAPÍTULO III**

### **DISEÑO DE UN MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL PROCESO DEFENSORÍA ESTUDIANTIL.**

El propósito de éste capítulo consiste en describir las fases seguidas para la elaboración y diseño del manual de normas y procedimientos para la defensoría estudiantil, que constituye una propuesta para la mejora del proceso; así como la estructura del manual, la valoración de cómo el manual abarca los problemas detectados en el diagnóstico y los criterios del usuario en cuanto a los atributos, la utilidad y factibilidad del manual para la defensoría estudiantil.

#### **3.1 Fases utilizadas para el diseño del manual.**

La propuesta del Manual se elaboró cumpliendo los 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, por ser la única herramienta legal aprobada por la máxima autoridad ministerial.

En los mismos se plantean 30 normas generales (ver en <http://www.mppeu.gob.ve/>) y las fases para elaborar un manual, las cuales se implementaron para el diseño del manual de normas y procedimientos para la defensoría estudiantil y se describen a continuación.

##### **3.1.1 Definición del objetivo a cumplir:**

Una vez detectada la necesidad en cuanto a:

- ❖ conocer detalladamente todas las actividades del proceso de defensoría estudiantil, la responsabilidad individual y los procedimientos.
- ❖ Establecer la continuidad y coherencia en las prácticas y normas del proceso defensoría estudiantil a través del tiempo.

- ❖ Hacer más eficaz y eficiente el trabajo del personal, y las actuaciones, evitando que se alteren arbitrariamente.
- ❖ Controlar las rutinas de trabajo del proceso defensoría estudiantil evitando su alteración arbitraria.

Se estableció como objetivo a cumplir elaborar un manual de normas y procedimientos que sirva de guía a los funcionarios públicos adscritos a la Oficina de Atención al Estudiante Universitario (OFAES) del Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles, al momento de ejecutar los procedimientos relacionados con la atención y defensa al estudiante universitario.

### **3.1.2 Elección de los responsables de la preparación**

En esta fase se conformó el equipo de trabajo responsable de elaborar el manual de normas y procedimientos para la defensoría estudiantil, siendo la autora de esta tesis la coordinadora encargada de conformar el plan de trabajo para la elaboración del manual.

El equipo responsable estuvo integrado, además, por 4 abogadas funcionarias de la OFAES, y la responsable de la oficina de organización y sistemas del MPPEU más un funcionario.

### **3.1.3 Estudio preliminar del Proceso Defensoría estudiantil**

Tal como se aprecia en el capítulo II de esta investigación, no existía ningún documento que determinara la fundamentación legal, alcance, objetivos y funciones del proceso y mucho menos las normas y procedimientos del mismo. Ante este panorama, y en los resultados que se reflejan del diagnóstico del proceso defensoría estudiantil se pudo contactar el estado preliminar del mismo resaltando:

- ❖ La necesidad de crear un documento base que definiera el proceso.
- ❖ Diversidad en las actuaciones de las responsables del proceso para ejecutar una defensa estudiantil.

- ❖ Ausencia de control y seguimiento.
- ❖ Lentitud en los procesos.
- ❖ Lapsos de tiempo al margen de la Ley Orgánica de procedimientos administrativos.

#### **3.1.4 Planificación de la elaboración del manual**

Una vez hecho el estudio preliminar del proceso defensoría estudiantil se estableció el siguiente plan de trabajo:

- ❖ Reunión con la coordinadora de la oficina de organización y sistema del MPPEU, en la cual se solicitó información sobre cómo elaborar el manual y las normativas al respecto. La misma suministró los lineamientos antes mencionados e indicó que el ministerio no cuenta con un manual sobre la elaboración de manuales para el MPPEU.
- ❖ Reunión de trabajo (5 sesiones de 8 horas cada una) con las responsables del proceso, coordinada por la investigadora para el levantamiento de la información sobre cada una de las actividades necesarias para procesar la solicitud estudiantil y proporcionar una respuesta al interesado.
- ❖ Distribución de tareas entre las responsables del proceso para elaborar los formularios requeridos para algunos procedimientos como los son: solicitud de asesoría legal, comunicación escrita a las Instituciones de Educación Universitaria y acta de resolución de conflictos. Así como para la definición de los modos de actuación a la hora de gestionar una defensoría estudiantil.
- ❖ El primer papel de trabajo se elaboró en el segundo semestre 2012, para ser retomado en el primer trimestre 2013 y ser adaptado para subsanar las debilidades y necesidades detectadas en el diagnóstico de esta investigación.
- ❖ Envío del proyecto de manual para la revisión por parte de la oficina de organización y sistemas del MPPEU, en enero de 2013, con quienes se ha establecido contactos telefónicos y por correo electrónico para el intercambio de

ideas al respecto y el diseño de los flujogramas. (Ver Apéndice con Manual de normas y procedimientos para la defensoría estudiantil)

### **3.1.5 Levantamiento de la información**

Esta fase metodológica comprende reuniones de trabajo con las abogadas responsables de la defensoría estudiantil.

- ❖ En la primera sesión se discutió sobre el nombre, propósito y alcance del manual de normas y procedimientos para la defensoría estudiantil, quedando definido de la siguiente manera:

Nombre:

Manual de normas y procedimientos para la defensoría estudiantil.

Propósito:

Proporcionar información que sirva de guía a los servidores públicos adscritos a la Oficina de Atención al Estudiante Universitario del Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles, al momento de ejecutar los procesos relacionados con la atención y defensa al estudiante universitario.

Alcance:

El proceso inicia desde la consignación de la solicitud estudiantil, incluye la gestión legal y culmina con la resolución del caso.

- ❖ En la segunda sesión, se describió todas las bases legales desde la constitución, pasando por leyes orgánicas, ordinarias, decretos, reglamentos y resoluciones que son el sustento jurídico para la resolución de los casos estudiantiles.
- ❖ Tercera sesión, se establecieron las normas generales consideradas como: disposiciones que se siguen para llevar a cabo una actividad y son establecidas por la costumbre de un grupo de profesionales que participan en la gestión de la misma.

- ❖ Cuarta y quinta sesión permitió describir paso a paso cada procedimientos requerido para gestionar la defensoría estudiantil desde que se recibe la solicitud hasta que se le emite una respuesta al estudiante, una de las actividades más complejas y en la que se demostró la diferencia de criterios y modos de actuación entre las defensoras estudiantiles para resolver un problema estudiantil.

### **3.1.6 Elaboración y aprobación**

En lo que respecta a la elaboración que es el objetivo general de esta tesis, se logró gracias al estudio sistemático de los referentes teóricos de los manuales de normas y procedimientos como una herramienta útil para la gestión de los procesos, a un diagnóstico del estado actual de la gestión del proceso de defensoría estudiantil y la participación activa de un equipo de servidores públicos ganados a la tarea, interesados en normar y establecer procedimientos claros que les sirva de guía para efectuar más eficientemente su trabajo y consistió en la ejecución de cada una de las actividades descritas en la planificación. El resultado lo puede ver el lector en el apéndice de esta tesis.

Con respecto a la aprobación queda en manos de la oficina de organización y sistema del MPPEU, unidad que debe presentar ante las máximas autoridades a través de un punto de cuenta la solicitud de aprobación del manual, a lo cual se le debe hacer seguimiento.

### **3.1.7 Pasos a seguir después de implantado el manual**

Desde el punto de vista metodológico los lineamientos establecen otras fases a las descritas anteriormente, las cuales no pueden ser desarrolladas en esta tesis sino ya posterior a la autorización del manual. Sin embargo se propone algunas acciones al respecto.

- ❖ Adiestramiento y distribución:

En cuanto al adiestramiento que consiste en desarrollar en el funcionario los conocimientos, habilidades y destrezas requeridas para desempeñar



eficientemente el puesto de trabajo, se propone por la dinámica laboral hacer acompañamiento e inducción en los puestos de trabajo, reuniones de trabajo cada quince días para el intercambio de experiencias sobre como solventar un problema tomando en consideración los indicadores de tiempo y el control y seguimiento descrito en el manual.

Es importante destacar que actualmente el adiestramiento es un hecho ya que las responsables del proceso participaron en la elaboración del manual por lo tanto conocen sobre el mismo. Ahora bien de llegar un funcionario nuevo para formar parte de la defensoría estudiantil se estaría en la responsabilidad de dar inducción y acompañamiento durante su periodo de aprendizaje sobre la gestión del proceso.

En lo que respecta a la distribución es de fácil acceso ya que el documento una vez aprobado se coloca en la intranet del MPPEU a disposición de todos y todas las funcionarias.

- ❖ Seguimiento: Se propone elaborar un instrumento que permita al supervisor del proceso realizar un seguimiento sobre la eficiencia y eficacia del manual para la defensoría estudiantil, adicional solicitar a la oficina de tecnologías de la información y la comunicación del MPPEU generar en el Sistema de Atención Integral alertas que permitan avisar tanto al supervisor como al responsable del proceso los lapsos de tiempo establecidos para cada uno de los procedimientos a ejecutar para la resolución de una defensa estudiantil.
- ❖ actualización- mantenimiento y evaluación. La actualización va a depender del seguimiento que se haga una vez implantado el manual, ya que el seguimiento va a generar información de posibles debilidades o nuevos procedimientos que sean indispensable incorporar a la gestión del proceso, en función de ser más eficientes y eficaces que genera la plena satisfacción de los estudiantes universitarios que acudan a la oficina.

El mantenimiento dependerá de la información que se le suministre a organización y sistema quienes tienen la responsabilidad de generar las actualizaciones necesarias y presentar ante las autoridades del MPPEU. Finalmente la evaluación debe ser vista como proceso continuo en la gestión.

### **3.2 Estructura del manual de normas y procedimientos para la defensoría estudiantil**

El manual está conformado por las siguientes partes, en correspondencia con los lineamientos emanados por el MPPEU para tales fines (Ver en el apéndice):

**Portada de Identificación (Título):** donde se indica el nombre del manual, centrado en el medio de la página. Contiene el logotipo del MPPEU y la fecha de elaboración, entre otros.

**Firmas de Aprobación:** este aparte consta de 2 páginas, en la primera página se formaliza la aprobación de las máximas autoridades del MPPEU y en la otra, se colocan las firmas del o de las personas que lo elaboran, revisan y aprueban el manual.

**Fecha de Aprobación y Modificaciones:** es un control histórico de los cambios realizados al Manual y se utilizada 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.

**Índice del Manual:** se señala de manera ordenada el contenido del manual, señalando el número de la página donde se encuentra localizada cada una de las partes del manual.

**Introducción:** es la presentación del manual, en el cual se describe brevemente el motivo, propósito, importancia y utilidad del manual, así como la dependencia a la cual se le está documentando el procedimiento.

**Base Legal:** es el marco jurídico que rige o le da soporte legal a la ejecución de los procedimientos documentado. Se Indican 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.

**Normas Generales:** son aquellos pasos o requisitos de obligatorio cumplimiento, que regulan la ejecución del proceso. Cada procedimiento debe tener sus normas generales.

**Procedimiento:** se describen de forma detallada cada uno de las actividades que se ejecutan para la realización del proceso. Estos se describen en tres fases claves como lo son: Inicio de la defensa estudiantil, sustanciación del expediente administrativo estudiantil, control y seguimiento; y la terminación de la defensa estudiantil.

Se especifica quién, cómo, cuándo y dónde se ejecutan las actividades, señala los responsables de la ejecución de los pasos. En esta parte del manual se incluyen al lado de cada actividad el **flujograma** (ver apéndice) que presenta 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.

**Glosario de Términos:** contiene un pequeño concepto de los términos propios de los procedimientos desarrollados en el manual.

**Anexos:** están conformados por los **formularios e Instructivos**, en este aparte se incluyen todos los formularios utilizados para la ejecución del procedimiento en su fase de inicio, sustanciación del expediente y en el control y seguimiento. Cada formulario tiene su instructivo, en el que se detallan nombre del formulario, objetivo, tamaño, forma de impresión, número de copias, su distribución y la descripción de cada uno de los campos.

En el manual se encuentran tres formularios con sus respectivos instructivos: solicitud de asesoría legal, comunicación escrita a las instituciones de educación universitaria y acta de resolución de conflictos.

### 3.3 Valoración de la medida en que el manual propuesto abarca los problemas e insatisfacciones reflejados en el diagnóstico.

Del diagnóstico se pueden destacar tres aspectos de suma importancia como lo son:

- ❖ El tiempo: esta variable viene determinada en la ley orgánica de procedimientos administrativos (LOPA), y tiene que ver con los lapsos establecidos para dar respuesta al interesado ante una solicitud que interponga a la administración pública. En vista de que es un proceso que depende de factores externos e internos del MPPEU, se establecen en las normas generales n° 2, 5, 9 y 15 del manual de normas y procedimientos para la defensoría estudiantil; así como en los procedimientos referidos a la fase de sustanciación del expediente y de control y seguimiento.
- ❖ Control y Seguimiento: aspecto que se consideró debido a la ausencia del mismo, los estudiantes manifestaban estar insatisfecho por la lentitud en la respuestas y las responsables de ejecutar el proceso manifestaban que no era su responsabilidad, ya que para ello a su vez dependían de las respuestas que envían las instituciones de educación universitaria y otros entes. Sin embargo una vez que salía la comunicación no se hacía un seguimiento.

Ante esta situación se propuso en el manual un conjunto de procedimientos (11, 12 y 13) para hacer control y seguimiento a las instituciones, que permita a las o los servidores públicos que ejecutan el proceso tener una guía con actividades e indicadores precisos en tiempo para el seguimiento y resolver los casos estudiantiles, de acuerdo al tiempo establecido para tales fines.

- ❖ Percepción de subvaloración del trabajo: Ante esta situación que no está en manos de la investigadora su resolución, se apuntó hacia la debilidad de la inexistencias de normas y procedimientos para regular las actuaciones del proceso defensoría estudiantil y se reorientó al trabajo colectivo, en el cual el equipo de servidores públicos que manifiestan esa situación se vio identificado y ganado a la propuesta de elaborar el manual de normas y procedimientos para la defensoría estudiantil.

Permitió que desde sus experiencias, necesidades y autorreflexión sobre su hacer, pudieran unificar criterios que permitieran hacer más eficiente su trabajo. Todo esto en compañía de la coordinadora de la oficina de atención integral de estudiante universitario quien es la autora de esta investigación.

### **3.4 Valoración por los usuarios de los atributos, factibilidad y utilidad del manual.**

Se hace necesaria la valoración de los usuarios que permita identificar el criterio que existe sobre la utilidad de la propuesta para satisfacer las necesidades tanto de los estudiantes universitarios como de los responsables y supervisor del proceso defensoría estudiantil en la OFAES.

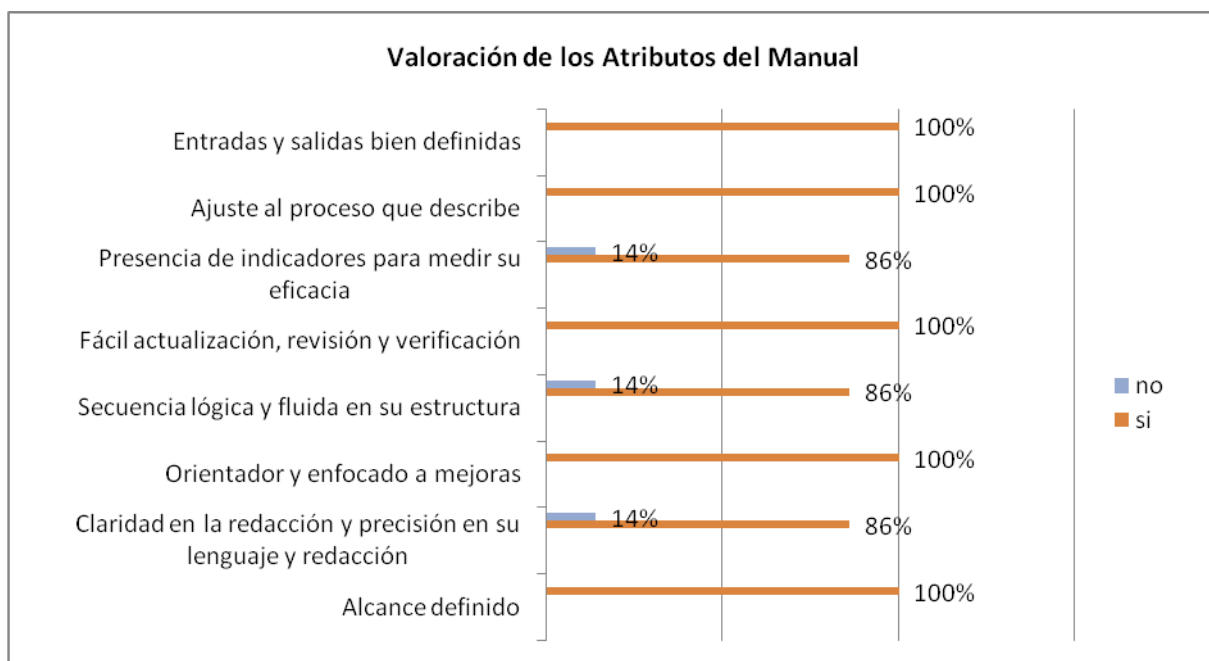
Para dar cumplimiento a dicho objetivo se concibió la evaluación de la percepción sobre el manual propuesto, por parte de los miembros responsables del proceso defensoría estudiantil (4 abogadas y 1 asistente administrativa), un estudiante seleccionado al azar, y la coordinadora de la oficina de organización y sistemas. Lo que se constituyó en un conjunto de criterios como fuente para la valoración del mismo, para ello se aplicó una encuesta (Ver Anexo E), que precisa el nivel de percepción individual en cuanto a los atributos y la utilidad del manual.

Se puede apreciar una favorable valoración en cuanto a los atributos del manual, los encuestados manifiestan haber apreciado en cada procedimiento bien definidas las entradas y salidas, como una cadena consecutiva donde se aporta valor al producto final, ajustado a la defensoría estudiantil, sus alcances y objetivos definidos, donde indicadores de tiempo permiten medir la eficiencia y eficacia del trabajo.

Por otro lado existe la posibilidad de establecer mejoras continuas una vez se autorice el manual, es importante destacar que a pesar de no estar aprobado por la máxima autoridad, se ha iniciado un proceso de prueba para que la gestión del proceso se haga acorde a los procedimientos descritos en el manual; esto quiere decir que según los lineamientos del MPPEU se permite su fácil actualización, revisión y verificación.

Los usuarios consideran que existe una secuencia lógica y fluida de la estructura del manual, que es fácil de entender ya que posee un lenguaje claro y sencillo. Los detalles de los resultados de la encuesta de valoración se pueden apreciar en el siguiente gráfico.

Grafico N° 8



Fuente: Elaboración Propia

Con respecto al 14 % que manifestó no haber apreciado los atributos en cuanto a presencia de indicadores para medir su eficacia, secuencia lógica y fluida en su estructura y claridad en la redacción y precisión en su lenguaje y redacción, fue la respuesta seleccionada por el estudiante, quien manifestó no conocer mucho desde el punto de vista técnico los manuales de normas y procedimientos y que leyó con rapidez el mismo. Ante este comentario se considera que la respuesta fue seleccionada con desconocimiento de causa. En vista de que tanto las responsables del proceso como los funcionarios de organización y sistemas apreciaron en el manual todos los atributos descrito en la encuesta.

En cuanto a la utilidad del manual hubo acuerdos en las respuestas, las cuales fueron referidas a:

- ❖ Sirven como herramienta en el entrenamiento y capacitación del personal y ayuda a la selección de trabajadores en caso de vacantes.
- ❖ Al estar por escrito, quedan claramente establecidas las funciones a ejecutar para cada trabajador controlando así las actuaciones de cada uno.
- ❖ Ahorra tiempo a la organización, ya que evita repetir información, explicaciones o instrucciones similares.
- ❖ Asegura la continuidad de las actividades, durante la ausencia de alguno de los responsables de un cargo en particular.
- ❖ Facilita la coordinación del trabajo y a su vez reduce la duplicación de funciones.
- ❖ Son una fuente permanente de información.
- ❖ Permiten el mejor entendimiento de las normas de la oficina, así como la responsabilidad individual y en los procedimientos, de cada trabajador.
- ❖ Propiciar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales.
- ❖ Permite genera un sistema de información recuperable y accesible.

En cuanto a la valoración de la factibilidad se hizo un grupo enfoque con las funcionarias responsables del proceso, donde se evaluó sobre la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar la aplicación del manual de normas y procedimientos para la defensoría estudiantil.

Al respecto se estableció que desde el punto de vista **humano y operativo**, la puesta en escena del manual de normas y procedimientos es factible ya que existe el personal capacitado requerido para llevar a cabo el proyecto y así mismo, deben existen usuarios finales dispuestos a emplear los servicios generados por la defensoría estudiantil.

Asimismo se declaró la **factibilidad técnica y tecnológica**, puesto que se dispone de los conocimientos y habilidades en el manejo de métodos, procedimientos y funciones requeridas para el desarrollo e implantación del manual. Además se dispone del equipo tecnológico y herramientas para llevarlo a cabo.

Por otro es **factible organizacionalmente** ya que existe una estructura que facilita las relaciones entre el personal, sean funcionarios o directivos, de tal manera que provoquen un mejor aprovechamiento de los recursos especializados y una mayor eficiencia y coordinación para dar el servicio.

### **3.5 Principales Limitaciones en la elaboración del manual**

- ❖ Requerir de personal preparado para la elaboración del manual, lo que implicó capacitar a las responsables del proceso sobre la elaboración de normas y procedimientos.
- ❖ Demandó una gran cantidad de tiempo para su elaboración.
- ❖ Las urgencias del día a día de las actividades propias de la oficina se anteponían a la elaboración del manual, muchas veces perdiéndose la continuidad en las sesiones de trabajo.
- ❖ Ausencia de acompañamiento en las sesiones de trabajo para el levantamiento de la información por parte de la oficina de organización y sistemas ya que era un actividad no prevista en sus metas.

### **Conclusiones del capítulo:**

1. Las fases metodológicas para la elaboración del manual de normas y procedimientos para el proceso de defensoría estudiantil, se encuentran sustentadas en los 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.
2. Se cumplió con el objetivo propuesto, como lo fue elaborar un manual de normas y procedimientos para la defensoría estudiantil que sirva de guía a los funcionarios públicos adscritos a la Oficina de Atención al Estudiante Universitario (OFAES) del Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles.
3. La valoración por parte de los usuarios del manual fue favorable en cuanto a los atributos del manual, su utilidad y factibilidad; lo que propicia un ambiente adecuado para la aplicación, adiestramiento del personal y su distribución.



## **CONCLUSIONES FINALES:**

1. Dirigir es buscar influencias para que las personas trabajen en función de los objetivos que deben lograr las organizaciones. Tales influencias pueden lograrse a través de diferentes métodos de dirección. Uno de dichos métodos pueden ser el método administrativo y dentro de ellos el manual de normas y procedimientos es la herramienta por excelencia, ya que permite normar y regularizar la actuación de las personas en diferentes tipos de procesos organizacionales. En este caso el Proceso de Defensoría Estudiantil.
2. Los procesos no regulados cambiarán, pero ese cambio se realizará para conveniencia de las personas participantes en el proceso, más que para el mejor interés de la organización o del cliente. La comodidad y el control, en vez de la efectividad y la toma de riesgos, se convierten en la norma.
3. La gestión por proceso en la administración crea valor a lo público, y es posible a través del desarrollo de estrategias que permitan ver más allá de las funciones específicas de los departamentos que componen un organismo público, que permita visualizar como los procesos transversalmente se mueven, se desarrollan y generan un servicio o productos a lo largo de una estructura formal, vertical y burocrática; y que ese bien o servicio genera felicidad y cubre la necesidad de un pueblo.
4. El proceso de Defensoría Estudiantil es el proceso que se ocupa de atender las múltiples solicitudes que los estudiantes le formulan al Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria con carácter jurídico legal propios de la vida académica estudiantil, las cuales muchas veces no encuentran oportunas o idóneas respuestas en sus instituciones de origen, ya sea porque en éstas no existen instancias apropiadas para el manejo de este tipo de planteamiento, o sea también por desconocimiento de las normativas aplicables a cada caso en particular.

5. El diagnóstico realizado al proceso de Defensoría Estudiantil permitió identificar aquellos aspectos de mayor incidencia en el trabajo, donde se encontraron evidencias de aquellas actividades que conspiran contra la buena gestión de la OFAES, algunas de las cuales son el tiempo, la cantidad de actores que participan en el proceso, mecanismos lentos y desconocimiento de las acciones que deben realizarse, ausencia de actividades inherentes al control y seguimientos entre otros.
6. La elaboración del Manual de Normas y Procedimientos para la Defensoría Estudiantil permite mostrar de forma específica los objetivos, alcances, limitaciones, conceptualización de los tipos de asesorías y/o solicitudes a atender, y modos de actuar que permita tanto a quien coordina la OFAES como a quienes ejecutan el proceso, gestionar y desarrollar eficaz y eficientemente la defensoría estudiantil.

## **RECOMENDACIONES:**

1. Presentar ante las autoridades del MPPEU el Manual de Normas y Procedimiento elaborado para el proceso de Defensoría Estudiantil.
2. Desplegar las acciones necesarias para implantar el Manual de Normas y Procedimientos dentro de la OFAES.
3. Darle seguimiento al proceso de Defensoría Estudiantil para desarrollar las mejoras que el mismo requiera de manera continua.
4. Medir el impacto del funcionamiento del Manual de Normas y Procedimientos para el proceso de Defensoría Estudiantil con el propósito de conocer en qué medida ha mejorado la gestión de la OFAES y su posible generalización en otras actividades claves del MPPEU.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alemán, F y García, M. (2007) Diseño del Manual de Procedimientos para la Gestión Integrada del Cambio Organizacional. CUJAE. La Habana, Cuba.
- Amaya, Jailer. (2004). Manuales de normas y procedimientos. Monografías.com [Documento en línea] Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos16/normas-y-procedimientos/normasy-procedimientos.shtml>. [Consulta 2012 Marzo]
- Ancidey, B (2005). Proyecto: Asistencia Integral al Estudiante Universitario y Defensoría Estudiantil. Caracas.
- Ancidey, B (2012, Diciembre) Participación Protagónica como vía para un efectivo ejercicio de los derechos estudiantiles. Ponencia presentada en Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria, Caracas.
- Andrade, M. (1996). Sistemas y Procedimientos. Nuevas tendencias en la Contaduría. Editorial texto. Publicaciones UCAB.
- Bermúdez, M. (2005). Administración Pública. [Documento en línea] Disponible: <http://www.monografias.com/trabajos35/administracion-publica-venezuela/administracion-publica-venezuela.shtml#concep> [Consulta 2012 Noviembre]
- Biegler, J. (1980) Manual Moderno de Contabilidad. Editorial MC GRAW HILL. México.
- Brugué, J y Subirats, J (1996). Lecturas de Gestión Pública, selección de textos. Ministerio de Administraciones Públicas, Instituto de Administraciones Públicas, Boletín Oficial del Estado, Madrid.
- Capote, W. (2008). Metodología para el Diseño de Manuales de Procedimientos Organizacionales. Ciudad de la Habana. Cuba.
- Carballal Esperanza. (s,f) Libro Administración Sección Organización. Centro de Estudios de Técnicas de Dirección. La Habana Cuba

- Carballal, E. (2000). Material de clase “Enfoque de Procesos”, Elaborado para el I Diplomado de perfeccionamiento empresarial. Centro de Estudios de Técnicas de Dirección. La Habana Cuba.
- Carballal, E. (2011). Las Estructuras Colaborativas. El tránsito de las estructuras jerárquicas a las estructuras colaborativas. Editorial Félix Valera. La Habana.
- Catacora, Fernando. (2000). Sistemas y Procedimientos Contables. Editorial MC GRAW HILL. Caracas.
- Dedic, I. (2008) Modelo chileno de gestión de excelencia: adaptación para el sector municipal, XIII Congreso internacional del CLAD, Buenos Aires.
- Díaz Crespo, Rafael. (1999) Metodología para el estudio de los Procesos. Centro de Estudios de Técnicas de Dirección. Cuba.
- Díaz Llorca, Carlos (1989). Métodos para el perfeccionamiento de la Dirección. Editorial de Ciencias Sociales la Habana.
- Díaz Llorca, Carlos. (2012). Las Paradojas del Trabajo Directivo en la Actualidad del Modelo Económico. Revista Nueva Empresa. N° 3. Cuba
- Diccionario etimológico. [Documento en línea] Disponible: <http://etimologias.dechile.net> [Consulta 2012 Noviembre]
- Eric L Kotler. Diccionario para Contadores UTHEA.
- Frenk Mora, Julio y otros: (2004) Guía Técnica Elaboración Manuales de Procedimientos. [Documento en línea] Disponible: <http://www.comer.salud.gob.mx/html/Normateca/ArchivoNormatividad/gmanproc/guia.htm>. 2004. [Consulta 2012 Noviembre]
- García, R y Gross. (2000) Diccionario Larousse. Octava Edición, México.
- Garay, J (2001) La Constitución. Ediciones Juan Garay.

- Hamm, K. (2004).Diseño de un manual de procedimientos administrativos de entradas y salidas de materiales importados. [Documento en línea] Disponible en: [www.monografias.com/trabajos16/procedimiento.shtml](http://www.monografias.com/trabajos16/procedimiento.shtml). [Consulta 2012 Noviembre]
- Harrington, James (1993) Mejoramiento de los Procesos de la Empresa. Colombia. McGraw-Hill Interamericana, S. A.
- Harry K, Jackson. (1999) Logrando la ventaja competitiva. Una guía hacia la calidad clase mundial. Prentice Hall. México
- Hellriegel, D; Jackson, S y Slocum, J (2009) Administración. Un enfoque basado en competencias. 11ª. Edición CENGAGE Learning. México
- Hernández Sampieri, R; Fernández, C y Baptista, P (2010). Metodología de la Investigación. Mc Graw Hill. Quinta Edición. México.
- Iglesias, A; Montejo, R y Arias, M (2010). Administración. Material en elaboración por el colectivo de la asignatura Administración del Centro de Estudios de Técnicas de Dirección. La Habana Cuba
- Infante, M (s,f) La Administración como un proceso. CETED. Cuba
- Instituto Andaluz de tecnología.(s,f) Guía para una gestión basada en procesos. Instituto Andaluz de Tecnología. [Documento en línea] Disponible: <http://www.novaproject.cl/gestor/archivos/guia%20para%20una%20gestion%20basada%20en%20procesos.pdf>. [Consulta: 2012, Enero]
- Ley Orgánica de Educación, Gaceta Oficial de la República Bolivariana N° 5.929 (Extraordinaria) agosto 15, 2009.
- Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y el Sistema Nacional de Control Fiscal. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela No. 6.013 (Extraordinario) diciembre 23, 2010

Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos, Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 2.818 (Extraordinario) Julio 01, 1981

Melinkoff, R. (1990). Los Procesos Administrativos. 1ra Edición. Editorial Panapo. Caracas.

Medina Giopp, Alejandro. (2005). Gestión por procesos y creación de valor público. Un enfoque analítico. Instituto Tecnológico de Santo Domingo. Santo Domingo.

Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria. (s,f) Taller para la elaboración y control de manuales de normas y procedimientos. [Documento en línea] Disponible: <http://www.slideshare.net/argenisr81/elaboracin-de-manuales-de-normas-y-procedimientos#btnPrevious> [Consulta: 2012 Noviembre]

Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria. (2012) 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.

Ministerio del Poder Popular para la Energía Eléctrica. Oficina de planificación y presupuesto. (2011). Guía para la elaboración de manuales normas y procedimientos.

Mintzberg. (s,f) El sistema Organizacional. Capítulo 14. Los fundamentos de la estructura organizacional

Mora, V. (2011). Importancia de la gestión de procesos en las empresas exitosas. [Documento en línea] Disponible: <http://jcvalda.wordpress.com/2011/01/31/importancia-de-la-gestion-de-procesos-en-las-empresas-exitosas/>. [Consulta 2012 Noviembre]

Motta, P.R. (1993). La ciencia y el arte de ser dirigente. Bogotá. Tercer Mundo Editores y Ediciones Uniandes.

Negrín, Ernesto. (s,f) Metodología para el perfeccionamiento de los procesos en empresas hoteleras. Monografías. Com. [Centro en línea de tesis, documentos,

- publicaciones y recursos educativos] Disponible en:  
<http://www.monografias.com/trabajos10/hotel/hotel.shtml> [Consulta: 2012 Enero]
- Orellana, P. (2004). Contra la burocracia, apuntes de clases. [Documento en línea]  
Disponible: <http://www.probidadenchile.cl/index.php>
- Padrón Díaz, Miguel (2001) Centro de Estudios de Técnicas de Dirección. Cuba
- Palma, José (2006). Manual de Procedimiento. [Documento en línea] Disponible:  
<http://www.monografias.com/trabajos13/mapro/mapro.shtml>. [Consulta 2012  
Noviembre]
- Pérez, E. (s,f) La Administración Pública en el Estado moderno. Enfoques teóricos para  
su análisis. [Documento en línea] Disponible:  
[http://www.aaeap.org.ar/ponencias/congreso2/PerezAramburu\\_Evangelina.pdf](http://www.aaeap.org.ar/ponencias/congreso2/PerezAramburu_Evangelina.pdf)  
[Consulta 2012 Noviembre]
- Pérez, J. (2010). Gestión por procesos. ESIC Editorial. Madrid.
- Rengel, Elys Mercedes. (s,f). Diseño de un manual de normas y procedimientos  
administrativos. [Documento en línea] Disponible:  
[http://www.monografias.com/trabajos57/manual-normas-administrativo/manual-](http://www.monografias.com/trabajos57/manual-normas-administrativo/manual-normas-administrativo3.shtml)  
[normas-administrativo3.shtml](http://www.monografias.com/trabajos57/manual-normas-administrativo/manual-normas-administrativo3.shtml)- [Consulta 2012 Noviembre]
- Rodríguez Ganoa, R. (s,f) El defensor universitario algunas reflexiones en torno al  
papel del ombudsman organizacional. [Documento en línea] Disponible:  
[http://www.uaeh.edu.mx/investigacion/icshu/li\\_derfunda/rober\\_gaona/derechos.pdf](http://www.uaeh.edu.mx/investigacion/icshu/li_derfunda/rober_gaona/derechos.pdf)  
. [Consulta: 2012 Noviembre]
- Rodríguez Valencia, J. (2002). Cómo elaborar y usar los manuales administrativos.  
[Libro en línea]. Thomson Editores, S.A. Impreso en México. Disponible:  
[http://books.google.es/books?id=LE8fC8-](http://books.google.es/books?id=LE8fC8-T0PoC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbp_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)  
[T0PoC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbp\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepa](http://books.google.es/books?id=LE8fC8-T0PoC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbp_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)  
[ge&q&f=false](http://books.google.es/books?id=LE8fC8-T0PoC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbp_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false) [Consulta: 2012 Octubre]



Rojas, L. (s,f) Gestión por procesos y atención al usuario en los establecimientos del Sistema de Salud Nacional. Bolivia.

Servicio de Calidad de la Atención Sanitaria (SESCAN). (2002) La Gestión por Procesos. [Documento en línea] Disponible: [http://cursos.campusvirtualsp.org/pluginfile.php/2265/mod\\_resource/content/1/Modulo\\_1/Gestiondeprocesos.pdf](http://cursos.campusvirtualsp.org/pluginfile.php/2265/mod_resource/content/1/Modulo_1/Gestiondeprocesos.pdf). [Consulta: 2012, Febrero]

Stoner, J. (1997) Administración. MES, V Edición.

Uquillas, Carlos. (s,f) Manual de reingeniería de procesos. Monografías. com [Documento en línea] Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos63/manual-reingenieria-procesos/manual-reingenieria-procesos.shtml> [Consulta 2012 Enero]


Unidad Técnica de Calidad de la Universidad de Oviedo. (s,f) Gestión por Procesos- Casos Prácticos. [Documento en línea] Disponible: <http://www.gestion-calidad.com/archivos%20web/caso-practico-gestion-procesos.pdf> [Consulta: 2012 Octubre]

Villarroel, Patricio (2009) Manual de Procesos y procedimientos (Guía Básica). [Documento en línea] Disponible: <http://ticss.bligoo.com/content/view/511291/Manual-de-Procesos-y-procedimientos-Guia-basica.html>. [Consulta 2012 Octubre]


## **APÉNDICE**

**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA**  
MINISTERIO DEL PODER POPULAR  
PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA

# **MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA DEFENSORÍA ESTUDIANTIL**

 <p>Gobierno Bolivariano de Venezuela</p> <p>Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria</p>	<b>REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA</b> <b>MINISTERIO DEL PODER POPULAR</b> <b>PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA</b>		Rev.: 0	Pág. 2 de 36
			Código:	
	DEPENDENCIA: Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles/Dirección General de Calidad de Vida Estudiantil / Oficina de Atención al Estudiante Universitario (OFAES) PROCESO: Manual de Normas y Procedimientos para la Defensoría Estudiantil ASUNTO: Portada		Fecha de Elaboración: Marzo 2013	
<b>PROPÓSITO:</b> Proporcionar información que sirva de guía a los servidores públicos adscritos a la Oficina de Atención al Estudiante Universitario del Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles, al momento de ejecutar los procesos relacionados con la atención y defensa al estudiante universitario.				
<b>ALCANCE:</b> El proceso inicia desde la consignación de la solicitud estudiantil, incluye gestión legal y culmina con la resolución del caso.				
<b>RESPONSABLE:</b> Viceministro de Políticas Estudiantiles/ Director General de Calidad de Vida Estudiantil/ Coordinador(a) de OFAES				

# MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA DEFENSORÍA ESTUDIANTIL

 Gobierno Bolivariano de Venezuela  Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria	<b>REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA</b>  <b>MINISTERIO DEL PODER POPULAR</b>  <b>PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA</b>	Rev.: 0	Pág. 3 de 36
		Código:	
	DEPENDENCIA: Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles/Dirección General de Calidad de Vida Estudiantil / Oficina de Atención al Estudiante Universitario (OFAES). PROCESO Manual de Normas y Procedimientos para la Defensoría Estudiantil ASUNTO: Firma de aprobación de la Máxima Autoridad.	Fecha de Elaboración:  Marzo 2013	
<b>PROPÓSITO:</b> Proporcionar información que sirva de guía a los servidores públicos adscritos a la Oficina de Atención al Estudiante Universitario del Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles, al momento de ejecutar los procesos relacionados con la atención y defensa al estudiante universitario.			
<b>ALCANCE:</b> El proceso inicia desde la consignación de la solicitud estudiantil, incluye la gestión legal y culmina con la resolución del caso.			
<b>RESPONSABLE:</b> Viceministro de Políticas Estudiantiles/ Director General de Calidad de Vida Estudiantil /Coordinador(a) de la Oficina de Atención Integral al Estudiante Universitario.			

La ciudadana Ministra del Poder Popular para la Educación Universitaria, a fin de dar cumplimiento a lo establecido en el artículo 22 de las Normas de Control Interno, Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 36.229 de fecha 17 de junio de 1997, en fecha \_\_\_\_\_ aprobó la información contenida en el presente Manual de Normas y Procedimientos para la Defensoría Estudiantil, el cual contiene los elementos fundamentales que permitirán identificar y describir la operatividad del procedimiento relacionado con la defensa a los estudiantes universitarios en todo el territorio nacional.

Este manual se fundamenta principalmente en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, en la Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos, en la Ley de Simplificación de Trámites Administrativos y en las disposiciones que se encuentran asignadas en el Reglamento Orgánico del Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria al Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles, en consecuencia, a partir de la presente fecha entra en vigencia, quedando bajo la responsabilidad de la Dirección General de Calidad de Vida Estudiantil, el hacer cumplir las disposiciones contenidas en él, así como velar por su ejecución.

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

## APROBADO POR

Prof. Marlene Yadira Córdova

Ministra del Poder Popular para la Educación Universitaria

 Gobierno Bolivariano de Venezuela  Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria	<b>REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA</b>  <b>MINISTERIO DEL PODER POPULAR</b>  <b>PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA</b>		Rev.: 0	Pág. 4 de 36
			Código:	
	DEPENDENCIA: Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles/Dirección General de Calidad de Vida Estudiantil / Oficina de Atención al Estudiante Universitario (OFAES). PROCESO Manual de Normas y Procedimientos para la Defensoría Estudiantil ASUNTO: Firmas de aprobación, revisión y elaboración		Fecha de Elaboración:  Marzo 2013	
<b>PROPÓSITO:</b> Proporcionar información que sirva de guía a los servidores públicos adscritos a la Oficina de Atención al Estudiante Universitario del Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles, al momento de ejecutar los procesos relacionados con la atención y defensa al estudiante universitario.				
<b>ALCANCE:</b> El proceso inicia desde la consignación de la solicitud estudiantil, incluye la gestión legal y culmina con la resolución del caso.				
<b>RESPONSABLE:</b> Viceministro de Políticas Estudiantiles/ Director General de Calidad de Vida Estudiantil /Coordinador(a) de la Oficina de Atención Integral al Estudiante Universitario.				

## ELABORADO Y REVISADO

Lic. Susana Echeto  
Coordinadora de Oficina de Atención al Estudiante

Lic. Yajaira Cisneros H.  
Organización y Sistemas

Abog. Rosymer Morales  
Oficina de Atención al Estudiante Universitario

Yeztrenky Briceño  
Organización y Sistemas

## APROBADO

Lic. Jehyson Guzmán Araque  
Viceministro de Políticas Estudiantiles


Lic. Félix Sucre Graffe  
Director General Calidad de Vida Estudiantil

 Gobierno Bolivariano de Venezuela  Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria	<b>REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA</b>  <b>MINISTERIO DEL PODER POPULAR</b>  <b>PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA</b>		Rev.: 0	Pág. 5 de 36
			Código:	
	DEPENDENCIA: Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles/Dirección General de Calidad de Vida Estudiantil / Oficina de Atención al Estudiante Universitario (OFAES). PROCESO Manual de Normas y Procedimientos para la Defensoría Estudiantil ASUNTO: Fecha de aprobación y modificaciones		Fecha de Elaboración:  Marzo 2013	
<b>PROPÓSITO:</b> Proporcionar información que sirva de guía a los servidores públicos adscritos a la Oficina de Atención al Estudiante Universitario del Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles, al momento de ejecutar los procesos relacionados con la atención y defensa al estudiante universitario.				
<b>ALCANCE:</b> El proceso inicia desde la consignación de la solicitud estudiantil, incluye la gestión legal y culmina con la resolución del caso.				
<b>RESPONSABLE:</b> Viceministro de Políticas Estudiantiles/ Director General de Calidad de Vida Estudiantil /Coordinador(a) de la Oficina de Atención Integral al Estudiante Universitario.				

## Fecha de Aprobación

Agenda N°


Punto de Cuenta 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. 6 de 36
			Código:	
	DEPENDENCIA: Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles/Dirección General de Calidad de Vida Estudiantil / Oficina de Atención al Estudiante Universitario (OFAES) PROCESO: Manual de Normas y Procedimientos para la Defensoría Estudiantil ASUNTO: Índice		Fecha de Elaboración: Marzo 2013	
<b>PROPÓSITO:</b> Proporcionar información que sirva de guía a los servidores públicos adscritos a la Oficina de Atención al Estudiante Universitario del Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles, al momento de ejecutar los procesos relacionados con la atención y defensa al estudiante universitario.				
<b>ALCANCE:</b> El proceso inicia desde la consignación de la solicitud estudiantil de atención y asesoría legal hasta la resolución del planteamiento realizada por el usuario.				
<b>RESPONSABLE:</b> Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles/ Dirección General de Calidad de Vida Estudiantil/ Oficina de Atención Integral al Estudiante Universitario.				

## Índice

	Pág.
Introducción .....	08
Base Legal.....	10
Normas Generales.....	13
<b>Procedimientos</b>	
Defensa Estudiantil	
Fase I Inicio.....	19
Fase II Sustanciación del Expediente.....	20
Fase III Control Y Seguimiento.....	21
<b>Glosario de Términos</b> .....	24
<b>Anexos</b> .....	28
<b>Formularios e Instructivos</b>	
Solicitud de Asesoría Legal .....	29
Instructivo .....	30
Comunicación escrita a las Instituciones de Educación Universitaria .....	31
Instructivo. ....	33
Acta de resolución de conflictos .....	34
Instructivo. ....	36



 Gobierno Bolivariano de Venezuela  Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria	<b>REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA</b> <b>MINISTERIO DEL PODER POPULAR</b> <b>PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA</b>		Rev.: 0	Pág. 7 de 36
			Código:	
	DEPENDENCIA: Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles/Dirección General de Calidad de Vida Estudiantil / Oficina de Atención al Estudiante Universitario (OFAES) PROCESO: Manual de Normas y Procedimientos para la Defensoría Estudiantil ASUNTO: Portada		Fecha de Elaboración:  Marzo 2013	
<b>PROPÓSITO:</b> Proporcionar información que sirva de guía a los servidores públicos adscritos a la Oficina de Atención al Estudiante Universitario del Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles, al momento de ejecutar los procesos relacionados con la atención y defensa al estudiante universitario.				
<b>ALCANCE:</b> El proceso inicia desde la consignación de la solicitud estudiantil de atención y asesoría legal hasta la resolución del planteamiento realizada por el usuario.				
<b>RESPONSABLE:</b> Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles/ Dirección General de Calidad de Vida Estudiantil/ Oficina de Atención Integral al Estudiante Universitario.				

## INTRODUCCIÓN

 Gobierno Bolivariano de Venezuela  Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria	<b>REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA</b> <b>MINISTERIO DEL PODER POPULAR</b> <b>PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA</b>		Rev.: 0	Pág. 8 de 36
			Código:	
	DEPENDENCIA: Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles/Dirección General de Calidad de Vida Estudiantil / Oficina de Atención al Estudiante Universitario (OFAES). PROCESO: Manual de Normas y Procedimientos para la Defensoría Estudiantil ASUNTO: Introducción		Fecha de Elaboración: Marzo 2013	
<b>PROPÓSITO:</b> Proporcionar información que sirva de guía a los servidores públicos adscritos a la Oficina de Atención al Estudiante Universitario del Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles, al momento de ejecutar los procesos relacionados con la atención y defensa al estudiante universitario.				
<b>ALCANCE:</b> El proceso inicia desde la consignación de la solicitud estudiantil de atención y asesoría legal hasta la resolución del planteamiento realizada por el usuario.				
<b>RESPONSABLE:</b> Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles/ Dirección General de Calidad de Vida Estudiantil/ Oficina de Atención Integral al Estudiante Universitario.				


## Introducción

El presente manual fue elaborado con la finalidad de crear una guía que permita unificar los procedimientos a seguir para brindar la atención y asesoría jurídica en materia universitaria a las (os) estudiantes universitarios de las diferentes Instituciones Educativas Universitarias del País, las cuales comprenden instituciones oficiales, de gestión privada, experimentales, politécnicas territoriales, institutos y colegios universitarios y misiones educativas, al momento de requerir los servicios de defensoría estudiantil ante la dependencia competente, lo cual permitirá atender y tramitar las diferentes denuncias y solicitudes estudiantiles, a fin de garantizar la defensa de sus derechos con relación a sus presuntas violaciones.

De acuerdo a lo indicado en el Reglamento Orgánico del Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria, la Dirección General de Calidad de Vida Estudiantil del Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles, a través de la Oficina de Atención Integral al Estudiante Universitario (OFAES), a quien le corresponde promover el sistema de atención y asesoría estudiantil, ante situaciones propias de la vida académica de los estudiantes de educación universitaria.

 <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. 9 de 36
			Código:	
	DEPENDENCIA: Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles/Dirección General de Calidad de Vida Estudiantil / Oficina de Atención al Estudiante Universitario (OFAES) PROCESO: Manual de Normas y Procedimientos para la Defensoría Estudiantil ASUNTO: Portada		Fecha de Elaboración: Marzo 2013	
<b>PROPÓSITO:</b> Proporcionar información que sirva de guía a los servidores públicos adscritos a la Oficina de Atención al Estudiante Universitario del Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles, al momento de ejecutar los procesos relacionados con la atención y defensa al estudiante universitario.				
<b>ALCANCE:</b> El proceso inicia desde la consignación de la solicitud estudiantil de atención y asesoría legal hasta la resolución del planteamiento realizada por el usuario.				
<b>RESPONSABLE:</b> Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles/ Dirección General de Calidad de Vida Estudiantil/ Oficina de Atención Integral al Estudiante Universitario.				

## BASE LEGAL

 Gobierno Bolivariano de Venezuela Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria	<b>REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA</b> <b>MINISTERIO DEL PODER POPULAR</b> <b>PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA</b>		Rev.: 0	Pág. 10 de 36
	DEPENDENCIA: Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles/Dirección General de Calidad de Vida Estudiantil / Oficina de Atención al Estudiante Universitario (OFAES) PROCESO: Manual de Normas y Procedimientos para la Defensoría Estudiantil ASUNTO: Base legal		Código:	
			Fecha de Elaboración: Marzo 2013	

### Base Legal

- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, G.O. N° 5.453, Extraordinaria de fecha 24/03/2000.

### Leyes Orgánicas


- Ley Orgánica de Educación, Gaceta Oficial de la República Bolivariana N° 5.929 Extraordinaria de fecha 15/08/09.
- Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos, Gaceta Oficial N° 2.818 de fecha 01/07/1981.
- Ley Orgánica de la Administración Pública, Gaceta Oficial No 5.890. Extraordinario de fecha 31/07/2008.

### Leyes Ordinarias

- Ley de Universidades, Gaceta Oficial No 1.429. Extraordinario de fecha 08/09/1970.
- Ley de Simplificación de Trámites Administrativos, Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 5.891 Extraordinaria de fecha 31/07/08.

### Decretos

- Decreto sobre Organización y Funcionamiento de la Administración Pública Nacional, Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 39.202 de fecha 17/06/09.
- Decreto sobre el Reglamento de los Institutos y Colegios Universitarios. Gaceta Oficial de la República de Venezuela N° 4.995 Extraordinaria de fecha 31/10/95.
- Decreto sobre el Reglamento Orgánico del Ministerio del Poder Popular para la Educación Superior (hoy Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria) Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 39.032 de fecha 07/10/08.


 Gobierno Bolivariano de Venezuela	<b>REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA</b>  <b>MINISTERIO DEL PODER POPULAR</b>  <b>PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA</b>	Rev.: 0	Pág. 11 de 36
		Código:	
Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria	DEPENDENCIA: Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles/Dirección General de Calidad de Vida Estudiantil / Oficina de Atención al Estudiante Universitario (OFAES) PROCESO: Manual de Normas y Procedimientos para la Defensoría Estudiantil ASUNTO: Base legal	Fecha de Elaboración: Marzo 2013	

## Reglamentos


- Reglamento Parcial de la Ley de Universidades, Gaceta Oficial No 29.559. Extraordinario de fecha 01/09/1971.
- Reglamento General de Evaluación del Rendimiento Estudiantil en los Institutos y Colegios Universitarios, Gaceta Oficial de la República de Venezuela N° 5.342 Extraordinaria de fecha 6/05/99

## Resoluciones

- Lineamientos de Evaluación del Desempeño Estudiantil en los Programas Nacionales de Formación en el Marco de la Misión Sucre y la Misión Alma Mater, Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 39.839 de fecha 10/01/12
- Registro Nacional de Instituciones, Programas, Grados y Titulaciones de Educación Superior, Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 38.814 de fecha 20/11/07
- Aprobar las pautas para el Sistema Nacional de Ingreso a la Educación Superior 2009, Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 369.409 de fecha 1/06/09.
- Proceso de Reestructuración al Servicio Público de Educación Superior impartido por los Institutos y Colegios Universitario privados del país, Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 36.793 de fecha 23/09/99.
- Se regulan los Programas Nacionales de Formación en Educación Superior, Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 38.930 de fecha 14/05/08.


 <p>Gobierno Bolivariano de Venezuela</p> <p>Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria</p>	<p><b>REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA</b></p> <p><b>MINISTERIO DEL PODER POPULAR</b></p> <p><b>PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA</b></p>	Rev.: 0	Pág. 12 de 36
		Código:	
	<p>DEPENDENCIA: Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles/Dirección General de Calidad de Vida Estudiantil / Oficina de Atención al Estudiante Universitario (OFAES)</p> <p>PROCESO: Manual de Normas y Procedimientos para la Defensoría Estudiantil</p> <p>ASUNTO: Portada</p>	<p>Fecha de Elaboración:</p> <p>Marzo 2013</p>	

# NORMAS GENERALES

 Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria	<b>REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA</b> <b>MINISTERIO DEL PODER POPULAR</b> <b>PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA</b>	Rev.: 0	Pág. 13 de 36
	DEPENDENCIA: Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles/Dirección General de Calidad de Vida Estudiantil / Oficina de Atención al Estudiante Universitario (OFAES) PROCESO: Manual de Normas y Procedimientos para la Defensoría Estudiantil ASUNTO: Normas Generales	Código:   Fecha de Elaboración: Marzo 2013	

## Normas Generales

1. Toda solicitud estudiantil deberá ser realizada a instancia de parte, a través de los siguientes medios: llamada telefónica, correo electrónico, mediante consignación de escrito, o personalmente.
2. Aquellas solicitudes que sean realizadas mediante llamada telefónica o correo electrónico, deberán ser formalizadas ante nuestras oficinas, en un plazo de (5) cinco días hábiles. Pasado ese lapso deberá reiniciar el proceso de solicitud.
3. Para la formalización y materialización de las solicitudes estudiantiles, son indispensables los siguientes requisitos:
  - Escrito en original y copia dirigido al ciudadano(a) Viceministro(a) de Políticas Estudiantiles del Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria.
  - El escrito deberá contener la exposición de motivos, en la cual formulen de manera clara, precisa y concisa la materia objeto de la solicitud, indicando datos personales del estudiante, números de contacto, si es posible los de la institución universitaria y/o autoridad, correo electrónico y firma de la persona interesada.
  - Copia fotostática simple del documento que lo certifique como estudiante los cuales pueden ser: carnet estudiantil vigente, constancia de Inscripción, constancia de estudios, entre otros; y de los soportes que fundamenten el planteamiento o pruebas de las razones y pedimentos, como por ejemplo: constancias, reglamentos, recibos de pago y otros que pudiese contribuir a la resolución del caso.
4. Toda solicitud deberá ser recibida por el servidor(a) público(a) responsable de la recepción de la correspondencia, quien asignará a la solicitud el número de registro que corresponda, así como la fecha y hora de presentación. Asimismo registrará en el Sistema de Atención Integral (SAI), a fin de llevar un estricto control de las comunicaciones recibidas.
5. Si las solicitudes no poseen los requisitos indispensables contenidos en la norma general N° 3, se le hará la observación correspondiente en la solicitud, para que en un plazo de quince (15)

 Gobierno Bolivariano de Venezuela Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria	<b>REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA</b> <b>MINISTERIO DEL PODER POPULAR</b> <b>PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA</b>		Rev.: 0	Pág. 14 de 36
	DEPENDENCIA: Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles/Dirección General de Calidad de Vida Estudiantil / Oficina de Atención al Estudiante Universitario (OFAES) PROCESO: Manual de Normas y Procedimientos para la Defensoría Estudiantil ASUNTO: Normas Generales		Código:  Fecha de Elaboración: Marzo 2013	

días pueda subsanar la falla y así continuar con el proceso de defensa estudiantil; en caso contrario se dará la terminación del caso.

6. Las solicitudes estudiantiles se clasifican en:

**6.1 Defensa al derecho constitucional a la educación:** De conformidad con el artículo 102 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, la educación es un derecho humano universal y un deber social fundamental, es por ello que el Estado a través de su órgano rector del Subsistema de Educación Universitaria, garantizará el cumplimiento de este servicio público para todas y todos independientemente del tipo de institución universitaria, asimismo velará por una educación integral, permanente, continua y de calidad, en igualdad de condiciones y oportunidades, derechos y deberes.

a) Impedimento de la inscripción formal ante una Institución de Educación Universitaria (IEU).

b) Discriminación fundada en raza, credo, sexo, condición social, entre otras.

**6.2 Denuncias por irregularidades administrativas y académicas:** Son aquellas manifestaciones de inconformidad sobre las situaciones que van en detrimento de la calidad de vida estudiantil.

**6.2.1 Administrativas:**

a) Aplicación inadecuada de los reglamentos internos universitarios.

b) Procedimientos administrativos disciplinarios injustificados.

c) Retención y retardo de entrega de documentos originales y/o personales.

d) Imposibilidad de ejercer el derecho al debido proceso.

e) Cobros excesivos y/o injustificados de aranceles para la participación en los actos de grado.


f) Aumentos excesivos de matrículas.

g) Ofertas engañosas.

**6.2.2 Académicas:**

a) Inconformidad con resultados de calificaciones, tipos de evaluaciones y asesorías de trabajo especial de grado.



 Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria	<b>REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA</b> <b>MINISTERIO DEL PODER POPULAR</b> <b>PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA</b>	Rev.: 0	Pág. 15 de 36
	DEPENDENCIA: Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles/Dirección General de Calidad de Vida Estudiantil / Oficina de Atención al Estudiante Universitario (OFAES) PROCESO: Manual de Normas y Procedimientos para la Defensoría Estudiantil ASUNTO: Normas Generales	Código:  Fecha de Elaboración: Marzo 2013	

b) Violación al derecho de revisión a su evaluación.

c) Modificación del Programa de Evaluación sin previo consenso con la población estudiantil.

d) Práctica docente inadecuada.

**6.3 Orientación en Consultas Jurídico – Académicas:** Son aquellas asesorías que no requieren de una solicitud formal escrita para ser procesadas, entre ellas se pueden mencionar:

a) Violación al derecho de petición y oportuna respuesta.

b) Asesoría en cuanto al ingreso a la Educación Universitaria.

c) Equivalencias.

d) Servicio Comunitarios.

e) Servicios Estudiantiles.

f) Pasantías.

g) Intensivos.

**6.4 Asesoría y canalización institucional de las solicitudes:** Es la remisión formal de la solicitud estudiantil a otro órgano o ente, que jurídicamente tenga la competencia para conocer del asunto.

**6.5 Otro:** Son aquellas solicitudes que no están enmarcadas dentro de las anteriormente descritas.


7. La actuación del Defensor o Defensora Estudiantil se circunscribirá a la vía administrativa no contenciosa y en ningún caso a la vía jurisdiccional.

8. El o la defensor(a) estudiantil, deberá dar respuesta oportuna y expedita a todas las situaciones planteadas por la persona interesada.

9. El cierre de la solicitud tendrá lugar en los siguientes supuestos:


**9.1** El interesado manifiesta por escrito ante la Dirección General de Calidad de Vida Estudiantil su desistimiento de la solicitud, especificando las razones.

**9.2** El procedimiento iniciado se paraliza por causa imputable a la persona interesada en un lapso de dos (2) meses.


 Gobierno Bolivariano de Venezuela	Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria	<b>REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA</b>		Rev.: 0	Pág. 16 de 36
		<b>MINISTERIO DEL PODER POPULAR</b> <b>PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA</b>		Código:	
DEPENDENCIA: Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles/Dirección General de Calidad de Vida Estudiantil / Oficina de Atención al Estudiante Universitario (OFAES) PROCESO: Manual de Normas y Procedimientos para la Defensoría Estudiantil ASUNTO: Normas Generales				Fecha de Elaboración: Marzo 2013	

**9.3** Si la persona interesada pasado los dos (2) meses, decide reactivar la solicitud, el proceso comenzará de cero y se deberá elaborar un nuevo expediente estudiantil administrativo.

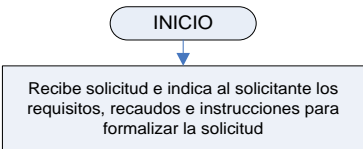
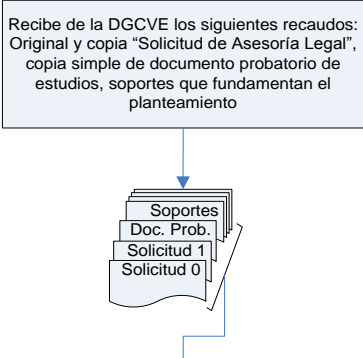
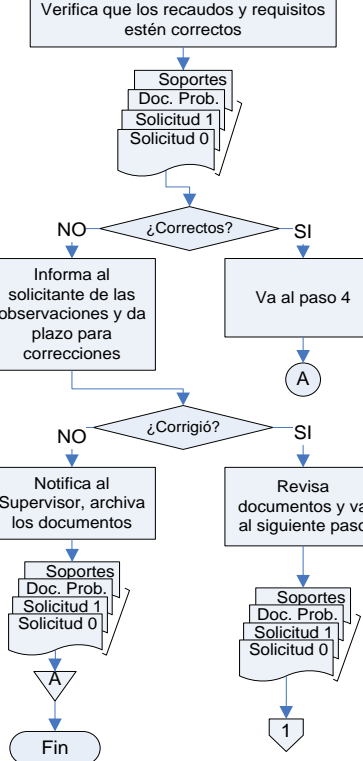
10. Los expedientes deberán permanecer en el archivo durante un periodo de dos (2) años, posteriormente serán enviado al archivo inactivo del MPPEU.
11. De todas las actuaciones realizadas para la resolución de la solicitud, se dejará constancia en el Sistema de Información (SAI) en el respectivo expediente estudiantil administrativo.
12. Actuando estrictamente apegados al ordenamiento jurídico nacional, la persona interesada podrá en cualquier momento e instancia del procedimiento solicitar información sobre el caso.
13. El o la defensor(a) público(a) deberá mantener informado al supervisor(a), del status en que se encuentra la resolución de los casos asignados, de las actuaciones realizadas y de cualquier otra modificación que tenga a bien decidir.
14. Todas las comunicaciones escritas sin excepción alguna, redactadas por el o la defensor(a) estudiantil, deberán ser revisadas y firmadas por el o la supervisor(a) inmediato(a).
15. La tramitación y resolución de la solicitud no podrá exceder de cuatro (4) meses, salvo que medien causas excepcionales, de cuya existencia se dejará constancia. La prórroga no podrá exceder de dos (2) meses.


 <p>Gobierno Bolivariano de Venezuela</p> <p>Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria</p>	<p><b>REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA</b></p> <p><b>MINISTERIO DEL PODER POPULAR</b></p> <p><b>PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA</b></p>	Rev.: 0	Pág. 17 de 36
		Código:	
	<p>DEPENDENCIA: Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles/Dirección General de Calidad de Vida Estudiantil / Oficina de Atención al Estudiante Universitario (OFAES)</p> <p>PROCESO: Manual de Normas y Procedimientos para la Defensoría Estudiantil</p> <p>ASUNTO: Portada</p>	<p>Fecha de Elaboración:</p> <p>Marzo 2013</p>	

## PROCEDIMIENTO

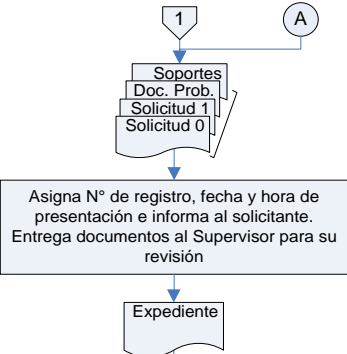
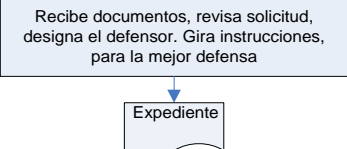
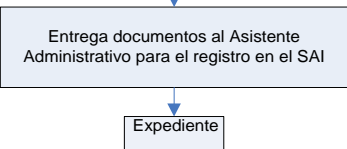
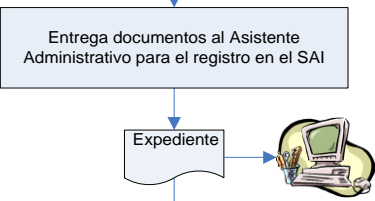
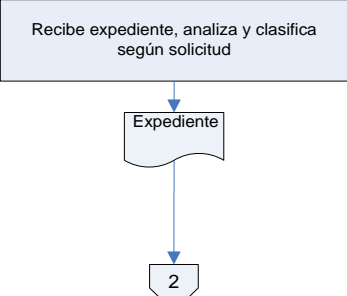
 <b>Gobierno Bolivariano de Venezuela</b>  <small>Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria</small>	<b>REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA</b>		Rev.: 0	Pág. 18 de 36
	<b>MINISTERIO DEL PODER POPULAR</b>		Código:	
	<b>PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA</b>			
	DEPENDENCIA: Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles/Dirección General de Calidad de Vida Estudiantil / Oficina de Atención al Estudiante Universitario (OFAES) PROCESO: Manual de Normas y Procedimientos para la Defensoría Estudiantil ASUNTO: Procedimiento			Fecha de Elaboración: Marzo 2013


## Defensoría Estudiantil

	Flujograma	Responsable	Descripción de Actividad								
1		Asistente Administrativo	<b>Fase I: Inicio</b> Recibe solicitud a través de llamada telefónica, correo electrónico o carta. Indica al solicitante los requisitos, recaudos e instrucciones para formalizar la solicitud.								
2		Asistente Administrativo	Recibe de la Dirección General de Calidad de Vida Estudiantil (DGCVE), los siguientes recaudos enviados por el estudiante: <ul style="list-style-type: none"><li>Original y copia de la “Solicitud de Asesoría Legal” (formato N°1).</li><li>Copia simple de documento probatorio de estudios (carné estudiantil vigente, constancia de inscripción, constancia de estudios, entre otros).</li><li>Soportes que fundamentan el planteamiento (constancias, reglamentos, recibos de pago y/o cualquier otro documento sustancial).</li></ul>								
3		Asistente Administrativo	<div>Verifica que los recaudos y requisitos estén correctos.</div> <table><tr><th>Incorrectos</th><th>Correctos</th></tr><tr><td>Informa al solicitante de las omisiones y/o irregularidades y da plazo de 15 días para efectuar las correcciones sugeridas.  <b>Va al siguiente paso</b></td><td><b>Va al paso 4</b></td></tr><tr><th>No efectúa correcciones</th><th>Efectúa correcciones</th></tr><tr><td>Notifica al Supervisor, entrega los documentos al Asistente Administrativo para su archivo  <b>Finaliza el procedimiento</b></td><td>Revisa documentos y va al siguiente paso.</td></tr></table>	Incorrectos	Correctos	Informa al solicitante de las omisiones y/o irregularidades y da plazo de 15 días para efectuar las correcciones sugeridas.  <b>Va al siguiente paso</b>	<b>Va al paso 4</b>	No efectúa correcciones	Efectúa correcciones	Notifica al Supervisor, entrega los documentos al Asistente Administrativo para su archivo  <b>Finaliza el procedimiento</b>	Revisa documentos y va al siguiente paso.
Incorrectos	Correctos										
Informa al solicitante de las omisiones y/o irregularidades y da plazo de 15 días para efectuar las correcciones sugeridas.  <b>Va al siguiente paso</b>	<b>Va al paso 4</b>										
No efectúa correcciones	Efectúa correcciones										
Notifica al Supervisor, entrega los documentos al Asistente Administrativo para su archivo  <b>Finaliza el procedimiento</b>	Revisa documentos y va al siguiente paso.										

 <p>Gobierno Bolivariano de Venezuela</p> <p>Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria</p>	<p><b>REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA</b></p> <p><b>MINISTERIO DEL PODER POPULAR</b></p> <p><b>PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA</b></p>	Rev.: 0	Pág. 19 de 36
	<p>DEPENDENCIA: Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles/Dirección General de Calidad de Vida Estudiantil / Oficina de Atención al Estudiante Universitario (OFAES)</p> <p>PROCESO: Manual de Normas y Procedimientos para la Defensoría Estudiantil</p> <p>ASUNTO: Procedimiento</p>	Código:	Fecha de Elaboración: Marzo 2013


## Defensoría Estudiantil

	Flujograma	Responsable	Descripción de Actividad
4		Asistente Administrativo	<p><b>Viene del paso 3 (Correctos)</b></p> <p>Asigna N° de registro, fecha y hora de presentación e informa al solicitante.</p> <p>Conforma <b>Expediente Administrativo Estudiantil</b> y entrega al Supervisor para su revisión.</p>
5		Supervisor(a)	<p>Recibe <b>Expediente</b>, revisa el motivo de la solicitud, designa el defensor del caso. Gira instrucciones, recomendaciones y sugerencias para la mejor defensa.</p>
6		Supervisor(a)	<p>Entrega <b>Expediente</b> al Asistente Administrativo para que realice su registro en el Sistema de Atención Integral (SAI) y entregue al defensor designado.</p>
7		Asistente Administrativo	<p>Recibe <b>Expediente</b> y registra en el Sistema de Atención Integral (SAI), los datos del estudiante (nombres y apellidos, C.I. y nombre del defensor designado).</p> <p>Entrega <b>Expediente</b> al defensor del caso.</p>
8		Defensor(a) Estudiantil	<p><b>Fase II: Sustanciación del Expediente Administrativo Estudiantil</b></p> <p>Recibe <b>Expediente</b>, analiza y clasifica según el tipo de solicitud:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Defensa al derecho constitucional a la educación.</li> <li>Denuncias por irregularidades administrativas y académicas.</li> <li>Orientación en consultas jurídico - académicas.</li> <li>Asesoría y canalización institucional de las solicitudes</li> <li>Otros.</li> </ul>

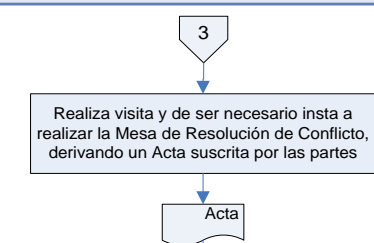
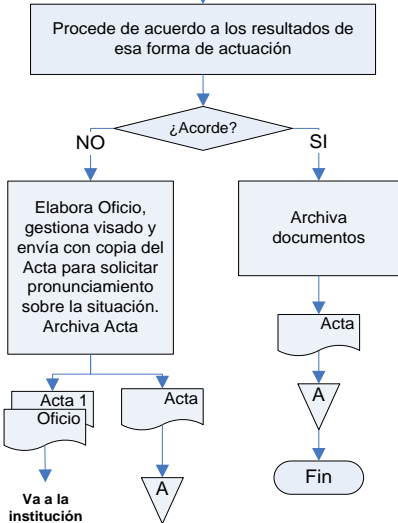
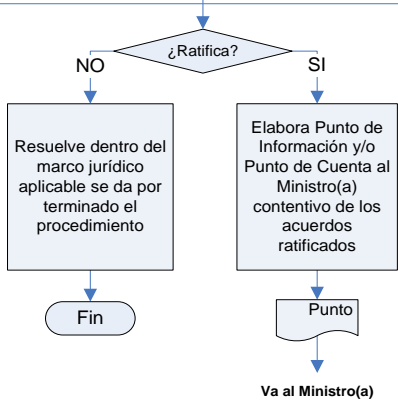
 <p>Gobierno Bolivariano de Venezuela</p> <p>Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria</p>	<p><b>REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA</b></p> <p><b>MINISTERIO DEL PODER POPULAR</b></p> <p><b>PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA</b></p>	<p>Rev.: 0</p> <p>Pág. 20 de 36</p>
	<p>DEPENDENCIA: Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles/Dirección General de Calidad de Vida Estudiantil / Oficina de Atención al Estudiante Universitario (OFAES)</p> <p>PROCESO: Manual de Normas y Procedimientos para la Defensoría Estudiantil</p> <p>ASUNTO: Procedimiento</p>	


## Defensa Estudiantil

	Flujograma	Responsable	Descripción de Actividad				
9		Defensor(a) Estudiantil	Contacta, telefónicamente o vía correo electrónico, al solicitante en un lapso no mayor a 5 días (desde la recepción formal de la solicitud), a fin de informarle los datos de la persona que tramitará su solicitud, el procedimiento a seguir y algún soporte al que haya lugar.				
10		Defensor(a) Estudiantil	<p>Elabora Oficio (formato N° 2) solicitando a las autoridades universitarias, dependencias ministeriales u organismos involucrados, información (documentos) asociada al caso.</p> <p>Notifica al Supervisor, gestiona visado del Oficio de la DGCVE y envía. Archiva Expediente para su control.</p>				
11		Defensor(a) Estudiantil	<p><b>Fase III: Control y Seguimiento</b></p> <p>Pasados 5 días hábiles del envío del Oficio, verifica su recepción por parte de la unidad o institución a la cual fue dirigida.</p>				
12		Defensor(a) Estudiantil	<table><tr><th>No hay respuesta</th><th>Hay respuesta</th></tr><tr><td>Contacta vía telefónica o a través correo electrónico, a la persona interesada y a la institución o dependencia receptora para solicitar información sobre los avances de la situación planteada en el Oficio.</td><td><p>De ser favorable, informa al solicitante (escrito, correo o telefónicamente) la solución de su caso.</p><p>Registra en el SAI la terminación y entrega Expediente al Asistente Administrativo para archivar el caso. <b>Finaliza procedimiento.</b></p><p>De no ser favorable, va al siguiente paso.</p></td></tr></table>	No hay respuesta	Hay respuesta	Contacta vía telefónica o a través correo electrónico, a la persona interesada y a la institución o dependencia receptora para solicitar información sobre los avances de la situación planteada en el Oficio.	<p>De ser favorable, informa al solicitante (escrito, correo o telefónicamente) la solución de su caso.</p> <p>Registra en el SAI la terminación y entrega Expediente al Asistente Administrativo para archivar el caso. <b>Finaliza procedimiento.</b></p> <p>De no ser favorable, va al siguiente paso.</p>
No hay respuesta	Hay respuesta						
Contacta vía telefónica o a través correo electrónico, a la persona interesada y a la institución o dependencia receptora para solicitar información sobre los avances de la situación planteada en el Oficio.	<p>De ser favorable, informa al solicitante (escrito, correo o telefónicamente) la solución de su caso.</p> <p>Registra en el SAI la terminación y entrega Expediente al Asistente Administrativo para archivar el caso. <b>Finaliza procedimiento.</b></p> <p>De no ser favorable, va al siguiente paso.</p>						

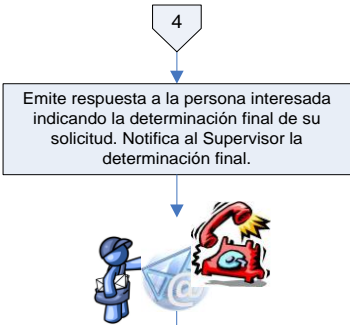
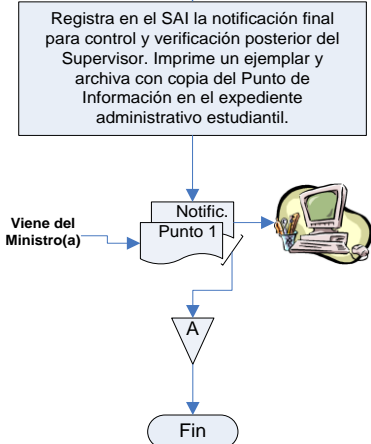
 <div>Gobierno Bolivariano de Venezuela</div> <div>Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria</div>	<div>REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA</div> <div>MINISTERIO DEL PODER POPULAR</div> <div>PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA</div>	Rev.: 0	Pág. 21 de 36
		Código:	
	<div>DEPENDENCIA: Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles/Dirección General de Calidad de Vida Estudiantil / Oficina de Atención al Estudiante Universitario (OFAES)</div> <div>PROCESO: Manual de Normas y Procedimientos para la Defensoría Estudiantil</div> <div>ASUNTO: Procedimiento</div>	Fecha de Elaboración: Marzo 2013	

## Defensa Estudiantil

	Flujograma	Responsable	Descripción de Actividad							
13		Defensor(a) Estudiantil	Realiza una visita institucional y de ser necesario instará a realizar la Mesa de Resolución de Conflicto entre las partes involucradas, la cual se llevará a cabo previo acuerdo y en un plazo no mayor de 5 días hábiles (salvo que medien circunstancias excepcionales), derivando de ésta un <b>Acta</b> suscrita por las partes.							
14		Defensor(a) Estudiantil	<table><thead><tr><th>No Acordes</th><th>Acordes</th></tr></thead><tbody><tr><td>Elabora <b>Oficio</b> para la Máxima Autoridad de la institución, gestiona visado del Director(a) General de Calidad de Vida Estudiantil y envía con copia del Acta, a objeto de solicitar pronunciamiento sobre la situación estudiantil planteada.</td><td>Archiva <b>Acta</b> con el <b>Expediente</b> y <b>finaliza procedimiento</b>.</td></tr><tr><td>Archiva original del <b>Acta</b> para su control.</td><td></td></tr></tbody></table>	No Acordes	Acordes	Elabora <b>Oficio</b> para la Máxima Autoridad de la institución, gestiona visado del Director(a) General de Calidad de Vida Estudiantil y envía con copia del Acta, a objeto de solicitar pronunciamiento sobre la situación estudiantil planteada.	Archiva <b>Acta</b> con el <b>Expediente</b> y <b>finaliza procedimiento</b> .	Archiva original del <b>Acta</b> para su control.		
No Acordes	Acordes									
Elabora <b>Oficio</b> para la Máxima Autoridad de la institución, gestiona visado del Director(a) General de Calidad de Vida Estudiantil y envía con copia del Acta, a objeto de solicitar pronunciamiento sobre la situación estudiantil planteada.	Archiva <b>Acta</b> con el <b>Expediente</b> y <b>finaliza procedimiento</b> .									
Archiva original del <b>Acta</b> para su control.										
15		Defensor(a) Estudiantil	<table><thead><tr><th>No Ratifica Acuerdos</th><th>Ratifica Acuerdos</th></tr></thead><tbody><tr><td>Resuelve dentro del marco jurídico aplicable se da por terminado el procedimiento.</td><td>Elabora <b>Punto de Información y/o Punto de Cuenta</b> a la Máxima Autoridad del órgano ministerial contentivo de los acuerdos ratificados.</td></tr></tbody></table>	No Ratifica Acuerdos	Ratifica Acuerdos	Resuelve dentro del marco jurídico aplicable se da por terminado el procedimiento.	Elabora <b>Punto de Información y/o Punto de Cuenta</b> a la Máxima Autoridad del órgano ministerial contentivo de los acuerdos ratificados.			
No Ratifica Acuerdos	Ratifica Acuerdos									
Resuelve dentro del marco jurídico aplicable se da por terminado el procedimiento.	Elabora <b>Punto de Información y/o Punto de Cuenta</b> a la Máxima Autoridad del órgano ministerial contentivo de los acuerdos ratificados.									

 <b>Gobierno Bolivariano de Venezuela</b>  <small>Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria</small>	<b>REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA</b>  <b>MINISTERIO DEL PODER POPULAR</b>  <b>PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA</b>		Rev.: 0	Pág. 22 de 36
			Código:	
	DEPENDENCIA: Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles/Dirección General de Calidad de Vida Estudiantil / Oficina de Atención al Estudiante Universitario (OFAES) PROCESO: Manual de Normas y Procedimientos para la Defensoría Estudiantil ASUNTO: Procedimiento		Fecha de Elaboración:  Marzo 2013	


## Defensoría Estudiantil

	Flujograma	Responsable	Descripción de Actividad
16		Defensor(a) Estudiantil	<p>Emite respuesta a la persona interesada a través de contacto telefónico, correo electrónico o comunicación escrita, indicando de manera clara y fundamentada la determinación final de su solicitud.</p> <p>Notifica al Supervisor la determinación final y da instrucciones al Asistente Administrativo referente a los documentos finales que serán archivados en el <a href="#">Expediente</a>.</p>
17		Asistente Administrativo	<p>Registra en el SAI la notificación final para control y verificación posterior del Supervisor. Imprime un ejemplar de la <a href="#">notificación</a> y archiva con copia del <a href="#">Punto de Información</a> en el <a href="#">Expediente</a> administrativo estudiantil.</p> <p>Finaliza procedimiento.</p>



 <p>Gobierno Bolivariano de Venezuela</p> <p>Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria</p>	<p><b>REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA</b></p> <p><b>MINISTERIO DEL PODER POPULAR</b></p> <p><b>PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA</b></p>		Rev.: 0	Pág. 23 de 36
			Código:	
	<p>DEPENDENCIA: Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles</p> <p>PROCESO: Manual de Normas y Procedimientos para la Solicitud de Ayudas Económicas Estudiantiles</p> <p>ASUNTO: Portada</p>			<p>Fecha de Elaboración:</p> <p>Marzo 2013</p>

## GLOSARIO DE TÉRMINOS

  Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria	<b>REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA</b>  <b>MINISTERIO DEL PODER POPULAR</b>  <b>PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA</b>	Rev.: 0	Pág. 24 de 36
	DEPENDENCIA: Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles PROCESO: Manual de Normas y Procedimientos para la Solicitud de Ayudas Económicas Estudiantiles ASUNTO: Glosario de Términos	Código:	Fecha de Elaboración: Marzo 2013

## Glosario de Términos

**Asesoría Legal:** es la orientación dada en materia jurídica al interesado, brindando la información necesaria para la resolución de asuntos relacionados con la aplicación de leyes, normativas, reglamentos y todo el marco jurídico en materia de educación universitaria.

**Asistente Administrativo:** Es aquel funcionario público de cargo bachiller quien ejerce funciones secretariales y de asistente de los defensores estudiantiles.

**Autoridad Universitaria:** Se entiende para efectos de este manual como aquella persona que tiene la competencia de tomar decisiones en nombre de la institución de educación universitaria, y brindar la información necesaria y pertinente para la resolución de las solicitudes estudiantiles.

**Base Legal:** Es el conjunto de normas emanadas de la Constitución, leyes, reglamentos, resoluciones y demás normativas que están dentro del ordenamiento jurídico aplicable a un caso en específico, por lo cual se utiliza para fundamentar una comunicación o petición que se realice para la resolución de las solicitudes estudiantiles.


**Circunstancias Excepcionales:** son aquellas situaciones no previsibles, sobrevenidas que incluyen caso fortuito y fuerza mayor.

**Defensoría Estudiantil:** Es el ejercicio de actuaciones para proteger y garantizar los deberes y derechos de los estudiantes universitarios.

**Derecho de Petición:** Es la facultad consagrada en artículo 51 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, el cual expresa que toda persona puede dirigir peticiones ante cualquier autoridad o servidor público sobre los asuntos que sean de la competencia de éstos.

**Estudiante Universitario:** es aquella persona debidamente inscrita en una institución del subsistema de educación universitaria, que cumple a cabalidad con todos los deberes inherentes a su condición, conforme a la ley, los reglamentos y los planes regulares de estudio.

**Expedientes Estudiantiles:** Conjunto organizado de papeles, documentos y otras pruebas o antecedentes, que pertenecen a la solicitud de defensoría realizada por el estudiante.

 Gobierno Bolivariano de Venezuela  Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria	<b>REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA</b>  <b>MINISTERIO DEL PODER POPULAR</b>  <b>PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA</b>	Rev.: 0	Pág. 25 de 36
		Código:	
	DEPENDENCIA: Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles PROCESO: Manual de Normas y Procedimientos para la Solicitud de Ayudas Económicas Estudiantiles ASUNTO: Glosario de Términos	Fecha de Elaboración: Marzo 2013	

**Exposición de Motivos:** es el relato de forma coherente y precisa de los hechos ocurridos en los cuales se describe la problemática que presenta el estudiante.

**Institución de Educación Universitaria:** es aquella institución perteneciente al subsistema de educación universitaria, clasificadas en universidades oficiales (autónomas, nacionales, experimentales, politécnicas territoriales) y universidades de gestión privada, institutos y colegios oficiales y de gestión privada. Asimismo incluye la modalidad de aldeas universitarias bajo la cual funciona la Misión Sucre.

**Misiones Educativas:** representa un plan nacional de acceso a la educación universitaria que surge como iniciativa de carácter estratégico por cuanto es una alternativa de educación universitaria de vanguardia y con pertinencia social, orientada a la transformación, difusión y aprovechamiento creativo de los saberes y haceres.

**Oficina de Atención Integral al Estudiante Universitario (OFAES):** es la oficina adscrita a la Dirección General de Calidad de Vida Estudiantil, del Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles, encargada de prestar atención personalizada y procesar las solicitudes de información, orientación, asesoramiento jurídico, así como las denuncias de índole académico – administrativas, procesar las solicitudes de ayudas económicas y brindar información en materia de Discapacidad, que soliciten los estudiantes universitarios.

**Procedimiento Administrativo:** es el conjunto de actos, diligencias y resoluciones que comprenden la iniciación, instrucción, desenvolvimiento, fallo y ejecución en una causa. Para efectos de este manual se entiende como las diferentes actuaciones para la resolución de una solicitud estudiantil.

**Resolución:** es el cierre de la solicitud estudiantil, que ha sido resuelta por OFAES, emitida al ente competente o cerrada por falta de impulso procesal del interesado.

**Defensor (a) Estudiantil:** Es aquel funcionario público de profesión abogado (a) quien ejerce la atención y asesoría legal del estudiante universitario.

 <b>Gobierno Bolivariano de Venezuela</b>  <small>Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria</small>	<b>REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA</b>  <b>MINISTERIO DEL PODER POPULAR</b>  <b>PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA</b>	Rev.: 0	Pág. 26 de 36
	DEPENDENCIA: Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles PROCESO: Manual de Normas y Procedimientos para la Solicitud de Ayudas Económicas Estudiantiles ASUNTO: Glosario de Términos	Código:	Fecha de Elaboración:  Marzo 2013

**Sistema de Atención Integral (SAI):** Es un programa institucional digitalizado en el cual se registran todos los datos contenidos en las solicitudes estudiantiles que se reciben en la Oficina de Atención Integral al Estudiante Universitario.

**Solicitud Estudiantil:** Es la petición verbal o escrita realizada por el estudiante universitario.

 <p>Gobierno Bolivariano de Venezuela</p> <p>Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria</p>	<p><b>REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA</b></p> <p>MINISTERIO DEL PODER POPULAR</p> <p>PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA</p>		Rev.: 0	Pág. 27 de 36
			Código:	
	<p>DEPENDENCIA: Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles</p> <p>PROCESO: Manual de Normas y Procedimientos para la Solicitud de Ayudas Económicas Estudiantiles</p> <p>ASUNTO: Anexos</p>			<p>Fecha de Elaboración:</p> <p>Marzo 2013</p>

## ANEXOS

 Gobierno Bolivariano de Venezuela Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria	<b>REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA</b> <b>MINISTERIO DEL PODER POPULAR</b> <b>PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA</b>	Rev.: 0 Pág. 28 de 36
	DEPENDENCIA: Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles PROCESO: Manual de Normas y Procedimientos para la Solicitud de Ayudas Económicas Estudiantiles ASUNTO: Comunicación Escrita	Código:  Fecha de Elaboración: Marzo 2013

## FORMATO Nº 1



Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles  
 Dirección de Calidad de Vida Estudiantil  
**Oficina de Atención Integral al Estudiante Universitario (OFAES)**

Fecha: \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
**Viceministro (a) de Políticas Estudiantiles**  
 Su despacho.-

### Solicitud de Asesoría Legal

#### **Estudiante Universitario**

Nombre y Apellido: \_\_\_\_\_  
 Cédula de Identidad: \_\_\_\_\_ Nacionalidad: \_\_\_\_\_  
 Teléfonos: \_\_\_\_\_ Correo: \_\_\_\_\_  
 Carrera/PNF: \_\_\_\_\_ Semestre/año: \_\_\_\_\_

#### **Institución de Educación Universitaria**

**Nombre IEU:** \_\_\_\_\_  
 Núcleo/Aldea: \_\_\_\_\_ Municipio \_\_\_\_\_ Edo: \_\_\_\_\_  
 Dirección: \_\_\_\_\_  
 Teléfonos: \_\_\_\_\_  
 Nombre de la autoridad: \_\_\_\_\_

### **Exposición de Motivos**

---

---

---

---

---

---

---

---

Anexos: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
 Firma del Estudiante

 Gobierno Bolivariano de Venezuela Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria	<b>REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA</b> <b>MINISTERIO DEL PODER POPULAR</b> <b>PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA</b>		Rev.: 0	Pág. 29 de 36
			Código:	
	DEPENDENCIA: Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles PROCESO: Manual de Normas y Procedimientos para la Solicitud de Ayudas Económicas Estudiantiles ASUNTO: Comunicación Escrita		Fecha de Elaboración: Marzo 2013	

**Nombre del Formulario:** Solicitud de asesoría legal

**Objetivo:** Formalizar la solicitud por parte del interesado que asiste personalmente a la OFAES, de acuerdo a la norma general n° 3

**Tamaño:** Carta

**Impresión:**

Original: Para la Unidad administradora.

Copia 1: Para el interesado.

### Descripción de los campos

#### Logo del MPPEU

1. **Membrete de la dependencia:** se identifica los datos de la dependencia responsable de procesar la solicitud.
2. **Fecha:** Indique día, mes y año en que se realiza la incorporación.
3. **Nombre de la autoridad:** El estudiante debe escribir el nombre de la autoridad a la cual va dirigida la solicitud, específicamente el nombre del viceministro de políticas estudiantiles.
4. **Estudiante Universitario:** El estudiantes debe indicar sus datos personales para ser contactado, nombre y apellido, cédula de identidad, nacionalidad, teléfono, correo, carrera o programa nacional de formación (PNF), semestre o año de curso.
5. **Institución de educación Universitaria (IEU):** El estudiante debe señalar los siguientes datos de la IEU donde estudia el interesado, nombre, núcleo o aldea, municipio, estado, dirección, teléfonos y nombre de la autoridad.
6. **Exposición de Motivos:** El estudiante debe escribir de forma clara, precisa y concisa del objeto de la solicitud de asesoría legal.
7. **Anexos:** Indicar los documentos anexos que entregue el estudiante para la sustanciación del expediente.
8. **Firma:** El estudiante debe suscribir la solicitud.

 Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria	<b>REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA</b> <b>MINISTERIO DEL PODER POPULAR</b> <b>PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA</b>		Rev.: 0	Pág. 30 de 36
	DEPENDENCIA: Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles PROCESO: Manual de Normas y Procedimientos para la Solicitud de Ayudas Económicas Estudiantiles ASUNTO: Comunicación Escrita		Código:	
			Fecha de Elaboración: Marzo 2013	

## FORMATO Nº 2 Modelo de Comunicación Escrita



**DGCVE - OFAES** \_\_\_\_\_

Caracas, (fecha) (mes) (año)

Ciudadano(a)  
**XXXXXXXXXX**  
Rector/Director/Coordinador  
**Institución/Aldea Universitaria**  
Su Despacho.-

Reciba un cordial saludo Solidario y Bolivariano, en la oportunidad de dirigirme a usted y adjuntar a la presente, comunicación y anexos recibidos en fecha (día) de (mes) de (año), suscrito por el ciudadano (nombre y apellido), identificado con la cédula N ° (número de cédula), estudiante de la (carrera o programa nacional de formación) quien plantea problemática con (narración sucinta de los hechos). Por tal motivo (el ó la) bachiller requiere la revisión de su caso, ya que no ha recibido ninguna respuesta satisfactoria por parte de la institución pese a su insistencia para solventar dicho problema.

Ahora bien, es propicia la ocasión para que las autoridades de la institución, aporte efectiva solución al planteamiento del estudiante, por ello solicitamos sus buenos oficios a objeto de definir y precisar, el tiempo legalmente establecido, para dar respuesta a la determinación del caso, tomando en cuenta los valores de justicia social, cooperación y articulación enmarcados en los principios rectores de la educación universitaria.

Por último, cabe señalar que como Órgano rector de las políticas del subsistema de educación universitaria a nivel nacional, y dentro del marco legal contemplado en el artículo 51



 Gobierno Bolivariano de Venezuela Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria	<b>REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA</b> <b>MINISTERIO DEL PODER POPULAR</b> <b>PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA</b>		Rev.: 0	Pág. 31 de 36
	DEPENDENCIA: Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles PROCESO: Manual de Normas y Procedimientos para la Solicitud de Ayudas Económicas Estudiantiles ASUNTO: Comunicación Escrita		Código:  Fecha de Elaboración: Marzo 2013	

Constitucional, el cual establece: ***“Toda persona tiene el derecho de representar o dirigir peticiones ante cualquier autoridad, funcionario público o funcionaria pública sobre los asuntos que sean de la competencia de éstos o éstas y de obtener oportuna y adecuada respuesta”***. Del mismo modo, el artículo 40 de la Ley de Simplificación de Trámites Administrativos, señala: ***“Cada uno de los órganos y entes de la Administración Pública...brindará toda la orientación y apoyo necesario a las personas en relación con los trámites que se realicen ante ellos, prestar servicios de recepción y entrega de documentos, solicitudes y requerimientos en general, así como recibir y procesar denuncias, sugerencias y quejas que, en torno al servicio y a la actividad administrativa se formulen.***

Por otro lado, el artículo 81.2 del Reglamento Orgánico de este Ministerio, en virtud del ámbito de nuestras competencias como Dirección estipula: ***“Promover un sistema de atención y asesoría estudiantil, ante situaciones propias de la vida académica de los estudiantes con las Instituciones de Educación Universitaria”***.

Sin más a que hacer referencia, ratificándole el mayor espíritu de colaboración institucional, en ejecución de la construcción por la transformación universitaria.

Atentamente

**IDENTIFICACION DE LA AUTORIDAD**  
**CARGO QUE OCUPA**  
**DATOS DE LA GACETA OFICIAL (NOMBRAMIENTO)**

Anexo lo indicado.-

MPPEU/DGCV/DIRECTOR/COORDINADOR/FUNCIONARIO.-

 Gobierno Bolivariano de Venezuela Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria	<b>REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA</b> <b>MINISTERIO DEL PODER POPULAR</b> <b>PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA</b>		Rev.: 0	Pág. 32 de 36
			Código:	
	DEPENDENCIA: Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles PROCESO: Manual de Normas y Procedimientos para la Solicitud de Ayudas Económicas Estudiantiles ASUNTO: Comunicación Escrita		Fecha de Elaboración: Marzo 2013	

**Nombre del Formulario:** Modelo de Comunicación Escrita

**Objetivo:** Fijar un modelo de comunicación escrita para solicitar a las instituciones de educación universitario y/u otras dependencias el informe requerido para la solución de los casos.

**Tamaño:** Carta

**Impresión:**

Original: Para la dependencia receptora.

Copia 1: Para el defensor (a) estudiantil hacer seguimiento.

Copia 2: Para archivar.

## Descripción de los campos

### Logo del MPPEU

1. **Membrete:** Datos del MPPEU
2. **Número:** Indique el número correlativo asignado a la comunicación.
3. **Lugar y Fecha:** Indique Lugar, día, mes y año en que sale la comunicación del MPPEU.
4. **Destinatario:** Institución a la cual va dirigida.
5. **Contenido:** Modelo de contenido de comunicación escrita sustentada en el marco jurídico para realizar el petitorio del informe a la universidad o ente competente.
6. **Despedida:** Finiquito de la solicitud
7. **Firma y postfirma:** Identificación de la autoridad que firma, cargo que ocupa y datos de la gaceta oficial.
8. **Anexo:** se indica el expediente de la solicitud estudiantil.
9. **Iniciales:** se indica las iniciales del ministerio y por orden jerárquico descendente desde el viceministro del despacho de políticas estudiantiles o el director general de calidad de vida estudiantil, el coordinador (a) de la OFAES y finaliza con las iniciales del defensor que elabora la comunicación.





## PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA

Pág.  
34 de 36

Fecha de  
Elaboración:  
Marzo 2013

DEPENDENCIA: Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles  
 PROCESO: Manual de Normas y Procedimientos para la Solicitud de Ayudas Económicas Estudiantiles  
 ASUNTO: Acta de Reunión

## Firmas

**(Colocar sello de la IEU)**

**Por la Oficina de Atención Integral  
al Estudiante Universitario**

 Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria	<b>REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA</b> <b>MINISTERIO DEL PODER POPULAR</b> <b>PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA</b>		Rev.: 0	Pág. 35 de 36
			Código:	
	DEPENDENCIA: Despacho del Viceministro de Políticas Estudiantiles PROCESO: Manual de Normas y Procedimientos para la Solicitud de Ayudas Económicas Estudiantiles ASUNTO: Acta de Reunión		Fecha de Elaboración: Marzo 2013	

**Nombre del Formulario:** Acta de reunión mesa de resolución de conflictos.

**Objetivo:** Registrar los acuerdos de mediación para dilucidar controversia y orientar esfuerzos enmarcados dentro del ordenamiento jurídico aplicable.

**Tamaño:** Carta

**Impresión:**

Original: Para la Institución de Educación Universitaria.


Copia 1: Para el estudiantes interesado.

Copia 2: Para el defensor (a) estudiantil.

**Descripción de los campos**

#### **Logo del MPPEU**

- 1. Membrete de la dependencia:** se identifica los datos de la dependencia responsable de procesar la solicitud.
- 2. Contenido del Acta:** Se especifica  
Fecha y lugar en que se realiza la reunión.  
Nombre de los ciudadanos participantes en la reunión y número de cédula de identidad respectivamente.  
Exposición de los detalles y acuerdos de la reunión.
- 3. Firmas:** Los presentes en la reunión suscriben el acta lo que les hace responsable de los acuerdos.
- 4. Sello:** Se debe colocar el sello de la OFAES.

	<b>REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA</b> <b>MINISTERIO DEL PODER POPULAR</b> <b>PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA</b>		Rev.: 0	Pág. 36 de 36
			Código:	
	DEPENDENCIA: Despacho Viceministerio de Políticas Estudiantiles PROCESO: Manual de Normas y Procedimientos para la Solicitud de Ayudas Económicas Estudiantiles ASUNTO: Índice		Fecha de Elaboración: Abril 2010	

# **ANEXOS**

## ANEXO A.

### Ámbito internacional

País	Nombre	Adscripción	Objetivos
Argentina	Defensoría del estudiante (Universidad de Buenos Aires)	Bienestar Estudiantil de la Universidad.	
Chile	Defensoría del estudiante	Adscrita al gremio estudiantil (Universidades de Santiago y Valparaíso)	Defensa y promoción de sus derechos y garantías estudiantiles en el área académica,
	Red de Abogados por la Defensa de los Derechos Estudiantiles (RADDE):	ONG	Evitar detenciones, expulsiones, suspensiones de matrículas, y abuso policial en contra de los
Costa Rica	Defensoría estudiantil universitaria	Instancia técnico legal, autónoma, permanente y no partidista., Adscrita al CSE donde se velan y protegen los derechos de los estudiantes universitarios. Son estudiantes y depende del gremio estudiantil.	Defensa de derechos de los y las estudiantes de la Universidad de Costa Rica. Goza de inmunidad frente a profesores y administrativos  En otros casos el gremio contrata abogados (tecnológico de Costa Rica)
	Defensoría estudiantil de la Universidad Nacional	Adscrita al Consejo Universitario	
El Salvador	Comité de Derechos Estudiantiles por facultad en Universidad de El Salvador.	Gremio estudiantil	
	Defensoría de Derechos Universitarios	Instancia universitaria	
Ecuador	La Defensoría Estudiantil	Instancia universitaria (Universidad de Cuenca)	Instancia mediadora encargada de velar por el respeto a los derechos de las y los estudiantes y
Perú	Defensoría del Estudiante	Adscrita a Universidad Inca Garcilaso de la Vega , Universidad Tecnológica de los Andes	Defensa y protección de los derechos de los estudiantes y es un medio para canalizar los
	Defensorías Escolares		Similares a las defensorías educativas de Venezuela.
México	Defensoría del universitario	Adscrita a la Universidad	
	Red de Defensores, Procuradores y Representantes de Organismos de Defensa	ONG	
Panamá	Defensoría de los Derechos de los Universitarios	Adscrita a la Universidad de Panamá	
Brasil	Ouvidorias universitarias	Instancia universitaria	
Internacional	<a href="#">Red de Defensores, Procuradores y Titulares de Organismos de Defensores de</a>	Asociación Internacional con asociados de Australia, Austria, Bélgica, Brasil, España,	

Fuente: Ancidey, B (2012)



## ANEXO B

### Encuesta Telefónica

Fecha Hora Lugar Entrevistador: Entrevistado: Estudiante Nombre: IUE:
Características de la encuesta: Confidencialidad, (duración no más de 3min)
<p>Introducción a la encuesta:</p> <p>Usted introdujo su solicitud en la OFAES en la fecha _____ y fue asignada a la abogada _____; el motivo de esta encuesta telefónica es mejorar el procedimiento de atención a las solicitudes de los estudiantes; ¿sería tan amable de responderme a las siguientes preguntas?:</p> <p>1. En qué tiempo fue contactado por la abogada (art. 5) : ___ Cinco días ___ Ocho días ___ Más de diez días</p> <p>2. Usted fue orientado del procedimiento a seguir para la atención de su solicitud: Si ___ No___</p> <p>3. Su caso se resolvió: ___ Satisfactoriamente ___ No satisfactoriamente ___ Tiene dudas</p> <p>4. ¿Tienes alguna queja sobre el servicio prestado? SI___ NO___ En caso de tener alguna queja, por favor describa brevemente en que consiste:_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
Observaciones Agradecimiento e insistir en la confidencialidad y la posibilidad de participaciones futuras.

## ANEXO C

**Análisis del tiempo que tardan las Universidades y los entes Internos del MPPEU en responder ante una solicitud planteada por el equipo de Defensoría Estudiantil de la DGCVE**

Nº	Institución	Tipo de Defensa	Tiempo que se demora la institución en dar la respuesta a la comunicación escrita o telefónica	¿Cuál fue la respuesta?	¿Qué implicó?
1	UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL POLITÉCNICA DE LA FUERZA ARMADA NACIONAL UNEFA	Defensa al derecho constitucional a la educación	86 días	el estudiante fue incorporado a la institución	La satisfacción del estudiante
2	INSTITUTO UUNIVERSITARIO TECNOLÓGICO PUERTO CABELLO IUTPC	Denuncias de irregularidades administrativas y académicas	12 días	la institución aprobó realizar nuevamente defensa de tesis	La satisfacción del estudiante
3	UNIVERSIDAD BOLIVARIANA DE VENEZUELA UBV	Denuncias de irregularidades administrativas y académicas	68 días	al estudiante se le realizó consignación de unidades curriculares y inclusión en acto de grado	La satisfacción del estudiante

4	UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL POLITÉCNICA DE LA FUERZA ARMADA NACIONAL UNEFA	Denuncias de irregularidades administrativas y académicas	47 días	al estudiante se le corrigió problema con nota y los reglamentos están en internet	La insatisfacción del estudiante
5	UNIVERSIDAD CATOLICA SANTA ROSA UCSAR	Defensa al derecho constitucional a la educación	1 día	la estudiante fue incorporada a la institución	La satisfacción del estudiante
6	UNIVERSIDAD NACIONAL DE YACAMBU UNY	Denuncias de irregularidades administrativas y académicas	sin información	no hay forma de contactar al estudiante	sin información
7	UNIVERSIDAD SANTA MARIA USM	Denuncias de irregularidades administrativas y académicas	1 día	se realizó acto de grado	La satisfacción del estudiante
8	UNIVERSIDAD DE LOS ANDES ULA	Defensa al derecho constitucional a la educación	1 día	se le oriento al estudiante que este tipo de denuncias tiene que realizarla directamente en la universidad, ya que es procedimiento interno	La satisfacción del estudiante
9	INSTITUTO UNIVERSITARIO YMCA LOPEZ MENDOZA IUJLM	Denuncias de irregularidades administrativas y académicas	sin información	sin información	sin información
10	UNIVERSIDAD CATÓLICA CECILIO ACOSTA UCCA	Denuncias de irregularidades administrativas y académicas	28 días	a la estudiante se le reconocieron las materias cursadas	La satisfacción del estudiante

11	INSTITUTO UNIVERSITARIO DE MERCADOTECNIA ISUM	Denuncias de irregularidades administrativas y académicas	41 días	la estudiante curso nuevamente la materia antes del pronunciamiento de la institución	Insatisfacción del estudiante
12	UNIVERSIDAD JOSE ANTONIO PAEZ UJAP	otro	sin información	sin información	sin información: No hay datos del estudiante
13	UNIVERSIDAD NACIONAL EEXPERIMENTAL RAFAEL MARIA BARALT UNERMB	Defensa al derecho constitucional a la educación	1 día	la estudiante fue incorporada a sus clases	La satisfacción del estudiante
14	UNIVERSIDA POLITECNICA TERRITORIAL JOSE FELIX RIVAS UPTJFR	Denuncias de irregularidades administrativas y académicas	23 días	se realizo entrega de documentos necesarios para inscripción en colegio de ingenieros	La satisfacción del estudiante
15	INSTITUTO UNIVERSITARIO DE TECNOLOGIA MARIA CARIÑO IUTMC	Defensa al derecho constitucional a la educación	30 días	debido a que la estudiante realizo una serie de errores de fondo y de forma, la misma debe realizar correcciones en el mismo, y la institución exonero el pago de inscripción	La satisfacción del estudiante
16	DIRECCIÓN GENERAL DE RECURSOS PARA LA FORMACIÓN Y EL APRENDIZAJE (DGRFIA) UNIVERSIDAD RAFAEL BELLOSO CHACÍN URBE	Denuncias de irregularidades administrativas y académicas	10 días	La DGSSIES no contestó, la DGRFIA contestó manifestando que no tenían la competencia para pronunciarse, que eso le correspondía a DGSSIES.	Descontento por parte del estudiante ya que su pretensión se escapa del ámbito legal. Las dependencias adscritas al DVDA no asumen su responsabilidad reglamentaria.

17	UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO UCAB	Orientación en Consultas Jurídico – Académicas	no aplica	No aplica: no se elaboró comunicación escrita, las gestiones fueron a través de mesa de resolución de conflicto (2011)	Mesa de Resolución de Conflictos. Insatisfacción del estudiante
18	MISIÓN SUCRE MS	Orientación en Consultas Jurídico – Académicas	no aplica	No aplica: no sustanció el expediente	Sin información. Se contactó a la triunfadora para que enviara sus respectivos soportes, han pasado más de 6 meses y hasta la presente fecha no los ha remitido, lo que demuestra falta de impulso procesal en su pretensión.
19	INSTITUTO UNIVERITARIO POLITÉCNICO SANTIAGO MARIÑO IUPSM	Denuncias de irregularidades administrativas y académicas	44 días	Respondieron acorde a lo que se les solicitó	Satisfacción de los estudiantes Una evidente demora en la respuesta por parte de la institución, desgaste a la funcionaria encargada de hacer seguimiento a la solicitud, incertidumbre a los estudiantes quienes llamaban constantemente, y finalmente satisfacción a los estudiantes porque gracias a la OFAES se resolvió el caso
20	UNIVERSIDAD GRAN MARISCAL DE AYACUCHO UGMA	Orientación en Consultas Jurídico – Académicas	sin respuesta	No hubo respuesta por escrito, la gestión se hizo a través de llamada telefónica a control y registro académico de la institución. Se envió comunicación a la institución el 07/02/12, además debía procesarse por gestoría interna con la Coordinación de Control y Registro Académico.	Satisfacción a los estudiantes involucrados porque a pesar que no hubo respuesta por escrito por parte de la institución asumieron la instrucción emanada del Órgano rector

21	MISIÓN SUCRE MS	otro	sin información	sin información	sin información: No hay datos del estudiante
22	UNIVERSIDAD ARTURO MICHELENA UAM	Denuncias de irregularidades administrativas y académicas	no aplica	Cuando la estudiante consignó la denuncia ya había realizado trámites ante la institución, cuando fui a actuar ya el caso estaba resuelto	Satisfacción por parte de la estudiante, ya que gracias a las gestiones realizadas vía telefónica pudo resolver su situación académica y por consecuencia participar en el acto de grado
23	UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL SIMÓN RODRÍGUEZ UNESR	Orientación en Consultas Jurídico – Académicas	sin respuesta	No hubo respuesta. Se envió comunicación el 30/06/12 y no hubo respuesta	Insatisfacción por parte de los estudiantes, desgaste a la funcionaria encargada de llevar la solicitud, pérdida de credibilidad en la institución y en el Órgano rector
24	INSTITUTO UNIVERSITARIO DE TECNOLOGÍA ISAAC NEWTON IUTIN (cerrado por el MPPEU)	Denuncias de irregularidades administrativas y académicas	no aplica	No aplica	No aplica. Este caso fue trabajado por otra funcionaria, cuando se me asignó ya estaba cerrado.
25	COLEGIO UNIVERSITARIO DE LOS TEQUES "CECILIO ACOSTA" CULTCA	Denuncias de irregularidades administrativas y académicas	76 días	Respondieron acorde a lo que se les solicitó	La estudiante mantuvo un nivel de desinterés ante la solicitud, desgaste a la funcionaria que lleva la solicitud, evidente demora de la institución en dar respuesta

26	UNIVERSIDAD SANTA MARÍA USM	Denuncias de irregularidades administrativas y académicas	sin respuesta	No hubo respuesta. Se envió comunicación el 30/06/12 y no hubo respuesta	Incertidumbre por parte del estudiante quien tuvo que esperar mucho tiempo por la ayuda de las partes involucradas, sin embargo pudo resolverse la situación académica por parte de la OFAES
27	UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL SIMÓN RODRÍGUEZ UNESR	Denuncias de irregularidades administrativas y académicas	sin respuesta	No hubo respuesta. Se envió comunicación el 30/06/12 y no hubo respuesta	Insatisfacción por parte de los estudiantes, desgaste a la funcionaria encargada de llevar la solicitud, pérdida de credibilidad en la institución y en el Órgano rector
28	UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL MARÍTIMA DEL CARIBE UNEMC	Denuncias de irregularidades administrativas y académicas	no aplica	No se elaboró oficio a la institución, sin embargo se redactó Pto de información a los Viceministro de Desarrollo Académico y Políticas Estudiantiles. el artículo del Reglamento Estudiantil objeto de la pretensión fue suspendido por presión del CNU.	Reuniones con los estudiantes, conversaciones con funcionarios de otras dependencias, elaboración de Pto de Información, reunión con Vicerrector Académico de la institución.
29	UNIVERSIDAD SANTA MARÍA USM	Denuncias de irregularidades administrativas y académicas	no aplica	No aplica: Mesa de resolución de conflictos (!5 días). No se elaboró oficio a la institución, sin embargo fue procesada por otra actuación.	Insatisfacción por parte de los estudiantes, No hubo respuesta, los resultados no fueron los esperados ya que los estudiantes mintieron en sus alegatos. la institución actuó correctamente
30	UNIVERSIDAD NACIONAL PEDAGÓGICA LIBERTADOR UPEL	Denuncias de irregularidades administrativas y académicas	no aplica	No se elaboró oficio ya que el estudiante denuncia a un funcionario de esta oficina por deficiencia en la defensa de su caso	Insatisfacción del estudiantes, no estuvo de acuerdo como lo solucionó el abogado que manejaba el caso con anterioridad

31	UNIVERSIDAD ARTURO MICHELENA UAM	Denuncias de irregularidades administrativas y académicas	1 día	No se elaboró oficio ya que la solicitud fue resuelta por otra actuación (llamada telefónica).	Satisfacción por parte de la estudiante, se logró su pretensión de manera efectiva
32	INSTITUTO UNIVERSITARIO DE EDUCACIÓN ESPECIALIZADA IUNE	Denuncias de irregularidades administrativas y académicas	no aplica	No aplica: reunión interinstitucional CNU- UPEL	Satisfacción por parte de los estudiantes, tomando en cuenta que su solicitud se resolvió por otras formas de actuación que permitieron sus ingresos al acto de grado
33	INSTITUTO UNIVERSITARIO DE ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA IUAG	Defensa al derecho constitucional a la educación	1 día	Llamada telefónica y visita al MPPEU por parte de las autoridades del Instituto	Satisfacción de la estudiante y acercamiento con las autoridades de la institución
34	Oficina de atención al ciudadano de Aló presidente	Otro	sin respuesta	Se elaboró oficio a la Oficina de Atención al Ciudadano de Aló Presidente el 27/07/12 y no hubo respuesta	Imposible comunicación con la ciudadana por ningún medio
35	UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL SIMÓN RODRÍGUEZ UNESR	Orientación en Consultas Jurídico – Académicas	no aplica	Llamadas telefónicas, correos electrónicos y reuniones con el estudiante, llamadas telefónicas a la institución.	Satisfacción del estudiante, pues se logró un acercamiento con la autoridad universitaria encargada de dar solución efectiva
36	INSTITUTO UNIVERSITARIO ANTONIO JOSÉ DE SUCRE IUAJS	Orientación en Consultas Jurídico – Académicas	no aplica	imposibilidad de contactar a la estudiante	no se procesó
37	UNIVERSIDAD BOLIVARIANA DE VENEZUELA UBV	Denuncias de irregularidades administrativas y académicas	sin respuesta	no hubo respuesta formal de la institución	La insatisfacción del estudiante



38	COLEGIO UNIVERSITARIO JOSÈ LORENZO PÈREZ RODRÌGUEZ CUJLPR	Denuncias de irregularidades administrativas y académicas	1 día	Las notas certificadas que el estudiante solicitó ya estaban lista. El estudiante retiró sus notas certificadas.	La satisfacción del estudiante
39	UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL SIMÓN RODRÍGUEZ UNESR	Denuncias de irregularidades administrativas y académicas	1 día	Respuesta acorde a lo solicitado	La satisfacción del estudiante ya que retiró su fondo negro autenticado
40	<b>No</b>	<b>se</b>	<b>consiguió</b>	<b>expediente</b>	
41	<b>No</b>	<b>se</b>	<b>consiguió</b>	<b>expediente</b>	
42	<b>No</b>	<b>se</b>	<b>consiguió</b>	<b>expediente</b>	
43	UNIVERSIDAD SANTA MARÍA USM	Denuncias de irregularidades administrativas y académicas	10 días	Respuesta acorde a lo solicitado	Los estudiantes fueron cambiados de sección
44	INSTITUTO UNIVERSITARIO DE TECNOLOGÍA DEL MAR IUTMAR	Otro	sin respuesta	nunca respondieron	La insatisfacción del estudiante
45	UNIVERSIDAD BICENTENARIA DE ARAGUA UBA	Denuncias de irregularidades administrativas y académicas	sin respuesta	No se obtuvo respuesta formal por parte de la institución	La insatisfacción de la estudiante por lo que desistió de la pretensión.
46	UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA UCV	Denuncias de irregularidades administrativas y académicas	20 días	Se le asignó un tutor y se remitió a la estudiante para Bienestar Estudiantil de la universidad.	La satisfacción del estudiante
47	UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL SIMÓN RODRÍGUEZ UNESR	Denuncias de irregularidades administrativas y académicas	60 días	Ya fueron cargadas sus acreditaciones y asignado al próximo acto de grado.	La satisfacción del estudiante

48	INSTITUTO PEDAGÓGICO DE MIRANDA JOSÉ MANUEL SISO MARTÍNEZ IPMJSM	Denuncias de irregularidades administrativas y académicas	13 días	Suministro la información sobre el estudiante sin dar solución.	Que se realizara una mesa de resolución de conflictos donde se obtuvo la satisfacción del estudiante porque se le asignaron los profesores propuesto por él.
49	UNIVERSIDAD BOLIVARIANA DE VENEZUELA UBV	Denuncias de irregularidades administrativas y académicas	sin respuesta	nunca respondieron	La insatisfacción del estudiante
50	FUNDACIÓN MISIÓN SUCRE (FMS)	Denuncias de irregularidades administrativas y académicas	30 días	Positiva. El profesor se compromete a buscar las notas en las aldeas universitarias.	Satisfacción del estudiante
51	UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL SIMÓN RODRÍGUEZ (UNESR). Núcleo Valles del Tuy	Denuncias de irregularidades administrativas y académicas	Sin respuesta	Ninguna.	Insatisfacción del estudiante
52	UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LA FUERZA ARMADA (UNEFA)	Defensa al derecho constitucional a la educación	30 días	Positiva. Se le concedió un mes a la estudiante para presentar su proyecto de grado.	Satisfacción del estudiante
53	UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LA SEGURIDAD (UNES)	Denuncias de irregularidades administrativas y académicas	38 días	NEGATIVA	Insatisfacción del estudiante
54	FUNDACIÓN MISIÓN SUCRE (FMS)	Denuncias de irregularidades administrativas y académicas	15 días	Positiva. Se aprobó la solicitud del triunfador.	Satisfacción del estudiante

55	FUNDACIÓN MISIÓN SUCRE (FMS)	Denuncias de irregularidades administrativas y académicas	Sin respuesta	Esperando respuesta de Misión Sucre	Remisión del caso al Director Nacional Dimas Bastardo.
56	UNIVERSIDAD BOLIVARIANA DE VENEZUELA (UBV)	Denuncias de irregularidades administrativas y académicas	30 días	El coordinador regional del PNF Estudios Jurídicos, Dijo que la estudiante debe repetir .	Insatisfacción de la estudiante
57	UNIVERSIDAD JOSÉ MARÍA VARGAS (UJMV)	Denuncias de irregularidades administrativas y académicas	5 días	Positiva. Inscribieron al estudiante.	Satisfacción del estudiante
58	UNIVERSIDAD DEPORTIVA DEL SUR. MISIÓN SUCRE.	Denuncias de irregularidades administrativas y académicas	Sin respuesta	Hasta ahora los estudiantes no han recibido sus notas certificadas.	Insatisfacción de los estudiantes.
59	UNIVERSIDAD JOSE ANTONIO PÁEZ	Denuncias de irregularidades administrativas y académicas	25 días	Positiva. Se revisó el caso, Se reunieron con la estudiante, Llegaron a acuerdos y la estudiante ya egresó	Satisfacción de la estudiante
60	FUNDACIÓN MISIÓN SUCRE BOLÍVAR (FMS)	Denuncias de irregularidades administrativas y académicas	Sin respuesta	Esperando respuesta	Se remitió el caso a la instancia competente

## ANEXO C-1

### Transcripción de las Entrevistas

Actores	Abogado José Lorenzo Rodríguez Consultor jurídico del Consejo Nacional de Universidades	Licenciado Johnny Ojeda Coordinador de la Dirección General de Supervisión y Seguimiento de la Instituciones de Educación Superior	Abogado Guillermo Sánchez Golding Consultor Jurídico del Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria	Abogado Richard Galleguillos Pírela Coordinador de la Oficina de Consultoría Jurídica del Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria
Preguntas				
¿Conoces los servicios que ofrece OFAES?	No, no los conozco	Sí, si los conozco. Los servicios este, cosa muy importante que nunca existió en el pasado se está trabajando en función de lo que corresponde a la transformación universitaria; este servicio viene a desconcentrar y a prestar un servicio justamente a los estudiantes que en los momentos del pasado no se le prestaba la orientación correspondiente en materia de situaciones problemas en lo académico, en lo personal, en lo psicológico, en lo social, entre otros aspectos. Entre los muchos aspectos en los cuales esta oficina le puede prestar ayuda es muy importante también otra ayuda de re direccionamiento de situaciones que pueden ser solucionadas en otros ámbitos	No, no los conozco	De hecho, si

		de la academia o del ministerio de las instituciones que prestan el servicio educativo		
¿Qué opinión tiene del servicio de defensoría estudiantil?	No conozco el servicio de defensoría estudiantil	Bueno, la defensoría estudiantil precisamente tiene que ver con eso. La defensoría estudiantil no solamente va con este, con el servicio desde el punto de vista académico sino también con el punto de vista psicológico desde el punto de vista de asesoría legal, desde el punto de vista social, desde el punto de vista psicosocial y desde el punto de vista familiar y desde el punto de vista de organización de grupo desde el punto de vista este, aunque no directamente pero si es re direccionado con, desde el punto de vista político, etc, etc.	Mira no conozco en detalle el tema así que tampoco podría opinarte sobre la defensoría estudiantil porque no conozco los servicios que están prestando	El servicio de defensoría estudiantil que ofrece la OFAES se remonta incluso al año 2006 cuando formaba parte de la Dirección General de Ingreso Estudiantil. Estaba a la cabeza Yineth González y del Viceministro Emir Porras Ponce De León. Obviamente ahí las personas que trabajan era un grupo muy pequeño solamente había un abogado y una analista. Obviamente el servicio que se está prestando hoy en día va más allá, hay un staff de abogados, hay un staff de profesionales de otras áreas incluyendo psicólogos y trabajadores sociales y un grupo administrativo que también se encarga de llevar a cabo todo lo que es el procedimiento, los procesos que se llevan a cabo en esa unidad si me preguntan obviamente personalmente que opinión tengo del servicio de Defensoría Estudiantil que se lleva a cabo en la OFAES, obviamente voy a decir que es excelente. En qué sentido; ha brindado por primera vez a lo largo de los años una oportunidad a los y las estudiantes que necesitan si se quiere tanto Defensoría como orientación. Tener por primera vez y gracias a esta política ministerial una respuesta adecuada a sus

				necesidades y esto obviamente en base a la calidad de los profesores que allí trabajan.
¿Cuáles deberían ser los alcances de la defensoría estudiantil?	<p>Bueno en el caso de que exista una defensoría estudiantil el primer alcance es el alcance académico para saber cuáles son los derechos y deberes que garantizan la continuidad y la prosecución del estudio de los estudiantes universitarios.</p> <p>Del mismo modo los derechos y deberes que tienen con respecto a su institución donde estudian servicios estudiantiles, bibliotecas, transporte, por supuesto educación y las actividades físicas y en tercer lugar que se le garantice el derecho a la salud a través de un mecanismo idóneo que vele por ello</p>	<p>Los alcances de la defensoría estudiantil deberían de llegar hasta los 4 primero que yo mencione, lo demás debería ser re direccionado a otros despachos como más arriba la calidad de vida, este, organización estudiantil y participación estudiantil, casos de localización política, me entiendes.</p>	<p>Mira en mi opinión, este como desde el punto de vista jurídico y como miembro de la comunidad universitaria porque soy trabajador de la universidad central también, este los alcances de la defensoría estudiantil deberían estar orientadas en un ámbito lo más amplio posible donde se revisaran no solo se garantizara la defensa y los derechos de los estudiantes sino que también se revisara en marco de lo que se estableció la ley orgánica de educación. Eh lo que son los derechos y los reglamentos y la normativa que regula a la actividad y la vida de los estudiantes en las universidades. Qué ocurre que con la ley orgánica de educación creo que es el art 37 si mas no recuerdo se plantea la revisión de todas esas normativas y sería lo ideal unificar una normativa de todo el sector universitario que nos permita tanto al MPPEU como a los</p>	<p>Lo de la defensoría está muy vinculado sobre todo a las áreas de competencia del Ministerio obviamente que no podemos desvincular la defensoría estudiantil si se va a llevar a cabo en primera instancia como se está llevando en la OFAES, que debe estar vinculado a la necesidad y a la capacidad y a las atribuciones que posee el Ministerio una vez que el ministerio tenga clara lo que va hacer la defensoría estudiantil si va hacer más allá de una defensoría basada en vulneración de Derecho o de vulneración de principio constitucionales a leyes. Pueden incluso más allá de la defensoría preventiva. En qué sentido; ante de que comience la violación a este número de violaciones que se pueden plantear. Así como violaciones , están las orientaciones preventivas es decir como orientar al estudiante tanto en sus derechos como en sus deberes en aras de evitar esa vulneración por parte si se quiere de las autoridades de las instituciones universitarias o por parte del mismo subsistema de educación universitaria.</p>

			organismos adscritos poder dar respuestas oportunas y acertadas en el apoyo y la defensa de los derechos de los estudiantes y poder entonces además brindar una protección mucho más efectiva a ellos mismos	
¿Qué aportes daría su dependencia al equipo de abogadas de la defensoría estudiantil?	Bueno esta consultoría como usted lo ha dicho, este , presta el mayor apoyo en este caso lo hace prestando asesoría jurídica y facilitando los documentos que reposan en el secretariado permanente donde se suponen deben de estar los estatutos y los reglamentos de todas las universidades particularmente en el área de los estudiantes universitarios, sin embargo estas oficinas carecen de la documentación pertinente con respecto a los institutos y colegios de manera que debe de existir una	La DGSS, el aporte fundamental que puede prestar a la oficina viene dada por la orientación de tipo académico y por la orientación de tipo de organizaciones y de funcionamiento de las instituciones de educaciones universitarias. La parte individual esta mas dirigido a ustedes q a nosotros no obstante que nunca nos hemos negados y precisamente en tanto en cuanto podemos, prestamos la colaboración a ustedes	Mira lo primero que deberíamos hacer fundamentalmente servir como lo que somos una unidad de apoyo de asesoría para solución de esos problemas. Pero nosotros en el pasado tenemos planteado también, haciendo una propuesta y a lo mejor esta pudiera ser el canal para analizarla, y es que nosotros planteamos que los estudiantes de estudios jurídicos sean una especie de voluntarios jurídicos con monitoria de asistencia jurídica en distintos ámbitos de la administración pública, igualmente los mismos estudiantes con cierto nivel, que además son los que conocen sus realidades, conociendo sus problemáticas pudieran presentar sus propuestas acompañados de la mano por supuesto del apoyo que	Perfecto. Es muy importante entonces rescatar las competencias inclusive de la OCJ que están establecidas en el art 11 del reglamento orgánico del Ministerio en qué sentido; obviamente la consultoría jurídica se debe encargar de supervisar todos los procedimientos legales que se llevan a cabo en las distintas unidades administrativas del Ministerio entonces obviamente siendo esta la coordinación del área de doctrina e instrumentación jurídica vamos a estar netamente vinculados desde la redacción del manual, desde la proyección de la redacción del manual de procedimiento hasta en la misma inclusión de posible articulado de posible alcance y extensión y ejecución del mismo es obviamente enmarcado como lo vengo diciendo las competencias que están claramente establecidas en el reglamento.

	<p>integración entre ambas oficinas a fin de que el estudiante tenga un 100% de cobertura o sea si trata de un estudiante universitario o de una universidad autónoma, experimental o privada o si se trata de un estudiante de un instituto o colegio universitario que al fin y al cabo son todos estudiantes del sistema o del conocido subsistema de educación universitaria.</p>		<p>se le pudiera brindar desde la consultoría jurídica para poder solventar esas situaciones de ellos, en lo que sería el tema de las becas, de la normativa de becas, medidas disciplinarias, eh um! pasantías que tienen reglamentos, evaluaciones, revisiones de exámenes en si todo lo que es la vida del estudiante universitario. Hay una regulación en la mayoría de las universidades, la cual se encuentra desfasada, tanto desde la reforma de la propia constitución del 99, agudizándose con la nueva ley orgánica de educación, encontramos entonces todo un sistema un andamiaje jurídico dentro de las universidades en todos los aspectos pero particularmente en este caso sector estudiantil, encontramos que está desfasado todo lo que es la realidad de lo que estamos viviendo y entonces los estudiantes en buena parte, yo considero en unos aspectos se pudieran encontrar en estado de indefensión. Mi reflexión sería es que revisáramos</p>	
--	---	--	---	--



			<p>esas normativas de esas universidades del país y tratemos de hacer una normativa única con apoyo como señalaba de ese voluntariado de estudiantes jurídicos los primeros interesados de esa realidad. Y en función de esa realidad adecuar las normas porque la norma no es una cosa q se le ocurre a una persona en una oficina encerrado sino q es la regularización de la realidad de los ciudadanos en determinada circunstancias, entonces q podamos regular las situaciones q se podrían presentarse darles un marco de legalidad dentro del ámbito universitario y facilitarle a los estudiantes o garantizarles mejor dicho los mejores derechos a los estudiantes.</p>	
--	--	--	--	--

## ANEXO D

# Guía de Entrevista

## Semi estructurada de opinión.

Fecha Hora Lugar Entrevistador: Entrevistado: Nombre:
Introducción general del Proyecto de investigación:  <b>Elaborar un manual de normas y procedimientos para la gestión del proceso “Asesoría y Defensoría Estudiantil” en la OFAES del MPPEU</b>
Características de la entrevista: Confidencialidad, (duración no más de 10min)
Preguntas <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Conoces los servicios que ofrece OFAES?</li> <li>2. ¿Qué opinión tiene del servicio de defensoría estudiantil?</li> <li>3. ¿Cuáles deberían ser los alcances de la defensoría estudiantil?</li> </ol>
Observaciones Agradecimiento e insistir en la confidencialidad y la posibilidad de participaciones futuras.

## ANEXO E

### Encuesta para evaluar los atributos del diseño del manual de normas y procedimientos para la Defensoría Estudiantil por parte del MPPEU.

Estimado colega:

1. Del listado de **atributos de diseño** expuestos en la siguiente tabla cuales se encuentran presentes en el manual de normas y procedimientos, elaborado por la oficina de atención integral al estudiante universitario y la Coordinación de Organización y Sistemas de la Oficina de Tecnologías de la Información y la Comunicación:

<b>Atributos</b>		<b>SI</b>	<b>NO</b>
<b>1</b>	Alcance definido		
<b>2</b>	Claridad en la redacción y precisión en su lenguaje y redacción		
<b>3</b>	Orientador y enfocado a mejoras		
<b>4</b>	Secuencia lógica y fluida en su estructura		
<b>5</b>	Fácil actualización, revisión y verificación		
<b>6</b>	Presencia de indicadores para medir su eficacia		
<b>7</b>	Ajuste al proceso que Describe		
<b>8</b>	Entradas y salidas bien Definidas		

2. *¿Considera útil el manual de normas y procedimientos, mencione dos razones?:* \_\_\_\_\_

---

---

---

**Gracias por su colaboración**

**Elaboración propia.**