

Transformación universitaria venezolana. Gestión y funcionamiento de coordinaciones en Universidades Politécnicas Territoriales

Venezuelan university transformation. Management and operation of coordination in Territorial Polytechnic Universities

Denisse Pazos ¹

Luís Moreno ²

Leticia Mogollón ³

Walter Espinoza ⁴

Universidad Politécnica Territorial de Mérida Kléber Ramírez, Mérida, Venezuela^{1,2,3,4}

denissepazos@gmail.com¹

morenopluisr@gmail.com²

leticiamogollon@gmail.com³

walterespinoza@hotmail.com⁴

Fecha de recepción: 16/03/2025

Fecha de aceptación: 02/04/2025

Pág: 131 – 148

DOI: [10.5281/zenodo.1816346](https://doi.org/10.5281/zenodo.1816346)

Resumen

Las universidades han sido históricamente reconocidas como instituciones claves en la gestión y producción de conocimiento, desarrollándose como agentes transformadores de la sociedad. Desde su creación, su misión es difundir el aprendizaje y la enseñanza, contribuyendo al desarrollo de la dignidad humana y la herencia cultural a través de la formación y la investigación. A lo largo de los siglos, estas instituciones han experimentado procesos de transformación que han enriquecido los saberes de las comunidades. En el contexto actual, las universidades enfrentan desafíos significativos con la globalización y los cambios sociales. La UNESCO estableció directrices para una educación superior de calidad, enfatizando la formación continua, el pensamiento crítico y la promoción del conocimiento, educación integral del individuo y la calidad académica. En Venezuela, con la creación de la Misión Alma Mater se marca un hito en la transformación universitaria, por medio de un enfoque educativo humanista y flexible, basado en el diálogo, participación activa, inclusión de estudiantes y educadores, alineándose con los objetivos del Proyecto Nacional Simón Bolívar. Esto dio lugar a la formación de Universidades Politécnicas Territoriales, UPTs.



Esta obra está bajo licencia CC BY-NC-SA 4.0.

Adecuando las estructuras de funcionamiento a dicha transformación universitaria, en base a lineamientos de gestión y funcionamiento de la Gaceta Oficial 6321, se formularon dimensiones e indicadores para implementar Coordinaciones a tono con la transformación universitaria como tutorías y preparadurías en la UPT de Mérida Kleber Ramírez.

Palabras clave: coordinación, funcionamiento, gestión, preparadurías, transformación universitaria, tutorías.

Abstract

Universities have historically been recognized as key institutions in the management and production of knowledge, developing as agents of transformation in society. Since their creation, their mission has been to disseminate learning and teaching, contributing to the development of human dignity and cultural heritage through training and research. Over the centuries, these institutions have undergone processes of transformation that have enriched the knowledge of communities. In the current context, universities face significant challenges due to globalization and social change. UNESCO established guidelines for quality higher education, emphasizing lifelong learning, critical thinking and the promotion of knowledge, holistic education of the individual, and academic quality. In Venezuela, the creation of the Alma Mater Mission marks a milestone in university transformation, through a humanistic and flexible educational approach based on dialogue, active participation, and the inclusion of students and educators, aligned with the objectives of the Simón Bolívar National Project. This led to the formation of Territorial Polytechnic Universities (UPTs). Adapting the operating structures to this university transformation, based on the management and operating guidelines of Official Gazette 6321, dimensions and indicators were formulated to implement Coordinations aligned with university transformation, such as tutoring and coaching at the Kleber Ramírez UPT in Mérida.

Keywords: coordination, operation, management, preparatory schools, university transformation, tutoring.

Introducción

Las Universidades, casas del saber, cuya misión es gestionar y producir el conocimiento, son fuente de ideales transformadores de las realidades del mundo, portadoras del cambio y la evolución desde su creación, en la época medieval, han sido partícipes de la historia del hombre

y sus culturas. Génesis de la enseñanza y el aprendizaje, desde su perspectiva intrínseca fomenta el cambio y la madurez, al conjugarse con la dialéctica y la experiencia, implicando entonces, un legado de encuentros del ser, el saber y el hacer, induciendo un impulso hacia la renovación y la transformación en el futuro más cercano.

La palabra “universidad” se deriva de la palabra *universitas*, de origen latín, lo que, significa conjunto de todas las cosas, aludiendo en ello, la responsabilidad de estas instituciones relacionada con la creación del conocimiento universal, implicando, por tanto, la gestión de la ciencia y los saberes en el mundo. De tal manera que gestionar los cambios del conocimiento en el medio educativo, transformando la academia, ha sido el extraordinario legado y tejido institucional, que aun hoy, dentro de nuevas realidades, retos y exigencias de carácter investigativo, cultural y humano, es responsabilidad de las universidades, asumido desde el compromiso académico, sostenido consecuentemente durante la trayectoria y evolución de las comunidades. En opinión de Moncada (2008), éstas son:

Comunidades académicas que de modo riguroso y crítico contribuye a la tutela del ser humano, el desarrollo de su dignidad y de la herencia cultural, mediante la investigación, la enseñanza y los diversos servicios ofrecidos a las comunidades locales, nacionales e internacionales (s.p.).

Las universidades han desarrollado procesos de cambio, de evolución, de transformación del conocimiento, contribuyendo con la cultura y el saber característico de cada región, en cada época. En palabras significativas. Navarro (2024), expresa que:

En el siglo XIII tuvo lugar un fenómeno revolucionario en Europa: el surgimiento de las universidades. Centros de aprendizaje que cambiarían para siempre el panorama intelectual y social del continente. Estas instituciones, que hoy resultan familiares, eran entonces una novedad radical, una respuesta a la creciente demanda de educación superior por parte de una juventud ávida de conocimiento y oportunidades. Aunque en sus inicios sólo fue una opción mayormente para las clases privilegiadas, la Universidad logró asentarse hasta convertirse en los grandes centros de saber y formación que son hoy (s.p.).

Desde sus modestos comienzos en el siglo XIII, las universidades sentaron las bases para el florecimiento del conocimiento y la cultura. En las circunstancias actuales, exigen tener un acoplamiento, espacio, tiempo para la implementación de procesos de interacción, reciprocidad, entre saberes y experiencias para el desarrollo de capacidades cognitivas, intelectuales, con intención de formar ciudadanos, dentro de una comunidad intelectual, incentivadora del conocimiento y de la dignidad humana en el mundo, así mismo comprometidas responsablemente frente a la búsqueda de respuestas a problemas de la sociedad que les rodea. Lo cual es especialmente interpretado por Lanz (2011). Desde la perspectiva intelectual:

¿Qué es una comunidad intelectual?, una reunión de gente que comparte preguntas, agendas, investigación, que comparte búsqueda de salidas para los problemas inmediatos o menos inmediatos, para los grandes problemas o los pequeños problemas; eso va a depender de cada espacio. Pero si no tenemos universidades formadas así, esencialmente gente volcada con una enorme pasión por la producción de conocimientos, por la creación de saberes, obviamente que eso será cualquier otra cosa, menos una universidad que sobreviva al Siglo XXI (p. 11).

Convergencias de la transformación universitaria

La transformación universitaria desde un contexto internacional, paradigmático, implica un escenario de desafíos para la educación universitaria en las latitudes del mundo, inmersos dentro de la justicia y el cambio en lo social, características predominantes del Siglo XXI. Al respecto, en la conferencia mundial sobre la educación superior, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura ([1998](#)) destaca:

La vigencia del derecho de todo ser humano a la educación, afirma el principio que asegura que el mérito tiene que ser la base del acceso y subraya que ninguna discriminación, de ningún tipo, puede impedir que los ciudadanos tengan la posibilidad de recibir educación superior. Reitera, además, que la calidad está estrechamente vinculada a la pertinencia, lo que significa, en otras palabras, que no hay educación superior de calidad si su acción no sirve para resolver los problemas fundamentales de la sociedad, con el fin de hacerla más justa e igualitaria. De ese modo la educación superior se convertirá en un instrumento apto para la implementación del desarrollo humano sostenible, así como para la construcción y preservación de la paz, a través de la eliminación de la injusticia, la pobreza y la exclusión. Enfrentando con decisión a las ideologías excluyentes, los participantes de la conferencia destacaron la importancia de la educación superior como parte de un sistema - el educativo- que no puede ser fragmentado y tratado como si sus componentes fueran partes aisladas. Señalaron, además, que la contribución de la educación superior al conjunto del sistema educativo es parte esencial de su mandato y de sus funciones actuales (p. 4).

Esta declaración contiene elementos que debía tener una educación superior de calidad, estableciéndose una directriz de suma importancia para las gestoras más reconocidas del conocimiento (universidades), lo que permitía, de manera consecuente, la transformación universitaria, desde una visión renovadora de la educación superior, marcando la pauta con métodos de enseñanza y aprendizaje a tono con los cambios sociales, que incentivaba el debate y la reflexión. En Europa, dentro de este contexto aparece en 1999, la Declaración de Bolonia, un medio procurador de altas competitividades y de influencia de debates para la transformación universitaria en la latitud europea. Al respecto, Villaverde ([2008](#)), expresa:

La universidad actual, y también la que se avecina con Bolonia, se ha concentrado tanto en proporcionar profesionales competentes para el mercado que se ha olvidado del fin supremo de la educación: la formación integral del hombre. «La Universidad escribe el filósofo Carlos Baliñas debe formar hombres humanistas, hombres a quienes según la divisa nada humano les sea ajeno; tecnólogos de la propia Humanidad; personas con una cosmovisión a nivel de su época, pero también con un punto arquimédico fuera de ella; hombres capaces de suministrar a sus contemporáneos el cupo de criterios, valores y virtudes que en cada momento convengan (p. 188).

En América Latina, también se dan experiencias significativas de reformas, en las cuales, la comunidad latinoamericana ha intentado cambiar el sentido de su quehacer universitario en el último siglo. Sanjurjo et al. (2020), opinan:

Históricamente las universidades son el lugar desde el cual los países se piensan a sí mismos y se piensan en comunidad. Hay dos experiencias significativas de reforma donde la comunidad latinoamericana ha intentado volcar el sentido de su hacer universitario en el último siglo. La reforma de los años 20, a partir de la ola que genera el Manifiesto Liminar de Córdoba de 1918, detona el primer proceso emancipador de las viejas prácticas universitarias coloniales y evangelizadoras y la Reforma universitaria que se inicia en 1967 y continua en los años posteriores asigna un rol protagónico a la universidad en un proyecto de transformación social (p. 52).

Con el abordaje de la transformación universitaria, se denota en dicho proceso una concepción de gobierno universitario, proveniente de hechos históricos antiguos, discrepantes con la modernidad y sus nuevos criterios. Roca (2016), sostiene:

El régimen universitario aún el más reciente es anacrónico. Está fundado sobre una especie de derecho divino; el derecho divino del profesorado universitario. Se crea a sí mismo. En él nace y en él muere. Mantiene un alejamiento olímpico. La federación universitaria de Córdoba se alza para luchar contra este régimen y entiende que en ello le va la vida. Reclama un gobierno estrictamente democrático y sostiene que el demo universitario, la soberanía, el derecho a darse el gobierno propio radica principalmente en los estudiantes. El concepto de autoridad que corresponde y acompaña a un director o a un maestro en un hogar de estudiantes universitarios no puede apoyarse en la fuerza de disciplinas extrañas a la sustancia misma de los estudios. La autoridad, en un hogar de estudiante, no se ejercita mandando sino sugiriendo y amando: enseñando. Si no existe una vinculación espiritual entre el que enseña y el que aprende, toda enseñanza es hostil y de consiguiente infecunda. Toda la educación es una obra de amor a los que aprenden (s. p.).

Una influencia importante, por la particularidad hallada en sus ideas, ha sido la de Paulo Freire. Según Iovanovich (2003), el proceso educativo se invoca para:

- Restablecer el sentimiento de “ser uno mismo” capaz de amar y de convertir nuestro trabajo en una actividad digna, concreta y llena de significado.
- Abandonar el consumismo masificador, acrítico y alienante.
- Recuperar el amor, la belleza, la creatividad, la verdad, la solidaridad y la justicia para la dignificación – humanización- del hombre y la sociedad.
- Pensar que somos “todos” habitantes de un planeta donde “juntos” debemos vencer nuestro propio desamparo frente a las fuerzas sociales, económicas, políticas y científico tecnológicas creadas e impuestas por los más poderosos.
- Resistir a los embates del capitalismo en su versión postmoderna, simplista y aniquiladora de la reflexión crítica y, por lo tanto, de la emancipación (p. 310).

Según lo planteado, la transformación universitaria, en el hacer educativo, comprende múltiples variables, aludiendo a la gente que le rodea, y el espacio que la complementa, debido a los múltiples factores que la afectan. Así mismo, Vargas (2011) asevera: “no puede ser una universidad que crea que está formada por gente que no tiene nada que ver con el resto de la sociedad” (p. 38); lo cual para Lanz (2011) se fundamenta en que: “la universidad debe definir, todo espacio que se organiza alrededor de las ideas, del pensamiento, de las grandes preguntas, de las agendas del país y del mundo, que anima la reflexión, que anima la búsqueda” (p.11).

Nuevo paradigma en la universidad venezolana

En las aseveraciones anteriores, sin lugar a dudas, se denota que la transformación universitaria propiciaría la educación con influencias en nuevos paradigmas, principios e ideas de sapiencia multifacética, de sociedad globalizada, inclusión social, calidad educativa, por lo cual Castillo (2017), afirma:

Esta nueva era definida por fenómenos como la globalización, la explosión del conocimiento por el desarrollo de la ciencia, la movilidad humana, la competitividad, entre otros, obligan a la universidad a pensarse a sí misma, en sus múltiples dimensiones, a interrogarse sobre sus funciones sustantivas (p.67).

Así mismo, dentro de este nuevo paradigma, en el cual la calidad educativa es considerada para el desarrollo humano, apunta Carpio et al. (2021):

La calidad educativa ha de tributar a que los contenidos contribuyan a la realización de las aspiraciones del alumno y proporcionarle, a su vez, elementos propicios para su desarrollo, a fin de que pueda desempeñarse apropiada-mente en todos los escenarios (p. 195).

En el caso particular de Venezuela, lo social y lo político representaron un punto de inflexión. En base a esta consideración, Sanoja (2011), manifiesta: “La única manera que la Universidad pueda efectivamente convertirse en un centro transformador de las realidades es vincularse a través del trabajo con la sociedad, conocerla y transformarla” (p.67). De tal forma que asumir un liderazgo para enfrentar el reto de la transformación es de relevancia. Carrillo (2011), refiere:

Es vital que se asuma el liderazgo de los procesos de transformación en relación al reto que implica asumir los cambios y hacerlos viables en momentos en que debe responder a exigencias de calidad, para responder al entorno social de manera más relevante, promoviendo el pensamiento crítico y la ciudadanía activa (p. 157).

En este contexto particular a las políticas de educación en Venezuela, estas no fueron realizadas oportunamente. García (2001), reseña:

Venezuela es uno de los pocos países latinoamericanos que no realizó políticas públicas de educación superior en la década de los noventa, aquellas relacionadas con elevar la coherencia del sistema de educación superior como tal. Debido a ello Venezuela no ha logrado superar el modelo de financiamiento basado en insumos y en negociaciones políticas; no existen mecanismos efectivos de información y aseguramiento de la calidad. Este tipo de reformas que quedaron pendientes en la década de los noventa, es responsabilidad del Estado, y por tanto del actual gobierno (p. 5).

El gobierno venezolano, asumiendo por una parte la importancia de la transformación universitaria y los cambios sociales en la escena educativa mundial, y por otra el encargo social pendiente con la educación universitaria, creó un núcleo de esta política. Según decreto de creación de la Misión Alma Máter (2009), ésta es:

El núcleo de la política de la universalización de la educación superior impulsada por el Ministerio del Poder Popular de Educación Superior (MPPES), actual Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria (MPPEU), cuya estrategia básica es la municipalización. Su propósito es impulsar la transformación de la educación universitaria, promover su proyección territorial, consolidar el Poder Popular y la construcción de una sociedad solidaria, participativa y con justicia social, sus objetivos más determinantes para la transformación universitaria: la participación popular, la inclusión, la formación humanista, la universalización del conocimiento, la investigación participación en las comunidades del territorio nacional, y el desarrollo tecnológico (s. p.).

La consolidación de esta Educación Universitaria se apoya también en un aspecto político considerando los lineamientos del Proyecto Nacional Simón Bolívar 2007/2013. Lo cual es referido por el Observatorio Socialista de Venezuela (2009), contempla lo siguiente:

Estos lineamientos conocidos a partir de entonces como Proyecto Nacional Simón Bolívar. Primer Plan Socialista -PPS-. Desarrollo Económico y Social de la Nación 2007-2013, constituyen una “nueva fase de gobierno” a partir de la cual se aspira, por un lado, “profundizar los logros alcanzados por los lineamientos del Plan” 2001-2007 y, por otro, orientar a Venezuela “hacia la construcción del Socialismo del Siglo XXI”. Para ello se propone desarrollar y ejecutar siete líneas estratégicas: 1) Nueva ética socialista; 2) Suprema felicidad social; 3) Democracia protagónica revolucionaria; 4) Modelo productivo socialista; 5) Nueva geopolítica nacional; 6) Venezuela: potencia energética mundial; y 7) Nueva geopolítica internacional (p. 1).

En consecuencia, a las múltiples variables de la transformación, influyentes en la educación universitaria, los tecnológicos del país realizan un proceso de transformación que dio origen a las Universidades politécnicas Territoriales (UPTs), no solo adecuando el currículum, sino también sus estructuras organizativas, a manera de reestructuración para asumir los consabidos cambios, diversificándose de esta manera los sistemas funcionales institucionales, surgiendo entonces los Planes Nacionales de Formación (PNF) como un modelo educativo ajustado a los parámetros innovadores de la transformación universitaria, diferenciándose de los currículos convencionales por su carácter humanista, flexible y dinámico, a su vez innovadores. Conforme a la Regulación Programas Nacionales de Formación ([2008](#)), éstos se definen como:

Conjunto de actividades académicas, conducentes a títulos, grado o certificaciones de estudio, de educación universitaria, creados por iniciativa del ejecutivo nacional, a través del Ministerio del poder popular para la educación universitaria, diseñados con la cooperación de institución de educación superior nacionales, atendiendo a los lineamientos del plan de desarrollo económico y social de la nación para ser administrados en distintos espacios del territorio nacional (s.p.).

Los PNF, ajustados a las nuevas expectativas, establecieron una modalidad educativa, arraigada en la participación de docentes y estudiantes, ampliada hacia la comunidad circundante, considerada desde el enfoque planteado en la Misión Alma Mater, lo que, a su vez, implicó en el ámbito organizativo y administrativo, un nuevo modelo de gestión, más dinámico, estructurado desde campos del conocimiento, en función del trabajo inter y transdisciplinario, con la interacción orgánica de la sociedad. Todo lo cual extendió marcos dialógicos congruentes con la transformación en las instituciones universitarias venezolanas.

Dinámica de la transformación universitaria venezolana

La transformación universitaria, implica concepciones, trascendentales en métodos, prácticas y valores, integrales, además de complejos. Según Castellanos ([2011](#)), comprende:

Transformaciones curriculares dirigidas a la formación integral, que desarrolle el pensamiento crítico y complejo; integre los procesos académicos fundamentales,

formación y creación intelectual e interacción con la sociedad y quiebren la lógica disciplinaria. Transformaciones en las estructuras organizativas de las instituciones, convirtiéndolas en espacios que propicien el trabajo inter y transdisciplinario, transformación en la relación profesor-estudiante, atención al desempeño estudiantil y profesional, participación activa y comprometida en la solución de los problemas concretos del pueblo venezolano, intercambio de saberes, fortalecimiento del poder popular, ejercicio de la democracia universitaria en su quehacer diario (p. 260).

Esta conceptualización es enfatizada entre la relación de la universidad con la sociedad y el conocimiento. Desde la perspectiva de Córdoba (2011), esto implica interrogantes:

¿Cómo se define la relación de la universidad con la sociedad, con las necesidades del pueblo? ¿Cuál es la contribución de la universidad a resolver estructuralmente los problemas que afectan la salud, el ambiente? ¿Cómo se suma la universidad al problema del cambio climático? que ya no es simplemente una circunstancia, sino que ha pasado a ser realmente uno de los grandes peligros de la humanidad y que tiene causas estructurales bien importantes, que no se resuelven solamente desde una visión individualizada o parcelada ¿Dónde se colocan las universidades frente a las grandes desigualdades que afectan a muchos pueblos oprimidos en el mundo? ¿Cómo se coloca la universidad frente al papel del conocimiento, frente a la dimensión ética del conocimiento y los saberes populares? (p. 299).

Por su parte, Hilarraza (2013) afirma que: “Se trata de una reforma del pensamiento y la praxis educativa para refundar el papel de la educación superior dentro del concierto de cambio político y social que vive la República Bolivariana de Venezuela” (p. 99). Al respecto, Atencio (2011), concluye lo siguiente: “esto no puede ser una imposición tiránica, sino que hay que rediseñar la estructura académica de la universidad para proponer estructuras académicas productivas e investigativas que obedezcan a la satisfacción, necesidades y expectativas de las comunidades” (p. 213).

Esta transformación universitaria propicia, desde el cumplimiento de objetivos institucionales, un nuevo currículo universitario, conjugado con un ajuste de sus estructuras funcionales, organizacionales para una gestión institucional eficiente y sostenible en el tiempo. De tal manera que los Colegios y Tecnológicos Universitarios son denominados Universidades Politécnicas Territoriales, (UPTs). El gobierno venezolano, luego de experiencias y criterios discutidos, formaliza de esta forma dentro del marco legal, la adecuación de las estructuras funcionales de las Universidades Politécnicas Territoriales (UPTs) del país, delegando la responsabilidad y autoridad con lineamientos de gestión y funcionamiento, fomentando una estructura para la gestión administrativa y académica, de los Planes de Formación (PNF), a través de nuevas coordinaciones, para la ejecución de actividades conformes a la nueva realidad del modelo educativo convenido, que a su vez implicarían un acercamiento a la innovación y

gestión curricular coherente con los engranajes de la transformación.

Los PNF, con sus nuevas estrategias para el aprendizaje y la calidad académica, implican, por tanto, una atención más cercana con el estudiantado, convocando nuevos criterios de gestión, delegados en coordinaciones asesoras emergentes del nuevo currículum, respondiendo a la pregunta de cómo gestionar. Isea et al. (2023), opinan:

Es imprescindible entender lo que representa gestionar, sobre todo si se apunta a que la organización universitaria se despliegue en el marco de una gestión sostenible en el tiempo, en los términos que la sostenibilidad implica ser una agenda de innovación que invita a repensar cómo organizar la vida y el trabajo (p. 4).

Estructura y organización de la nueva educación universitaria venezolana

Las universidades son organizaciones, como tal, están llamadas a la consideración de la dimensión de organización y gestión administrativa, en función de la implementación de la transformación que llega también a la realización de actividades desde una gestión administrativa. Tünnermann (2008) establece:

Asumir una perspectiva organizacional y de gestión administrativa para el estudio de una organización o una parte de ésta, significa considerar inicialmente dos categorías centrales: la conformación organizacional y la forma de gestión predominante. En lo referente a la primera categoría, se consideran a su vez la estructura organizacional y los procesos organizacionales. La división del trabajo, establece la distribución de las tareas que deben realizar los miembros de una institución universitaria en la búsqueda de cumplir con sus finalidades. Formalmente, se estipula una división entre: i) las funciones administrativas de dirección, ejecución y apoyo administrativo y ii) las funciones académicas de docencia e investigación (p. 29).

En este sentido, la gestión de las unidades de trabajo se divide por coordinaciones con atribuciones definidas. Entre estas atribuciones se encuentran las de la Coordinación de Gestión Curricular de los Programas Nacionales de Formación y Formación Avanzada, las cuales se encuentran definidas en el Reglamento de Organización y Funcionamiento de las Universidades Politécnicas Territoriales (2017):

Artículo 28. Unidad responsable de la gestión, control seguimiento y evaluación de los procesos curriculares, cuya misión es orientar, facilitar y asesorar a la comunidad universitaria en materia curricular, acorde a la construcción de los nuevos saberes, prácticas socio integradoras, metodológicas y técnicas de formación que se desarrollan en las universidades (s.p).

Esta coordinación, en relación a la adecuación estructural de las UPT, es una dependencia que pertenece a la estructura ejecutiva del Vicerrectorado Académico, conformada a su vez por unidades de apoyo para la gestión curricular universitaria, en las cuales delega funciones específicas, según la naturaleza para la que fue creada, actividades, responsabilidades, metas y objetivos definidos que deba desarrollar. De acuerdo a ello, Tünnermann (2008) afirma:

Para el funcionamiento de estas unidades organizacionales en forma coordinada, aparece la prescripción de normas y reglamentos que formalizan las diferentes actividades que realizan los funcionarios y las unidades. Tales normas regulan las relaciones entre los miembros de la organización y estandarizan los procesos administrativos y académicos que se realizan dentro de la misma (p. 30).

Desde esta perspectiva, se realizará un análisis del Reglamento de organización y funcionamiento y las atribuciones de la Coordinación de Gestión Curricular para los PNF y PNF Avanzados, como un ejercicio dentro de un contexto aplicable a cualquier coordinación consecuente con la coordinación de gestión curricular y sus objetivos. En este caso particular para la coordinación de Tutorías y Preparadurías, con la finalidad de evidenciar la estandarización como parte de la gestión académica. Según Viveros y Sánchez (2018), son las prácticas recurrentes que permiten a la Institución Educativa asegurar la coherencia de su propuesta curricular con el Proyecto Educativo Institucional (p. 426).

Dimensión investigativa universitaria venezolana

En relación al análisis desde la dimensión investigativa, se presentan las atribuciones de la Coordinación de Gestión Curricular para los PNF y PNF Avanzados. A continuación se consideran dimensiones e indicadores, definidos por Espinoza (2019) de la siguiente manera:

La dimensión, es el factor rasgo de la variable que debe medirse y que permite establecer indicadores; se apoyan en el marco teórico, al igual que la variable operacional. Es un elemento que resulta del análisis y/o descomposición de la misma. Un indicador, es un indicio, señal o unidad que permite estudiar y cuantificar una variable, mostrando cómo medir cada uno de los factores o rasgos presentes en una dimensión (es) de la variable. Los indicadores: consisten en lo medible, verificable, el dato, el hecho; forman parte de la descomposición o clasificación de las dimensiones (p. 175).

Para establecer directrices concretas enfocadas en la gestión e implementación de la transformación universitaria, se toma como dimensión importante la actividad administrativa. Lo que, según Salgado (2022) se define como:

Actividad de máxima importancia dentro del que hacer de cualquier empresa, ya que se refiere al establecimiento, búsqueda y logro de objetivos. Todos somos

administradores de nuestras propias vidas, y la práctica de la administración se encuentra en cada una de las facetas de la actividad humana, negocios, escuelas, gobierno, familia (p. 7).

Cabe destacar que el análisis de las atribuciones de la Coordinación de Gestión Curricular para los PNF y PNF avanzados se aplicó para la determinación de las funciones específicas delegadas a las coordinaciones emergentes de tutorías y preparadurías, por ser unidades funcionales representativas de los cambios innovadores, dependientes en línea de mando de la Coordinación de Gestión Curricular de los PNF y PNF Avanzados, producto de la mencionada transformación, enlazada por el encargo social que cada una de ellas representa, como las dos caras de la asesoría, profesores como tutores y estudiantes como preparadores, dentro de la transformación universitaria Pazos (2024). El análisis evidenció los siguientes aspectos:

Atribución 1. Coordinar junto al vicerrectorado académico todo proceso de diseño, ejecución, gestión y evaluación de los procesos académicos administrativos inherentes a los programas de formación y formación avanzada. Por medio de esta acción, las universidades designan los profesores participantes en las respectivas comisiones en proceso de estructuración para comenzar el diseño y la gestión de cada coordinación y luego la evaluación procedente. Se designa responsables: coordinadores de tutorías y preparadurías. Esta designación proviene de la jerárquica superior.

Atribución 2. Velar por cumplimiento de normas de naturaleza académica emanadas del consejo universitario.

- a) Realizar recopilación de histórico de normas académicas emanadas del VR Académico. La actividad relacionada a este paso se considera como Etapa I del Análisis: recopilación de normativas del vicerrectorado académico.
- b) Revisar estado de conocimiento y cumplimiento de normas anteriores. Para la revisión del estado de conocimiento se realizarán las siguientes preguntas: ¿Están creadas, cuántas son? ¿Cuáles se han aplicado, qué coordinaciones abarcan? ¿Cuáles son los resultados de la aplicación de la norma en relación a cada área específica? (ejemplo: en Preparadurías y en Tutorías.). Esta acción remite a: Dimensión: normativas. Indicador: conocimiento y cumplimiento.
- c) Revisar la necesidad de normas nuevas para avanzar en desarrollo curricular. Las nuevas normas deberán estar preparadas en relación con el propósito misión y visión de Alma Mater. Estas normas se crearán una vez revisadas las normativas existentes y en consonancia con el objetivo de formación de los PNF. Dimensión: normativas. Indicador: Necesidad de normativas para nuevas coordinaciones emergentes (como pueden ser las de Preparadurías y Tutorías).

Atribución 3. Asistir al Vicerrectorado Académico en todos aquellos asuntos relacionados con el diseño, organización, gestión y evaluación de los procesos curriculares correspondientes a los Programas, lo cual conduce a sensibilizar al Vicerrectorado Académico y al resto del Consejo Universitario sobre el rol asesor que juega la Coordinación de Gestión Curricular (CGC). La sensibilización consistirá en hacer reconocer la importancia de las coordinaciones emergentes (como Preparadurías y Tutorías), o de cualquier otra unidad de trabajo creada bajo el compendio de normas de funcionamiento emanadas a partir del análisis desarrollado. Ello conlleva a la revisión de autoridad y responsabilidad de cada unidad de trabajo, delimitación del campo de acción y alcance de cada coordinación. La situación establece la Dimensión: Gestión y funcionamiento. Indicador: Funciones específicas a la naturaleza de las coordinaciones, Indicador: delimitación entre unidades de trabajo o coordinaciones, Indicador: Autoridad y Responsabilidad.

Atribución 4. Convocar y presidir las reuniones curriculares por ejes de formación, para la supervisión y análisis de la transversalidad curricular. Como responsables de cada coordinación, en el proceso de revisión, se deberá interactuar con la transversalidad curricular, para informar sobre el trabajo en fase I para el logro de información sobre las funciones de las coordinaciones, (como las de Preparadurías y Tutorías). Se especifican las siguientes dimensiones: Gestión y funcionamiento, Indicadores: Supervisión y cumplimiento, actividades y procedimientos, Plan rector (número de trayecto, requerimientos de los PNF) (ejemplo cuantos tutores, cuantos preparadores, que materias, en que trayectos, obligatoriedad). Dimensión: Perfil Académico, Indicadores: carga académica, estrategias académicas. Dimensión: Cultura Organizacional. Indicador: principios de comportamiento, vocación, dedicación, tolerancia, humanismo, responsabilidad valores, clima organizacional, desempeño. comunicación (órdenes e informes).

Atribución 5. Coordinar la elaboración del plan de transición para los cambios curriculares de los Programas Nacionales de Formación y Formación Avanzada.

- a) Continuar investigando situación curricular actual y articulando visión curricular y etapas de transición. Etapa II. Entrevista, elaboración, revisión y búsqueda de aprobación del Reglamento de Funcionamiento de Preparadurías y Tutorías.
- b) A medida que progrese el paso A, compartir y debatir con comunidad universitaria. Etapa III. Difusión del trabajo de coordinaciones, en el medio interno: por medio de folletos, pendones, artículos talleres, charlas, seminarios, jornadas de información. La difusión del trabajo de las coordinaciones deberá ser extensible a la comunidad, sede principal, extensiones, núcleos.
- c) Marchar hacia un documento de Modelo Curricular para ser aprobado oficialmente por el Consejo Universitario. Etapa IV. Aprobación por autoridades y publicación en gacetas o medios oficiales autorizados para ello el proyecto o reglamento finalmente que se obtenga.

Atribución 6. Diseñar, implementar y evaluar metodologías de enseñanza-aprendizaje. Asociado estrechamente con definición de modelo curricular, metodologías de mediación docente. Se deben transmitir a profesores las normativas de gestión curricular, con seminarios en función del perfil requerido y según el modelo curricular, para luego realizar proyectos de nuevas metodologías de enseñanza y aprendizaje basadas en los requerimientos institucionales formulados por Alma Mater, los PNF de las carreras y el Plan de Desarrollo Integral de la Nación, los cuales serán evaluados posteriormente. El trabajo realizado o producto obtenido será requisito de obligatoriedad para ascensos y categorías.

Atribución 7. Llevar registro de los cambios curriculares practicados a la oferta académica de la Universidad:

- a) Iniciar investigación y organización para crear base de datos sobre histórico de cambios curriculares. Hacer registros sobre las características curriculares actuales, creando la base de datos con los perfiles, dedicación, carga de los profesores como inicio de las experiencias, para ir alimentando dicha base con los progresos exigidos a los profesores para ser tomados en cuenta para ascensos, dedicación y promociones a diferentes cargos.
- b) Cada coordinación aportará datos necesarios de profesores y la gestión realizada por éstos para alimentar la base de datos, convirtiéndose estos datos en fuentes primarias bibliográficas digitalizadas.

Atribución 8. Proponer cursos de mejoramiento y actualización docente en las áreas de diseño curricular, diseño instruccional, evaluación del aprendizaje, psicología educativa y otros de interés para el desarrollo curricular de la Universidad.

- a) Coordinar con Coordinador de Formación Docente la inclusión de los módulos que se desprenden de los contextos del modelo curricular. En la actualización docente, se deberá promover la cultura organizacional en los aspectos que la componen, conocer misión visión, estructura organizativa y de funcionamiento, generando en el docente pertinencia y proactividad, en base al perfil diseñado para preparadurías y tutorías.
- b) Cooperar con formación docente en el diseño, organización y realización de los módulos; diseño curricular, diseño instruccional, evaluación del aprendizaje, psicología educativa, con la finalidad de transmitir al profesor la importancia de la formación centrada en la responsabilidad formativa, objetivos y modelo educativo de los PNF de la UPTM. Cada coordinación, previo diagnóstico, establecerá los requerimientos necesarios en el perfil de acuerdo a sus actividades y modelo educativo de los PNF (ejemplo: qué se necesita formar, incentivar, motivar en los preparadores o en los tutores: misión de vida, motivación, pertinencia, hábitos de trabajo, habilidades y aptitudes, ética, métodos de aprendizajes, humanismo).

- c) Cooperar con formación docente en el diseño, organización y realización de los módulos de formación. Los profesores comenzarán la retroalimentación necesaria, dialogando y fomentando el compartir de experiencias formativas, sobre tutorías y preparadurías, lo que permitirá derribar barreras en aras de la comunicación efectiva y la sinergia organizacional. Todos los profesores que colaboren con esta modalidad formativa recibirán apoyo logístico y deberán ser reconocidos con respectivos certificados.

Atribución 9. Propiciar el seguimiento permanente de la malla curricular, planes de estudio, proyectos socio integradores y demás componentes curriculares, en función de la calidad y pertinencia académica. Una vez definas las actividades previo desarrollo de procesos investigativos, y con las consideraciones encontradas en el análisis, se podrán elaborar reglamentos y normativas de funcionamiento para las coordinaciones, tales como Tutorías o Preparadurías, desde la multidisciplinariedad de los PNFs.

Conclusiones

El análisis del reglamento y funcionamiento de la Coordinación Curricular de los PNF y PNF Avanzados, propios de la Gaceta No 6321, origina una serie de actividades que dan forma a la transcomplejidad en la transformación universitaria, siguiendo un proceso de comprensión y reflexión como un método de validación para el ejercicio de la actividad académica universitaria en coordinaciones emergentes. Este análisis contribuyó con la sistematización de la gestión y funcionamiento de las coordinaciones, preparadurías y tutorías, dando prueba de la transformación universitaria en la UPTM Kleber Ramírez.

En función de la transformación universitaria que se viene analizando, la Coordinación de Gestión Curricular de los PNF y formación avanzada, contempla dentro de la gestión y competencias de su nivel jerárquico a las coordinaciones de Preparadurías y Tutorías, delegando en estas coordinaciones, actividades concernientes a su naturaleza, evidenciadas en el análisis realizado. Por tanto, se plantea la gestión de actividades educativas adecuadas a la nueva realidad del modelo educativo convenido, implicando una innovación en la gestión curricular coherente, con los engranajes de la transformación para la calidad académica dentro de un rol de mayor responsabilidad institucional, lo cual fue concretado con la aprobación del Reglamento de gestión y funcionamiento de cada una de las coordinaciones en 2023, entendiéndose como tales la Coordinación de Preparadurías y la Coordinación de Tutorías de la UPTM KR.

Referencias

- Atencio, L. (2011). La institución universitaria debe formar ciudadanos. En *Colección para la transformación universitaria* (pp. 205-212). Caracas: Centro Internacional Miranda.
http://biblioteca.clacso.edu.ar/Venezuela/cim/20170102053754/pdf_201.pdf

- Carpio, L., Torres, G., Miranda, O., y De Calazans, J. (2021). Calidad educativa como base de la transformación universitaria. Encuentros. *Revista de Ciencias Humanas, Teoría Social y Pensamiento Crítico*, 13, 192-200. <https://encuentros.unermb.web.ve/index.php/encuentros/article/view/134/150>
- Carrillo, A. (2011). La transformación universitaria desde la cultura del poder. *Educare*, 15(3), 145-163. <https://revistas.investigacion-pelipb.com/index.php/educare/article/view/209>
- Castellanos, M. (2011). Democracia universitaria. En *Colección para la transformación universitaria* (pp. 255-259). Caracas: Centro Internacional Miranda. http://biblioteca.clacso.edu.ar/Venezuela/cim/20170102053754/pdf_201.pdf
- Castillo, H. (2017). La formación pedagógica del docente universitario. *Palermo Business Review*, (17), 65-73. <https://dspace.palermo.edu/dspace/handle/10226/2051>
- Córdoba, Y. (2011). Debate por la transformación universitaria. En *Colección para la transformación universitaria* (pp. 297-306). Caracas: Centro Internacional Miranda. http://biblioteca.clacso.edu.ar/Venezuela/cim/20170102053754/pdf_201.pdf
- Espinoza, E. (2019). Las variables y su operacionalización en la investigación educativa. Segunda parte. *Conrado*, 15(69), 171-180. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442019000400171&lng=es&tlang=es
- García, C. (2001). Transición y transformación universitaria: Algunas ideas para el caso de Venezuela. Compendio. *Revista de Investigación Científica*, 1-13. https://www.academia.edu/26300332/Transici%C3%B3n_y_transformaci%C3%B3n_universitaria_algunas Ideas_para_el_caso_de_Venezuela_2001_
- Hilarraza, Y. (2013). La transformación en la investigación universitaria: un reto a ser asumido. *Didáctica y Educación*, 4(3), 95-108. <https://revistas.ult.edu.cu/index.php/didascalia/article/view/185>
- Iovanovich, M. (2003). *Lecciones de Paulo Freire: Cruzando frontera: El pensamiento de Paulo Freire: sus contribuciones para la educación*. Buenos Aires: CLACSO. <https://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/formacionvirtual/20100720092748/19iovonovich.pdf>
- Isea, J., Ianni, C., y Giménez, M. (2023). Transformación universitaria: hacia una gestión sostenible y praxeológica. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores, edición especial*. <http://www.dilemascontemporaneoseducacionpoliticaayvalores.com/>
- Lanz, R. (2011). Las universidades como comunidades intelectuales. En *Colección por la Transformación Universitaria* (pp. 8-15). Caracas: Centro Internacional Miranda. http://biblioteca.clacso.edu.ar/Venezuela/cim/20170102053754/pdf_201.pdf
- Misión Alma Máter. (2009). *Decreto 6.650. Creación de la misión alma mater*. Gaceta Oficial 39148. <https://tugacetaoficial.com/leyes/decreto-de-creacion-de-la-mision-alma-mater-gaceta-39148-2009-texto/>
- Moncada, J. (2008). La universidad: un acercamiento histórico-filosófico. Ideas y Valores. *Revista Colombiana de Filosofía*, 57(137), 131-148. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2697057>

- Navarro, F. (2024). Origen de las universidades medievales: Cómo nacieron las primeras instituciones educativas. *Muy Interesante*. <https://www.muyinteresante.com/historia/63718.html>
- Observatorio Socialista de Venezuela. (2009). *Proyecto Nacional Simón Bolívar 2007/2013: Ética, democracia y política exterior, en el primer plan socialista de la nación*. <https://es.scribd.com/document/510080316/Plan-Nacional-Simon-Bolivar>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (1998). Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el siglo XXI: Visión y Acción. *Educacion Superior y Sociedad*, 9(2).
- Pazos, D. (2024). *Normativas de gestión y funcionamiento de la coordinación de tutorías Universidad Politécnica Territorial del Estado Mérida, Kleber Ramírez conforme a la actual transformación universitaria* [Trabajo de ascenso]. Universidad Politécnica Territorial del Estado Mérida, Kleber Ramírez.
- Reglamento de Organización y Funcionamiento de las Universidades Politécnicas Territoriales. (2017). *Gaceta Oficial 6321 (Extraordinaria)*. https://pandectasdigital.blogspot.com/2017/08/gaceta-oficial-de-la-republica_4.html
- Regulación Programas Nacionales de Formación. (2008). *Resolución 2963 del Ministerio del Poder Popular para la Educación de la República Bolivariana de Venezuela del 13 de mayo del 2008*. http://apps.ucab.edu.ve/nap/recursos/PNF-Resolucion_2963%20del%2013-05-2008.pdf
- Roca, D. (2016). Manifiesto Liminar de la Reforma Universitaria de 1918. *Sistema Nacional de Repositorios Digitales*, 1-6. https://repositoriosdigitales.mincyt.gob.ar/vufind/Record/RDUUNC_54ee7aaf8f9ea5459a7f52ae47313be9
- Salgado, V. (2022). Control de las funciones administrativas aplicadas en una empresa. *Revista de Investigación Académica sin Frontera, enero-junio*, 15(37). https://www.researchgate.net/publication/359070163_CONTROL_DE_LAS_FUNCIONES_ADMINISTRATIVAS_APPLICADAS_EN_UNA_EMPRESA
- Sanjurjo, L., Moya, C., y Piovani, V. (2020). *Mesa Redonda: “Políticas de formación para la docencia de Educación Superior”*. <https://www.aidu-asociacion.org/wp-content/uploads/2020/02/Mesa-Redonda-%E2%80%9CPol%C3%ADticas-de-formaci%C3%B3n-%C3%B3n-para-la-docencia-de-Educaci%C3%B3n-Superior%E2%80%9D.pdf>
- Sanoja, M. (2011). Hay que repensar la función de la universidad. En *Colección para la transformación universitaria* (pp. 65-70). Caracas: Centro Internacional Miranda. <https://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/formacionvirtual/20100720092748/19iovanovich.pdf>
- Tünnermann, C. (2008). *Cambio y transformación universitaria*. Oaxaca: Universidad Autónoma "Benito Juárez" de Oaxaca, Cartelas Editores–PGO, S.A. de C.V. <https://sajurin.enriquebolanos.org/docs/2974.pdf>
- Villaverde, M. (2008). Los orígenes de la universidad en Europa y los desafíos del futuro. En *IX Encontros Internacionais de Filosofía no Camiño de Santiago* (pp. 185-196). Universidad de Santiago de Compostela. https://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/12899/CC-98_art_10.pdf

Viveros, S., y Sánchez, A. (2018). La gestión académica del modelo pedagógico sociocrítico en la institución educativa: rol del docente. *Universidad y Sociedad*, 10(5), 424-433.
<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v10n5/2218-3620-rus-10-05-424.pdf>