

## Competencias para la gestión universitaria venezolana en la sociedad de la información

Fanny Ramírez\*

Morayma Reinozo\*\*

---

### Resumen

En este artículo se abordan aspectos relativos a la gestión universitaria en la Sociedad de la Información, a las competencias que la universidad venezolana debe tomar en cuenta para responder a los retos que le impone dicha Sociedad. En este escenario, una de las prioridades de la agenda de gestión universitaria venezolana es desplegar tecnología de punta en los procesos administrativos, académicos, investigativos y de extensión que estén al servicio, bienestar, convivencia y logro de objetivos de las personas que conforman la universidad y la ciudadanía. Como reflexión final se destaca que la actualización curricular además de programas con base al manejo de estos valores y competencias (tecnocientíficas-éticas) sirven para responder a los nuevos ambientes, medios, lenguajes y símbolos.

**Palabras clave:** gestión universitaria, sociedad de la información, tecnología de punta.

---

\* Doctora en Ciencias Humanas, Mención Gerencia. Magister en Gerencia de Empresas, Mención Gerencia de Mercadeo, Licenciada en Comunicación Social Mención Investigación de la comunicación. Profesora de la Universidad del Zulia, Departamento de Publicidad y Relaciones Públicas. fannisima0045@yahoo.com

\*\* Doctoranda del Programa de Gerencia Avanzada, Magister en Educación. Profesora de la Universidad de los Andes, adscrita a Facultad Ingeniería. morarey@ula.ve

## *Competitions for the Venezuelan University Management in the Society of the Information*

---

### **Abstract**

This article discusses issues related to university management in the Information Society, the powers that the Venezuelan university should be taken into account in responding to the challenges imposed by the Information Society. In this scenario, one of the priorities of the agenda of Venezuelan university management is to deploy technology in administrative, academic, research and extension in the service, welfare, harmony and achievement of objectives of the people who make the university and citizenship. As a final thought it is stressed that the modernization of curricula-based programs in addition to the management of these values and competencies (techno-scientific-ethical) are used to respond to the new environment, media, languages and symbols.

**Keywords:** university management, information society, technology.

### **Introducción**

En el siglo XXI la universidad venezolana atraviesa una crisis de valores en el marco de una compleja situación política, económica y social. Además de factores externos, entre los que Ruiz (2001), señala, a la globalización económica, la sociedad del conocimiento y la revolución de la información y la comunicación, se debe sumar el conjunto de disposiciones que el gobierno nacional viene dictando para acentuar los cambios que distinguen su perspectiva ideológica-política como factor interno.

En cuanto a los factores intrínsecos de la organización, pueden contarse los que este autor menciona: gobernabilidad institucional, democratización del acceso, desempeño del profesorado, calidad y pertinencia del egresado, desarrollo de la investigación, pertinencia de la extensión y eficiencia administrativa; a lo cual se le añade la urgencia de hacer corresponder el currículo con las demandas sociales; la gestión tecnológica y la vinculación con el aparato productivo.

Paralelo a esto, Nogueira (2000), expone que las ininterrumpidas restricciones presupuestarias vienen deteriorando la planta física de las universidades y el conjunto de actividades que realizan; tal situación les obliga a buscar mecanismos de autogestión y nuevas formas de articula-

ción con otras organizaciones, especialmente las del sector industrial. En medio de todo ese conjunto de limitaciones, la universidad pública venezolana realiza sus funciones de docencia, investigación y extensión para dar respuestas a las demandas sociales.

En este sentido, advierte Nogueira (2000) que la gestión universitaria es un elemento estratégico para lograr el ajuste de sus estructuras y modos de funcionamiento, fortalezas necesarias para cumplir las demandas de la sociedad y protagonizar la revolución científica y tecnológica de estos tiempos; así como, lograr las metas de: educación de calidad, equidad, competitividad e innovación permanente para todos, a tiempo que ejerce su función crítica.

Los objetivos de este trabajo fueron: discernir sobre la problemática de la gestión universitaria venezolana y caracterizar la sociedad de la información, así como, delinear las principales competencias que ella debe afianzar para responder a las exigencias que la sociedad le demanda. La revisión bibliográfica, realizada mediante una ficha documental, permitió obtener la información relevante para abordar y desarrollar cada objetivo.

## **Gestión universitaria en la sociedad de la información**

El mundo de las sociedades contemporáneas está experimentando complejos, acelerados e irreversibles cambios causados por la disminución de valores morales a tiempo que aumentan los avances de la tecnología. Este binomio, caracterizado por la cada vez mayor celeridad en cuanto a la resolución de las comunicaciones y la producción de información, afecta la identidad de los pueblos, organizaciones e individuos quienes manejan muchísima más información en los últimos años que toda la acumulada durante toda su vida, pero no tienen la capacidad para procesarla, organizarla y manejarla convenientemente. Ante esta avasallante gran red global interdependiente, el dilema de la educación universitaria es, si se encuentra lo suficientemente armada para enfrentar el reto de mediar entre las realidades sociales y los individuos que la componen.

Ahora bien, del total de instituciones que conforman la sociedad, la universidad destaca como aquella que posee la mayor responsabilidad para responder a la grave crisis mundial, en virtud de las funciones que son propias de su naturaleza, tal como, la formación y capacitación responsable del talento humano, la investigación para el desarrollo y avance sustentable del hombre y la sociedad, así como, todas aquellas labores ex-

tra-académicas para intervenir de manera directa en beneficio de las comunidades.

Tal posición estratégica de las organizaciones universitarias, exige la constante evaluación de su gestión para garantizar las respuestas que la sociedad actual está demandando, como se puede inferir de lo señalado por la UNESCO en Gazzola y Didriksson (2008), la educación universitaria debe orientar su funcionamiento interno a tres aspectos claves:

El primero de ellos, la pertinencia de su actividad académica para cubrir la demanda de profesionales; esto se logra, preparando las futuras generaciones con las competencias requeridas para una mayor diversidad y amplitud; el segundo, se refiere a la calidad de su investigación científica en tanto contribuye a la solución de problemas inaplazables como los que vulneran los derechos humanos, el cuidado del ambiente, la cultura de paz, la generación de ciudadanía entre otros, y en tercer lugar, la pertinencia social de las actividades de servicio para cubrir las demandas comunitarias.

Por su parte, Castells (1997), avizora un profundo cambio signado por dos procesos que atraviesan la sociedad actual (sociedad en la que se ubica la universidad), por un lado, la globalización y por otro, la revolución tecnológica. Puntualiza dicho autor que del segundo proceso la base tecnológica es la Internet y la materia prima, los trabajadores de alta cualificación.

En ambos procesos la universidad tiene un papel protagónico, pues, es mediante la educación como se forman los profesionales que se necesitan y es la investigación la que puede generar los desarrollos de la red y las adaptaciones para los mejores usos, así como el enseñar a los ciudadanos comunes a utilizarla para mejorar su calidad de vida. En cuanto a esto último, Castells (1997), indica que las universidades son importantes agentes de difusión de la innovación social, porque una generación tras otra al pasar por ellas, conocen y se acostumbran a los nuevos modos de pensar, gestionar, actuar y comunicar.

Además, a través del ordenador la comunicación fue penetrando en el sistema universitario a escala internacional desde los años noventa, por ello los que dominan hoy las compañías e instituciones traen consigo a la computadora como la base de todos los procesos de interacción social. Tal aspecto fue postulado por Castell en 1997.

Por otro lado, la globalización ha colaborado con la expansión de la información, necesidades, expectativas de los individuos, al llevar mediante los medios de comunicación digitales toda clase de mensajes, a lo cual no escapa la educación.

Por otra parte, estas organizaciones no cuentan con el espacio necesario para cubrir su demanda. Por ello, uno de los cambios a los cuales la universidad se está ajustando es el espacio físico educativo, el aula concreta, donde habitualmente se viene desarrollando el proceso de interacción entre profesor y alumnos; este es el momento didáctico de clase, el debate y evaluación.

Tomando en cuenta los comentarios de Ballatore y Dari (2003), hoy la tecnología, ha roto el paradigma del espacio tiempo, presentando el aula virtual, los foros, los blogs y otros medios para el desarrollo de los procesos de enseñanza aprendizaje, en los cuales se redimensionan el contexto, los medios, el lenguaje y los símbolos.

Sin embargo, a Krotsch (2000), le preocupa que el horizonte actual de las universidades, modelado por nuevas situaciones, se vea modificado sin que Estado, universidad y sociedad constituyan un sistema integrado e interdependiente de innovación científica y tecnológica, que vincule formación, producción de conocimiento científico y demanda social, pues, la educación quedaría desfasada y en consecuencia perdería su norte.

Esta preocupación lleva a Martínez (2000), a opinar que en la gerencia universitaria, el término “gestión”, acompañado del vocablo “institucional”, pues a su juicio, juntos superan la noción de organización para centrar el análisis en normas, reglas, expectativas de comportamiento, sistemas de gratificación, mecanismos de articulación social, sentidos, identidades, por mencionar algunos. Indica el autor, que la consideración de la universidad como institución tiene un carácter particularmente crítico para el análisis y la evaluación de la gestión.

A lo anterior, Weick (2000), adiciona que la universidad es un universo simbólico, con mitos que dan sentido a la realidad, pero, al mismo tiempo, la construyen y la solidifican, gobernando el pensamiento y estructurando su vida cotidiana. Tal universo se va conformado a lo largo de la vida institucional, cuenta con una carga emocional y facilita comprensión a la acción. De la capacidad de tales mitos para consolidar la identidad de la universidad y la de sus miembros deriva su solidez. Sus componentes fijan los criterios que se manejan para conquistar legítimi-

dad en cuanto a sus formas y estilos de gobierno, de los principios básicos de la organización, misión, valores, políticas, objetivos y estrategias para medir su éxito. Es este universo el que confiere unidad a una realidad institucional por demás diversa y, a veces, dispersa. La gestión está inmersa en estos atributos institucionales: los convalida, los modifica y resulta determinada por ellos.

Para Weick (2000), el universo simbólico y ritual organizacional es el que le confiere a la universidad su realidad institucional diversa, compleja, en tensión entre lo disperso y lo organizado, pero, es la gestión quien lo convalida, modifica, al tiempo que es determinada por él. Por consiguiente, señala el autor, un papel fundamental de la gestión universitaria es la vigilancia de la coherencia entre su identidad, su orientación y su desempeño, para ratificar el sentido único al que deben responder las acciones, las respuestas a los desafíos contextuales y la resolución de las tensiones que enfrente y padezca.

La definición adoptada por la Comisión Nacional de Evaluación y acreditación de Argentina (CONEAU) expresada en el documento “Lineamientos para la Evaluación Institucional”, es muy clara cuando expresa que: “la gestión institucional está compuesta por un conjunto de factores (recursos, procesos y resultados) que deben estar al servicio y contribuir positivamente al desarrollo de la docencia, la investigación y la extensión”, cuyo objetivo básico es conducir al desarrollo integral de la institución y no a una asociación de unidades académicas aisladas” (CONEAU, 1997).

Nótese que involucra al talento humano, los elementos del sistema organizacional, los objetivos que le dan sentido y las funciones de la universidad de forma integral. De lo anterior se deduce que, la gestión universitaria, más que la suma de la acción tecnológica, de ingeniería o administración, constituye un trabajo de edificación y conservación de los componentes que convierten a la organización en una institución, de múltiples actores interactuando y alcanzando su razón de ser, en los fines a los que sirven y en los resultados que alcanza, proyectada en el tiempo.

Por otro lado, Méndez (1998) citado por Ferrer y Pelekays (2004), refiriéndose al cambio que la actual revolución del conocimiento ha causado al crear nuevos escenarios, confirman el papel estratégico de la educación universitaria en la formación de los nuevos profesionales creadores de la ciencia y la tecnología.

Ferrer y Pelekays (2004), citan también a Gerstein (1996), para añadir que el pensamiento estratégico significa una estrategia organizacional de gran importancia para la universidad, en tanto permite expresar las intenciones mediante un plan estratégico organizado, sistemático y con conocimiento del presente y futuro, que sirva de guía para el logro de los objetivos y de los aspectos propios de la gestión universitaria.

Algunos autores como Crovy (2004), entienden que la Sociedad de la Información tiene sus inicios durante la década de los años 70, mientras que para Rodríguez y Palma (2010), la noción de sociedad del conocimiento surgió hacia finales de los años 90. Ambos grupos de autores coinciden en que la sociedad de la información y el conocimiento están en plena construcción y desarrollo.

La institucionalización y progreso de la ciencia, especialmente de las tecnologías han producido una base tecnificada para que el conocimiento sea el paradigma de las sociedades actuales, tanto en su vida cotidiana como en sus procesos de producción. Lo cierto es, que la sociedad de la información es aquella en la que las tecnologías de información y comunicación capacitan a las organizaciones para administrar, almacenar y transmitir grandes cantidades de información a bajo costo para realizar sus procesos organizativos y sociales. Cuentan entre sus pioneros a Fritz Machlup, Daniel Bell, Marc Porat, Yoneji Masuda y Castell entre otros.

Autores tales como Estudillo (2001), identifican cinco elementos que pueden ayudar a describir la sociedad de la información, tales como; el tecnológico, el económico, el ocupacional, el tiempo-espacio y el cultural. El aspecto tecnológico en las actividades de información, ha hecho posible el procesamiento, almacenamiento, recuperación y transmisión de información masiva. Por medio del computador se aplica la tecnología de información en todos los ámbitos de la sociedad; En efecto: "Un nuevo espectro recorre el mundo: (...) se debaten sus contenidos específicos y se desconocen en buena medida sus efectos precisos, pero nadie pondrá en duda su importancia histórica y el cambio cualitativo que introducen en nuestro modo de producir, de gestionar y de morir" (Castells, 1997: 13).

En cuanto al elemento económico, se refiere al tamaño y amplitud de la industria de la información, tales como la educación, medios de comunicación, máquinas de información, servicios de información, la investigación y desarrollo; estas industrias crecen conforme pasan los días.

El elemento ocupacional, está relacionado con el nivel en que una ocupación se manipula con tecnología o con medios tradicionales, y se manejan grandes cantidades de información; hoy no se concibe una actividad laboral o profesional que no implique el uso de procesadores.

El elemento tiempo-espacio atiende a las redes de información que conectan localidades afectando dramáticamente la organización del tiempo y el espacio, haciendo posible la globalización de la información en la cual la conciencia espacial de las personas ha extendido los linderos.

Respecto al elemento cultura se traduce por el aumento de información en los actos de la vida cotidiana, circulando socialmente a través de los distintos medios como la televisión por cable y satelital con sus innumerables canales, los mensajes de textos telefónicos y de Internet. Además, la gran cantidad de títulos de libros y revistas en formato de papel y electrónico, hablan de una sociedad saturada de información a través de los medios de comunicación e información. Lo anterior hace pensar que la cultura de la sociedad actual sea más informativa que las anteriores; la interacción simbólica ha cambiado la forma de convivencia del ciudadano de hoy.

También, se pueden inferir algunas características tales como:

- § Innovación y desarrollo: aspecto que ha permitido el desarrollo de la economía actual, vista esta como un fenómeno meramente técnico o visto más bien, como uno socio-cultural y político. La innovación es el resultado de un esfuerzo colectivo, sistémico y acumulativo.
- § Desarrollos de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC): vertiginosos adelantos en informática, computación y las telecomunicaciones que van dejando atrás las formas de producir, almacenar, distribuir y aplicar la información y el conocimiento, con ello las formas de procedimientos, actitudes y conductas humanas.
- § Formas nuevas de organización económica y social, motivada por el desarrollo de las TIC, de las formas tradicionales manuales, mecánicas, automatizadas, en tiempo y espacio; se cambió a procesos y procedimientos digitales progresivamente veloces que trastocan el tiempo y el espacio.
- § Aumento de la producción, difusión y uso del conocimiento, los adelantos de la ciencia, tecnología, las artes y las prácticas son de rápido dominio de todo el mundo, de lo que se deriva, una multiafectación en todos los órdenes.

Tales características de la sociedad de la información suponen para la sociedad, a nivel académico, una demanda de profesionales de todas las carreras que deben formarse en el conocimiento y uso de las tecnologías de la información y carreras mediante Internet. A nivel de investigación, desarrollos teóricos e innovaciones, permiten a la sociedad mantenerse en el nivel del resto para competir en igualdad de condiciones; a nivel de extensión, la alfabetización tecnológica de los ciudadanos que no tienen acceso a instituciones de educación.

De igual manera, a nivel administrativo la universidad se ve urgida de digitalizar todos sus procesos y procedimientos para agilizar el flujo de órdenes y el tiempo de respuestas, con lo cual mejoraría sus servicios y se volvería más competitiva.

### **Crisis de la universidad latinoamericana contemporánea: principales dilemas**

Aclara Cebrián (2003), que la universidad, por un lado, no puede ir al ritmo de los cambios tecnológicos, pero tampoco, puede estar de espaldas a estos, por cuanto, la velocidad del cambio tecnológico no va al ritmo del cambio de mentalidad.

Ciertamente, el problema que representan las nuevas tecnologías para la universidad es el mismo que viene enfrentando cualquier organización que presta bienes tangibles o intangibles; la superación de la sustitución de las máquinas, normas y procedimientos no debe ocasionar inconvenientes entre la satisfacción del trabajador que maneja la tecnología y el usuario o cliente que necesita los beneficios que ella ofrece.

No se trata únicamente de contar con tecnología de punta en las diferentes oficinas administrativas, en las aulas o en los espacios universitarios sino que la tecnología esté al servicio de las personas, de su bienestar, de favorecer la convivencia y el logro de los objetivos comunes y particulares que cada quien aspira lograr en su transcurrir.

Agrega Cebrián (2003), para complementar la explicación, que la flexibilidad tecnológica se enfrenta con la rigidez académica e institucional, aspecto de difícil gestión para los directivos, mucho más, para los profesores. Partiendo de las advertencias de este autor la gestión universitaria tiene que resolver aspectos tales como:

1. Un progresivo aumento de la información, su acceso y almacenamiento, pues, cada vez se generan más productos intelectuales.
2. Generación de nuevas formas de comunicación, interacción y experiencias de vivir el conocimiento, que exigen mecanismos de interacción con el fin de facilitar el compartir e interactuar, tales como, medios y espacios de comunicación generados para difundir experiencias y crear conocimientos nuevos.
3. Necesidad de aumentar la capacidad de tratamiento de la información y representación, tanto textual, como audiovisual, multimedia, hipermedia, formatos que conforman un reto a la educación por su importancia en el desarrollo de la inteligencia y porque delimitan el futuro de la comunicación y el conocimiento.

Ya Brunner en 1990, había indicado entre los años 50 y 60 que la educación superior en América Latina se había enfrentado al desafío de transformarse por la explosión de los números: 1) la ampliación de la base institucional, 2) la masificación de la matrícula, y 3) la expansión del cuerpo docente. Hoy, 20 años después, los desafíos están más orientados a redefinir la educación universitaria mejorando el esquema tradicional y el desarrollo de propuestas de educación a distancia tanto parcial como totalmente virtual.

En este sentido, Bellatore y Dary (2004), también insisten en la necesidad urgente de nuevos profesionales, formados para que aprendan continuamente y se adapten a la rapidez que demanda la velocidad vertiginosa con las que se desarrollan Internet y las Nuevas Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

Desde luego, lo anterior se entrelaza con la demanda de transformación del docente quienes a juicio de Bellatore y Dary (2004), pasa de ser un sujeto transmisor de un conocimiento acumulado, a ser un orientador, un guía, un mediador del conocimiento que va indicando al estudiante el camino a seguir para llegar a sus objetivos y a sus preferencias particulares. El profesor (mediador), también debe ser capaz de encontrar, consultar, seleccionar y analizar fuentes de conocimiento y transmitir a cada alumno aquello pertinente a sus necesidades para desarrollar su perfil profesional.

Pero no sólo el aprendizaje circunscrito espacial y temporalmente ha variado, también el contenido de tal formación se encuentra en período de constante transformación. Otro aspecto, señalado por Bellatore y

Dary (2004), es que el nuevo esquema deja atrás el conocimiento acumulativo, el interés por construir una memoria extensiva; para valorar más la capacidad de acceder al conocimiento, seleccionarlo, analizarlo y desarrollar nuevo conocimiento válido a partir de la crítica y del intercambio con otras personas, este es el llamado aprendizaje colaborativo y conformación de memoria comprensiva.

Sin embargo, uno de los dilemas más fuertes que le toca enfrentar la universidad de hoy es la educación en valores, ya que estos son principios necesarios para la construcción de una sociedad humana, pero se han perdido cada vez más representando una crisis profunda en todos los órdenes.

El problema de los valores tiene dos recorridos, el del funcionamiento de la universidad como organización y el de su función de educación. En cuanto al primero, se manifiesta en conflictos de interacción entre los individuos y su manera de asumir las realidades organizacionales, es decir, en la cultura de la organización. Se refiere, partiendo de Egan (1997), por el conjunto de creencias, valores y normas que al colocarse en común acuerdo son capaces de formar patrones de conducta compartidos por todos, situación que muy poco se observa en estas instituciones.

En cuanto al segundo recorrido, opera en los diseños curriculares de estudios, en la ausencia de ejes transversales como la ética, la ciudadanía, la cultura de paz, la etiqueta cívica y los valores humanos, en todas las asignaturas profesionales y en especial la de orientación, además de actividades particulares destinadas a cultivar los valores entre los estudiantes, pero también entre docentes, empleados y obreros.

En este sentido, se afirma que la cultura de la gente influye categóricamente sobre los componentes de una organización: "La visión, la misión, las estrategias, la estructura real o informal, los sistemas, el estilo gerencial y, por supuesto, los valores compartidos, están sujetos a las creencias del colectivo sobre lo que se puede y no se puede hacer, así como sobre la mejor forma de llevarlo a cabo" (Rial, 1997:205).

## **Reflexiones finales**

La universidad venezolana enfrenta, en la sociedad de la Información, un reto cuya respuesta marcará su destino y el de la sociedad. Tal desafío se concreta en varios dilemas que bien pueden señalarse como prioridades en su agenda de gestión, los cuales demandan de ella un siste-

ma de evaluación que mida su capacidad de respuesta a tales circunstancias. Todo ello en virtud de su trascendental papel como vigilante de la coherencia entre la identidad, orientación y desempeño propio, además del de la sociedad, en el marco de prácticas perversas en el cual los intereses políticos han privado sobre los intereses de la institución. También debe trazar los caminos que la transformación exige de una gestión ética en la cual los directivos entiendan el momento histórico que les toca vivir como agentes constructores o desconconstructores del futuro.

Uno de estos dilemas lo encarna, los cada vez más complejos, precipitados y definitivos avances de la tecnociencia, los cuales no han sido acompañados por la preservación de los valores morales de los grupos sociales; por el contrario, a medida que se acelera lo primero decrece lo segundo, afectando la identidad de los individuos y sus organizaciones. Esto demanda una mayor competencia comunicacional con la cual se defiendan y promocionen los valores éticos dentro y fuera del espacio universitario.

Otro dilema, lo representa el manejo de grandes masas de información, lo cual no se empareja con el manejo de capacidades para su procesamiento, organización y manejo ético adecuado. Es creciente la demanda de futuras generaciones de profesionales, formados con competencias para la investigación científica con pertinencia social. Se requieren, además de programas de actualización curricular con base al manejo de estos valores, competencias tecno-científicas y éticas que garanticen los valores trascendentes como la preservación de los derechos humanos, civiles, el cuidado del ambiente, la cultura de paz, la generación de ciudadanía y el ejercicio profesional con calidad.

Además está el dilema constituido por la relación demanda espacio, recursos y urgencia, en la cual el tamaño de la demanda sobrepasa el espacio físico, el tiempo formal de educación y los recursos técnicos y humanos. En este escenario, la virtualización es una forzada exigencia que involucra nuevos entornos, ambientes, medios, lenguaje y símbolos, esto demanda competencias para el manejar de programas, estrategias de enseñanza y equipos para la educación virtual en sus diferentes modalidades, semi-presencial y en línea.

## Referencias bibliográficas

- Ballatore, M. y Dari, N. (2003). "La universidad sudamericana frente a la crisis, la integración regional y el futuro", en **La Educación Superior Virtual en Latinoamérica. Proyecto Didáctica e Innovaciones Tecnológicas**. Universidad Nacional de Quilmes, Buenos Aires.
- Cebrián, M. (2003). "Análisis, prospectiva y descripción de las nuevas competencias que necesitan las instituciones educativas y los profesores para adaptarse a la sociedad de la información". **Revista Pixel-Bit**, N° 20, enero 2003. Disponible en: <http://www.sav.us.es/pixelbit/pixelbit/articulos/n20/n20art/art2007.htm> [Consultado: Noviembre 12, 2011]
- Comisión Nacional de Evaluación y acreditación de Argentina (CONEAU) (1997). Santiago de Chile. **Lineamientos para la evaluación institucional**, Buenos Aires, Ministerio de Cultura y Educación.
- Crovy, D. (2004). **Sociedad de la información y del conocimiento. Entre lo falaz y lo posible**. Buenos Aires, La Crujía Ediciones.
- Egan, G. (1997). **El Valor Agregado de los Empleados en las Organizaciones**. Editorial Prentice Hall. Buenos Aires. Pp. 276.
- Ferrer, T. y Pelekays, C. (2004). "Tendencias gerenciales y la gestión universitaria", **Revista de Ciencias Sociales** (RCS), Vol. X, No. 1, Enero - Abril 2004, pp. 148 – 163, Venezuela, Universidad del Zulia.
- Gazzola, A. y Didriksson, A. (2008). Tendencias de la Educación Superior en América Latina y el Caribe. Colombia, Instituto Internacional de la UNESCO para la Educación Superior en América Latina y el Caribe, IE-SALC.
- Krotsch, P. (2000). **Educación Superior y Reformas Comparadas**. Buenos Aires, UVQ.
- Martin, W. y Webster, Fen Estudillo, Joel (2001). "Elementos que conforman la sociedad de la información", p. 162-194. **Revista Investigación bibliotecológica**, Vol. 15, No. 31, julio-diciembre. CUIB.
- Martínez, R. (2000). **Evaluación de la Gestión Universitaria, Informe para la Comisión Nacional de Evaluación y acreditación universitaria CONEAU**, Buenos Aires, Ministerio de Cultura y Educación.
- Nogueira, R. (2000). Evaluación de la Gestión Universitaria, Argentina, Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria CONEAU, Ministerio de Educación Argentino. Disponible en: [www.inpeau.ufsc.br/wp/wp-content/BD\\_documentos/2035.pdf](http://www.inpeau.ufsc.br/wp/wp-content/BD_documentos/2035.pdf), [Consultado 28 Octubre 2010].

- Rial, A. (1997). **La variable independiente, el rol de la idiosincrasia y los valores sociales en el desarrollo de Venezuela**. Editorial. Galac. Pp. 338.
- Ruiz, Carlos (2001). **La Universidad Venezolana en una Época de Transición**, Venezuela, Compedium, Universidad Pedagógica Experimental Libertador-Instituto Pedagógico de Barquisimeto. (UPEL-IPB). Disponible en: <http://www.ucla.edu.ve/dac/investigaci%F3n/compendium7/Epoca%20de%20Transicion.htm>, [Consultado 19 Octubre 2010]
- Weick, K. (2000), en Ballatore y Dari (2003). “La universidad sudamericana frente a la crisis, la integración regional y el futuro”, De Necesidades y Proyectos en **La Educación Superior Virtual en Latinoamérica. Proyecto Didáctica e Innovaciones Tecnológicas**. Universidad Nacional de Quilmes, Buenos Aires; 7, 8 y 9 de mayo de 2003.