

La Calidad del Egresado: Aspecto vital de la evaluación institucional

Monagas, Dulce

Monagas, Dulce

Master en Ciencias Contables,
Profesora Titular de la Facultad de
Ciencias Económicas y Sociales,
Universidad de Los Andes.
dmonagas@intercable.net.ve

Recibido: 14-02-06
Revisado: 26-06-06
Aceptado: 04-07-06

En los actuales momentos se hace evidente la necesidad de mantener y acrecentar el prestigio de las universidades, para que muestren su capacidad de mejoramiento. Esta necesidad permite promover el uso de metodologías capaces de conducir a resultados que impacten en el entorno y contexto, en función de la importancia que el sector educativo posee en el proceso de crecimiento del país. Se pretende diseñar un modelo de evaluación institucional del pregrado para el mejoramiento de la calidad del egresado. Para lograr el mejoramiento de la calidad académica, se deben crear y promover sistemas de evaluación, como tarea ineludible e inaplazable, entendiéndose por Evaluación Institucional el proceso sistemático, dinámico y global, en procura de información confiable para la formación de juicios de valor, de modo que permita elaborar políticas armónicas que tengan pertinencia, y sean eficientes y eficaces para la institución, con la finalidad de alcanzar la excelencia. Se aplicó una entrevista diagnóstica a un experto en el área. El contexto dentro del cual se ubica la propuesta de investigación es la Educación Superior, concretamente en las Escuelas de Economía de las universidades públicas nacionales de Venezuela. Se aplica la metodología holística, siguiendo diversas etapas, para alcanzar un conocimiento profundo sobre evaluación institucional.

Palabras clave: Evaluación, pregrado, calidad.

RESUMEN

In the current times it becomes evident the necessity to maintain and to increase the prestige of the universities, so that they be able to show their capacity of improvement. This necessity allows to promote the use of methodologies able to drive to results which impact in the environment and context, in function of the importance that the educational sector has in the process of country's development. A model of institutional evaluation of the pregrade for the improvement of the quality of the graduate is designed. To achieve the improvement of the academic quality, they should be created and promoted evaluation systems, as unavoidable and necessary task, understanding each other for Institutional Evaluation the systematic, dynamic and global process, in it offers of reliable information for the formation of trials of value, so that it allows to elaborate harmonic politicians that have relevancy, and be efficient and effective for the institution, in order to reach the excellence. A diagnostic interview was applied to an expert in the area. The context inside which the investigation proposal is located is the Superior Education, concretely in the Schools of Economy of the national public universities of Venezuela. The holistic methodology is applied, following its diverse stages, to reach a deep knowledge on institutional evaluation.

Key words: Evaluation, pregrade, quality.

ABSTRACT

1. Introducción

En las últimas décadas, es posible apreciar cómo la concepción acerca del tiempo ha variado de forma considerable. Se manifiestan cambios acelerados en el acontecer mundial, en todos los órdenes; los procesos de comunicación así lo demuestran, cuando la posibilidad de contacto entre los seres humanos se hace cada vez más expedita y la lejanía se torna cercana.

El mundo se ha hecho más pequeño; lo que sucede en un lugar tiene repercusiones en otro a miles de kilómetros de distancia. Se habla del mundo globalizado en el que vivimos, lo cual, más que un fenómeno, constituye una ineludible e insalvable condición en la vida política, económica, social y cultural de los pueblos. No puede concebirse el futuro inmediato de la humanidad fuera de la globalización.

Por consiguiente, en virtud del desarrollo tecnológico acelerado, producto del conocimiento, se hace más evidente la complejidad dentro del comportamiento social. Existe abundante información, y ésta se multiplica. La tecnología mejora año tras año. Lo que en un momento es la última innovación, en poco tiempo deja de serlo. Y lo que pudiera ser imposible hoy, en el futuro se convierte en algo cierto y común.

Sin embargo, a pesar de estar en presencia de cambios que ocurren vertiginosamente, las organizaciones no evolucionan al mismo ritmo; incluso algunas, por su estructura o cultura organizacional, no han sido capaces de observar esos cambios que las involucran y, en consecuencia, las afectan de tal manera que su supervivencia corre peligro, ya que no podrán mantenerse de forma indefinida al margen de la dinámica del cambio.

La organización social es el basamento fundamental que permite al hombre lograr metas como un medio de progresar. El ser humano nace

en el seno de una organización: la familia; luego forma parte de la organización escolar, pertenece a una organización religiosa, participa en grupos deportivos o culturales organizados, se activa en organizaciones que permiten avanzar; en fin, su vida transcurre entre múltiples organizaciones, cada una de las cuales con diversos objetivos.

El hombre, por tanto, es un ser social por naturaleza, que establece vínculos y relaciones, y sigue una serie de pautas, normas, reglas que le permiten vivir en sociedad. Es decir, el ser humano desde su nacimiento precisa de las organizaciones para aprender, para relacionarse, para recrearse, para trabajar, para producir y reproducirse, para consumir y para gastar. Así, pues, en una organización varias personas llevan a cabo actividades y, en ellas, la reciprocidad es elemento esencial para la existencia de la misma.

De tal manera que las personas crean las organizaciones; ellas son el elemento cardinal para determinar la estructura, la forma, la composición, los procesos y mecanismos de funcionamiento y, por supuesto, su finalidad. Son variadas y algunas requieren de sus integrantes ciertas características que las hacen especiales, porque están relacionadas con el conocimiento. Este es el caso de las organizaciones educativas y, entre éstas, las universidades.

2. Globalización vs Universidad

Las nuevas realidades en las que debe desempeñarse la Universidad se caracterizan, entonces, por cambios acelerados e incertidumbre en todos los órdenes. En consecuencia, este tipo de organizaciones enfrenta nuevos retos: la sociedad del conocimiento y la globalización. Y para “hacer frente a la vez a los retos que suponen las nuevas oportunidades que abren las tecnologías, que mejoran la manera de producir, organi-

zar, difundir y controlar el saber y de acceder al mismo” (Declaración Mundial sobre la Educación Superior, 1998, p.3), la Universidad tiene que saber interpretar y adaptarse a lo que acontece para que sobreviva; de lo contrario, corre el riesgo de desaparecer.

Pérez Lindo (1998), al referirse a aquellas características que impiden a las universidades su inserción en una gestión basada en el conocimiento, destaca:

La universidad dominada por motivos políticos e ideológicos (la universidad como aparato ideológico); la universidad centrada en la producción de profesionales, sin tener en cuenta que el destino de ellos depende de la evolución del mercado de los conocimientos (modelo profesionalista); la administración de la universidad preocupada esencialmente por la gestión de estructuras (universidad burocratizada); la universidad centrada en su actividad académica o científica, sin tomar en cuenta su pertinencia social (universidad academicista o científicista); la universidad orientada a la formación de las élites de poder (universidad elitista), y la universidad orientada a la escolarización masiva, sin tener en cuenta los rendimientos académicos o la calidad de la enseñanza (universidad masificadora) (p.95).

Tomando en cuenta que Pérez Lindo es argentino, es factible pensar que se basó en el funcionamiento de las universidades de su país para hacer esta radiografía. No obstante, es asombrosa la correspondencia que existe entre estas características y las presentadas por las universidades venezolanas. Adicionalmente, el autor señala que muchas veces algunas de estas particularidades aparecen en una misma institución; se puede señalar que en casi todas las

universidades del país, por no decir en todas, convergen todos estos elementos, caracterizándolas.

De manera que la universidad latinoamericana, y específicamente la venezolana, viene siendo cuestionada en virtud de su desfase con la realidad, y por su incapacidad para dar respuesta o solución a los problemas que la circundan, sin importar que sean locales, regionales, nacionales o mundiales; además del sinfín de problemas que a lo interno confronta, lo cual ha generado una profunda crisis.

Hernández (2001) opina en relación a la situación que vive la universidad venezolana, identificando algunos de los problemas que padece, entre los que menciona:

... recurrentes deficiencias presupuestarias, inadecuado uso de los recursos, bajas tasas de rendimiento profesoral, estudiantil y laboral, sobresaturación y déficit de cupos, deficiencia administrativa, geométrico crecimiento matricular, baja calidad e inactualidad del conocimiento impartido, egresados poco dotados para engranar con el cambio cultural, científico y tecnológico que vive la humanidad (p.24).

Según Lombardi (citado en López, 1995): hablar de crisis universitaria resulta reiterativo pero inevitable; muchos son los problemas, pero siempre existe una solución y ésta es nuestra responsabilidad colectiva. Buscar la solución adecuada, oportuna y justa a partir de la participación y el diálogo, porque la inteligencia humana es social y la Universidad es democrática por definición (p. 26).

En efecto, el sistema de educación superior se enfrenta a numerosas demandas sociales, tales como: lograr calidad y excelencia, incrementar la

eficiencia interna, generar alternativas de financiamiento, promover compromisos entre sectores gubernamentales, empresariales y académicos, asegurando la productividad. Esto exige de las instituciones de educación superior practicar una auténtica y veraz planificación y una continua evaluación, a fin de lograr un mejoramiento, en procura de la excelencia académica.

En este contexto, se impone un rediseño general del funcionamiento de las universidades en todos sus ámbitos: académico, administrativo, de investigación y de extensión, con el fin de dar respuesta a la serie de necesidades o realidades que surgen permanentemente.

Por tal motivo, se considera conveniente un cambio que comporte asimilar la cultura evaluativa y dé cuenta del proceso de enseñanza-aprendizaje, tanto en el plano cuantitativo como en el cualitativo, con criterios de eficacia, eficiencia y efectividad, a fin de tomar decisiones para producir mejoras.

En los actuales momentos, entonces, se hace evidente la necesidad de mantener y acrecentar el prestigio de las universidades, para que muestren su capacidad de mejoramiento. Esta necesidad permite promover el uso de metodologías capaces de conducir a resultados que impacten en el entorno y contexto, en función de la importancia que el sector educativo posee en el proceso de crecimiento del país.

En Venezuela, de acuerdo a la Ley de Universidades (1970), la misión de las instituciones de educación superior es ejercer la docencia, la investigación y la extensión. Sin embargo, la realidad muestra la preeminencia de la docencia. Por lo general, "estas son instituciones cuya función fundamental es la preparación para una profesión específica que requiere una formación de alto nivel" (Moura y Levy citados en Ruiz, 1999,

p. 77), ya que dota a los individuos de los medios necesarios para desarrollar competencias profesionales y ofrece a la sociedad personas capaces de trabajar con "éxito" en el campo de las actividades en las cuales se formaron.

3. Dinámica universitaria y metodologías de evaluación

En toda institución, al igual que en toda actividad humana, siempre está presente un universo de problemas. La mayoría de las veces, éstos no se detectan con facilidad; por lo tanto, se hace necesario el uso de recursos intelectuales que permitan penetrarlos hasta sus raíces, para dilucidar si la verdadera intención se identifica con la solución de los mismos.

La dinámica propia de la universidad, hace que sus problemas cotidianos sean muy particulares; y si, además, la organización, la estructura interna y su funcionamiento han permanecido sin cambio aparente, no se han actualizado, entonces los problemas se han agravado a tal punto que han hecho que ésta sobreviva en un ambiente de permanente crisis.

Medir su productividad resulta complejo, dado que en los procesos internos se involucran elementos tangibles (v.g. el presupuesto) e intangibles (v.g. el proceso enseñanza-aprendizaje); por lo que se hace necesario instrumentar mecanismos de análisis que hagan posible manejar la institución de manera eficiente, para lograr el máximo rendimiento posible.

La organización universitaria se ha hecho reactiva, poco eficiente, caduca. En consecuencia, se hace necesario dejar atrás las viejas formas de gestión, tomando en cuenta que "el cambio no se puede ver como el enemigo, puesto que es, por el contrario, la fuente de la salvación organizacional" (Bennis, 1990, p. 159).

La universidad posee recursos humanos y físicos de alto nivel, que no siempre son bien utilizados.- El uso efectivo de estos recursos no sólo permite mejoras adicionales, sino que también contribuye a hacer que los programas de enseñanza e investigación tengan mayor relevancia.

En el pregrado resulta imperativo llevar adelante el proceso de evaluación, con el fin de mejorar el rendimiento y el sistema de gestión, vale decir, de elevar la calidad de la docencia, de la investigación y de la extensión, además de lograr eficiencia y efectividad en la gerencia universitaria.

La evaluación, como estrategia institucional, se justifica, puesto que a través de mecanismos confiables se obtienen resultados que pueden ser aprovechados eficaz y eficientemente, mediante el uso de instrumentos y metodologías que permitan aportar elementos orientadores para el desarrollo institucional, asegurando, de esta manera, la calidad.

Su puesta en marcha en cualquier institución universitaria, permite certificar su permanencia, pues continuamente se revisa la correspondencia entre el "deber ser" y el "ser". Se obtienen evidencias de los insumos, procesos, funciones, productos, para disminuir el grado de subjetividad en la formulación de juicios sobre el funcionamiento organizacional y para que la toma de decisiones se haga de manera más acertada.

La presente investigación apunta en esa dirección. La justificación de este trabajo se basa en la comprensión o el reconocimiento de que la universidad venezolana tiene que incorporarse a los grandes desafíos y retos que impone la sociedad del conocimiento y la globalización; es decir, que el proceso de enseñanza-aprendizaje, la investigación y la extensión sean de excelencia, con el fin de formar recursos humanos de alta calidad, que generen respuesta a los cambios que

ocurren en la sociedad, así como también que aporten soluciones a los problemas de diversa índole, producto de la realidad local, regional y nacional.

Para tal fin, es necesario contar con escuelas universitarias donde la calidad se evidencie en el quehacer cotidiano, al hacer de la evaluación institucional una herramienta de uso permanente por parte de la institución.

4. Evaluación y calidad académica

Hacia los años 60s, con el inicio de la democracia, comienza a manifestarse el crecimiento de la matrícula universitaria en el contexto de una política de ampliación de oportunidades educativas extensivas a todos los estratos de la población (Hung y Gamus, 1988). Así, se crean escuelas, liceos, universidades e institutos de educación superior, arrojando para las siguientes décadas una tendencia creciente de la demanda de educación superior, muy por encima de la oferta, hasta llegar a generar una crisis en su interior. De 6152 estudiantes de educación superior para 1965, se pasó a 221.949 estudiantes en 2001, según datos aportados por la Oficina de Planificación del Sector Universitario (OPSU, 2002).

Esta expansión, meramente cuantitativa, ha afectado el funcionamiento general de la educación superior y ha inducido a una declinación de la calidad académica, por lo que se hace evidente la necesidad de fortalecer el sistema de educación superior para asegurar la excelencia.

Las instituciones de educación superior, en sus instancias de gestión, han manifestado en forma reiterada su preocupación por la calidad del cumplimiento de sus funciones, ya que de su manejo dependen las dimensiones de la calidad del recurso humano que en ellas se forma.

En consecuencia, mejorar la calidad académi-

ca es uno de sus objetivos primarios. Para lograrlo, se deben crear y promover sistemas de evaluación, como tarea ineludible e inaplazable.

Al respecto, existe una diversidad de enfoques sobre lo que se considera debe ser la calidad. No obstante, "la gente parece ser capaz de conocer la calidad cuando la ve, la lee o la escucha... pero no debe evitarse en las áreas de educación superior y de investigación científica" (Van Vught citado en Ruiz, p. 44)

El término calidad puede resultar controversial, puesto que conlleva una carga semántica de valoración, de apreciación sobre el servicio que se presta a las diferentes personas en una sociedad, pues lo que para un sector es excelente, para otro puede no serlo. Así, al referirse a calidad académica, es preferible asumir la interpretación hecha por la UNESCO (1995); es decir, la que apunta hacia todos los ambientes, actividades y funciones que realice la institución educativa en:

...calidad de la enseñanza, de la formación y de la investigación, lo que significa calidad del personal y de los programas, y calidad del aprendizaje, como corolario de la enseñanza y de la investigación... Supone también, por lo tanto, que se preste atención a las cuestiones referentes a la calidad de los alumnos y de las infraestructuras... junto con un interés apropiado por lograr una buena dirección y gestión... (p. 39)

De esta manera, la calidad es vista con una visión integradora que abarca el todo.

Además, la calidad debe ser analizada junto a la pertinencia, "ya que en todo proceso de evaluación académica debe existir una plena correspondencia entre los medios y los fines del proceso" (Ruiz, 1999, p.43); pues "...implica la escogencia de un sistema valorativo en el interior de un determinado espacio social" (Trindade, 1997, p. 588),

teniendo presente que cada organización tiene características que la diferencian del resto. Por eso, la calidad es un conjunto valorativo dentro del proceso de evaluación institucional.

Al hacer referencia a la calidad educativa, casi indefectiblemente se la vincula con complejos problemas referidos a crecimiento matricular, desconocimiento sobre el resultado de la labor docente, disminución presupuestaria frente al aumento continuo de necesidades en el sector, dificultad de los egresados para insertarse al campo laboral, entre otros, que dan razón sobre la crisis que, si bien antes era de cantidad, hoy es de calidad.

Tal es el caso cuando, al desconocer el resultado de la práctica docente, se evidencia un inconveniente: no saber si las estrategias empleadas en la formación del estudiante están acordes con las exigencias del mercado. Por esta razón, Ruiz (2004) asevera, en relación con los egresados, que existe

Diversidad de opiniones, tanto los que indican que son muy buenos, pues son capaces de ingresar a postgrados de universidades extranjeras de prestigio, como aquellos que aseguran que no tienen los conocimientos ni las destrezas elementales para desempeñarse en sus campos profesionales. Pero, tanto unas como otras opiniones, no se basan en investigaciones científicas (p. 6).

Así, resulta vital para las instituciones de educación superior incorporar sistemas de evaluación institucional que permitan conocer cómo se desenvuelve la organización, para corregir sus debilidades y afianzar sus fortalezas de manera integral, para, en esa permanente dinámica, alcanzar la calidad educativa.

Evaluar es cuantificar un aspecto de la reali-

dad y emitir juicios de valor; constituye un proceso dinámico a lo largo de períodos de tiempo; requiere planificación para que, al tomar decisiones, éstas sean acertadas. Son diversos los conceptos que sobre evaluación existen. Casanova (1992) la define como

...un proceso sistemático de recogida de datos, incorporado al sistema general de actuación educativa, que permite obtener información válida y fiable para formar juicios de valor acerca de una situación. Estos juicios, a su vez, se utilizarán en la toma de decisiones consecuente, con objeto de mejorar la actividad educativa valorada. (p. 31)

Para López de Villarroel (1997), la evaluación institucional es entendida "como un medio para encauzar la institución hacia la esencia y el equilibrio de sus cualidades inmanentes y extrínsecas, con el propósito de elevar continuamente la excelencia universitaria" (p.182), en sus cuatro funciones: docencia, investigación, extensión y gestión universitaria, para generar políticas que tiendan a mejorar su calidad, es decir, evaluar, entre otros, el grado de cumplimiento de las funciones de la organización; la relación con los criterios cualitativos para la admisión de estudiantes; la dedicación de los profesores a la enseñanza; publicaciones e investigación; el uso adecuado de la planta física; promoción, repitencia y deserción de los estudiantes; la calidad del egresado y su inserción en el mercado laboral; el funcionamiento de la estructura organizativa; el grado de satisfacción de los miembros de la institución (Ahumada, 1991) y el desarrollo académico del profesor (Camperos, 1995).

Por consiguiente, para efectos de este trabajo se entenderá por Evaluación Institucional el proceso sistemático, dinámico y global, en procura de información confiable para la formación de

juicios de valor, de modo que permita elaborar políticas armónicas que tengan pertinencia, y sean eficientes y eficaces para la institución, con la finalidad de alcanzar la excelencia.

En América Latina este proceso comenzó desde hace más de veinte años (Dias, 1999).

En el transcurso de estas décadas se ha referido reiterativamente que sobre:

La evaluación institucional de las universidades, poco se ha logrado. En los ochenta se pretendió construir un instrumento con una estructura matemática tipo matricial, intento que nunca llegó a culminarse... en los noventa hemos construido algunos índices, pero que por sí solos no nos permiten alcanzar conclusiones relevantes en la compleja realidad que nos ocupa (Contasti, 1997, p.145).

Con la finalidad de proporcionar evidencias relacionadas con la evaluación institucional desarrollada en una de las universidades más importantes del país, la Universidad de los Andes (ULA), de Mérida, se consideró necesario aplicar una entrevista diagnóstica a un experto en el área. Al respecto, la licenciada López de Villarroel, representante de la ULA ante el Sistema de Evaluación y Acreditación de las Universidades venezolanas (SEA), expresa:

Es preocupante que en la ULA no se le otorgue la importancia a aquellos aspectos cruciales, como el de llevar a cabo los procesos evaluativos para conocer el éxito o no en las funciones de docencia, investigación y extensión. En cuanto a docencia, se desconoce lo relativo a las cohortes, porque no se hace el seguimiento respectivo, no se hacen evaluaciones semestrales o anuales de índices muy importantes, como índice de aprobación, de reprobación

ción, de deserción, de repitencia, de permanencia; entonces, no se pueden atacar los problemas para reorientar a tiempo. En cuanto al currículo universitario, se afirma que las carreras están planificadas para cinco años, pero es posible que en la práctica se extiendan a un promedio de duración de siete años. Si se examinan a fondo, a lo mejor son currículos sumamente especializados, que tienen componentes que pudieran pasar a postgrados. La administración de los currículos debería agotar todos los recursos para hacer dos semestres por año; esto no siempre se cuida. Se desconoce la calidad de los estudiantes que egresan, el tiempo que tardan para insertarse en el mercado laboral, las instituciones donde ejercen, la percepción que tiene el sector empleador sobre el desempeño profesional, la opinión de esos egresados sobre lo que aprendieron en sus estudios y lo que realmente les demanda el ejercicio profesional, es decir, la coherencia entre la teoría y la práctica. Se tienen esas debilidades porque no ha habido una política al respecto por parte de la gerencia universitaria. Hay deficiencias en la planificación y, si no hay planificación, no puede haber evaluación; además, existen debilidades en los sistemas de información. Como se ve, ha faltado disposición y audacia (entrevista personal, abril 29, 2005).

De igual forma, sobre la planificación que se realiza en la ULA, Villarroel (2000) señala que ...ésta se reduce a la justificación del presupuesto otorgado por el Estado, mediante la distribución 'racional' de partidas y rubros. Se hace anualmente, mediante la presentación de un proyecto de

presupuesto y un Plan Operativo... En términos evaluativos, el efecto más evidente de esa práctica es que no puede ser objeto de un proceso evaluativo, pues ella, en sí misma, no contempla, ni siquiera concibe, un mecanismo de evaluación (p.12).

5. Reflexiones finales

A la luz de las ideas expuestas, cabe preguntarse ¿Cuáles son los elementos a incluir en un modelo de evaluación institucional que tenga como finalidad determinar la calidad del egresado?

Para dar respuesta a esta inquietud es necesario plantearse nuevas interrogantes: ¿Cuáles son las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas del pregrado universitario? ¿Cuáles son las estrategias de evaluación institucional utilizadas por las instituciones de educación superior? ¿Cuál es el modelo teórico sistémico de evaluación institucional que debe tener el pregrado en función de la calidad del egresado?

Al responder estas interrogantes, se pretende dilucidar la caracterización del pregrado universitario, para lograr una aproximación real al funcionamiento de esta plataforma institucional; explicar los parámetros y teorías que fundamentan el proceso de evaluación institucional para el mejoramiento de la calidad educativa; analizar las estrategias de evaluación institucional utilizadas por las instituciones de educación superior venezolanas para un mayor conocimiento; y, finalmente, deducir el modelo teórico sistémico de evaluación institucional del pregrado para el mejoramiento de la calidad del egresado.

6. Referencias bibliográficas

- Ahumada, P. (1991). **Intentos de evaluación de la calidad de la educación**. Planuic. 15-17, (8-10), 77-86.
- Bennis, W. (1990). **Cómo llegar a ser líder**. Colombia: Norma.
- Camperos C.M. (1995). **La función docente en la UCV y la autoevaluación de su eficiencia**. Trabajo no publicado. Universidad Central de Venezuela. Venezuela.
- Casanova, M. (1992). **La evaluación, garantía de calidad para el centro educativo**. Edelvives. Zaragoza
- Contasti, M. (1997). Transformación de la Educación Superior: Pertinencia y Calidad. Estudios y Rituales. En M. Contaste (Comp.), **Hacia la transformación de la educación superior en Venezuela** (pp. 144-151) CRESAL/UNESCO
- Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción (1998) UNESCO. Mérida: Talleres Gráficos ULA.
- Dias, J. (1999). Evaluación de la educación superior en Brasil. En Dias J. (Comp.), **Evaluar para Transformar** (pp. 125 - 153). IESAL/UNESCO. Caracas
- Documento de política para el cambio y el desarrollo en la Educación Superior. (1995). UNESCO. Mérida: Talleres Gráficos ULA.
- Hernández, I. (2001) Universidad para el cambio. Cambio para la Universidad. [Revista en Línea], 15. Disponible: <http://www.revele.com.ve/pdf/extramuros/vol1-n15/pag19.pdf> [Consulta: 2005, Agosto 5]
- Hung, L. y Gamus, E. (1988). **Educación superior y mercado de trabajo en el sector industrial venezolano**. Trabajo no publicado. Universidad Central de Venezuela-CENDES. Venezuela.
- Hurtado, J. (2000). **Metodología de la Investigación Holística**. (3ª ed.) Caracas: Sypal.
- López de Villarroel, B. (2005). **Desafíos de la Administración Universitaria**. Trabajo no publicado. Universidad de los Andes, Venezuela.
- _____ (1997). Aportes sobre Evaluación Institucional. En López de Villarroel B. (Comp.) **Hacia la transformación de la Educación Superior en Venezuela**. (pp.182-186) CRESAL/UNESCO. Caracas
- López, H. (1998). **La Universidad en un Quinquenio. Reflexiones para el cambio. El caso particular de la Universidad de los Andes**. ULA. Mérida
- Morín E. (2004). **Introducción al Pensamiento Complejo**. México: Gedisa Editorial
- Muñoz, S. (1997). La calidad de la Educación Superior. En Muñoz S. (Comp.), **Hacia la transformación de la Educación Superior en Venezuela** (pp. 200-201). CRESAL/UNESCO. Caracas
- Pérez Lindo, A. (1998). **Políticas del conocimiento. Educación Superior y Desarrollo**. Buenos Aires: Biblos.
- Ruiz, H. (2004). Bases para una visión compartida de la Universidad de los Andes [Documento en línea] Disponible: <http://webdelprofesor.ula.ve/humanidades/ruiz/> [Consulta: 2005, Agosto 5]
- Ruiz, R. (1999). Evaluación Académica y Educación Superior. En Ruiz R. (Comp.), **Evaluar para Transformar**. IESAL/UNESCO. Caracas
- Trindade, H. (1997). Evaluación institucional y calidad académica: resistencia y construcción. En **La Educación Superior en el Siglo XXI**.

Visión de América Latina y el Caribe. Tomo I.
CRESAL/UNESCO. Caracas

Villarroel, C. (2000). **Hacia el aseguramiento de la calidad y el reconocimiento de la excelencia universitaria.** Trabajo no publicado. Universidad Central de Venezuela. Venezuela.