



La calidad como elemento competitivo en las Universidades¹

CLEMENZA, Caterina
FERRER, Juliana
PELEKAIS, Cira

*Universidad del Zulia. Universidad Rafael Bellosó Chacín.
Maracaibo - Venezuela
caterinaclemenza@yahoo.es - jumferrer@cantv.net
cirapelekais@hotmail.com*

Resumen

El presente artículo tiene por finalidad presentar una discusión sobre la calidad de la educación universitaria y como ésta se convierte en un elemento clave de competitividad en las universidades nacionales. La calidad en la educación superior como factor de competitividad puede ser abordada como el proceso de conducir a la institución en el logro eficaz de sus objetivos de largo plazo a favor de su consolidación vital, creando valor, a través de una eficaz gestión de sus recursos y capacidades. De allí, que la calidad como elemento competitivo debe ser analizada en el contexto de los procesos sociales y políticos en los que interaccionan los actores sociales. Para ello se requiere de un sistema de evaluación y acreditación que le permita participar activamente en el proceso de competitividad académica, tanto en el mercado local, regional, nacional e internacional en igualdad de condiciones.

Palabras clave: Calidad, calidad de la educación superior, competitividad.

Recibido: Septiembre 2005 Aceptado: Septiembre 2005

1 Este artículo forma parte del proyecto de investigación subvencionado por el Consejo de Desarrollo Científico y Humanístico de la Universidad del Zulia, titulado La Universidad y su inserción en los mercados locales.

Quality as a competitive element in universities

Abstract

The purpose of this article is to present a discussion of the quality of university education, and how this is converted into a key competitive element in national universities. The quality of higher education as a competitive factor can be approached as a process for directing an institution towards the efficient achievement of its long term objectives in order to favor its vital consolidation, creating value through an efficient management of resources and capacities. Quality as a competitive element should be analyzed in the context of the social and political processes in which social actors interact. In order to do this, an evaluation and accreditation system is required that permits active participation in the process of academic competition, in local, regional, national and international markets under conditions of equality.

Key words: Quality, higher education quality, competitiveness.

Introducción

Hoy, América Latina transita por una nueva realidad que la impulsa a plantear cambios no sólo en los aspectos económicos, sociales y políticos, sino también en todos los niveles del sistema educativo.

La educación superior, en nuestros días, adquiere un papel relevante en virtud de los cambios acelerados en el orden científico-tecnológico que inciden directamente en el desarrollo económico y cultural de los países. Esto determina la necesidad de redefinir y perfeccionar sus funciones con respecto a la formación y capacitación permanente del recurso humano, la investigación científica que sustenta esos cambios y los servicios que aporta a la sociedad.

Este perfeccionamiento implica el establecimiento de nexos e interrelaciones adecuadas con el resto del sistema educativo, con el mundo del trabajo y con la infraestructura que promueve el desarrollo científico y técnico. Constituye, así mismo, un elemento de primer orden las relaciones con el Estado, las cuales en esencia responden a la política que éste asuma en relación a las funciones

sociales de la educación superior y su responsabilidad de garantizar el cumplimiento de dichas funciones (Abascal, 1997).

Así, las universidades como componentes del sistema de educación superior se ven obligadas a responder a la demanda del cambio. Éstas se enfrentan a grandes retos que la impulsan a transformar su estructura académico-administrativa para que su capacidad de respuesta sea segura y rápida, de manera que pueda adecuarse a las nuevas demandas del entorno interno y externo. Por otra parte, estas nuevas exigencias reclaman mejoramiento continuo, eficiencia, eficacia y efectividad social, elementos necesarios para poder competir en el mercado académico nacional e internacional en condiciones ventajosas.

La universidad deseable debe poseer unos estándares de calidad que la presenten como una institución generadora y sistematizadora de conocimientos, formadora de los futuros actores sociales del país y líderes en ciencia y tecnología. Ésta debe ser un espacio propicio para la investigación y fomento de la creatividad, así como para la crítica y confrontación de ideas.

El presente artículo es producto de una investigación de carácter descriptiva, elaborada en la Universidad del Zulia. Adicionalmente a la revisión documental, se abordó un universo de estudio constituido por mil doscientos treinta y tres (1233) investigadores activos para el año 2004. Se procedió a aplicar un instrumento estructurado contentivo de las variables que se pretendían estudiar. La muestra se seleccionó no probabilísticamente, entrevistando de manera intencional a noventa y ocho (98) investigadores responsables de proyectos, con el fin de que emitieran su opinión sobre la problemática estudiada

1. Consideraciones en torno a la definición de calidad y competitividad

A lo largo de la historia, el término calidad ha sufrido numerosos cambios, convirtiéndose en uno de los requisitos esenciales y en un factor clave del cual depende la mayor parte de la organización,

no sólo para mantener su posición en el mercado sino incluso para asegurar su supervivencia. La calidad se define usualmente como un término subjetivo, por lo cual cada persona tiene su propia definición (Sevilla, 1999). Técnicamente el concepto “calidad” presenta dos significados: las características de un producto o servicio que tienen la habilidad de satisfacer necesidades explícitas o implícitas; o un producto o servicio libre de defectos (Summers, 1997).

Deming (1986) describe la calidad como un sistema libre de fallas. Juran (1990) indica que la calidad es un producto adecuado para el uso y que satisface plenamente al usuario con relación a sus necesidades y expectativas tanto presentes como futuras y Crosby (1986) la define como conformidad a los requerimientos establecidos previamente.

Cuando se conceptualiza la calidad en su sentido más general, se hace referencia al nivel elegido para satisfacer a cada uno de sus usuarios y se va acercando a la excelencia en la medida que responde a las necesidades y expectativas de estos.

Por tanto, el concepto de calidad en un ambiente de la administración de la calidad total, se basa en que los usuarios sean servidos al máximo grado posible, significando que los servicios o productos satisfagan sus requerimientos y necesidades. El usuario juzga si la calidad de los bienes y servicios es aceptable y satisface sus necesidades y es él quien debe fungir como centro de cualquier organización que busque la excelencia.

Para Alborno (1997), la calidad se expresa en todas las instancias de la actividad social, observándose como un objetivo deseable para la búsqueda de la excelencia, del talento, de la diferenciación y del entrenamiento de los mejores para las posiciones de liderazgo.

González y Ayarza (1997), citan a Harvey y Green (1993), señalando que la calidad puede visualizarse desde los cinco enfoques presentados a continuación:

- La calidad vista como excepción o especial. Esta concepción tradicional se refiere a la calidad como un aspecto especial dentro de las organizaciones, considerándola en primer lugar, como diferente, de clase superior y otorgándole

un sentido de exclusividad. La segunda entiende calidad como equivalente a excelencia o logro de un estándar muy alto, pero en circunstancias muy limitadas, que por lo general depende de la reputación de la institución y del nivel de sus recursos. La tercera noción de calidad implica alcanzar estándares mínimos. Este ha sido un enfoque bastante utilizado en educación superior, donde la calidad se ha visto como el mantenimiento y mejoramiento de estándares en el diseño y contenido de los programas de docencia y en los procedimientos de validación de los mismos. De igual modo, Kent y De Vries (1997), definen la calidad como lo excepcional. Es el concepto académico tradicional que da reconocimiento a logros intelectuales sobresalientes por sus contribuciones específicas al avance del conocimiento.

- La calidad como perfección consiste en asegurar que todo está correcto, carente de errores. Aún más, este enfoque exige que dicha perfección sea entregada de manera consistente bajo la concepción de “cero defectos”, y la de “hacer las cosas bien”. En cuanto a cero defectos intrínsecamente está ligado a la noción de “cultura de calidad”. Una cultura de calidad implica que todos en la organización son igualmente responsables del producto final, y no solamente quienes están encargados de controlar la calidad (Crosby, 1986) Aquí la excelencia se define en términos de especificaciones particulares. La especificación misma no es un estándar ni tampoco es evaluado contra ningún otro estándar. El producto es juzgado por su conformidad con la especificación, la cual es predefinida y medible. En cuanto a hacer las cosas bien implica que no hay errores en ninguna etapa del proceso y que la calidad es responsabilidad de todos, lo cual, incorporado a productos y procesos, se acerca al concepto de calidad total.
- La calidad como aptitud para el logro de un fin implica la relación con la forma cómo cierto producto o servicio se ajusta a un propósito. De acuerdo a esta premisa, el usuario

identifica la calidad en la medida que un producto se ajusta a las especificaciones requeridas. Por tanto, la calidad no es lo que la organización dice y cree sobre sí misma, sino lo que el usuario dice que es. De allí que la percepción que tenga éste sobre los productos o servicios que recibe determine la calidad. En el contexto de la educación superior, la utilización del concepto de calidad, según los requerimientos del cliente, genera varias interrogantes: “¿quién es el cliente de la educación superior?, ¿la comunidad universitaria y/o el sector externo?; ¿los estudiantes o las agencias que aportan recursos?; ¿los empleadores o los padres que pagan por la educación de sus hijos? Y ¿qué son los alumnos?: ¿clientes, productos o ambos? O quizás se debería hablar de los estudiantes como “consumidores” de la educación, ya que son ellos los que ingresan al sistema, “sufren” el proceso y emergen “educados”. La otra pregunta que surge es, en caso de ser los estudiantes los clientes, ¿están ellos en posición de especificar los requerimientos del servicio? ¿cómo son determinados esos requerimientos?” (González y Ayarza, 1997).

- La calidad como valor agregado se ha estado usando desde mediados de los años ochenta en varios países donde el producto generado es enriquecido en todas sus fases. En este enfoque subyace el concepto de *accountability* (obligación de rendir cuentas), donde las organizaciones son responsables de la calidad ante los organismos que los financian y los clientes.
- La calidad como transformación está basada en la noción de cambio cualitativo. La transformación no se refiere sólo a cambios físicos, sino que también implica trascendencia cognitiva. Esta idea de calidad como transformación, y adaptada a la educación, cuestiona la relevancia del enfoque de calidad centrado en el producto y su aptitud para cierto propósito. Una educación de calidad es aquella que efectúa cambios en el participante y por tanto presumiblemente lo enriquece, así como le otorga poder al estudiante

para influir en sus decisiones. En este sentido, Kent y De Vries (1997) señalan que la calidad puede ser entendida como la transformación de la persona: éste sería un concepto derivado del pensamiento educativo o pedagógico, concepto de valor agregado educativo, que postula que la educación contribuye primordialmente al mejoramiento de la persona o del ciudadano.

Adicionalmente Kent y De Vries (1997) argumentan que la calidad se puede definir de diferentes maneras, siendo las más comunes, las siguientes:

- La calidad entendida como la consistencia del producto, es el más cercano al ámbito de la industria, donde la búsqueda de métodos para reducir al mínimo los defectos en el producto o el servicio ha sido una de las banderas del pensamiento de la calidad total.
- La calidad concebida como el cumplimiento de una misión, donde se está ante el concepto de eficacia y eficiencia en el cumplimiento de objetivos previamente trazados.
- La calidad definida como la satisfacción de las necesidades del cliente, el cual es el más cercano a la calidad definida por el mercado, que premia el valor recibido a cambio de una inversión.

Así, la calidad se entiende como la sumatoria de los componentes y los procesos que producen y distinguen los atributos integrales de un producto. Cuando se considera la calidad como una magnitud integral de algo, resultado de una serie de componentes y procesos que la producen y la distinguen de otras de su género, se está haciendo alusión a la magnitud en cuestión y a los procesos que la generan. Es que la naturaleza de algo hace referencia a un conjunto de cualidades que se predicen en él. Estas cualidades le son inherentes como características propias, específicas y permiten distinguirlo de otro producto de su misma especie. Viene a ser el conjunto de las propiedades esenciales de algo, por las cuales se distingue de los demás. Ahora bien, no siempre la naturaleza y las propiedades de ese algo se hacen efectivas, reales. Se tiene calidad

de manera efectiva cuando el conjunto de sus propiedades se expresa en su forma de operación; en la medida que eso ocurra se tendrá más o menos la calidad que le es propia (Arrien, 1997).

En cuanto a la competitividad, la Real Academia Española (1992) la define como competitivo, capaz de competir, capacidad de competir, rivalidad para la consecución de un fin. Porter (1985) señala que la competitividad es la capacidad de una empresa para producir y mercadear productos en mejores condiciones de precio, calidad y oportunidad que sus rivales.

Según el IESA (citado por Ferrer, 2001) el concepto de competitividad se relaciona con la capacidad de las empresas para enfrentar a sus competidores en los mercados. Sirve para revelar aspectos relevantes de la gestión, fortalezas y debilidades, que lo económico, financiero y social no son capaces de identificar o facilitar en sus análisis. Delimita a 3 las inversiones requeridas para alcanzar el propósito de competir con éxito: las relacionadas con la adquisición de equipos y maquinarias, las redes o canales de distribución de acuerdo al producto de la empresa y las relacionadas con la selección y gerencia de los recursos humanos. Adicionalmente este autor señala a la cualidad de pionero de algunas empresas, como origen de una gran ventaja para fortalecer sus posiciones competitivas en el mercado, hacer un nicho y defenderlo con éxito, dificultándole a los seguidores desplazarlos del liderazgo.

Porter (1985) señala que la competitividad de una empresa depende de identificar y evaluar las 5 fuerzas de la competencia para poder formular una estrategia que sea superior a las de las otras empresas competidoras: La rivalidad entre las empresas, las empresas que introducen al mercado productos sustitutos, los nuevos competidores que están entrando al mercado, el poder de los proveedores de los materiales requeridos, el poder de negociación de los compradores del producto o servicio. El poder de estas fuerzas varía de una industria a otra y cambia con la evolución del sector. Dependiendo de éste sus fuerzas tendrán una importancia diferente, porque cada sector es único y tiene su propia estructura.

Así, el concepto ha venido evolucionando en el tiempo y se plantea como la capacidad de la empresa para mantener una posición ventajosa en el mercado interno y poseer capacidad para brindar calidad, productividad y enfrentar los mercados globales (Ferrer y otros, 1999).

Etkin (1996) se refiere a la competitividad como la capacidad, actitud particular o atributo de la empresa para enfrentar amenazas y desafíos cotidianos propios de la realidad de los mercados abiertos.

Oltra (1995, citado por Ferrer, 2001) define competitividad como la capacidad de satisfacer de modo sostenible las necesidades de un consumidor y plantea como necesario manejar factores claves como precio, producto y calidad para poder entrar en ese mercado de competidores.

Pero como indicara Ferrer (2001), se está en el inicio de un nuevo milenio, en medio de profundas transformaciones, que se dan aceleradamente y en un ambiente global. Los cambios afectan no sólo la esfera tecnológica sino hasta de las relaciones empresariales. En este sentido, la nueva era no puede ser interpretada sólo con los viejos patrones. Hay nuevos indicadores que se están sumando a los ya tradicionales. Según Cortina (1997) la competitividad puede ser comúnmente entendida como desplazar al adversario y pudiera entenderse como la búsqueda de la exclusión. Estudios recientes indican que una empresa con una conducta ética es más competitiva.

Este autor define a la empresa competitiva como aquella capaz de generar beneficio suficiente para permanecer en el mercado, dado su objetivo de perdurar en el tiempo; pero además es una empresa ética por dos razones: merece credibilidad y genera confianza. Estos aspectos unidos a la innovación y a la calidad favorecen su supervivencia, sin salir de la lógica empresarial.

Resulta entonces clave definir la competitividad como la capacidad, actitud particular o atributo de la empresa, para ser congruente con los mercados abiertos, en el sentido de que se crean condiciones para que dicha empresa enfrente los desafíos cotidianos de las fuerzas competitivas, grupos de interés o esfera de relaciones de mercado.

2. Evaluación y gestión de la calidad en la educación universitaria

En atención al propósito de evaluar la calidad en la acción universitaria, es indispensable contar con un concepto de calidad. De acuerdo con las definiciones indicadas en la sección anterior, calidad es un término ambiguo y que depende de la percepción de quien es el objetivo del proceso, o sea, el cliente. Por lo tanto, cualquier definición que se intentase debe contar previamente con la identificación plena del cliente, o clientes, de las instituciones universitarias. Esta es una tarea que ha planteado una gran controversia.

Se ha indicado reiteradamente que los usuarios por excelencia, y por lo tanto los clientes, son los propios estudiantes; otros consideran que un cliente importante es la propia comunidad universitaria. Adicionalmente, es indudable que son clientes tanto las instituciones empleadoras públicas como las privadas. Y en forma global, no se duda que es la sociedad en su conjunto un cliente, particularmente importante, de las universidades. Cada uno de estos actores, estudiantes, empresas públicas y privadas, la comunidad universitaria y la sociedad en su conjunto, plantean diferentes requerimientos a la institución, requerimientos a los que ésta debe darles respuesta (Tribus, 1993).

Una posición que ha ganado terreno en esta materia, es la de considerar al estudiante un usuario, pero no un cliente, en virtud de que si bien recibe la acción universitaria, su función es la de transformarse con una ayuda invaluable de su parte, y constituirse en un resultado o producto del proceso de enseñanza aprendizaje universitario. Esta posición sostiene que los clientes son, la misma universidad, la sociedad, el gobierno, las empresas privadas y las empresas públicas (López, 1998).

Si bien el cliente externo es objetivo fundamental de cualquier institución, incluyendo las universidades, también es necesario considerar el cliente interno. A este respecto es importante, como dice Villarroel (1997), garantizar la pertinencia interna. Esta se apoya en tres aspectos: liderazgo, estrategia académica y clima organizacional. El liderazgo, el cual no debe circunscribirse a las

autoridades y dirigentes, permite dirigir el esfuerzo transformador y el trabajo en equipo. La estrategia académica debe procurar el ideal académico, que puede resumirse en las siguientes palabras: “la capacidad de suspender en cada instante las propias valoraciones en beneficio del conocimiento científico; el poder prescindir de la propia posición, de la propia voluntad actual, en beneficio del conocimiento científico”.

En las últimas décadas se ha intensificado la preocupación de los agentes involucrados en el quehacer educativo por mejorar la calidad de la educación superior; en tal sentido se han elaborado políticas y programas dirigidos a incorporar la calidad dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Es así, que las razones para explicar el interés creciente de la universidades por mejorar la calidad son diversas, entre ellas: la llamada revolución de la información, los cambios en la forma de producir, almacenar, transmitir y acceder al conocimiento, las demandas del mundo del trabajo, los avances tecnológicos, las transformaciones de la sociedad en general.

Así se observa cómo el propósito fundamental del sistema de acreditación y evaluación en instituciones de educación superior, pretende lograr un aseguramiento de la calidad; calidad conceptualizada como una categoría evaluativa que comprende la pertinencia, eficiencia y eficacia. Ésta garantiza el desarrollo consolidado de programas y soluciones viables para la educación superior venezolana, así como el establecimiento de una pertinencia social, en la búsqueda de establecer a las instituciones como entes de cambio dentro del contexto donde se desenvuelven (Villaruel, 2000).

Por supuesto, tal apreciación apunta a la definición de misiones y visiones conceptualizadas sobre la base de lo que la organización aspira llegar a ser, el conjunto de criterios adecuados para su funcionamiento, y sobre todo, su consideración en términos de cómo se identifica y proyecta frente a la sociedad; es esta última instancia lo que inserta a la organización en la categoría de pertinencia dentro de la sociedad (Alvarez, 1998).

Es la categoría de pertinencia de la organización y su congruencia en la actuación como generadora de cambio, lo que realmente define en una primera fase el aseguramiento de la calidad. La cual, según UNESCO (1998), abarca funciones y actividades relacionadas con calidad de enseñanza, formación e investigación traducidas en calidad de su personal, programas y eficacia del aprendizaje, sin olvidar los elementos relacionados con el entorno académico.

Igualmente, García (1998) incorpora una nueva categoría a considerar la eficacia y calidad humana, advirtiendo que es la calidad del recurso humano el elemento indispensable para lograr una política viable dentro de la gerencia de la educación superior.

La gestión de la calidad en educación puede ser abordada como el proceso de conducir a la organización al logro eficaz y oportuno de sus objetivos y de su misión. La teoría clásica administrativa comprende las fases de planeación, organización, dirección y control de la vida de una institución. Particularmente, la gestión de la calidad en la educación superior promueve cambios positivos al interior de la universidad en cuatro componentes básicos: dirección y liderazgo, desarrollo de procesos académicos, desempeño de los equipos de trabajo y comportamiento de los actores individuales (Alvarez y Topete, 1997).

En cuanto al primer componente, planear para la calidad implica actividades de dirección, corresponsabilidad, participación y liderazgo que intentan clarificar, reafirmar y comunicar la misión de la universidad; así como desarrollar estrategias y políticas para lograr el mejoramiento de la calidad de los equipos de trabajo y de los procesos educativos. En cuanto al segundo, el desarrollo de procesos académicos de calidad presupone un ambiente en el que coexistan la pluralidad y la libertad académica, así como el estímulo a la innovación y a la creatividad. En relación al tercero, el desempeño de los grupos supone la reciprocidad en la obtención de los beneficios, lo que implica la colaboración consciente y voluntaria para el logro de la misión. En cuanto al cuarto aspecto, la promoción de la calidad en los individuos es para potenciar a los acto-

res individuales y comprometerlos con la misión institucional, proporcionándoles información apropiada para cambiar y mejorar la forma en que ellos desempeñan su trabajo.

Ahora bien, una condición previa para la implementación de la calidad de la educación superior es la de su evaluación, que por lo general se entiende como un análisis sistemático y de valoración de por lo menos cuatro elementos: el estado o situación de los programas, departamentos, unidades, las instituciones mismas; así como el cumplimiento de sus funciones básicas; sus relaciones internas y externas; los procesos dentro de las unidades, es decir, el comportamiento de los actores al interior, y los resultados que logran sus programas o productos.

Los procesos de evaluación suelen utilizar una variedad de métodos y técnicas, como son:

- La medición directa. Evaluación de estudiantes, docentes, investigadores, administradores.
- Uso de indicadores y estándares de calidad obtenidos por procesos estadísticos y de consenso mediante mediciones cualitativas observables vinculadas con las relaciones entre las variables de organización y estructura, ambiente interno, relaciones, insumos, proceso y productos.
- Valoración de metas preestablecidas por los actores en horizontes de tiempo definido y que se expresan en rasgos cuantitativos de los insumos, proceso o productos de las organizaciones educativas.
- Evaluación por pares o expertos, que puedan seguir cualquiera de los métodos mencionados (Alvarez y Topete, 1997).

En la práctica, la evaluación de la calidad utiliza una mezcla de estos métodos y técnicas, ya que cada una de ellas tiene sus propias limitaciones y ventajas o contribuciones.

El éxito de la gerencia de calidad de empresas ha incitado a muchas personas a preguntarse: ¿por qué no en la educación? Unas personas han empezado a contestar ese desafío y es por eso que hoy nosotros tenemos suficiente experiencia para decir que la ge-

rencia de calidad funciona bien en la educación. Transfiriendo los métodos a la academia se observa como hay algunas diferencias que necesitan ser tomadas en cuenta. Los principios básicos son inalterables, pero los específicos de la aplicación involucran nuevos elementos.

Dadas las actuales demandas crecientes de reestructuración de las universidades e instituciones de educación superior, así como su naturaleza de organización autónoma, autorregulada, el desafío para instrumentar la evaluación y la gestión de la calidad consiste en elegir adecuadamente la instrumentación de una estrategia que equilibre el grado de autonomía de las instituciones con las exigencias de garantizar la calidad de la educación superior.

Por ello, el modelo básico de evaluación y gestión de calidad presupone procesos de autoevaluación y de evaluación externa por instancias o agencias especializadas, que permitan por una parte, mejorar la operación de las organizaciones; y por la otra, probar públicamente la calidad de la educación que promueven. Otro supuesto importante para la evaluación externa, es el sentido de responsabilidad social y profesional de las instituciones.

De allí la importancia de la gerencia de calidad, ya que ésta representa una manera diferente de organizar los esfuerzos de las personas. El objetivo es armonizar sus esfuerzos de tal manera que no sólo hace a las personas acercarse a las tareas asignadas con entusiasmo, sino que logran también que participen en la mejora de cómo se hacen los trabajos, basados en los principios del reconocimiento de la calidad y el proceso de enseñanza aprendizaje como punto de apoyo en la mejora.

Por ello, el propósito de brindar una educación de calidad a contingentes sociales cada vez más amplios implica, necesaria e inevitablemente, asumir el desafío de reformar sustancialmente la organización y la gestión de los sistemas educativos.

Junto con el tema de la calidad, la gestión educativa ha pasado en los últimos años a ocupar un lugar privilegiado en los estudios y esfuerzos por el mejoramiento de la educación. Existe una conciencia creciente en torno a que la reforma de la educación no puede re-

ducirse, como ha sucedido con demasiada frecuencia, a la modificación de los planes y programas de estudio, sino que es necesario llevar a cabo una profunda transformación de los modelos de organización y conducción de los sistemas educativos. De no encararse adecuadamente este desafío, difícilmente puedan los sistemas de enseñanza salir de su situación de crisis de larga duración e ingresar en un proceso sostenido de mejoramiento de la calidad (Toranzos, 2001).

A lo anterior se agrega el hecho de que el entorno cultural, científico y tecnológico se ha transformado también de forma sustancial, tornándose altamente dinámico y cambiante, en contraste con la situación imperante algunas décadas atrás, cuando los cambios en el conocimiento y la tecnología eran relativamente pausados. Aparece como imprescindible llevar adelante procesos de descentralización que impliquen acercar la toma de decisiones a los lugares en que se desarrollan las acciones, sobre todo en aspectos de carácter administrativo, curricular y pedagógico. Por supuesto, los riesgos de cualquier mecanismo de descentralización y diferenciación surgen cuando no vayan acompañados de un proceso simultáneo de fortalecimiento del rol de coordinación y articulación, por parte de las instancias centrales del sistema, tanto nacionales como regionales.

Por último, cabe señalar que el mejoramiento de la gestión y de la calidad educativa, no es sólo un problema de carácter técnico, sino que requiere, como condición de posibilidad, de la generación de un conjunto de consensos mínimos en los actores involucrados en la tarea educativa.

Por eso, y dado que la nueva Constitución Nacional establece (art. 103) que la educación a la que tienen derecho los venezolanos debe ser de calidad, es necesario un sistema de evaluación que establezca y promueva la consecución de estándares de calidad y que evalúe el grado de cumplimiento o no de tales estándares, en todo el sector y en todas las instancias evaluativas. Para el logro de esto deberá presentarse una definición operacional de calidad que permita el manejo de esta categoría en términos evaluativos (Proyecto SEA, 2003).

3. Calidad y Competitividad de la educación universitaria

El término calidad de la educación se asocia a la capacidad, tanto de las instituciones educativas como de los individuos que la conforman, de satisfacer los requerimientos del desarrollo económico, político y social de la comunidad en la que interactúa.

Particularmente, la Constitución Nacional establece en los artículos 102, 103 y 106, además del derecho a la educación, la exigencia sobre ésta de integralidad, calidad y pertinencia en igualdad de condiciones y oportunidades (Asamblea Nacional Constituyente, 1999).

Tunnermann (1998) considera la calidad educativa como un concepto que requiere ser desagregado para poder analizar sus componentes y luego actuar sobre los mismos: el currículo, los métodos de enseñanza, los medios, la formación de los profesores, el ambiente pedagógico, la investigación educativa.

Arrien (1997) señala que es difícil encontrar un concepto de calidad de la educación que sirva a todos los países, a todas las generaciones de población y a todos los modelos de sociedad. Pues ésta es siempre un término relativo que admite comparaciones y, porque cada nación, de acuerdo con sus requerimientos y expectativas socio-educativas, lo mismo que en el marco de sus definiciones políticas, concibe su ideal de educación, así como de las normas y del papel que deben jugar los agentes y actores educativos involucrados.

De esta manera, puede decirse que la calidad de la educación es un concepto *dinámico*, que cambia con el tiempo; es *diverso*, pues varía según el contexto social, entre países y dentro de éstos; es *multidimensional*, puesto que es producto de diversas condiciones y es *total*, dado que implica una atención en las diferentes dimensiones del aprendizaje, como son la cognoscitiva, la socioafectiva y la psicomotora, así como los procesos intervinientes para lograrla (Arrien, 1997).

Al tratar de definir calidad en la educación superior, ésta se asocia con la reputación institucional que se tiene a la disposición

de los recursos académicos o financieros adecuados, a los resultados obtenidos, al valor intrínseco de los contenidos académicos, o a la apreciación del valor agregado que la institución brinda. En otras ocasiones, se identifica la calidad con la mayor o menor satisfacción por parte de una institución o programa, de los estándares fijados por las asociaciones profesionales, por las agencias de acreditación, o de manera más simple, por la satisfacción manifiesta de los empleadores. (Arrien, 1997).

La calidad en la educación superior, es asumida como un concepto multidimensional, que implica, además de la integración de todos los actores de la institución, involucrar los factores que conforman el sistema educativo y su interacción con el entorno social, económico, cultural y político. Así, la enseñanza, la investigación, el personal, los programas de aprendizaje y la infraestructura son elementos que deben ser considerados al elaborar programas, políticas y estrategias dirigidas a elevar la calidad de estas instituciones.

Sin embargo, en la concepción de que las universidades están obligadas a mejorar continuamente la calidad de los servicios que presta a la sociedad en el ámbito de sus funciones básicas: docencia, investigación y extensión, se incorpora aspectos, que de acuerdo a Arrarte (2003) afectan significativamente la búsqueda de la calidad en todos sus procesos; entre ellos:

- Diferenciación institucional. Existen Universidades públicas y privadas con regímenes legales diferenciados.
- Masificación de la matrícula. La masificación genera un proceso de superpoblación estudiantil que trae como consecuencia el deterioro de la calidad de la enseñanza.
- Restricción de recursos presupuestarios. Conlleva a una recurrente insuficiencia de recursos económicos que limita de manera significativa las iniciativas de desarrollo institucional.
- Incremento de la competencia entre instituciones de la Educación Superior. En el país existen diversidad de universidades pública, experimentales, privadas; así como también otros institutos de educación superior.

- Diversificación de la demanda. Ya no sólo los jóvenes recién egresados de la enseñanza secundaria aspiran a recibir una educación de nivel superior. Ahora también están los profesionales que buscan ampliar o mejorar sus conocimientos y destrezas, personas que desean o deben cambiar de ocupación, funcionarios y trabajadores que buscan acreditar y certificar su experiencia laboral y organizaciones interesadas en obtener servicios docentes en función de sus propios programas de capacitación.
- Transición hacia economías basadas en el conocimiento. El mayor de los cambios se ha producido en el campo del conocimiento y el mayor desafío es el de la educación, ya que en el futuro inmediato se requerirá de personas diferentes, educadas de distinta manera con capacidades adecuadas para enfrentar y resolver situaciones nuevas en un entorno rápidamente cambiante (Drucker, 1994).
- La búsqueda permanente de nuevos conocimientos y de nuevas técnicas dentro de una concepción unificadora del mundo, plantea la necesidad de revisar los esquemas tradicionales de la educación superior, su misión, su metodología, y en general, toda la estructura del sistema educativo.
- El cambio en la orientación de la valoración social. Nuestra sociedad ha experimentado cambios en sus valores: la calidad de los productos, la competencia, la responsabilidad pública, la transparencia y la eficiencia. El usuario asume en propiedad su rol de “cliente” y exige bienes y servicios de calidad, incluyendo una educación que satisfaga sus expectativas.
- Existe una creciente presión social sobre la calidad de los servicios universitarios: docencia, investigación, transferencia tecnológica, etc. Los cambios y transformaciones del entorno de la educación superior repercuten de manera directa en los sistemas de gestión, dirección y organización.
- Globalización de los mercados y competitividad. La creciente internacionalización de los mercados laborales en el

ámbito profesional y técnico, exige que los diplomas otorgados en un país puedan ser reconocidos en los demás, de manera de facilitar la movilidad de la propia fuerza laboral más altamente calificada y de atraer a estudiantes del extranjero. Por esto la evaluación de la calidad de las instituciones y programas de Educación Superior se ha transformado en un imperativo de alcance mundial.

Según la UNESCO (1998) la calidad de las universidades es el referente más importante para juzgar el desarrollo de estas instituciones. En la universidad venezolana no existen ni la normativa ni los mecanismos técnicos que permitan enjuiciar sistemáticamente la calidad de nuestras instituciones universitarias, lo que limita a nuestras universidades en los procesos de internacionalización y globalización (Proyecto SEA, 2002).

La universidad venezolana necesita un sistema de evaluación y acreditación que le permita participar activamente en el proceso de globalización académica. A nivel nacional, el sistema deberá propiciar y crear un espacio a la competitividad académica, lo que ayudará a las universidades a alcanzar y superar los estándares fijados por los organismos nacionales competentes. Deberá, además, manejar estándares internacionales (UNESCO, 1998) que le permitan a la universidad venezolana competir en el mercado académico internacional en igualdad de condiciones o, por lo menos, en condiciones más ventajosas que las actuales. Éstas, en el momento actual, se ven muy limitadas por el grado de incertidumbre e imprecisión que existe con relación a los niveles de calidad y excelencia de nuestras instituciones.

La inexistencia de mecanismos sistemáticos para evaluar la calidad de las universidades, así como la falta de estándares para establecer comparaciones entre las mismas, ha diferido la competitividad académica que debería darse entre ellas para incentivarlas hacia un incremento de su calidad, es decir, hacia el logro de la excelencia. Para esto es necesario la existencia de un sistema de acreditación que detecte y certifique los niveles de excelencia que exhiban las instituciones y programas (Proyecto SEA, 2002).

Se entiende por competitividad en el subsistema de educación universitaria, el nivel en que ésta crea valor, a través de una eficaz gestión de sus recursos y capacidades. La calidad como factor de competitividad debe ser analizado en el contexto de los procesos sociales y políticos en los que interaccionan agentes y actores.

¿Qué se requiere para que la Universidad sea competitiva?

Para que la Universidad sea competitiva se requiere aspectos tales como:

- Ofrecer a los usuarios de los servicios de la Universidad la seguridad de que existen unos niveles mínimos de calidad.
- Adecuación de la infraestructura a los requerimientos de la demanda.
- Desarrollar programas de enseñanza-aprendizaje que califiquen a los estudiantes para las exigencias del mercado laboral; asimilando conocimientos y participando en los procesos de cambio.
- Desarrollar la investigación básica y aplicada con pertinencia social.
- Capacidad para aprovechar, desarrollar, adaptar y utilizar los conocimientos derivados de las nuevas tecnologías.
- Formación del personal docente y de investigadores como elemento indispensable para lograr una política viable dentro de la gerencia de la educación superior que motrice los procesos.
- Contar con políticas eficientes de financiamiento.
- Contribuir con las estrategias locales, regionales y nacionales de desarrollo regional.
- Diversificar su oferta educativa a fin de dar respuesta a las necesidades del mundo del trabajo.
- Fortalecer las relaciones de cooperación internacional que impulsen los convenios que sirvan de soporte financiero para las universidades.
- Fortalecer la cooperación internacional con los otros centros de investigación de educación superior y con las ofici-

nas de cooperación internacional de los gobiernos nacionales e internacionales.

Por ello al hablar de calidad para competir se puede hacer desde dos puntos de vista: una intrínseca, que hace referencia a la observación de la ciencia, y otra extrínseca, que hace relación al contexto social de desarrollo. Contemplar las dos visiones al mismo tiempo, supone visualizar un panorama multidimensional de la calidad y comprender que cada Universidad puede tener unos fines y demandas propios. Las Universidades deben matizar sus propios requerimientos de mejora de la calidad en base a las siguientes dimensiones:

- Dimensión Académica; tiene como meta la excelencia a partir de estándares que fijan cada una de las áreas o disciplinas. Unida a esta dimensión iría la acreditación como forma de asegurar que se cumplen algunos de los estándares previos mínimos de calidad.
- Dimensión de la reputación; se refiere a la imagen de calidad que transmite la Universidad a la sociedad en general.
- Dimensión de la perfección; implica el estudio y la optimización de los recursos y capacidades con los que cuenta la Universidad.
- Dimensión económica; estará relacionada con:

La calidad como disponibilidad de recursos, tanto la accesibilidad a recursos existentes, como capacidad de captar nuevos.

La calidad como consecución de objetivos. Para ello, habrá que poner énfasis en la calidad de los productos y servicios que ofrece la Universidad, así como en el uso óptimo de los recursos y capacidades.

- Dimensión de satisfacción de usuarios; supone llegar a cubrir los requerimientos y expectativas de los clientes de la Universidad, tanto actuales como futuros.
- Dimensión organizacional; implica nuevas formas de gestión en la Universidad, que sean más emprendedores y que apunten a una verdadera transformación institucional adecuada a los nuevos escenarios sociales.

Así, la autonomía y la diversificación universitaria obligan a las universidades a definir su propia estrategia y sus propios objetivos. La calidad, en este caso, se mide por la capacidad de los equipos de gobierno en conseguir esas metas que ellos mismos han diseñado (González, 2003).

4. Opinión de algunos actores involucrados en el proceso

En esta sección se presentan algunos resultados donde se visualiza la percepción que tienen algunos docentes-investigadores de la Universidad del Zulia, referido a los aspectos necesarios que deben presentar las universidades para enfrentarse a los requerimientos del nuevo contexto, que demanda la calidad como factor competitivo. Entre los aspectos considerados destaca como los más importantes: redes de investigación a distancia; la vinculación con los sectores productivos; ofrecimiento de servicios que correspondan con el desarrollo regional; desarrollo de proyectos estratégicos que respondan a las necesidades del entorno; formar personal docente y de investigación que motoricen los procesos; formar talento humano en el nuevo contexto internacional; fortalecimiento de las relaciones de cooperación internacional que impulsen los convenios que sirvan de soporte financiero para las universidades, y por último, fortalecimiento de la cooperación internacional con los otros centros de investigación de educación superior y con las oficinas de cooperación internacional de los gobiernos nacionales e internacionales (ver Tabla 1).

En cuanto a las fortalezas, que consideran posee la Universidad para ser competitiva, exponen las siguientes:

- Prestigio Institucional.
- Calificación y capacitación permanente del talento humano.
- Equipos de investigación consolidados.
- Diversidad de la oferta de carreras acordes con las demandas del país.
- Existencia de un Parque Tecnológico Universitario.

Tabla 1. La Universidad necesaria para enfrentarse a los requerimientos del nuevo contexto

	Dimensiones más referidas	Dimensiones menos referidas
Redes de Investigación a distancia	X	
Vinculación con los sectores productivos	X	
Asociaciones Estratégicas con el Sector Público-Privado		X
Desarrollo de Nuevas Tecnologías de Información y Comunicación		X
Ofrecer un sistema de profesiones acordes con las exigencias externas		X
Ofrecer servicios de calidad que correspondan con el desarrollo regional	X	
Centros de educación permanente con disciplinas y diversidad de Programas		X
Desarrollo de proyectos estratégicos que respondan a las necesidades del entorno	X	
Integrar Docencia-Investigación-Extensión		X
Formar personal docente y de investigadores motorice los procesos.	X	
Vinculada a las grandes redes telemáticas, académicas y científicas		X
Formadora del talento humano en el nuevo contexto nacional e internacional	X	
Fortalecer las relaciones de cooperación internacional que impulsen los convenios que sirvan de soporte financiero para las universidades	X	
Fortalecer la cooperación internacional con los otros centros de investigación de educación superior y con las oficinas de cooperación internacional de los gobiernos nacionales e internacionales.	X	

Fuente: Clemenza (2004).

- Existencia de Unidades de Investigación dotadas con equipos tecnológicos de última generación.

Por otra parte señalan ciertas debilidades entre las cuales se encuentran:

- Deficiencias en las políticas para determinar prioridades de investigación.
- Ausencia de una agenda de investigación acorde con las políticas públicas.
- Poca generación de productos con pertinencia social.

Al detallar los resultados arrojados en la entrevista, se puede señalar cómo los sujetos refieren que las redes de investigación a distancia son indispensables para garantizar equipos interdisciplinarios, las cuales coadyuvan al éxito de cualquier iniciativa de promover la ejecución de proyectos conjuntos entre diferentes entes de investigación nacional e internacional.

Al expresar la necesidad de vinculación con el sector productivo, manifestaron una alta preocupación por la débil capacidad de respuestas de nuestras universidades frente a las demandas de ciencia y tecnología, particularmente de tiempos oportunos en las asesorías y consultorías, dificultad ésta que obstaculiza la relación universidad-empresa.

Respecto a la oferta de servicios/productos de calidad que correspondan con el desarrollo regional, y el desarrollo de proyectos estratégicos que respondan a las necesidades del entorno, los docentes-investigadores, refieren que nuestra universidad se encuentra muy lejos de crear mecanismos que permitan la pertinencia con el entorno, destacando que en ocasiones los proyectos y programas de investigación se realizan más por inquietud de los investigadores que por exigencias de lineamientos de políticas en materia de investigación y desarrollo.

En cuanto a la formación de personal docente y de investigación y a la formación del talento humano en el nuevo contexto nacional e internacional, se requerirán personas formadas de manera integral, con capacidades y habilidades técnicas, capaces de enfren-

tar y solucionar problemas en un entorno rápidamente cambiante, con pensamiento crítico y con sólidos valores morales. Al respecto, las universidades nacionales tienen que transformarse estructuralmente, se sugiere el cambio organizacional, principalmente en las carreras que se están ofreciendo, dado que hay exigencias del entorno social y productivo que demandan nuevos perfiles.

Es importante destacar la necesidad de formar un personal altamente calificado, capaz de satisfacer las necesidades de todos los sectores de la actividad humana, desarrollando programas de relevante cualificación que combine conocimiento de alto nivel, competencias y destrezas ajustadas a las necesidades presentes y futuras.

Refiriéndose a las relaciones de cooperación internacional que impulsen los convenios que sirvan de soporte financiero para las universidades y a la cooperación internacional con los otros centros de investigación de educación superior y con las oficinas de cooperación internacional de los gobiernos nacionales e internacionales; los entrevistados señalaron que estas relaciones deben mantenerse y fortalecerse, debido que hasta la fecha, los convenios formales establecidos son muy pocos y no satisfacen las demandas particulares de los miembros de la comunidad universitaria. De allí que se hace necesaria una política interinstitucional que garantice el apoyo académico y financiero para lograr que los convenios de cooperación respondan a las necesidades académicas, donde no sólo hayan beneficios aislados, sino que todos los involucrados en el proceso educativo universitario tengan la oportunidad de participar de ellos.

Consideraciones Finales

La Universidad, como institución en contacto permanente con su entorno, no escapa a las amenazas que le plantea el siglo XXI. El incesante cambio, la elevación de los niveles de competitividad, el aumento de la complejidad y la transformación en el rol que juegan los usuarios, la colocan en una situación comprometida, de tal manera que la sobrevivencia depende de la profundización de las acciones que deben acometerse para originar la transformación deseada, que adecue las estructuras de la Universidad, a

los nuevos tiempos. En este sentido, evaluar la calidad se convierte en una arista importante para lograr la competitividad.

Particularmente, de acuerdo al interés del presente trabajo, se hace necesario internalizar que la calidad en la educación superior, es asumida como un concepto multidimensional, que implica, además de la integración de todos los actores de la institución, involucrar los factores que conforman el sistema educativo y su interacción con el entorno social, económico, cultural y político.

El aseguramiento de la calidad en las universidades, debe convertirse en una estrategia de gestión y mejora como forma de respuesta a la necesidad de estudios con pertinencia sobre la realidad circundante, que coadyuve a enfrentar las realidades socialmente construidas y promueva el cambio en los planes de estudio, en la investigación, en la formación del personal y en la infraestructura. Se debe lograr una eficaz gestión de los recursos y capacidades de las Universidades, que le permitan ser competitiva a nivel nacional e internacional.

Una universidad nueva, renovada y creativa, capaz de aceptar y asumir el reto de la transformación, liderizada internamente e irradiada hacia el exterior, tal y como el país y la época lo exigen. Esa nueva universidad está urgida de reencontrarse a sí misma, bajo un claustro universitario que sobrepasó los espacios convencionales y académicos tradicionales. Necesita aprender a corregir, tener voluntad política para reformarse, transformarse y permitirse avanzar a pesar de las crisis. Es necesaria la búsqueda de una universidad al servicio de la investigación y donde el espacio para la formación de un profesional sea parte del compromiso social.

Por ello, el logro y la permanencia en el tiempo de la universidad, se consolidará, siempre y cuando, se establezca, instrumente y se desarrolle una sólida cultura organizacional, entendida como un sistema de valores internos a la institución, sustentada en la historia, en su misión creadora, crítica y transformadora, apoyándose en las estrategias planificadas para la conquista de los objetivos propuestos de carácter académico-administrativo, los cuales deben estar relacionados no sólo con la docencia, la investigación y la extensión, sino también con la sociedad.

Referencias

- ABASCAL, A. (1997). Pertinencia de la educación superior. En la educación superior en el siglo XXI. Visión de América Latina y el Caribe. Primera Edición. Editorial Cresal-UNESCO. Tomo I. Caracas (Venezuela).
- ALBORNOZ, Orlando (1997). *La cuestión de la productividad, rendimiento y competitividad académica del personal docente y de investigación en América Latina y el Caribe*. En la educación superior en el siglo XXI. Visión de América Latina y el Caribe, tomo I. Ediciones CRESALC/UNESCO. Caracas (Venezuela). Págs. 391-421.
- ÁLVAREZ, Isaías; TOPETE, Carlos (1997). *Modelo para una evaluación integral de las políticas sobre gestión de calidad en la educación superior*. En Revista Gestión y Estrategia. UAM. No. 11-12. Enero-diciembre. Pags 1-15. México (México).
- ALVAREZ, Manuel (1998). *El liderazgo de la Calidad Total*. Editorial Escuela Española. Madrid (España).
- ARRARTE, Raúl (2003). *La calidad y la productividad en la universidad estatal*. www.bibliotecadigital UNMSM.pe.
- ARRÍEN, Juan B (1997). *Calidad y acreditación: exigencias a las universidades*. En la educación superior en el siglo XXI. Visión de América Latina y el Caribe, tomo I. Ediciones CRESALC/UNESCO. Caracas (Venezuela). Págs. 447-460.
- CORTINA, Adela (1997). *Presupuestos éticos del quehacer empresarial*. Fundación Argentina y Visor. Madrid. España.
- CROSBY B. (1979). *Quality is free*. Penguin Books. New York (USA).
- DEMING, Edwards (1986) *Out of the crisis*. MIT Press. Cambridge.
- ETKIN, J. (1996). *La empresa competitiva. Grandeza y decadencia. Un cambio hacia una organización viable*. Mc Graw-Hill. Santiago de Chile. Chile.
- FERNÁNDEZ, Emilia (2002). *Cómo afrontar la mejora de la calidad en la educación superior*. Revista Esic Market. Número 111, Enero-Abril, España. Págs. 24-37.
- FERRER, Juliana (2001). *Presencia del componente ético en sectores de actividad industrial*. Ediciones Astro Data. Maracaibo, Venezuela.

- GARCÍA, Rosado; FERNÁNDEZ F., Juan (2002). *La orientación de la universidad hacia la empresa y la sociedad: evaluación de la calidad universitaria*. Revista Esic Market. Número 111, Enero-Abril, España. Págs. 9-23.
- GARCÍA, Carmen (1998). *Situaciones y principales dinámicas de transformación de la Educación Superior en América Latina*. Tercera Edición. IESALC /UNESCO. Caracas (Venezuela).
- GONZÁLEZ, Leonor (2003). *Calidad en la Educación*. www.FormacióndeEvaluadoresExternos.com
- GONZÁLEZ, Luis; AYARZA, Herman (1997). *Calidad, evaluación institucional y acreditación en la educación superior en la región Latinoamericana y del Caribe*. En la educación superior en el siglo XXI. Visión de América Latina y el Caribe, tomo I. Ediciones CRESALC/UNESCO. Caracas (Venezuela). Págs. 337-390.
- JURAN, J.M. (1990). *Jurán y el liderazgo para la calidad. Un manual para directivos*. Ediciones Díaz de Santos Madrid (España).
- KENT, Rollin; DE VRIES, Wietse (1997). *Evaluación y Acreditación de la Educación Superior latinoamericana: razones, logros, desafíos y propuestas*. En la educación superior en el siglo XXI. Visión de América Latina y el Caribe, tomo I. Ediciones CRESALC/UNESCO. Caracas (Venezuela). Págs. 529-546.
- LÓPEZ, Francisco (1998). *Gestión de calidad en educación. Hacia unos centros educativos de calidad*. En [http: www.pnctic.mec.es](http://www.pnctic.mec.es).
- SEVILLA, Celina (1999). *Calidad total. Aseguramiento y mejora continua*. Limusa Noriega Editores. México (México).
- SISTEMA DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN DE LA UNIVERSIDADES NACIONALES (SEA) (2002). Consejo Nacional de Universidades (CNU). Oficina de Planificación del Sector Universitario (OPSU). (Venezuela).
- SUMMERS, Donna (1997). *Quality*. Prentice Hall.Inc. Bogotá (Colombia).
- TORANZOS, Lilia (2001). *El problema de la calidad en el primer plano de la agenda educativa*. En <http://www.ince.mec.es>
- TRIBUS, Mirón (1993). *Total Quality in Schools of Business and of Engineering*. Exergy, Inc. Hayward.
- TUNNERMANN, Carlos (1998). *La educación superior en el umbral del siglo XXI*. Ediciones CRESALC-UNESCO. (Venezuela).

VILLARROEL, César (1997). *Calidad y acreditación latinoamericana para Latinoamérica*. En la educación superior en el siglo XXI. Visión de América Latina y el Caribe, tomo I. Ediciones CRESALC/UNESCO. Caracas (Venezuela).

VILLARROEL, César (2000). *La nueva relación entre el Estado y la comunidad universitaria: Un mejor trato para la Universidad*. Universidad Central de Venezuela. Caracas (Venezuela).