

LAS ETAPAS DE DESARROLLO DE INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR. CRITERIOS BÁSICOS PARA SU EVALUACIÓN Y CLASIFICACIÓN

THE STEPS IN THE DEVELOPMENT OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS. BASICS CRITERIA FOR THEIR EVALUATION AND CLASSIFICATION

IVAN LEMUS

*MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA, CIENCIA Y TECNOLOGÍA,
VENEZUELA*

ilemus183@gmail.com, ilemus@mppeuct.gob.ve
<https://orcid.org/0000-0003-4498-4825>

Fecha de recepción: 14 julio 2017

Fecha de aceptación: 20 noviembre 2017

RESUMEN

El objetivo del presente análisis es proponer las bases de un modelo – teórico - que explique las etapas históricas básicas que recorre una institución universitaria a lo largo de su desarrollo (en el contexto venezolano), el cual servirá para determinar cuál es el Estatus de Desarrollo Institucional en el que se encuentra una institución previamente a la toma de decisiones por parte de la regulación externa y autorregulación; para ello se consideró un método cualitativo o análisis categorial de contenido (Martínez, 2006: Bardin,1986) considerando la perspectiva de teoría general de sistemas, los modelos de evaluación institucional de seis países latinoamericanos que contemplan esta variable, y los modelos de otros autores en esta materia. Entre los resultados se pudo estimar - hipotéticamente - que el desarrollo de las instituciones universitarias transcurre a través de 5 etapas como son: 1: Concepción y trámites del proyecto; 2: Organización, planificación y concreción; 3.: Fase primitiva o de supervivencia hacia las 1ras cohortes; 4.: Consolidación-Especialización (4.1. Institución emergente o de creatividad científica, tecnológica y humanística; 4.2: Diversificación de la oferta académica; 4.3. Expansión geográfica; 4.4: Articulación Interinstitucional) y 5: Madurez. Cada una de ellas fueron comparándose tomando en cuenta los siguientes subsistemas institucionales: (a) Pertinencia, planificación y gestión del proyecto; (b) Diseño y gestión institucional y legitimidad; (c) Condiciones psicosociales en la institución; (d) Oferta informativa científica, tecnológica, humanística y curricular. (e).Personal docente; (f) Planta física, equipamiento y dotación, y (g) y las condiciones económico-financieras y presupuestarias. Luego de contrastar los aportes teóricos y la evidencias de la situación venezolana, se reitera la necesidad de disponer de un modelo que permita apreciar objetivamente el Estatus de Desarrollo Institucional en el sector universitario y se recomienda proseguir con la validación de los criterios aquí expuestos para disponer de un mecanismo técnico-administrativo y mejorar la calidad del servicio educativo, por parte de los entes gubernamentales y las propias instituciones.

PALABRAS CLAVE: cambio en instituciones educativas; maduración institucional; desarrollo institucional; evaluación institucional; clasificación de instituciones universitarias.

ABSTRACT

The objective of the present analysis is to propose the bases of a theoretical model that explains the basic historical stages that a university institution goes through during its development (in the Venezuelan context), which will serve to determine the Status of Institutional Development where the institution is at, prior to decision-making by external regulation and self-regulation; for this purpose, a qualitative method was considered or categorical content analysis (Martinez, 2006; Bardin, 1986) taking into account the perspective of the general theory of systems, the institutional evaluation models of six Latin American countries that contemplate this variable, and the models of other authors in this matter. Among the results, it was hypothetically estimated that the development of university institutions takes place through 5 stages: 1: Conception and proceedings of the project; 2: Organization, planning and concretion; 3: Primitive or survival phase towards the 1st cohorts; 4: Consolidation-Specialization (4.1 Emerging institution or of scientific, technological and humanistic creativity; 4.2: Diversification of academic offer; 4.3: Geographical expansion; 4.4: Interinstitutional articulation) and 5: Maturity. Each of them was compared taking into account the following institutional subsystems: (A) Relevance, planning and management of the project; (B) Institutional design and management, and legitimacy; (C) Psychosocial conditions in the institution; (D) Scientific, technological, humanistic and curriculum informational offer. (E). Teaching staff; (F) Physical plant, equipment and supplies (G) and economic-financial and budgetary sub-measurement conditions. After contrasting the theoretical contributions and the parameters of the Venezuelan situation, the need to have a model that allows to objectively evaluate the Institutional Development Status in the university sector is reiterated and it is recommended to continue with the validation of the criteria presented here to provide a technical-administrative mechanism and to improve the quality of the educational service, by the governmental entities and the institutions themselves.

KEYWORDS: change in educational institutions; institutional maturation; institutional development; institutional evaluation; classification of university institutions.

1. INTRODUCCIÓN

Durante el periodo 2010-2012, el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de Educación Superior del Ecuador (CEAACES) continuó con el seguimiento y segundo proceso de evaluación y acreditación de 26 instituciones universitarias ecuatorianas clasificadas con calidad de categoría “E” (muy deficientes y en riesgo de ser prácticamente, irrecuperables) lo cual era parte de una serie de decisiones político-administrativas y jurídicas dirigidas a afrontar, definitivamente, correctivos para depurar y mejorar el subsistema universitario ecuatoriano. Este proceso se venía realizando

con base en un trabajo mancomunado con la Asamblea Nacional (Mandato Constituyente N° 14, 2008), el Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación de la educación Superior del Ecuador (CONEA, 2009), el Consejo de Educación Superior (CES), Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT) según las facultades previstas en la Ley Orgánica de Educación Superior de los años 2000 y del 2010.

Desde la divulgación del Informe Preliminar de la evaluación, realizado por el CONEA (a finales del año 2009), y la promulgación de la nueva Ley Orgánica de Educación Superior en octubre 2010, transcurrió un periodo de 18 meses para que las mencionadas 26 instituciones de categoría *E* cumplieran reformas o mejoras instruidas en los informes específicos, sin embargo, muchas de tales reformas o mejoras no fueron cumplidas, lo que trajo como consecuencia, la decisión gubernamental de clausurar el funcionamiento simultáneo de 14 instituciones de gestión privada, a partir del 12 de abril del 2012.

La opiniones a favor y en contra de este proceso y sus resultados no se hicieron esperar, entre ellos Cabezas (2014), Martínez y Vásquez (2012), Minteguiaga y Prieto del Campo (2013) y Tafur (2016) pero el sector gubernamental fundamentó esta decisión como ineludible y acertada ante la acumulación de tantas irregularidades resultantes de políticas erróneas de privatización y masificación descontrolados, calificando el servicio en cuestión como un “fraude académico” (CEAACES, 2012, p. 18), es decir, este proceso contundente e inusitado – prácticamente calificable como una *profilaxia* institucional - puso en evidencia una serie de distorsiones de la democratización de la educación universitaria, no solo por parte de los terceros particulares (gestión privada) que ofrecieron su patrimonio para la prestación del servicio educacional, sino también las políticas oficiales laxas, irregulares e ineficaces para des-controlar la creación y funcionamiento de las instituciones y la calidad de las mismas.

En todo caso, es muy significativa la cantidad de instituciones que no estaban preparadas para el cambio o no se plantearon qué era lo que debían cambiar - para bien - antes de que lo hiciera el contexto y menos frente a un cambio urgente, ineludible y planificado por un nuevo orden político-económico (a ocho años de haber comenzado el siglo XXI), más aun, habiéndoseles otorgado más de dos años de prórroga para aplicar las mejoras.

Por otro lado, el hecho de que este grupo de instituciones no hayan mejorado el servicio en el periodo 2010-2012, podría ser un indicador de que, a lo largo de su desenvolvimiento, llegaron a un punto de tanto deterioro del que *no hay retorno*, es decir, evidentemente si existen procesos involutivos, o cambios erróneos y/o riesgosos en los que la integración y la diversificación de sus subsistemas institucionales no obedecen a un orden ni a los compromisos adquiridos con el Estado, es decir, las organizaciones cambian, se transforman, pero ello no significa que sea hacia un sentido positivo, sino para que todo siga igual (o peor).

Es de recordar que todo sistema posee límites para su crecimiento y funcionamiento (Katz y Kahn, 1989) y muchos de sus problemas pueden ser resueltos en el contexto de una maduración planificada, incluso con intervención externa, pero la falta de consideraciones correctas, o un afrontamiento forzado, transgresivo o muy retrasado puede traer más problemas a los existentes, y algunos pueden ser irreversibles. Al respecto el CEAACES (2012, pp. 14-15) señala lo siguiente: “...la *gestión académica y administrativa se dificulta*

a medida que las instituciones demandan una línea de mando más compleja y extensa; esto se manifiesta en la dificultad que encuentran las instituciones grandes para planificar centralizadamente la gestión académica y además mantener un sistema de información único”

Por lo antes expuesto, se observa la necesidad de disponer de criterios para regular el crecimiento de las instituciones universitarias, por ejemplo, desde la evaluación de sus proyectos de creación, su posible transformación hacia universidades o la posible revocación de su funcionamiento, vale decir, se necesita definir criterios para identificar en cuál nivel de desarrollo se encuentra una determinada institución respecto a algún trámite que realice, se necesita ofrecer respuestas consistentes y fundamentadas para establecer cuán retrasada o avanzada se encuentra esa institución, obviamente respecto un modelo en particular.

Es por ello que el **objetivo** de este análisis es proponer criterios para diseñar un modelo que explique las etapas históricas básicas que recorre una institución universitaria a lo largo de su desenvolvimiento (en el contexto venezolano), el cual servirá para determinar cuál es su Estatus de Desarrollo Institucional (EDI) en el que se encuentra previamente a la toma de decisiones por parte de la regulación externa y autorregulación; esto permitiría dilucidar interrogantes como por ejemplo: ¿Cuál es el concepto que podría referir o denominar mejor esa evolución, cambio o transformación histórica común por la que transitan las instituciones universitarias hasta que las mismas sean consideradas como tales?, ¿cuáles son los elementos básicos que se deben considerar para evaluar dicha transformación?, ¿cuáles serían esas etapas históricas?

2. MÉTODO

El método empleado para este análisis y diseño se hizo principalmente en el marco de una metodología cualitativa, para discernir lo más posible la naturaleza y dinámica del desarrollo institucional, y poder identificar o focalizar dicha variable de manera precisa, y evitar su confusión con otras variables.

En este sentido, se partió de los conceptos afines al EDI encontrados en los modelos de evaluación institucional de cinco países latinoamericanos. Luego se definió y operacionalizó al EDI como variable central y compleja, después lo cual: (a) se analizaron los subsistemas institucionales, considerando en esto los aportes de autores orientados bajo la teoría general de sistemas, tales como. Kotter (1978) citado por Schein /1980), Katz y Kahn (1989), Mejías y Martínez (2009); y Lemus (2003); (b) se cruzó dicho análisis con las etapas y subetapas históricas comunes a las instituciones universitarias, analizadas según el enfoque de Lazarsfeld (1965) y los criterios de análisis de contenido categorial de Bardin (1986), (d) se aplicó el método de comparaciones constantes señalados en Glaser y Strauss (1967) y Glaser (1978, 1992) respecto a la teoría fundamentada, y (e) se consideró un conjunto de categorías e indicadores prescritos en la normativa oficial universitaria acerca de los trámites de proyectos de creación, procesos de rendición de cuentas, supervisión, acreditación, procedimientos administrativos sancionatorios, entre otros aspectos relevantes observados en la supervisiones de instituciones.

También se exploró cuáles curvas de ajuste pudieran ser pertinentes para apreciar el comportamiento cuantitativo-histórico de este tipo de variables, de modo que se estimó como relevantes el grupo de curvas en “S” o sigmoidales (ver gráficas 1 y 2). Finalmente se elaboró una matriz en la que se cruzan las etapas de desarrollo de instituciones universitarias con los subsistemas institucionales y sus principales indicadores (Tabla 3).

3. LA TRAYECTORIA DEL DESARROLLO INSTITUCIONAL COMO INDICADOR DE CALIDAD

Uno de los aspectos a considerar en la evaluación de calidad institucional es el conjunto de antecedentes, experiencias y las maneras como se han solucionado los retos. A continuación se resumen cinco ejemplos de cómo se ha considerado este factor en el modelo de evaluación institucional de cinco países:

Argentina: CONEAU (2011, p. 5): “Analizar históricamente dicha inserción desde la creación de la institución hasta el presente, dando cuenta de los cambios operados en el contexto y en la propia institución”.

Paraguay: ANEAES (2015,p.3): “Reseña histórica institucional: se narra brevemente el origen de la institución y los principales acontecimientos que marcaron hitos en su historia particular; es un texto de carácter descriptivo e informativo que ofrece un panorama histórico general de la institución.”

“Misión, visión institucional y valores institucionales: se presenta la razón de ser de la institución y su imagen a futuro; son elementos de identidad institucional que permiten conocer la orientación general que debe tener la gestión institucional.”

Colombia: CNA (2006, 2012, 2013): c.1. “Breve reseña histórica de la institución.”CNA, Orientaciones para la presentación del informe de autoevaluación con fines de acreditación institucional, “, 1. (Sinopsis. Literal a. (2006 b, p.2). c.2. “Aprendizaje institucional como resultado de su interacción con el medio (...) y “Políticas y estrategias de planeación, autoevaluación y autorregulación para las distintas áreas de desarrollo y unidades académicas y administrativas de la institución”. CNA (2006, p. 46-47) c.3. “Tener una tradición en el programa que se espera acreditar reflejada en la productividad académica de sus profesores, grupos de investigación...”, (CNA, 2012, pg.2).

Chile: CNA (2013, pp. 4-5). Reglamento sobre áreas de acreditación acorde al Artículo 17º de la ley 20.129, Resolución Exenta DJ N° 01, Áreas e indicadores relativas a la evaluación de la Gestión Institucional (Artículo 2): “5. *Los mecanismos de diagnóstico, planificación, seguimiento y ajuste de las prioridades de desarrollo definidas por la institución. En la evaluación deben considerarse los siguientes aspectos: Si la Institución cuenta con un diagnóstico acerca de las condiciones del medio interno y externo que afectan su desarrollo y lo utiliza para efectuar ajustes y correcciones a su plan de desarrollo. Si se han establecido prioridades institucionales a mediano y largo plazo. Estas prioridades se han traducido en la formulación y puesta en práctica de planes de desarrollo*” (...).

Venezuela: Villarroel y Camperos (2008, p. 32): “Cada función universitaria se desarrolla a través de fases, las cuales están concatenadas y se presentan en secuencia. Esas fases es lo que denominamos aquí como momentos correspondientes a cada función. Los, los

momentos equivalen a las instancias del enfoque sistémico; es decir, entrada, proceso y producto. Para nuestros efectos, cada función universitaria contempla en su desarrollo tres momentos: ORGANIZACIÓN, EJECUCIÓN y RESULTADOS” (...)“Nótese que el momento Organización corresponde a la instancia en que la institución se está preparando para desarrollar sus planes, lo que ocurre cuando se está iniciando un período lectivo; es decir, cuando la Carrera ya ha sido creada; pero también corresponde a la etapa inicial de creación de una nueva Carrera. En efecto, los promotores deben presentar una serie de recaudos que contienen los criterios, aspectos, factores, variables e indicadores que permiten a la agencia que otorga la licencia de funcionamiento dictar el veredicto correspondiente; en otras palabras, las variables, indicadores y estándares que contempla este momento se corresponden a los que exige la OPSU a los proyectos de creación de nuevas carreras; en consecuencia, el momento de organización establece y exige la calidad básica que deben evidenciar los proyectos de creación de nuevas carreras.

4. ¿QUÉ ES UNA INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA? SITUACIÓN VENEZOLANA

Antes de caracterizar la historia o desarrollo de una *institución universitaria* es necesario definir qué son las misas, sin embargo, no es fácil establecer definiciones en cuanto a *institución universitaria*, o el de *universidad*, o *instituciones de educación superior* tal como se emplea en otros países, En todo caso se debe partir de una definición que permita fundamentar qué organización o proyecto puede evolucionar en este nivel educativo y cuál no. Actualmente, en la práctica y en nuestro país las fronteras interinstitucionales de tipo conceptual, jurídico-administrativo y político están yuxtapuestas o se han ido desdibujando con los cambios del país y las políticas oficiales, o, por lo contrario, muchas se quedaron como instituciones anacrónicas de los años 70s. Sin embargo la Ley Orgánica de Educación equipara y engloba a todas por igual como instituciones universitarias (Artículo 32). Al respecto veamos preliminarmente las siguientes definiciones:

COPAES (2016): Instituciones de educación superior (IES)

“Término genérico que incluye diversos tipos de organizaciones, de las cuales la más conocida y frecuente es la Universidad.(1)

“Centro de educación superior integrado por las facultades y escuelas que imparten estudios de licenciatura, especialidad, maestría y doctorado, avalados por el Estado. Una institución apoya su funcionamiento con recursos humanos, materiales y financieros.” (3).

Según Brunner (2012, p. 28) señala acerca del significado del concepto universidad señala que “En pocas palabras, se trata de una organización especial - de expertos, conocimiento, flujos de información y credenciales- que los poderes establecidos, la sociedad civil y la opinión pública conciben no como una comunidad de solidaridad moral y lazos fraternales, sino como parte de la función del estado y la gestión de la esfera pública. Como una palanca de la competitividad de las naciones; como un canal formativo de élites y de movilidad social basada en credenciales obtenidas meritocráticamente. En fin, como un órgano de reproducción de las representaciones cognitivas de la cultura y un nodo en medio de las redes que se hallan a cargo de producir, transmitir y difundir el contenido intelectual de una época”.

En relación a la naturaleza de las *instituciones universitarias* en nuestro país, es importante considerar diversas formas de organización jurídico-administrativa que caracterizan, en este sentido - en esta aproximación al concepto - se entiende como *institución universitaria* aquella *persona jurídica* autorizada oficialmente para prestar el servicio público de educación o formación profesional, posterior a la educación bachillerato, conducente a los respectivos *títulos* universitarios, que se encuentran bajo la conceptualización general prevista principalmente en los artículos 25(2), 32, 33, 34, 35 y 36 de la Ley Orgánica de Educación, artículos 8, 9 y 10 de la Ley de Universidades, artículos 1, 2 y 3 del Reglamento de los Institutos y Colegios Universitarios y Artículo 3 del Decreto de creación de la *Misión Alma Mater* ¹.

En síntesis, de manera operacional se puede **definir in extenso** el significado de *institución universitaria* como una organización sociocultural contextualizada con el *aparato productivo*, cuyo servicio principal es la docencia, suministrando experiencias de enseñanza-aprendizaje para el desarrollo de competencias conducentes al desempeño profesional de determinados oficios o cargos, acreditándose mediante titulación los logros adquiridos por los beneficiarios de dicho servicio, quienes antes deben también poseer competencias acreditadas en bachillerato. Adicionalmente, la filosofía de gestión y el servicio que se presta son acreditadas y reguladas oficialmente, en tanto que dicho servicio, está protocolizado en registros públicos, no posee fines de lucro, está comprometido con la investigación, la producción, y divulgación del conocimiento y de las habilidades, cumpliéndose para ello con elevados parámetros científicos, técnicos y administrativos para asegurar la calidad del desempeño docente y estudiantil, de conformidad con las legislaciones gremiales. El servicio se desarrolla integralmente como parte de la socialización en una comunidad, donde se respetan los intereses personales, profesionales, culturales, científicos y humanísticos, disponiendo de un acervo informativo universal, de libre acceso y renovación, y en un ambiente de libre pensamiento, libertad de cátedra y autonomía académica y administrativa.

Ante esta definición, es evidente que existen contradicciones respecto a la realidad, ya que, por un lado, existen instituciones registradas como *universitarias* que no han demostrado logros o realizaciones según lo señalado en la definición propuesta, como el caso de la mayoría de los ICUS privados que no aplican el escalafón docente, no poseen ningún departamento de investigación ni editorial, ni están protocolizados ni poseen planta física propia o una sede integral; por otro lado, existen universidades que interpretan erróneamente la gestión del servicio bajo una perspectiva y praxis alejadas de la libertad y autonomía académica.

4.1. LA DIVERSIFICACIÓN Y DIVERGENCIA DE INSTITUCIONES VENEZOLANAS (1970-2017)

Con el fin de intentar determinar en cuál etapa de su trayectoria se encuentra una institución universitaria y el pronóstico de su desarrollo, es ineludible considerar qué tipo de

¹ N° 6.650, de fecha 24 de marzo de 2009, Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, N° 39.148 de fecha 27 de marzo de 2009

institución *era* y *es* ahora, y cuáles han sido los cambios políticos-jurídicos del contexto venezolano que han determinado la creación y funcionamiento de la misma.

A los fines de este análisis se asume la diversificación contemporánea de las instituciones (tablas 1 y 2) a partir de la Ley de Universidades (1970) articulada con el Reglamento de los Institutos y Colegios Universitarios (promulgado por primera vez en 1971) y las disposiciones legales previstas para la Misión Sucre (2003), Misión Alma Mater (2006) y los programas nacionales de formación (2006), y la nueva Ley Orgánica de Educación (2009) sin embargo, también se deben considerar otras disposiciones legales promulgadas para regular el subsistema, como la regulación de proyectos de nuevas instituciones o subdivisiones universitarias (1999), la intervención de los ICUS privados junto a la suspensión de sus proyectos de desarrollo académico (1999), la intervención de los procesos electorales en las universidades oficiales (2011) y la suspensión de los mecanismos o exámenes de admisión estudiantil (2008 / 2014).

Tabla 1. Tipos de instituciones universitarias venezolanas según su estatus jurídico previsto en la principal normativa universitaria ¹

Tipos de instituciones en funcionamiento al 2017:	TOTAL	%	Oficiales³	Privadas
TOTAL ²	161	100	69	92
Universidad autónoma	7	4,35	7	-
Universidad nacional experimental o equivalente	16	9,94	16	-
Universidad Territorial	1	0,62	1	-
Universidad o institución politécnico(a) y Territorial	18	11,18	17	1
Universidad de un área profesional.	3	1,86	3	-
Universidad o institución binacional	2	1,24	2	-
Universidad o Instituto de gestión militar	4	2,48	2	-
Universidad de estilo abierto, <i>alternativo</i> o <i>no tradicional</i> .	2	1,24	2	-
Universidad privada laica	19	11,80	-	19
Universidad o instituto de gestión privada religiosa	14	8,70	-	14
Instituto Universitario de Tecnología	38	23,60	9	29
Instituto universitario de varias áreas profesionales	7	4,35	-	7
Instituto universitario de un área profesional	17	10,56	3	14
Colegios universitarios de varias áreas profesionales	6	3,76	3	6
Colegios universitarios de un área profesional	7	4,35	2	5

Fuente: Elaboración propia con base a información oficial pública.

Notas:

¹ Ley Orgánica de Educación, el Reglamento de los Institutos y Colegios Universitarios, Misión Sucre y Alma Mater.

² No se incluyen los institutos de altos estudios e investigación autorizados a desarrollar programas de postgrado los cuales representan el 7,34% del total (11 son oficiales y 2 son privados).

³ No se incluyen otras cuatro universidades oficiales creadas que no están en funcionamiento: Universidad de las Ciencias de la Salud, Universidad Politécnica Territorial de los Valles del Tuy, Universidad Politécnica Territorial de La Guaira “José María España” y, Universidad Popular del Ambiente “Fruto Vivas”. En el caso de la Universidad Nacional del Turismo “UNATUR”, aun opera a través del Colegio Universitario Hotel Escuela de Los Andes Venezolanos.

⁴ En el caso de la **Misión Sucre**, hacia el año 2015, se estaban atendiendo 162.507 personas, distribuidas a nivel nacional-municipal en 65 aldeas universitarias propias del MPPEUCT y 993 en otros inmuebles compartidos, quienes estudian programas nacionales de formación (PNF) cuyo desarrollo se le hace seguimiento determinadas instituciones oficiales acreditadoras. A la fecha, han sido creados 61 PNF a comienzo del 2014).

En lo que respecta a los **institutos y colegios universitarios** (Tabla 2) ellos representan el **47,75%** del total de instituciones creadas, de los cuales **37,64%** privados y **10,11%** son oficiales. En sus inicios surgieron bajo la orientación de modelos foráneos, especialmente el modelo francés y el modelo anglosajón (*colleges*) con la intención de que estos últimos se desarrollaran vinculados comunitariamente al entorno (CERPE, 1983, 1984; Tovar, 2005).

Sin embargo, en este subsector los institutos y colegios universitarios se han desdibujando, desapareciendo o se han yuxtapuesto las fronteras o criterios, epistemológicos, filosóficos, tecnológicos, político-administrativos y jurídicos, de tal modo que existen colegios o institutos universitarios cuya oferta académica y funcionamiento no se distinguen entre sí, además de que responden generalmente a las necesidades del Sector Terciario de la economía, o sea, *servicios* de todo tipo, gestión administrativa-intelectual y afines.

Tabla 2: Instituciones universitarias venezolanas por tipo de gestión al 2017

Tipo de instituciones universitarias	Total General	Subtotal instituciones oficiales	Subtotal instituciones privadas	ICUS ¹ Oficiales ³	ICUS ¹ privados	Universidades ⁴ Oficiales	Universidades Privadas	IAEs ² oficiales	IAEs ² privadas
Total Instituciones 2017	178	84	94	18	67	55	25	11	2
% respecto al Total	100	47,19	52,8	10,11	37,64	30,89	14,04	6,18	1,12
Creaciones o transformaciones 2000-2017	63	46	17	3	13	33 ⁵	4 ⁶	10	0
% respecto al subtotal del periodo	36,2	54,76.	18,09	16,66.	19,40	60,0	16,0	(-9,1)	0

Fuente: Elaboración propia con base a información oficial pública.

Notas:

¹ ICUs = Institutos y colegios universitarios.

² IAEs = Institutos de *altos estudios* autorizadas para desarrollar programas de postgrado.

³ Adscritos al MPPEUCT: 13

⁴ Incluye otras cuatro universidades oficiales creadas que no están en funcionamiento.

⁵ De ellas 25 eran ICUS convertidos en universidad (78,78 % del subtotal).

⁶ De ellas 1 era un IU privado convertido en universidad privada.

Los promotores de tales instituciones privadas lograron obtener – desde hace más de 40 años - la denominación de institutos universitarios de tecnología (o tecnológicos o politécnico) – sin embargo, es de recordar que tecnología es un concepto de origen griego formado por *téchnē* (τέχνη o técnica, arte u oficio) que puede interpretarse como destreza; y *logía* (λογία, el estudio de algo). Pero la gran mayoría de los institutos y colegios privados, a la fecha, no poseen departamentos, laboratorios ni instrumental para producir, investigar o experimentar procesos desde una perspectiva científica, no aplican el escalafón docente ni propician el desarrollo académico de los mismos, por lo cual tampoco poseen equipos humanos ni técnicos para administrar su propios sistemas informáticos o digitales de educación on line (los cuales desarrollan sin control ni reconocimiento oficial) ni poseen editorial ni patrimonio intelectual, ni productividad académica-bibliográfica, ni mecanismos formales de autoevaluación, ni planta física propia, y mucho menos personalidad jurídica propia.

Es de aclarar que en algunos países (Canadá, Puerto Rico, España, OCD,1973) junto con ciertos autores emplean términos que se prestan a confusión, tales como el de instituciones postsecundarias, o preuniversitarias, ya que en los países mencionados se asumen como un instituciones autorizadas para acreditar sus cursos con base al título de bachillerato obtenido y no otorgan títulos universitarios, pero otros autores también asumen a los institutos y colegios universitarios como instituciones postsecundarias o cuasiuniversitarias que no cumplen los criterios de la definición antes señalada, por lo cual ponen en duda el adjetivo calificativo de “universitarios” (aun cuando se las identifican así, en nuestra actual Ley Orgánica de Educación y en el Reglamento de los Institutos y Colegios Universitarios).

Particularmente acerca de la clasificación de las instituciones universitarias privadas propuestos por Levy (1986,1995, 2011), Gama (2013), García (2011, p.97) y Herrera (2013) se observan 4 tipos: *católicas*, *elitescas*, *semielitescas* y de *absorción de demanda*, estas últimas con poca o ninguna selectividad y destinadas a atender a los *rezagados* o no incorporados en los otros tres tipos de instituciones ni en las instituciones oficiales.. Al respecto es de señalar que en nuestro país existen 14 instituciones universitarias promocionadas por organizaciones religiosas, las cuales representan el **8,7** % del total, de ellas **13** católicas y una adventista, a su vez, **6** son universidades y las **8** otras son institutos y colegios universitarios (ver Tabla 1).

En el caso de las **universidades**, sus orígenes son muy variados, lo cual diversifica aun más su organización y funcionamiento, entre ellos es de mencionar los siguientes: creación *ad hoc*, provenientes de la transformación de un instituto universitario, provenientes de la integración de 2 o más institutos universitarios, provenientes de nacionalización, provenientes de concepción de nuevos modelos no *tradicionales* o *alternativos* y las autorizaciones de cursos de postgrados a institutos de altos estudios e investigación. En la Tabla 2 puede verse que existe un **30,89%** de las universidades oficiales, de las cuales el **60%** de este subtotal provienen de la transformación de uno o de la integración de varios institutos universitarios este siglo, particularmente en el marco de la *Misión Alma Mater*, a partir de 2006. Solo un instituto universitario privado fue transformado en universidad (católica).

Los **institutos de altos estudios**, están dedicados primordialmente a la investigación y producción de bienes e información, a quienes el Ejecutivo Nacional ha permitido el desarrollo de programas de postgrado titulados, ellos solo representan el **7,3%** del total de instituciones creadas que ofrecen programas universitarios (Tabla 2) pero no se consideran *instituciones universitarias*.

4.2. INSTITUCIONES PROFESIONALIZANTES VS. INSTITUCIONES PENSANTES

Otro aspecto importante para comprender el tipo o naturaleza de las instituciones para su clasificación es el diseño curricular o el perfil de su formación. Entre 1970 y el 2000, el aparato productivo venezolano estuvo orientado hacia el desarrollo diversificado del aparato productivo caracterizado por cierta estabilidad de la gestión privada empresarial caracterizada como corporativa, globalizada, burocrática y meritocrático, articulada con los aciertos y desaciertos en los *sectores de producción*. A esta dinámica se corresponde la formación universitaria, de manera que el enfoque de las carreras cortas en los ICUS y en algunas universidades también era *especializado*, donde prevalecía las unidades crédito de asignaturas y ejes técnicos-prácticos **sobre** los componentes curriculares de formación instrumental y general, todo ello según la estructura de oficios y cargos del sector laboral. Incluso, desde antes, en las universidades siempre era opcional la oferta de carreras – largas - bajo un enfoque de *especialización vs. formación integral*, pero, inexorablemente, la universidades también comenzaron a desarrollar carreras cortas-tecnológicas e incorporar más variables técnicas a sus currícula, y los ICUS comenzaron a exigir trabajos de grado - de tipo *quasi tesis* - a sus egresados, además de que algunos de ellos lograron autorización para otorgar títulos de licenciado o equivalente.

Respecto a los **programas nacionales de formación**, su concepción ha ido cambiando desde que comenzaron en el año 2003 en paralelo con el desarrollo de la Misión Sucre. En sus currícula se aprecia una reducción de tiempo de las carreras (2 años el Técnico Superior Universitario y 4 años para las licenciaturas o equivalentes) y reducción del peso de los componentes curriculares técnicos-prácticos en conjunto con un aumento del peso de los componentes de *formación general*, ofreciendo un perfil de egresado más integral con visión general de la profesión, transdisciplinar y de transversalidad en la formación por competencias y mayor margen para que el estudiante organice-emprenda su proyecto académico-profesional con una visión de conjunto y su entorno inmediato. Es evidente que si bien este modelo se aleja un tanto de la concepción tradicional *operaria-funcionalista*, impulsa al estudiante a desarrollar una *visión de conjunto contextualizada*, cercana a la coordinación de una pequeña o mediana empresa o de un departamento o proceso sociotécnico y con más desempeño o práctica fuera de la institución y vinculada a la comunidad (trabajo de campo).

En todo caso, la formación técnica-operaria vs formación para la creación intelectual varía según las intereses o necesidades de los empleadores y cargos (según el sector de producción) de la filosofía propia de la institución y según los intereses y expectativas personales de los estudiantes. En la Figura 1 se resume esta distribución piramidal de la oferta académica venezolana por tipos de institución.

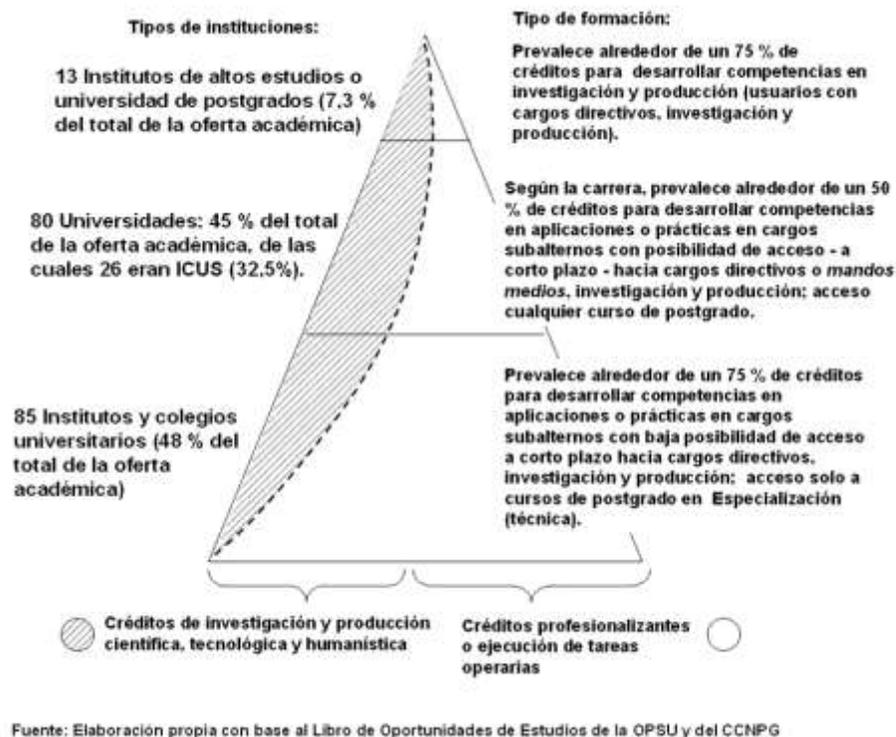


Figura 1. La formación profesionalizante vs. formación para la creación intelectual en la oferta académica universitaria venezolana (2017)

En síntesis, se observa la coexistencia de diversos *modelos* de instituciones que hacen difícil configurar un mismo rumbo o historia común, dada la gran variedad organizacional y académica de instituciones antiguas y recientes, con diversas estrategias de enseñanza-aprendizaje, diversidad de convenios, diversos grados de autonomía y predominio de instituciones de gestión privada, en particular de institutos y colegios universitarios que nunca lograron desarrollar los ámbitos de Extensión, producción, investigación ni postgrado, entre otras características y dificultades para discernir y estimar las etapas básicas del desarrollo de las instituciones universitarias en general.

Como ejemplo de esta diversidad y divergencia Brunner (2012, p. 28) respecto a las universidades señala que "...esta organización posee en la actualidad una infinita variedad de expresiones institucionales. Considérese que solamente en Iberoamérica existen alrededor de 4.000 universidades (Brunner y Ferrada, 2011), las cuales no es posible siquiera clasificar ordenadamente (Brunner, 2011a). En efecto, según qué aspecto o dimensión de ellas se considere, aparecen de inmediato numerosas formas que la organización adopta en cada una de esas variables".

5. EL CAMBIO EN UNA ORGANIZACIÓN

Desde que a un grupo *promotor* se le reconoce su proyecto para que consigne los soportes a ser evaluados por el Ejecutivo Nacional, comienza su trayectoria de cero (0) a la

N etapa de plena realización universitaria, lo cual nos recuerda una interrogante de Von Bertalanffy (1968, pg.154) quien, al comparar el crecimiento de las organizaciones con el de los seres vivos, se preguntaba cómo ocurría el fenómeno de la *morfogénesis* en los sistemas biológicos, ese "...proceso misterioso merced al cual una diminuta gota de protoplasma casi indiferenciado, el ovulo fertilizado, acaba por transformarse en la maravillosa arquitectura del organismo multicelular"

Diversos conceptos se asemejan entre si, unos involucran a otros, y sus significados dependen de la perspectiva científica, por ejemplo, durante el *desarrollo* (desenvolvimiento o *development*) de un fenómeno u organismo ocurren cambios, pero, no todo cambio conlleva a un desarrollo.

El desempeño *per se* no es positivo ni negativo, puede conllevar una progresión positiva de cambios, o conllevar una regresión hacia un subdesarrollo. Las organizaciones pueden atravesar *cambios* históricos positivos que reflejan en su *desenvolvimiento* procesos de transformación, evolución, maduración o consolidación. De continuar estable este *desenvolvimiento* las organizaciones se expanden (se reproducen), sus procesos se rutinizan, se burocratizan, atraviesan más *cambios* de innovación, renovación, reingeniería o cambios abruptos, pero otras organizaciones involucionan, se estancan, ensayan *cambios* infructuosos, erráticos, desaciertos, se vuelven decadentes, degeneran en la trasgresión u omisión de la normativa oficial; se ejecutan *cambios* pero no para bien, pareciera que se gestiona un *modelo de cambio* espasmódico, táctico o empírico, que conlleva un círculo vicioso - patológico- del cual parece no poder escapar.

Así se aprecia que entre tantos conceptos, existe uno de carácter subyacente o *nuclear* como lo es de *cambio o cambio organizacional*, pero a su vez, ello implica múltiples procesos históricos que pudieran integrarse bajo el concepto global de *desarrollo institucional*, como lo han referido, por ejemplo, Suárez (2002). Es importante aclarar esto ya que un concepto afín a esta materia es el "*desarrollo organizacional*", asumido como un *paquete*, enfoque o metodología de consultoría de procesos para gestión del cambio (Chiavenato, 1984,1990).

5.1. CARACTERÍSTICAS DEL CAMBIO EN LAS ORGANIZACIONES

- a. El cambio no es lineal, las contingencias obligan a asumir decisiones estratégicas y pueden sumergir a la institución en *ciclos* de crisis y retrasos en pos de los objetivos, tal como lo señala el principio de *equifinalidad*.
- b. El *cambio* no puede ser natural ni azaroso, y mucho menos transgresivo, debe ser planificado o diseñado estratégica y continuamente.² además de la importancia para ello de la regulación oficial
- c. Cada uno de los subsistemas se va diversificando e integrando al eje gerencial a diferentes velocidades, intensidad y dirección.

² De hecho, uno de los requisitos a consignarse durante la autorización oficial de proyectos es un plan o programa de desarrollo institucional, según Artículo 61 del Reglamento de los Institutos y Colegios Universitarios y el numeral 1.2. (h) del Instructivo de proyectos de creación del CNU de fecha 09-09-99.

- d. Tales cambios están dirigidos a evitar que la institución *fallezca*, es decir, evitar la *entropía* o *muerte* según los autores de la Teoría General de Sistemas.

5.2. RAZONES PARA EL CAMBIO

Katz y Kahn (1989) señalan que existen cinco motivos para el cambio organizacional: **a)** la actualización permanente de los procesos medulares, sus métodos, técnicas, instrumentos, estándares, conceptos, el estado del arte, etc. **b)** Las tensiones, la competencia o desequilibrios entre las áreas y sus actores. **c)** Las exigencias del contexto; **d)** La reorganización formal y las adaptaciones en la organización no formal, nuevas áreas de trabajo, y nuevas personas; **e)** Los cambios de enfoque de gestión, de los valores, las creencias, los fines (renovación del proyecto).

En resumen, se puede agrupar dos conjuntos de factores que actúan como fuente de cambios en las instituciones universitarias, como intrínsecos y extrínsecos.

Entre los **factores intrínsecos** a la trayectoria de cada institución están

- a. La búsqueda de la realización respecto a un ideal, una labor social, una misión, un *modelo* o referente.
- b. Los cambios naturales de tipo psicosocial y biológico afectan el desempeño de las personas que hacen vida institucional, tales como la vejez, enfermedades, cansancio, desmotivación, el hastío, todo lo cual conlleva a la deserción e ineficiencia en el trabajo, accidentes, jubilación, incapacitación, destitución, renuncias o fallecimiento.
- c. La depreciación, el deterioro y la obsolescencia de la infraestructura, equipamiento, dotación y del conocimiento.
- d. La rotación de las autoridades y promotores de la institución y de sus políticas y enfoques.

Entre los **factores extrínsecos** que provocan cambios institucionales es de mencionar: la estabilidad del suprasistema o contexto, las necesidades comunitarias, regionales, nacionales, el equilibrio económico, la dinámica en los sectores de producción, la evolución y masificación de las TICS y las políticas públicas y normativa de regulación oficial, entre otros.

Es de hacer notar que en la referida regulación oficial se deben decidir si son (o no) procedentes determinados procesos medulares o de apoyo organizacional, tales como solicitudes de: *creación* o transformación institucional, nuevas carreras, menciones y extensiones, acreditación de instituciones y de programas; rediseño de currículo, convenios interinstitucionales, programas semipresenciales o *en línea*, suspensión o revocación de funcionamiento, y otros tales como: mudanzas, reorganizaciones internas, subsidio oficial, incremento de precios del servicio privado, etc.

5.3. ETAPAS DE CAMBIO

En el sector universitario, no existen consensos de cuáles son las etapas de cambios que atraviesan las instituciones universitarias, por ejemplo, Katz y Kahn (1989, pp.90-94)

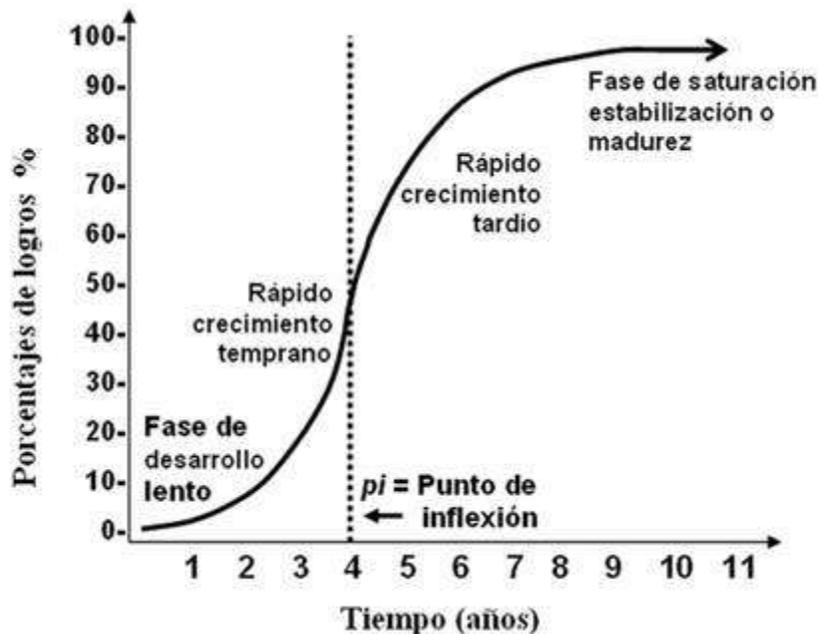
refieren una serie de ciclos de interacciones que van generando con el tiempo el *crecimiento* institucional, lo que pudiera resumirse así: **(a) Etapa primitiva o inicial:** Surgen presiones externas que provocan cambios en las necesidades y objetivos de determinadas áreas de trabajo, por lo cual, estas se verán obligadas a adaptar los mecanismos y técnicas de trabajo. **(b) Estabilización:** Van apareciendo nuevas estructuras en respuesta a las presiones externas y a las tensiones internas (diversificación y especialización), nuevas unidades, y más mecanismos para regular el crecimiento e interacción sociotécnica (bienestar social). **(c) Complejización:** Aparecen nuevas estructuras que permitan la expansión institucional, para facilitar la comunicación con el contexto, la obtención de insumos para funcionar y crecer.

Kotter (1978) citado por Schein (1980) se refiere al *cambio* como una *dinámica organizacional* cíclica la cual se desarrolla según la complejidad de la institución con base a relaciones específicas de causa-efecto entre los subdimensiones del sistema, de modo que una *dinámica organizacional a corto plazo* tendría una duración de meses; la *dinámica organizacional a plazo moderado* tendría una duración de algunos años, y la *dinámica organizacional a largo plazo* tendría una duración de décadas.

En lo que concierne al cambio o etapas de desarrollo en **instituciones universitarias** no es usual encontrar investigaciones específicas en esta materia, Algunas clasificaciones se establecen según las diversas formas de diversificación de su oferta académica asociado con el tamaño institucional, a decir de Fresan y Tabora (1998) citados por Gama (2010) existen aquellas que solo ofrecen carreras conducentes a Técnico Superior Universitario (TSU) hasta las que ofrecen mas allá de TSU incluyendo postgrados y cursos no titulados, las que se especializan en un área profesional hasta las que atienden varias áreas profesionales, y las que solo ofrecen docencia hasta las que ofrecen docencia, investigación y producción.

Otros estudios evidencian que los tipos de instituciones pueden *clasificarse* según las etapas de desarrollo institucional, tal como lo propone Ortega (2013) y Muñoz et al (2004) citados por Gama (2010), quienes proponen una clasificación mixta en la que combina la Trayectoria Social (Instituciones Consolidadas vs. Emergentes) subdividida según la Orientación Social (de Elite, de Atención a Grupos Intermedios y de Absorción de Demanda) a su vez subdividida en Tradicional, de Inspiración Religiosa, Red Institucional y Especializada. Es de señalar que el principal criterio para caracterizar a la Trayectoria Social es la antigüedad, de manera que el autor propone clasificar – circunscrito a México - como *consolidadas* a las que funcionan antes de 1990 y como *emergentes* a las que funcionan después de 1990.

En los estudios de tendencias se ha hecho útil el empleo de las gráficas y distribuciones relativas a las curvas en “S” ó sigmoidales, tal como se ejemplifica en la Gráfica 1; estas curvas son muy útiles en el estudio y desarrollo de *modelos* de procesos evolutivos, variables que se evalúan por su rendimiento o acumulación, crecimiento de poblaciones o *ciclos de vida* de diversos fenómenos, en la gestión de proyectos sociotécnicos, o proyectos educativos institucionales, aunque han sido más usuales en el ámbito de la ingeniería, economía, administración o finanzas, entre otras áreas, como lo afirman Cortés, et al, (2013, p.2): “*La característica de estos fenómenos es que presentan una fase lenta de desarrollo inicial, seguida de una fase de rápido crecimiento y finalizan con una fase de saturación donde el crecimiento se detiene lentamente*”,



Gráfica 1. Curvas en “S” del ciclo de un proceso

De igual modo también lo señala Pérez (1992) citado por Ávalos, Aguilar y Zartha, 2010, quienes explican que, luego de la fase inicial de difusión, acontece una subfase de *crecimiento temprano* y luego una fase de crecimiento tardío previa a la madurez final (ver Gráfica 1). Sin embargo, según el modelo de Abetti³ (1998), si después de la etapa de maduración, la curva manifiesta una clara tendencia negativa (hacia abajo) es que está presente una etapa de obsolescencia o decadencia. En todo caso, la organización o variable recorren periódicamente estos ciclos de arranque-intervención-estabilización.

5.4. EL ESTATUS DE DESARROLLO DE LA INSTITUCIÓN (EDI)

Por todo lo antes expuesto y como parte de los propósitos de este análisis, se empleará el concepto de “*Estatus de Desarrollo de la Institución*” (EDI) cuyo significado puede definirse como una tipificación y caracterización del estatus o etapa histórica-evolutiva en que se encuentra la institución, en un determinado periodo de su existencia, fundada en un conjunto mínimo de variables o factores correlacionados entre sí y que son indicadores de determinados niveles o grado de logro o alcance del desempeño global de la institución respecto a su misión o su razón de ser y sus objetivos.

Siendo la apreciación del EDI una variable importante para la toma de decisiones, pudiera tener dos mecanismos según la amplitud y profundidad de su aplicación, uno preliminar y a corto plazo para la determinación de las condiciones iniciales de los interesados, y otro a largo plazo (con más indicadores y soportes) en el contexto de una evaluación institucional.

³ Abetti (1998), particularmente denomina etapa *embrionica* del proyecto el comienzo de esta *fase inicial*.

La evaluación para determinar el **EDI** implica básicamente la identificación del grado de los logros y/o cumplimiento de requisitos en el desempeño institucional; la contextualización en la serie de etapas temporales que debió recorrer (avances o retrasos), y su clasificación final caracterizada cualitativamente, como por ejemplo, con las siguientes *valoraciones*, entre otras:

- Es una institución vanguardista, que demuestra evidencias de madurez, proyectos avanzados, en general con desempeño extraordinario por encima de lo planificado y se encuentra en condiciones institucionales favorables para ampliar su oferta académica.
- La institución se ha venido expandiendo académica y geográficamente de manera vertiginosa o precipitada pero sin exhibir condiciones de *consolidación*.
- La institución se ha desviado de lo previsto en su proyecto desde su concepción y génesis,
- Es una institución estable, equilibrada, aparentemente normal, pero solamente circunscrita a un plan rutinario y sin asumir nuevos retos universitarios.

5.5. ¿CÓMO VALORAR EL ESTATUS DE DESARROLLO INSTITUCIONAL?

Con el fin de apreciar el EDI, también se necesita disponer de una *escala* de valoración cuantitativa y cualitativa que permita medir y promediar los logros en determinados rangos. Aunque esta materia aún no está sistematizada ni delimitada oficialmente ni se disponen estudios ni investigaciones particulares en nuestro contexto, si se disponen los criterios acerca de determinados modelos en evaluación institucional, como lo propuesto por Villarroel y Camperos (2008, pp. 27-28), cuyo enfoque y antecedentes devienen de las validaciones realizadas para el SEA (2002-2003).

La escala de valoración servirá a los fines de apreciar un promedio o un balance justo, que permita la toma de decisiones, más que con apreciaciones dicotómicas o absolutas, tales como: “*se tiene*”, “*existe*”, “*se evidencia*”, aunque. Esta valoración debería estar articulada como un subcomponente del *modelo* de la evaluación de la calidad institucional, que engloba a dicho aspecto (sea el modelo que utilice el evaluador externo o el de la autoevaluación).

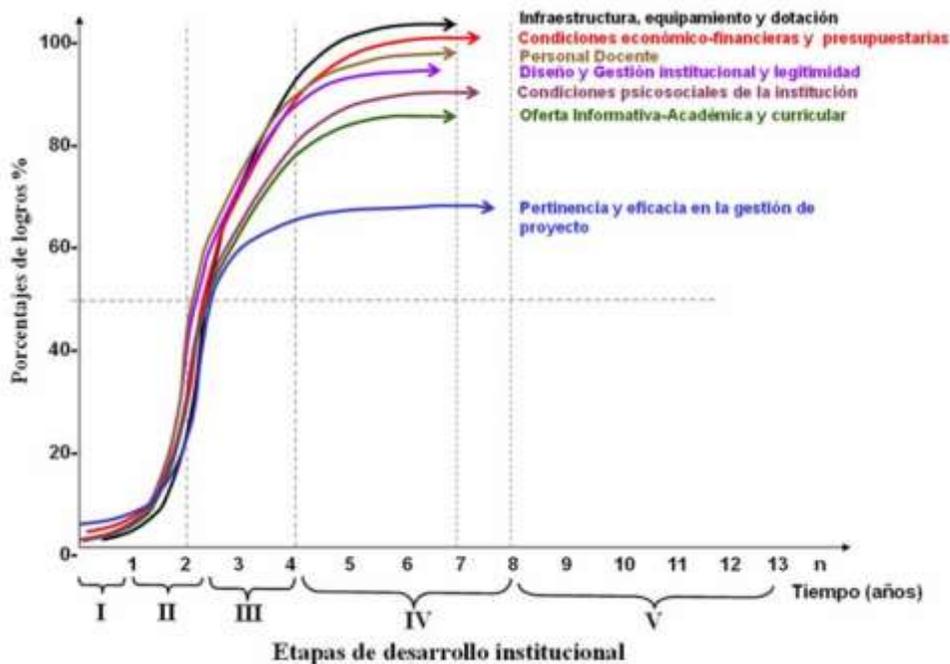
Un primer ejemplo para la valoración del EDI se puede hacer desde una perspectiva teórica (convencional) comparando en una escala de *niveles porcentuales* (%) o mediante puntos sumativos, el grado de logro de requisitos y objetivos, contrastando lo planificado y según los rangos esperados que, se supone, deberían ser estandarizados para cada tipo de institución (o por sí misma). Para ello se debería realizar un registro como la Tabla 3, acerca de la cual se propone un ejemplo en la Gráfica 2, en relación a una institución que ha alcanzado sus logros hacia la fase de consolidación. Ejemplos de algunas expresiones de apreciaciones valorativas porcentuales serían:

Después de un año de iniciado el trámite, solo se ha recibido el 40 % de soportes *del* proyecto. Durante todos los lapsos académicos el 90 % de los nuevos empleados han recibido inducción y el 70 % de los mismos manifiestan satisfacción con el funcionamiento de la institución. Luego de 20 años de funcionamiento, apenas el 30 % de docentes poseen postgrado. Antes de la 2da. cohorte la institución ya ha desarrollado el 80% de la

infraestructura, equipamiento y dotación entre otras expresiones. En el caso de la valoración del EDI empleando una escala de puntos sumativos (por ejemplo en base a 100) se establecen rangos que permitan clasificar a la institución de la siguiente manera:

Puntajes:	---	---	1-50	50-70	80-100
Etapa:	I	II	III	IV	V
	Concepción y trámites de proyecto	Organización, planificación y concreción	Fase primitiva o de supervivencia	Consolidación (4 subetapas)	Madurez

En esta segunda opción los logros de la Etapa I son más bien cualitativos con base al cumplimiento, confiabilidad, consistencia, fundamentación y exactitud de datos de los soportes del proyecto en trámite, mientras que en la Etapa II entran en juego otros actores externos al ente regulador (bancos financieros, otros entes oficiales, empresas de ingeniería, etc.). De cualquier modo y con base al establecimiento de otros índices o variables cuantitativas se puede ampliar esta valoración con otras escalas.



Gráfica 2. Ejemplo de porcentajes de logros hasta su fase de Consolidación alcanzados por una institución universitaria

Tabla 3. Porcentajes de logro en las fases de desarrollo institucional según las principales subdimensiones institucionales

Subdimensiones Institucionales:	Total puntajes	Pertinencia, planificación y gestión del proyecto (PPGP)	Gestión, diseño institucional y legitimidad (GDIL)	Condiciones psicosociales en la Institución (CPI)	Oferta informativa científica, tecnológica y humanística y curricular (OICTHC):	Personal Docente (PD)	Infraestructura, equipamiento y dotación (IED)	Condiciones económico-financieras y presupuestarias (CEFP):
1. Concepción y trámites del proyecto								
Rangos								
2. Organización, planificación y concreción del proyecto								
Rangos								
3. Fase primitiva o de supervivencia hacia las Iras cohortes								
Rangos								
4. Consolidación y especialización:								
4.1. Creatividad informativa científica, tecnológica, humanística y curricular								
Rangos								
4.2. Diversificación de la oferta académica								
Rangos								
4.3- Expansión geográfica								
Rangos								
4.4. Articulación interinstitucional								
Rangos								
5. Madurez								
Rangos								

5.6. SUBSISTEMAS INSTITUCIONALES UNIVERSITARIOS PARA APRECIAR EL CAMBIO

Escoger las subdimensiones de una instituciones universitarias es algo relativo y circunstancial, tales subsistemas se interrelacionan en cada caso como una *molécula* con una dinámica particular (Martínez, 2006), en este sentido sus definiciones se hacen de una manera convencional, ya que muchos modelos provienen de estudios de empresas manufactureras y de servicios u ONG's. Por otro lado, cada país y *mancomunidad de naciones* poseen normativas propias, y, finalmente, existen aspectos de naturaleza eminentemente *física* como: infraestructura, dinero; otras son de naturaleza esencialmente *metafísica* o psicosocial como valores y motivación, y otras variables surgen de la interacción entre ambos tipos mencionados, tales como liderazgo y relación docente-estudiante, entre otros.

Según Katz y Kahn (1989) una organización posee esencialmente cinco subsistemas, tales como: (a) los que se ocupan de coordinar los procesos medulares de *producción* de los bienes o de los servicios, (b) gerencia o gestión, (c) el de adaptación (planificación y autoevaluación), (d) gestión de personal, y (e) el área que se ocupa de las fronteras del sistema para regular la interacción con el contexto, tales como las relaciones interinstitucionales, publicidad, mercadeo, creación de la imagen, comunicación corporativa, etc.

Kotter (1978) citado por Schein (1980) también coincide con lo dicho anteriormente aunque conceptualiza las subdimensiones con otros términos: procesos claves (medulares); coalición dominante (gestión); estructura organizacional; sistema social (condiciones psicosociales); medio externo (contexto); empleados y bienes tangibles; tecnología.

En lo que respecta a una institución universitaria, y en atención a las opiniones Mejías y Martínez (2009) y Lemus (2003), puede considerar convencionalmente los siguientes *subsistemas* para valorar el Estatus de Desarrollo Institucional, lo cuales que se resumen en la Tabla 3 y Gráfica 2.

- A. **Diseño y gestión institucional y legitimidad:** Para comprender esta subdimensión se considera, por un lado, el perfil del equipo *promotor* y sus condiciones de dedicación al diseño, conducción e integración institucional; la legitimidad de la gestión; la capacidad para interpretar el contexto y el funcionamiento global para reorientar el proyecto y sus políticas; las condiciones de auspicio y actuación de los promotores o benefactores del proyecto. Es de entenderse que, en sus comienzos, la dedicación a la concepción, producción e implantación del proyecto es muy centralizada y exclusivista, pero la tendencia debe ser hacia la autorregulación institucional o *rebajar* ese control – a niveles razonables - y desconcentrar, descentralizar y ceder autonomía los miembros del personal docente-administrativo para asumir las decisiones. Por otro lado, una vez que el PEI está en ejecución, se consideran la validación de todos los soportes para la organización y gobernabilidad institucional tales como: estatuto y reglamentos, manuales, instrucciones, procedimientos, protocolos, organigramas, flujogramas, cronogramas, formularios, etc.

Indicador ejemplo: ¿En qué grado se han elaborado y validado todos los soportes para la organización y diseño del sistema institucional?

- B. **Condiciones psicosociales de la institución:** Se incluye aquí un conjunto de variables o factores relativamente subjetivos que orientan el desempeño de los miembros en su institución, tales aspectos se encuentran: la identidad institucional, los cursos de *inducción*, la autoimagen o percepción de *sí mismo*, la cultura, el clima, y la comunicación organizacionales, los valores, liderazgo, carisma, motivaciones, satisfacción, la percepción desde el punto de vista externo, etc. Es de recordar que surge inexorable y, paralelamente, una organización *no formal*. más allá de sus roles contractuales; que pudiera tener incluso su propio sistema de comunicación no formal (Chiavenato, 1984, 1990; Schein, 1980; Katz y Kahn, 1989). Si una organización no formal, que no es atendida, pudiera volverse adversa, pesimista y proclive al *saboteo*, erosionando el funcionamiento institucional.

Indicador ejemplo: ¿En qué grado la comunidad interna está satisfecha, motivada y participa proactivamente respecto al *proyecto* de la institución universitaria?

- C. **Pertinencia, y eficacia del Proyecto Educativo Institucional:** A los fines de este análisis se considera como una subdimensión la pertinencia del proyecto educativo institucional (PEI) la coherencia entre los objetivos y propósitos del PEI – derivados de las necesidades del contexto - respecto a. resultados en general y en cada ámbito universitario (docencia, investigación-producción y extensión), Es decir, es la comparación entre las estimaciones del PEI y sus planes con los resultados en cuanto a, por ejemplo: ingreso y desempeño estudiantiles, indicadores de *Equidad*, conformidad con las necesidades de la persona, la localidad, la región y el país; articulación con la producción y renovación del conocimiento científico, tecnológico y humanista; las opciones de atención a la comunidad mediante formación o servicios socioculturales, y los convenios interinstitucionales acordados. En este sentido el PEI tiene un carácter integrador y expresa la razón de ser trascendente de la institución.

Indicador ejemplo: ¿En qué grado se corresponden los objetivos, propósitos y la misión previstos en el PEI y en sus planes con los *resultados* del periodo observado?

- D. **Oferta informativa científica, tecnológica y humanistas y curricular:** Este aspecto se refiere al cúmulo de información y competencias académicas-profesionales que se ofrece en la institución a traves de diversos medios y estrategias, como en los cursos de pregrado y postgrado, expresados en los soportes curriculares, la oferta de Extensión universitaria y las líneas de investigación-producción, todo ello actualizado, de significativa calidad o a la vanguardia. Es denominado por algunos autores como el *stock* de conocimientos (el *saber hacer* de las cosas) o patrimonio académico-informativo que divulga, utiliza y produce la institución. Aquí se incluyen: logros de propiedad intelectual,

el patrimonio documental y bibliográfico - incluso obras y colecciones artísticas y científicas - de conformidad con la oferta académica o conocimiento universal, su libre disponibilidad física y digitalizada, su vigencia y trascendentalidad.

Indicador ejemplo: ¿En qué grado la institución posee y ofrece información o competencias relevantes mediante materiales, documentos y sistemas informáticos para sus usuarios internos y externos, según el currículo de su oferta académica?

- E. **Personal Docente:** En esta dimensión se considera el perfil de los profesores e investigadores y las condiciones para desarrollar la carrera académica, y la estructura de personal docente según las principales variables (dedicación, condición laboral, nivel de instrucción y escalafón). La institución planifica, entre otros aspectos, políticas para: **(a)** *compensar* los efectos de la *rotación* de personal debido a las causas ordinarias como renuncias, fallecimientos y jubilaciones unidas a la escasez y deserción de personal calificado; **(b)** disponer de una elevada cantidad de docentes con dedicación exclusiva o tiempo completo que permita desarrollar las funciones o ámbitos universitarios. **(c)** mantener una proporción adecuada entre el personal docente y el personal *no docente* para evitar la burocratización; **(d)** remunerar adecuadamente, entre otros aspectos.

Indicador ejemplo: ¿En qué medida la institución mantiene un equipo docente casi totalmente con formación de postgrado (o en estatus de postgraduando) con base en el desarrollo de la carrera académica y en una elevada proporción de docentes a dedicación exclusiva o tiempo completo?

- F. **Infraestructura, equipamiento, dotación y patrimonio:** En esta dimensión se incluye la plataforma física para el funcionamiento; la mayoría es de naturaleza mobiliaria, inmobiliaria, instrumental, *consumibles* y los sopotes para garantizar su eficacia y su seguridad física, así como también los soportes tecnológicos, digitales, informáticos o telemáticos, todo lo cual está determinado o limitado según los puestos (cupos) que se espera ofrecer a estudiantes o público de eventos diversos.

Indicador ejemplo: ¿En qué grado la institución a logrado poseer, mantener y renovar una infraestructura equipamiento y dotación propios, para uso frecuente de usuarios internos y externo?

- G. **Condiciones económico-financieras y presupuestarias:** Este aspecto, primordialmente monetario, se considera para determinar en qué medida la institución posee disponibilidad y seguridad en el presupuesto de ingresos y egresos ordinarios y extraordinarios, control de déficit y superávit, punto de equilibrio, que permitan estimar el respaldo, solvencia, sostenibilidad, estabilidad y credibilidad institucional.

Indicador ejemplo: ¿En qué grado la institución logra exhibir fehacientemente credibilidad o confiabilidad financiera? ¿En qué medida hay disponibilidad o

suficiencia de excedentes para enfrentar contingencias que pudieran alterar el proyecto institucional?

5.7. DEFINICIONES DE CADA ETAPA O FASE DE DESARROLLO INSTITUCIONAL ⁴

Tomando en cuenta la disimilitud de los subsistemas e indicadores institucionales - y suponiendo la existencia de un suprasistema o contexto estable, transparente y eficiente - podemos escoger convencionalmente cinco (5) etapas o fases históricas que servirían de referencia para explicar en cuál *Estatus de Desarrollo* se encuentra una institución (o un proyecto) y qué medidas podría considerar u otorgar el *ente oficial* respecto a las solicitudes o averiguaciones en trámite, todo lo cual se resumen en la Tabla 3 y Gráfica 2.

Bajo esta perspectiva se puede observar la existencia de dos (2) grupos de aspectos que básicamente permiten la apreciación general del EDI, El primero de estos es el desarrollo de los subsistemas de *soporte*, o sea: gestión, infraestructura, equipamiento y dotación; economía y finanzas, personal docente, patrimonio informativo-académico y condiciones psicosociales internas. El segundo aspecto es la *pertinencia* del proyecto según la *eficacia* en el logro de los objetivos respecto a los ámbitos universitarios, de manera que, una vez consolidados los subsistemas *de soporte*, es que se desarrollarán las variables asociadas a la pertinencia y eficacia institucional.

- A. **Etapa de concepción y trámites del proyecto:** En esta fase se debe demostrar la *pertinencia* del proyecto, su factibilidad, confiabilidad y predictibilidad del estudio de demanda, así como la organización, estabilidad y legitimidad del grupo promotor, y la idoneidad y capacidades profesionales de cada uno de sus miembros. Se deben sustentar garantías para el cumplimiento de las políticas oficiales en cuanto a la calidad del servicio, la equidad y la pertinencia del proyecto. Se formaliza un acuerdo de tipo contrato-compromiso del proyecto con las necesidades del contexto y el cumplimiento de la normativa oficial (plan o programa de desarrollo institucional, protocolización y endeudamiento). Se estiman las metas y sobre la marcha se van reajustando hasta la aprobación del proyecto. En el caso de los ICUS las proyecciones de la matriculación y desarrollo de la infraestructura deben realizarse con estimaciones a plazos de 5, 10 y 15 años⁵. En todo caso las metas deberían ser establecidas para el 1er. ciclo académico. Esta fase se estima puede durar entre 1 año ó 1 año y medio o más.
- B. **Fase de organización, planificación y concreción del proyecto:** Comienzan a realizarse aquellas actuaciones previas al inicio de las clases, como el endeudamiento, contrataciones, adquisición de planta física, equipamiento y dotación. Esta fase pudiera necesitar mucho más de un año, de hecho, se ha dado el caso de que ha sido autorizada la creación de una institución pero no así su funcionamiento (desistimiento), u otro caso que tardó más de 20 años en comenzar a funcionar luego de autorizada oficialmente su creación.

⁴ En posteriores publicaciones se dará a conocer los indicadores explorados y considerados en esta primera versión del modelo, analizados con base a la Tabla 3 y la Gráfica 1.

⁵ Artículo 59 del Reglamento de los institutos y colegios universitarios.

- C. **Fase primitiva o de supervivencia hacia las primeras cohortes:** Es una fase de aplicación, más *reactiva* que *preactiva*, acatando o limitándose a las prescripciones de regulación oficial y lo previsto en el PEI y el plan o programa de desarrollo institucional. En esta etapa comienza el primer ciclo académico con la ejecución del proyecto y del *plan o programa de desarrollo institucional* con la propaganda para inscripciones y comienzo de clases. La lucha es por mantener la *eficiencia* académica y administrativa, controlándose el *punto de equilibrio* en el *flujo de caja* o disponibilidad presupuestaria. La primera cohorte es a los 2 ó 3 años en el caso de los carreras conducentes a Técnico Superior Universitarios y a los 4, 5 ó 6 años en el caso de las carreras *largas*. El control de la ejecución del proyecto es mucho más centralizado y constante aunque con el tiempo el enfoque y las políticas de centralización debería ir reduciéndose, en este sentido, la plena *autonomía* aun es una meta a largo plazo pero de valor creciente con el transcurrir del tiempo.
- D. **Etapla emergente de consolidación y especialización:** En esta fase la lógica de su desenvolvimiento se fundamenta primero en desarrollar la *propiedad intelectual-profesional* del talento de la institución antes de asumir nuevos retos de complejidad creciente, esto es, primero disponer de comisiones consultivas propias antes de asumir nuevos programas, nuevas extensiones y convenios interinstitucionales. Esta independencia intelectual le permitirá asumir los compromisos del Proyecto o ensayar cambios en el mismo. Durante esta etapa se debe mantener integrada la institución, de manera que se permita su supervivencia y el sostenimiento de su pertinencia (atención a la demanda y de los egresados); prevalece la búsqueda de sustentabilidad (rentabilidad en el caso de las privadas) o la mayor matriculación posible sobre la calidad.

No es suficiente medir un resultado de un primer ciclo académico para apreciar el comienzo de la *consolidación*, es más útil comparar más bien los *resultados* de las tres primeras cohortes o más, incluso compararlos con los de otras instituciones, lo cual elevaría entre 6 ó 9 años y muchos años más, el proceso para observar o evaluar esta *consolidación*, según el tipo de institución. Aunque realmente es difícil establecer un promedio o rango de tiempo para la *consolidación* institucional, lo cual debería ser materia de un estudio especial. Como parte de la *consolidación*, una institución puede verse en la necesidad, interés y compromiso de ampliar su oferta académica o prestar su servicio fuera de la localidad inicial permitida. En este sentido se aprecian las siguientes cuatro subetapas, en orden de complejidad creciente según las exigencias de los nuevos retos y objetivos:

D.1 Fase emergente o de creatividad científica, tecnológica y humanística: La institución ya puede desarrollar áreas de investigación, producción o aplicaciones tecnológicas, editorialistas o de extensión, es decir, la institución demuestra interés, y factibilidad para *producir información* o conocimiento, mejores mecanismos de comunicación-transmisión de sus ideas, y aprovecharlo para fines externos (nuevos servicios, más ingresos económicos) e internos (desarrollo de carrera docente, mejoras de infraestructura) y poder ofrecer nuevos cursos, incluso postgrados propios o por vía de convenios. Su imagen pública como institución estable la hace *atractiva* y le abre oportunidades de convenios interinstitucionales sinérgicos.

D.2 La diversificación de la oferta académica. Existe potencialidades para desarrollar mas carreras, menciones o de cursos no titulados, incluso mediante otras estrategias de enseñanza-aprendizaje no presencial o a distancia, bajo su control e infraestructura. En esta etapa una institución privada pudiera ampliar sus objetivos de los procesos medulares solo si ha alcanzado una matriculación mayor o igual al 60% (ver Gráfica 3) que le permita asegurar sostenibilidad de los subsistemas de soporte para prestar los nuevos servicios. Sin embargo, ha sido frecuente, en particular las instituciones privadas, solicitar ampliación de la oferta académica al poco tiempo de funcionamiento, ya que la primera oferta autorizada ha comenzado a manifestar fallas antes de lo estimado (baja de la demanda y de permanencia de estudiantes por ejemplo), y buscan una *compensación* de déficit urgente e imprevista, incluso fuera de la misión institucional.

D.3 La expansión geográfica: La institución posee condiciones para gestionar y desarrollar el servicio docente *fuera* de su contexto municipal-estadal, bien sea mediante infraestructura propia o ajena con base en convenio interinstitucional. En esta etapa de ampliación geográfica, debe preverse y considerarse la misma regulación racional que con la etapa anterior, ya que, una vez más, las instituciones solicitan ampliar sus servicios fuera de su contexto permitido, bien sea antes o apenas culminado su primer ciclo académico, o peor aún, busca otra manera de compensar la reducción de la demanda en la localidad, desplazando sus objetivos a otros lugares, sin haber consolidado su funcionamiento. En síntesis, si la institución no logra consolidar su funcionamiento con su oferta académica inicial en el lugar autorizado, entonces no posee condiciones para proliferar, incursionar o *colonizar* otros lugares, incluso, sin demostrar la pertinencia de su oferta académica o sin poseer sus propios sistemas de redes telemáticas, audiovisuales ni editoriales.

D.4 Subetapa de articulación interinstitucional: La institución posee condiciones para desarrollar sus servicios compartiendo equitativamente responsabilidades con otros actores, bien sea mediante infraestructura propia o ajena, mediante convenio interinstitucional. Esta articulación no puede ser asimétrica, subordinada y alienada en el que una institución se convierte en *extensión* de la otra, bajo un régimen de arrendamiento y donde los estudiantes no se perciben ni se sienten miembros de ninguna institución en particular, peor aún, recibiendo los diversos servicios con irregularidades, retrasos, y limitaciones.

E. Etapa de Madurez: La institución es capaz de desempeñar todas las funciones universitarias de manera plena, auténtica, integral, legítima, autónoma, trascendente, incluso, por encima del rango o estándares promedios, lo cual puede caracterizarse como: (a) Es un centro de referencia nacional, es más que una institución docente, de elevado reconocimiento público; (b) el personal docente y sus egresados manifiestan un sentido de pertenencia o identidad institucional; (c) Exhibe indicadores que superan los estándares de calidad como para una acreditación; (d) Se promueve y se posee una cultura de la libertad y de valores democráticos, hay libre debate de ideas (se promueve el sentido crítico y creativo) y (e) Una institución que aún no es universidad demuestra condiciones para transformarse en ella, y si ya fuera universidad, o demuestra condiciones para

continuar expandiendo y diversificando su oferta académica y transformando su modelo de organización y funcionamiento según sus capacidades reales.

6. CONCLUSIONES PRELIMINARES

- A. Luego de contrastar los aportes teóricos y la evidencias referidas acerca de la circunstancias de la situación venezolana, se reitera la necesidad de disponer de un modelo que permita apreciar objetivamente el *Estatus de Desarrollo Institucional* (EDI) en el sector universitario y se recomienda proseguir con la validación de los criterios aquí expuesto con el fin de disponer de un mecanismo técnico-administrativo que coadyuve a mejorar la calidad del servicio educativo, por parte de los entes gubernamentales y las propias instituciones.
- B. Evaluar el EDI es, en el fondo, un acto de clasificación de un objeto respecto a un *modelo de clasificación* de instituciones universitarias, en este caso, según las etapas o fases de desarrollo institucional, por lo tanto, como todo *modelo* se necesita su validación teórica y empírica.
- C. Se debe determinar el modelo matemático que permita integrar y apreciar mejor en la curva “S” (en los ejes) los logros progresivos de las etapas de concepción y trámite del proyecto (I) y de organización, planificación y concreción del mismo (II), para superar la limitación que posee la Gráfica 3, la cual no permite apreciar adecuadamente el rendimiento de dichas etapas en progresión de 0 a N con las etapas siguientes.
- D. En todo caso, Los conceptos y parámetros aquí propuestos necesitan proseguir con su validación cualitativa-semántica..
- E. Respecto al conjunto de indicadores se debería explorar factorialmente mediante un *análisis de los componentes principales* o y su interpretación cualitativa para la valoración o medición del EDI, de manera que su uso sea más fácil o práctico en la toma de decisiones.
- F. Como parte de la validación arriba citada, se necesita explorar la relación – cuantitativa - entre del año de autorización de creación-funcionamiento, el año en el cual le fueron permitidos a las instituciones nuevas carreras, menciones, extensiones y/o postgrados y cuál era la *antigüedad* (años) de funcionamiento que tenían en el momento de disfrutar estos beneficios, si tenían inmueble propio o si aplicaban el escalafón, entre otras variables pertinentes.
- G. Se necesita establecer cuáles serían los parámetros o rangos de logros en cada una de las etapas según las subdimensiones escogidas.
- H. Se debe determinar o explorar la potencia discriminante de este modelo de desarrollo institucional, de manera que sea precisa la tipificación de las etapas que recorren las instituciones o de que se reduzca la vaguedad o ambigüedad de dicha clasificación.
- I. Se necesita que las instituciones escogidas para la validación posean organizadas estadísticas confiables de series de tiempo, al menos acerca de los últimos 10 o 15 años respecto a los principales indicadores o interrogantes en cada etapa.

- J. La aplicación del procedimiento de medición o valoración del EDI amerita el respectivo diseño operativo para garantizar su eficacia técnica y administrativa, en el marco de disciplina, honestidad, confiabilidad y economía.

REFERENCIAS

- ANEAES (2015). *Formulario de información institucional*, Mecanismo Experimental de Evaluación y Acreditación Institucional, Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior Asunción, Paraguay. [Documento en línea]. Disponible: <http://bit.ly/2xUQ58J>
- Brunner, J. (2012) *La Universidad: comunidad de mercado o postmoderna*. Universidad Diego Portales, Chile. Bordon 64 (3); pp. 27-38. ISSN: 0210-5934. [Documento en línea]. Disponible: <http://recyt.fecyt.es/index.php/BORDON/article/viewFile/22033/11353>
- Cabezas, C. (2014) *Los propósitos de la acreditación en América Latina: Fines de la acreditación universitaria en el Ecuador; ¿Mejorar, depurar o controlar?* Presentación. Pontificia Universidad Católica de Ecuador (PUCE). [Documento en línea]. Disponible: <http://procalidad.gob.pe/documentos/evento-mayo-2014/4-Cabezas-ECUADOR.pdf>
- Camperos, M. (2012). *El proyecto evaluación e investigación evaluativa, sus componentes básicos* (1ra. ed.). Caracas: Cooperativa Editorial.
- CEAACES (2013). *Informe General sobre Evaluación, Acreditación y Categorización de la Universidades y Escuelas Politécnicas*. Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de Educación Superior. Quito, Ecuador. [Documento en línea]. Disponible: <http://www.ceaaces.gob.ec/sitio/>
- CEAACES (2013). *El cierre de 14 universidades en Ecuador*. Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de Educación Superior Quito. [En línea], https://issuu.com/ceaacesec/docs/ceaaces_2013_suspendidas_por_falta
- CERPE (1983). *Los institutos universitarios de tecnología*. Centro de Reflexión y Planificación Educativa. Serie; *La educación en Venezuela*” (Nº 18). Caracas.
- CERPE (1984). *Los colegios universitarios*. Centro de Reflexión y Planificación Educativa. Serie; *La educación en Venezuela*” (Nº 19). Caracas.
- Chiavenato, I. (1984). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. (2da.ed.).México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (1990). *Administración de Recursos Humanos* (1ra. ed.) México: McGraw-Hill.
- CNA (2006) *Lineamientos para la Acreditación Institucional*, Consejo Nacional de Acreditación, Ministerio de Educación Nacional, Serie Documento CNA N° 2, Bogotá, noviembre de 2006. [Documento en línea]. Disponible: <http://bit.ly/2xd2MaG>
- CNA (2006 b) *Orientaciones para la presentación del informe de autoevaluación con fines de acreditación institucional* CNA, Ministerio de Educación Nacional, Bogotá, [Documento en línea]. Disponible: <http://bit.ly/2is3ZrT>

- CNA (2012), *Apreciación de condiciones iniciales para la acreditación de programas académicos*, Acuerdo 02 de 2012, Consejo Nacional de Acreditación, Ministerio de Educación Nacional, Bogotá. [Documento en línea]. Disponible: https://www.cna.gov.co/1741/articles-186359_Condiciones_Iniciales_Acuerdo_02_2012.pdf
- CNA (2013) *Reglamento sobre áreas de acreditación acorde al Artículo 17° de la ley 20.129*, Resolución Exenta DJ N° 01, Consejo Nacional de Acreditación, Santiago de Chile. [Documento en línea]. Disponible: <http://bit.ly/2174b0D>
- CONEA (2009). *Evaluación de desempeño institucional de las universidades y escuelas politécnicas del Ecuador (informe final)* Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior del Ecuador. [Documento en línea]. Disponible: <http://bit.ly/2xVIUtr>
- CONEAU (2011). *Criterios y procedimientos para la evaluación externa*. Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria, Resolución N°: 382/11. Buenos Aires, 22 de junio de 2011. Disponible: <http://bit.ly/2ywRZvR>
- Dias S., J. (1999) *Evaluación de la educación superior en Brasil*. (Capítulo 3). *Evaluar para transformar*. Caracas: Ediciones IESALC/UNESCO. Colección Respuestas (pp. 125-153).
- Gama, F. (2010). *Desarrollo de una tipología de las instituciones de educación superior privada en Jalisco*, México. *Revista de la Educación Superior* Vol. XXXIX (1), No. 153, Enero-Marzo de 2010, pp. 65-84. [Documento en línea]. Disponible: www.redalyc.org/pdf/604/60416813005.pdf
- García, J. (2011) *Las instituciones de educación superior privada localizadas en el corredor Ecatepec-Coacalco como generadoras de centralidad urbana*. Universidad Autónoma Metropolitana de Azcapotzalco. Tesis de Maestría. México. [En línea], <https://core.ac.uk/download/pdf/48394780.pdf>
- González, L. y Ayarza, H. (1996). *Calidad, evaluación institucional y acreditación en la educación superior de la región latinoamericana y del Caribe*. La educación superior en el siglo XXI: Visión de América Latina y del Caribe. (2da.ed.). Caracas: Ediciones de IESAL-UNESCO, Tomo I., pp. 337-390.
- Hernández, L., Jáuregui, L., Ramírez t. y Hernández, G. (2004). *Elementos para la Comprensión del Sistema Escolar Venezolano*. (1ra.ed.). Caracas: Ediciones de la Biblioteca de la Universidad Central de Venezuela -EBUC.
- Hernández, L. (2006). *Estudio de los sistemas educativos escolares a partir de la teoría general de los sistemas*. Caracas: material de consulta para la asignatura Análisis de Sistemas Educativos, de la Universidad Central de Venezuela.
- Herrera, B. (2010). *La calidad de las instituciones de educación superior privadas en Zacatecas*. Universidad Nacional Autónoma de México. Tesis doctoral. [En línea] <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2013/bhg/levy-tres-olas-crecimiento-privado.html>
- Ibañez, J. (2008). *Concepto y Tipos de Modelos Científicos*. Madrid: Investigador del Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC). “Curso Básico sobre Filosofía

- y Sociología de la Ciencia”. [En línea], <http://www.madrimasd.org/blogs/universo/2008/05/10/91441>
- Katz, D. y Kahn, R. (1966). *Psicología Social de las Organizaciones*. (2da.edic. en español, 1989). México: Trillas.
- Levy, D. (1986). *Private Education, studies in choice and public policy*. Oxford University Press.
- Levy, D. (1995). *La educación superior y el Estado en Latinoamérica. Desafíos privados al predominio público*, Colección: Problemas educativos de México, flacoscesunam/Porrúa.
- Lemus, I. (2003). *Dimensiones e indicadores de calidad institucional en educación superior: Principios, modelos y límites*. Caracas: UPEL-Vicerrectorado de Extensión, TOPICA EXTENSA, Año 3, N° 1, julio.
- Minteguiaga, A. y Prieto Del Campo, C. (2013) *Los actores del cambio en la reinención de la universidad ecuatoriana. El papel estratégico del personal académico en la transformación de la educación superior en Ecuador / Cuaderno de Política Pública No. 2 — 1ra ed. — Quito: Editorial IAEN. <http://bit.ly/2yGk3uj>*
- Martínez, A. y Vásquez, P. (2012). *La importancia de la Evaluación en las Instituciones Educativas Conforme a la Nueva Ley Orgánica de Educación Superior en el Ecuador*. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa, de la Red Iberoamericana de Investigación sobre Cambio y Eficacia Escolar (RINACE), Volumen 5, N° 2, [Documento en línea]. Disponible: <http://www.rinace.net/riee/numeros/vol5-num2/art12.htm.html>
- Martínez, M. (2006). *Ciencia y Arte de la Metodología Cualitativa: Métodos Hermenéuticos; Métodos fenomenológicos; Métodos etnográficos*. (2da.ed.). México, Trillas.
- Ministerio de Educación Superior (2005). *Indicadores de evolución de las instituciones de educación superior*. Caracas, (documento inédito).
- OPSU-CNU (2002). *Sistema de Evaluación y Acreditación de las Universidades Nacionales* (Documento Oficial). Oficina de Planificación del Sector Universitario- Consejo Nacional de Universidades. Caracas: Cuadernos OPSU, Noviembre, N° 7.
- Ortega, J. y Casillas M. (2013). *Repensar la clasificación de las Instituciones de Educación Superior en México, una propuesta*. Instituto de Investigaciones en Educación, Universidad Veracruzana, México, La CPU-e, *Revista de investigación Educativa*, [Documento en línea]. Disponible: http://revistas.uv.mx/index.php/cpue/article/view/971/html_32
- Schein, E. (1980). *Psicología de la Organización*. Prentice-Hall, México (1ra. ed. español, 1982).
- Suárez, R. (2002). *La Educación: Estrategias enseñanza-aprendizaje* (2da.ed.). México, Trillas.
- Tafur, G. (2016). *Impacto de las Nuevas Políticas de Educación Superior en las Universidades y Escuelas Politécnicas del Ecuador*. Revista Empresarial Instituto de Ciencias Empresariales - Facultad de Especialidades Empresariales - Universidad Católica de Santiago de Guayaquil (ICE-FEE, UCSG). Edición N° 38, Abril-Junio,

2016, Vol.10, N° 2, pp. 28-34. [En línea], http://www2.ucsg.edu.ec/publicaciones/revistas/boletin_empresariales/pdf/38-JUNIO.pdf.

- Tovar, H. (2005). *Los institutos y colegios universitarios en el contexto de la educación superior venezolana*. IESALC-UNESCO, Fondo Editorial IPAS-ME. Caracas.
- Villarroel C. y Camperos, M. (2008). *Aseguramiento de la calidad de las carreras universitarias*. Documento base, II versión, destinado al *Sistema de evaluación y acreditación de la educación superior venezolana (SEA)* Caracas: Ministerio del Poder Popular para la Educación Superior-CNU-OPUS. Agosto de 2008).
- Von Bertalanffy, L. (1968). *Teoría General de los Sistemas: Fundamentos, desarrollo y aplicaciones* (19ma.edic.). México: Fondo de Cultura Económica.

Iván Lemus R. Licenciado en Ciencias Pedagógicas (UCAB, 1985), Magister en Psicología del Trabajo (Universidad Simón Bolívar, 1995) y actualmente estudiante del Doctorado en Educación de la Universidad Central de Venezuela (UCV). Se desempeña como supervisor y analista en el Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria, Ciencia y Tecnología (desde 2003), tiempo durante el cual ha participado en comisiones especiales como en el Grupo de Trabajo de Evaluación y Acreditación de Programas e Instituciones universitarias) de la ALBA (última reunión fue en Managua, Nicaragua (2012) y como delegado en la Comisión Permanente de Directores de Planificación de Universidades (2006-2012). Ha ejercido asesoría en el área de autoevaluación institucional en el Colegio Universitario Francisco de Miranda (1999-2003) y también ha ejercido la docencia y asesoría académica en la Escuela de Educación y Escuela de Comunicación Social de la UCAB (1987-2005). Artículos: “Dimensiones e Indicadores de Calidad en Educación Superior: Ejemplos y Límites” (revista TOPICA EXTENSA, Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Año 3, N° 1, Junio, 2003, pp. 93-136). “Valores laborales entre empresas privadas e instituciones educativas religiosas” (revista COMPORTAMIENTO, Universidad Simón Bolívar, Vol. 5, N° 1, pp. 67-96,1998).