



**BERNARDINO HERRERA
LEÓN**

**CAMBIO UNIVERSITARIO: ¿POR QUÉ Y HACIA
DÓNDE?**

BERNARDINO HERRERA LEÓN

<http://orcid.org/0000-0003-4790-8588>

@herreraleonber

herrerabernardino@gmail.com

Historiador, Comunicólogo, Profesor-Investigador.

ININCO.UCV Junio 2017

Muchas de las universidades del continente americano fueron fundadas en el primer tercio del siglo XX, antes de que ocurriera el extraordinario evento que desata la irrupción de la computación y la Internet. Desde entonces, hasta el presente, la presión al cambio que implican ha sorprendido a todas las instituciones sociales, obligándolas o a cambiar precipitadamente y a revisar el papel que cumplen en la sociedad. La institución universitaria es especialmente sensible a estos cambios, da su condición de institución de conocimiento, que comprometería inevitablemente con el cambio. El presente artículo define, analiza y traza algunas líneas para debatir y avanzar en lo que se propone como doctrina del Cambio Universitario. Son inevitables las referencias a la situación venezolana, caso extremo por demás, dado el modelo extremo estatista que la gobierna desde hace casi dos décadas. Sin embargo, estas reflexiones se proponen para las universidades de América.

La condición humanista de las universidades



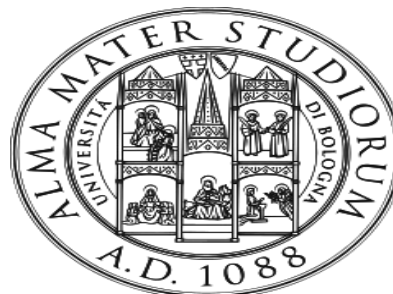
Fuente: Infobae.com

A fines de marzo de 2017, se hizo viral el video de un niño iraquí de unos seis años, el de la imagen de abajo, que iba a ser usado como arma de guerra. Le envolvieron explosivos alrededor de su cuerpecito para detonarlos a distancia. Afortunadamente, el detonador falló y un soldado iraquí logró salvarlo, retirándole la destructiva tecnología. Suelo usar estos terribles episodios para exponer el lado oscuro de la tecnología de la información, cuando es usada para destruir, para asesinar, para hacer daño a otras personas y bienes, en nombre de una causa, la que sea, religiosa, política. Todas son igual de criminales.

El caso de ese niño pone en perspectiva el siguiente punto: la ciencia y la tecnología no tienen sentido alguno sin el humanismo. Esos criminales terroristas capaces de construir un “arma humana-infantil”, hacen uso eficiente de la tecnología de la información. Pero sin sentido alguno, puesto que, provocar la muerte y la destrucción, no tienen razones que las justifiquen.

La mayor parte de la historia de la humanidad se caracteriza por este sinsentido. La guerra y la crueldad es una abrumadora constante histórica. Y sin embargo, de esa historia violenta ha surgido el humanismo. Especie de contra-respuesta a esa larga tradición autodestructiva. El humanismo es la convicción ética del comportamiento humano cuyo principio esencial y simple es: hacer el bien. Parte de la idea de que ningún grupo humano puede considerarse superior a otro, y en consecuencia, nadie abrogarse la autoridad alguna para aniquilar a otros. En consecuencia, el humanismo postula que no existe causa, por muy justa y

redentora que alardee de serlo, que argumente razón para discriminar, perseguir, torturar, reprimir y asesinar a otros humanos. Esta es la esencia de la doctrina moral del humanismo, cuyos valores se han globalizado, evolucionando hacia lo que hoy conocemos como Estado de Derecho, Derechos Humanos y la idea de la convivencia social. La ciencia y el humanismo nacieron prácticamente juntas.



La Universidad de Boloña, Italia, fundada en 1088, considerada la primera institución universitaria del mundo occidental formal y la primera en establecer una escuela de humanidades

Cuando Hipócrates acuñó su famoso juramento-compromiso al ejercicio de la medicina, que aún sigue vigente hoy. La expansión mundial del



cristianismo conservó parte de aquel humanismo helénico clásico, génesis de las primeras universidades, en los primeros siglos del segundo milenio de nuestra Era. Desde el momento que surgen las primeras universidades asumieron el humanismo como modelo orientador del conocimiento como parte esencial en la búsqueda racional del conocimiento. Siglos después, el humanismo lograría perfil propio y autonomía respecto de la ortodoxia, y convertiría a las universidades en instituciones de cambio social por excelencia, aún en medio del contexto de un mundo hostil y violento. La universidad de hoy sigue jugando ese rol. El humanismo en estrecha relación con la ciencia. Este es un aspecto importante pues, como lo demuestra el terrible caso del niño-bomba irakí, sin humanismo la ciencia carece de sentido.

La fuente de la riqueza

En mis clases de historia suelo mostrar un cuadro que ilustra los grandes cambios culturales experimentados por

la humanidad desde el fin de la llamada antigüedad clásica. Me permite demostrar los dramáticos cambios del que ahora somos testigos. Hasta entrado el siglo XVIII europeo, la posesión de tierra fue la principal fuente de la riqueza y del poder en todas las culturas. Con el despegue de la artesanía y la industria, a la tierra se agrega el capital, es decir, la propiedad sobre tecnologías, máquinas y mercados de bienes. Pero a fines del siglo XX, ocurre otro desplazamiento crucial, al agregarse e imponerse una nueva fuente de riqueza y valor: el conocimiento.

Para observarlo, puede usarse el *ranking* de *Economipedia*, de las empresas más ricas del mundo, según su valor bursátil. De las primeras diez empresas más ricas del mundo, cinco se dedican a la información y otras dos en actividades muy relacionadas al mundo de las nuevas tecnologías de la información. Las primeras tres empresas más ricas son Apple, Google y Microsoft. En el cuarto y quinto lugar están la petrolera Exxon y la textil Hathaway, y después les sigue Facebook. En los

penúltimos lugares se encuentran General Electric, que ofrece tecnologías de información y la gran casa de comercio electrónico Amazon. En suma, información, saber y conocimiento son las actividades de las empresas globales más ricas.

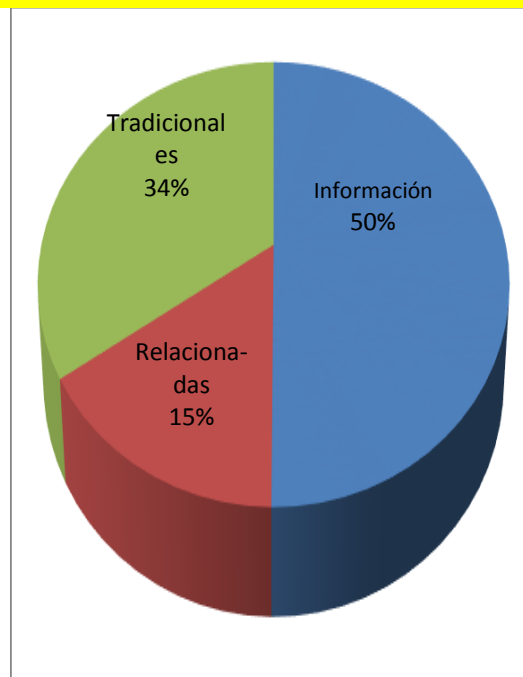
La gran pregunta es...:

Si nuestras universidades son instituciones de conocimiento...

¿Por qué son tan pobres y tan dependientes del presupuesto del Estado o de sus matrículas?

No hay respuesta simple. En muchos casos, nuestras universidades han sido empobrecidas por decisión política de sus gobiernos que le asignan presupuestos deficitarios. En el caso de las universidades venezolanas, esa situación lleva ya más de diez años continuos, en contraste con los más altos ingresos que en ese período ha percibido ese país, que supera los ingresos de toda su historia como república.

Áreas y proporción entre las 10 empresas con mayor



Economipedia.com

Pero, el argumento de los presupuestos deficitarios no es suficiente para explicar la pobreza crónica de las universidades. Los modelos universitarios también son muy responsables. Siguiendo con el caso de Venezuela, el modelo adoptado en ese país desde 1970 y que aún sigue vigente, contiene otra causa de su pobreza y dependencia presupuestaria. No es una causa exclusiva de Venezuela, pues muchas universidades públicas latinoamericanas se rigen por similares modelos,



heredados de la tradición hispana. Llamo a ese modelo, el “Modelo Claustro”, o también, Modelo de “Administración de Privilegios”, cuyo principal problema consiste en estimular la apropiación política de las instituciones para el reparto clientelar de sus patrimonios, desincentivando en esa medida, la búsqueda de ingresos propios y aumentando la dependencia del presupuesto ordinario. En efecto, en cada elección de autoridades intervienen sindicatos, partidos políticos y otros grupos de poder, interesados en acceder a los privilegios, sean privilegios de influencia política y los que se derivan de la administración del patrimonio. Dicho atractivo estimula más la función clientelar por encima de la función vital de autoridades institucionales, que es el liderazgo científico y académico.

Con el Modelo Claustro se sostiene sobre estructuras organizacionales rígidamente centralizadas, y al mismo tiempo, excesivamente dispersas. Las cátedras, departamentos y escuelas dependen casi por completo de sus autoridades

centrales, bloqueando las iniciativas de autogestión, tanto académicas como financieras. La mayoría de las decisiones las monopolizan las autoridades centrales. Y por lo general, éstas no están en conocimiento con la especificidad y realidad de cada escuela.

Mantener dicha estructura demanda mucha energía y dedicación. La administración universitaria suele ocupar más tiempo a trámites y procedimientos que en actividades de apoyo académico, y sobre todo, a concentrarse en la actualización tecnológica y en la vigencia de sus programas de estudios.

Muchas universidades se han convertido en mega-estructuras que administran patrimonios financieros, jardines, calles, unidades de transportes, seguridad interna, instalaciones deportivas, comedor estudiantil y muchas actividades más. Su burocracia depende de las autoridades centrales. Parte de esa burocracia se forma con el personal docente. Progresivamente, el lugar de los líderes científicos lo va



ocupando la burocracia administrativa, que tiende a distanciarse del mundo científico, y a refugiarse en un centralismo asfixiante, pero del que depende, prácticamente, casi todas las decisiones trascendentales y cotidianas de la institución.

El modelo universitario de claustro carece de un elemento crucial para estimular hacia el óptimo desempeño: la ausencia de criterios de evaluación. Desde las muy precarias normas de evaluación de los alumnos en las asignaturas, pasando por los muy débiles protocolos de evaluación docente y menos en la evaluación profesional y administrativa de las diferentes unidades que forman la arquitectura organizacional de las universidades promedio de América, las universidades muy dependientes de del presupuesto y con escasos ingresos propios no están obligadas a evaluarse. Sus burocracias son muy resistentes a las evaluaciones. La ausencia de una cultura de evaluación de desempeño es un factor crucial que explica baja disposición al cambio que

muestras las universidades. Los *ranking* de universidades suelen cumplir a medias con este rol, pero son muy generales e imprecisos. La evaluación de desempeño es una cultura de escala y de detalle. Un gran tema pendiente a desarrollar, pero que bástese aquí para mencionarlo como un elemento importante en el diagnóstico sobre la situación de las universidades latinoamericanas.

Mientras se mantengan estos modelos excesivamente burocratizados. Mientras estas gigantescas estructuras se sostengan como muros enrevesados. Mientras su cada vez más costoso e inviable sostenimiento financiero consume su cada vez más reducido patrimonio institucional. Mientras se despilfarre el tiempo tratando de maquillar, barnizar o pintar el evidente anacronismo del modelo predominante. Mientras se mantenga el modelo claustro o de reparto de privilegios, más demoraremos en reconquistar el protagonismo social de las universidades como institución de conocimiento.

El conocimiento como bitácora y razón de ser



ambiar la estructura del modelo claustro requiere un gran esfuerzo de consenso. Pero el consenso sólo puede emerger de una cultura cotidiana y extendida. Implica reconocer, en primer lugar, que nuestras universidades se encuentran rezagadas del protagonismo científico y tecnológico. Este necesario primer acto de conciencia conlleva a decidir por la opción del cambio institucional. Es preciso asumir el cambio universitario como una doctrina de reformas progresivas y no como un cambio drástico o radical. Históricamente, las experiencias radicales no suelen ser exitosas, sino más bien conflictivas y contraproducentes. En cambio, las reformas progresivas suelen ser mucho más efectivas. Cada reforma resulta de

un plan de seguimiento constante y regularmente evaluado. La evaluación conlleva al ajuste, a más reformas, al perfeccionamiento de dicho plan. Las reformas, el cambio progresivo es un elemento esencial de la doctrina del cambio universitario.

Se requiere asimismo que cada unidad básica universitaria, es decir, desde las cátedras hacia arriba en la escala administrativa, tomen parte activa en los debates del cambio universitario. Las cátedras son unidades más protagonistas del cambio institucional. La mayoría de las universidades disponen de margen autonomía como para emprender dichas reformas.

La sumatoria exitosa de continuos de cambios debe confluír, en el largo plazo, en una nueva ley de universidades, promovidas por las propias universidades. Implica también el encuentro de la diversidad de disciplinas científicas y tecnológicas, que suelen coexistir separadas por facultades y escuelas, con pocas posibilidades de



encontrarse y entenderse entre sí. La Facultad de Humanidades y Educación de la Universidad Central de Venezuela es un caso extremo de este desencuentro, sólo que aplicado las diez escuelas, una comisión de postgrado, siete institutos, tres centros de investigación que hacen vida en ella con muy baja interactividad entre esas instancias. Por el contrario, las caracteriza un escenario de dispersión y desencuentros.

Las gigantescas estructuras universitarias muestran visibles signos de agotamiento, que incentivan al inmovilismo, la obsolescencia y la fuga de talentos. Urge cambiarlas. Urge el cambio universitario. El objetivo de ese cambio se resume en convertir las universidades en instituciones de conocimiento activas, superando el modelo de sólo recibir alumnos y graduar profesionales, lo que sin duda continuará haciendo. Pero las universidades pueden avanzar más allá. Pueden convertirse en un protagonista social en la promoción del conocimiento, de la producción de riqueza.

Hasta ahora este cambio suele concebirse de dos modos: Uno, mediante la aprobación de una ley de universidades, que vendría aprobada por el sector político representado en los parlamentos. La mayoría de las experiencias legislativas han sido protagonizadas por grupos muy selectos de académicos que en pocas ocasiones se encuentran con el mundo político, tal como ocurrió en Venezuela, con la ley vigente en 1970. Pero en estas iniciativas no participan las bases universitarias.

En Venezuela, hubo un intento de decretar una nueva ley de educación superior, en diciembre de 2010. Fue aprobada en el parlamento, prácticamente sin discusión previa. Pero se trataba de una ley tan inviable que el mismo presidente, el señor Hugo Chávez, la vetó. De haberla aprobado, habría detonado un nivel de conflictividad impredecible en el país. Este ejemplo, aunque extremo, sirve para afirmar que los modelos universitarios impuestos desde “arriba” por una minoría política o académica, por esclarecida que sean,

encontrará resistencia y pocas probabilidades de aplicación efectiva, con resultados en el mediano plazo.

DOS VISIONES DE UNIVERSIDAD

*Pluralismo, paz, respeto al ser humano, bien común, legalidad. (2)	*Modelo productivo socialista, antiimperialismo y anticolonialismo epistémico. (1,2,3,4,16)
*Autonomía, potestad para elegir cómo se gobierna la universidad desde adentro. DIVERSIDAD (30)	*Son funciones del ministerio: nómina, matrícula, reglamento, carreras, filosofía de gestión y objetivos. (16)
*Creación de órganos regionales con autoridades, profesores, estudiantes, obreros, sociedad civil y gobierno para coordinar acciones. DESCENTRALIZACIÓN (37)	*Estado docente > Gobierno docente. (14)
*Defensoría del estudiantado propuesta por representantes estudiantiles y elegida por órganos de gobierno universitario. (78)	*Defensoría del estudiantado impuesta por el ministerio. (93)
*Autonomía y pluralidad. (Todos los artículos)	*El ejecutivo podrá autorizar la creación o suspensión temporal o definitiva de instituciones de educación universitaria (22)

UNIVERSALIDAD DEL PENSAMIENTO
UNIVERSIDAD



Queda la segunda opción, que consiste en el cambio del modelo universitario como resultado de una serie de reformas graduales, surgidos desde las mismas cátedras, departamentos y escuelas, cuyos resultados tangibles influirán en la conformación progresiva de un nuevo modelo. De tal modo que cuando todos estos cambios se resuman en una ley, la

comunidad ya tiene cierto tiempo aplicándolo satisfactoriamente. Esto supone muy baja resistencia y casi nula conflictividad. Ésta última opción o ruta del cambio puede llamarse como “efecto fuente”, porque implica el empoderamiento desde debajo de los miembros más activos de la comunidad universitaria. Aunque de largo plazo, es una opción muy distinta y posiblemente más efectiva, a la opción del “efecto cascada” del centralismo, que supone una ley previamente elaborada por los grupos elites.

Hacia dónde debe ir el modelo nos lo indica la actual dinámica del conocimiento. La realidad nos confirma, sin duda alguna, que la fuente de riqueza es ahora el conocimiento promotor de la innovación. Lo importante hoy es evaluar, definir y redefinir, de un modo constante, el para qué existe cada asignatura, cada línea de los programas, cada cátedra, cada departamento y cada escuela.



Que las universidades son instituciones de conocimientos ya se encuentran definidas en la mayoría de las leyes que las regulan en nuestro continente. En Venezuela, la universidad es así definida en la misma Constitución Nacional. Y ese concepto representó un extraordinario avance, en la segunda mitad del siglo XX. Pero, justo en ese momento, ocurre la gran revolución de la informática y de la interconexión global. La información adquirió un rango estelar y los límites y barreras de su acceso desaparecieron de pronto. Descubrimos que, ante el inesperado ensanchamiento sin límites conocidos del acceso a la información, nuestra capacidad para procesar dicha información está en desventaja. Nuestros modelos de enseñanza, nuestras teorías disponibles, se revelan débiles e insuficientes para asimilar el mundo de la hiperinformación, que es la característica más abrumadora de la nueva coyuntura.

Es preciso que la comunidad universitaria se movilice en el sentido de convertirse en agente activo del

conocimiento. La idea de un sector estudiantil pasivo y de un sector docente intermediario y transmisor, debe ser superada, a riesgo de rezagarse y condenarse a la obsolescencia. Desde el mismo momento que un estudiante ingresa debe convertirse en su propio gestor de conocimiento, para sí, y para la sociedad a que pertenece. La separación entre docente e investigador debe ser cuanto antes superada. Cada docente es un investigador imprescindible.

Para avanzar hacia el dinamismo institucional universitario se requiere reformar de inmediato su formato centralista. Pasar del profesor claustro al profesor emprendedor y del estudiante transitorio al estudiante-egresado como una unidad, y que formará parte de la comunidad científica o académica a lo largo de toda su vida productiva, en una relación de mutuo beneficio, individual e institucional.

Otro aspecto sustancial del cambio universitario consiste en concebir a la comunidad científica como una

potencial fuente de riqueza. Para ello, hay que redefinir nuestra concepción de la investigación y de comunidad científica. En primer lugar, la investigación no se limita a buscar, clasificar y ordenar datos. Esta fase es importante y crucial, puesto que sin información son imposibles el saber y el conocimiento. Pero la institución universitaria parece conformarse con cumplir esa fase, desertando de las grandes posibilidades que le ofrece producir información. La investigación debe continuar hacia el tejido social, empresarial, organizacional. La universidad debe salir del cascarón del claustro para convertirse en un centro de encuentros, de relaciones, de negocios. Las jornadas y congresos de investigación deben culminar en ferias de saber, en ocasiones festivas para mostrar avances, tecnologías, nuevas ideas. Y por su parte, las comunidades científicas deben actuar como animadores, árbitros, certificadores, perfeccionadores, sana competencia y otras tantas funciones.

En suma, la investigación y la comunidad científica que se involucra en ello necesita proponerse su objetivo máspreciado: no limitarse a descubrir, sino también a producir conocimiento de impacto. La lista de problemas que debe resolver la ciencia es muy dilatada. Y en la medida en que el conocimiento abunde, se desborde, en esa medida aumentarán las probabilidades de resolver los problemas, históricos y actuales, grandes o pequeños a los que se ha enfrentado y que ahora enfrenta la especie humana. El conocimiento es el único bien que mientras más se distribuye más riqueza produce.

La intensa presión de los cambios



Al modelo actual de las universidades no le queda otra opción que cambiar. Las presiones de los cambios son inmensas. Esta “revolución”



de la información y el conocimiento en la que, sabemos, estamos sumergidos no da tregua. La resistencia al cambio puede demorar todo el tiempo que le sea posible, pero no puede evitar hacer concesiones, aunque éstas sean más de forma que de fondo.

El sociólogo Karsten Krüger, observa que hasta fines de 1970, los cambios sociales tendieron a mostrar tres tendencias. En primer lugar, la expansión de la investigación pública y/o privada como forma principal de “cientificación”, es decir, la práctica de la actividad científica, específicamente en una diversidad de sectores industriales. Este aspecto se confirma al constatar la expansión histórica de la inversión en investigación y desarrollo (I+D), desde la post-guerra.

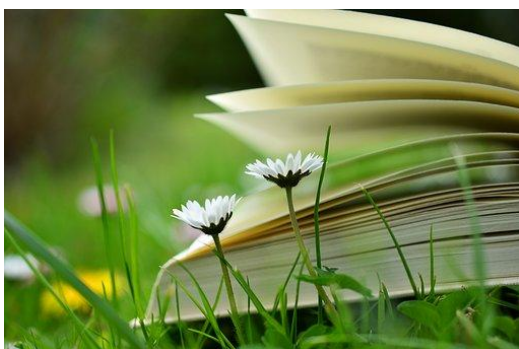
Otra tendencia se observa en la expansión de los sectores de servicios, que se han incrementado las actividades económicas relacionadas con el conocimiento. En esa medida, el

conocimiento teórico aumentó también su influencia en el pensamiento económico, y las actividades de conocimiento se convirtieron en opciones atractivas en el mundo financiero.

Otra tendencia se visualiza por la aparición y compulsivo crecimiento de los profesionales del conocimiento. El famoso investigador, Daniel Bell, estimó que a principios de siglo XXI una cuarta parte de la población estaría dedicada a esta nueva clase de conocimiento. Desde entonces se han aprobado, en muchas naciones del mundo, legislaciones para formalizar a los trabajadores por cuenta propia, o autónomos, muchos de los cuales han surgido dentro del mundo de la informática, la información, el saber y el conocimiento.

Estas tres tendencias que describen un importante crecimiento social de la influencia de la ciencia y la tecnología en la cotidianidad social, más allá del impacto en el mercado de bienes y servicios. Hablan de sociedades cada

vez más “cientificadas”, “academizadas” e influenciada en los servicios que el conocimiento ofrece de modo cada vez más cotidiano. Es posible que estos concepto de sociedad de la información, o sociedad del conocimiento o sociedad en red, como lo acuñaba Manuel Castell, den paso a nuevos diseños sociales. Sociedades científicas, por ejemplo nos atreveríamos a acuñar. Pero el presente ya es intenso. Implica nuevos escenarios que ofrecen una extraordinaria oportunidad para las instituciones de educación superior. Las universidades son un buen negocio.



Y para que las universidades puedan convertirse en un buen negocio es imperativo superar los prejuicios ideológicos. El papel de la comunidad científica, además de formar

profesionales en un período de tiempo determinado que llamamos licenciatura, también hacen vida en los espacios de postgrado, actualización profesional, diplomados y otras muchas modalidades de encuentros con los egresados tradicionales de todas las universidades, y de los técnicos autodidactas que requieren de formación especial no tradicional. Asimismo, las comunidades científicas pueden relacionarse con comunidades fuera de las universidades, atendiendo a la demanda social de resolución de problemas. Desde esta perspectiva, la actividad universitaria supera la idea clásica del profesor alumno, para involucrarse con el tejido social, cultural, empresarial, a través de las múltiples áreas del conocimiento que promueve.

Para alcanzar esta dinámica, las universidades deben tener plena libertad y suficiente autonomía y confianza social para diseñarse y renovarse constantemente. La autonomía es una responsabilidad, no una licencia para hacer lo que venga en gana. La

autonomía implica el compromiso de convertirse en instituciones transparentes, que rinden cuentas y que debate abiertamente y es cuidadosa con las consecuencias éticas del mundo científico. La autonomía es una cultura cotidiana que fluye de abajo hacia arriba, una autonomía de efecto “fuente”. Las cátedras deben tener suficiente potestad y atribuciones para procurarse recursos, para interactuar con su campo de especialidad y autoridad suficiente para renovar e innovar sus programas de estudios de manera continua. De lo contrario será muy cuesta arriba superar la veloz pendiente de la obsolescencia.

Esta sería la quimera: Descentralizar y empoderar a las comunidades científicas desde sus neuronas básicas, las cátedras y departamentos. A tal punto, que las autoridades centrales pasaría a cumplir un rol de embajadores científicos, de promotores de talento, de exploradores de opciones, nuevas carreras, nuevos espacios académicos. Y la universidad como institución protectora del talento,

la innovación y, sobre todo, en espacio de encuentro entre la comunidad académica y científica y la sociedad con la que interactúa.



Estas ideas no tienen por qué ser necesariamente una quimera. Ya son muchos los casos exitosos en universidades en las que la aplicación de experiencias de “efecto fuente”, destacan por notables. En Venezuela, por ejemplo, la experiencia un proyecto telemedicina, que propone llevar atención médica especializada a lugares remotos del país y con población desasistida, se asoma como una iniciativa de salud pública, de alto impacto y bajo costo. Dicho Proyecto fue posible gracias a la iniciativa de base de un grupo de



profesores y del incentivo que ofrecía la novedosa Ley de Ciencia y Tecnología, aprobada en 1998, pero lamentablemente modificada por el gobierno de Higo Chávez, para darle un énfasis centralista, dependiente de los criterios del gobierno.

Llevar a cabo muchas más ideas similares sólo será posible con el cambio del modelo de las universidades. Lo más esencial, es comenzar a cambiar desde la cotidianidad, impulsando iniciativas, proyectos e innovaciones que se difundan al resto de la estructura universitaria. Si bien sería ideal el apoyo de las autoridades, bastaría con que éstas no se opusieran o entorpecieran dichas iniciativas. Se necesita lograr unos pocos acuerdos razonables con las autoridades y empoderar, y dar confianza a la relación docente-estudiantil. Pues muchas iniciativas sólo son posibles llevarlas a cabo si contamos con el recurso humano estudiantil.

Cada proyecto, aportaría un vector de presión del cambio.

La participación estudiantil es imprescindible en cooperación con los profesores. Igualmente el reencuentro con los egresados de cada unidad universitaria. Pues ellos son protagonistas esenciales de la comunidad científica que es preciso constituir.

Concebido desde este enfoque, la doctrina del cambio universitario, no es sólo un proyecto por hacer. Sería un proyecto que se lleva a cabo con cada avanzada e iniciativa. La sumatoria agregada de esos esfuerzos dará sus frutos en el corto, mediano y largo plazo.

Referencias

Bell, Daniel. El advenimiento de la sociedad post-industrial. Un intento de pronosis social. Madrid. Alianza Editorial (2001)

Castells, Manuel *La era de la información. Economía, Sociedad y Cultura*. Vol.1 La Sociedad Red. Madrid, Alianza Editorial. 1996.

ECONOMIPEDIA (s/f). En línea. Disponible en: <http://economipedia.com/>

KRÜGER, K. El concepto de la 'Sociedad del Conocimiento'. Biblio 3W, Revista Bibliográfica de Geografía y Ciencias



Sociales, Universidad de Barcelona, Vol. XI, nº 683, 25 de septiembre de 2006.

Jiménez, Elsi (2017). Producción de conocimiento en las Tesis Doctorales en la Facultad de Humanidades y Educación de la UCV. Caracas, Saber UCV, 2017.

Jiménez, Elsi (2016). Los rankings universitarios: ¿En qué mejorar?” En línea. Disponible en: <https://cambiouniversitario.wordpress.com/> 2016. https://www.academia.edu/26474920/Los_Rankings_Universitarios_En_qu%C3%A9_mejorar

Jiménez, Elsi (2011). La Visibilidad de la producción académica de los Institutos de Investigación de la FHE-UCV en índices internacionales: 2005-2010. Caracas, Saber UCV, 2017.

MANIFIESTO PARA EL CAMBIO UNIVERSITARIO. En línea. Disponible en: <https://cambiouniversitario.wordpress.com/2016/10/22/manifiesto-para-el-cambio-universitario/>