

# **ESTRATEGIAS PARA INCORPORAR LA SECRETARÍA DE LA UNESR EN LA TRANSFORMACIÓN UNIVERSITARIA**

---

*Mariana Fernández Alvarado*<sup>1</sup>

## **RESUMEN**

El presente artículo se orientó a proponer estrategias para incorporar la Secretaría de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (UNESR) a la transformación universitaria. Es una estructura organizativa encargada del ordenamiento, certificación y consolidación de la información académica y administrativa de la institución. De allí que es necesaria su adaptación a la sociedad del siglo XXI, caracterizada por la globalización y el auge en la aplicación de las tecnologías de la información y la comunicación. La investigación se sustenta en la teoría de la acción comunicativa de Jürgen Habermas (2002) y la teoría del aprendizaje organizacional de Peter Senge (2007). Dos posturas epistemológicas distintas, pero coincidentes en la necesidad de construir nuevas ideas y emprender acciones conscientes que promuevan la transformación de la realidad. La investigación es documental, utilizándose como fuentes primarias documentos impresos y documentos en soporte digital; con el apoyo de la técnica de análisis de contenido. En las consideraciones finales se proponen las siguientes estrategias: Organizativas, destacándose la actualización del reglamento, las normas y los procedimientos de la Secretaría. Formativas, que plantean la necesidad de realizar programas de formación para el talento humano que labora para la Secretaría; y las tecnológicas orientadas a la automatización de los procesos que se ejecutan en la UNESR.

**Palabras clave:** Secretaría, estrategia, transformación universitaria.

---

<sup>1</sup> Estudiante del Doctorado en Educación de la UCV. Magister en Ciencias de la Educación. Consultor de Información y Control Estudiantil en la UNESR

## **STRATEGIES TO INCORPORATE SECRETARIAT IN TRANSFORMING UNIVERSITY UNESR**

---

### **ABSTRACT**

This article is directed to propose strategies to incorporate the Secretariat of the Universidad Nacional Experimental Simon Rodriguez (UNESR) to university transformation. It is an organizational structure in charge of ordering, certification and consolidation of academic and administrative information of the institution. Hence, it is necessary to adapt to the XXI century, characterized by globalization and the rise in the application of information technologies and communication. The research is based on the theory of communicative action of Jurgen Habermas (2002) and organizational learning theory of Peter Senge (2007). Two different epistemological positions, but coincide in the need to build new ideas and conscious action to promote the transformation of reality. The research is documentary, using primary sources printed documents and digital documents, with support from the content analysis technique. In the final considerations suggest the following strategies: Organizational, highlighting the updated regulations, rules and procedures of the Secretariat. Training, they pose the need for training programs for human talent that works for the Secretariat and the technology oriented automation of processes running on the UNESR.

**Keywords:** secretariat, strategy, transformation university.

## **INTRODUCCIÓN**

En este artículo se proponen estrategias para incorporar la Secretaría de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (UNESR) a la transformación universitaria, propiciando de esta manera su inserción en la sociedad del conocimiento, donde las instituciones de educación universitaria están llamadas a la optimización de sus estructuras; superando el manejo manual de sus procesos, hacia una práctica cimentada en lo organizativo, formativa y tecnológico.

La investigación se inserta en el contexto de las disposiciones de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, el Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2007-2013, las políticas del Ministerio para el Poder Popular para la Educación Universitaria, La ley de Universidades, y el Plan Rector de transformación institucional 2011-2016 de la UNESR.

Al respecto, la UNESR (1996) señala en sus manuales de organización y funciones generales que la Secretaría está adscrita en lo administrativo y funcional al Rectorado y su finalidad se orienta a:

Dirigir los procesos de consolidación y ordenamiento de información que demandan la vida académica, institucional y estudiantil de la Universidad como vocera oficial, en lo que se refiere a registros académicos, Actas de Consejo Directivo, estadísticas, Memorias, informes y órganos oficiales; así como la expedición de certificados, diplomas y otros de carácter oficial, con el fin de satisfacer con oportunidad y calidad las demandas de los usuarios (p. 2).

Por consiguiente, actualmente la Secretaría de la UNESR requiere de una estructura sólida que soporte las exigencias del mundo actual, en cuanto a democratización de la educación e impulso a las políticas para la educación a distancia. Esto implica la aplicación de las tecnologías, la generación de conocimiento científico y humanístico como columnas para la transformación universitaria y del país.

El artículo lleva implícita la preocupación de la autora, quien experimenta la necesidad de actualización de la Secretaría, por cuanto forma parte del personal administrativo adscrito a la Dirección de Control de

Estudios de esta institución, dependencia adjunta a la Secretaría de esta universidad.

Con este fin, el artículo se estructuró de la siguiente manera: contexto de estudio; aproximación a la realidad, fundamentos teóricos, metodología, resultados, consideraciones finales y referencias.

### **CONTEXTO DE ESTUDIO**

En la sociedad del conocimiento es importante conocer la dinámica de las organizaciones universitarias en el ámbito mundial, latinoamericano y venezolano, para poder comprender los cambios y transformaciones que se han derivado del acelerado crecimiento de la demanda al sistema de educación universitaria; el auge creciente en el uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC); y el proceso de globalización que envuelve a todas las naciones.

En este orden de ideas, las universidades se han visto obligadas a repensar sus políticas y estrategias; su visión y misión para adaptarse a estos cambios y transformaciones, donde la Secretaría se constituye en una de las bases para este proceso de transformación, siendo ésta la dependencia que certifica y autentica todos los procesos de estudios en una institución universitaria.

Al respecto, la Unesco (2009), en la Conferencia Mundial de Educación Superior, señala que “la reglamentación y los mecanismos de control de calidad deberán ponerse en marcha para todo el sector de la enseñanza superior, ya que promueven el acceso y crean las condiciones para la realización de los estudios” (p. 3).

Igualmente, Silvio (2000) señala los cambios y transformaciones que se requieren en la educación superior latinoamericana, de los cuales destaca:

El acceso a la educación superior ha de ser igual para todos, en función de los méritos respectivos. Han de ratificarse y aplicarse los instrumentos normativos regionales e internacionales de reconocimiento de estudios y diplomas, incluidos los que atañen a la homologación de conocimientos, competencias y aptitudes de los diplomados, a fin de permitir a los estudiantes cambiar de curso con más facilidad y de

aumentar la movilidad dentro de los sistemas nacionales y entre ellos. Hay que utilizar plenamente el potencial de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación para la renovación de la educación superior (pp. 95-96).

Considerando las generalizaciones anteriores, las *Líneas Generales del Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2007-2013* plantean las demandas de las instituciones de educación universitaria:

Profundizar en la universalización de la educación bolivariana; extender la cobertura de la matrícula escolar a toda la población, con énfasis en las poblaciones excluidas; garantizar la permanencia y la prosecución en el sistema educativo, fortalecer la educación ambiental, la identidad cultural, la promoción de la salud y la participación comunitaria; ampliar la infraestructura, la dotación escolar y deportiva; adecuar el sistema educativo al modelo productivo socialista; fortalecer e incentivar la investigación en el proceso educativo; incorporar las tecnologías de la información y la comunicación al proceso educativo; desarrollar la educación intercultural bilingüe; garantizar el acceso al conocimiento para universalizar la educación superior con pertinencia (pp. 25-26).

Desde esta perspectiva, es imprescindible que las instituciones de educación universitaria emprendan la reformulación de sus políticas, reglamentos normas y procedimientos, transformando su estructura organizativa vertical-tradicionista por una estructura organizativa innovadora, diversificada, masificada; y que se sirva del apoyo de los avances e innovaciones tecnológicas disponibles, con el propósito de atender las múltiples demandas de la sociedad del conocimiento.

Al respecto, Toro y Marcano (2007), en relación a la educación superior venezolana, señala:

La transformación acompañada de una necesaria calidad en las instituciones universitarias nacionales, requiere el acompañamiento de una gerencia académica entendida desde punto de vista epistemológico como aquella que tiene por objeto explicar comprender y transformar la organización educativa mediante la conducción racional, científica, humana, eficaz, eficiente y efectiva de la misma (p. 51).

Por consiguiente, en el caso de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (UNESR), como institución de educación universitaria, desde la Secretaría es sumamente importante propiciar los principios de horizontalidad y participación, como bases sólidas de la gerencia, para que converjan e interactúen todos los actores sociales (autoridades, facilitadores, participantes, personal administrativo, obreros y comunidad); así como también, para favorecer la toma de decisiones conscientes; y el análisis crítico de la realidad institucional y social.

Al respecto, la UNESR (2012) señala, como uno de sus propósitos, “crear las condiciones tecnológicas y organizacionales que permitan la difusión del saber a todos los niveles de la educación y a cualquiera de los ámbitos de la geografía nacional” (p. 10).

Desde este escenario, este artículo tiene como objetivo proponer estrategias para incorporar la Secretaría de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (UNESR) a la transformación universitaria, a los fines de atender las demandas de la sociedad del conocimiento.

### **APROXIMACIÓN A LA REALIDAD**

En la Secretaría de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez es imprescindible impulsar estrategias que permitan su incorporación a la transformación universitaria, caracterizada por la democratización de la educación universitaria, la inclusión educativa en la modalidad presencial y a distancia, y la utilización de las tecnologías en los procesos que se realizan.

Es importante señalar que la matrícula de población estudiantil se ha acelerado en los últimos años de acuerdo con la UNESR (2009), que en su Memoria y Cuenta señala: “se alcanzó un total en la matrícula de pregrado de 141.136 participantes a nivel nacional en los Núcleos, convenios de la UNESR y otros” (p. 43).

Por otra parte, la UNESR (2012), en el Informe de Gestión, plantea una matrícula de pregrado de 235.471 para el año 2011, con un estimado para el 2012 de 237.932 participantes; asimismo, la matrícula de postgrado para el

año 2012 estimada era de 8.194; cambios significativos que desde la Secretaría es necesario atender.

Al respecto, Mari, Figueroa y Fernández (2007), en el marco del Proyecto Nacional de Educación a Distancia en la UNESR, realizaron un diagnóstico de la gestión, las fortalezas y debilidades de la educación a distancia como política de inclusión educativa dentro de esta institución, convirtiéndose en uno de los documentos base para el análisis de la realidad de la institución. Parte de estos resultados se describen a continuación:

**Dentro de las fortalezas:** La UNESR posee conocimientos y experiencias en su evolución geohistórica, legal, educativa y tecnológica en la modalidad de estudios a distancia, con los Estudios Universitarios Supervisados (EUS). Igualmente, la UNESR forma parte de la Asociación de Rectores Bolivarianos (ARBOL-UNESR), a través del Proyecto Nacional Ciber Robinson (UNESR); posee interconexión de redes; cuenta con 140 docentes con maestría en Tecnología y Diseño Educativo; así como también con repositorio de recursos educativos reutilizables; un Centro de Innovación y Tecnología Educativa (Cite); la radio UNESR; comunidades de aprendizaje; apoyo institucional; y el modelo educativo andragógico y una estructura virtual.

**En cuanto a las debilidades:** Es imprescindible fortalecer la red en lo tecnológico; ausencia de un control de estudios para educación a distancia y de un reglamento que regule los procesos académicos y administrativos bajo esta modalidad. Por otra parte, la inexistencia de bibliotecas virtuales, déficit de financiamiento, falta de acondicionamiento de salas de computadoras personales, y la falta de estándares de calidad en educación a distancia.

Desde este contexto, se evidencia que la educación a distancia es una modalidad de estudios que forma parte de las políticas que viene impulsando el Estado venezolano, para la inclusión educativa, donde la Secretaría juega un rol importante en garantizar el ingreso, prosecución y egreso de participantes de esta institución; sin embargo, su estructura organizativa y funcional presenta debilidades que han generado retardo en su incorporación a la transformación universitaria.

La realidad expresada por los autores no escapa a los núcleos de la Universidad, donde a pesar de los esfuerzos realizados desde la Secretaría, aún

se perfilan serios problemas asociados a la desactualización del reglamento, normas y procedimientos de la UNESR, y el retardo en las respuestas a las diferentes solicitudes de atención al usuario.

Vivanco (2009) señala:

Tenemos muchas carencias, poco personal para la magnitud del trabajo, y sumado a eso no existen los recursos necesarios para solventar los problemas que siempre se presentan en la marcha; sin embargo hay que reconocer que tenemos un equipo excelente con gran calidad humana que ha logrado dar respuesta efectiva (p. 4).

Por otra parte, la UNESR (2012), en su Informe de Gestión, señala las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la UNESR, de las cuales se pueden mencionar:

*Fortalezas:* Presencia en todo el territorio nacional, a través de veintidós (22) Núcleos, diecinueve (19) Extensiones, cuatro (4) Estaciones Experimentales para el Aprendizaje Permanente. *Debilidades:* Plataforma tecnológica obsoleta para el desarrollo y gestión de cada unidad de la UNESR; en los núcleos y sedes no se contó con una plataforma actualizada para efectuar todos los procesos. Se encontraron computadoras obsoletas y recursos compartidos por un gran número de usuarios. *Oportunidades:* Creciente necesidad externa de cursos de capacitación y programas de postgrado a nivel de especialización, maestría y doctorado para profesionales. *Amenazas:* Los entes gubernamentales no aprueban recursos para mejorar la planta física y tecnológica de la institución (pp. 65-66).

En este orden de ideas, los problemas que presenta la Secretaría están asociados a la necesidad de actualizar el reglamento, las normas y los procedimientos, lo que implicaría un proceso de reorganización de sus estructuras de acuerdo con las demandas de la sociedad del conocimiento. Además, es imprescindible adecuar el control de estudios a las necesidades reales de los usuarios, donde actualmente se realizan los procesos de manera manual, cuando su automatización es parte de los cambios necesarios en las instituciones de educación universitaria.



Desde esta perspectiva, se planteó la siguiente interrogante: ¿Qué estrategias se pueden proponer para incorporar a la Secretaría a la transformación universitaria?

## **FUNDAMENTOS TEÓRICOS**

Dentro de los fundamentos que soportan esta investigación encontramos los aportes teóricos provenientes de la *teoría de acción comunicativa* de Jurgen Habermas (2002) y la *teoría del aprendizaje organizacional* de Peter Senge (2007), las cuales se abordan a continuación:

### **La teoría de la acción comunicativa**

Los aportes teóricos de la teoría de la acción comunicativa de Habermas Jurgen (2002) expresa cómo a través de la racionalidad comunicativa, en las relaciones sociales y el entendimiento mutuo de los actores sociales se puede comprender y transformar la sociedad.

De esta manera, Habermas (2002) señala:

La racionalidad tiene menos que ver con el conocimiento o con la adquisición de conocimiento que con la forma en que los sujetos capaces de lenguaje y de acción hacen uso del conocimiento. En las emisiones o manifestaciones lingüísticas se expresa explícitamente un saber, en las acciones teleológicas se expresa una capacidad, un saber implícito (p. 24).

Igualmente (ob. cit.), plantea:

El mundo sólo cobra objetividad por el hecho de ser reconocido y considerado como uno y el mismo mundo por una comunidad de sujetos capaces de lenguaje y acción. El concepto abstracto de mundo es condición necesaria para que los sujetos que actúan comunicativamente puedan entenderse entre sí sobre lo que sucede en el mundo o lo que hay que producir en el mundo. Con esta práctica comunicativa se aseguran a la vez del contexto común de sus vidas, del mundo de la vida que intersubjetivamente comparten (pp. 30-31).

Desde este contexto de ideas, la teoría de la acción comunicativa se constituye en un soporte teórico de esta investigación, facilitando así la generación de estrategias para incorporar la Secretaría a la transformación universitaria, de las cuales se pueden mencionar: a) Con la comunicación y el entendimiento mutuo entre las personas se construye el conocimiento; b) En las acciones conscientes de las personas se puede generar la transformación de la sociedad.

### **La teoría del aprendizaje organizacional**

Los fundamentos teóricos provenientes de la teoría del aprendizaje organizacional hacen énfasis en que el aprendizaje es producto de la acción de sus propios actores sociales, cuando son capaces de reflexionar e incorporar ajustes a sus propias prácticas con miras a transformarlas.

De este modo, Senge (2007) afirma, en su trabajo de investigación *La quinta disciplina*:

Lo que distinguirá fundamentalmente las organizaciones inteligentes de las tradicionales y autoritarias “organizaciones de control”, será el dominio de ciertas disciplinas básicas. Por eso son vitales las “disciplinas de la organización inteligente (p. 13).

Igualmente, (ob. cit.) plantea:

En la actualidad, cinco nuevas “tecnologías de componentes” convergen para innovar las organizaciones inteligentes. Aunque se desarrollaron por separado, cada cual resultará decisiva para el éxito de las demás, tal como ocurre en cualquier conjunto. Cada cual brinda una dimensión vital para la construcción de organizaciones con auténtica capacidad de aprendizaje, aptas para perfeccionar continuamente su habilidad para alcanzar sus mayores aspiraciones (p. 15).

De las cuales se destacan, de acuerdo al citado autor:

*El pensamiento sistémico*: “Sólo se comprende el sistema de la tormenta al contemplar el todo, no cada elemento individual” (p.15). El autor hace referencia a la necesidad de ver la realidad desde su totalidad, no de manera parcelada.

*El dominio personal:* “Es la disciplina que permite aclarar y ahondar continuamente nuestra visión personal, concentrar las energías, desarrollar paciencia y ver la realidad objetivamente. En cuanto tal, es una piedra angular de la organización inteligente, su cimiento espiritual” (p. 16). De este modo, plantea que como seres humanos es imprescindible articular nuestra visión personal con la institución universitaria de la cual formemos parte, desarrollando nuestras competencias, habilidades y destrezas al desarrollo integral como personas y de la universidad.

*Modelos mentales:* “Son supuestos hondamente arraigados, generalizaciones e imágenes que influyen sobre nuestro modo de comprender el mundo y actuar” (p. 17). El autor hace énfasis en considerar las estructuras, representaciones y modos de mirar el mundo que cada ser humano posee.

*Construcción de una visión compartida:* “Supone aptitudes para configurar ‘visiones del futuro’ compartidas que propicien un compromiso genuino antes que mero acatamiento” (p. 19). Sugiere el compartir la misión y visión, intereses colectivos con miras al aprendizaje organizacional y la transformación.

*Aprendizaje en equipo:* “La disciplina del aprendizaje en equipo comienza con el ‘diálogo’, la capacidad de los miembros del equipo para ‘suspender los supuestos’ e ingresar en un auténtico pensamiento ‘conjunto’” (p. 19). De este modo, el autor expresa la necesidad de fomentar en las organizaciones el trabajo en equipo, todos comprometidos en la solución de conflictos y en la persecución de metas comunes, mirando no las individualidades, sino el colectivo.

Desde esta perspectiva teórica, el éxito de una organización inteligente está en el desarrollo del pensamiento sistémico en el ser humano, es decir, la capacidad de entender la totalidad de la realidad organizacional y social; la apertura a nuevas ideas que propicien la transformación del entorno; la construcción de una visión personal y compartida que contribuya a la autoestima y autorrealización personal de los miembros de la organización; así como también, en el trabajo en equipo. De allí, que estos fundamentos teóricos representan para la Secretaría de la UNESR estrategias teóricas que, de llevarlas a la acción, le permitirían incorporarse a la transformación universitaria.

Es importante señalar que la teoría de la acción comunicativa de Jurgen Habermas (2002) y la teoría del aprendizaje organizacional de Peter Senge (2007) son posturas epistemológicas distintas; sin embargo, coinciden en el hecho de que ambas plantean la necesidad de construir nuevas ideas que contribuyan a la transformación, lo que implica acciones conscientes de las personas que conforman la sociedad.

Desde este contexto de ideas, la Secretaría puede ser vista como una organización inteligente, capaz de pensar e innovar.

## **METODOLOGÍA**

La investigación se llevó a cabo a través de la búsqueda, selección, registro y análisis de la información recogida directamente de fuentes documentales libros, trabajos y revistas de investigación impresas y digitales. De esta manera, se caracterizó por ser documental, con el objetivo de proponer estrategias para incorporar la Secretaría de la UNESR a la transformación universitaria.

Desde esta perspectiva, la investigación se apoyó en la investigación documental, la cual persigue la indagación de diferentes fuentes primarias impresas y digitales; así como también en el análisis de contenido de las mismas. Además, la investigación documental es aquella donde el interés del investigador se orienta a la búsqueda, selección, registro y análisis de fuentes primarias y secundarias, como se corresponde con lo planteado por Finol y Navas (1996) y Ramírez (2006).

En este contexto, la investigación se realizó en tres etapas, las cuales se describen a continuación:

**Búsqueda y selección de la información:** En esta etapa se inició un proceso de indagación de fuentes primarias y secundarias, seleccionando aquellas que aportaron información con respecto a la Secretaría y a la transformación universitaria, de las cuales se pueden mencionar: Manuales de organización y funciones generales; el Proyecto Nacional de Educación a Distancia; *La quinta disciplina. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*; la teoría de la acción comunicativa, I. Racionalidad de la acción y racionalidad social.

**Registro de la información:** Se registró la información documental, en carpetas y hojas en la computadora, facilitando así el manejo y análisis de la información.

**Análisis de contenido:** Una vez registrada la información, se procedió al análisis de contenido, donde las palabras, frases y párrafos orientaron la reflexión de la autora y la construcción de nuevas ideas, que permitieron proponer estrategias para incorporar a la Secretaría a la transformación universitaria.

## **RESULTADOS**

En el proceso de análisis de contenido documental de las fuentes primarias impresas y digitales se identificaron algunas palabras, frases y párrafos (unidades de análisis) tales como: *organización inteligente, aprendizaje, lenguaje, acción, conocimiento, programas de formación, tecnologías*, entre otras, lo que permitió proponer estrategias para incorporar la Secretaría a la transformación universitaria, que se mencionan a continuación:

**Estrategias organizativas:** Actualización del reglamento, las normas y los procedimientos de la Secretaría; asimismo, la reestructuración organizativa y funcional, de las distintas áreas que conforman, creando una nueva estructura innovadora, flexible y horizontal, que promueva la libertad de pensamiento, la construcción de la visión personal y colectiva de sus miembros; así como también, se propicie el trabajo en equipo, la toma de decisiones, la ejecución de planes, programas y proyectos de transformación institucional.

**Estrategias formativas:** Las estrategias formativas se orientan a realizar programas de formación para el talento humano que labora para la Secretaría, que contemplen cursos, talleres y seminarios dirigidos al conocimiento de la filosofía de gestión, líneas estratégicas, y los procesos académicos y administrativos de la UNESR.

**Estrategias tecnológicas:** Automatizar todos los procesos académicos y administrativos de la Secretaría, por lo cual se hace necesario la optimización del Sistema de Información Académica y de Control de Estudios

(SIACE). Paralelamente, se requiere de la dotación de equipos y herramientas tecnológicas actualizados, facilitando que la Secretaría se incorpore a la transformación universitaria.

## **CONSIDERACIONES FINALES**

Este artículo propone estrategias para incorporar la Secretaría a la transformación universitaria, y constituye un soporte teórico para la discusión y reflexión por parte de las autoridades de la UNESR y de los miembros de la comunidad universitaria.

Entre las estrategias propuestas se mencionan las *organizativas*, que están orientadas a la actualización del reglamento, las normas y los procedimientos de la Secretaría; la reestructuración organizativa y funcional de las distintas áreas que la constituyen; las *formativas*, dirigidas a realizar programas de formación para el talento humano que labora para la Secretaría; lo que permitiría desarrollar el potencial humano de cada trabajador, el aprendizaje continuo dentro de la institución, y paralelamente el desarrollo integral como ser humano en la dimensión espiritual, psicológica, social y cultural; las *tecnológicas*, orientadas a la automatización de los procesos académicos y administrativos que se ejecutan, considerando que actualmente se realizan de manera manual, ocasionando el retardo en las respuestas a las solicitudes de atención al usuario.

Desde esta perspectiva, los aportes teóricos de este artículo servirán de ejes orientadores para otras investigaciones, que promuevan la indagación documental, el análisis y la reflexión del quehacer cotidiano en la UNESR, propiciando la construcción de nuevos conocimientos que contribuyan a la optimización de los procesos que se ejecutan en esta institución.

## **REFERENCIAS**

- Constitución de la República de Venezuela (1999). Caracas. Gaceta Oficial N.º 36.860.
- Fernández, M.; Mari, L.; y Figueroa, M. (2007). Proyecto Nacional de Educación a Distancia. Caracas. UNESR.
- Habermas, J. (2002). *Teoría de la acción comunicativa, I. Racionalidad de la acción y racionalidad social*. México. Ed. Taurus.
- Finol de Navarro, N. y Nava de Villalobos, H. (1996). *Procesos y productos de la investigación documental*. Universidad del Zulia. Segunda edición.
- Ley Orgánica de Educación (2009). Caracas, Venezuela. Asamblea Nacional.
- Ley de Universidades (1970). Caracas. *Gaceta Oficial* N.º1429.
- Líneas Generales del Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación (2007-2013) (2007). Venezuela.
- Morles, V., Medina, E. y Álvarez, N. (2003). *La educación superior en Venezuela*. IESALC-Unesco.
- Ramírez, T. (2006). *Cómo hacer un proyecto de investigación*. Editorial Panapo de Venezuela C.A.
- Reglamento sobre Régimen de Estudios de la UNESR (2006). Caracas. Resolución N.º1330.
- Senge, P. (2007). *La quinta disciplina. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*. Buenos Aires, 2.<sup>a</sup> ed. 7.<sup>a</sup> Reimp. Granica.
- Silvio, J. (2000). *La virtualización de la universidad. ¿Cómo transformar la educación superior con la tecnología?* IESALC-UNESR.

Toro, A. y Marcano, L. (2007). *Calidad y educación superior venezolana*. Estado Carabobo, Venezuela. Universidad de Carabobo.

Unesco (2009). Conferencia Mundial de Educación Superior 2009. *La nueva dinámica de la educación superior y la búsqueda del cambio social y el desarrollo*. Paris-Francia.

UNESR (2012). *Informe de Gestión 2012*. Caracas. Secretaría.

UNESR (2011). *Plan Rector de Transformación Institucional*. Caracas.

UPEL (2010). *Manual de trabajos de grado de especialización y maestría y tesis doctorales*. 4.ª edición, reimpresión 2010. Caracas. Fedupel.

UNESR (1996). *Manuales de organización y funciones generales*. Rectorado, Comisión para la Reforma Institucional.

UNESR (2009). *Memoria y cuenta*. Caracas. Secretaría. Dirección de Divulgación y Documentación.

Vivanco, M. (2009). *La UNESR supera, año tras año, sus metas en matrícula y profesionales egresados*. Caracas. Núcleo Abierto, N.º 33.