

## LA TRANSFORMACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE CARA AL SIGLO XXI.



D. Patricia Cortés Peña.

*"El cambio más grande en la educación superior, en sus 800 años, ha sido la invención de la universidad de investigación que agregó evidencia a la fe y razón como una base para certificar conocimiento. La universidad de investigación es una institución mucho más compleja que la universidad medieval, y ha estado en el mismo lugar, en Alemania, desde hace aproximadamente unos 150 años. (Trow, 1996, p24)*

El presente artículo se ubica en el marco de dos dimensiones: la del mundo de la enseñanza superior y la dimensión universitaria. La finalidad es aproximarnos a la comprensión de la transformación de la universidad de cara al siglo XXI.

El proceso de transformación de la universidad no se puede comprender sin antes identificar el origen de la universidad, su evolución y desarrollo en los diferentes continentes. Sabemos que la universidad conserva la unidad de los principios filosóficos con relación a las misiones que han trascendido en su historia, de más de 800 años, es decir, la enseñanza, la investigación y el servicio a la comunidad. Así, dentro de la herencia que esta institución deja a fines del milenio, están los principios básicos de su organización y estructura que continúan prevaleciendo. Ejemplo de ello son los profesores, los estudiantes, la academia y los procesos de enseñanza-aprendizaje dirigidos a la formación de recursos humanos, a la investigación y al desarrollo mismo de la ciencia y la tecnología. Sin embargo, si estos elementos se han preservado, también han sufrido cambios dentro de las mismas instituciones, las que han evolucionado de acuerdo a cada región y país. De este modo, es posible encontrar una diversidad lo suficientemente compleja como para abordar un estudio que integre los elementos internos y externos que influyen en la dinámica y desarrollo universitarios, enfrentando así la complejidad del estudio de la universidad.

### 1. Las Universidades

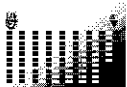
En términos generales, podemos decir con base a los estudios de los especialistas en la historia de la universidad que:

1. Los enfoques con que se aborda el estudio de las universidades retoman, normalmente, las disciplinas de la economía, ciencias políticas y ciencias sociales. Estos enfoques son utilizados para crear una categoría de modelos universitarios, dirigidos en función de la práctica o de la utilidad social, económica y política de la universidad. La disciplina de la economía, de acuerdo al Estado-Nación, responde al costo-beneficio y al desarrollo económico actual de los países y de la educación universitaria. La disciplina de la sociología responde a las necesidades culturales y a los niveles de vida de la población que demanda este tipo de educación, bajo las normas y principios de las teorías sociológicas dominantes de cada época. La tendencia política define los modelos de acuerdo a la situación y desarrollo de las economías prevalecientes de la época las cuáles, actualmente, son la globalización de las economías y la internacionalización impulsada por los avances de la ciencia y la tecnología de la comunicación actual, lo que ha impactado a todas las naciones.

2. Se identifica, actualmente, una gran diversidad en los sistemas nacionales de educación superior en el actual contexto de la globalización. Aún así, las universidades dentro de su tradicionalismo institucional retoman alguno de los cinco modelos clásicos universitarios (el alemán, el francés, el británico, el americano y el japonés), sea en las formas de estructura y funcionamiento o bien adoptando alguna de las características filosóficas de éstos, conformando así los sistemas universitarios dentro de la enseñanza superior de cada país. Dichos sistemas se han ido modificando o han evolucionado en su ideología, a pesar de la gran resistencia al cambio que manifiesta esta institución para adaptarse y transformarse, conformado así su propia personalidad, de acuerdo a los cambios definidos por las necesidades propias de cada país y por la historia misma de la humanidad.

3. La historia de las universidades nos demuestra que, a pesar de que en cada país su desarrollo es diferente, estas instituciones comparten los problemas relacionados con sus misiones, su organización, funcionamiento y su transformación. En este sentido, nosotros identificamos una fuerte influencia dada por los países en desarrollo y los organismos internacionales, en la definición de las políticas y cambios que tratan de dirigir el futuro de las universidades, a partir de los problemas que han confrontado en su historia y que toman como base la situación económica, el desarrollo de la ciencia y tecnología y la evolución social de los países del primer mundo.

4. De la misma forma se pueden identificar algunos de los problemas externos que han impactado a las universidades en el transcurso de su propia historia y dentro de los contextos del desarrollo de la humanidad, los cuales comparten, en forma general, las universidades a partir de la modernización que surgió en los diferentes



países por los años 1960, que confrontan, actualmente, ante el fenómeno de la globalización mundial y que podemos enunciarlos en los siguientes puntos:

- (a) El incremento, de la población que demandaba acceso a la enseñanza superior en los años 60, iniciando así el cambio de la universidad de élite a la universidad de masas.
- (b) La diversificación de los establecimientos de enseñanza superior, al constituirse las universidades pluridisciplinarias y las universidades especializadas en la investigación aplicada, así como las universidades de formación profesional.
- (c) Los cambios en las tendencias de las políticas económicas, capitalista y neocapitalista.
- (d) Las fuertes diferencias que existen entre los países desarrollados o industrializados contra la creciente dependencia de los países en vías de desarrollo. En este sentido, establecemos que las universidades de los países en vías de desarrollo no han podido evolucionar al mismo ritmo que sus pares universitarios internacionales, porque dependen de los modelos de modernización de los países desarrollados.
- (e) La diversificación del mercado de trabajo, el crecimiento en la industria y en los servicios, por lo que la enseñanza preuniversitaria se transformó en una necesidad prioritaria de la población.
- (f) La multiplicación de las disciplinas e interdisciplinas, generando nuevas ciencias del conocimiento.
- (g) La investigación desarrollada fuera de las universidades por las grandes industrias e instituciones gubernamentales, debilitando esta misión universitaria.
- (h) La explosión de la tecnología, sobre todo de la informática y de la comunicación.
- (i) Las relaciones que establecen las universidades con sus gobiernos nacionales influyen fuertemente en las tendencias universitarias, sobre todo en los aspectos relacionados con los recortes de presupuesto dirigido a la universidad, lo que conlleva a la diversificación de las fuentes de financiamiento y al fortalecimiento de las relaciones universidad-empresa.

Por otra parte, los problemas internos que encontramos en las universidades y, al parecer, son también compartidos por las mismas, los podemos numerar de la siguiente manera:

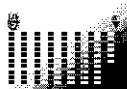
- 1) Diversificación de la población estudiantil. El perfil de los estudiantes cambió radicalmente en relación con las características sociales, educativas y psicológicas. En este sentido, los especialistas consultados como Trow, 1998; Clark, 1983; Shattock, 1997; Ulrich, 1999; Neave, 1998; y

otros determinan que el cambio de la población estudiantil de las universidades ha provocado diversos problemas que han generado cambios en las mismas.

- 2) Diversificación en las estructuras de organización y administración universitaria. Clark, 1983, 1995, 1997; Mintzberg, 1994; Van Vught y Westerheijden, 1996; Ulrich, 1997; UNESCO, 1995, 1998; y otros afirman que las universidades han tenido que asumir cambios en su estructura y administración, adaptándose a las nuevas exigencias de la modernización.
- 3) Diferenciación entre universidades de investigación y universidades de formación. La universidad ha tenido un proceso continuo en la redefinición de sus fines y objetivos sin perder sus misiones de investigación, enseñanza y servicio a la comunidad.
- 4) Diversificación en los acelerados cambios de la ciencia y de la tecnología. Debiendo realizar, en consecuencia, continuas modificaciones y cambios en sus planes y programas de estudio, así como incorporar nuevas disciplinas e interdisciplinas en la enseñanza.
- 5) Cambios en los procesos de enseñanza-aprendizaje y en la investigación, al tener que incorporar nuevas alternativas pedagógicas y crear nuevas alternativas dentro de esos procesos.
- 6) Diversificación en las fuentes de financiamiento para el desarrollo de la investigación.
- 7) Establecimiento de relaciones entre universidad-empresa y universidad-gobierno, creando una mayor competencia entre los diferentes establecimientos universitarios.

Por lo tanto, podemos afirmar que las formas y modos que existen en las universidades, en los diferentes países, son parecidas ya que la problemática que enfrentan estas instituciones, en sus diferentes grados y niveles, son compartidas mundialmente, a pesar de las grandes diferencias económicas, políticas y sociales que determinan el nivel de desarrollo de un país. La universidad fue, es y con certeza será una de las instituciones más importantes de las sociedades modernas.

Por otra parte, se detecta que las diferencias están dadas con relación a los criterios internacionales y nacionales dirigidos a la evaluación de la calidad, eficiencia y eficacia de la universidad. Estos criterios, conjuntamente con los lineamientos que dan los organismos internacionales, resultan determinantes en la diferenciación institucional. Así, por ejemplo, bajo los modelos de evaluación universitaria de un país, obtendríamos resultados opuestos o muy diferentes entre el grupo de instituciones que conforman un sistema nacional universitario. Lo mismo ocurriría dentro de un estudio de educación comparada entre los sistemas universitarios de dos o más países dentro de una región. La evaluación universitaria entre dos o más regiones resultaría



también diferente. Debido a la utilización de criterios externos en el estudio de las universidades, el hecho de seguir o aplicar los mismos parámetros para llegar a conocer la calidad, eficiencia y eficacia universitaria, constituye un problema en sí mismo.

Por esto, podemos concluir que si bien es cierto que la universidad como institución es única, su calidad, su proceso de cambio o transformación dependerán de los criterios definidos en el modelo de aproximación analítica o modelo de evaluación predeterminado. Aún así, seguirá siendo una institución capaz de llevar a cabo sus misiones de enseñanza, investigación y servicio a la comunidad en diferentes grados.

## **2. Estrategias de cambio y transformación**

Para identificar las estrategias de cambio y transformación universitaria se retoman cuatro de los principales enfoques utilizados por los especialistas para abordar la transformación universitaria:

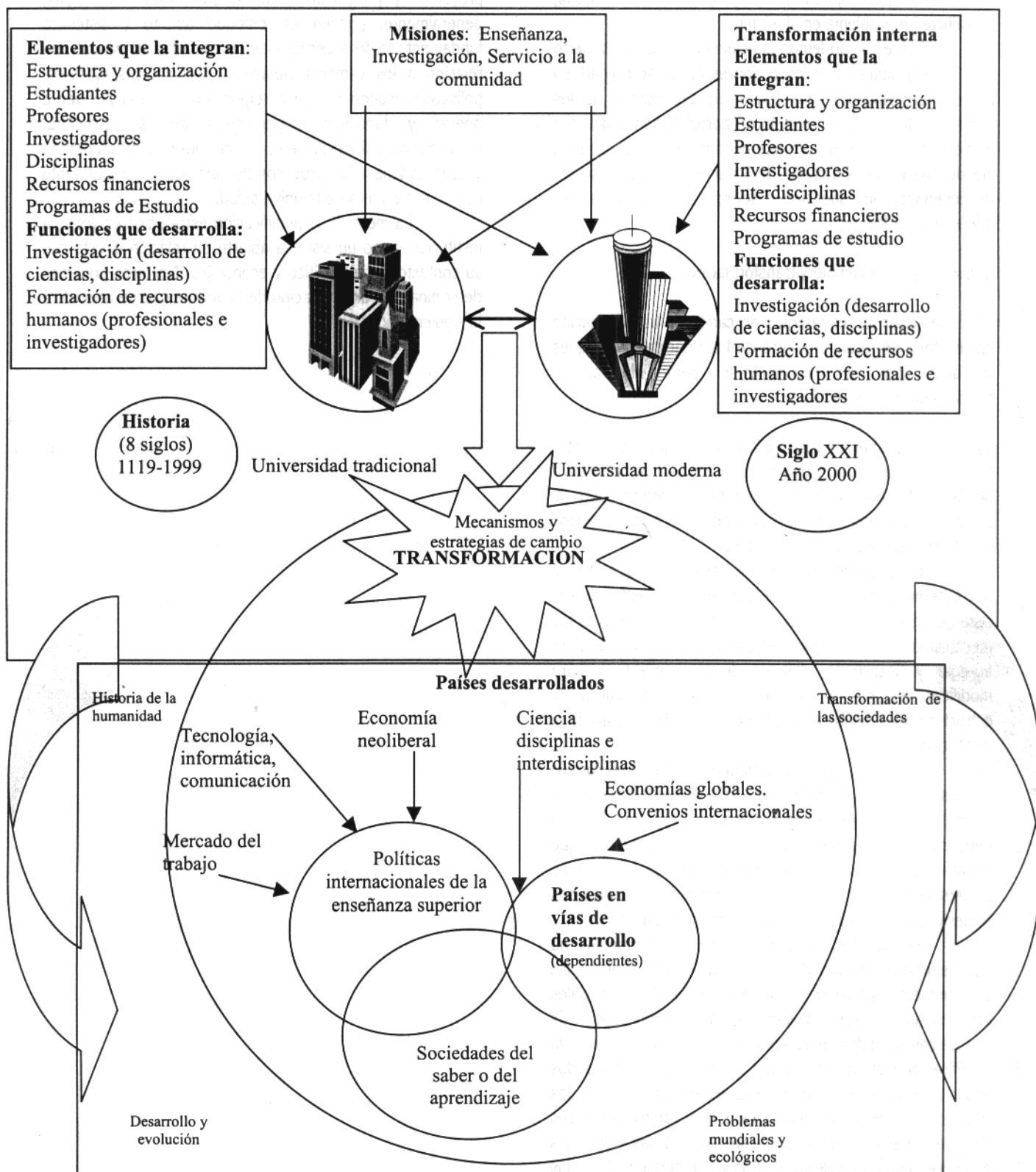
- 1) En primer lugar, aquellos especialistas que, dentro de los aspectos de la organización y gestión administrativa de la universidad, dan una importancia determinante al cambio y transformación, considerando que estos aspectos constituyen el eje central del cambio.
- 2) En segundo lugar, encontramos los especialistas que determinan los cambios de la universidad dentro de sus sistemas académicos, en donde se hace uso de diversos mecanismos de adaptación, demostrando su capacidad para agregar y desprender campos de conocimiento y para modificar lentamente sus formas de organización y estructura por unidades, sin perturbar por ello el resto de la institución.
- 3) En tercer lugar, aquéllos que determinan el cambio universitario en función de la descentralización o centralización del poder en la toma de decisiones, la cual depende de los grupos de poder de la comunidad que integran la universidad como, por ejemplo, los funcionarios universitarios, directivos universitarios, expertos profesionales, investigadores y expertos académicos.
- 4) Por último, los que consideran los cambios no solamente en el interior de la universidad sino, también, las variables externas como las políticas económicas y sociales predominantes que influyen en la determinación de estrategias dirigidas al cambio. Por esta razón, hacer la planificación institucional de una universidad conlleva a dos situaciones complejas: la primera es el consenso de los grupos que integran la organización, la academia o avances del conocimiento; y la segunda se refiere a las exigencias exteriores como la política económica gubernamental y los cambios sociales, científicos y tecnológicos.

Por lo tanto, podemos concluir que los mecanismos y estrategias que adopta la universidad para su cambio y transformación son, esencialmente, la planificación de proyectos y programas estratégicos. Estas estrategias, generalmente, poseen un enfoque abierto y sistémico fundamentado de acuerdo a las necesidades inmediatas con relación a los cambios científicos, tecnológicos, sociales, políticos y económicos de la región o país, los cuales van a operar y funcionar dependiendo de la estructura, organización y financiamiento de la universidad, adoptando y adaptándose a los procesos de cambios generados tanto dentro como fuera de la universidad.

La meta de la planificación estratégica es ver a la institución como un sistema abierto en relación directa con su contexto social, político y económico. Nosotros podemos determinar la transformación de la universidad de acuerdo a la siguiente figura:



Figura 1 Variables y mecanismos de la transformación de la universidad



En esta figura tratamos de exponer los dos universos que representan, por una parte, las universidades y, por otra, la sociedad. En el primer plano, se representa la universidad tradicional y el tránsito a la universidad moderna, con el conjunto de elementos que se conservan pero que han sufrido cambios o que se han ido transformando lentamente, resaltando las misiones que la han hecho perdurable en el período de ochocientos años. Se establecen las líneas de relación entre éstas y los mecanismos de transformación que se unen a la evolución de la historia de la humanidad, la transformación social, desarrollo y problemas mundiales.

En un segundo plano quedan establecidos los grandes cambios económicos, científicos, tecnológicos y sociales originados en los países desarrollados o industrializados, que son los que, en definitiva, influyen en la determinación de las políticas internacionales de la enseñanza superior. Debido a esto, los países en vías de desarrollo tratan de emular o adoptar dichas políticas y modelos de los países avanzados, en donde solamente una pequeña proporción sería la que participa de la globalización e internacionalización en forma competitiva ante el esquema internacional.

Razón por la cual nosotros consideramos que cada una de las dependencias que se establecen están sujetas, en gran medida, al nivel de desarrollo de cada país y del nivel de avance de la ciencia y tecnología en un mundo cada vez más problemático y que cada día avanza más hacia la globalización e internacionalización del milenio naciente.

En ese sentido, vemos que las necesidades que demandan las nuevas sociedades del saber y del conocimiento, se dan en los países con un alto nivel de desarrollo en donde las universidades han adoptado cambios y transformaciones, trascendiendo a la modernización en sus formas de organización, cultura y trabajo, estando a la vanguardia en la investigación y generando nuevas alternativas para el financiamiento de la universidad y la investigación. Todo esto apunta hacia las nuevas formas y modelos de universidades emprendedoras, universidades interdisciplinarias y universidades de investigación. Sin embargo, este proceso no se da en todas las instituciones universitarias. Podríamos decir que son las menos, pero que llevan el liderazgo hacia la plena transformación.

De la misma forma, encontramos que la competencia entre los países, para determinar el grado y avance de sus cambios y transformaciones, se da principalmente entre Europa y Estados Unidos, haciendo una demostración de las estrategias establecidas para solucionar los problemas de masificación de la enseñanza, la crisis de empleo y cambios en el mercado de trabajo y, sobre todo, la crisis de financiamiento universitario. En este

último aspecto, el problema de financiamiento que detectamos está relacionado con la inversión en: infraestructura, pago y relevo de profesores, pero sobre todo en la inversión para la investigación.

En este análisis, concordamos con Clark (1997) y Trow (1997) quienes afirman que uno de los principales aspectos que resalta y que es determinante en el desarrollo universitario es la competencia institucional, la cual fortalece un sector diferenciado de universidades de investigación como un espacio eficaz para unir la investigación con la docencia y el estudio. Las instituciones competitivas promueven la investigación y el entrenamiento en la investigación, de mejor manera que las universidades no competitivas. Igualmente, afirman que las universidades estadounidenses, por su intenso espíritu competitivo en el entrenamiento, productividad e investigación a finales del siglo XX, se comparan con la competencia del siglo XIX entre las universidades de Alemania, Francia y Gran Bretaña, en las que el sistema alemán llevaba la supremacía internacional.

También, Clark (1997) determina que, a partir de la competencia entre universidades, los elementos básicos para obtener resultados favorables deberían ser: el control de autoridad descentralizado; el reconocimiento y prestigio social de su cuerpo académico y estudiantado a nivel nacional e internacional; la capacidad para sostener las condiciones de trabajo de un personal académico productivo y, para finalizar, la investigación que convertiría la universidad en un polo de atracción y entrenamiento para estudiantes con talento.

Por último, podemos decir que la competencia entre las universidades que funcionan bajo un control descentralizado sostienen las escuelas de grado y los niveles de grado dentro de los departamentos que compiten, en gran medida, sobre la base de la reputación, la investigación y la calidad de sus estudiantes, sobre todo los más talentosos ya que son los que deciden en dónde solicitar la admisión y qué oferta aceptar. Mientras que una estructura nacional centralizada y esencialmente no competitiva pone, en primer lugar, la necesidad de una planeación coordinada y un control final.

Otra característica que menciona Clark (1997, p339) es que "Los funcionarios y académicos en las sociedades avanzadas y en las sociedades en vías de desarrollo, están ávidos de mejorar el desempeño de sus universidades en la investigación, porque se han dado cuenta, cada vez más, del efecto activador de la competencia". En este sentido, las universidades deben poner más énfasis en su organización, administración, relación con las empresas e industria y desarrollar proyectos de investigación fundamental y aplicada altamente competitivos con sus pares universitarios, dirigiendo su esfuerzo y trabajo hacia la trascendencia de la modernidad,



buscando un lugar en la competencia internacional de las nuevas sociedades postindustriales que están generando las nuevas sociedades del conocimiento y de la información.

En el caso de América Latina, los cambios se han dado de diferente forma, probablemente por la dependencia económica de estos países con los países desarrollados. También se establece la dependencia académica, científica y tecnológica universitaria en relación con los países que están en la vanguardia en las innovaciones tecnológicas y científicas. Si bien es cierto que las universidades latinoamericanas han generado diversos cambios, adaptándose a las políticas y necesidades de sus países, estos cambios responden a las exigencias propias de su identidad nacional, con las limitaciones del propio desarrollo de los países y tratando de adecuarse a las políticas internacionales, que se dirigen hacia las sociedades modernas, pero no a las nuevas sociedades del "saber", "conocimiento o del aprendizaje", como se encuentran dentro de los países desarrollados.

También sabemos que el desarrollo de la educación superior en América Latina se ha asociado a los proyectos de modernización de cada país y ha pasado por las fases de profesionalización, expansión anárquica, planeación y evaluación. Este proceso ha transformado los modelos organizativos, produciendo la diversificación institucional, induciendo cambios en la relación con el Estado y también modificando el rol de los actores que participan en la educación superior.

La universidad, en esta región, sigue los modelos tradicionales universitarios centrados en la docencia. Por esta razón, permanece alejada de la producción de la ciencia, desvinculada de la comunidad académica internacional y de la comprensión de los problemas de la sociedad. Sin embargo, a pesar de las enormes limitaciones económicas, sociales y políticas, ha sido una institución importante en el desarrollo de estos países. No obstante, en la actualidad y desde un punto de vista social, no es viable ni significativa en los escenarios internacionales. En este sentido, nosotros creemos que la "crisis de la universidad" mencionada por diferentes especialistas, es una realidad en las instituciones de Latinoamérica. Esto lo percibimos como una crisis de identidad institucional, ya que solamente se ha caracterizado por ser una universidad de formación sin lograr trascender a los escenarios de la ciencia internacional.

En ese sentido, las funciones tradicionales de investigación, como eje central del quehacer académico, se convierten en políticas universitarias desvinculadas del desarrollo social o económico. Sólo cumpliendo su compromiso con la sociedad y su país, la universidad lograría trascender las fronteras nacionales y regionales para incorporarse a la internacionalización y globalización que demandan las actuales políticas mundiales.

De ese modo, más allá de la proyección cultural y a través de acciones puntuales como la apertura a los problemas del país, la respuesta a los grupos sociales y económicos estratégicos (las empresas e industrias, recursos naturales y humanos) y la consideración de los problemas nacionales para asumirlos en la dinámica de la academia y la ciencia, se lograría la extensión y la competitividad de la institución universitaria. Se espera que ésta sea capaz de proponer hipótesis y alternativas de solución, elevar el espíritu crítico y estimular una participación más audaz, buscando la relación estrecha entre la formación intelectual y la formación de una persona capaz de expresar, en la práctica profesional e institucional, su formación a través de la ciencia.

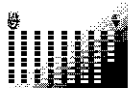
En este sentido, Orozco (1994) y Tünnermann (1996a) afirmaban que la búsqueda de la identidad institucional constituye la tarea prioritaria de las instituciones de la educación superior. Esta tarea se cumplirá en la medida en que las relaciones de éstas con el Estado y la sociedad global puedan colocar a la universidad en una situación auténtica y no de crisis de legitimidad.

Las universidades en América Latina deben buscar su propia imagen, continuar con la filosofía en sus misiones tradicionales, inspiradas en las universidades tradicionales, dejar de adoptar y adaptarse a los modernos modelos de las universidades americanas y partir de los principios de la investigación, la docencia y la extensión de las universidades adecuados a las necesidades propias de su país o región.

Nosotros consideramos que las universidades, en la región, deben actuar partiendo de las necesidades propias de su sociedad, dejando a mediano plazo la iniciativa de los organismos internacionales. En un corto plazo, asumir y tener una mayor comprensión del concepto de la universidad contemporánea que les permita, conseguir en su dinámica cotidiana, su vocación para la ciencia, a través de la investigación fundamental y aplicada en función de los problemas que demandan respuestas únicas a la situación específica de cada país, teniendo como premisa la formación y educación de la juventud a través de una renovación de las metodologías de enseñanza y aprendizaje y de las estructuras curriculares. Sobre todo, el compromiso que exigen los valores nacionales, sociales del grupo de académicos, científicos y la "masa crítica" que concentran las universidades y que, desde nuestro punto de vista, son el motor del cambio hacia la modernidad.

Sabemos que esto, por el nivel de competencia que establecen los países industrializados, no es una tarea fácil pero, dentro de los contextos regionales y nacionales, podría tener un impacto prometedor al desarrollo social y económico.

En resumen, encontramos fuertes diferencias entre la historia y desarrollo de las universidades en América Latina,



las políticas regionales, las políticas de los organismos internacionales, los discursos políticos gubernamentales, los estudios perspectivas de la región que plantean diversos escenarios. Existen diferencias abismales de los indicadores nacionales, regionales e internacionales sobre las universidades, contra el nivel de desarrollo de la región, el nivel de vida de la población y la fuerte problemática económica y social de ésta. Estamos conscientes que estas conclusiones no son novedosas, ya que diversos especialistas como Tünnermann, 1996; Orozco, 1996; Yarzabal, 1996; Rodríguez, 1996, 1999; Schwartzman, 1997; y otros, además de las diferentes fuentes de la UNESCO, acuerdan que, para tener un desarrollo sustentable, se debe partir de la propia realidad.

Estas observaciones están dirigidas hacia la inmensa diferencia que encontramos entre el impulsar, comparar y evaluar los sistemas universitarios de la región, hablando, al mismo tiempo, de las nuevas demandas de las sociedades del saber o conocimiento y de la internacionalización y competencia internacional, globalización, modernización, etc. Percibimos que si bien es cierto que dentro de los países en vías de desarrollo existen ciertos grupos o niveles de competencia o grupos privilegiados que se adecuan y participan de las grandes transformaciones mundiales, esto no es suficientemente significativo como para lograr un desarrollo sustentable.

Por otra parte, también nos damos cuenta que los indicadores educativos y económicos nos indican una problemática mayor en las condiciones de vida, desempleo, problemas ecológicos, demográficos, étnicos, culturales, sociales, etc. Pero, sobre todo, esta problemática se refuerza en la organización centralizada del poder, del gobierno y de las universidades.



## BIBLIOGRAFÍA

- ALTBACH, Philip G (1998). "Comparative perspectives on higher education for the twenty-first century". *Higher Education Policy*, vol. 11, No. 4, p. 347-356.
- CLARK, BURTON R. (1983). *El Sistema de educación superior. Una visión comparativa de la organización académica* (traducción de KENT Rollin), Nueva Imagen. México: Universidad Futura. Universidad Autónoma Metropolitana.
- (1987). *The academic life. Small worlds*. New Jersey: A Carnegie Foundation For The Advancement of Teaching.
- (1995). *Places of inquiry. Research and advanced education in modern universities*. University of California Press.
- (1997). *Las universidades modernas: espacios de investigación y docencia*. Colección, Problemas educativos de México. Coordinación de Humanidades, UNAM. México: ed. Porrúa.
- MINTZBERG, Henry (1994). *Structure et dynamique des organisations*. France: Les éditions d'organisation, neuvième tirage. Neuvième tirage. Traduit de l'américain par Pierre Romelaer.
- SHATTOCK, Michael L (1995). "L'université du futur". *Revue Gestion de l'Enseignement Supérieur*, vol. 7, N° p. 173-181.
- (1997). "Les priorités de l'enseignement supérieur dans les pays d'Europe Centrale et Orientale". *Revue Gestion de l'Enseignement Supérieur*, vol. 9, N°2, p.29-37.
- SCHWARTZMAN, S (1993) "Policies for higher education in Latin America: the context". *Higher Education*, vol. 25, N° 1, p. 9- 20.
- (1996). "Latin America Higher education in a lost decade" en MORSY Zaghloul y ALTBACH Philip G. (eds.). Ginebre: *Higher Education in an International Perspective*. UNESCO, International Bureau of Education p. 119-129.
- TEICHLER, Ulrich (1986). *Higher education in the Federal Republic of Germany*. Developments and recent issues. Center for European Studies Graduate School and University Center of the City University of New York. Werstattberichte 16.
- (1996). "L'enseignement supérieur et l'emploi: le débat d'idées et les réalités 25 ans d'évolution". OCDE. FRANCE. *Revue Gestion de l'Enseignement Supérieur*, vol. 8, N°3, p.29-43.
- TOURRAINE, A (1997) *¿Podremos vivir juntos? La discusión pendiente: El destino del hombre en la aldea global*. Fondo de Cultura Económica.
- TROW, Martin (1996). "Continuities and change in American higher education", en BURGÉN, Arnold. *Goals and Purposes of Higher Education in 21<sup>st</sup> Century*. Higher Education Policy Series 32, p. 24-36.
- TÜNNERMANN, Bernheim (1990). "La Educación Latinoamericana en el horizonte del siglo XXI y el papel de la OEA". *Revista Interamericana de Desarrollo Educativo* N°. 106, p. 1-24.
- (1996)a. *La educación superior en el umbral del siglo XXI*. Caracas: Colección Respuestas. Ediciones CRESALC/UNESCO.
- UNESCO (1994). Anuario estadístico 1994. París, Francia.
- UNESCO (1995). Documento de políticas para el cambio y el desarrollo en la educación superior. París.
- UNESCO (1991). *Le rôle de l'enseignement supérieur dans la société: qualité et pertinence*. Organisations non gouvernementales 2<sup>a</sup> Consultation collective Nouveaux cahiers sur l'enseignement supérieur. Documentation des réunions. París.
- UNESCO (1990). *Sobre el futuro de la educación hacia el año 2000*. Madrid: Narcea. S.A.
- VAN VUGHT, Frans y WESTERHEIDEN, Don (1996) *Évaluation institutionnelle et gestion de la qualité*. CREaction, Évaluation Institutionnelle, stratégies de qualité institutionnelle. Revue de l'Association des Universités européennes Éditeur published by CRE. Genève.
- YARZÁBAL, L. (1996). *Bases para la transformación de la educación superior en América Latina y el Caribe*. Memorias de la mesa redonda organizada por el CRESALC en el marco de la Séptima Reunión de la Educación de A.L. N° 4. Caracas: Serie: Política y Estrategias. (CRESAL/UNESCO).

