



Homeostasis Paradigmática en la Praxis Gerencial Educativa

Autor: Eduardo Emiro Arrieta Pérez

Universidad Fermín Toro, UFT

emiro100@hotmail.com; emiros100@gmail.com

Yaracuy, Venezuela

Resumen

La presente contribución pretende develar consideraciones sobre la gestión gerencial en la educación del tercer milenio, y los requerimientos de revisión para el impulso transformacional paradigmático del desempeño en el contexto educacional. Los procesos homeostáticos y el mimetismo garante de permanencia de paradigmas en la praxis gerencial educativa, representan elementos perturbadores del modelo de gestión deseado, delineado en los variados fundamentos de gestión, pero no percibidos plenamente en los diversos espacios de la educación venezolana. Se requiere repensar estrategias transformacionales del desempeño gerencial que vayan más allá de los fundamentos para la reforma de la gestión y organización educacional concebidas de forma holística, incluyendo la transformación de la formación del gerente educacional, cuyos argumentos para la innovación no sean sustentados en asuntos meramente retóricos. La temática se vincula con el área Gerencia y Liderazgo Educativo, particularmente con la necesidad de procurar la transformación de la calidad educativa, a partir de una metodología hermenéutica asociada con los aportes teóricos de Malinowski (2016) y Cornejo (2014). Como consideraciones reflexivas, se argumenta que se requiere dirigir esfuerzos para establecer procesos transformacionales de la praxis gerencial hacia la construcción de respuestas requeridas por la dinámica educacional, incluyendo la formación permanente, actualizaciones estratégicas y organizativas.

Palabras clave: praxis gerencial; transformaciones; homeostasis paradigmática; creatividad gerencial.

Fecha de Recepción: 09-11-2016

Fecha de Aceptación: 15-01-2017

Paradigmatic Homeostasis in the Educational Management Praxis

Abstract

This contribution aims to unveil considerations about the management of education in the third millennium, and the requirements of revision for the paradigmatic transformational impulse of performance in the educational context. The homeostatic processes and the mimicry guarantee of permanence of paradigms in the educational management praxis, represent disturbing elements of the desired management model, delineated in the varied management fundamentals, but not fully perceived in the various spaces of Venezuelan education. It is necessary to rethink transformational strategies of managerial performance that go beyond the fundamentals for holistically conceived educational management and organization, including the transformation of the educational manager's education, whose arguments for innovation are not supported by merely Rhetoric. The theme is related to the area of Management and Educational Leadership, particularly with the need to seek the transformation of educational quality, based on a hermeneutic methodology associated with the theoretical contributions of Malinowski (2016) and Cornejo (2014). As reflective considerations, it is argued that it is necessary to direct efforts to establish transformational processes of managerial praxis towards the construction of responses required by the educational dynamics, including ongoing formation, strategic and organizational updates.

Keywords: management praxis; transformations; paradigmatic homeostatic; managerial creativity.

Date Received: 09-11-2016

Date Acceptance: 15-01-2017

1. Introducción

Las actuales discusiones epistemológicas que emergen de la praxis gerencial dentro del contexto educativo en tiempos de postmodernidad, están relacionadas con los criterios reseñados en los fundamentos de la gerencia; que a su vez se sustentan en los elementos de la administración planteados por Henri Fayol en sus catorce principios básicos para la gerencia eficiente, en Frederick Taylor con la administración científica del trabajo y Elton Mayo con la teoría de las organizaciones y las relaciones humanas. Esos aportes para impulsar lo que hoy se aplica como gestión de la gerencia, han sido sometidos a procesos de validación para su adecuación en los variados ámbitos de las sociedades a través de la permanente búsqueda del mejoramiento de los procesos.

De forma coincidente con el anterior planteamiento, puede resaltarse que una de las acciones más humana del hombre radica en dirigir y la de ser dirigido, esto hace que se hable de una existencia de líderes a través de la historia, que han marcado pautas socioculturales permitiendo trascender en el tiempo. Así se observa, como la concepción del líder hay ido cambiando; tal como se resalta en épocas pasadas, se decía que el líder era quien tenía capacidad para arrastrar masas; hoy las percepciones sobre el líder según Cornejo (2009) “son más humanas y con más visión para transformar, porque la misión del líder actual es la búsqueda de la excelencia centrada en el humanismo” (pág. 37).

A título ilustrativo, la evolución de las sociedades ha impulsado nuevas realidades que han influido en todos los niveles y en todos los estratos de los grupos sociales. Se observa así, en Europa medieval, la transición del feudalismo al capitalismo, el surgimiento del modelo marxista-leninista hasta llegar a lo que se conoce en la actualidad como el mundo globalizado o la mundialización de las sociedades. Como respuesta a esta realidad Márquez (2009) afirma “la nueva gerencia, debe ajustarse a las nuevas realidades

paradigmáticas; es decir, los aspectos que contribuyen en la autopoyesis del conocimiento y formulación y generación de nuevas realidades” (pág. 32).

Según este pensador, se hace necesario conocer los procesos de cambios y sus proyecciones frente a las sociedades cuyas características de ser dinámicas y variantes; requieren permanente interpretación y adecuación de las acciones para dar respuesta a las necesidades que surjan dentro del seno de estas. Esto incluye la forma de liderar en esas sociedades. En igual tendencia, la hermeneusis del gerente del tercer milenio debe ser la génesis para la transformación de los contextos, impulso y sustento de la praxis directiva.

En el ámbito Latinoamericano, resulta inocultable frente a una interpretación de la evolución de las sociedades y sus aportes científicos y sociales para la consolidación del conocimiento; que hacía necesario disponer de la figura de gerentes y líderes formados y actualizados para direccionar esos esfuerzos sinérgicos hacia el alcance de niveles competitivos dentro de todas las organizaciones que conforman las sociedades en esta parte del mundo.

Específicamente, las Instituciones de la administración pública pueden considerarse organizaciones sociales, puesto que, como lo señala Beckles (2007) la organización es “una estructura de relaciones entre personas, trabajos y recursos” (pág. 47) éstas a su vez, están conformadas por un grupo de individuos que ejercen determinadas funciones ordenadas por fines, objetivos y propósitos, dirigidos hacia la búsqueda de la eficiencia y la racionalidad del proceso de la administración y organización de los recursos de la Nación.

En tal sentido, la gestión de las organizaciones sociales tienen demandas de habilidades especiales, porque debe estar basada en el trabajo en equipo, para quien trabaja en forma colectiva, y logre internalizar las tareas, los objetivos, las estrategias, y tener una visión común de las cosas, y una

actitud colectiva estrictamente favorable para impulsar el proceso que se quiere seguir, donde no hay ninguna concesión ni a la burocracia ni a la mediocridad, todos trabajan con entusiasmo convencidos de lo que están haciendo, no olvidando un buen equilibrio emocional de la gente que garantice altos niveles de rendimiento.

Conceptualmente, Drucker (1995) expresa que la gerencia es acción de dirigir, gobernar, aplicar, controlar y evaluar uniendo conocimientos, instrumentos y técnicas con voluntad de servicio para cumplir con las funciones sociales que requieran la intervención garante del logro de los propósitos establecidos. Por su parte, Rivero (2012) sostiene "que administración y gerencia presentan similitud, aunque el concepto de la gerencia implica condiciones para el logro de eficiencia en el trabajo que se ha de desempeñar" (pág. 71).

Explica también Márquez (ob.cit.) que los cambios percibidos son cada vez más altos en relación al tiempo, pues hacen sentir la necesidad del conocimiento como un recurso de interpretación de las realidades vividas. En ese sentido, sostiene que "la gerencia de hoy no escapa al torbellino de realidades que se confabulan en cambio constante, en la cual la información es una parte y que el resto debe adquirirse por conocimiento: la ciencia y la tecnología se juegan el futuro de la humanidad" (pág. 33)

Pertinente con lo planteado por Márquez (ob.cit.), es necesario comprender que el cambio es en definitiva la constante que prevalece en la realidad de la vida. Debe existir coherencia entre la toma de decisiones gerenciales, los cambios sociales y el accionar dentro de los espacios, particularmente en el entorno educativo y así alcanzar la formación de los ciudadanos sustentada en la creatividad e innovación para impulsar la competitividad.

Es por lo antes expuesto, que el desempeño gerencial en el contexto educativo, ha sido concebido como un modelo de interacción para proceder

de forma sistemática en el ejercicio de las funciones directivas elementales que garanticen los resultados preconcebidos en los propósitos del patrón educacional de la institución. Pudiera considerarse, que la tradición de la labor en la ejecución de los actos gerenciales, es una de las características paradigmáticas predominantes en los actuales modelos de gestión de la educación. De acuerdo con Malinowski (2016) considera que “Sin lugar a duda un Modelo Educativo Institucional se puede describir como un sistema porque los valores y propósitos educativos ahí descritos no son nada más una suma de ideas sueltas, sino que se relacionan de forma estrecha” (pág. 6).

Dentro de esa perspectiva, el Sistema Educativo Bolivariano (SEB) ha sido diseñado sobre la base de los fundamentos filosóficos de Simón Rodríguez con su pensamiento de originalidad, invención y construcción política-histórica. En igual sentido, los aportes de Miranda, Bolívar y Zamora han permitido establecer las orientaciones sociológicas de una educación constructiva promotora de la formación del ciudadano para la sociedad venezolana. Estas contribuciones, vinculadas al pensamiento de Prieto Figueroa, quien veía a la educación como un fenómeno colectivo, deben presentar una relación estrecha entre la dinámica social y la necesidad de formación demandada como producto de los procesos transformacionales que sugiere la sociodidaxia.

Vinculado a los cambios sociales y sus derivaciones, el accionar de la educación como recurso del Estado para dar respuesta a la colectividad en sus necesidades formativas; adquiere características relevantes por la intención de desarrollar gestiones estratégicamente diseñadas que allanen el camino hacia el logro de los propósitos y consolidación de proyectos. Relacionado con lo expresado, Alanís (2001) opina que “la sociodidaxia se identifica como el proceso de aprendizaje que se desprende de hechos o acontecimientos de carácter social, político, cultural o científico de gran impacto y actualidad en la sociedad” (pág. 29).

Se deduce de lo antes expuesto, que se hace necesario realizar un ejercicio adaptativo de esfuerzos para adecuar la gestión gerencial educativa alineada a los cambios demandados, donde la permanencia de paradigmas afecta los avances imperiosos. Es de esa forma, como la homeostasis paradigmática se activa en los procesos gerenciales para garantizar su permanencia. Al respecto, Morín (2000) plantea que los paradigmas a través de sus estructuras y arraigamientos “efectúan la selección y determinación de la conceptualización y de las operaciones lógicas. Designan las categorías fundamentales de la inteligibilidad y efectúan el control de su empleo. Los individuos conocen, piensan y actúan según los paradigmas inscritos culturalmente en ellos” (pág. 29).

Cabe señalar, que los paradigmas dentro del contexto gerencial con especificidad en la praxis educacional; están caracterizados por procesos de mimetización reductora de diferencias que hacen difícil su identificación y aplicabilidad de estrategias para subyugar al mínimo la influencia de estos en los procesos destinados a la optimización de la gestión. De la amplia gama de propuestas de modelos y enfoques gerenciales sustentados en paradigmas; es necesario recurrir a los elementos fortalecedores e individuales que poseen los gerentes.

Entre esas fortalezas destacan los elementos axiológicos, el conocimiento, la cosmovisión y el sentido de pertenencia entre otros. Se concibe así la idea, que la figura del gerente educacional constituye un elemento promotor del cambio educativo apoyado en procesos de deconstrucción y construcción que garanticen el desarrollo tanto humano, organizacional y colectivo respondiendo al modelo curricular atendiendo también los intereses del estudiantado, sus formas de interpretación de las realidades y las expectativas generadas por los permanentes y disruptivos cambios sociales.

Se infiere, que las prácticas tradicionales de la gerencia educativa son garantía para la permanencia de modelos de gestión que no dan respuestas a las necesidades de la transformación de los esquemas organizacionales. Por si mismas, representan las formas propias de permanencia de zonas de confort, adecuaciones o mimetismos para la continuidad dentro de las estructuras organizacionales; donde la educación no queda exenta.

De igual forma, no representan ni promocionan la innovación o modificaciones de las estrategias como tampoco de las estructuras. Para ello la gerencia educacional debe garantizar el funcionamiento del conjunto, de una gerencia holística que incremente el desempeño global producto de un esquema organizacional y de una congruencia entre las instituciones educativas, los lineamientos del SEB y de las expectativas de la triada docentes-estudiantes-comunidad.

Es evidente entonces, que para hacer cumplir las funciones previstas de un gerente educativo, éste debe mostrar ideales elevados y habilidad práctica para lograr el funcionamiento armonioso de la institución educativa. Pues son útiles en la toma de decisiones oportunas y ayudan a conciliar los diferentes intereses de la organización; de esta forma, pueden alcanzarse los objetivos establecidos por medio de la gestión efectiva y así obtener los propósitos y metas de la organización educativa.

De allí, es necesario que se ejecuten estrategias gerenciales por parte del directivo enmarcadas dentro de la comunicación, la toma de decisiones, el liderazgo, la resolución de conflictos; además de la motivación hacia el impulso y fortalecimiento de las relaciones interpersonales y el clima organizacional, con el propósito de facilitar que el personal docente se apropie de las herramientas necesarias para optimizar el desempeño organizacional de acuerdo con las nuevas estrategias y recursos gerenciales.

2. La situación encontrada

La sociedad globalizada, constituida como una gran red a través de la cual la difusión de información y conocimiento es cada vez más acelerada; ha convertido al acto educativo en el puente comunicacional para formar cada vez con mayores competencias cognitivas y técnicas, al ciudadano que se quiere y se necesita para hacer de la sociedad el espacio impulsor del desarrollo y fortalecimiento de cada una de las áreas para la producción y el autosustento. No dejando de tener importancia la calidad formativa y la disposición para la competitividad a través de la innovación.

En igual sentido, se vive en un permanente proceso de evolución que devela la necesidad de variar las actuaciones gerenciales y pedagógicas, para hacer del espacio educativo permeado por paradigmas vetustos, un contexto nuevo; cuyas características están determinadas en el aceleramiento de procesos, innovación y disruptividad en la tecnología. La descripción anterior hace que la praxis educativa se vuelva obsoleta y requiera la activación por parte de gerentes líderes una revisión permanente de la actuación de la institución como centro de transformación del quehacer educativo.

De esa manera, es necesario el impulso de la actualización de los procesos gerenciales para hacer atractivos los centros escolares. Sin embargo, la realidad es otra, que difiere de los fundamentos y conceptos para la creatividad en la praxis gerencial como impulsora de la innovación pedagógica, que presenta distanciamiento entre los principios gerenciales y la práctica de la gestión educacional de calidad.

En cuanto a la realidad de los aportes del Estado venezolano para elevar la calidad de recursos tecnológicos disponibles en el accionar pedagógico, la existencia de dotaciones de más de cuatro millones de portátiles Canaima, la distribución de un aproximado a setenta y siete millones de textos escolares insertados en la Colección Bicentenario que recibieron el reconocimiento de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación,

la Ciencia y la Cultura, (UNESCO) en noviembre de 2013, es una veracidad; pero presenta un elemento relevante que afecta directamente el proceso educativo; y es que no fueron difundidas las estrategias para obtener el máximo beneficio en las instituciones educativas con la activación de los descritos dispositivos.

Dentro del mismo orden, las políticas en materia educativa establecidas para fortalecer las líneas de Estado relacionadas con la inclusión han sido desvirtuadas. Pareciera, que más cercano al principio de la protección y oportunidades de estudios, tuviera más interés las cifras alcanzadas como representaciones de logros. Ejemplo de ello, es la política de publicidad en materia educativa al mostrar matrículas escolares con el propósito de revelar resultados distanciados de la realidad en calidad formativa.

Contrario a esto, Malinowski (ob.cit.) comenta sobre las derivaciones que pudieran alcanzarse con la disponibilidad de recursos didácticos para la optimización de los resultados en los contextos educativos “a esta cuestión no podemos aportar respuestas definitivas, porque por definición depende de la propia creatividad de los educadores” (pág. 23). Lo planteado por este autor, direcciona el pensamiento hacia la comprensión de la necesidad de impulsar la creatividad pedagógica frente a la rutina en los actos educativos para alcanzar el máximo aprovechamiento de las dotaciones antes descritas.

Conjuntamente, se evidencia la permanencia paradigmática en la praxis gerencial educativa cuando la planificación está dirigida al cumplimiento de contenidos y no de los intereses de los estudiantes. En ese continuo explicativo, plantea el preclaro citado “el abanico es casi infinito, dependiendo únicamente de criterios evidentes de factibilidad técnica y del propio emprendedurismo de los educadores” (ibídem).

Al realizar una praxis hermenéutica sobre la temática abordada de permanencia paradigmática en la gerencia educacional apoyada en procesos homeostáticos y mimetismo de los mismos; la realidad develada en el contexto

del SEB, pareciera tener origen en las instituciones universitarias dedicadas a la formación de profesionales de la docencia, cuyo imprinting cultural planteado por Morín, continúa rigiendo la conducta y desempeño laboral sin trastocar las zonas de confort. La reproducción paradigmática, tal como puede percibirse a través de los resultados exhibidos en los logros del actual proceso educativo, pudiera estar alimentada en la estática gestión de nuestras universidades.

Ejemplo de lo descrito es, que para el año 2010, en concordancia con cantidades difundidas en el portal <http://www.venezueladeverdad.com>, Venezuela ocupa para ese momento, el quinto lugar en tasa de matriculación universitaria, terreno en el cual, esto según cifras de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco), supera incluso a naciones como Estados Unidos, Francia, España, Italia, Japón y China. Entre las naciones de América Latina, Venezuela se encontraba en la segunda posición, superada sólo por Cuba. Relacionado con esos datos, la tasa de matriculación universitaria de Venezuela es 2,5 veces el promedio de América Latina y el Caribe, que se ubica en una tasa de 34%.

Haciendo un ejercicio investigativo, el *Ranking Académico* de Universidades del Mundo (ARWU) (2015) no presenta ninguna universidad de Venezuela entre la lista de su TOP de 500 universidades. Por su parte, Laboratorio de Cibermetría del Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC) de España. (2016) para el año 2013 la Universidad de Los Andes ocupaba a nivel internacional el puesto 1002, la Universidad Central de Venezuela el puesto 1892, y la Universidad Pedagógica Experimental Libertador el puesto 4609.

Es necesario señalar, que la metodología aplicada para el establecimiento de los puestos en el ranking referido se realiza sobre la base de la evaluación objetiva que toma en cuenta el volumen de contenidos publicados en la web; así como la importancia e impacto de los contenidos de

acuerdo con los enlaces externos que apuntan hacia esos sitios web. Emerge entonces, la posibilidad de interpretar la necesidad de revisar la calidad del ejercicio formativo-gerencial de los futuros profesionales de la docencia que egresan de nuestras universidades, sus habilidades y destrezas; así como el potencial gerencial fortalecido a través de la preparación especializada para el desempeño de funciones en el contexto educativo.

3. Reflexiones Conclusivas

Sin duda alguna, se han presentado propuestas formativas en la búsqueda de la calidad en cuanto al desempeño gerencial de los directivos de las instituciones escolares venezolanas. Prueba de ello es el convenio Cuba-Venezuela para capacitar a la estructura gerencial que tiene la responsabilidad del control y seguimiento de la gestión del SEB. De manera contraria a lo deseado, no han dado los resultados esperados por la falta de continuidad tanto de la formación, como de la permanencia de criterios para la selección de directivos institucionales con el perfil idóneo garante de los logros anhelados.

Para alcanzar esos propósitos, se requiere disponer de profesionales de la docencia caracterizados por la innovación, actualización, empatía, filodoxia y filopedia. Que sean practicantes permanentes de la sugestopedia, además de apoyo en la formación del ciudadano que queremos, pero aun no transitando en nuestras calles. El docente-gerente-líder del tercer milenio, debe ser motivador permanente para el cambio siendo ejemplo desde su mismo ser, con aplicación de su discurso que represente la imagen que proyecta.

Cabe señalar, que la dinámica mundial generada por el efecto de la mundialización, exige cambios de forma casi inmediata para hacer de las naciones y sus sociedades, espacios para la competitividad. Es en ese contexto, donde la educación se convierte en el recurso indispensable del

Estado para impulsar los procesos transformacionales. Por lo que es necesario establecer planes estratégicos sostenibles para desarrollar la formación y actualización de la estructura gerencial que apoye y garantice los métodos alternativos de la praxis educativa centrada en aprender cómo se pueden direccionar las acciones transformadoras para enfrentar los paradigmas organizacionales.

Se requiere así, desaprender para aprender; estudiar la dinámica social para proponer adecuaciones de la práctica educacional, de la actualización de contenidos, de la formación permanente de cara a las exigencias de los estudiantes, atendiendo sus intereses para hacer atractivos los espacios educativos. Pareciera que, el conformismo profesoral representado en la permanencia paradigmática es otro elemento que requiere atención inmediata. Para eso, es indispensable visualizar los futuros escenarios, así como las prácticas educativas y los resultados a obtener.

De acuerdo con Cornejo (2012); plantea que en la era de la mundialización, la sobrevivencia de las organizaciones dependerá de quien aprenda más rápido que la competencia. “Es necesario buscar nuevos paradigmas desaprendiendo muchas cosas que se han hecho de forma equivocada, reaprender nuevos horizontes y nuevas visiones para poder entender hacia dónde vamos y cuál es nuestro futuro”. La altísima velocidad de los cambios actuales de la sociedad mundializada, requiere respuestas inmediatas. No garantizan los actuales paradigmas las transformaciones para el avance y éxito.

Para desarrollar la potencialidad subyacente del SEB, es requerimiento reconocer que el dominio de espacios por parte de paradigmas adversos ha minimizado e impedido los propósitos y planes del Currículo Básico Nacional, así como los contenidos del PEN y evidenciados en todos los planteamientos del SEB, que permiten idealizar la formación de ese ciudadano reflejado en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, pero que aún no

egresa de las escuelas bolivarianas. Lo expuesto, pareciera direccionar las exégesis hacia la necesidad de aprovechar el impacto de la praxis discursiva para el fortalecimiento de la transformación de la gestión gerencial educativa.

Relacionado a estos elementos, emergen preocupaciones para quienes el accionar educativo de calidad es parte de su desempeño profesional. Es así como puede interpretarse que los términos que se utilizan en el mensaje educativo vigente, parecieran estar direccionados a generar efectos seductores en el discurso y no están internalizados claramente entre sus interlocutores. Pues la propia lógica de una reforma supone una ruptura con la situación de partida, lo que genera estrategias defensivas por parte de los propios gerentes educativos; lo que suelen llamar resistencia al cambio.

Esto, normalmente para los promotores de cambios es propio de los contextos laborales. Sin embargo, para garantizar el éxito de la transformación de un modelo educativo, debe comenzarse por quienes representan la garantía del éxito. Y es en este caso, la transformación del docente como ejecutor de las directrices en materia educativa; no de un discurso ni de la conceptualización de la praxis educativa.

Emerge de lo expuesto, la necesidad de revisar los procesos formativos desde las universidades y quienes los planifican, dirigen y realizan. En igual sentido, es meritorio evaluar el impacto y resultados alcanzado por la aplicación de los sistemas de evaluación de desempeño laboral y quienes los aplican. Pues de esas acciones se desprenden valiosos aportes para redireccionar las actuaciones del accionar del gerente educativo.

4. Referencias

- Alanís, M. (2001). **Propuesta de una Definición Unificadora de Andragogía**. UNA. Caracas, Venezuela.
- Beckles, L. (2007). **Capacitación Empresarial**. Serie McGraw-Hill de Management. Colombia: McGraw-Hill.

- Cornejo, M. (2009). **Compromisos con la Vida. Metáforas y Pergaminos de la Excelencia III**. Editorial Grad. México.
- Cornejo, M. (2012). **El Ser Excelente**. Conferencias Magistrales en línea. [YouTube].
- Drucker, P. (1995). **La Gerencia de Empresas**. Buenos Aires: Editorial Sudamericana.
- Malinowski, N. (2016). **Metodología de Rediseño Curricular Integrador**. CIEG, Revista Arbitrada del Centro de Investigación y Estudios Gerenciales. Barquisimeto, Venezuela.
- Márquez, J. (2009). **La Nueva Gerencia y las Transformaciones Sociales**. Editorial Horizonte. Barquisimeto.
- Morín, E. (2000). **Los siete saberes necesarios a la educación del futuro**. Caracas: FACES- UCV.
- Mundo. ARWU (2015). **Ranking Académico de las Universidades del Mundo en 2015**. Academic Ranking of World Universities. Recuperado de: <http://www.shanghairanking.com/es/index.html>
- Rivero, H. (2012). **Gerencia de la Calidad Total**. Ediciones de la Universidad Ezequiel Zamora. Colección Docencia Universitaria.

Eduardo Emiro Arrieta Pérez

e-mail: emiro100@hotmail.com; emiros100@gmail.com



Coordinador Regional de Programas Móviles y Centro Fijos INCE Yaracuy. Coordinador de Escuelas Productivas Zona Educativa Yaracuy. Comisionado Escolar Municipal Zona Educativa Yaracuy. Coordinador Académico de la Escuela de Policía del estado Yaracuy. Docente, Tutor y Jurado de Postgrado de la Universidad Fermín Toro, UNEFA, Universidad Militar Bolivariana y Escuela de Aviación del Ejército de Venezuela “General de Brigada Juan Gómez”. Cursante del Postdoctorado en Estudios Libres de la Universidad Fermín Toro.

El contenido de este manuscrito se difunde bajo una [Licencia de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)