

**RESPONSABILIDAD SOCIAL, GERENCIA Y ACCIÓN  
UNIVERSITARIA.**



*Universidad de Carabobo.  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Dirección de Estudios de Postgrado.  
Doctorado en Ciencias Administrativas y Gerenciales*



**RESPONSABILIDAD SOCIAL, GERENCIA Y ACCIÓN  
UNIVERSITARIA.**

**Autora:**  
Msc. Glenda J. Rivas Márquez.  
**Tutor:**  
Dra. Ângela de Hernández.

Bárbula, Octubre de 2015.



*Universidad de Carabobo.*  
*Facultad de Ciencias Económicas y Sociales*  
*Dirección de Estudios de Postgrado.*  
*Doctorado en Ciencias Administrativas y Gerenciales*



**RESPONSABILIDAD SOCIAL, GERENCIA Y ACCIÓN  
UNIVERSITARIA.**

***Línea de Investigación:*** Estudios Teóricos y de aplicación para La producción de conocimiento en las Ciencias Administrativas, Económicas y Contables: Nuevos paradigmas gerenciales

**Autora:**

Msc. Glenda J. Rivas Márquez.

**Tutor:**

Dra. Ângela de Hernández.

Bárbula, Octubre de 2015.



*Universidad de Carabobo.*  
*Facultad de Ciencias Económicas y Sociales*  
*Dirección de Estudios de Postgrado.*  
*Doctorado en Ciencias Administrativas y Gerenciales*



### **AUTORIZACIÓN DEL TUTOR**

Dando Cumplimiento a lo establecido en el Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo en su artículo 133, quien suscribe ***Dra. Ángela de Hernández***, CI No. ***2.836.005***, en mi carácter de tutora del Trabajo de Tesis Doctoral titulado:

### **RESPONSABILIDAD SOCIAL, GERENCIA Y ACCIÓN UNIVERSITARIA.**

Presentado por la ciudadana ***Glenda J. Rivas Márquez***, titular de la C.I. Nro. ***7.143.245***, del programa Doctorado en Ciencias Administrativas y Gerenciales, para optar al título de Doctora, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se le designe.

En Bárbula a los veintisiete días del mes de Mayo de 2015.

---

**Dra. Ángela de Hernández.**  
**C.I. Nro. 2.836.005**



**Universidad de Carabobo.**  
**Facultad de Ciencias Económicas y Sociales**  
**Dirección de Estudios de Postgrado.**  
**Doctorado en Ciencias Administrativas y Gerenciales**



**VEREDICTO**

Nosotros, Miembros del Jurado designado para la evaluación de la Tesis Doctoral titulada:

**RESPONSABILIDAD SOCIAL, GERENCIA Y ACCIÓN  
UNIVERSITARIA.**

Presentado por el (la) ciudadano (a): *Rivas Márquez Glenda J.* Titular de la Cédula de identidad N° V-07.143.245. Para optar al título de Doctora en Ciencias Administrativas y Gerenciales, el mismo reúne los requisitos para ser considerado como:

\_\_\_\_\_

**Nombre y Apellido**

**Cedula de Identidad.**

**Firma del Jurado**


En Bárbula a los 27 días del mes de Octubre de 2015.



*Universidad de Carabobo*  
*Facultad de Ciencias Económicas y Sociales*  
*Dirección de Postgrado*  
Programa Doctoral en Ciencias Administrativas y Gerenciales

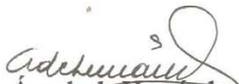


**Acta de Aprobación del Proyecto de Tesis Doctoral**

La Comisión Coordinadora del Programa de *Doctorado en Ciencias Administrativas y Gerenciales*, en uso de las atribuciones que le confiere el Artículo N° 44 literal k) del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo, hace constar que una vez evaluado el proyecto de Tesis Doctoral titulado: **Propuesta de Modelo de Responsabilidad Social para la gerencia de universidades públicas en Venezuela, bajo la perspectiva de los nuevos paradigmas de la Administración**, adscrito a las Líneas de Investigación: *Estudios Teóricos y de Aplicación para la producción de conocimiento en las Ciencias Administrativas, Económicas y Contables; Nuevos paradigmas gerenciales e Innovación y Desarrollo Humano*, presentado por el (la) MSc. **Glenda J. Rivas Márquez**, titular de la cédula de identidad N°: **V-7.143.245**, y elaborado bajo la dirección de el(la) Tutor(a): **Dra. Ángela de Hernández**, cédula de identidad N° **V- 2.836.005**, considera que, el mismo reúne los requisitos y, en consecuencia, es **APROBADO**.

En Valencia, a los 15 días del mes de Septiembre del año dos mil once.

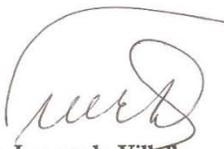
Por la Comisión Coordinadora:

  
**Dra. Ángela de Hernández**  
Miembro

  
**Dra. Dalia Correa**  
Miembro

  
**Dr. Miguel Mujica**  
Coordinador



  
**Dr. Leonardo Villalba**  
Miembro

  
**Dr. Freddy Colmenares**  
Miembro

## *Agradecimiento*

Este pensamiento lo leí una vez y quise guardarlo para una ocasión especial, en donde tuviera que dar gracias, es de Cris Gallatin quizás ya lo han leído muchos, pero hoy al culminar esta etapa de mi vida lo quiero referir para dar gracias a todas aquellas personas que han creído en mí y me han dado su apoyo incondicional para acompañarme en este sendero.

“*GRACIAS*”, es una de esas maravillosas palabras que utilizamos para expresar una gratitud especial, pero a veces esa palabra no lo expresa todo...

Cuando viene al corazón, de muy adentro, del sentimiento más hermoso y del pensamiento más sincero. “*Gracias significa tanto*”.

Significa gracias porque siempre tiene tiempo para demostrarme que soy importante para ti.

Significa que me alegraste el día, y a veces significa que gracias a ti cada día es más especial.

Significa que me haces sentir tan feliz y quisiera que sintieras lo mismo... al decirte que te aprecio.

“*Gracias*” significa que no tenías que hacerlo... pero te agradezco tanto que lo hicieras.

“*Gracias*” significa que has hecho algo especial que nunca olvidaré.

Con este hermoso pensamiento que he citado, quiero agradecer a:

Dios y a la Santísima Virgen por haberme dado fuerzas para continuar cuando más lo necesité.

A mi tutora, Dra. Ángela de Hernández quien desinteresadamente me acompañó en el camino para lograr esta meta.

Al Dr. Andrés Peraza y a Carolina Paz, quienes incondicionalmente fueron un apoyo cuando las cosas se pusieron cuesta arriba.

A la comisión coordinadora del Doctorado en Ciencias Administrativas y Gerenciales: Dr. Miguel Mujica, Dra. Ángela de Hernández, Dr. Freddy Colmenares, Dr. Leonardo Villalba y Dra. Dalia Correa, quienes han sido mi apoyo institucional.

Gracias, a todos quienes han creído en mi y también a los que no han creído en mí... Porque hoy estoy aquí.

*Mil Gracias....*

## ***Dedicatoria***

A *Dios y a la santísima Virgen María*, mi padre y madre espiritual, que con la luz del Santo Espíritu, iluminaron mi mente y abrieron las puertas del conocimiento.

A mi Ángel, mí querido padre "*Francisco José*", quien desde el cielo me sigue cuidando, apoyando y levantando cada vez que me siento caer.

A mi Madre *Gladys*, quien ha sido mi guía y mi apoyo en el transitar de mi vida. Eres una súper mamá y súper abuelita.

A mis hermanas: *Marvelly, Rhaiza, Gladys y Francis* ustedes me han aportado amor, paciencia, comprensión y apoyo en todo momento.

A mi querido *Juan Carlos*, has sido mi apoyo en todos mis proyectos.

A mis pequeños: *Juan Francisco y Gabriela*, mis impulsores de vida, mi alegría, mi fuerza para cada día ser mejor, ustedes son mi razón de vida.

A la pequeña *Isabella*, con su risa ha alegrado mi vida.

A mí querida *Universidad de Carabobo* y a la *Facultad de Ciencias económicas y sociales*, que me ha brindado sus espacios para crecer profesional y personalmente.

A mis Compañeros del Doctorado: *Andrés, Hilda, Franklin, Carolina, Grecia, las dos Ana, las dos María Lourdes, Ero, Milyn, Enmary, Carlos, Hilarión, Evelyn, Adriana, José Tadeo, Amelia* a todos los llevo en mi mente y corazón.

A todos mis familiares y amigos...



*Universidad de Carabobo.*  
*Facultad de Ciencias Económicas y Sociales*  
*Dirección de Estudios de Postgrado.*  
*Doctorado en Ciencias Administrativas y Gerenciales*



**RESPONSABILIDAD SOCIAL, GERENCIA  
Y ACCIÓN UNIVERSITARIA.**

**Autor: Glenda J. Rivas Márquez**  
**Tutor: Dra. Ángela de Hernández**  
Fecha: Octubre de 2015

**RESUMEN**

La concepción de la responsabilidad social se ha venido presentando como una parte integrante de toda organización, específicamente en la dimensión ética que debería tener presente en su misión y visión. Es uno de los temas que actualmente atrae la atención del sector empresarial y del resto de la sociedad, en el sector universitario actualmente ha venido cobrando espacio en el acontecer mundial a la luz de los profundos cambios que ha generado el devenir de la llamada sociedad del conocimiento. Su práctica se ha venido difundiendo como parte de las funciones que estas instituciones de educación superior cumplen en la sociedad. El propósito fundamental de esta tesis doctoral se orientó a la propuesta de un enfoque estratégico e integrador para la gerencia de la responsabilidad social en la universidad pública en Venezuela que contribuya a la práctica de una gerencia universitaria socialmente responsable. El abordaje de la realidad, se plantea desde una perspectiva cualitativa, tomando como base una investigación enmarcada en el contexto fenomenológico. Se tomó como unidad de análisis a las universidades públicas nacionales autónomas ubicadas en el estado Carabobo y en el estado Aragua. Así mismo, está sustentada en la revisión documental-bibliográfica y entrevistas a profundidad realizada a los informantes claves, cuyos resultados son tratados, desde el punto de vista de la hermenéutica. Se exponen algunas reflexiones donde se resalta que la gerencia de la responsabilidad social universitaria no es una tarea nueva, de alguna manera ha formado parte de esa autorreflexión que se ha venido haciendo desde la propia universidad, pensándose a sí misma como parte de un proyecto de sociedad. Como un agregado producto del análisis del discurso de los informantes claves y con apoyo en el marco teórico, se presenta la propuesta de un enfoque estratégico e integrador para la gerencia de la responsabilidad social en la universidad pública en Venezuela.

**Palabras Clave:** Responsabilidad social, Responsabilidad social universitaria, gerencia universitaria.



*Universidad de Carabobo.*  
*Facultad de Ciencias Económicas y Sociales*  
*Dirección de Estudios de Postgrado.*  
*Doctorado en Ciencias Administrativas y Gerenciales*



**RESPONSABILIDAD SOCIAL, GERENCIA  
Y ACCIÓN UNIVERSITARIA.**

**Autor: Glenda J. Rivas Márquez**  
**Tutor: Dra. Ángela de Hernández**  
Fecha: Octubre de 2015

**ABSTRACT**

The concept of social responsibility has been presented as an integral part of any organization, specifically the ethical dimension should be present in its mission and vision. It is one of the issues that currently attracts the attention of business and the rest of society in the university sector now has been charged space world events in the light of the profound changes that generated the evolution of the so-called society knowledge. His practice has been promoting as part of the functions that these higher education institutions play in society. The main purpose of this thesis was aimed at proposing a strategic and integrated approach to the management of social responsibility in the public university in Venezuela to contribute to the practice of socially responsibility. The university management approach to reality, It arises from a qualitative perspective, based on a research under the phenomenological context. It was taken as the unit of analysis to the autonomous national public universities located in the State of Carabobo and Aragua State. It also is supported by the literature review and documentary-depth interviews conducted with key informants, whose results are discussed from the point of view of hermeneutics. Some reflections where it is emphasized that the management of university social responsibility is not a new task has somehow been part of that self-reflection that has been done since the university itself, thinking itself as part of a project exposed society. As an aggregate product of discourse analysis of key informants and supported in the theoretical framework, the proposal for a strategic and inclusive management of social responsibility in the public university in Venezuela approach is presented.

**Keywords:** Social Responsibility, University Social Responsibility, University Management.

## ÍNDICE GENERAL

	PÁG.
DEDICATORIA	ix
RESUMEN	x
ÍNDICE GENERAL	xii
ÍNDICE DE CUADROS	xv
<b>INTRODUCCIÓN</b>	18
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>La construcción del sujeto de estudio</b>	
Presentación.	
1.1-. De la responsabilidad social empresarial a la responsabilidad social universitaria: contextualizando el sujeto de estudio.	23
1.2-. Propósito de la investigación.	24
1.3-. Objetivos Específicos.	30
1.4-. Motivos que justifican la investigación.	30
	31
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>Responsabilidad social, Responsabilidad social empresarial, Responsabilidad social universitaria. Sus fundamentos teóricos – conceptuales.</b>	
Presentación.	
2.1-. Un punto de partida: la ética y los valores.	35

2.2-. El significado de la ética en un breve recorrido histórico en las corrientes del pensamiento filosófico.	36
2.3-. Responsabilidad, responsabilidad social, responsabilidad social empresarial: su significado y evolución.	40
2.4-. El significado de la Responsabilidad social universitaria.	53
2.5-. Mirando la práctica de la responsabilidad social en el contexto universitario.	72
2.6-. El servicio comunitario: una expresión de la relación entre la universidad y la sociedad.	89
2.7-. Responsabilidad social universitaria y la planificación estratégica en las universidades.	96

103

### **CAPÍTULO III**

#### **La gerencia universitaria: definición y enfoques sobre su abordaje teórico.**

Presentación.	110
3.1-. Gerencia universitaria: una aproximación a su definición.	111
3.2-. Enfoques sobre el abordaje teórico de la gerencia universitaria.	115
2.3-. El transitar de la universidad a través de la historia: de la universidad medieval a la universidad del contexto actual.	130
3.4-. La universidad en Latinoamérica y Venezuela: un breve paseo por su evolución y características.	143

## **CAPÍTULO IV**

### **Orientaciones metodológicas en el estudio de la gerencia de la responsabilidad social universitaria**

Presentación.	155
4.1-. Enfoque metodológico	155
4.2-. La fenomenología – hermenéutica como métodos para el abordaje de la investigación	163
4.3-. La unidad de análisis y los informantes claves	166
4.4-. El desarrollo de un plan de trabajo	178

## **CAPÍTULO V**

### **Responsabilidad social universitaria. Una mirada a su praxis en el contexto de la universidad pública autónoma en Venezuela.**

Presentación.	180
5.1.-. La responsabilidad social universitaria en Venezuela desde el punto de vista de la legalidad.	180
5.2.-. El servicio comunitario y la función de extensión en el contexto de la universidad pública autónoma en Venezuela.	186
5.3.-. La gerencia de la responsabilidad social en las universidades públicas autónomas en Venezuela desde la óptica de sus actores gerenciales.	196

## CAPÍTULO VI

Propuesta de un enfoque estratégico e integrador para la gerencia de la responsabilidad social en la universidad pública en Venezuela que contribuya a la práctica de una gerencia universitaria socialmente responsable.

Presentación.	240
Propósito general de la propuesta	241
Sinopsis de contenido.	241
Modelo de responsabilidad social para su gerencia en la universidad pública autónoma en Venezuela.	243
<b>I Fase:</b> Análisis organizacional.	244
<b>II Fase:</b> Identificación de los grupos de interés y análisis de sus expectativas.	259
<b>III Fase:</b> Planificación y diseño de estrategias para la gerencia de la Responsabilidad social universitaria.	270
<b>IV Fase:</b> Seguimiento de la gestión y mejora continua.	276
Referencias bibliográficas	306

## ÍNDICE DE CUADROS

	PÁG.
Cuadro Nro. 1: ¿Qué se entiende por ética y moral?	38
Cuadro Nro. 2: Dimensiones y valores de la contemporaneidad.	51
Cuadro Nro. 3: La ética en un recorrido histórico en las corrientes del pensamiento filosófico.	52
Cuadro Nro. 4: Dimensiones de la responsabilidad social empresarial.	64
Cuadro Nro. 5: Justificación y requerimientos para el ejercicio de la Responsabilidad social.	66
Cuadro Nro. 6: Grupos de interés de la Universidad.	76
Cuadro Nro. 7: Enfoques sobre la Responsabilidad social Universitaria	77
Cuadro Nro. 8: Interrogantes en torno al concepto de responsabilidad social universitaria.	85
Cuadro Nro. 9: Responsabilidad Social Universitaria: Formas de abordarla	86
Cuadro Nro. 10: Características del servicio comunitario	98
Cuadro Nro. 11: Principales esquemas de abordaje del conocimiento de acuerdo al paradigma positivista o cuantitativo.	159
Cuadro Nro. 12: Métodos en la Investigación Cualitativa.	162
Cuadro Nro. 13: Criterios de selección de los informantes clave.	168
Cuadro Nro. 14: Matriz plan de trabajo para el abordaje de la investigación.	172
Cuadro Nro. 15: Resumen de los conceptos clave presentes en el discurso	238

Cuadro Nro. 16: Modelo de responsabilidad social para la gerencia de universidades públicas en Venezuela.	243
Cuadro Nro. 17: Interrogantes a responder para el establecimiento de la misión organizacional con responsabilidad social.	246
Cuadro Nro. 18: Principios y valores de la universidad socialmente responsable.	251
Cuadro Nro. 19: Tipos de impactos universitarios.	254
Cuadro Nro. 20: Mapa de las partes interesadas en la universidad.	265
Cuadro Nro. 21: Temas a observar en el análisis de la concepción de gobierno universitario con responsabilidad social y para el análisis de los ejes de la responsabilidad social universitaria (RSU).	267
Cuadro Nro. 22: Mapa estratégico de la Responsabilidad social Universitaria.	275
Cuadro Nro. 23: Balance social para el sector educativo: Universidades. Área Interna	280
Cuadro Nro. 24: Balance social para el sector educativo: Universidades. Área externa	281

## INTRODUCCIÓN

La responsabilidad social es un tema que ha venido cobrando espacios para su discusión, por lo general vinculado con el entorno empresarial. Hablar de responsabilidad social no es algo nuevo, sin embargo hoy en día es uno de los tópicos que atrae atención del sector empresarial y del resto de la sociedad. En los últimos años diferentes instituciones y organizaciones (públicas y privadas) han desarrollado iniciativas para promover y fomentar el comportamiento socialmente responsable de las empresas e incorporarlo en la estrategia empresarial.

Las universidades como representantes principales de la educación superior a nivel mundial se han venido enfrentando a importantes procesos de cambios, motivados principalmente por la globalización y el advenimiento de la sociedad del conocimiento. Así como, por la influencia de lineamientos de los estados (gobiernos) del país donde estas hacen vida institucional, todo esto ha venido obligándolas a responder a múltiples y crecientes desafíos de los diferentes grupos de interés con los cuales interactúa.

Uno de estos desafíos está relacionado con su colaboración en la resolución de los problemas que existen en la sociedad a través de sus actividades naturales como lo son la docencia, investigación y extensión; por lo que la universidad se ha visto en la necesidad de incorporar en sus procesos de gestión herramientas gerenciales que les permitan empoderarse de esta nueva manera de funcionamiento de la universidad, un modo de hacer y de comportarse basados en una dinámica relación entre la universidad y su entorno social. Por lo que es necesario que considere los efectos, repercusiones y expectativas que la actividad de la universidad genera para su comunidad interna y para la sociedad en general.

En este sentido, el propósito fundamental de esta tesis doctoral se focalizó en proponer un enfoque estratégico e integrador para la gerencia de la de responsabilidad social en la universidad pública en Venezuela que contribuya a la práctica de una gerencia universitaria socialmente responsable. Para ello se inició la aventura investigativa entendiendo primero el significado de la responsabilidad social, para pasar luego al plano de las empresas, donde aplican sus conocimientos los profesionales que se forman en las universidades, para luego enlazarlo con su significado y justificación en el entorno universitario. El abordaje de la realidad, se plantea desde una perspectiva cualitativa, tomando como base una investigación enmarcada en el contexto fenomenológico. Así mismo, se sustenta este estudio en la revisión documental-bibliográfica y entrevistas a profundidad, cuyos resultados son tratados, desde el punto de vista de la hermenéutica.

El texto de la presente tesis ha estructurado en seis capítulos, cuyo contenido se resume a continuación:

En el Capítulo I: La construcción del objeto de estudio, se contextualiza el objeto de estudio, se plantea la interrogante a responder, los objetivos que se proponen lograr como meta de la investigación y describen los motivos que justifican el presente estudio doctoral.

En el Capítulo II: Responsabilidad Social, Responsabilidad social empresarial, Responsabilidad social universitaria: Sus fundamentos teóricos – conceptuales, aquí se presenta el significado de la responsabilidad social y sus fundamentos epistemológicos, axiológicos, ontológicos y filosóficos. Así mismo, se analiza el significado de la responsabilidad social universitaria, se muestra el resultado de una revisión bibliográfica sobre su práctica en el contexto universitario dando un breve paseo por diferentes países del mundo, pasando por Latinoamérica hasta llegar a su práctica en Venezuela. Por otro

lado se analiza al servicio comunitario como una expresión de la relación entre la universidad y la sociedad, culminando este capítulo con una revisión sobre de la planificación estratégica en las universidades, siendo estos aspectos teóricos claves para el desarrollo del modelo propuesto.

En el Capítulo III: La gerencia universitaria: definición y enfoques sobre su abordaje teórico, en este aparte se muestra una aproximación a la definición de gerencia universitaria y se describe los diferentes enfoques para su abordaje teórico y el transitar de la universidad a través de la historia en donde se hace hincapié en su función social en cada momento histórico de la humanidad.

Posteriormente, en el Capítulo IV: Orientaciones metodológicas en el estudio de la gerencia de la responsabilidad social universitaria, aquí se describen las orientaciones metodológicas que se siguieron en el estudio de la gerencia de la responsabilidad social universitaria. Es decir, se hace referencia a las bases metodológicas que sustentan esta tesis doctoral.

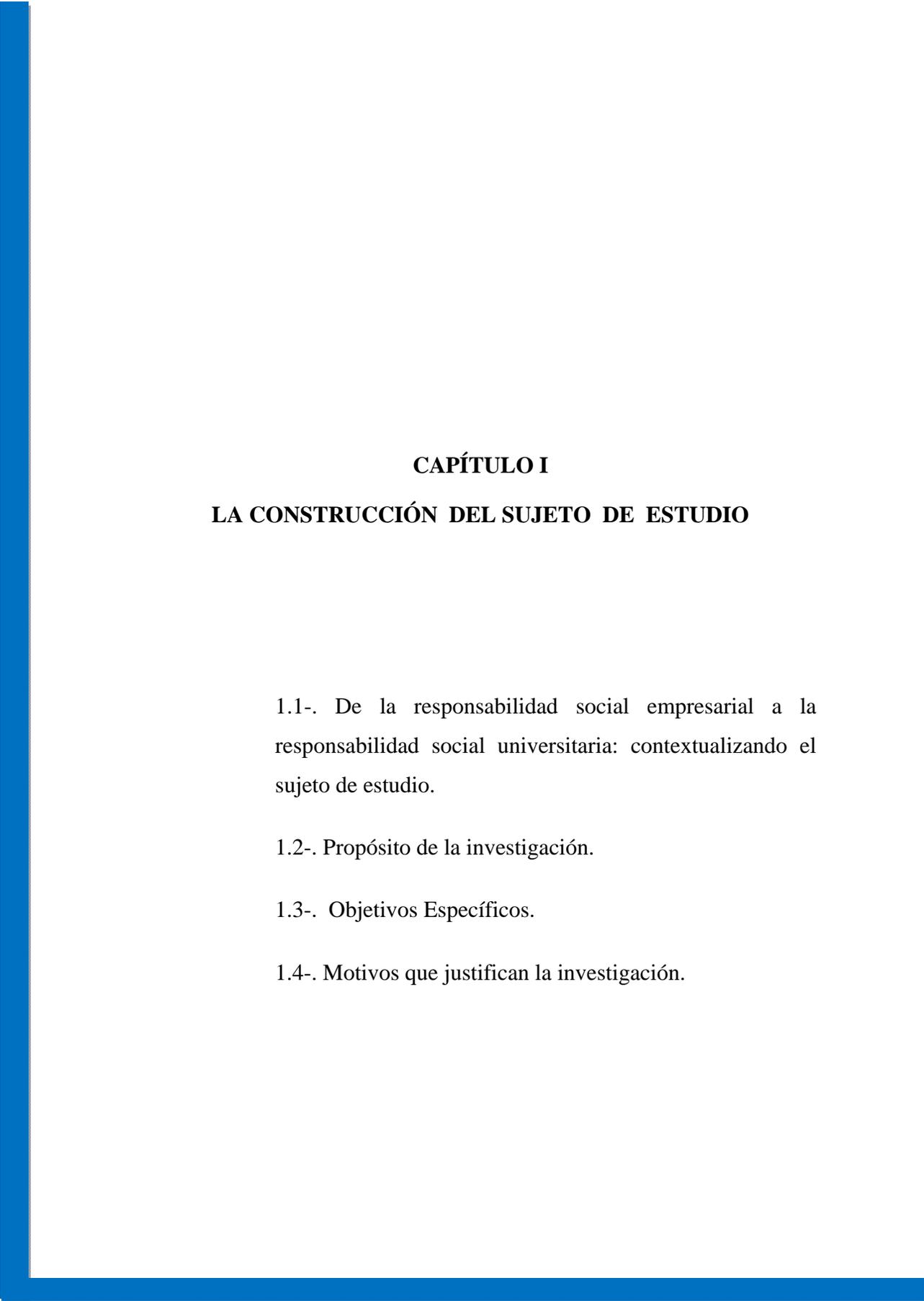
En el capítulo V: Responsabilidad social universitaria. Una mirada a su praxis en el contexto de la universidad pública autónoma en Venezuela. Se inicia analizando el abordaje de la responsabilidad social universitaria en Venezuela desde el punto de vista de la legalidad y desde la óptica de sus actores gerenciales. Así mismo, se describen algunas experiencias en servicio comunitario y de la función de extensión universitaria en el contexto de la universidad pública autónoma en Venezuela.

Luego a manera de cierre de este aparte se presentan algunas reflexiones que surgen como producto de la experiencia investigativa vivida.

El Capítulo VI: Propuesta de un enfoque estratégico e integrador para la gerencia de la responsabilidad social en la universidad pública en Venezuela.

Aquí se desarrolla una herramienta gerencial contentiva de un enfoque estratégico e integrador para la gerencia de la Responsabilidad Social Universitaria en universidades pública en Venezuela, basados en tres pilares fundamentales: Responsabilidad Social Universitaria, Gerencia Universitaria y Estrategias Gerenciales.

Finalmente, se presenta la lista de las referencias bibliográficas consultadas para dar el sustento teórico a la presente tesis doctoral.



**CAPÍTULO I**  
**LA CONSTRUCCIÓN DEL SUJETO DE ESTUDIO**

1.1-. De la responsabilidad social empresarial a la responsabilidad social universitaria: contextualizando el sujeto de estudio.

1.2-. Propósito de la investigación.

1.3-. Objetivos Específicos.

1.4-. Motivos que justifican la investigación.

Presentación-

El inicio de toda investigación lo constituye la identificación del problema, esta es la etapa en donde a través del trabajo intelectual se contextualiza el sujeto de investigación, esta labor permite al investigador hacer una descripción de los hechos o situaciones que pueden llegar a constituirse en el objeto de estudio ante el cual se plantean interrogantes que permiten focalizar la problemática objeto de comprobación, que en definitiva constituye una descripción por la cual se puede identificar la situación actual a ser estudiada. Hernández, Fernández y Baptista (2014) exponen al respecto:

En este capítulo se aborda la manera en que la idea se desarrolla y se transforma en planteamiento del problema de investigación cualitativo... Seis elementos resultan fundamentales para plantear un problema cualitativo; objetivo de investigación, preguntas de investigación, justificación de la investigación, viabilidad de ésta, evaluación de las deficiencias en el conocimiento del problema y definición inicial del ambiente o contexto. (p. 256)

En este sentido, en las próximas páginas que integran el capítulo 1 de la presente tesis doctoral se contextualiza el objeto de estudio, se plantea la interrogante a responder durante la experiencia investigativa. Así como, el propósito general que se pretende lograr y los objetivos específicos que trazaran de manera sistemática la guía en el transitar de la investigación. Se exponen los motivos que han llevado a plantearse la solución a la problemática la justificación y la viabilidad de desarrollo de la presente investigación, en otras palabras el por qué se realiza y a quienes beneficia.

## **1.1.- DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL A LA RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA: CONTEXTUALIZANDO EL SUJETO DE ESTUDIO.**

Diferentes estudiosos e historiadores coinciden en que en este momento se ha pasado de un período que presentó como actividad primordial el trabajo agrícola y manufacturero, siendo estos quienes predominaban en el entorno económico con notable influencia en lo social a otro período en donde la tecnología y la generación de conocimiento son de mayor influencia. Desde la década de los noventa se comenzó a hablar de la sociedad del conocimiento o sociedad de la información en el intento de comprender el alcance de los cambios que han tenido gran influencia a todos los niveles en el entorno mundial

El surgimiento de la sociedad de la información ha cambiado la forma de pensar del hombre, quien ha tenido que aprender cómo enfrentar los cambios del entorno utilizando de manera óptima los recursos disponibles y dándole un sitio diferente al aspecto social. Las organizaciones se han reestructurado en los últimos tiempos, y su posición es importante como elementos principales de generación de progreso y desarrollo, por lo que se hace necesario que en este siglo desempeñen un papel de mayor responsabilidad social.

Las empresas nacen, crecen y se desarrollan en la sociedad y es a partir de las propias condiciones del entorno social donde ellas se encuentran que pueden mantenerse de manera sustentable en un contexto competitivo. Inicialmente las empresas estaban en la obligación moral de devolver a la sociedad parte de los recursos que recibía de ella, para ello realizaban acciones de tipo benéficas, donativos, prestaciones gratis de servicios, campañas de concientización hacia algún aspecto social específico, entre otros. Realizar este tipo de acciones sociales respondía principalmente a las presiones del entorno o a la motivación del líder. Parece entonces que ya no es suficiente producir bienes, generar empleo y cumplir

con el pago de tributos para ser considerada una empresa “socialmente responsable”, así lo expone Méndez (2013)

Las nuevas orientaciones expectativas y exigencias con relación a los accionistas, sugieren que no basta con cancelar dividendos sino realizar prácticas de transparencia; con los trabajadores, no basta con realizar compensación salarial sino garantizar sus derechos humanos; con los proveedores, no basta asegurar su contratación sino apostar a su desarrollo económico; con los consumidores, no basta con la calidad de los productos sino con promover en forma consciente el consumo; con las autoridades, no basta con cumplir con las regulaciones sino desarrollar nuevos esquemas de cooperación y, con las comunidades, no basta con otorgar donaciones caritativas sino contribuir con el desarrollo social del país. (p. 19)

Estas iniciativas sociales han evolucionado hacia la integración de actividades de responsabilidad social, esto es lo que hace la empresa por la comunidad a través de acciones solidarias con el entorno que han venido siendo incorporadas en el plan estratégico de la empresa, y es lo que se denomina hoy “Responsabilidad Social Empresarial”.

El significado de responsabilidad social de las empresas se define en el Libro Verde de la Unión Europea (2001: 3) como “la integración voluntaria, por parte de la empresas, de las preocupaciones sociales y medio ambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores”. Esta definición se orienta por una práctica de la responsabilidad social que integra a la empresa y a la sociedad, perfilándose la idea de grupos de interés con los cuales se relaciona la empresa. Es decir, se quiere una gestión empresarial responsable, tanto en la dimensión interna como externa de la empresa, de una manera consistente y congruente entre las acciones. La tendencia de hoy día es alinear e integrar iniciativas sociales con la actividad empresarial, ya que precisamente la responsabilidad social impulsa el fortalecimiento de la empresa y la lealtad de los consumidores hacia una determinada marca.

La conciencia social del líder y su deseo de hacer un aporte a la sociedad han cambiado el entorno de los negocios durante la última década. Todo esto ha traído grandes retos a las organizaciones en general, una de ellas es asumir un papel protagónico en pro de la solución de los problemas que atañen a esta sociedad y de mirar cómo influye de manera positiva o negativa las actividades de la empresa, que son desarrollada por actores de la misma sociedad. En muchos casos los actores del proceso administrativo forman parte de ese entorno social, y su formación profesional proviene de sus casas de estudio “Universidades” pertenecientes al mismo contexto social, a quienes como generadoras de conocimiento, se les han presentado grandes retos que han tenido que ir enfrentando en todos los ámbitos, siendo uno de estos el social, contexto en el cual se ubica a la responsabilidad social universitaria, que representa el tema central de discusión de la presente tesis doctoral.

La UNESCO (2009) viene resaltando en los últimos años que los sistemas educativos deben responder a los múltiples retos que les presenta la llamada sociedad del conocimiento, orientándose siempre al enriquecimiento continuo de los conocimientos y del ejercicio de una ciudadanía que se adapte a las características propias de nuestros tiempos. Por ello desde el año 2005, en la Declaración mundial sobre la educación superior en el siglo XXI: Visión y Acción, dejó clara la misión y función de la educación superior al reafirmar la necesidad de preservar, reforzar y fomentar la misión y los valores fundamentales de la educación superior a nivel mundial, orientada a contribuir a través del desarrollo de las actividades de investigación con la generación de nuevos conocimientos orientados al logro del desarrollo sostenible y mejoramiento en general de la sociedad actual.

En este sentido a la gerencia de las universidades se le presentan grandes retos enmarcados en lo expuesto en la Conferencia Regional de educación realizada en Cartagena de Indias, en donde se expresó que las instituciones de educación superior deben dar pasos hacia el logro de una relación más activa y pertinente con su entorno,

enfocándose en la generación de conocimientos encaminados al desarrollo sostenible de la sociedad, poniendo en práctica en sus procesos de gerencia uno de los principios rectores de la dinámica actual de la universidad como lo es la responsabilidad social.

A nivel mundial diferentes universidades se encuentran en procesos de investigación para asumir el reto que representa incorporar en sus actividades iniciativas de responsabilidad social. Por ello, vienen realizando grandes esfuerzos en tomar las riendas para llevarla a la práctica de la manera más equilibrada posible con el objeto de lograr un mejoramiento de los estándares de vida y dar apoyo en el desarrollo económico orientándose a lograr la sustentabilidad en el tiempo.

La Responsabilidad Social Universitaria, se entiende como la capacidad que tiene la universidad de crear, difundir y poner en práctica conocimiento por medio de las actividades de docencia, investigación y la extensión universitaria, que puedan ser aplicados en la propia comunidad universitaria y el país donde hace vida, para mejorar las condiciones de vida del ser humano en sociedad. Así lo resaltó la UNESCO en su conferencia Mundial de la Educación superior en América Latina y el Caribe en el año 2009 al mencionar:

El proceso de construcción de una agenda en ciencia, tecnología e innovación compartida por la universidad latinoamericana y caribeña debe apuntar a generar el conocimiento que nuestro desarrollo y el bienestar de nuestros pueblos demandan. Deben propiciar una actividad científica fundada en las necesidades sociales y una creciente comprensión de la ciencia como un asunto público que concierne a la sociedad en su conjunto. (p.06)

Todo esto orienta a pensar que en este momento cuando se habla de la complejidad del mundo en que se desenvuelve actualmente el hombre, la idea de responsabilidad social toma importancia a nivel educativo sobre todo en la educación universitaria donde representa un desafío para las universidades quienes deberán

generar conocimientos útiles a la sociedad y formar profesionales sensibles a los problemas que enfrenta la sociedad. Kliksberg (2009) al hablar del rol de las universidades del siglo XXI plantea la formación de profesionales en las diferentes áreas del conocimiento que tengan bases sólidas sobre su responsabilidad ante la sociedad incorporando la responsabilidad social en la agenda de investigación, de docencia y de servicio.

Entonces, para lograr formar estos profesionales con conciencia y sensibilidad social, se hace necesaria la incorporación de la idea de responsabilidad social en la gerencia de las instituciones de educación superior, en las actividades de docencia, de investigación y extensión, ya que las universidades son como una especie de incubadora donde se nutren los futuros profesionales que ejercerán su especialidad en este entorno que actualmente demanda valorar el aspecto social. Al respecto, Orcajo (1999: 51), comenta “La sociedad es una referencia imprescindible en el funcionamiento de la universidad. Es más, lo que valida su proyecto, en última instancia, es su utilidad social”. Entonces, la responsabilidad social en la educación universitaria busca resituar a la Universidad en la sociedad alineando las actividades de docencia, investigación y extensión con la misión universitaria, sus valores y su compromiso social,

La Responsabilidad social universitaria, se presenta como una nueva manera de funcionamiento de la universidad, un nuevo modo de hacer y de comportarse basados en una fluida y directa relación de la universidad con su entorno social, para lo que se debe tomar en consideración los efectos, repercusiones y expectativas que la actividad de la universidad genera hacia sus propios miembros (docentes, empleados administrativos, obreros, estudiantes) y hacia la comunidad estableciéndose una relación de beneficio recíproco entre todos los actores involucrados.

Cabe aquí preguntarse: ¿Cuál es la situación actual de la práctica de la responsabilidad social en las Universidades públicas en Venezuela? ¿Cuáles fundamentos teóricos y conceptuales deben enmarcar a la responsabilidad social universitaria? ¿Cuál ha sido la experiencia en responsabilidad social en el contexto de las universidades a nivel mundial y en Latinoamérica? ¿Cómo debe enfocarse la gerencia universitaria para lograr esta visión de universidad socialmente responsable?

Para responder todas estas interrogantes hay que comenzar por el diagnóstico de cómo están siendo gerenciadas actualmente las universidades públicas en Venezuela, siendo estas universidades hacia donde se focaliza el objeto de estudio de la presente tesis doctoral, para revisar aquellos indicadores que desde las actividades que internamente desarrollan sus docentes, empleados, obreros y estudiantes obligan a sistematizar su funcionamiento, orientándose a lograr ser una gerencia universitaria con pertinencia social. Aquí cabe citar a Vallaeys (2006) quien expone, lo siguiente.

La ola de Responsabilidad social ha llegado a la universidad. Unos se regocijan, otros se escandalizan, la mayoría cree saber de qué se trata pero en realidad muy pocos entienden cabalmente que cosa significa la “RSU” para el mundo académico demasiado bien acostumbrado a la rutina de su “extensión universitaria y proyección social”, de su “voluntariado estudiantil” y su “servicio social solidario”. Será la Responsabilidad social lo mismo de siempre pero con otro nombre más de moda. Será algo diferente. (p.01)

Esta cita invita a reflexionar, que no es un trabajo sencillo promover en los diferentes centros de educación superior la idea de practicar la responsabilidad social universitaria desde la gerencia de las mismas, habría que hacer reflexionar a las autoridades universitarias, a los docentes y a los estudiantes de las diferentes facultades de cómo emprender esta iniciativa que permitiría a la gerencia de las casas de estudios involucrarse de manera activa en solucionar problemas de su entorno social y aquellas situaciones propias del personal que hace vida en las universidades que internamente requieren ser atendidas, y que en definitiva no solo mejoraría la

condición social del ciudadano, sino que mejoraría la condición de la universidades como rectora en la generación del conocimiento que demanda el país y cada región en particular, involucrando a la vez a diferentes instancias institucionales tanto del ámbito público como del privado que son necesarias para respaldar el desarrollo de proyectos sociales en pro de mejorar las condiciones generales de las comunidades.

Ante, todo el panorama expuesto anteriormente y partiendo de estas ideas se plantea la siguiente interrogante:

¿Cuáles son los aspectos teóricos y prácticos que deben contener un enfoque estratégico e integrador para la gerencia de la de responsabilidad social en la universidad pública en Venezuela?

## **1.2- EL PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **Objetivo General**

Proponer un enfoque estratégico e integrador para la gerencia de la responsabilidad social en la universidad pública en Venezuela que contribuya a la práctica de una gerencia universitaria socialmente responsable.

### **Objetivos Específicos.**

1. Construir los fundamentos teóricos y conceptuales dentro de los cuales se enmarca la ética, la responsabilidad social empresarial y la responsabilidad social universitaria.
2. Explorar las experiencias de Responsabilidad social universitaria presentes en el contexto mundial y especialmente en el contexto latinoamericano.
3. Diseñar una metodología que indique paso a paso el camino a seguir para

construir la propuesta de un enfoque estratégico e integrador para la gerencia de la de responsabilidad social en la universidad pública en Venezuela.

4. Indagar sobre la situación actual de la práctica de responsabilidad social en universidades públicas en Venezuela.
5. Diseñar la propuesta de un enfoque estratégico e integrador para la gerencia de la responsabilidad social en la universidad pública en Venezuela que contribuya a la práctica de una gerencia universitaria socialmente responsable.

### **1.3-. LOS MOTIVOS QUE JUSTIFICAN LA INVESTIGACIÓN.**

En los últimos años la concepción de la responsabilidad social se ha venido presentando como una parte integrante de toda organización o institución, específicamente en la dimensión ética que debería tener presente en su misión y visión, aspectos que han afectado a la sociedad en general, en donde su propia estructura está cambiando la manera de organizar el trabajo, el poder y la cultura. Todo esto ha traído como consecuencia un cambio en la manera en que las universidades desempeñan su rol protagónico como generadora de conocimientos y en la formación de diferentes profesionales que con sus conocimientos y experiencias hacen importantes aportes para mejorar el contexto en general de la sociedad.

Históricamente la práctica de la responsabilidad social se ha desarrollado mucho más en el ámbito gerencial del sector empresarial privado, pero ello no implica que deba limitarse a este sector, es por eso que la investigación que se presenta tiene como aporte metodológico para las ciencias administrativas y gerenciales la construcción de una herramienta gerencial representada en la construcción de un enfoque estratégico e integrador para la gerencia de la de responsabilidad social en la universidad pública en Venezuela, en donde converjan diferentes estrategias gerenciales y se consideren los impactos que puedan tener hacia

la sociedad en la cual hace vida la universidad.

El aporte teórico, es uno de los elementos distintivos de una investigación doctoral, ya que la investigación debe aportar la construcción de conocimientos, por ello se revisa aquí sistemáticamente la aplicación de teorías relacionadas con la responsabilidad social, la responsabilidad social empresarial, la responsabilidad social universitaria y la gerencia universitaria, por ser considerados los ejes temáticos en torno a los cuales se sustentan las bases teóricas de la presente investigación. Con estas posturas teóricas y las experiencias en iniciativas de responsabilidad social conjugadas con los cimientos generados por otros autores contribuyen a generar los lineamientos teóricos que sustentan la propuesta final.

Para los centros educativos y de investigación en el campo de las ciencias administrativas se justifica al pretender presentar un referente para la reflexión y para generar espacios para la investigación sobre la contribución que las universidades públicas están realizando en la formación de profesionales socialmente responsables y del involucramiento de los elementos de ética y responsabilidad social en la gerencia de universidades públicas en el contexto venezolano. Así mismo, es la base de otros estudios en los cuales se relacione la gerencia con la responsabilidad social en el ámbito universitario tanto público como privado.

A nivel nacional, se justifica enmarcada en las líneas estratégicas del plan de la nación en materia educativa que incluye tácitamente a la responsabilidad social como uno de los ejes rectores de la educación, en concordancia con los lineamientos generales de la UNESCO que presentan al sector educativo en general grandes desafíos que debe asumir para lograr un mundo mejor, más incluyente, participativo y enfocado al ser humano. En particular a la educación Universitaria al hacer hincapié en el papel estratégico que debe jugar en los procesos de desarrollo sustentable del país.

A la región genera un punto de referencia para el desarrollo de una gerencia universitaria orientada a propiciar desde las labores de docencia, investigación, extensión y gestión la concepción de una institución educativa con participación activa en la generación de diversos programas y proyectos con pertinencia social. Una universidad con una gerencia que se preocupa por los conocimientos que se producen sean pertinentes y útiles a la sociedad que le rodea y sobre todo por sus destinatarios.

En particular para la comunidad universitaria se justifica al generar un referente escrito para la gestión de una gerencia universitaria con pertinencia social y ética en la generación de lineamientos que desde el punto de vista organizativo deben ser ejecutados en el día a día de sus actividades por el personal administrativo, obrero, docente y estudiantil en general.

Por otro lado, se considera que involucra el criterio de pertinencia porque se adscribe a la línea de investigación: Estudios Teóricos y de Aplicación para la Producción de Conocimiento en las Ciencias Administrativas, Económicas y Contables: Nuevos Paradigmas Gerenciales del programa Doctorado en Ciencias Administrativas y Gerenciales de la Universidad de Carabobo.

De todo lo expuesto anteriormente se puede ubicar la importancia de la investigación doctoral al presentar como producto final un aporte contentivo de un enfoque estratégico e integrador para la gerencia de la de responsabilidad social en la universidad pública en Venezuela que logre integrar el rol de los docentes, estudiantes y demás miembros del ámbito universitario como actores importantes en el logro de una gerencia universitaria con una visión socialmente responsable.

## *CAPÍTULO II*

### **RESPONSABILIDAD SOCIAL, RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL, RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA.**

#### **FUNDAMENTOS TEÓRICOS – CONCEPTUALES.**

- 2.1-. Un punto de partida: la ética y los valores.
- 2.2-. El significado de la ética en un breve recorrido histórico en las corrientes del pensamiento filosófico.
- 2.3-. Responsabilidad, responsabilidad social, responsabilidad social empresarial: su significado y evolución.
- 2.4-. El significado de la Responsabilidad social universitaria.
- 2.5-. Mirando la práctica de la responsabilidad social en el contexto universitario.
- 2.6-. El servicio comunitario: una expresión de la relación entre la universidad y la sociedad.
- 2.7-. Responsabilidad social universitaria y la planificación estratégica en las universidades.

## **Presentación -.**

El concepto de responsabilidad social desde su origen se le ha relacionado con la actividad empresarial, envuelto en la temática que se ha enfocado a analizar la relación natural que existe entre la empresa y la sociedad, considerándola una consecuencia de la práctica de la ética empresarial, que a su vez ha surgido como una ramificación de la ética social y como una manera de alcanzar que las organizaciones se planteen cuestiones más allá de las estrictamente relacionadas con la maximización de las utilidades o beneficios para sus dueños o accionistas.

Por ello en el presente capítulo se desarrollará una disertación orientada a entender el significado de la responsabilidad social, haciendo énfasis en algunos aspectos relevantes para lograr una mejor comprensión del mismo. Al pensar en cómo estructurar este apartado se encuentra a la ética como el punto de partida del análisis, se parte de su significado etimológico y como rama de la filosofía, se establece la fundamentación de orden filosófico, epistemológico, ontológico y axiológico, para luego dar una mirada a su significado a través de la historia para pasar al plano del significado de la ética social que sirve de puente para referir el discurso en el significado de la ética empresarial para finalmente concebir a la responsabilidad social empresarial como una expresión de esta. En este sentido, se hace necesario ubicar el origen de la responsabilidad social empresarial, así como su evolución a través de los años, sus ámbitos de aplicación, sus dimensiones y los mecanismos de valoración que permiten a las organizaciones autoevaluarse en búsqueda de oportunidades de mejora en la puesta en práctica de lineamientos y/o estrategias de responsabilidad social.

El recorrido continúa dando una mirada al significado y a la práctica de la responsabilidad social en el entorno universitario, por ser este el tema central de la

discusión y propuesta de la presente tesis doctoral. En la búsqueda de construir los fundamentos teóricos en los cuales se enmarca la responsabilidad social universitaria, en este capítulo se consideran las definiciones dadas por varios autores a nivel mundial y nacional, así como su relación con las actividades de investigación, docencia y extensión básicas en el desarrollo de la dinámica universitaria. Finalmente, se analiza a la planificación estratégica como una herramienta gerencial que permite la incorporación de la práctica de la responsabilidad social en el entorno de las instituciones de educación superior, entiéndase por estas las universidades.

## **2.1-. UN PUNTO DE PARTIDA: LA ÉTICA Y LOS VALORES**

En el contexto mundial de nuestros días las organizaciones conjuntamente con la sociedad se han venido inclinado a dar importancia a aspectos relacionados con los valores, la ética y la moral, es decir con “el ser y el deber ser” presentando a través de sus actuaciones aspectos relacionados con las obligaciones, compromisos y la responsabilidad que subyacen de manera natural de la relación entre las organizaciones y la sociedad. En la presente tesis se aborda uno de esos valores como lo es la responsabilidad social, que se presenta como una manera de asumir ese compromiso que tiene toda organización de devolver a la sociedad de manera positiva lo que ha tomado de ella y de minimizar los impactos negativos que pueda tener sobre ella al realizar sus operaciones, y es precisamente con la puesta en práctica de acciones de responsabilidad social que lo lograría. Se trata de un compromiso que va mucho más del cumplimiento de normativas y leyes enmarcadas en un orden jurídico. Se considera que el concepto de ética está directamente relacionado con las expectativas que tiene la sociedad, en relación a las organizaciones. Así como, la responsabilidad social que estas puedan asumir en sus actuaciones.

En la búsqueda de los aspectos epistemológicos, filosóficos, axiológicos y ontológicos que deben formar parte de los basamentos del discurso de toda tesis doctoral se encuentra a la ética como pilar fundamental de estos, por considerar a la

responsabilidad social como un principio ético que debe a ser llevado a la realidad por las organizaciones en sus relaciones con la sociedad.

Etimológicamente, la palabra *Ética* viene del griego *ethika*, de *ethos*, que significa comportamiento, costumbre, principio o pautas de la conducta humana, a menudo y en forma impropia llamada *Moral* (del latín *mores*, que significa costumbre) y por extensión, el estudio de esos principios a veces llamado filosofía moral.

La ética ha sido definida desde diferentes puntos de vistas, una de estas considera a *la ética* como una de las ramas de la filosofía. Se centra en la moral y elabora análisis y teorías sobre la naturaleza, la función y el valor de los juicios morales. Estos juicios son la base para realizar una revisión del comportamiento ajeno y la organización de la sociedad, así como para guiar las acciones propias de cada individuo en particular. Chávez (2004), define a la ética así:

Ética (o filosofía de la moral). Reflexión filosófica sobre la moral, entendida esta como las normas que gobiernan las relaciones humanas, o bien, como los actos que caen bajo esa normas. La ética y la psicología estudian la conducta; la primera para saber si es como debe ser; la segunda para explicarla. La ética estudia la moral, en general, con la finalidad de establecer sus principios fundamentales (p.6)

De acuerdo a lo expuesto, la ética estudia la moral y determina qué es lo bueno o lo malo y, desde este punto de vista, cómo se debe actuar. Es decir, es la teoría o la ciencia del comportamiento moral. Plantea un patrón a seguir que pretende regular el comportamiento y en general las relaciones de los seres humanos en comunidad, pero ¿Qué se entiende por moral? Ferrater (2008) expone en relación a la ética y la moral lo siguiente:

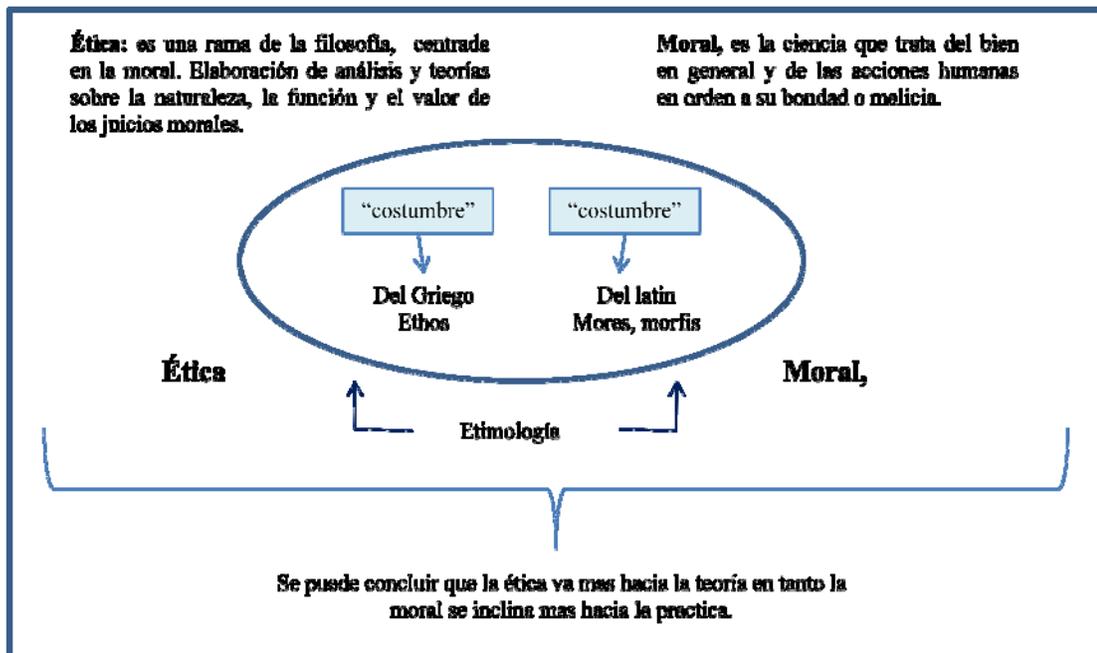
Los términos “ética” y “moral” son empleados a veces indistintamente. Sin embargo el término “moral” tiene usualmente una significación

más amplia que el vocablo “ética”. En algunas lenguas, y el español entre ellas, lo moral se opone a lo físico, y de ahí, que las ciencias morales comprendan, en oposición a las ciencias naturales, todo lo que es puramente físico en el hombre (la historia, la política, el arte, etc.), es decir, todo lo que corresponde a las producciones del espíritu subjetivo mismo. (p.248)

Para visualizar claramente el significado de la ética y la moral, en el cuadro Nro. 01 se representa en síntesis lo que se entiende por cada uno de estos términos y como se complementan.

**Cuadro Nro. 01.**

¿Qué se entiende por Ética y Moral?



Fuente: Rivas (2015) basada en Soto y Cárdenas (2007)

Para Hellriegel, Jackson y Slocum (2005; 151) “La ética es un conjunto de valores y reglas que definen la conducta correcta e incorrecta. Estos valores y reglas indican cuando es aceptable el comportamiento y cuando es inaceptable. Lo que se

considera ético puede depender de la perspectiva desde la que se consideran las cuestiones éticas”. Mientras que, Bateman y Snell (2004; 162), definen a *la ética* como “un sistema de reglas que gobierna el ordenamiento de los valores”. Estos autores plantean que todas las decisiones éticas están guiadas por valores que subyacen del individuo.

En este sentido, definen a los *valores* como “... principios de la conducta humana como ser cuidadoso, honesto, cumplirlas promesas, buscar la excelencia, la lealtad, la justicia, la integridad, respeto por los demás...”, esto lleva a reflexionar que *desde el punto de vista ontológico*, la ética se asume como un conjunto de valores que se promueven con la comprensión y práctica por parte del ser humano que vive en sociedad de comportamientos respaldados por la ciudadanía, la justicia, la paz, la solidaridad, la cooperación, la convivencia, el bienestar, el respeto al ciudadano, la integración entre pueblos, el cumplimiento del deber entre otros valores no menos importantes en esta disertación.

Desde los inicios del transitar del hombre en el mundo y de las relaciones propias con otros hombres, con otros seres vivos y con su propia naturaleza ha surgido la necesidad de establecer de manera formal o informal ciertos lineamientos que pudiesen orientar el comportamiento aceptable o no del comportamiento del hombre en comunidad. Lo bueno o lo malo de un comportamiento, de una acción, aquí se perfila a la ética como punto de partida para buscarle el sentido a las responsabilidades que debe asumir el hombre que se desenvuelve en una sociedad, ya sea de manera individual o grupal. Estas ideas permiten ubicar el discurso en el plano de lo *axiológico*, al ver a la ética como una parte inseparable del ser humano, el cual observa y reflexiona. La ética se proyecta en las acciones individuales y sociales, en estrecha relación con las condiciones del contexto.

En el plano *filosófico* la ética es una orientación fenomenológica considerando al ser humano como la fuente de todos los actos. Aquí el ser humano es

libre para escoger y decidir ante asumir uno u otro comportamiento ante cada situación que se le presente. El punto central de esa libertad es la propia conciencia del ser humano.

La exigencia de la ética tiene su origen en la necesidad de regular, controlar y normar el comportamiento humano de manera individual en el marco social. Desde el *punto de vista epistemológico*, se asume en este texto que el sujeto y el objeto están indisolublemente unidos mediante una relación existencial, pensante y consiente. Santana (2000; 12) plantea que desde este punto de vista "...se valora la subjetividad del ser humano como un carácter inherente del ser humano como un carácter inherente a la condición humana que se proyecta en todos los ámbitos de su desenvolvimiento...Todas las acciones individuales y sociales están impregnadas por la subjetividad inmanente al ser humano..." siendo esta posición asumida en el presente texto.

## **2.2-. EL SIGNIFICADO DE LA ÉTICA EN UN BREVE RECORRIDO HISTÓRICO EN LAS CORRIENTES DEL PENSAMIENTO FILOSOFICO.**

La ética ha existido desde el inicio del transitar del hombre sobre la tierra y los conflictos morales que le acompañan, pero en cada época ha tenido su manera de manifestarse. Los orígenes de la ética se remontan a los años antes de la aparición de Cristo, al respecto Blackburn (2005), comenta:

Los escritos teóricos sobre ética en el oriente desde el siglo V antes de la era Cristiana. El filósofo Mo-tseu (479 a.C.-381 a.C.), que vivió durante el "período de las cien escuelas en china, analiza, por ejemplo, diversas cuestiones relacionadas con la justicia, como la legitimidad de las guerras, la lucha contra la pobreza, los privilegios de los poderosos, etc. Enseña que no porque una práctica sea tradicionalmente aceptada es necesariamente buena..... Los Griegos Platón (428 a.C.-348 a.C.) y Aristóteles (384 a.C.-322 a.C.) también elaboraron teorías éticas que han llegado a nosotros. Sea como fuere, la reflexión sobre ética se remonta mucho más atrás. El código Mesopotámico de Hammurabi (1728 a.C.-1646 a.C.) es un texto de derecho que, evidentemente, es

fruto de reflexiones éticas. Las reflexiones sobre problemas morales se encuentran por lo demás expuestas en una multitud de leyendas, epopeyas y textos sagrados, como el Mahabharata (c. 1000 a.C.), la epopeya de Gilgamesh (300 a.C.) o la Odisea (siglo VIII a.C.).... (p.25)

*En la sociedad primitiva* no se conoce la existencia clara de códigos de ética formales, pero sí en las agrupaciones prehistóricas estas primeras sociedades fueron conformando su marco de ética y la moralidad de un modo intuitivo y conforme que fueron surgiendo de su contacto directo con la naturaleza y la lucha del hombre por la supervivencia. Aquí se encuentra en la historia severos castigos a quienes irrumpían las normas. Posteriormente, con el transcurrir del tiempo los seres humanos fueron conformando códigos reguladores y sistemas organizacionales, en el marco de las nacientes civilizaciones.

Los griegos y los romanos sentaron las bases éticas de la civilización occidental. Santana (2000), refiere que la eticidad en Roma se caracterizaba así:

La unidad social giraba alrededor de la familia. Mediante la institución del *patria potestas*, el padre tenía un poder absoluto sobre su mujer, hijos y esclavos. El padre era el maestro, el legislador y el sacerdote. El único freno a su poder era su reverencia al *mos maiorum* o costumbres de sus antepasados, a las cuales debía obediencia incondicional... La educación familiar se fundamentaba en un sistema de moralidad y ley, fuertes lazos de observancia religiosa y lealtad a los antepasados. (p.33)

*En Roma* el sistema de normativas éticas que imperaba era muy rígido y los valores fundamentales de esta sociedad se centraron en: el valor, la obediencia, la prudencia y el orden. Aquí las prácticas éticas giraban en torno a las relaciones del hombre en la sociedad que imperaba en la civilización romana.

*Los griegos*, fueron los grandes propulsores del desarrollo del espíritu científico y filosófico, hasta el siglo VII A.C. habían explicado los fenómenos de la

naturaleza a través de mitos, comenzaron a dudar de los relatos míticos de la creación. Los filósofos presocráticos se preocuparon en hallar la explicación del universo, sus orígenes y las causas de sus cambios. Por otro lado, los sofistas afirmaron que las leyes humanas no forman parte de la naturaleza, sino que se trata de creaciones y convencionalismo de los hombres.

A partir del siglo V antes de Cristo, una de las principales preocupaciones de los filósofos griegos, Sócrates, Platón y Aristóteles, fue acerca de cómo se obtiene el conocimiento. A Sócrates se considera el creador de la ética, pues fue el primero que teorizó sobre los conceptos morales básicos: lo bueno y la virtud. Su teoría ética se conoce como intelectualismo moral y consideraba que el móvil del obrar humano tiene que ser el bien moral y el fin de las acciones será la felicidad. Cuatro son los conceptos que sirven de base a la ética socrática: felicidad, bien, virtud y ciencia. Sócrates figura a través de la historia como un gran estudioso de la virtud y forjador del progreso moral.

Platón, de acuerdo a lo expuesto por Santana (ob.cit; 37), “ferviente difusor de su maestro Sócrates, ha sido calificado como pensador verdaderamente revolucionario y precursor de la educación a nivel universitaria. Propone una teoría acerca de las ideas según el cual los hombres, prisioneros de sus sentidos, no alcanzan a percibir la exacta realidad de las cosas”. Además, considera que el aspecto moral y el aspecto político del hombre tienen que ser tratados simultáneamente porque, según Platón no es posible considerarlo como que si fuera el individuo por un lado y ciudadano por otro. El hombre es lo que es por la sociedad.

Chávez (2004; 67) expone que “la moral según Platón es una sola para el individuo y para la sociedad. En ambos casos el ideal de moral es la justicia. Esta no consiste en una virtud propia de un individuo o de una parte social, sino que aparece espontánea cuando las tres partes del individuo, o bien los tres sectores de la sociedad cumplen su cometido”. Así mismo, Platón considera a la sociedad como un hombre

grande, en donde también hay tres partes: gobernantes, soldados y productores. La virtud de los gobernantes es la prudencia, la de los soldados la valentía, y la de los productores la moderación.

Aristóteles muestra una teoría ética que tiene como basamento la siguiente afirmación: el fin último del hombre es la felicidad. El concepto clave es la felicidad y para precisarlo hace varias reflexiones, que tratan de lo siguiente Chávez (ob.cit):

En primer lugar, decía, nadie puede negar que toda actividad tenga un fin. Todo el que hace algo, el que actúa, lo hace por algo. El fin mueve al sujeto necesariamente tiene que ser considerado por éste como un bien para él. Entre los bienes perseguidos por el sujeto, algunos tienen el valor de fines y otros solamente servirán como medios para otros fines. Entre los bienes hay uno que debe ser considerado como un fin último o bien supremo. Este bien supremo es la felicidad. (p.72)

Para Aristóteles, las virtudes éticas tales como la justicia, la amistad, el valor, sirven para la realización del estado y tienen su origen en las costumbres y en el hábito. Los aportes de grandes filósofos durante la edad antigua y primera mitad de la edad media conforman el fundamento esencial de los principios éticos los cuales son retomados y replanteados durante de eras moderna y contemporánea.

*En la llamada filosofía antigua o medieval*, durante el siglo V A.C. se encuentra al relativismo de la moral, expresado en el pensamiento de los filósofos sofistas como Protágoras, Gorgias y Heraclito. Chávez (ob.cit; 42) expone “Según Heráclito, “no hay en el mundo ni comienzo ni fin. Todo es uno, nada es estable, pues todo deviene, se forma, se transforma y cambia constantemente”. Protágoras, opina que la moral consiste en un conjunto de reglas establecidas por cada grupo social, para cada grupo social. Son reglas de carácter más o menos general. Gorgias sostenía

que la moral es producto de las circunstancias y que varía según la condición del agente.

La llamada escuela de los cínicos, asociaba el bien supremo con la virtud que residía en el desprecio de las riquezas y del placer. De acuerdo a Santana (2000; 42) “La moral cínica se asocia al anti convencionalismo, la igualdad social, la parquedad y la constancia como medios para alcanzar el autodomínio”. La escuela conocida como estoicismo creada por Zenón de Citio, proponía que la felicidad radicaba en el perfecto equilibrio del espíritu que permite el aceptar, con la misma serenidad de ánimo, la suerte o la diversidad, la riqueza o la pobreza, el placer o el dolor. La moral estoica hacer residir el bien soberano en obedecer sólo la razón y en ser indiferente al placer o al dolor.

Luego con algunos fundamentos semejantes al estoicismo surge el escepticismo, doctrina defendida por Pirrón, a fines del siglo IV A.C. La moral de esta doctrina defendía la imposibilidad de alcanzar la certeza, por lo que la única actitud era la abstención del juicio, única manera de conseguir la tranquilidad del ánimo y la felicidad basada en la serenidad. Simultáneamente se plantea la corriente denominada epicureísmo, escuela creada por Epicuro, ellos negaban la existencia de los dioses y rechazaban la creencia en la inmortalidad del alma. Aquí la moral se relaciona con las posturas materialistas ligadas a la sensualidad, el placer y el egoísmo. Los principios teológicos de la época se hicieron notar en la corriente llamada escolasticismo inspirados en la obra de Aristóteles.. Uno de los principales representantes es Santo Tomas de Aquino, quien propuso la doctrina del tomismo. La ética Tomista se basó en la armonía entre la razón y la fe, demuestra la existencia de Dios mediante pruebas fundadas en el principio de causalidad. El propósito era asumir la razón como soporte de la fe y los basamentos de la fe eran la revelación y estos debían ser aceptados sin necesidad de ser comprendidos. Esta doctrina se

difunde a través de las instituciones propias del período medieval: el monarquismo, la caballería y las corporaciones.

Para seguir el recorrido histórico por la edad media, Santana (2000; 47) Plantea que “a partir del siglo XV D.C. cobra impulso la ciencia y la filosofía moderna con el replanteamiento de las doctrinas de las ideas, y con ello la preocupación por la ética. Es la época de Bacon, Descartes y Newton”. La corriente filosófica llamada Humanismo, término que deriva del latín *Humanus*, plantea la idea del hombre como centro y responsable de su destino. Tiene sus raíces en la Grecia antigua pero es durante la época del renacimiento en el siglo XV que resurge este movimiento. La labor del humanismo se dirigió en contra la tradición conservadora de las universidades y creó nuevos conceptos de estudio e investigación que estuvieron enmarcados en la dinámica de cambios que generaron históricos movimientos del renacimiento y la reforma de la edad media.

Avanzando en *la Edad moderna*, se encuentra la corriente moral denominada panteísmo, fundamentada en la idea de que Dios y la Naturaleza son una sola unidad; el mal y el dolor son relatividades, no acepta la existencia del libre albedrío para los hombres. Su principal exponente fue Benito Espinoza. Posteriormente vinculado al ámbito estrictamente religioso y como un levantamiento contra el libertinaje y el racionalismo a mediados de la edad moderna surgen movimientos no conformistas basados en el impulso de la fe religiosa, siendo una de estas corrientes el pietismo, que acentuó la devoción individual por Jesucristo e hizo hincapié en la importancia de la luz interior.

Posteriormente, a lo largo del *siglo XVIII* está presente también el pensamiento moral de Rousseau quien plantea que la naturaleza humana es esencialmente buena y que el impulso de la generosidad es natural y primitivo, pero la sociedad corrompe esta bondad. Luego, el aporte de la humanidad en el estudio de la moral a lo largo de los siglos encuentra su máximo exponente a Inmanuel Kant este

filósofo es considerado uno de los pensadores más importantes en la historia de la ética, el fundador de la moralidad y modelador del pensamiento filosófico de la época de Kant. Profundizó acerca de la moral y le dio un sentido diferente al independizar la moral de la teología. Es el promotor de la llamada época formal autónoma, corriente denominada formalismo ético. Para Kant (1999), el hombre tiene la capacidad de elegir consciente y voluntariamente entre diferentes opciones de acción y esta elección tiene consecuencias. Para este filósofo, la voluntad está muy relacionada con esa libertad de escoger, como autonomía e independencia, para todo ser que se considere racional. Esta voluntad es precisamente la que permite decir que el comportamiento moral de los seres humanos está determinado por principios, que a su vez les permiten definir sus propias acciones de acuerdo a los principios que poseen individualmente.

Luego, se encuentra al espiritualismo, que admite la existencia del espíritu y la inmoralidad. Propone una ética espiritualista que enfatiza la virtud del alma como vía para tonificar el cuerpo. Su corriente contraria es el materialismo, cuyo postulado esencial es que toda realidad es de carácter material. Este planteamiento se deriva de la separación entre la realidad pensante (idealismo) y la realidad no pensante (materialismo). La ética materialista exalta y ambiciona lo material, independientemente de la espiritualidad del individuo.

Durante *el siglo XIX* se desarrolla en Inglaterra el Utilitarismo su principal postulado es que un acto es bueno cuando es útil. Y se dice que un acto es útil cuando proporciona bienestar al individuo y la sociedad. Posteriormente en 1872, surge el llamado pragmatismo, plantea que el único criterio válido para juzgar acerca de la verdad de toda doctrina científica, moral o religiosa se ha de basar en sus efectos prácticos.

Las tendencias filosóficas correspondientes a la *época contemporánea*, figuran el idealismo y el realismo, aunque sus orígenes están presentes las doctrinas

del idealismo y el realismo, con sus orígenes en la antigüedad. El idealismo es definido como una condición de los sistemas filosóficos que considera la idea como principio del ser y conocer. Propone que las relaciones humanas deben regirse por los ideales, imaginados como realizables, aunque no siempre lo sean. Para el idealismo, el ser de las cosas se determina por la conciencia, el sujeto, el yo universal. Concibe la realidad individual de las cosas como inherentes a la conciencia del individuo; en el centro de todo está el yo el espíritu. El idealismo se contrapone al realismo que afirma que las cosas existen independientemente de la conciencia o del sujeto. Su postura ética se basa en lo que ocurre en la realidad, el mundo exterior y el entorno.

Para finalizar el recorrido por las tendencias filosóficas que han marcado pauta en el tiempo, se menciona aquí a *las teorías contemporáneas de la ética*, que se fundamentan en la razón, en el sentimiento o en el lenguaje. Se ubica aquí a la teoría emotiva cuyos principales argumentos se centran en la siguiente idea: esta teoría emotiva o “emotivísimo” niega la posibilidad de fundamentar racionalmente los juicios de valor. Esta actitud es calificada por los opositores como antifilosófica. Los analistas lingüísticos que suscriben la teoría emotiva, abordan la ética desde el análisis del lenguaje.

Santana (2000; 59) plantea la siguiente interrogante ¿Cuáles otras perspectivas existen acerca de la ética? Y su respuesta permite ubicar a la teoría no emotivista cuyo interés se ubica en averiguar de qué modo se puede hablar lógicamente de la ética, más no se profundiza acerca de lo que es la práctica de la ética. La teoría de las creencias y costumbres propuesta por Hume considera que a los seres humanos les une un sentimiento de simpatía que les hace por naturaleza benevolente. Adicionalmente, se propone una concepción moral funcionalista que se preocupa por transmitir seguridad de la actuación ética del ser humano. Finalmente, propone que la ética puede ser asumida desde una doble perspectiva. Por un lado se tendría a la ética objetiva según la cual el valor ético tiene una existencia real y objetiva. Y por otro

lado se tiene a la ética subjetiva, basada en que el valor ético depende del ser humano, y que la realidad es una idealización.

Hasta aquí se ha hablado sobre los orígenes filosóficos de la ética, como fundamento de la ética social. El comportamiento ético adquiere relevancia cuando es considerada en función del ser humano y la sociedad, ya que este vive en comunidad relacionándose constantemente los unos con los otros. Estas ideas permiten abrir un espacio para insertar en este texto lo que significa de la ética social "... constituye una especie de configuración o abstracción colectiva aceptada como necesaria, común a todo el colectivo, que se proyecta a una sentido de ciudadanía y civismo", tal como lo menciona Santana (ob.cit).

Aquí se estaría hablando de lo que es ético y lo que no es ético en la vida del hombre en sociedad, tomando en consideración la llamada moral social, que responde a la necesidad de regular y asegurar cierta cohesión social. Así mismo, Guédez (2008; 61) parafrasea lo expuesto por Natalio Kisnerman para afirmar: "... que la ética es la responsabilidad de construir realidades sociales junto al otro, con los otros y para otros..." Esta ética social viene a convertirse en ese componente que actúa como regulador de la actuación de todos los elementos que integran la sociedad, siendo uno de ellos las organizaciones en general.

Ahora bien, las organizaciones (empresa o instituciones) operan en una sociedad, donde sus diferentes miembros demandan bienes y servicios para satisfacer sus necesidades, para regular esta relación existe un conjunto de valores y de prácticas que la empresa ha considerado como aceptables o buenas para actuar en el entorno en el cual ella opera esto es lo que se ha denominado "**ética empresarial**", que a su vez es una rama de la ética aplicada. Se ocupa del estudio de las cuestiones normativas de naturaleza moral que se plantean en el mundo de los negocios. La gestión empresarial, la organización de una corporación, las conductas en el mercado, las decisiones comerciales, etc.

Toda empresa u organización debe estar conformada con propósitos responsables que estén orientados al logro de sus fines propios que estén enmarcados dentro de valores éticos para la comunidad y sus trabajadores. Hay que recordar que la actividad empresarial afecta a diferentes grupos de interés: internos como los empleados y externos como los proveedores, los accionistas, entre otros actores. Por lo ello se le exige una actitud responsable, ya que su comportamiento repercute directa e indirectamente en la sociedad.

Al respecto, Etkin (2009; 457) plantea "... En la organización ética, justa y equitativa, los criterios de eficiencia y eficacia operan en el marco de lo socialmente deseable". Diferentes autores han abordado el tema de la ética empresarial desde varias perspectivas para establecer una serie de principios y valores que de alguna manera deben regir la conducta de las empresas en la sociedad. ¿De qué principios se habla? Una referencia sobre esto se encuentra en los planteamientos de Drucker (1996), quien al exponer sobre cómo se manifiestan los sistemas de valores de las empresas en la sociedad, explica:

Cada organización tiene un sistema de valores, que es determinado por su tarea. En todos los hospitales del mundo, el cuidado de la salud se considera un bien máximo. En todas las escuelas del mundo, aprender se considera el bien máximo. En todos los negocios del mundo, la producción y distribución de bienes o servicios se considera el bien máximo. Para que la organización cumpla una alta norma de desempeño, sus miembros tienen que creer que lo que ella está haciendo es, en fin de cuentas, la contribución de la cual depende todo lo demás en la comunidad y en la sociedad (p. 78)

Partiendo de estos planteamientos, cabe aquí plantear las siguientes interrogantes, que conjuntamente con sus respuestas contribuirán a focalizar el problema de esta tesis y vislumbrar las ideas de la propuesta de solución ¿Cómo llevan a la práctica las empresas la ética empresarial? y ¿Cómo administrar la ética de la empresa? Esto ubica el discurso en los aspectos metodológicos de la ética. Pues

para llevarla a la práctica las empresas establecen un conjunto de valores con los cuales ella se identifica y los lleva a la práctica en el día a día de sus operaciones.

Los llamados “valores organizacionales” en muchos casos representan una guía de acción respecto a lo bueno o lo malo ante ciertas situaciones, e intentan orientar el comportamiento del personal en pro del logro de la misión y visión organizacional, dentro de lo que la organización ha considerado como comportamiento ético. Etkin (ob.cit.) habla de pautas deseables y compartidas, que la organización considera guías concretas para tomar decisiones y ejecutar acciones dentro de un marco ético, para crear una cultura e imagen organizacional desde y para todos sus integrantes.

A nivel mundial algunas organizaciones recogen esta declaración de los valores de una organización en lo que se ha denominado Códigos de ética. Daft (2004; 156) define a un código de ética así: “... Es una declaración formal de los valores éticos y de las cuestiones sociales: comunica a los empleados lo que la compañía quiere alcanzar. Los códigos son de dos tipos: declaraciones basadas en principios y declaraciones basadas en políticas. En muchos casos los aspectos metodológicos de cómo llevar a la práctica la ética empresarial, organizacional o corporativa varían entre una empresa y otra, en algunos casos se crean los llamados comités de ética, que se presentan como grupos de ejecutivos encargados de supervisar la orientación ética con que se toman las decisiones en asuntos que son discutibles y que castigan de alguna manera a los que no actúan dentro de lo que la empresa ha considerado ético.

*¿Hacia dónde va la ética actualmente?* Para responder esta interrogante se cita lo expuesto por Guédez (2006) en el cuadro Nro. 2 denominado “Dimensiones y valores de la contemporaneidad”:

**Cuadro Nro. 02:  
Dimensiones y valores de la contemporaneidad.**

Dimensiones	Aspectos	Valores
Sustentabilidad (Desarrollo sustentable)	Crecimiento económico	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Productividad.</li> <li>▪ Competitividad</li> <li>▪ Eficacia.</li> </ul>
	Equidad social	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inclusión.</li> <li>▪ Sensibilidad social.</li> <li>▪ Reciprocidad</li> <li>▪ Justicia.</li> </ul>
Gobernabilidad ( Democracia gobernable)	Preservación ambiental.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conservación.</li> <li>▪ Adaptabilidad.</li> </ul>
	Institucionalidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Legalidad</li> <li>▪ Legitimidad.</li> </ul>
	Conciencia Cívica	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Participación.</li> <li>▪ Tolerancia.</li> <li>▪ Ciudadanía</li> </ul>
	Confianza.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comprensión.</li> <li>▪ Integridad.</li> <li>▪ Seguridad.</li> </ul>
Cooperatividad (Convivencia integradora)	Estado	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Democracia.</li> <li>▪ Respeto a la autonomía.</li> </ul>
	Empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Transparencia</li> <li>▪ Responsabilidad social</li> <li>▪ Excelencia</li> </ul>
	ONG	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Flexibilidad</li> <li>▪ Solidaridad</li> <li>▪ Convivencia.</li> </ul>

Fuente: Guédez (2006). Dimensiones y valores de la contemporaneidad. (p.51)

El cuadro Nro. 2, deja claro que los conceptos sustentabilidad, gobernabilidad y cooperatividad están completamente relacionados, esto combinado con lo económico, lo social y lo ambiental aplicado en el mediano y largo plazo ubica en la idea de responsabilidad social, que es uno de los aspectos fundamentales de esta tesis.

En este sentido, toda organización tiene la responsabilidad de encontrar un enfoque para visualizar y actuar ante los problemas sociales que pudieran afectar su

actuación empresarial y en lo posible tratar de convertir estos problemas sociales en oportunidades tanto para la empresa como para la comunidad, orientados a lograr el desarrollo sostenible de la comunidad. Se trata entonces de una responsabilidad con la sociedad y hacia la sociedad, que no es más que la “Responsabilidad social de las organizaciones”. Como una manera de resumir el recorrido realizado sobre la ética a través de la historia en las corrientes del pensamiento filosófico, se presente el cuadro Nro. 03.

**Cuadro Nro. 03**

La ética en un recorrido histórico en las corrientes del pensamiento filosófico.

Fuente: Rivas, (2015).

### **2.3-. RESPONSABILIDAD, RESPONSABILIDAD SOCIAL, RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL: SU SIGNIFICADO Y EVOLUCIÓN**

En la realización de la tarea de exponer los basamentos teóricos sobre los cuales se soporta el discurso de los planteamientos que se esbozan en el presente texto, es pertinente incluir los aspectos teóricos de la responsabilidad social empresarial, al considerarlo como uno de los ejes temáticos que son de interés para visualizar el significado de su práctica en el entorno social donde hacen vida las organizaciones (empresa – instituciones), esto viene presentarse como un puente que llevaría luego a ubicar el discurso en el significado de su práctica en el plano de las universidades, para hacer palpable entonces la situación problemática que se estudia y su propuesta de solución. Se Inicia el recorrido, con la siguiente interrogante ¿Qué es responsabilidad? para luego definir lo que es responsabilidad social y finalmente en este aparte analizar el significado de la responsabilidad social empresarial.

Al buscar la respuesta a la interrogante, se inicia la disertación con el significado etimológico de la palabra responsabilidad, proviene del latín “responsum” que es una forma de ser considerado sujeto de una deuda u obligación. Según la Real Academia Española, “Es la capacidad existente en todo sujeto activo para reconocer y aceptar las consecuencias de un hecho realizado libremente”. Entonces, por responsabilidades se entiende esa capacidad de responder por lo que se hace o se deja de hacer así como las consecuencias que puedan derivarse de lo que se hizo o se dejó de hacer. Responsabilidad equivale a responderse a sí mismo por los actos realizados o dejados de hacer. Schvarstein (2006) expone lo siguiente:

El idioma Inglés tiene dos palabras para aludir al concepto que en español llamamos responsabilidad, *Responsibility* se refiere a aquello por lo cual uno siente internamente responsable, e involucra el juzgarse a sí mismo con relación a los propios ideales y conciencia. *Accountability* alude a la rendición de cuentas que uno debe hacer ante

otro debido a una obligación o compromiso asumido. En algunos casos, corresponde la aplicación de uno u otro termino disyuntivamente. Yo puedo sentirme “internamente” responsable por ayudar a un amigo en un momento difícil, sin que él ni nadie me lo exijan. O bien puedo tener que rendir cuentas por una deuda que contraí por circunstancias ajenas a mi control y contrarias a mi voluntad, sin que me sienta responsable por saldarla. (p.48)

De la cita anterior, se infieren dos tipos principales de responsabilidad, una que procede del propio individuo y su capacidad de responder en base a sus propios sentimientos (*responsabilidad interna*) y otra que tiene que ver con la obligación de rendir cuentas a otro individuo o ente por un compromiso previamente adquirido (*responsabilidad exigible*). De alguna manera ambas concepciones se conjugan en el significación de responsabilidad social que se asume más adelante en este texto.

Ahora bien, la palabra *social* viene del latín “*sociales*”, es aquello perteneciente o relativo a la sociedad. Schvarstein (ob.cit.; 48) “La palabra social, por su parte, se refiere en general a una característica de las relaciones humanas, la de nuestra mutua interdependencia. Somos seres sociales más allá de nuestra propia elección”. Al articular estos dos términos y razonando sus significados se va perfilando el significado de la responsabilidad social, teniendo como primera construcción de ideas, que se responde por algo de manera natural y que se responde por circunstancia que también surgen de la dinámica de las relaciones del hombre en sociedad. Desde una perspectiva general Guédez define a la responsabilidad social (2006) así:

Es el ejercicio de la autonomía personal a favor de los otros; es la capacidad de aceptar obligaciones derivadas de pertenecer a un grupo, organización, comunidad o sociedad; implica interés y deseo, o sea, implica a la razón y al corazón en coincidencia con un propósito que trascienda al individualismo. Cuando la responsabilidad se acompaña

con sensibilidad y compasión, se traduce en el mejor apoyo de la acción social. (p.45)

En este sentido, *la responsabilidad social* es la capacidad que posee cada individuo que vive en una sociedad y que se relaciona en el día a día con el resto de los actores de esa sociedad de realizar actos en favor de ese entorno social en el cual hace vida, recibiendo el beneficio tanto él como actor social y el resto de los individuos, instituciones, grupos sociales, entre otros con los cuales se relaciona, ya sea de manera directa o indirecta. Estas ideas permiten pasar al plano empresarial, para ello se exponen las posiciones de diferentes autores, como una manera de entender desde varios puntos de vistas el significado de la responsabilidad social, para luego analizar cual definición es la asumida en la presente tesis doctoral.

Varios autores han definido a la Responsabilidad social empresarial desde diferentes puntos de vistas, entre estos *Bateman y Snell* (2004), *Certo* (2001), *Daft*(2004), *Hellriegel, Jackson y Slocum* (2005), hablan de que se trata de una *obligación* la empresa conjuntamente con sus directivos de la empresa y se orienta hacia un enfoque basado en la toma de decisiones y el establecimiento de una relación ganar – ganar entre empresa y sociedad.

*Robbins, y Coulter* (2010), al referirse a la responsabilidad social empresarial la enfocan desde dos puntos de vista: el clásico y el socioeconómico. La visión clásica plantea que la única responsabilidad de la administración de una empresa es la maximización de sus utilidades, cuyo máximo defensor es el economista Milton Friedman, quien manifestó que el gerente debe operar la empresa orientándose al logro de los mejores intereses económicos para sus accionistas, cuyas principal preocupación son las financieras.

Por otro lado, la visión socioeconómica esboza que la responsabilidad social de los gerentes va más allá de conseguir utilidades, esta debe incluir protección y mejorar el bienestar de la sociedad. Desde este punto de vista, la empresas no son entidades responsables únicamente con sus accionistas, sino que tiene una obligación con toda la sociedad, este es el enfoque que han puesto en práctica muchas empresas a nivel mundial, desarrollando así la sensibilidad social de la empresa a través de la puesta en práctica de acciones sociales en respuesta a ciertas necesidades de la sociedad. Una organización socialmente responsable ve de un modo diferente las cosas, va mucho más allá de lo que está obligado a hacer y hace lo posible por mejorar la sociedad, porque así lo considera correcto.

*El Libro Verde de la Unión Europea (2001)* plantea una visión de la práctica de la responsabilidad social como acciones que nacen de manera voluntaria en el seno de las actividades de la empresa en pro de mejorar sus relaciones con el entorno social que le rodea, aquí se ubica el enfoque de responsabilidad social empresarial que se asume en esta tesis doctoral, que se orienta a la práctica de la responsabilidad social como una actividad intrínseca de manera natural en las actividades que realiza una empresa, definición que se tomó como sustento central del presente texto.

En este sentido, se percibe que la responsabilidad social en nuestros días es uno de los pilares fundamentales de la gerencia y es considerada como una estrategia competitiva que les permite marcar la diferencia con el resto de las organizaciones de su entorno y al mismo tiempo le permite afianzar su posición en la sociedad donde estas hacen vida. Todo esto orientado a alinear estas iniciativas sociales a las estrategias de la empresa creando ventajas competitivas, contribuyendo al desarrollo humano sostenible a través de empleos en pro de mejorar la calidad de vida, y por otro lado buscando lograr fidelidad de los individuos de ese entorno social a su producto o a su marca.

A partir de la idea de empresa ciudadana surge el entendimiento de la responsabilidad social corporativa, que es usado como sinónimo de la responsabilidad social empresarial, expuesto por Navarro (2012; 135) "... Es la estrategia procedente de la acción privada para facilitar el desarrollo sostenible de la sociedad para facilitar el desarrollo de la sociedad...". Entonces, la empresa con responsabilidad social apoya la búsqueda del desarrollo de las generaciones futuras, alcanzando así el equilibrio entre dimensiones de tipo económico, medioambiental y social.

Esta acción ética de sostenibilidad lleva a pensar en la redefinición de los modelos de gestión de las organizaciones, cuestión en la cual se enmarca la propuesta que se permea en el presente texto doctoral. Aquí se perfila a la responsabilidad como un modo de operar de las organizaciones de cualquier ramo de actividad. Este nuevo enfoque en la manera de hacer negocios, ha orientado a las empresas a replantear los esquemas típicos de gestión empresarial, haciendo coincidir con el objetivo fundamental de toda empresa el convertirla como un auténtico motor de desarrollo económico sostenible.

A lo largo del tiempo, los problemas que ha atravesado la humanidad ha obligado a buscar un marco normativo para intentar institucionalizar e incentivar la práctica de la responsabilidad social en los diferentes tipos de organizaciones (empresas – estado – universidades), por ello de acuerdo a las características de cada momento histórico se han emitido declaraciones y pactos y se han creado organizaciones para el estudio de los problemas de interés público, para emprender acciones que generen impactos positivos en la sociedad que a su vez permitan plantear soluciones basadas en la ética, la pluralidad, la sustentabilidad, teniendo como norte el desarrollo sustentable del ser humano.

Diferentes académicos e investigadores que han dedicado horas al estudio y comprensión del significado de la responsabilidad social empresarial y coinciden en que no existe homogeneidad en su contenido sino mas bien que se ha convertido en

un tema de discusión que se ha venido enriqueciendo por los diversos aportes de culturas, regiones y países, que tienen cada uno su propia opinión frente a la responsabilidad social a través de consensos con los sectores que le conforman.

En este sentido, Stoner y otros (1996), presenta la esencia de la responsabilidad social empresarial como un concepto cambiante en el transitar del pensamiento administrativo, de acuerdo a estos autores su punto de partida son los planteamientos de Andrew Carnegie y *el evangelio de la riqueza (1835 -1919)* que presentó la definición tradicional de responsabilidad social empresarial y se fundamentaba en dos principios: *El principio de la caridad*, establece que las personas más afortunadas deben ayudar a los miembros menos afortunados de la sociedad y *el principio de custodia*, que supone que las empresas y los ricos se deben considerar custodios o cuidadores de sus bienes materiales y que lo podían usar para cualquier propósito que la sociedad catalogara como legítimo. A partir de 1920 se concibe la idea que las empresas le correspondían multiplicar la riqueza de la sociedad, mediante el uso eficiente de los bienes e inversiones prudentes, que la sociedad le había encomendado.

Realmente, fue después de la depresión económica que sucedió durante la década de 1930, que las empresas comenzaron a aceptar estos dos principios de Carnegie. Muchos empresarios reconocieron que el poder engendra responsabilidad. Las empresas que no compartían esos principios, sabían que si no aceptaban su responsabilidad social voluntariamente, de alguna manera el gobierno las obligaría a hacerlo. Stoner y otros (ob.cit; 110) "... Algunos críticos decían que el concepto de responsabilidad social permitía que los ejecutivos de las empresas eligieran las obligaciones sociales de sus corporaciones con base a sus convicciones particulares. Según estos críticos, el concepto de la responsabilidad de las empresas era una cortina de humo que ocultaba los valores personales de unos cuantos individuos muy poderosos...".

Durante los años 1970 y 1980 el concepto de responsabilidad social fue objeto de estudio por diversos catedráticos motivado a las presiones económicas que imperaban en el ambiente empresarial. Milton Friedman argumenta que los ejecutivos de las empresas no están en situación de determinar posiciones, ni adoptar resoluciones referentes a la urgencia de los problemas sociales, ni la cantidad de recursos de una organización a destinarse para resolver un problema dado cualquiera. Insiste que de ser así, equivocada e injustamente se desvían recursos que son de los accionistas, empleados y clientes. Su posición es que las empresas deben dedicarse a producir bienes y servicios con la mayor eficiencia y dejar la solución de los problemas sociales a los organismos gubernamentales.

Considera que la sociedad crea a las empresas para lograr objetivos especiales y especializados en la producción de bienes y servicios, por lo que dedicarse a otras tareas va mucho más lejos del lugar que legítimamente ocupan las empresas en la sociedad. De acuerdo a Friedman, referenciado en Páez, (2010) son cuatro las razones para justificar la responsabilidad social:

... (1) Las empresas solamente tienen obligaciones con los accionistas, es decir, con los propietarios de la empresa. La única responsabilidad de la dirección consiste en atender a los intereses de los accionistas, dirigentes de la empresa hacia la consecución de beneficios que estos puedan disfrutar... (2) El gobierno es el que está mejor preparado para determinar la naturaleza de las mejoras sociales y poder llevarlas a cabo. La contribución de las empresas a este aspecto es por medio del pago de impuestos al gobierno, el cual determinará legalmente cómo debe aprovecharse... (3) Si los directivos o managers de la empresa dedican beneficios a la mejora social, lo hacen con un abuso de autoridad, pues Friedman indica que estas actividades equivalen al pago de impuestos sin la representación correspondiente... y (4) Este último tipo de actividades por parte del gobierno de la empresa puede resultar desventajoso para la sociedad, ya que el coste de los bienes y servicios de la empresa aumenten y los clientes terminen pagando las consecuencia... (p.58)

Para Friedman, la responsabilidad social se refiere a un comportamiento exclusivamente dirigido hacia el logro de beneficios, y dentro del marco de la legalidad y de la ética de competencia leal. El aporte de Friedman permite durante el desarrollo de la presente tesis doctoral identificar entonces ¿Qué se considera responsabilidad social?; y ¿qué no se considera práctica de la responsabilidad social?

En esta década, Robert Ackerman sugiere que la capacidad de respuesta y no la responsabilidad, debería ser la meta de las tareas sociales de la empresa. Indica que la respuesta de las empresas ante los asuntos sociales tiene un ciclo de vida de tres etapas: reconocimiento del problema, estudio del problema y finalmente plantear una solución. Puede ocurrir que la empresa en algún momento pierda su iniciativa y el gobierno o la opinión pública la obligaran a actuar. Por ello Ackerman, recomienda a los gerentes y administradores que logren prontamente capacidad de respuesta con el objeto de mantener el mayor poder de decisión dentro de la empresa y esta podría ser el mejor curso de acción a largo plazo.

Otra posición, la presentó Archie Carroll (1979) en la teoría de desempeño social de la empresa, en esta se combinan los conceptos filosóficos de responsabilidad social y los de capacidad de respuesta. Esta teoría abarca los principios, los procesos y políticas sociales. Stoner (ob.cit; 113) en relación a esta teoría expone que "... En cada compañía, los gerentes tratan de aplicar los principios del contrato social en sus procesos para tomar decisiones y en la políticas de sus empresas..."

Otra referencia es Drucker (1997), quien esboza que cada organización tiene su propio conjunto de valores que es determinado por su tarea en la sociedad, por lo que la cultura de la organización irá más allá de sus fronteras, hasta alcanzar a la comunidad.

La cuestión de la responsabilidad social también es inherente a la sociedad de organizaciones. Es necesario que la organización moderna tenga poder social, y lo tiene en gran medida. Lo necesita para tomar

decisiones que afectan a las personas: a quien contratar, a quien despedir, a quien promover. Necesita poder para establecer las reglas y la disciplina requeridas para producir resultados... pero las organizaciones en realidad tienen que mercadear su afiliación, lo mismo que mercadean productos y servicios, y tal vez más. Tienen que atraer personas, conservarlas, reconocerlas y recompensarlas, motivarlas y servirles y satisfacerlas (p. 79)

En esta afirmación Drucker destaca, que si la cultura de una organización y los valores de su comunidad colisionan, la organización tiene que prevalecer ya que de lo contrario no hará su contribución social. Aporte importante para resaltar en este discurso, ya que permite identificar el carácter de la función social de las organizaciones, que se ha venido empoderando de la manera de hacer negocios, aportando un nuevo enfoque a la gestión empresarial, propiciándose en la gerencia un cambio organizacional con el objeto de convertirla en un verdadero empuje de la economía pero de una manera ética y responsable.

Es importante incluir en el recorrido al pensamiento Oriental, en donde la responsabilidad social y ética, los valores fundamentales de la cultura tienen un especial sitio de importancia. Stoner y Otros (1996; 114) al respecto reseñan: “En Asia, las enseñanzas de Confucio y otros sabios de la antigüedad tienen profundas repercusiones en la manera de pensar. Kong Fu Ze, rebautizado Confucio por los misioneros jesuitas, era un servidor público de rango elevado en China, alrededor del año 500 antes de Cristo. Sus enseñanzas son lecciones de la praxis ética y carecen de contenido religioso; El confucianismo no es una religión, sino una serie de reglas pragmáticas para la existencia diaria... “. En este pensamiento se hallan los cimientos de lo que se practica hoy como responsabilidad social en las empresas asiáticas, considerándose a la confianza, la lealtad y la experiencia laboral como cualidades importantes.

Los aspectos teóricos vinculados con la ética y la Responsabilidad social organizacional, desde la perspectiva de los nuevos paradigmas de la administración, han sido abordados por diferentes investigadores, Mujica (2006) los ubica en lo que ha llamado teoría de la administración emergente con énfasis en lo axiológico desde el punto de vista de las organizaciones, presentando una reseña histórica de esta corriente basado en lo expuesto por Peters y Waterman, en donde se hace notar que el elemento clave de esta corriente está centrado en lo relativo a los valores, la ética y la responsabilidad social, aspectos que se resaltan en la propuesta que forma parte del presente texto doctoral.

Peters y Waterman (1982) esbozan la idea de los valores y responsabilidad social como elemento integrante de estas experiencias exitosas al considerar que la atención a los empleados es lo que produce mayor impacto sobre su rendimiento, y no propiamente las condiciones de trabajo como lo sostenía Mayo. Así mismo, Mujica (2010; 51) al respecto comenta: “Esta perspectiva que hemos venido analizando a partir de Peters y Waterman nos enfatiza en los términos clave de este enfoque: valores y ética, donde nos afianza el carácter reductor del modo de accionar del sujeto en las organizaciones que buscan la excelencia, y cubre además su responsabilidad social, tal como lo expresa al medirse las consecuencias del uso de las nuevas tecnologías que involucran todos los procesos en una organización...” Todo esto me lleva a creer que la responsabilidad social no es una moda sino más bien una realidad que se vive en el entorno y que debe ser asumida por las empresas como actoras de este.

Todo el análisis precedente ubica el discurso en el significado de la responsabilidad social empresarial que surge producto del análisis reflexivo realizado por la autora de la presente tesis doctoral, considerándola como la integración voluntaria en el gobierno corporativo y en la gestión de la empresa de esa inclinación hacia el preocuparse por las cuestiones sociales, las relaciones laborales, el impacto al

medio ambiente, al respeto de los derechos humanos que surge de manera natural “no obligatoria” de la relación y dialogo transparente entre sus grupos de interés internos y externos a la organización, siendo asumida esta afirmación a partir del análisis de los planteamientos del libro verde de la unión Europea y de los autores referidos durante el desarrollo del anterior texto

Desde esta perspectiva es pertinente destacar que el libro verde de la unión europea, al referirse a la responsabilidad social distingue dos dimensiones. Posición que comparten Peleskais y Aguirre (2008) y Pizzolante (2009), quienes coinciden en la diferenciación de dos dimensiones de la responsabilidad social empresarial, siendo estas:

- *La dimensión interna*, que tiene que ver con las relaciones de la empresa con sus empleados, condiciones de salud, seguridad en el trabajo, retribución justa por su empleo, mayor equilibrio entre el empleo y las relaciones con su familia, el desarrollo de buenas relaciones con sus proveedores y clientes comerciales entre otros aspectos no menos importantes; y
- *La dimensión externa*, al promover la práctica de políticas y lineamientos que van en pro de mejorar las condiciones de las comunidades locales, protección del ambiente, actividades culturales, entre otros.

Estos planteamientos orientan a pensar que la responsabilidad social empresarial abarca tanto la actividad interna de la empresa como la imagen que ella pretende proyectar hacia la sociedad. Así mismo, actualmente muchas empresas consideran las prácticas de acciones de responsabilidad social como una estrategia competitiva que está inmersa en su misión y visión empresarial. El cuadro Nro. 04 muestra las dimensiones de la responsabilidad social empresarial.

**Cuadro Nro. 04:**

Dimensiones de la responsabilidad social empresarial.

Fuente: Calle y Santa Cruz (2011). Dimensiones de la Responsabilidad social.

Del cuadro anterior se desprende que existe una dimensión interna, que se ubica en la esfera de la empresa que se focaliza en acciones de responsabilidad social que afectan fundamentalmente al entorno interno de la empresa en cuestiones referentes a la gerencia del recurso humano y aquellos aspectos relacionados con el sistema de gestión ambiental principalmente. Las otras esferas corresponden a la dimensión externa donde se ubican todos aquellos actores del ambiente externo de la empresa que tienen importante influencia en su desempeño en la organización. Es

importante hacer notar que esta distinción entre dos dimensiones de la responsabilidad social, se asume a lo largo del discurso de esta tesis doctoral, y es el enfoque que he adoptado en la propuesta gerencial que surge como producto del proceso investigativo desarrollado.

Otro aspecto importante como parte de la construcción de los fundamentos teóricos que enmarcan a la responsabilidad social empresarial es lo referente al significado de la práctica de la responsabilidad social desde la propia naturaleza de las actividades que realizan las diferentes organizaciones que hacen vida en la sociedad, distinguiéndose aquí tres tipos bien distintivos de organizaciones como lo son las del estado, las privadas sin fines de lucro y las privadas con fines de lucro, para analizar en cada una la manera en sus factores constitutivos determinan y condicionan la manera en que pueden ejercer su responsabilidad social, para ello me apoyo en los planteamientos de Schvarstein (2006).

En las *organizaciones del estado*, el autor refiere que su justificación es de orden teleológico, por ser su finalidad esencial la satisfacción de necesidades del colectivo, es decir, la satisfacción del bien común.

En las *organizaciones privadas sin fines de lucro*, el ejercicio de la responsabilidad social es de orden deontológica, orientada en la observancia de sus valores fundamentales como lo son la equidad y la solidaridad, tanto para sus beneficiarios como para sus miembros. Las actividades de este tipo de organizaciones por naturaleza son orientadas hacia el bien común, producto de la creciente importancia que le ha dado la sociedad civil a la creación de organizaciones de asistencia y beneficencia, para la promoción y el desarrollo social, cultural, deportivo, religioso, entre otros tipos de instituciones que movilizan gran cantidad de recursos humanos y materiales destinados a aminorar las carencias sociales de sus comunidades.

En las *organizaciones privadas con fines de lucro*, la práctica de la responsabilidad social es de carácter utilitaria, de acuerdo a lo expresado por el autor, porque tiene consecuencias favorables para la organización. Se relaciona su la práctica como condición para mejorar la imagen corporativa de la empresa, para generar vínculos más sólidos con los clientes, mayor grado de pertenencia de los empleados. En muchos casos las inversiones sociales se deciden por su retorno en términos de utilidades. En el cuadro Nro. 5 se resumen las consideraciones realizadas por el autor en relación al desarrollo de la responsabilidad social en cada tipo de organizaciones.

#### **Cuadro Nro. 05**

Justificación y requerimientos para el ejercicio de la Responsabilidad social.

<i>Tipo de Organización.</i>	<i>Justificación básica para la responsabilidad social.</i>	<i>Requerimientos</i>
Del Estado	Teleológica	Mayor autonomía relativa, Control de gestión. Gerencia Social.
Privadas sin fines de lucro	Deontológica	Complementación con el estado para su fortalecimiento. Cooperación interinstitucional. Formación de redes y funcionamiento en red. Gerencia Social.
Privadas con fines de lucro	Utilitaria	Solidaridad y equidad como programa de gobierno Estrategias de crecimiento Desarrollo y participación de sus miembros.

Fuente: Schvarstein (2006). La inteligencia social de las organizaciones. Cuadro 3 (p.68)

Las orientaciones sobre la práctica de la Responsabilidad social en función de diferentes actores sociales responde a la función que esta ejerce en cada tipo de organización y al equilibrio de los intereses de las mismas, es decir, responde a diferentes mandatos: los morales o éticos de no hacer daño, los prácticos o comerciales de proteger su reputación y los mandatos sociales de mejorar la sociedad.

Se trata entonces de responder tanto a los intereses de la organización según su naturaleza como al interés general de la sociedad.

En este orden de ideas, se inserta en el discurso lo expuesto por Méndez (2009), quien describe que la práctica de la responsabilidad social puede aportar beneficios bien diferenciados según los públicos a los cuales se dirigen las acciones de responsabilidad social, según los objetivos alcanzados y según las modalidades e instrumentos utilizados, a continuación se detallan cada uno de estos:

Beneficios por público objetivo:

- Para los accionistas, la sostenibilidad del negocio y rentabilidad de sus acciones.
- Para los trabajadores, condiciones laborales adecuadas y oportunidades de crecimiento personal y familiar.
- A los proveedores, mejora en demandas de sus productos.
- A los clientes, mejor calidad y precio de los bienes y servicios.
- A la comunidad le proporciona respeto al medio ambiente y de los mecanismos de solidaridad y cooperación institucional.
- A la industria, le proporciona mayor participación de las empresas en asuntos gremiales.
- El estado se beneficia de las acciones de corresponsabilidad y participación.

Beneficios según el alcance que reportan:

- Beneficio estrictamente comercial, cuando la empresa cumple la ley, mantiene buenas relaciones con su público y hace investigaciones y desarrollo.

- Beneficios inmediatos, cuando realiza actividades que favorecen a los consumidores y recibe beneficios directos a través de sus ventas.
- Beneficios de la expansión del interés propio, como educación y entrenamiento que le reportan reputación.
- Beneficios del bien común, cuando se realizan acciones de desarrollo social contribuyendo a un entorno estable a largo plazo.

Beneficios según los instrumentos utilizados:

- Con voluntariado corporativo, se favorece el trabajo en equipo, aumenta la motivación entre el personal, la lealtad y rendimiento y genera investigación y desarrollo, que se traduce en muchos casos en ahorro de costos internos.
- Con estrategias como donaciones y mercadeo social, se refuerza la imagen positiva de la empresa, se incrementan las ventas del producto asociado y se genera la disposición del consumidor a pagar más por el producto.
- Realizando gestión de impacto socio-ambiental, las empresas tienen relaciones abiertas con la comunidad, reducen sus medidas de seguridad e invasiones, tienen menores incidentes políticos, tiene apoyo y reconocimiento de las autoridades locales aumentado los acuerdo de cooperación social con las entidades de gobierno, y a la vez muestran una imagen positiva a través de los medios de comunicación.

En este sentido, se comenta que las organizaciones en general (públicas y privadas) han venido incorporando en sus actividades iniciativas de responsabilidad social como un modo de operar de las organizaciones.

En la práctica de la responsabilidad social empresarial, han sido propuestas una serie de normas que han venido cobrando vigencia como una manera de guiar,

orientar y regular la forma en que las empresas están dándole vida a lo que en papel son los lineamientos de responsabilidad social empresarial.

La Social Accountability 8000 (SA 8000), fue desarrollada por la Social Accountability International, que es una organización sin fines de lucro que se propone establecer estándares para lograr un mundo justo, esta norma ha sido pensada para el campo corporativo y especialmente para el sector de las empresas manufactureras. Para su implementación, adopta la metodología correspondiente a las normas ISO que ya existen para avalar la calidad de los productos y servicios ofrecidos por las empresas privadas. El alcance de esta norma es a aquellas empresas que buscan garantizar los derechos básicos de los trabajadores, principios éticos y sociales. Puede ser aplicada a cualquier tipo de organización o negocio y busca lograr una producción ética de bienes y servicios, estableciendo para ello una serie de códigos básicos en relación con las prácticas de derechos humanos y las condiciones de trabajo a lo largo de toda la cadena de valor de la organización donde se aplique.

La Account Ability 1000 (AA 1000), fue desarrollada por Institute of social and EthicalAccountAbility, que es una organización internacional sin fines de lucro cuyo propósito se enmarca en el realzar la responsabilidad social en las organizaciones, una condición fundamental para enfrentar los desafíos sociales y ambientales inherentes a la visión de desarrollo sustentable. Esta incluye estándares, guías de implementación y especificación de las calificaciones profesionales necesarias para su aplicación. Así mismo, pretende contribuir a que las organizaciones cimienten su responsabilidad social a través de la calidad de sus prácticas contables, de auditoría y de información.

La norma ISO 26000 es una guía para el cumplimiento de la responsabilidad social empresarial establecida por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO) que se pueden aplicar en cualquier tipo de organización (empresa de producción, empresa de servicio y en la administración pública). Esta

norma se presenta como una guía que pretende orientar a las organizaciones en general a abordar su Responsabilidad Social y a la vez respetar las diferencias culturales, sociales, ambientales, económicas y legales; reforzando la credibilidad y uniformidad de los informes realizados sobre responsabilidad social que van dirigidos a los grupos de interés de las empresas y aumentando el conocimiento y conciencia sobre responsabilidad social. No es una norma de sistema de gestión. No tiene efectos de certificación, o uso regulatorio o contractual, solo es una guía para orientar a la empresa en la gerencia de la responsabilidad social.

En la dinámica empresarial la rendición de cuentas representa un elemento importante, ya que permite mostrar lo que se ha hecho, lo que se ha logrado y recomenzar el ciclo en pro de la mejora continua. En la actualidad las empresas requieren herramientas de gestión para la administración y control de sus programas de inversión social cuyos resultados puedan ser plasmados y difundido a través del llamados balance social, que reflejan los recursos aportados voluntariamente y los gastos desembolsados con el fin de mejorar las condiciones de vida del personal, ahorrar energía, mejorar y evitar la contaminación ambiental o de contribuir en cualquier proyecto social de la comunidad.

En Europa, Norte América y algunos países de América Latina, el balance social es el instrumento que un gran número de empresas emplea para rendir cuentas a la sociedad de sus acciones de responsabilidad social. De este modo la empresa informa y valoriza de manera pública todas las actividades emprendidas con pertinencia social. Pelekais y Aguirre (2008) definen al balance social así:

Es el estado que refleja información numérica, la cual muestra la situación en que se encuentra la organización en todo lo relacionado con el tema social y nace como respuesta a la necesidad que tienen las empresas bajo este nuevo entorno de responsabilidad social: llevar un tipo de contabilidad diferente a la contabilidad financiera, y generar reportes específicos para medir y evaluar el origen y destino de los

recursos aplicados en el cumplimiento de los objetivos sociales fijados por la organización para un periodo determinado. (p.87)

Cabe destacar que en Venezuela no hay un pronunciamiento formal por parte de la Federación de Colegios de Contadores Públicos de Venezuela sobre un modelo de estructura de balance social a ser elaborado y presentado por las empresas como parte integrante del conjunto de reportes financieros, que estas emiten para presentar los resultados obtenidos durante un período determinado. Aun así, se considera que el balance social es el principal instrumento de diálogo de las empresas con sus diferentes grupos de interés, en materia de responsabilidad social. De acuerdo a la Fundación Escuela de Gerencia Social (2002), la metodología del balance social tiene sus fundamentos en aspectos filosóficos, estratégicos y técnicos:

*Como filosofía:* el balance social como método es la consecuencia de una necesidad ética de la actuación empresarial, que la obliga a ir más allá de las funciones netamente económicas y rentistas para desplegar acciones de responsabilidad social en el marco de una nueva filosofía empresarial.

*Como estrategia corporativa:* esta filosofía puede traducirse en una estrategia que apunte a resultados efectivos. Es preciso que sus acciones sean susceptibles de ser apreciadas a través de un balance, lo cual supone debatir la idea de responsabilidad social como mera imagen de la empresa.

*Como herramienta gerencial:* en consecuencia a lo anterior, el balance social constituye una herramienta gerencial, que agrega mediciones sociales a los balances contables de la empresa, que permite comparar las acciones de responsabilidad social de la empresa en el tiempo así como en relación con otras empresas. (p.5)

En síntesis, esta información sirve de complemento para demostrar con información cuantitativa y cualitativa en qué consiste el comportamiento socialmente responsable de una empresa y permiten a la empresa diseñar y evaluar el alcance de

sus objetivos sociales. Aspecto que se incluye en detalle en la etapa de rendición de cuentas de la propuesta que forma parte esta tesis doctoral.

Para finalizar se expone como reflexión que la responsabilidad social empresarial ha venido cobrando importancia en el entorno empresarial, ya sea para alcanzar beneficios económicos mediante la puesta en marcha de iniciativas sociales o para integrar demandas sociales a la misión y visión empresarial focalizadas en acciones correctas para conseguir una buena sociedad.

#### **2.4-. EL SIGNIFICADO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA.**

Las acciones de responsabilidad social han venido penetrando en todo tipo de organizaciones con o sin fines de lucro dedicadas a diversas actividades. En el plano de la educación se ha venido insertando en todos los niveles, especialmente en el ámbito universitario que es el tema central de esta tesis. Se ha colado en las actividades de docencia, investigación, extensión y en la gerencia de las universidades propiamente dicho, debido a las demandas que la sociedad del conocimiento ha impreso al papel que deben desempeñar las universidades.

Ahora bien, ¿Qué es la Responsabilidad Social Universitaria? definirla no es tarea sencilla, por ello se inicia esta disertación citando lo expuesto por el Grupo de Investigadores Chilenos denominado “Universidad Construye País” (2006) quienes están dedicando tiempo para llevar a cabo actividades de investigación y de extensión. Desde la universidad Chilena, ellos han definido a la Responsabilidad Social Universitaria así:

Entendemos por Responsabilidad Social Universitaria la capacidad que tiene la universidad de difundir y poner en práctica un conjunto de principios y valores generales y específicos, por medio de cuatro procesos claves: gestión, docencia, investigación y extensión. Así

asume su responsabilidad social ante la propia comunidad universitaria y ante el país donde está inserta. (p.5)

Las universidades tienen como misión crear conocimiento y formar a los profesionales orientados a satisfacer las necesidades de desarrollo del país. Los procesos de gestión, docencia, investigación y extensión deben orientarse a desarrollar temas como la pobreza, la desintegración social, el desarrollo del capital social, la protección del ambiente y de los recursos naturales en general, en otras palabras, el desarrollo sustentable, como una manera de retornar a la sociedad lo que ella le ha otorgado a través de recursos humanos, económicos entre otros. Vallaey, De la Cruz y Sasia (2009) han expuesto ideas de lo que se entenderían por Responsabilidad Social Universitaria, basados en cuatro principios que la definen:

- La responsabilidad social no es acción social filantrópica al margen de la actividad principal de la organización, sino un nuevo sistema de gestión de la organización.
- La responsabilidad social no es una moda pasajera, sino una obligación universal para asegurar la sostenibilidad social ambiental de nuestro modo de producción y consumo en un planeta frágil en el cual todos tenemos iguales derechos a una vida digna.
- La responsabilidad social no es una función más de la organización, sino un modo permanente de operar todas sus funciones basado en el diagnóstico y la buena gestión de sus impactos directos e indirectos.
- La responsabilidad social no es sólo para las empresas, sino que concierne a todas las organizaciones, públicas y privadas, con o sin fines de lucro, nacionales o internacionales. (p.6)

Estos autores plantean que existen atributos que definen la Responsabilidad Social Universitaria desde una perspectiva positiva, parafraseando lo expuesto por ellos se comenta lo siguiente:

- *La buena gobernabilidad*, orientada a la definición de la misión organizacional, acompañada con la declaración de los valores organizacionales y de un código de ética, que no se queda ni en un cuadro ni en una gaveta sino más bien que es difundido y puesto en práctica por

todos los integrantes de la organización, con el objeto de orientarse a disminuir la probabilidad de la ocurrencia de actos de corrupción.

- *La gestión de los impactos medioambientales y sociales*, a través de una organización con conciencia de los efectos y consecuencias que sus actividades provocan en el ámbito humano, social y ambiental.
- *El dialogo con y la rendición de cuentas a las partes interesadas*, la organización debe responder a los grupos de interés y llevar con ellos una relación transparente y democrática, orientándose a ser una organización socialmente responsable con ella misma y con su entorno.
- *La alianza para participar en el desarrollo sostenible*, la organización debe trascender la mirada de ella misma desde una lógica de adaptación hacia una lógica de innovación, generando nuevas alianzas en pro de la solución de los problemas sociales y ambientales, apoyando el desarrollo sustentable.

Partiendo del análisis de las definiciones expuestas anteriormente, se entiende por responsabilidad social universitaria como la capacidad que tienen las universidades como generadoras de conocimiento a través de las actividades de docencia, investigación, extensión y gerencia universitaria de llevar a la práctica un conjunto de acciones fundamentadas en principios y valores generales y específicos, orientadas a la solución de problemas sociales.

En este sentido, Martínez, Mavadarez, Rojas y Carvallo (2008), sostienen que la práctica de la Responsabilidad Social Universitaria se presenta como una estrategia de vinculación de las universidades con su entorno social, a través de actividades que van mucho más allá de sus funciones centrales como lo son: la docencia, investigación y extensión, porque la universidad debe ser vanguardia de los procesos de transformación, de cambios, orientación científica, tecnológica, social y cultural de un país. Desde este punto de vista el nuevo enfoque de la universidad basado en la responsabilidad social debe contribuir con la generación de conocimiento dirigido a la solución de ciertos problemas críticos que afectan a la sociedad.

De acuerdo a Ruiz, Martínez y Valladares (2010: p.27) “La misión de las instituciones de educación superior debe dirigirse a la renovación y creación intelectual para una mejor sociedad. Ése es el primer reto de la educación en la época actual y, para encararlo, se requieren innovaciones y cambios en la formas de producción del conocimiento científico, tecnológico y humanístico, así como una adecuada valoración de los sistemas tradicionales de saberes”. Aquí se reflexiona comentando, que la Universidad es responsable socialmente de que sus egresados lleven el sello de calidad y pertinencia de los conocimientos que han sido inculcados, así como la sensibilidad y capacidad de reflexionar sobre su papel como actor en el entorno social en el cual va a desempeñar su profesión.

Por su parte, Banco Interamericano de Desarrollo (BID) (2002) define a la Responsabilidad Social Universitaria así:

... Aplicada a la Universidad, la Responsabilidad Social permite reformular el compromiso social universitario hacia una mayor pertinencia e integración de sus distintas funciones. Así, la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) procura alinear los cuatro procesos universitarios básicos de Gestión, Formación, Investigación y Extensión con las demandas científicas, profesionales y educativas que requiere un desarrollo local y global más justo y sostenible... (p.15)

Desde la Perspectiva del BID, se puede notar claramente la existencia de dos dimensiones de la Responsabilidad social Universitaria, a saber:

- una *dimensión interna* donde su grupo de interés está integrado por los profesores, estudiantes, empleados, es decir los actores que hacen vida internamente en las universidades; y
- una *dimensión externa* donde se ubicarían a los grupos de interés externos a la Universidad como la comunidad, los proveedores, egresados, organizaciones sociales y gubernamentales, el Estado, entre otros; quienes

de alguna manera representan un público interesado en el buen desempeño de la universidad.

Esta idea también la recogen Vallaey, De la Cruz y Sasia (2009), al sostener que existen actores internos y externos (grupos de interés) interesados en la Responsabilidad Social Universitaria que pueden afectar o ser afectados por las políticas, los objetivos, decisiones y acciones que surgen de la función académica y social de las Universidades. La cantidad y variedad de estos grupos de interés perfilan a las universidades como instituciones complejas con impactos múltiples en el presente y futuro. Es por ello que se considera, que estos grupos de interés de alguna manera demandan a las universidades la puesta en práctica de herramientas gerenciales que le permitan identificar sus necesidades e impactos sobre el quehacer universitario. Gráficamente lo muestran en el siguiente esquema que han titulado: Grupos de interés de la universidad.

**Cuadro Nro. 6**  
Grupos de interés de la Universidad.

Fuente: Vallaey F, De la Cruz C y Sasia P (2009): Esquema 3: Los grupos de interés de la universidad.

Cada día la sociedad demanda con más fuerza a las Universidades, la formación de profesionales competentes. La calidad en la formación del profesional depende no sólo de los conocimientos y habilidades que desarrolle en el currículum universitario sino también de los intereses y valores que regulan su actuación profesional, el amor a la profesión, la responsabilidad, la honestidad, entre otros constituyen valores esenciales reguladores de la actuación de un profesional competente, y los principios éticos y valores morales que envuelven a la práctica de la gerencia universitaria, de la responsabilidad social universitaria, y el compromiso de sus actores hacia la puesta en práctica de los mismos.

La labor investigativa en el que se enmarca toda tesis doctoral orienta el trabajo de buscar las teorías y/o enfoques que vienen a estructurar el sustento teórico del discurso, en el camino de la indagación se encuentra a Gaete (2010), quien en un intento de presentar el estado del arte en lo que respecta a estas teorías y/o enfoques expuestos por diferentes autores sobre el significado de la Responsabilidad Social en el ámbito de las universidades, detalla tres perspectivas o enfoques del concepto de Responsabilidad social universitaria, que se presentan a continuación.

**Cuadro Nro. 7:**  
Enfoques sobre la Responsabilidad social Universitaria

<i>Perspectivas o enfoques</i>	<i>Descripción</i>	<i>Algunos Exponentes</i>	<i>Objetivo principal</i>
Gerencial o Directiva	Estas posturas se preocupan por analizar el impacto del quehacer universitario en la sociedad sobretodo mediante la rendición de cuentas de sus acciones y decisiones hacia sus stakeholders.	Asociación Europea de Universidades.  Informe Bricall. (2000).  Vallaey (2009)	Mayor interacción y participación de las partes interesadas en la gestión de las universidades.  Rendición de cuentas.  Gestión

				responsable de los impactos de la Universidad.
Transformacional	Se orienta a revisar la contribución del quehacer universitario el necesario debate y reflexionar para alcanzar una sociedad más sustentable y justa.	Formación  Investigación  Liderazgo social  Compromiso y acción social	Aprendizaje servicio  UNESCO (1998-1999)  Gibbons(1997)  Kliksberg (2009)  Chomsky (2002)  Cooperación Universitaria al desarrollo.  Multiversidad	Formación de ciudadanos responsables, transformación social.  Responsabilidad de la universidad en la producción del conocimiento científico demandado socialmente.  Enfatiza la incorporación de múltiples actores al proceso y la conciencia social de los problemas a investigar.  Liderazgo ético de la universidad. Participación en el debate de temas sociales.  Rol reflexivo, crítico y pro positivo sobre la sociedad.  Transferir capacidades y conocimientos a países en vías de desarrollo.  Respuestas académicas a las crecientes expectativas

				sociales sobre su quehacer.
Normativa	Desarrollo de marcos valóricos desde la universidad como un eje normativo para hacer lo correcto en la vida en sociedad, mediante el establecimiento de redes universitarias nacionales o globales en torno a la responsabilidad social	Corporación Participa (2001)  Global Compact PRIME  Declaración de Talloires (2005)		Trasmisión de valores universitarios a la sociedad.  Principios responsables globales.  Fortalecimiento de las responsabilidades sociales y cívicas de la educación superior.

Fuente: Rivas (2014) basada en Gaete (2010).

Por otro lado, se tienen distintas perspectivas que han sido tratadas con mayor amplitud en las universidades latinoamericanas que exponen también el significado de la responsabilidad social en el entorno universitario, lo presentan Núñez y Alonso (2009), quienes los reúnen en dos grupos:

1. *Conceptos sustentados en Valores:* que la definen como un conjunto de valores y principios que orientan acciones con objetivos específicos orientados a lograr una sociedad más justa y equilibrada para lograr mejores condiciones de vida para las generaciones futuras, aquí se ubican el concepto de responsabilidad social universitaria expuesto por Martínez y Pico, Universidad construye país, Universidad de Santiago de Compostela, entre otros.
2. *Conceptos sustentados en impactos,* estas definiciones vinculan a la responsabilidad social con el modo en el que las universidades gestionan

los impactos que se originan en su entorno humano, social, económico y natural. En esta clasificación se ubica la definición de Vallaeys (2006) que plantea cuatro impactos que puede generar la Responsabilidad social universitaria, como lo son: - Impacto organizacional; - Impacto educativo; - Impacto social y el impacto cognitivo.

Al analizar estas definiciones Núñez y Alonso (ob.cit.), exponen que las definiciones basadas en valor, dificultan un poco la tarea de rendición de cuentas, mientras que las definiciones basadas en impactos resultan un poco más sencillo la revisión de los resultados para poder plantear indicadores y verificar de manera cuantitativa y cualitativa si se están logrando los elementos de responsabilidad social que expresa una universidad en su misión.

Al leer con detenimiento estas definiciones se considera que proporcionan a la presente tesis doctoral argumentos para lograr ubicar el enfoque de responsabilidad social universitaria con el que se identifica como aporte teórico. Ambas definiciones, son asumidas por considerar importante el análisis los impactos que puede tener la actividad universitaria en los planos mencionados, pero también se tomó de la otra lo relacionado a la necesidad de incluir en el quehacer universitario un conjunto de valores y principios de primordial observancia en la búsqueda de alcanzar mejores condiciones de vida.

Estos mismos autores hacen una distinción entre el significado de la responsabilidad social en una universidad pública y en una universidad privada y se orientan a definir a la responsabilidad social en las universidades públicas de manera particular, dada la naturaleza de los recursos que las sostienen, y la definen así:

... como el modo en el que la Universidad, como institución pública, contribuye en el desempeño de su misión a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos en un entorno medioambiental más limpio a través de la integración en sus planes estratégicos de objetivos sociales,

económicos y medioambientales que se traduzcan para la sociedad en un retorno satisfactorio de los recursos destinados a financiarlas. (p.196)

Es importante resaltar el significado de la responsabilidad social en las universidades públicas, como la manera en que las universidades consiguen contribuir con el logro de su misión importantes aportes orientados al resultado de una mejor calidad de vida. Siendo esta una tarea que en muchos casos se ha convertido en una pendiente difícil de escalar por las universidades públicas, por lo que se hace necesario disponer de herramientas gerenciales que combinen los planteamientos de la planificación estratégica, así como los valores e impactos que sus actividades generan sobre los diferentes ámbitos, aspectos que convergen en la propuesta de solución a esta situación que se presenta en los próximos capítulos del presente texto.

Las Universidades Públicas, son instituciones educación superior cuyo presupuesto depende de un gobierno o de una institución pública. Su rendición de cuentas se realiza a la instancia de gobierno creada para tal fin. Mientras que las universidades privadas son aquellas instituciones de educación superior que no son gerenciadas bajo la dirección de un gobierno, y sus fondos no provienen de asignaciones dadas por un gobierno, sino más bien de particulares y su proceso de rendición de cuentas es distinto al de las universidades públicas. Sus propietarios pueden ser personas jurídicas o personas particulares.

Continuando con el tejido de los fundamentos teóricos de la responsabilidad social universitaria se presenta a De la Cruz y Sasía (2008), quienes para hablar del significado de la responsabilidad social universitaria parten del análisis de tres significados de *responsabilidad*, el primero “consecuencialista” que enfatiza el análisis de las consecuencias en el proceso de la toma de decisiones y llama a asumir los impactos latentes que se derivan de ese proceso, dando mayor importancia a los de naturaleza negativa; el segundo significado “contractual”, que pone en valor el

deber de responder que tenemos todos como actores de una sociedad; y un tercer estadio “prospectivo” que subraya el a priori de ese deber, y la necesidad de anticiparse y de hacerse cargo, y que remite a personas u organizaciones que están dispuestas a asumir, a través de sus acciones o de su actividad, la regeneración de nuestras sociedades injustas y desiguales.

Basada en los tres significados de responsabilidad expuestos, se trasladan estas ideas al significado de la responsabilidad social universitaria: el primero “consecuencialista” que aplicado al contexto universitario me lleva a pensar en una responsabilidad asistencial y reactiva, cuya presencia se soporta en el argumento de la universidad tiene la responsabilidad de retornar a la sociedad lo que esta le ha facilitado y se concreta en la cuantificación de la contribución que hace la universidad a la sociedad en términos de resultados (rendición de cuentas) aquí se hablaría de presentar indicadores de la gestión socialmente responsable, indicadores de productos investigativos, records de desempeño docente, índices de rendimiento académico, entre otros. Aquí la medición es en términos cuantitativos.

El segundo, “contractual” lleva al plano del deber que tiene la universidad de responder a las demandas de la sociedad. Aquí se hablaría entonces de un compromiso social que permite darle valor los elementos que deben conformar la agenda social de la universidad, orientándose al diseño de programas de participación social en el ámbito de la docencia, investigación y extensión que son promocionados a toda la comunidad universitaria como una manera de generar la motivación en ellos de participar en su desarrollo.

En el tercero, “prospectivo”, se nota una actitud proactiva de presencia y colaboración con otros agentes cada uno con capacidades y poderes propios. La responsabilidad social está presente a través de las expresiones de compromiso social en todas las áreas del plan estratégico de la universidad y en la expresión de los valores centrales con los que ha decidido asumir responsablemente su compromiso

social. Siendo este el enfoque que se tomará como referente en el diseño del constructo teórico que forma parte del presente texto doctoral.

En este orden de ideas, se incorpora en la disertación a Delgado, Vargas y Ramos (2008), quienes exponen que la lógica de la responsabilidad social de las universidades responde más bien, a la capacidad y obligación que esta tiene de responder a la sociedad como un todo, en un sentido amplio de contribuir a través del ejercicio de actividades de investigación, continua reflexión y producción de conocimiento, orientadas a contribuir a disminuir desigualdades estructurales de tipo social, económicas o políticas que traban el desarrollo pleno de la sociedad. Así mismo plantean tres tipos de responsabilidad social:

- *Responsabilidad social universitaria tradicional*: se trata de las labores de investigación, docencia y extensión orientadas a la construcción de paz. Aquí se agrupan iniciativas con acciones de carácter preventivo dirigidas a la prevención de conflictos a través de la difusión de seminarios, foros y cátedras de cultura de paz. Así como espacios para la discusión y reflexión posterior a un conflicto.
- *Responsabilidad social universitaria dirigida a la resolución del conflicto armado*, aquí la universidad realiza esfuerzos encaminados a acercar a las partes en conflicto a través de una mediación. La universidad se convierte en agente de paz y el campus universitario es un espacio neutral en el conflicto.
- *Responsabilidad social universitaria orientada a promover condiciones pacíficas* de existencia de la población durante un conflicto y la dirigida a garantizar la sostenibilidad de las condiciones de existencia de la población pos conflicto. Aquí las acciones de Responsabilidad social de

las universidades van dirigidas a saneamiento de las secuelas del conflicto y su acción en la reconstrucción de la sociedad.

En este sentido, los significados de responsabilidad social universitaria expuestos por estos autores se orientan a resaltar el papel de las universidades como constructoras de la paz ofreciendo respuestas a los desafíos y necesidades de sus contextos más inmediatos orientándose a la contribución de la superación de problemáticas como la pobreza, la exclusión social, violencia, inseguridad, desempleo y situaciones de inestabilidades políticas y económicas.

Es importante resaltar que en la opinión de la autora de este texto las actividades de responsabilidad social de las universidades no son sinónimo de ayuda social o de constructores de la paz. La responsabilidad social es ante todo un deber ético y es considerada una nueva filosofía de gestión para las organizaciones educativas en el nuevo milenio.

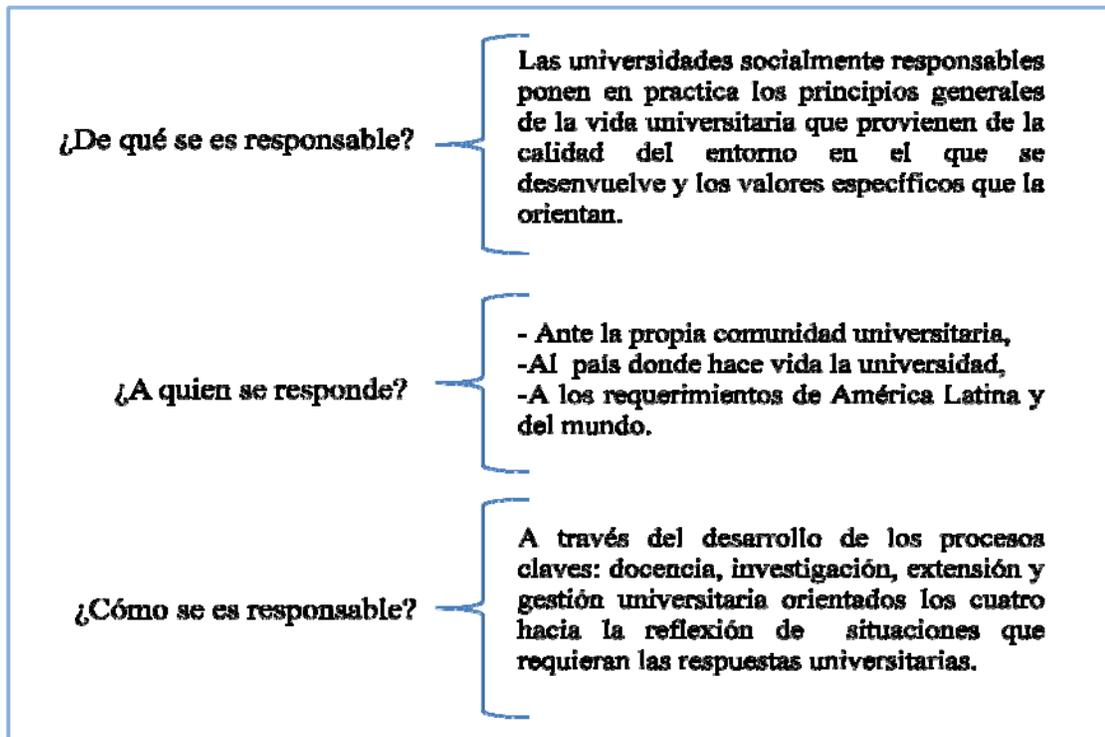
Por su parte Jiménez (2008), entiende a la responsabilidad social universitaria como la capacidad que tiene la universidad de difundir y llevar a la práctica principios y valores en el ámbito general y específico a través de los procesos claves de la universidad: la gestión, la docencia, la investigación y la extensión, respondiendo así ante la comunidad o país donde hace vida académica la universidad.

Esta autora permite evidenciar que las universidades que actúan con responsabilidad social incorporan como eje transversal de las funciones básicas del quehacer universitario los principios y valores que son fundamentales en una universidad que deseen mostrarse como socialmente responsable, estos principios y valores viene a presentarse como una orientación o guía en sus actuaciones ante el entorno del que forma parte, aspecto importante que he considerado en la propuesta que presentaré como parte de este texto doctoral. Se hace tres preguntas sobre el qué,

a quien y el cómo se es responsable en la universidad. En el cuadro Nro. 08 se muestran las respuestas que la autora ha dado a estas interrogantes.

### **Cuadro Nro. 08**

Interrogantes en torno al concepto de responsabilidad social universitaria.



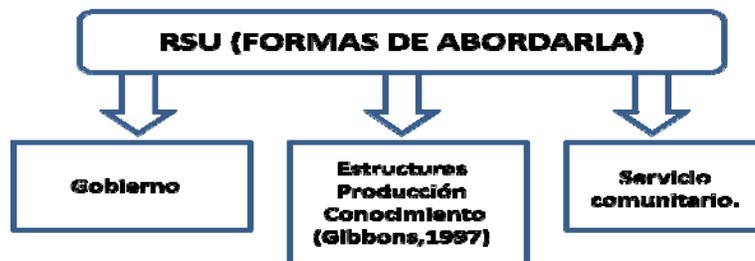
Fuente: elaboración propia basada en Jiménez (2008).

Expresar estas interrogantes y sus respuestas permite tener una visión mucho más clara de los grupos de interés a los cuales debe responder una universidad socialmente responsable, al mencionar que se debe responder ante los estudiantes, los docentes, empleados, comunidades y en general ante el país. Se entiende que significa asumir sus responsabilidades como universitarios.

Continuando con la construcción de los fundamentos teóricos de la responsabilidad social universitaria, en el plano nacional, se encontró a Rodríguez (2012), de acuerdo a esta autora la responsabilidad social universitaria puede ser abordada desde tres formas, que representa gráficamente así:

### Cuadro Nro. 09

Responsabilidad Social Universitaria: Formas de abordarla



Fuente: Rodríguez (2012).

La primera forma de abordaje, es a petición del *gobierno* uniendo voluntades con las universidades incorporándolas en sus políticas de desarrollo para solucionar situaciones particulares de interés nacional. Aquí cita el ejemplo de la educación superior en Sudáfrica al llegar Mándela a la presidencia crea el programa de reconstrucción y desarrollo de la nación, dentro del cual las universidades jugaron un papel muy importante al trabajar en alianza con las comunidades y el gobierno.

La segunda está enfocada *desde las estructuras para la construcción del conocimiento* dentro de la universidad, aquí cita a Gibbons quien desarrolló una tesis que define dos modalidades de producción del conocimiento: una basada en las disciplinas y la otra basada en su generación en el contexto de aplicación, para el logro de esto la universidad requiere del desarrollo de investigación pura y aplicada.

Ya que las teorías son necesarias para explicar manifestaciones presentes en su entorno. Bajo esta modalidad de abordaje de la Responsabilidad social universitaria la mayoría de las instituciones de educación superior han venido incorporando en su misión la identificación de su compromiso en la producción de conocimiento para construir un tipo de sociedad acorde con las nuevas realidades del contexto local y mundial.

La tercera forma de abordaje es *el servicio comunitario*, que se perfila como una respuesta que han venido dando las instituciones de educación superior para consolidar su compromiso con la sociedad. En las próximas páginas se dedicará un aparte para describir como se ha venido desarrollando esta manera de abordar la responsabilidad social universitaria, planteada por esta autora.

A las tres formas de abordaje expuestas por Rodríguez (2012), se agrega una cuarta que estaría representada por la función de *“Extensión Universitaria”* que conjuntamente con la investigación y la docencia forman parte integral de la misión educativa de las instituciones de educación superior y deben formar parte de las políticas y estrategias de las instituciones interrelacionándose, dándose apoyo una función a la otra y enriqueciéndose mutuamente. En el año de 1957, la Unión de Universidades de América Latina realizó en Santiago de Chile la primera conferencia Latinoamericana de Extensión Universitaria y Difusión Cultural en donde se aprobó una serie de recomendaciones para precisar la teoría latinoamericana sobre esta materia.

Este concepto de extensión universitaria y difusión cultural predominó por varias décadas en los medios universitarios en Latinoamérica y fue el que impuso un sello característico a todos los programas emprendidos. Los programas de extensión y difusión generalmente consistieron en el auspicio de conferencias, charlas, un teatro experimental, un coro, un conjunto de danzas, programas radiales o una radio universitaria. En algunos casos las tareas de extensión comprendieron algunos

programas de acción social a cargo de estudiantes de ciencias de la salud principalmente, algunos cursos de alfabetización y educación de adultos, asesorías a sindicatos y a las empresas. Tünnermann (ob.cit.) comenta que en general las actividades de extensión no respondían a un programa bien estructurado ni a objetivos claramente definidos, ni guardaron relación con las tareas docentes e investigativas y con los planes y programas de estudio.

Por otro lado, Polanco (2004) expresa que las actividades de extensión conjuntamente con la docencia y la investigación, conforman una especie de red de servicios, que permite proyectar las instituciones de Educación Superior sobre su área de influencia geográfica y en sus comunidades particulares. Constituye una de las tres actividades básicas y abarca distintas y variadas actividades a través de las cuales se hace partícipe a la sociedad del acervo humanístico y científico del cual son reservorio estas casas de estudio. De lo expuesto por esta autora se infiere que la extensión es una comunicación entre la comunidad y la universidad orientadas a lograr cambios sociales.

Tünnermann (ob.cit.) habla de un nuevo concepto de extensión universitaria a partir de la Declaración Regional y Mundial de educación superior en el siglo XXI y de la conferencia mundial sobre la educación superior ambas convocadas por la UNESCO, donde se dejó claro que la función de extensión conjuntamente con la docencia y la función de investigación forman parte integral de la misión educativa de las instituciones de educación superior. Es por ello que esta triada debe estar presente en las políticas y estrategias de las instituciones interrelacionándose sistemáticamente.

Así mismo, sigue siendo válido que una estrecha relación entre la universidad y la sociedad se encuentra en el seno de la función de extensión, siendo esta una praxis de la responsabilidad social universitaria, ya que las políticas de extensión se conciben, diseñan y se ejecutan enmarcadas en un constante dialogo con la

comunidad y mediante la plena participación de la universidad en la problemática de su sociedad.

## **2.5-. MIRANDO LA PRÁCTICA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN EL CONTEXTO UNIVERSITARIO.**

Para dar una mirada a las iniciativas de responsabilidad social universitaria en el mundo se halló como referencia lo expuesto por varios autores, entre los que se mencionan a Maldonado (2010); Delgado, Vargas y Ramos (2008); Rodríguez (2012), Gaete (2010) quienes a través de sus investigaciones han estudiado como se han desenvuelto las iniciativas de responsabilidad social en universidades a nivel mundial. Aspecto importante a desarrollar en el presente texto doctoral en aras del logro de los objetivos e interrogantes planteadas inicialmente. A continuación se presenta el resultado de la investigación realizada sobre experiencias en la práctica de Responsabilidad social universitaria:

- **Reino Unido:** Las iniciativas de responsabilidad social a nivel de las universidades se desarrollan enmarcadas en una serie de actividades relacionadas con buenas prácticas de responsabilidad social que tienen como norte la promoción de debates de RSU, para lograr la transferencia transdisciplinar de conocimiento, entre otros aspectos a las comunidades.
- **Holanda:** El programa “Aprendizaje para la sostenibilidad” que se trata de un esquema de educación formal y no formal que va desde el preescolar hasta las universidades, cuyo propósito es formar personas que colaboren con el desarrollo de conocimiento y tecnología ambiental para la preservación del mismo

- **España:** la Responsabilidad social universitaria en este país halla sus directrices más importantes en “la estrategia universidad 2015” para conservar las bases para la modernización de las universidades españolas y la coordinación de los sistemas universitarios de cada comunidad autónoma para su final enlace con el espacio europeo de la educación superior. Aquí se resalta las contribuciones a la sostenibilidad, la formación de ciudadanos participativos, promoción de valores socialmente responsables al interior de la comunidad universitaria, aplicando criterios de responsabilidad social a su gestión interna o insertando a la universidad a su entorno local inmediato. Diferentes universidades españolas han realizado esfuerzos para incorporar iniciativas de responsabilidad social desde sus actividades de docencia, investigación y han medido los impactos del quehacer universitario, asumiendo compromisos con los grupos de interés internos y externos a la universidad. Así como, su preocupación por dar soluciones viables a las problemáticas del medio ambiente. Resaltan aquí las experiencias exitosas de la Universidad de Zaragoza y el de las universidades andaluzas como buenos ejemplos de las universidades españolas en cuanto a la responsabilidad social universitaria.
- **Nueva Zelanda:** las actividades de responsabilidad social de las universidades en este país, están orientadas a la transferencia de conocimientos en diferentes disciplinas que busquen promover la formación y la investigación en el área ambiental y el desarrollo sostenible del planeta, incorporándolo en los pensum de estudios de las diferentes carreras profesionales.
- **Irlanda.** Se identifican labores curriculares, de investigación y extensión importantes con énfasis muy particular en el estudio de conflictos étnicos. Las iniciativas desarrolladas por las universidades en Irlanda se orientan no solo hacia la comunidad académica sino que también se proyectan a otros sectores

de la sociedad civil como líderes comunitarios, miembros de ONG's entre otros.

- ***Filipinas:*** aquí sobresalen las iniciativas lideradas por el Assumption college de filiación cristiana que ha venido liderando iniciativas de carácter curricular como talleres, seminarios y cursos a nivel de pregrado y de posgrado sobre derechos humanos, educación para la paz y educación para la ciudadanía. Aunque se enmarcan dentro de la concepción tradicional de responsabilidad social universitaria, buscan generar una mayor conciencia en diversos sectores de la sociedad frente a temas como la equidad de género, la justicia, el trabajo social, servicio comunitario y el liderazgo.

- ***Estados Unidos:*** El programa “New Jersey Helps” asociación de 34 instituciones de educación superior (2001-2005), tiene como propósito definir y fomentar la participación de los grupos de interés internos y externos al campus universitario para la promoción de una red de universidades responsables que se orienten a la optimización de los recursos y la promoción de criterios éticos, sociales y medio ambientales.

En los últimos años, las universidades en Estados Unidos se han visto obligadas a mejorar el rendimiento y la eficiencia operativa de sus instalaciones incorporando criterios de carácter sostenible, a través de la propuesta y desarrollo de iniciativas de responsabilidad social.

Las Universidades se han convertido en líderes vitales en los grandes movimientos de cambio social, ocupando una posición única para ayudar a resolver los retos de la responsabilidad social en el ámbito universitario.

- **México**, en este país la Responsabilidad Social Universitaria tiene un contenido específico que Herrera (2011) considera está en función del contexto concreto en que se inserta una institución universitaria y en el marco de problemáticas complejas, pero delimitadas histórica y socialmente. La orientación que asume en sus diferentes dimensiones está matizada por el posicionamiento ético-político de las instituciones, y por el conjunto de acciones estratégicas derivadas de éste. Considera que los dos parámetros de la Responsabilidad Social Universitaria son relevancia y excelencia, siendo estas dos características resaltantes de las instituciones fuertes y competentes desde el punto de vista académico comprometidas a través de diferentes actividades de investigación y extensión en la búsqueda de los mejores estándares de desarrollo para la humanidad.

Se destaca aquí la labor que viene desarrollando la Universidad de las Américas de Puebla, quienes se han planteado como objetivo principal en su ideal de responsabilidad social universitaria la lucha por la igualdad de oportunidades. Para ello ha desarrollado un programa de responsabilidad social que incluye servicio social, desarrollo de la comunidad, y compromiso ecológico. Una de las iniciativas que llevan a cabo es un programa de capacitación para profesores en zonas de escasos recursos. Así mismo, busca incentivar el comportamiento socialmente responsable del alumno universitario y desarrolla iniciativas dirigidas a la conservación del ambiente a través del Departamento de Medio Ambiente y Desarrollo Sustentable.

- **En Chile:** La práctica de la responsabilidad social a nivel de las universidades se encuentran bien desarrolladas desde los cuatro procesos claves de las universidades: gestión, docencia, investigación y extensión, a través de diferentes programas, proyectos e iniciativas de responsabilidad social, para formar profesionales con valores, actitudes y comportamientos que favorezcan

su ejercicio en todos los ámbitos en su comunidad, en la empresa o institución donde se desempeñen.

Se destaca el grupo Universidad Construye País de la Universidad de Chile, en el que participan 13 universidades que han reunido el esfuerzo y el trabajo en equipo de estudiantes, profesores, autoridades para promocionar y desarrollar propuestas para la práctica de la responsabilidad social en diferentes comunidades en Chile y que han servido de referencia a otras universidades a nivel mundial.

- **En Colombia:** Existen en este país diferentes universidades donde se promueve la práctica de la responsabilidad social a través del desarrollo de programas orientados al fortalecimiento ético y a la implementación de iniciativas de responsabilidad social y desarrollo sustentable. Entre las universidades se mencionan: Universidad Javeriana de Cali, la de Antioquia, la Cooperativa de Colombia, la Ibaqué y la Industrial de Santander.
- **En Ecuador:** la constitución ecuatoriana y la ley orgánica de educación superior establece que las instituciones del sistema nacional de educación superior deben tener presente en su misión y visión los principios de la formación de una conciencia social en sus estudiantes y por ende en sus egresados. Por ellos diferentes universidades desarrollan iniciativas de responsabilidad social orientada al desarrollo de conocimiento para resolver problemas socio-productivos de la comunidad y a promover el debate en torno a los problemas que padece la comunidad de la región orientándose al logro del desarrollo sustentable.

Calle y Santacruz (2011), basadas en Vallaeys presentan un modelo de responsabilidad social universitaria aplicada en la Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca en Ecuador, consistente de una metodología de

responsabilidad social que se ajuste a las actividades y características de la universidad y a las necesidades propias de la región. Esto a través de la identificación de los grupos de interés internos y externos a la universidad a los cuales se les aplicó un instrumento para recolectar información sobre la práctica de responsabilidad social que les permitió posteriormente presentar propuestas para el logro de una Universidad socialmente responsable.

- ***En Argentina***, se comenta la experiencia de la Universidad de Córdoba en donde para ellos hablar de Responsabilidad social se orienta al desarrollo de experiencias desde las actividades de docencia, investigación y la proyección social, que permitan promover acciones que propicien oportunidades de resolución de los problemas de los grupos más desfavorecidos de la sociedad. Esta universidad con sus programas de responsabilidad social busca aumentar la sensibilización y percepción de sus alumnos hacia los efectos de sus acciones y de las decisiones que tomen en actividades habituales. La universidad convoca anualmente proyectos que causen impactos de gestión interna, docencia, investigación y proyección social. Estos proyectos deben ser propuestos por los alumnos y docentes, esta convocatoria se realiza anualmente y se promueve la participación de todas las cátedras de la universidad, que a su vez incentivan a sus alumnos a presentar proyectos relacionados a su carrera. Las cátedras además de participar activamente en los proyectos pueden hacer seguimiento del avance de los mismos para determinar el nivel de logro de los objetivos planteados inicialmente.
- ***En Perú***, se considera a la responsabilidad social universitaria como una corriente que viene haciendo presencia en los últimos años como una expresión del compromiso social de las universidades. El sacerdote Bacigalupo (2008) expresa la experiencia en responsabilidad social en este país desde la óptica de la Pontificia Universidad Católica del Perú donde se

asumió desde el año 2004 la iniciativa de la responsabilidad social para reformar su dirección de extensión, creándose la dirección académica de responsabilidad social que reemplaza a la antigua dirección académica de proyección social y extensión universitaria.

En esta universidad entienden por gestión socialmente responsable el manejo de los impactos sociales de la universidad que incluye los efectos ambientales de la universidad como el consumo de energía, agua papel, baterías, emisión de agentes contaminantes al ambiente y los efectos sobre su entorno social como lo son la formación de profesionales y la aplicación de ciencia y tecnología al desarrollo sostenible del país. Este enfoque se ha extendido a otras universidades de este país.

- ***En Centroamérica***, se menciona el papel asumido por la Universidad politécnica de *Nicaragua* que ha encabezado actividades de denuncia, asistencia legal, gestión pacífica de conflictos, educación y capacitación en derechos humanos y que a su vez ha sido líder en el desarrollo de una cultura para la paz en este país.

La universidad José Simeón Cañas de *El Salvador*, se ha convertido en una abanderada de causas sociales a través de su centro especializado en la formación sociopolítica de líderes comunitarios para promover procesos de organización y participación desde las base sociales que posibiliten la defensa de los derechos fundamentales del ser humano.

En *Guatemala*, a través de las universidades San Carlos de Guatemala, Rafael Landivar y Francisco Morroquin se han desarrollado iniciativas de investigación para estudios de conflictos para proponer salidas hacia la paz. Así mismo promueven la realización de actividades de tipos curriculares enmarcados en el concepto tradicional de responsabilidad social universitaria

con actividades de asesoría, acompañamiento y capacitación a comunidades vulnerable como migrantes, niños, mujeres y adolescentes. También se resalta las iniciativas en el fortalecimiento institucional mediante la creación de centros especializados con propósitos enmarcados en la protección de los derechos humanos.

En este texto doctoral se considera de gran importancia haber conocido las experiencias de diferentes países a nivel mundial, ya que permiten hacer notar que la práctica de la responsabilidad social en las universidades ha venido surgiendo de manera natural de sus propias funciones. Desde la docencia, la investigación y la extensión se han venido desarrollando actividades de manera sistemática y dinámica que han permitido a los estudiantes, docentes y a todo el personal que hace vida laboral en las universidades compartir experiencias y conocimiento con sus comunidades. El como la han abordado ha dependido de su propio contexto social, de donde han surgido necesidades que atender y es precisamente las puesta en práctica de estrategias, planes y/o programas de responsabilidad social lo que les ha permitido hacerles frente.

## **2.6-. EL SERVICIO COMUNITARIO: UNA EXPRESIÓN DE LA RELACIÓN ENTRE LA UNIVERSIDAD Y LA SOCIEDAD**

El servicio comunitario es considerado una praxis de la relación entre la universidad y la sociedad, que ha surgido como una respuesta de las instituciones de educación superior a las demandas del entorno social en el cual se desenvuelven. Este ha asumido diversas denominaciones, Rodríguez (2012; 11), habla de Servicio Comunitario de Aprendizaje, y lo define como “...una forma de aprendizaje experiencial en el que los estudiantes se comprometen con actividades dirigidas a

solventar las necesidades comunitarias y humanas, con una estructura diseñada como oportunidad para promover el aprendizaje y desarrollo de los estudiantes...”

La Universidad Central de Venezuela, lo ha definido así “...El servicio comunitario es una nueva oportunidad de aprendizaje para que, todos aquellos que cursan estudios a nivel superior, puedan compartir sus conocimientos con la comunidad. Dentro de esta nueva experiencia de aprendizaje, tanto la comunidad como el propio estudiante, se benefician y aprenden entre sí...”.

En la ley de Servicio comunitario del estudiante de educación superior vigente en Venezuela establece en el artículo 4 (cuatro), lo siguiente:

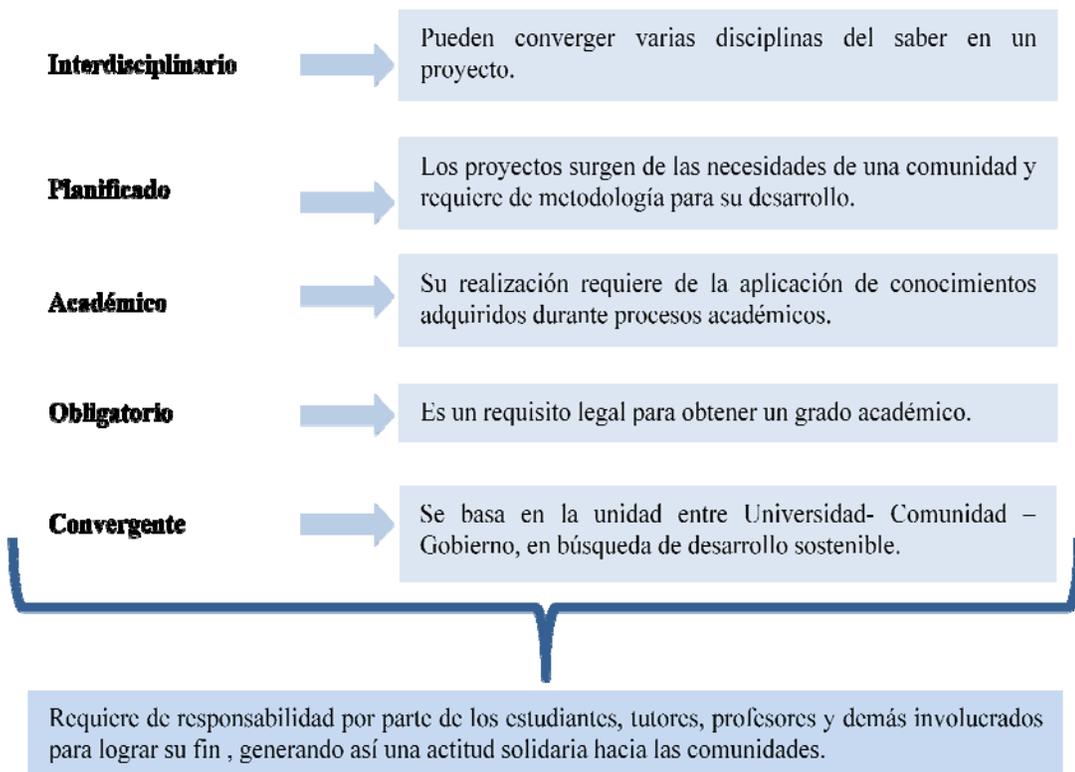
Se entiende por Servicio Comunitario, la actividad que deben desarrollar en las comunidades los estudiantes de educación superior que cursen estudios de formación profesional, aplicando los conocimientos científicos, técnicos, culturales, deportivos y humanísticos adquiridos durante su formación académica, en beneficio de la comunidad. Para cooperar con su participación al cumplimiento de los fines del bienestar social, de acuerdo con lo establecido en la constitución de la República Bolivariana de Venezuela y en esta Ley.  
(p.2)

El servicio comunitario ha sido acogido en diferentes partes del mundo como una manera de socialización y solidaridad que debe formar parte integral del sistema educativo en todo el mundo. No se considera como una praxis de la responsabilidad social universitaria, sino más bien una expresión de la relación que existe entre las universidades y la sociedad por su característica de ser obligatorio. Ya que es un requisito establecido en ley como obligatorio para obtener un título profesional en Venezuela. Si su práctica se diera como una actividad espontánea de las instituciones de educación superior, entonces bajo esa figura si se considera una praxis de la

responsabilidad social universitaria, tal como fue expuesto en el punto 2.4 de la presente tesis doctoral.

Pérez (2006), comenta que el servicio comunitario se caracteriza por ser un actividad interdisciplinaria, planificada, obligatoria, responsable, solidaria, continua, convergente y socialmente pertinente con las comunidades donde se presta a través del desarrollo de proyectos que requieren de la aplicación de una metodología para abordar la realidad donde se pretende ejecutar y genere desarrollo local sostenible. En el cuadro Nro. 10 se presenta de manera resumida las características del servicio comunitario, como una forma visualizarlas de una manera clara y resumida.

**Cuadro Nro. 10**  
Características del servicio comunitario



Fuente: Elaboración propia (2014), basada en Monagas (2006).

En Canadá, a mediados de los años '90 se incorporó la idea de compromiso social de la educación en el campo de las ciencias médicas a través de un programa de aprendizaje basado en problemas que revolucionó la enseñanza de la medicina comunitaria. García, Berrios y Montilla (2011), al referirse a la prestación del servicio comunitario lo conciben como una propuesta de socialización del conocimiento, en el compartir el poder, conllevar el tener y democratizar el saber, esgrimidos estos referentes de poder, tener y saber supuestamente para la denominada era del conocimiento.

En Latinoamérica existe una larga trayectoria de solidaridad y socialización en el sistema educativo a través de diferentes campañas, programas o movimientos estudiantiles que unen esfuerzos para dar apoyo a una comunidad ante un desastre natural, apoyo para la alfabetización en algunas zonas marginadas del sistema educativo, ayuda solidaria con asistencia y asesoramiento técnico a la comunidad, en general de diversas maneras se ha manifestado lo que ha sido denominado como servicio comunitario por algunos autores, por otros “socialización y solidaridad de la educación” y hasta lo han denominado como un expresión de responsabilidad social del sistema de educación superior.

Cecchi (2006), sostiene que en cada país de la América latina este proceso de socialización de la educación superior se ha desarrollado de diversas maneras y en los distintos niveles educativos. En México, Costa Rica y Colombia los precursores del aprendizaje-servicio fueron los docentes y estudiantes de las universidades; en Argentina, Chile, Bolivia, Brasil y República dominicana el mayor protagonismo la tuvieron las escuelas medias; en Uruguay el cambio comenzó por las escuelas primarias. En algunos países es obligatorio para poder graduarse en las universidades prestar servicio a la comunidad, siendo este el caso de mi país, Venezuela.

El Centro Latinoamericano de aprendizaje y servicio solidario (CLAYSS) referenciado en Cecchi (ob.cit), afirma que desde hace algunos años las universidades del continente americano desarrollan programas de acción social para lograr una vinculación entre la academia y la sociedad, protagonizados por los estudiantes en forma voluntario u obligatoria, para llevar diferentes tareas de apoyo enfocadas en dar soluciones a problemáticas sociales en comunidades altamente vulnerables.

México, es considerado el país pionero en socialización de América Latina, ya que el servicio comunitario fue incluido como una obligación para los universitarios en la constitución de la Revolución Mexicana de 1910 bajo el nombre de Servicio Social. En 1945 es reglamentada la obligación de los estudiantes universitarios de prestar un servicio social a su comunidad, desde entonces las universidades mexicanas a través de sus coordinaciones de extensión desarrollan planes y programas dirigidos a que cientos de estudiantes dediquen algunas de sus horas académicas en compartir y/o aplicar conocimientos de algún área en específico a las comunidades en aras de mejorar el entorno social.

Desde 1975, es establecido en Costa Rica como requisito para graduarse haber participado en proyectos de trabajo comunal universitario. En la actualidad se han materializado proyectos y programas comunitarios como una expresión de la socialización de la educación superior y de formación en los estudiantes valores y actitudes de responsabilidad y solidaridad social.

En Argentina, como una manera de incentivar y enriquecer la conciencia social de los futuros profesionales, diversas cátedras han desarrollado programas de socialización caracterizados por prácticas profesionales en la comunidad que permiten al estudiante superar esa concepción fragmentada y aislada que ha existido entre la realidad y la producción de conocimiento. Estos proyectos se desarrollan en centros comunitarios donde se ofrecen asesorías legales y administrativas, labores de alfabetización, gimnasia para la tercera edad, actividades deportivas para niños y

jóvenes en situación de riesgo, educación física para ciegos y otras actividades que de alguna manera permiten al joven estudiante llevar a la práctica el conocimiento adquirido o desarrollado en su vida universitaria.

En Chile, jóvenes estudiantes del área de educación cumplen función de tutores de niños y adolescentes en riesgo por medio del programa adopta un hermano, de la fundación para la superación de la pobreza. En Colombia, el servicio comunitario es promovido a través de la organización opción Colombia que incorpora durante seis meses a estudiantes universitarios avanzados en labores contentivas de prácticas profesionales solidaria en localidades rurales y altamente vulnerables. En esta organización participan más de 20 universidades entre públicas y privadas y actualmente el modelo se está difundiendo en toda la región a través de Opción Latinoamérica.

Cecchi (2006) comenta que en Brasil existe el programa “Universidade Solidaria” (UNISOL), contenido de un conjunto de actividades llevadas a cabo por equipos de estudiantes y profesores universitarios basados en el intercambio de experiencias y conocimientos entre los académicos y las comunidades de todo el país, como una manera de ampliar las actividades de docencia, investigación y extensión universitaria. El Proyecto ofrece actividades deportivas para niños y jóvenes con discapacidad visual, Fútbol, natación que se utilizan para estimular el desarrollo motor y la sociabilidad. Así como, se desarrollan diferentes proyectos y programas que permiten a los jóvenes universitarios conocer más profundamente las diferentes realidades brasileñas, validar e integrar los conocimientos adquiridos a través del contacto con el trabajo de campo, enfrentarse a nuevos retos e incorporar en su formación los conceptos de solidaridad y responsabilidad social.

En Venezuela, al llevarse a cabo la reforma a la constitución de la república de 1961 a través de la llamada constituyente del año 1999, es incorporado en el texto de la constitución de la República Bolivariana de Venezuela la obligatoriedad por

parte de los estudiantes de educación superior prestar servicio a la comunidad en los artículos 132 y 135.

Posteriormente, en el año 2004, en Barquisimeto la bachiller Cristina Mendoza, desarrolló una investigación en la cual plasmó una propuesta de reglamento que perseguía regular legalmente la prestación del servicio comunitario obligatorio para los estudiantes de la universidad. Esta investigación se configuró en su trabajo especial de grado para optar por el título de abogado en la Universidad Fermín Toro, luego esta propuesta fue acogida y presentada ante la asamblea nacional por un Diputado de Proyecto Venezuela, Danilo Pérez Monagas como un papel de trabajo para ser discutido.

Durante un año fue sometido al estudio y consideración de diferentes universidades creándose comisiones rectorales en las diferentes casas de estudio para revisar este papel de trabajo y nutrirlo con aportes en pro de mejorarlo. Fue así como en septiembre de 2005 que el ejecutivo nacional promulgó la ley de servicio comunitario de educación superior que fue publicada en gaceta oficial Nro. 38272 de fecha 14/09/2005, para que entrara en vigencia su aplicación a partir del año 2006.

De acuerdo a Abraham (2008), con la inserción del Servicio Comunitario en la educación superior en Venezuela se esperan procesos que:

- 1-. Refuercen en el estudiante la solidaridad y su compromiso con la comunidad como norma ética personal, social y profesional, fortaleciendo así su condición de ciudadano, donde el ser, el saber, el hacer, el convivir y el emprender se conjugan en pro de la autorrealización del sujeto y del entorno donde este interactúa con los demás.

- 2-. Enriquezcan la actividad de la educación superior a través del aprendizaje-servicio, con la aplicación de conocimientos del prestador del servicio durante su formación académica, científica, humanística, artística cultural y deportiva.

- 3-. Contribuyan a mejorar la calidad de vida de las comunidades a quienes se dirijan los proyectos de servicio comunitario.
- 4-. Fomenten a través de la acción una conciencia colectiva de responsabilidad social en los miembros de la comunidad universitaria.
- 5-. Favorezcan experiencias que fortalezcan el tejido social de comunidades que deben ser vistas en todo momento como “socios comunitarios y no como simples beneficiarios. (p.28)

Las diferentes instituciones universitarias hicieron esfuerzos para crear en cada una de ellas (públicas y privadas) la infraestructura necesaria para lograr materializar con hechos lo expuesto en el texto de la ley de Servicio Comunitario.

## **2.7-. RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA Y LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN LAS UNIVERSIDADES.**

Relacionar a la responsabilidad social universitaria con la planificación estratégica constituye una tarea que debe ser realizada en la construcción del sustento teórico de la propuesta que integra el presente texto doctoral, por ello se inicia ubicando el significado de la planificación, que es reconocida como la función principal dentro del proceso administrativo, ya que es la base de todas las actividades que desarrolla un gerente en sus tareas diarias en cualquier organización, que implica definir objetivos de la organización, establecer estrategias para su logro y desarrollar planes para coordinar e integrar actividades de trabajo.

Robbins y Coulter (2010) hablan de varios tipos de planes, los llamados planes estratégicos que se aplican a toda la organización y establecen sus objetivos generales y los planes operacionales que abarcan a un área operativa en particular de la empresa. De acuerdo al número de años utilizados para el desarrollo del plan hablan de planes a corto plazo, que son planes con un marco de tiempo mayor a tres años. Los planes a corto plazo que abarcan planes aplicables a un año o menos y los planes específicos dirigidos a la resolución de una situación en particular y no dan

lugar a interpretaciones. En este aparte se le dedicará especial atención a los planes estratégicos, específicamente su desarrollo en el ámbito universitario relacionándolos con la práctica de la responsabilidad social universitaria.

En este sentido el proceso de planificación estratégica es definido por Hax y Majluf (1996) “... como un esfuerzo organizacional bien definido y disciplinado, que apunta a la total especificación de la estrategia de una firma y la asignación de responsabilidades para su ejecución...” La planificación estratégica no es más que el conjunto de actividades que realizan los gerentes para desarrollar las estrategias de una organización. Para Francés (2006) las estrategias pueden ser definidas desde una perspectiva amplia como la enunciación de los objetivos, acciones y recursos que orientan el desarrollo de una organización y desde una perspectiva restringida como el plan de acción para alcanzar los objetivos en presencia de incertidumbre.

Núñez y Alonso (2009), basados en Bryson afirman que una de las mayores innovaciones que proporciona la planificación estratégica es que establece los cauces, a través de un proceso estructurado, para que los gerentes de los diferentes niveles de la organización se reúnan a discutir acerca de lo que realmente es importante para el futuro de la organización, opinión que comparto con los autores.

Ahora bien, avanzando al encuentro con la aplicación de la planificación estratégica en la gerencia universitaria, se halló lo expuesto por la universidad de Cádiz que considera a un plan estratégico como una reflexión colectiva en la que se cuestionan las bases más profundas en las que se asienta la Universidad (su misión y visión como institución de educación superior) y se establecen una nuevas y actualizaciones pensando en su futuro a mediano y largo plazo. El proceso de planificación estratégica es desarrollado tanto en organizaciones privadas como públicas y requiere de un análisis externo e interno en el que se manifieste su posición competitiva actual ante las amenazas y oportunidades que ofrece el entorno y a las fortalezas y debilidades de la misma frenen a futuros cambios.

Desde la década de los noventa las universidades han venido incorporando en sus actividades de gerencia universitaria experiencias en planificación estratégica mediante la cual se han desarrollado planes tomando decisiones en la dirección de los resultados esperados y estructurando lo que la organización como institución educativa quiere alcanzar para construir su visión o imagen futura.

En este proceso de planificación estratégica las universidades han realizado el análisis interno y externo como organización determinando las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas teniendo presente aquellos elementos que en materia de responsabilidad social universitaria deben ser considerados en el desarrollo de estrategias de cara al momento actual que se vive y a los retos que le demanda el futuro, siendo recogidos estos aspectos en la definición de la misión de la universidad, que no es más que el propósito o la razón de ser de la institución que justifica su existencia.

La universidad al expresar su misión está desarrollando la orientación de sus objetivos dirigidos a la satisfacción de las necesidades de los grupos sociales que forman parte de su entorno, así como su contribución al desarrollo social. La universidad cuya misión y visión se perfila como socialmente responsable debe añadir entre sus ejes estratégicos, uno relativo a la consolidación y difusión del concepto de responsabilidad social en la institución, este eje debe enunciarse como: implantación y desarrollo de un sistema de gestión, evaluación y difusión de la Responsabilidad social universitaria, aspecto que he considerado importante incluir en la propuesta que se incluye en los próximos capítulos de este texto.

En este sentido, el cuadro de mando integral como herramienta de planificación estratégica se ha puesto en práctica en diversos centros de educación superior tanto públicos como privados a nivel mundial. En España la mayoría de las universidades han desarrollado importantes experiencias en la elaboración de sus

planes estratégicos que publican en sus web site y que le permiten visualizar sus expectativas hacia lo que esperan los grupos de interés sean sus líneas de actuación.

En Venezuela la aplicación de la planificación estratégica en la gerencia de las universidades públicas ha venido cobrando espacios para la discusión y análisis de los planes y programas que deben desarrollar las instituciones de educación superior, así lo podemos notar al visitar el portal en internet de algunas universidades donde se encuentra publicado su plan estratégico.

Al respecto, en la investigación realizada por Moreno (2011) se muestra un análisis de la planificación estratégica desde la perspectiva de las universidades públicas venezolanas tomando como objeto de estudio a las 21 universidades (autónomas y experimentales) públicas venezolanas aplicó una entrevista a profundidad a los directores de planificación universitaria y sus equipos técnicos, además de la observación y participación directa en este grupo por más de tres años, encontrándose que la planificación estratégica es percibida por los miembros de la comunidad universitaria como una oportunidad de actuación y elevada efectividad para un equipo motivado por el cambio, que permite la renovación de su cultura y de la institución mediante el debate sobre temas estratégicos, se elaboran propuestas de acciones de gobierno para el futuro, se definen procesos ordenados de desarrollo. Así mismo, se orienta a la creación de múltiples ámbitos orientados a la facilitar procesos internos de comunicación que ayuden a definir la cultura corporativa y es una oportunidad para la incorporación de de los grupos de interés internos y externos a la toma de decisiones.

Así mismo, recalca que aún existe resistencia a la planificación estratégica debido a que es costosa y requiere de recursos que no están contemplados en el presupuesto ordinario de las universidades. Y encontró algunas posiciones negativas en torno a la planificación estratégica de las universidades que son la causa de resistencia interna y afecta el modo en que se genera y trasmite la comunicación y

acentúa los conflictos en la organización y los problemas operativos tienden a anular los esfuerzos de la planificación estratégica y funcional en las universidades.

Comenta Moreno (2011; 160) que existen factores que inciden en la puesta en práctica de la planificación estratégica en las universidades y cita a: "... la estructura organizativa, procesos exageradamente burocrática, el poder y el manejo de influencias, la toma de decisión y la planificación son un asunto político y no técnico, poco compromiso de los líderes, la cultura de cómo se asume la autonomía universitaria..." Sin embargo, se encuentra en la planificación estratégica una herramienta para la toma de decisiones en las universidades en la que se aplica el enfoque sistémico, que permite mirar a la universidad segregada en pequeños subsistemas para realizar el análisis interno que permita visualizar información importante sobre los recursos y capacidades específicas de cada universidad y luego presentarla como un todo integrado para realizar el análisis externo e identificar las oportunidades que pueden explorar y visualizar las tendencias negativas que pudiesen afectar sus actividades como institución de educación superior.

En este sentido, al hablar de la planificación estratégica universitaria socialmente responsable, Navarro (2011) expone algunos lineamientos para la incorporación de la responsabilidad social universitaria en la gestión universitaria, y se plantea el logro de cinco (5) objetivos específicos:

1. Identificación de facilitadores para la incorporación de la Responsabilidad social en la gestión universitaria.
2. Construir un concepto común de responsabilidad social universitaria, grupos de interés de la universidad e indicadores del ejercicio de responsabilidad social en las funciones universitarias.
3. Diseñar e implementar un procedimiento para autoevaluar la responsabilidad social. Definir desafíos o metas futuras a partir de la autoevaluación del ejercicio de la responsabilidad social.

4. Definir desafíos o metas futuras a partir de la autoevaluación del ejercicio de la responsabilidad social.
5. Reportar o transparentar los resultados de la evaluación y las metas para avanzar (reporte de sustentabilidad).

Navarro (ob. cit), considera que el logro de estos planteamientos permitirá la incorporación de la responsabilidad social universitaria en las funciones de docencia, investigación y extensión como parte de la gestión universitaria socialmente responsable, opinión que comparto con este autor.

En este sentido, se considera a la planificación estratégica herramienta gerencial idónea para la incorporación de estrategias de responsabilidad social en las universidades, por ello en el capítulo 6 de la presente tesis doctoral se incluye una propuesta contentiva un enfoque estratégico e integrador para la gerencia de la responsabilidad social en universidades públicas en Venezuela, en donde convergen los elementos de planificación estratégica y los conceptos de la responsabilidad social aplicada en el entorno universitario.

**CAPÍTULO III**

**LA GERENCIA UNIVERSITARIA: DEFINICIÓN Y ENFOQUES  
SOBRE SU ABORDAJE TEÓRICO.**

- 3.1-. Gerencia universitaria: una aproximación a su definición.
- 3.2-. Enfoques sobre el abordaje teórico de la gerencia universitaria.
- 3.3-. El transitar de la universidad a través de la historia: de la universidad medieval a la universidad del contexto actual.
- 3.4-. La universidad en Latinoamérica y Venezuela: un breve paseo por su evolución y características.

## **Presentación-**

En este proceso de investigación entran en juego el sujeto investigador y el objeto de estudio, para lo cual se requiere el conocimiento previo del problema y la revisión de los conceptos y teorías que son necesarias para darle carácter científico a la investigación, en este sentido se hace necesario que se exprese en las próximas páginas lo relacionado con la gerencia universitaria, por considerarlo como parte de los ejes temáticos en torno a los cuales giran las bases teóricas de la presente tesis doctoral.

Se inicia el recorrido con en el significado de gerencia pasando luego a definir a la gerencia universitaria desde la perspectiva de diferentes autores, luego se muestra una visión general de los diferentes enfoques desde los cuales ha sido estudiado el funcionamiento de las universidades, para expresar una aproximación al denominado estado del arte de los estudios universitarios y lograr ubicar la presente tesis doctoral en uno de estos enfoques.

Posteriormente, se describe la evolución de las universidades a través de la historia hasta nuestros días, haciendo énfasis en las características de su estructura, gerencia y en el papel que estas han jugado en la sociedad, resaltando que algunos de estos rasgos se mantienen vigentes en la actualidad. Para finalizar este apartado se muestran algunos aspectos relacionados con la evolución y características de la universidades en Latinoamérica y Venezuela haciendo especial énfasis en algunos antecedentes históricos y aspectos teóricos relacionados con la misión que en la actualidad tiene la universidad, especialmente desde la perspectiva de la relación que por naturaleza existe en la universidad y la sociedad, siendo esta una de las base sobre las cuales descansa la razón de ser de la práctica de la responsabilidad social universitaria.

### **3.1.- Gerencia Universitaria: Una aproximación a su definición**

En la búsqueda de una definición de la gerencia universitaria hay que comenzar por preguntarse ¿qué es la gerencia? desde una perspectiva general, para luego ubicarse en el significado de la gerencia universitaria. Para hallar la respuesta a esta interrogante es necesario recorrer un poco en la historia del hombre quien desde el momento que dio sus primeros pasos sobre la tierra, sintió la necesidad de explorar el mundo que le rodeaba, el relacionarse con los demás surgió como una necesidad natural. Este hombre a lo largo de miles de años formó parte de un proceso de creatividad y aprendizaje en donde aprendieron a encender fuego para protegerse del frío y asar sus alimentos, a cazar y a crear sus herramientas.

En cada una de estas actividades estuvo innata la necesidad de gerenciar para planificar y controlar la cantidad y calidad de sus alimentos, la intensidad del fuego, la cocción de una comida, el tipo de herramientas que necesitaba para desarrollar cada actividad, fuesen piedras, elementos metálicos o palos de madera y de esta manera lograr usar de manera eficiente y eficaz los recursos disponibles para su sobrevivencia.

Desde el punto de vista filosófico es importante mencionar a Aristóteles, Platón, Sócrates quienes dieron importantes aportes desde la ética a lo que conocemos hoy como gerencia, al conceptualizar lo bueno y lo malo de una acción al vivir en sociedad; desde la organización al jerarquizar a la organización y plantear la división del trabajo. Así mismo, presentan las bases para gerencia pública, del principio de especialización y de lo que hoy se conoce con el nombre del cuadro de mando integral, ya que, se manejaban ciertos indicadores que le permitían evaluar las actividades y tomar decisiones que se convertían en acciones orientadas a mejorar el desempeño de la vida en sociedad. Aquí también se ubican importantes aportes aun presentes en la estructura organizativa y en la manera en que son gerenciadas las universidades actualmente.

Pasando por la gerencia en las civilizaciones antiguas como los egipcios, griegos, chinos y los romanos aquí hay importantes aportes a la gerencia centrados en la manera en que gestionaban y distribuían los recursos de las instituciones, se cree

que utilizaron herramientas de planificación, organización y control para hacerlo de manera eficiente. Así mismo, establecieron niveles de jerarquía en la división del trabajo y dieron importancia a los valores como base para la convivencia en la empresa y la sociedad (gerencia basada en valores), vislumbrándose aquí las primeras aristas que delinearían en un futuro la gerencia de la responsabilidad social empresarial.

Al recorrer la época de la revolución industrial se hallan los aportes a la teoría administrativa de personajes como Smith, Taylor, Fayol y Weber entre otros, pasando por las contribuciones en la conformación de pensamiento gerencial contemporáneo con autores como Deming, Ishikawa, Portes, Peters, Waterman y otros, de hasta llegar a los precursores de la gerencia moderna como: Drucker, Senge, Toffler y otros, quienes han planteado diferentes enfoques y estilos gerenciales que han permitido a través de la historia hacer frente a las circunstancias propias que han caracterizado cada momento en la historia de la humanidad.

El término “Gerencia” se estima aparece a partir del siglo XIX en paralelo con el auge de las empresas. Ramírez (2007; 19) plantea que este término significa gestión y que este a su vez significa administración y la define como “... el conjunto de acciones que desempeña un gerente para dirigir y representar los negocios de una empresa...” Esto lleva a pensar en la Gerencia como la acción de administrar recursos para lograr objetivos propuestos. Por su parte, Meja (2006; 15) plantea que la gerencia no es solo un conjunto de técnicas que se desarrollan dentro de una organización con el propósito de cumplir con unos objetivos previamente planteados, sino que es “... una actitud que permite el desarrollo de unos recursos: Humanos, tecnológicos y financieros con el propósito de generar recursos...”

En este sentido, al hablar de “Gerencia” se hace referencia al proceso de seleccionar políticas, estrategias de acción administrativa que permitan maximizar los resultados mediante el uso más adecuado de los recursos organizacionales, incluye

todas las actividades orientadas a la definición de los objetivos, la identificación de los recursos y la formulación y desarrollo de planes para todas las áreas funcionales de la organización. Del recorrido precedente se desprende la idea de que la gerencia desde hace mucho tiempo viene formando parte de la dinámica de las organizaciones de diferentes ramos de actividad y de los sectores público y privados, como una manera de integrar de manera eficiente y eficaz los recursos disponibles para el logro de los objetivos que como actora de un entorno social se ha planteado lograr.

Por lo antes expuesto, se considera que el estudio de la gerencia en un contexto global es muy amplio, por ello es momento adentrarse en el plano de las instituciones de educación superior en la búsqueda de conceptualizar a la “gerencia universitaria”. Muro y Picón (2005), la asumen como una construcción social, como un proceso principalmente social, holográfico, multidimensional, polisémico y complejo, donde se concibe el poder como un nudo crítico que tiende a condicionar cualquier experiencia emancipadora.

Por su parte, Guijarro y Chávez (2006; 211), al analizar el significado de la gerencia universitaria, la asocian con la búsqueda de una mayor y mejor calidad de servicio universitario y un incremento en la calidad del desempeño de sus órganos y actores en el entramado institucional, a fin de responder a las necesidades y expectativas a nivel institucional y de la sociedad. Estas autoras incorporan el término *Gestión Universitaria* como sinónimo de gerencia universitaria y la definen “...como un proceso que comprende determinadas funciones y actividades laborales de gestión, a fin de lograr los objetivos de la organización. En esa gestión, los directivos utilizan principios de carácter administrativos, que les sirven de guía en este proceso, pero, igualmente, permiten la articulación de todos los elementos y aquellos necesarios para la toma de decisiones...”. En este sentido, ambas concepciones “gerencia universitaria” y “gestión universitaria” se refieren a la manera como pueden ser combinados los recursos de los cuales disponen las universidades para el logro de sus

objetivos organizacionales a través de la puesta en práctica de las funciones de planificación, organización, integración de los recursos, dirección y control como ejes básicos y rectores de la dinámica universitaria.

Guijarro y Chávez (ob.cit.), tomando como referencia la postura de otros autores, manifiestan que el concepto de Gerencia Universitaria lleva implícitas algunas dificultades vinculadas con su alcance y sentido, citan a Díaz y otros, (1997), para quienes está referido a la conjunción de procesos de organización y dirección en el ámbito educativo superior; así como a Lanz, (2001), quien la refiere como la distribución y ejercicio de la autoridad; y Fuenmayor, (2001), para quien se corresponde con la relación entre el conjunto institucional y los niveles de gobierno real o racional, otorgándole un significado especial a la variable *política*, en los procesos de transición democrática que impulsan el replanteo de las estructura y procedimientos que contribuyan en la integración de las funciones propias de la Educación Superior; aquí también se incluyen los procesos de evaluación y autoevaluación de las diferentes dimensiones y actores del entramado institucional universitario, dirigido al mejoramiento continuo de los procesos, productos e impactos.

Actualmente se utiliza el término “Educación Universitaria” para referirse a la “Educación Superior”, por ello basada en las definiciones anteriores es pertinente hablar es de “*gerencia de la educación universitaria*” concebida como el proceso sistemático que se lleva a cabo en las instituciones de educación universitaria para lograr combinar de manera adecuada los recursos institucionales de los cuales disponen, a través de las actividades de docencia, investigación, extensión y gestión, buscando una mejor calidad en el desarrollo de las actividades universitarias, en pro de alcanzar lograr la misión y visión de universidad que se plantee cada institución.

### **3.2-. ENFOQUES SOBRE EL ABORDAJE TEÓRICO DE LA GERENCIA UNIVERSITARIA**

La dinámica del crecimiento de las universidades ha sido estudiada a través de los años desde diversos enfoques que de alguna manera han profundizado en el estudio de su funcionamiento y gerencia, estos han generado diversos aportes teóricos y prácticos en la búsqueda de mejorar sus procesos administrativos y académicos. Se suman a estos los aportes realizados por diferentes investigadores que hacen vida académica en las propias universidades y han reflexionado sobre su funcionamiento y gerencia.

En el camino del proceso investigativo para construir el denominado estado del arte de los estudios universitarios, aspecto importante a ser incluido en todo texto doctoral, Rojas (2005) realiza un recorrido por diferentes estudios efectuados sobre las universidades y describe siete enfoques que recogen las investigaciones realizadas en el campo de la gerencia de la educación universitaria. Estos enfoques son: - Los enfoques históricos; - Los enfoques sociológicos; - Los enfoques económicos; - Los enfoques sobre la organización universitaria; - Los estudios comparativos; - Los enfoques sistémicos y cibernéticos; y - La actividad auto reflexiva de las universidades. A continuación se resumen los planteamientos realizados en cada uno de estos enfoques.

- **Enfoque Histórico:**

En este enfoque se reseñan los estudios realizados por diferentes investigadores sobre el funcionamiento y gerencia de las universidades tomando como referencia a las historias de las propias universidades.

Este enfoque es el que ha dominado el estudio de las universidades durante la primera mitad del siglo XX y continua así hasta el presente. La cantidad de investigaciones que han abordado el funcionamiento de las universidades a través de

su historia son numerosos algunas de ellas son : - los estudios de Rashdall en 1936, quien reúne en tres volúmenes el resultado de sus investigaciones sobre la auto biografía de las universidades; - los trabajos realizados por Haskins y Le Goff en 1957, y Cobban en 1975; - las investigaciones realizadas por Stelling-Michaud en 1960 sobre la historia de las universidades en la edad media; Gabriel en 1974 que estudia a través de la revisión documental la historia de las universidades en Gran Bretaña e Irlanda; - Guénéé en 1971 quien trabaja sobre la bibliografía de la historia de las universidades francesas desde sus orígenes hasta la revolución; - Baldwin y Goldthwaite en 1972, que profundizaron sobre la relación de las universidades y los universitarios con la política.

Los estudios históricos sobre las universidades abordaron también la génesis y expansión de los principales modelos universitarios europeos durante el siglo XIX, a partir de los cuales se ha desarrollado la universidad contemporánea, se encuentra aquí a investigadores como Ashby y Perkins. Desde la óptica de Perkins (1967: 3) “... La universidad se ha convertido en una de las grandes instituciones del mundo moderno... Es la agencia más especializada que tenemos para impulsar los conocimientos por medio de la erudición y la investigación. Es vital para transmitir conocimientos de una generación a la siguiente, y su importancia crece al aplicar dichos conocimientos a los problemas de la sociedad moderna...”.

La perspectiva histórica en los estudios de las universidades estimuló el surgimiento de investigaciones en el campo sociológico y económico que se basaron en los resultados alcanzados por los historiadores, como las investigaciones sobre el papel de los científicos en distintos contextos históricos.

- **Enfoque sociológico:**

Entre los antecedentes del enfoque sociológico sobre la educación superior se encuentra el trabajo de Veblen en 1918, que concibe a la universidad orientada a

satisfacer la curiosidad intelectual, criticando el manejo por parte de los hombres de negocio de las universidades clásicas; las aportaciones de Durkheim en 1983 sobre la solidaridad social y división del trabajo y las investigaciones sobre la dominación y racionalidad burocrática de Webber en 1964.

Autores como Ben-David, Blau y Clark tomaron como objeto de estudio a la universidad y la educación superior, considerando la diferenciación como categoría significativa en el análisis de las instituciones universitarias y sus procesos. Clark en 1983, distingue tres fuerzas en los sistemas de educación superior: la primera es la amplia diversidad de estudiantes que ingresan a la universidad cuando se permite una expansión substancial; la segunda es la ampliación de los mercados ocupacionales vinculados a la educación superior que se relaciona con los cambios en la economía y en la estructura de la fuerza de trabajo; y la tercera que tiene que ver con los efectos del trabajo académico y la investigación que se efectúa dentro de la propia academia.

Por su parte, Ben-David, atribuye el progreso científico en un país a un sistema descentralizado de universidades y a la consecuente competencia entre las distintas instituciones académicas. Fundamenta estas conclusiones en el análisis que realizó sobre la posición dominante que alcanzaron las ciencias médicas en Alemania durante el siglo XIX y en Estados Unidos durante la primera parte del siglo XX. Por otro lado se menciona a Talcott Parsons, que enlaza la idea de diferenciación en un paradigma general de cuatro funciones para el análisis de los sistemas vivos, aplicando el modelo al estudio de la universidad americana. Parsons entiende a la universidad como un complejo cognoscitivo que articula el conocimiento, la acción racional, la competencia y la inteligencia, que ha incrementado su prestigio e influencia en la sociedad. Estas ideas contribuyeron al examen comparado de universidades desde el punto de vista de su racionalidad cognoscitiva, y como espacios generadores de códigos simbólicos.

- **Enfoque económico:**

Los enfoques económicos en el estudio de la educación superior, surgen a raíz de la importancia que adquirió la relación entre la economía y la educación a partir del crecimiento económico internacional después de la postguerra y la evolución de los procesos de industrialización en las distintas economías. Esto dio origen al surgimiento de una serie de estudios económicos que se ubicaron genéricamente en la llamada economía de la educación. La corriente que tuvo mayor influencia fue la del capital humano que predominó en los gobiernos y organismo internacionales cuyo discurso contribuyó a hacer posible el financiamiento del ciclo expansivo de la educación superior en los distintos países. Entre los estudios aplicados en esta actividad se destacan: la estimación de la demanda de Blaug en 1977; la planeación de recursos humanos en los años '60; La planeación con criterios de tasa de retorno, los enfoques de costo – beneficio y la función de productividad educativa en 1970 de Bowles y aplicaciones de las principales teorías de la economía de la educación que contribuyeron a orientar múltiples avances empíricos a nivel internacional.

Hacia finales del siglo XIX, el punto de atención se desplazó hacia los principios de asignación óptima de recursos, en un marco que no incluía al cambio tecnológico. Posteriormente con el surgimiento de las investigaciones de Joseph Schumpeter, el cambio tecnológico adquirió relevancia. Una revisión del cambio tecnológico en el pensamiento económico se encuentra en Freeman en 1977 y Pérez en 1988 quienes examinan las principales características de los cambios en el paradigma tecno-económico, así como los patrones de difusión de estos, a través de las ondas largas del desarrollo económico. La idea de ondas largas y ciclos aportan elementos explicativos al proceso de difusión de las instituciones de educación universitaria, así como a los ciclos de expansión de la actividad científica en el desarrollo de occidente. Al vincular la emergencia de los distintos modelos universitarios a las ondas largas del desarrollo económico se dispone de un adecuado entendimiento de los procesos de cambio y transformación de las instituciones

universitarias y la definición de sus objetivos y misiones institucionales. Los cambios del paradigma tecno económico, tal como lo plantean Pérez y Freeman siguen el curso de las modificaciones globales y estructurales de la economía, sería de suponer que la educación superior se comportara de la misma manera.

Desde la década de los ochenta hay indicios de que los distintos países están entrando a un nuevo ciclo basado en la información y la comunicación, donde las industrias que se dedican a ello presentan un crecimiento vertiginoso. Estas necesidades tecnológicas en algunos casos fueron estableciendo relaciones universidad-empresa, dedicando poco esfuerzo a los problemas sociales. Estas tendencias marcan también un conjunto de cambios en las instituciones de educación superior que deben incorporar los elementos de información y comunicación en todos sus procesos. Así mismo, Rojas (2005) considera que se redefine también la misión de la universidad, que se orienta hacia el desarrollo y manejo de una amplia infraestructura física y social para el aprendizaje vinculada a las necesidades económicas, culturales y sociales de cada país.

En este sentido, Pérez (2000; 13) reflexiona sobre la educación y la necesidad de su reforma ante el cambio de un paradigma tecno-productor a otro paradigma cuyo eje central es el conocimiento. Donde la calidad de la educación define el potencial de un país para poner en práctica todo un conjunto de estrategias en lo económico y en lo social. Al exponer, "... En los últimos tiempos, los países y las empresas que han logrado altos ritmos de generación de riqueza y de avance social se caracterizan por darle un enorme importancia al entrenamiento y a la educación. El capital Humano entendido como una inversión aparece como la clave del éxito...". Así mismo, deja claro en su discurso la necesidad de reformar la gerencia de la educación universitaria ante el cambio hacia la llamada sociedad del conocimiento, que imprime a las universidades un nuevo modo de relacionarse con el mundo exterior y es a través de

su gerenciamiento adecuado que permitirá que la propia universidad sea capaz de adaptarse a todos los requerimiento que demanda la sociedad.

- **Enfoques sobre la organización universitaria:**

Otra área importante de estudios sobre universidades, según Rojas (2005) se originó a partir de la emergencia de los enfoques organizacionales, que evolucionan desde enfoques generales, comunes a todas las instituciones hasta resaltar la peculiaridad de la organización universitaria. El punto de partida en el estudio de la organizaciones universitaria lo representan los estudios de Max Weber, sobre la dominación burocrática como forma de gobierno y administración en la sociedad moderna y luego las ideas de la administración científica sostenidas por Taylor y Fayol, centradas en la racionalización del proceso del trabajo y la gestión representan la otra vertiente que concurre a la explicación del proceso de organización de las instituciones. En 1963 Peter Blau desarrolla un enfoque sobre la organización académica. El problema de estudio se centró en mirar como la organización académica afecta el trabajo académico. A partir de estos estudios se procedió a realizar una serie de comparaciones entre las características de la organización universitaria y las empresas privadas, entre la universidad y las dependencias de gobierno y entre la universidad y las grandes fundaciones.

Posteriormente, en el año de 1971 Baldrige elaboró un modelo político de gobierno universitario, concluyendo que sobre las decisiones dentro de las universidades influyen los diferentes grupos involucrados en sus procesos institucionales, habiendo algunos que cumple el rol de dominante, aquí se aprecia un poco la aplicación de ciertas aristas de la teoría de los stakeholders, que no son más que las partes interesadas que interactúan con la institución universitaria. En 1976, Weick a partir de sus estudios de la organización universitaria construye el concepto de “Sistema flojamente acoplado”. Rojas (2005: 51) “... Para este autor, en la institución educativa el acoplamiento o vinculación entre los elementos es por

definición de naturaleza débil. Esta idea tuvo rápida propagación en los estudios sobre universidades, y ha pasado a ser una referencia permanente para el entendimiento de la especificidad organizativa de las instituciones académicas...” En este orden de ideas en 1991, Clark sostiene que hay dos métodos fundamentales mediante los cuales se organiza el trabajo académico: la disciplina y el establecimiento, retomando en este aspecto una distinción entre locales y cosmopolitas, que fue presentada originalmente por Merton y que aplicó al estudio de la educación superior posteriormente Gouldner. A partir de estos estudios Clark elabora un modelo analítico para evaluar la división del trabajo académico, a nivel institucional e interinstitucional. De esta distinción por niveles, se encuentra la división entre pregrado y postgrado, que se mantiene en la actualidad en la estructura organizacional de las universidades. Los planteamientos recogidos en este enfoque en su mayoría recoge la manera en que las instituciones de educación superior han evolucionado en la década de los sesenta y setenta, y su referente principal pone foco en la expansión de la universidad americana y los procesos que acontecieron en las universidades Europeas.

- **Los estudios comparativos:**

En este enfoque se reseñan los estudios comparativos realizados a nivel internacional sobre las experiencias en el campo de la educación superior, que se han realizado con el auspicio de diferentes organismos a nivel mundial, entre ellos se destacan los estudios realizados por la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico), la UNESCO (Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura) y los ICED (International Council for Educational Development). Adicionalmente, se destacan los estudios realizados por la Carnegie Commission on Higher Education en Estados Unidos en 1971 que realiza un estudio comparativo de nueve sistemas de educación superior para evaluar

la efectividad de estos sistemas a partir de su comparación sistemática y describir las características de la educación superior en los países industrializados.

Se destacan aquí los planteamientos de la UNESCO, que viene distinguiendo el papel fundamental de las instituciones de enseñanza de educación superior a nivel mundial, a quienes les corresponden cumplir con la función promotora, generadora y difusora de conocimientos por medio de la investigación. Fomentando y desarrollando la investigación científica y la tecnología, en todos los campos de las ciencias, para contribuir con el desarrollo cultural, social y económico de las sociedades. Rojas (2005; 55) sostiene que "... Estos enfoques han contribuido de manera notable a estudiar la especificidad de los procesos universitarios, a establecer las cuestiones políticas y económicas de la relación entre Estado y Universidad; a establecer el funcionamiento de los grandes sistemas nacionales de educación superior...". En estos estudios se ubica de manera explícita el incentivo de la práctica de la responsabilidad social universitaria como uno de los principios rectores de las instituciones de educación superior.

Los estudios que se engloban en este enfoque llevan a pensar que la educación superior se encuentran ante un momento de desafío en un escenario que puede catalogarse como complejo, el cual cuestiona el curso que deberán seguir las instituciones de educación superior a nivel mundial, ya que estas últimas han desempeñado un papel importante en la generación de nuevas modalidades de producción, gestión, distribución y uso del conocimiento. En las instituciones de educación superior, el desarrollo institucional debe propiciar la innovación transformando los mecanismos y las bases para la organización, gestión y la formación académica.

- **Enfoques Sistémicos y Cibernéticos:**

La entrada del pensamiento cibernético en 1948 con Robert Wiener abrió nuevas perspectivas en casi todos los campos del conocimiento. Este científico intentó concebir de manera teórica máquinas que pudieran tener un propósito y

pudiese trabajar de tal manera que pudieran auto controlar su funcionamiento y comparar el resultado obtenido de sus operaciones con lo inicialmente propuesto. Von Foerster, 1991 en Rojas (2005: 56) planteó que "... el interés por los sistemas auto organizados llevó a remarcar dos nociones claves: la noción de autonomía, ligada al hecho de que los sistemas estén regidos por sus propias leyes, y la noción de auto-referencia, que es una operación lógica que se toma a sí misma como objeto...".

Los planteamientos de la cibernética se integraron con las teorías de control y a la teoría de sistemas desarrollada por Bertalanffy que conjuntamente con los estudios matemáticos de la información abrieron nuevas dimensiones al análisis de los sistemas. Así mismo, influyó en el campo económico, social y en las instituciones universitarias generó una serie de reflexiones sobre la función cibernética global de la universidad orientándose a convertirse en un órgano de control al servicio de la sociedad, en donde se generarían los modelos y las teorías aplicables a la misma sociedad.

Al hablar de la educación superior bajo la perspectiva de la teoría de sistemas, se trata de sistemas abiertos que están en constante interacción con su ambiente y que sus procesos de conversión se ven altamente influenciado por los elementos del ambiente y que sus productos pueden generar cambios profundos en el ambiente, a través de la generación de conocimiento. Se incluyen aquí los aportes de la teoría de los sistemas complejos adaptativos que concibe a los fenómenos como sistemas abiertos que se encuentran en constante auto organización, por la continúa transferencia de materia y energía con su medio ambiental.

El paradigma de la complejidad que contempla la interdisciplinaridad y la transdisciplinariedad se ha venido integrando en todos los ámbitos del quehacer humano. Morín (2002), habla de reformar el pensamiento para reformar la enseñanza y reformar la enseñanza para reformar el pensamiento, desde la perspectiva del pensamiento complejo, estas ideas representan las bases para la reforma educativa.

Adicionalmente, como respuesta a la solicitud que le realizara la UNESCO en el marco del proyecto “Educación para un futuro sostenible” en 1999 sobre que expresara sus ideas en la esencia misma de la educación del futuro en el contexto de su visión de pensamiento complejo, presenta siete principios claves que a su entender considera necesarios para la orientación del camino hacia el futuro de la enseñanza presenta su obra que denominó “Los siete saberes necesarios a la educación del futuro”.

Morín (2000), plantea que hay siete saberes fundamentales que la educación del futuro debería tratar en cualquier sociedad y en cualquier cultura sin excepción alguna ni rechazo según los usos y las reglas propias de cada sociedad y de cada cultura. Los principios de estos saberes se reúnen en pensar en una educación que cure la ceguera del conocimiento, garantizando que este conocimiento sea pertinente capaz de abordar los problemas globales y locales existentes y que a la vez enseñe la condición humana, social y natural desde su multi dimensionalidad. Una educación que instruya la identidad terrenal que cada día es más indispensable para la subsistencia de la humanidad y que a la vez enseñe a enfrentar las incertidumbres, tal como lo plantea Morín (ob.cit; 20) “... Es necesario aprender a navegar en un océano de incertidumbres a través de archipiélagos de certezas...”. Considera también que la comprensión es al mismo tiempo medio y fin de la comunicación humana, por ello plantea dentro de estos saberes “Enseñar la comprensión” y finaliza clamando por una ética global como una exigencia de nuestros tiempos y lo recoge en lo que denominó “la ética del género humano”, que en rasgos generales plantea que la ética no se podría enseñar con lecciones de moral, deben formarse mentes conscientes de que el humano es un individuo que pertenece a una sociedad y que es parte de una especie en la cual debe desarrollarse.

En este sentido Morín (ob.cit; 22) enfatiza “...La educación debe no sólo contribuir a una toma de conciencia de nuestra tierra-patria sino también permitir que

esta conciencia se traduzca en voluntad para realizar la ciudadanía terrenal...” Todos estos aportes se agregan a los estudios desde las perspectivas de la cibernética, de la teoría de sistemas y más recientemente los aportes de la teoría de los sistemas complejos son incorporados en el estudio del funcionamiento de las universidades.

▪ **La actividad auto reflexiva de las universidades:**

Al hablar de la actividad auto reflexiva de las universidades se hace referencia a una parte importante sobre la literatura de las universidades que ha surgido como producto de las investigaciones y reflexiones realizadas por los propios universitarios, es decir, ideas que surgen producto de la preocupación permanente de docentes, investigadores, autoridades entre otros personajes que integran los grupos de interés de la universidades frente al entorno en el que se desenvuelve actualmente la universidad.

Esta tradición abarca a los grandes intelectuales de las universidades Medievales como Abelardo (1079-1142), Alberto el Grande (1200-1280), Roger Bacon (1214-1294), Tomas de Aquino (1227-1274), Guillermo de Ockman (1288-1348) entre otros, cuyas producciones intelectuales dieron grandes aportes para trazar el camino del desarrollo de la institución universitaria y que en muchos casos son referentes actuales para seguir profundizando en su estudio. Se destacan aquí los trabajos de Guillermo Humboldt, que representaron el punto de partida para la fundación la moderna universidad Alemana. En Inglaterra a John Henry enfatiza la concepción de la universidad como lugar de enseñanza del conocimiento Universal.

Ubicándose en tiempos más recientes se tiene a los trabajos realizados por Clark Kerr quien estudia al funcionamiento de la Universidad de California, los de Darcy Ribeiro en 1973 a partir de la departamentalización de la Universidad Central de Venezuela y la fundación de la Universidad de Brasilia y los estudios de Onuskin en 1971 sobre la transformación de la universidad de Leningrado. Conjuntamente con

estos trabajos existen estudios, foros, debates en donde el tema de la gerencia universitaria es abordado desde su práctica cotidiana buscando dar respuesta a un entorno que siempre está en condiciones cambiantes.

En el contexto Venezolano hay producción intelectual importante emanada del seno de las propias instituciones de educación universitaria en el cual se aborda la problemática de la reforma universitaria desde hace varios años. En la década de los años '90 se pueden mencionar a personalidades como: Méndez (1993) considera que las universidades poseen una organización sumamente centralista que impide la participación y el desarrollo pleno de la institución; López (1995) la define como una universidad partidistas – clientelar; Carrión (1995) la cataloga como una universidad partidocracia, Bermúdez (1999) la ve como una pequeña república, democrática, parlamentaria; mientras que Orcajo (1999) la describe como la Universidad Napoleónica, con una estructura organizacional piramidal muy rígida tanto en lo académico como en lo administrativo; entre otros autores no menos importantes que han estudiado la problemática de la universidades en Venezuela partiendo del análisis de la realidad social, política y económica del país y han planteado elementos a considerar para lo que han llamado el proceso de reorganización, reconstrucción, reordenamiento de la enseñanza universitaria y su gerencia.

Iniciando el nuevo milenio un grupo de intelectuales universitarios se suman al estudio de la gerencia universitaria y traen al ruedo diversas opiniones y reflexiones acerca de la misión y visión de la Universidad actual desde una perspectiva histórica y con proyección de futuro. Intelectuales como Rigoberto Lanz, Xiomara Muro, Luis Fuenmayor, Edgar Morín, Claudio Rama, Magaldy Téllez, Héctor Navarro (2003) entre otros intelectuales no menos importante, que desde su óptica y focalizados en la problemática actual de la gerencia de la educación superior, presentan importantes aportes teóricos y prácticos que invitan a reflexionar sobre la necesidad imperante de reforma que existe en la gerencia de la educación

universitaria en Venezuela y a nivel mundial, que deben ser estudiadas a profundidad para proponer ideas para su reforma.

Muro y Picón (2005, p. 14), afirman que “la educación superior está inscrita de manera predominante en una cosmovisión positivista del mundo”. Lo cual le produce una pérdida del sentido, que a su vez le impide poder responder a los retos y exigencias del entorno socio-institucional relacionadas con las nuevas formas de “producir, organizar, comunicar y transformar el conocimiento socialmente válido y sustentable”. Los autores mencionan como parte de la problemática que actualmente afecta a la gerencia de las instituciones de educación superior en Venezuela, los siguientes aspectos: a) concentración progresiva de las decisiones que afecta la efectividad de las mismas, b) rigidez en la normativa que impide las innovaciones, adaptaciones y cambios, c) incapacidad para resolver problemas de financiamiento, eficiencia académica y administrativa, lo cual pone en entredicho la pertinencia de la misma, d) restricciones políticas, económicas, financieras y legales, las cuales limitan la actuación eficiente del gerente, e) concentración del poder en el máximo organismo directivo (Consejo Universitario), f) fallas en el diseño e instrumentación de programas integrales de formación permanente de los equipos directivos y cuadros de reemplazos de la gerencia.

Ahora bien, ¿Cuáles aspectos han caracterizado la gerencia de las universidades venezolanas? otra respuesta se encuentra en los planteamientos de Berrios, Castillo y Castro (2009) que surgen de investigaciones desarrolladas en las propias universidades y coinciden con los autores anteriormente mencionados, comentando al respecto que:

Las universidades en Venezuela han conservado su prestigio en el transcurso de los siglos y han incorporado ciertas modificaciones (en el orden estudiantil, del conocimiento, docente, entre otros) producto de los continuos cambios del entorno; sin embargo, el modelo que

prevalece es el que caracteriza en mucho a la administración pública y en el que pueden identificarse ciertos aspectos como:

- *Estilo laissez faire y salvo raras excepciones autocrático*, con poca o ninguna participación, con énfasis en la fijación de metas, lo que genera una delegación y donde la responsabilidad es atribuida a quien dirige.
- *Manejo de actitudes paternalistas y protectoras*, allí donde el amiguismo y el uso de la vía informal en las relaciones personales parece privar sobre las relaciones jerárquicas de la organización.
- *La información generalmente es centralizada y poco compartida*, se comunica para dar instrucciones, informar o delegar responsabilidades no vitales. El gerente espera ser informado de los resultados, corriéndose el riesgo que la información se distorsione fácilmente y genere conflictos.
- *Las metas organizativas son impuestas o asignadas prevaleciendo la negociación*, solamente en los niveles más altos de la estructura jerárquica.
- *Las decisiones son centralizadas en los niveles más altos*, para luego transmitir las a los demás niveles para que las ejecuten.
- *La escasa participación de la gente en las decisiones* implica además que su nivel de compromiso y responsabilidad sea limitado a la “autonomía” que se le haya delegado.
- *Para el manejo del cambio*, en la organización prevalece la planificación, la decisión establecida a niveles altos de la gerencia, pretendiéndose que dicho cambio sea difundido, estimulado y aceptado en el resto de la organización. Esto trae como consecuencia más aceptada una alta resistencia al cambio.
- *Se gerencia al individuo para beneficios grupales*, más que la gerencia al grupo o más bien al equipo, pues lo que importa es el resultado.
- *La gerencia del trabajo se maneja bajo un esquema de escaso control y seguimiento*, lo que establece principalmente la violación y el relajamiento de las normas organizacionales. (p.5 )

Lo expuesto hasta ahora da cuenta de las diversas aristas que convergen en la problemática que desde hace algún tiempo está presente en la gerencia universitaria venezolana, la cual no está muy alejada de la realidad de otros países en vías de desarrollo.

En el año 2011 la Universidad Católica Andrés Bello, organizó un evento en el que se pudieran exponer y debatir en profundidad las distintas visiones de cambio para la Universidad Venezolana. Personalidades de la vida Universitaria como María Castellanos, Luis Ugalde, Rigoberto Lanz, Amalio Belmonte, Carlos Genatios, Tulio Ramírez, Antonio Catejon, José Ferreira, Alicia Inciarte, Claudio Rama entre otros participantes, en un ambiente de respeto plantearon sus reflexiones, puntos de vistas y propuestas sobre la autonomía universitaria, la investigación en las universidades, políticas de inclusión y formación con calidad académica, líneas de cambio para el financiamiento universitario y en general el planteamiento de directrices para encausar la transformación de la universidad latinoamericana y en particular el reinventar la universidad venezolana necesaria para el siglo XXI.

En el año 2012, producto de muchas reuniones realizadas por un grupo de venezolanos con el propósito de estudiar propuestas realistas para contribuir en la transformación de la educación venezolana, surge el foro CERPE (Centro de reflexión y planificación educativa) coordinado por el padre Luis Ugalde, proponen que la política educativa debe ser una política de Estado en el largo plazo y no de gobierno como viene ocurriendo en Venezuela.

Deben darse propuestas educativas positivas, prácticas, ejecutables y retadoras capaces de transformar al país transformando su educación. La educación superior forma parte de este conjunto de reflexiones proponiéndose 10 medidas de cambio complementarias entre sí que abarcan el tema presupuestario, electoral, académico, investigación, docencia, entre otros que deberían ser analizadas con detenimiento con miras de lograr encaminar la universidad hacia el camino del cambio para adaptarse a las exigencias del mundo actual. Pero ha ocurrido en Venezuela que lamentablemente muchísimas de estas propuestas se han quedado en el papel.

Luego de dar una mirada a los diferentes enfoques en los que se ha abordado el estudio de las universidades hay que preguntarse ¿En cuál enfoque se ubica la

presente tesis doctoral? La respuesta se ubica al considerar que forma parte de las investigaciones que integran el enfoque denominado “La actividad auto-reflexiva de las universidades”, ya que la autora (investigadora) forma parte de la plantilla docente de la Universidad de Carabobo, y esta tesis surge como producto del proceso auto reflexivo que se realiza desde los espacios académicos de la misma universidad. Esto como una manera de contribuir con el fortalecimiento de la investigación sobre las diversas problemáticas que afectan al quehacer universitario, en el caso particular estudio a la gerencia de la responsabilidad social universitaria, especialmente lo relativo a las universidades públicas autónomas en Venezuela.

### **3.3-. EL TRANSITAR DE LA UNIVERSIDAD A TRAVÉS DE LA HISTORIA: DE LA UNIVERSIDAD MEDIEVAL A LA UNIVERSIDAD DEL CONTEXTO ACTUAL**

En las próximas líneas que integran esta parte de la investigación doctoral se describe a la universidad desde la perspectiva de su evolución histórica, reseñando las características de algunos de los modelos que han existido en la tradición histórica de las universidades. No se trata de desarrollar exhaustivamente todos los aspectos históricos que han dado origen a las universidades, sino más bien se trata de disertar sobre las principales características que han adoptado las instituciones de educación superior desde su creación hasta nuestros días, y resaltando en el discurso la función social que estas han venido cumpliendo en el transitar del tiempo y la influencia de estas en la actual estructura y funcionamiento de las universidades.

Etimológicamente el término universidad, deriva del latín *universitas magistrorum et scholarium*, que significa “comunidad de profesores y académicos”, es decir, el gremio o corporación de los que enseñan y aprenden, de los maestros y discípulos dedicados al oficio de aprender los saberes. Studium (Estudio) fue la primera denominación que recibieron estas comunidades, que posteriormente se amplió a Studium generale (Estudio General) para referirse a su carácter de centros de

instrucción reconocidos y a su condición de escuela abierta a todos accesible, en principio, a toda clase de personas y a todas las naciones y a la validez universal de los títulos. Luego apareció el uso de la palabra Universidad que como se indicó es derivada del latín, pero su origen viene del lenguaje legal del derecho romano, “universidad” que era conceptualizado como la unión de gentes con intereses comunes y estatus jurídico independiente.

La Universidad tal como se conoce hoy, dice Charles Homer Haskins son producto de la Edad Media, como consecuencia de un largo proceso de reorganización social y cultural de la Europa Medieval. Este historiador plantea que los griegos y los romanos no tuvieron universidades en el sentido en el cual la palabra ha sido usada en los últimos siete u ocho siglos. Ellos por supuesto tuvieron una educación superior pero no organizada en instituciones permanentes de enseñanza sino que tuvieron mucha instrucción de calidad y profundidad en leyes, retórica y filosofía que sería difícil de superar aun en la actualidad.

Tünnerman (2003), sostiene que si bien es certero el criterio acerca del origen Medieval de la institución universitaria es el que generalmente se acepta. Pero esta aseveración no significa desconocer los importantes aportes de la tradición educativa asiática que se encuentran en las llamadas Escuelas Brahmanicas que la UNESCO las considera como las universidades, más antiguas del mundo que se dedicaron a la filosofía y la religión, con ciertos aportes en la matemática, la historia, la astronomía y hasta las leyes de la economía. En China con la invención del papel y la imprenta se unieron a la escritura para impulsar el desarrollo de la educación superior para esta época, las ciencias y la tecnología cuyos aportes permanecieron desconocidos para el mundo. La educación estaba dominada por la lectura e interpretación de los textos del confucianismo, sincretizado a partir del siglo X con el Budismo y Taoísmo.

Otro antecedente importante se encuentra en la Escuela de Alejandría, fundada en Egipto por Ptolomeo Soter (siglo II AC) en donde tuvo un significativo brillo el

genio de Euclides y su célebre Biblioteca de Alejandría. En el mundo greco-romano cabe mencionar la fama y el prestigio de las universidades de filosofía atenienses (siglo IV AC) que eran de carácter particular. Los griegos no consideraron la educación como responsabilidad del estado, sino como entes privados. La escuela más antigua es la escuela de Pitágoras que se dedicó a la investigación de las matemáticas puras. Con Pitágoras las matemáticas se convierten en principios explicativos del movimiento de los astros en el universo, de la armonía de la música y de toda la realidad que nos rodea.

Posteriormente, el sofista Protóras sostenía que la naturaleza humana junto al conocimiento y la experiencia hacen la educación. Fueron los sofistas quienes diseñaron el currículum de las “siete artes liberales” con sus tres disciplinas literarias: gramática, retórica y dialéctica y el cuadrivio con sus cuatro asignaturas científicas: aritmética, geometría, astronomía y música que perduraron por varios años en la enseñanza de la educación superior. Posteriormente la enseñanza superior de los sofistas entró en total descrédito y dio paso a escuelas e ideas originales representada por Sócrates, Aristóteles y Platón.

Sócrates, no tenía un lugar fijo de enseñanza, sus aulas fueron las plazas de Atenas y se inclinó por el “conócete a ti mismo” que implicaba abandonar el estudio de la realidad y replegarse en el conocimiento de sí mismo. Su método es la “mayéutica” que significaba que ayudaba a nacer en cada sujeto la virtud y el conocimiento que tiene oculto a través del diálogo y preguntas formuladas hábilmente. Tünnerman (2003; 18), comenta que “...Platón fundó su escuela, que debía durar nueve siglos en los jardines de Academo, por lo que fue conocida como la academia de Platón...”. Por otro lado, se tiene a Aristóteles quien fue discípulo de Platón con apoyo de Alejandro Magno fundó el “Liceo o Gimnasio de Atenas”. Ambas escuelas son consideradas como el más valioso antecedente de la Universidad, por el carácter sistemático con que se desarrollaron sus actividades y por haber dispuesto de una sede física tangible. Aristóteles es considerado como el padre del

método científico que es el método por excelencia del quehacer de las universidades hasta nuestros días. No se practicaba exámenes ni evaluaciones ni se otorgaban títulos académicos ni licencias ni diplomas.

Fueron los romanos quienes otorgaron el carácter público a la antigua enseñanza privada o libre de los griegos. Las escuelas jurídicas del Imperio Romano tuvieron algunas de ellas carácter público estatal pero no otorgaban títulos ni grados. Estas escuelas estaban esparcidas por todo el imperio romano, con excepción del Derecho y parcialmente la literatura y la retórica, la enseñanza se impartía en griego y generalmente por profesores griegos, salvo el derecho. Es importante resaltar que de estas escuelas surgieron importantes aportes a la ciencia que aun hoy día permanecen vigentes.

En la búsqueda del origen de las Universidades tal como las conocemos hoy, se cree que surgieron en la época medieval, se estima que a mediados del siglo XII, aunque su apogeo lo alcanzaron en el siguiente siglo. En sus inicios estas comunidades eran gremios medievales que recibieron sus derechos colectivos legales por las cartas emitidas por los príncipes, prelados, o las ciudades en donde se ubicaban físicamente. Con el transcurrir del tiempo las instituciones de educación superior (universidades) han venido adoptado diferentes características, en el presente apartado se hace un breve recorrido por los cuatro grandes bloques de modelos de universidad a lo largo de sus historia: los modelos de universidad Medieval: los modelos de universidad en la moderna temprana; los modelos clásicos de universidad a partir de la revolución francesa y finalmente los modelos de universidad desarrollados en la actualidad.

*a-. La universidad en la Edad Media:* es la etapa que marca los orígenes de las universidades, dándose aquí el punto de partida a un largo proceso histórico que las ha mantenido como una de las principales instituciones de la sociedad. Del Val, referenciado en Gaete (2010) afirma que el término universidad en la edad media

respondía a una concepción u orientación gremial o corporativa, que permite a los maestros y estudiantes organizarse en torno a lo podría denominarse como el “gremio de la cultura o el conocimiento” durante la época Medieval, teniendo cada uno de sus miembros roles, funciones y jerarquías bien definidas. Además del ejercicio del arte respectivo, estas instituciones cumplían funciones de protección a sus asociados y la permanente y rápida transformación de nuevos maestros de quienes eran discípulos para perpetuar la continuidad del gremio respectivo de manera sustentable en el tiempo. El factor determinante en el establecimiento de una universidad en esta época era el otorgamiento de su carta fundacional, que en ocasiones era dada por el Papa, en otros casos por la autoridad eclesiástica del territorio donde se instalara la universidad o por las autoridades de carácter político a nivel local o monarcal.

Las universidades medievales no estuvieron tradicionalmente relacionadas a la investigación, sino más bien se desarrollaron como referentes culturales e intelectuales para las sociedades en la cuales estaban insertas. Su rol durante la Edad Media fue cambiando paulatinamente por el aumento en la demanda de la formación de personal calificado por parte de algunos gremios como artesanos, mercaderes y para la administración pública de las ciudades. Rüegg citado por Gaete (ob.cit) resalta la importancia que toma la relación entre la sociedad y la universidad como razón fundamental de su creación, para esta época se puede vislumbrar la función social de la universidad relacionada con la búsqueda de soluciones a los grandes problemas sociales de su época, marcando de esta manera el papel social que han venido desempeñando las universidades a lo largo de la historia de la humanidad.

La nueva institución social, la universidad, solo podría haber surgido en las particulares circunstancias económicas, políticas y sociales que existían en ciertas ciudades a principios de la Edad Media. Por otro lado, se distinguieron en esta época dos tipos de modelos de universidades:

(a) Universidad de estudiantes (*universitas scholarium*): estaban constituidas por estudiantes solamente que se incorporaban por motivos geográficos o por las materias que enseñaban. Los profesores eran contratados por un año con contratos elaborados por la misma universidad o por la comuna;

(b) Universidad de maestros y estudiantes (*universitas magistrorum et scholarium*): estaba integrada por maestros que eran considerados como miembros de pleno derecho y por estudiantes.

La relación que se daba entre maestros y profesores en los modelos comentados era de manera directa, personal e inmediata entre alumnos y profesores. El maestro era libre de escoger la sede cada año y los estudiantes eran libres de escoger al maestro, esta relación se desarrollaba en base al arrendamiento de servicios. Gaete (ob.cit) explica que la Universidad de Bolonia agrupaba solo a los alumnos sobre quienes recaía la responsabilidad del gobierno y los profesores se agrupaban en otra corporación denominada el colegio de doctores que era una institución externa que no poseía una mayor influencia en la toma de decisiones de la universidad.

Así mismo, comenta que posteriormente la universidad fue sentando las bases de una organización más estructurada, partiendo de las escuelas catedráticas y paso a paso fueron formalizando un funcionamiento y un cuerpo integrado por maestros y estudiantes, que da lugar primero al *studium generale* (estudios generales), como expresión de la voluntad eclesiástica de la época, que permitía otorgar el reconocimiento de los estudios que la persona poseía mediante la *licentiae docenti*, hasta llegar a la *universitas* como expresión de la congregación de estudiantes exclusivamente o de maestros y estudiantes, para desempeñarse como una corporación que contenga los derechos y las obligaciones propios del funcionamiento de la universidad en la edad media. En este tránsito del *studium generale* a la *universitas*, era la condición de corporación que este último término implicaba, y que

entre otros privilegios le otorgaba a la universidad la autonomía para su funcionamiento, que se expresaba en aspectos tales como: el trato con el mundo exterior, el reclutamiento de sus miembros (profesores o estudiantes), la elaboración de su reglamentación interna.

Moreno (2009), describe la manera en que eran desarrolladas las actividades en estas universidades, que eran cuatro pasos a saber: el primero, “la lectio o expositio” durante el cual el maestro se esforzaba en el presentar el pensamiento del autor y ponerle orden a la argumentación; el segundo, “la quaestio o planteamiento” en este espacio se planteaban las dudas los problemas a partir del texto del autor en estudio; el tercero, “la disputatio o discusión” aquí se daba espacio a la discusión de las posiciones controvertidas; y el cuarto, “la determinatio o conclusión” para llegar finalmente a la solución de los problemas planteados durante la discusión. Siendo este esquema el que aun impera en el desarrollo de las actividades académicas de algunas universidades en la actualidad.

Se Considera que la universidad medieval es un punto de referencia importante para establecer los inicios del desarrollo de las instituciones de educación superior, permaneciendo aun presentes algunos de los elementos estructurales que dieron vida a las universidades en su etapa inicial, como la figura del rector, las facultades y algunos aspectos culturales importantes de su funcionamiento institucional como la defensa de la autonomía del quehacer académico.

*b-. La Universidad en la Edad Moderna temprana:* es considerada una etapa intermedia en el proceso evolutivo de las universidades como institución. Algunos autores coinciden en que esta etapa histórica abarca tres siglos, comprendidos desde 1500 al 1800, y comentan que se trata de un período de estancamiento de la universidad motivado principalmente al descuido de su *función social*. Se cree que en esta etapa las universidades le dieron la espalda al progreso cultural y científico de la época, lo que las fue empujando poco a poco a su decadencia, de acuerdo a Latorre

referenciado por Gaete (ob.cit.) esto se debía principalmente a la pérdida de autonomía e independencia de su quehacer frente al estado. Se pueden identificar tres formas de universidad:

- a) La Universidad de profesores: la universidad se contentaba bajo la figura de facultades, donde la docencia era centralizada y se reunía a los profesores por disciplina y orientando sus esfuerzos a la formación de especialistas.
- b) La universidad colegial o tutelar: orientada hacia la cultura general y no a la especialización. Aquí la docencia centralizada en facultades se relacionaba con numerosos colegios autónomos en cuanto al plan de estudios.
- c) Universidad mixta (universidad-colegio): son más pequeñas en tamaño comparadas con las dos anteriores y toman las ventajas de estas. Por lo general funcionaban todas las disciplinas en un mismo edificio, lo que permitía un mejor control de los alumnos, estudios y costos. De esta manera se alcanzaba un mejor nivel de eficiencia que las universidades de mayor tamaño.
- d) Universidad Clásica: con la esencia de la universidad medieval, se desarrollaban sus actividades en torno a cuatro facultades tradicionales (humanidades, teología, derecho y medicina).

Las Universidades de la Edad Moderna temprana consolidaron los principales aspectos estructurales y funcionamiento de las instituciones de educación superior que comenzó en la edad media, lo que permitió dar paso al desarrollo de nuevos modelos producto de la revisión de los existentes, este proceso de reestructuración se realizó principalmente en Alemania y Francia. Las universidades inglesas de Oxford y Cambridge mantendrían su estructura de funcionamiento colegial desarrolladas desde la Edad media.

*c-. La Universidad en la edad moderna (1800-1945)*, en el tránsito por la evolución de las universidades llegamos al siglo XIX, período en el que se encuentran tres líneas de desarrollo de las universidades consideradas por algunos autores como muy independientes y contradictorias entre sí, que incluían a la formación profesional, la investigación científica y la educación liberal, que comenzó a desarrollarse previamente en el Reino Unido durante la edad media a través de las universidades de Oxford y Cambridge. En Alemania se desarrolló un modelo de universidad apoyado en la investigación sin fines prácticos, puesta al servicio de la humanidad sustentado en los planteamientos de Von Humboldt, que luego sería adaptado por las universidades norteamericanas.

Es precisamente a partir de esta etapa que se identifican y desarrollan diferentes modelos de universidad en Europa y en los Estados Unidos: Humboldtiano, Napoleónico y Anglosajón. Existiendo diferentes combinaciones de estos modelos que dan origen en este momento a los modelos norteamericano, yugoslavo o latinoamericano. Algunos rasgos característicos de estos son:

- El Modelo Humboldtiano.

Este modelo es propio del imperio Germánico, cuyo nacimiento recae sobre la persona de Wilhelm Von Humboldt. Responde al proceso de estatalización de las universidades iniciado por el Rey de Prusia Federico Guillermo III, con la finalidad de ubicar al Estado prusiano como líder intelectual europeo como una manera de subsanar las mermas territoriales y militares sufridas ante el imperio de Napoleón. Está inspirado en tres principios fundamentales: unidad entre investigación y docencia, la libertad de enseñanza y el auto-gobierno universitario. Se sustenta en la libertad académica de los profesores universitarios como pilar fundamental de la universidad, esto se traducía en plena independencia para investigar y comunicar los resultados obtenidos del desarrollo de la actividad docente.

Otro de los aspectos relevantes de las reformas al sistema universitario alemán propuestas por von Humboldt, se relaciona con la iniciativa de fortalecer los procesos de innovación, dando mayor importancia a la ciencia y el conocimiento que al Estado.

Este modelo de universidad se ha transformado en guía para el desarrollo de las instituciones de educación superior no solo en Europa sino también en los Estados Unidos.

- El Modelo Napoleónico.

Las Universidades eran vistas por Napoleón como una expresión del aparato ideológico del régimen anterior, por ello las universidades fueron eliminadas del sistema educativo Francés por el desencanto que mostraba el emperador por el escaso aporte que las universidades daban a la sociedad. Y dan espacio a dos tipos de organizaciones educativas: las escuelas especiales de inclinación profesional y las escuelas centrales; provocando así un quiebre en el transitar de la Universidad francesa iniciado en la Edad media con la Universidad de Paris. La principal características en este nuevo modelo es el servicio público, a través de la formación de elites sociales preparadas para impulsar el desarrollo económico del país (Estado-Nación), este es un modelo que fortalece la relación entre las universidades y Estado.

Se cree que el propósito de Napoleón con respecto a la universidad francesa era una universidad centralizada, burocrática y jerárquica que controle la enseñanza media y superior. Este nuevo modelo la universidad dispone de menos autonomía frente al Estado, puesto que los objetivos y programas académicos son decididos por éste. Así como su alta injerencia en el funcionamiento tanto administrativo como académico, aunque al cuerpo

docente se les identifica como un cuerpo de prestigio con importante influencia en los currículos y en la política de la universidad.

- El Modelo Anglosajón.

Desde la perspectiva administrativa el poder reside en las universidades quienes deciden sus propias políticas financieras y académicas y el papel del estado es el de proveerlas de fondos y establecer los criterios generales de la política universitaria. Desde el punto de vista de la formación de los estudiantes, este modelo pone mayor énfasis en el desarrollo de estos procesos mediante tutorías hacia los alumnos, más que en el tradicional modelo de la clase magistral del docente por lo que la evolución del estudiante se basa más en el trabajo investigativo fuera de las aulas de clase. Además de la influencia de los aspectos religiosos, que destaca la figura de los pensamientos del Cardenal John Henry Newman y su propuesta de educación liberal de los estudiantes. Esto de alguna manera evidencia la importancia de los pensamientos, las ideologías, el amor a la ciencia y los valores en el modelo universitario británico.

Este modelo se desarrolla con marcada influencia en la colonia americana, resultando con ello el desarrollo del modelo norte americano de universidad como se conoce en la actualidad, con cierta influencia del modelo alemán en la importancia que posee la investigación.

*d-. Modelos contemporáneos de Universidad*, Bok, referenciado en Gaete (2010), comenta que las universidades desde finales de la segunda guerra mundial habían crecido de oportunidades para servir a la sociedad, situación que a su juicio paulatinamente ha ido cambiando hasta el punto de plantear el concepto de “multiversity” para hacer referencia al proceso por el cual las universidades

norteamericanas van añadiendo nuevos servicios y actividades a su quehacer o misión tradicional de formación e investigación especializándose en funciones diversas.

Desde la Edad media hasta nuestros días las universidades han orientado sus intereses y esfuerzos hacia el mercado, en parte forzadas por la falta de financiamiento motivado a la merma de los aportes al presupuesto por parte del estado. En Europa y algunos países latinoamericanos la educación universitaria es considerada como un servicio público, por lo que recibe gran parte de su financiamiento del estado, como es el caso de las universidades públicas en Venezuela. En los Estados Unidos al igual que en Chile la generación de recursos propios y el autofinanciamiento es un aspecto característico del funcionamiento de las instituciones de educación superior en general, que se traduce en el cobro de primas académicas elevadas a los estudiantes.

De la narrativa anterior se puede acotar que la universidad en la contemporaneidad sus características no se alejan de la base habitual de su misión, respecto a los tres modelos tradicionales de universidad (Humboltiano, Napoleónico y Británico), ya que giran en torno a las funciones clásicas de las instituciones de educación superior relacionados con la trasmisión, creación y desarrollo de conocimiento, mediante las funciones de docencia e investigación.

La UNESCO viene resaltando el rol fundamental que juegan las instituciones de enseñanza de educación superior a nivel mundial en las que el papel de producir difundir y aplicar el conocimiento estaría experimentando un cambio profundo, en todos los niveles y en las actividades de docencia, de investigación y de extensión que en algunas universidades latinas le agregan la función de gestión. Las instituciones de educación superior en los albores de la sociedad del conocimiento les corresponden cumplir con la función promotora, generadora y difusora de conocimientos por medio de la investigación, fomentando y desarrollando la investigación científica y tecnología, en todos los campos de las ciencias, para

contribuir con el desarrollo cultural, social y económico de las sociedades. Esto orienta a reflexionar que hoy más que nunca la investigación universitaria ocupa un sitial preferencial en la producción de conocimiento a nivel de las actividades de investigación en general.

Por su parte Drucker (1997), ha insistido en la necesidad de orientar el foco de atención a la productividad del conocimiento, al considerarlo como la única ventaja competitiva real de las empresas en la actual sociedad, trayendo esto como consecuencia una revisión profunda en la función que actualmente cumplen a nivel mundial y local, la actividad investigadora que se desarrolla desde las universidades.

Así mismo, a la gerencia de las universidades contemporáneas, en el marco de la llamada sociedad del conocimiento se le presentan grandes retos, que deben ser asumidos con responsabilidad, desarrollando programas de innovación educativa, apuntando a la flexibilidad curricular, desarrollando redes de conocimiento al incorporar el uso de las nuevas tecnologías de la información y comunicación en todos sus procesos de enseñanza-aprendizaje, de docencia, de investigación y de extensión universitaria, un ejemplo lo encontramos en la incorporación del e-learning como una oportunidad para flexibilizar el acceso y el tiempo en el proceso de enseñanza aprendizaje, mejoramiento del funcionamiento de las bibliotecas, de los procesos de gestión y del acceso a la investigación.

En la búsqueda de mirar las características del modelo de universidad del futuro Gaete (2010) trae al ruedo los pronunciamientos de Piattini&Mengual quienes comentan que las instituciones de educación superior deberían orientarse entre otros aspectos hacia:

- La internacionalización e integración en los espacios comunes de educación superior...
- Una mayor conexión con el tejido productivo y mejora de los canales de transferencia de conocimiento.
- La búsqueda de la excelencia académica y de investigación.

- La consecución de altos niveles de calidad.
- La plena transparencia (es necesario rendir cuentas a la Sociedad) y la optimización de la gestión de los fondos públicos y privados.
- El establecimiento de métodos educativos innovadores. (p.228)

Por otro lado, se habla del modelo de Universidad Digital, donde la incorporación de las nuevas tecnologías de información y comunicación, se han transformado en uno de los grandes desafíos que deben enfrentar las universidades como parte del proceso de adaptación a los cambios producidos por la globalización en la sociedad actual y en el desarrollo del quehacer universitario.

Sin duda se puede expresar que Internet se ha convertido en la infraestructura necesaria para el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje a distancia, pero todo esto implica no solo un cambio tecnológico y de infraestructura sino un cambio profundo y reflexivo a nivel de las políticas, procesos y cultura organizacional de las universidades a nivel mundial, cada una en su propio contexto.

#### **3.4-. LA UNIVERSIDAD EN LATINOAMÉRICA Y VENEZUELA: UN BREVE PASEO POR SU EVOLUCIÓN Y CARACTERÍSTICAS**

Durante el desarrollo del proceso investigativo no se puede dejar de comentar cómo ha sido el transitar de universidad en Latinoamérica, ya que es precisamente en el contexto donde se ubica las universidades que conforman el objeto de estudio de este texto. Las primeras instituciones de educación superior se fundaron entre el siglo XVI y XVII con gran influencia del modelo de la llamada universidad Napoleónica. Moreno (2010) basado en lo descrito por el historiador Enrique Dussel distingue tres etapas en el origen y desarrollo de las universidades en la América española, la primera etapa en donde las primeras escuelas medievales se organizaron en torno a algún monasterio, catedral o convento generalmente de dominicos o agustinos o a alguna comunidad religiosa como los jesuitas. Estas servían de formación de

sacerdotes y religiosos, pero al mismo tiempo recibían a alumnos que estudiaban derecho, artes y principios de medicina.

La segunda etapa coincide con la fundación de las universidades de México y Lima, que disfrutaban de validez académica universal y sus graduados estaban autorizados para ocupar cualquier cátedra en Europa. Estaban sometidas al Real Patronato, la monarquía intervenía en su gobierno y sus rentas provenían de la Real Haciendas y a veces de rentas eclesiásticas o de donaciones privadas. Tuvieron el carácter de universidades mayores, reales y pontificias. Conjuntamente se crearon los llamados colegios mayores en donde vivían los estudiantes y se dictaban cátedras complementarias, que incluían latín, retórica, filosofía y teología.

La tercera etapa comenzó en 1621 con la solicitud de los jesuitas, para conferir grados académicos a los estudiantes que seguían los cursos en los colegios de la compañía, en América y en Filipinas. Aquí solicitaron que los centros de estudios debían quedar a menos de 200 millas de alguna universidad y que tuvieran al menos 5 años de estudio. Una vez que se cumplía con estos requisitos se extenderían los grados académicos de bachiller, licenciado, maestro y doctor; así lograron alcanzar el rango universitario. El latín era el lenguaje académico obligatorio.

Luego de la publicación de la Recopilación de Leyes de Indias en 1681, quedaron jurídicamente reguladas todas las universidades en Hispanoamérica, reforzándose la autoridad del rector. Por lo general en las universidades existían facultades de Artes, Teología, Derecho Canónico y Leyes.

Posteriormente, la corona introdujo algunos cambios cerca de mediados del siglo XVIII, creándose para esta época la Universidad de San Felipe, expresamente para dotarla de estudios de Derecho según las nuevas directrices. Se permitió el acceso a los pobres y se redujeron los gastos para la obtención del grado de bachiller, lo asemejo a lo que sería en la actualidad una beca parcial. La expulsión de los

Jesuitas en 1767 les quitó el dominio que ejercían en el ámbito educativo y paralelamente permitió a la Corona apoderarse de cuantioso bienes culturales acumulados y la persecución llegó al extremo no permitir el ejercicio de la docencia a los sacerdotes formados por los jesuitas en la Universidad de Córdoba.

Tunnermann (2003), acota que el despotismo ilustrado de la Casa de Borbón, versión española del enciclopedismo francés, produjo un movimiento renovador con influencia en la enseñanza universitaria, que implicaba una nueva concepción universitaria y profunda renovaciones en cuanto a los planes de estudio y métodos docentes.

En la época de la colonia las universidades jugaron un papel importante en el tránsito cultural de la Europa cristiana al nuevo mundo, siendo esta una pieza clave para la hispanización y cristianización de la América española. La universidad Colonial, Iglesia y Estado buscaban de alguna manera aumentar el intelecto de estos apartados territorios, generar flujos de grados académicos para los criollos y mestizos, evitar la migración de los talentos jóvenes locales y abrir las puertas de la profesionalización para ellos.

En el período de la independencia se encuentra a las universidades en un camino incierto, puesto que fueron clausuradas y abiertas en diversas oportunidades. Así como, el otorgamiento de títulos profesionales sufrió un declive importante. Dos universidades, establecidas en el sur y norte del continente entre mediados del siglo pasado y principios del siglo XX, son los modelos clásicos de la universidad nacional latinoamericana: La universidad de Chile creada por Andrés Bello en Santiago de Chile en 1843 y la fundada en el año 1910 por Don Justo Sierra en México. Siendo el esquema de universidad propuesto por Andrés Bello la que ha tenido mayor influencia en la organización de las universidades que se posee hoy día en Latinoamérica y fue en su época la que sustituyó al clérigo como figura central del modelo de universidad de América Latina. La universidad colonial preparaba a los

servidores de la iglesia, ahora bien, la republicana debía dar idoneidad a los funcionarios del Estado.

Cabe resaltar que además de las dos universidades mencionadas, se destacan la universidad de Buenos Aires que data de 1821, La universidad de Uruguay en 1860 y la de La Asunción en 1889 entre otras. En particular, la universidad de México fue objeto de críticas constantemente por representar en sí misma los aspectos más cuestionados de la antigua universidad colonial, fue clausurada entre 1832 y 1865, y en 1910 es cuando realmente esta universidad logra posicionarse.

Tunnermann (ob.cit.; 24), comenta que el primer cuestionamiento serio de universidad tradicional de América latina surgió en el año 1918. "... Las Universidades, como reflejo de las estructuras sociales que la independencia consolidó, seguían siendo los "virreinos del espíritu", y conservaban, en esencia, su carácter de academias señoriales..." Hasta este momento la universidad y la sociedad iban de la mano como amigas sin contradicciones, y respondía a los intereses de las clases dominantes de la sociedad que eran las dueñas del poder político y económico y de la propia universidad.

El llamado movimiento de Córdoba en 1918, fue el primer síntoma de una sociedad que comenzaba a experimentar cambios en su composición interna y una universidad envuelta en esquemas obsoletos. Para algunos estudiosos de la problemática universitaria como Darcy Ribeiro, el movimiento que se dio en Córdoba ha sido la principal fuente renovadora de nuestras universidades y desde aquí en adelante se han desarrollado diferentes intentos de reforma de las universidades latinoamericanas, para sacarlas de los viejos y estrictos esquemas heredados de la colonia.

Días (2008), considera que la comunidad académica de hoy día mucho le debe a Córdoba. Ya que, se demostró que lo importante es organizar y sistematizar una serie de principios que se transforman en marcos de referencia para acciones y para

la definición de directrices para mejorar el sistema universitario de Latinoamérica. Diferentes autores coinciden que los logros más importantes de este movimiento son tres: (1) La consolidación de la idea de autonomía universitaria, (2) los organismos de cogobierno; (3) la necesidad de que las instituciones universitarias mantengan vínculos con la sociedad, traten los problemas de la sociedad y que encuentren en la universidad la justificación principal para su existencia, sentándose las bases para lo que hoy conocemos como responsabilidad social universitaria.

Se ratifica la función y expresión social de la universidad a través de las actividades de extensión, en el 1º Congreso de Universidades latinoamericanas que se celebró en 1949 en Guatemala. Manteniéndose ese carácter de la extensión universitaria como proyección de conocimiento, estudios e investigación universitaria en la 1ª conferencia Latinoamericana sobre extensión Universitaria y difusión cultural celebrada en Santiago de Chile en 1957.

Luego, en Mayo de 1968, se marcó el fin de una época en que la educación podía permanecer reservada a una minoría ajena a los problemas de la sociedad, revolucionó las costumbres y tuvo gran impacto en la organización interna de las universidades y en particular en la relación entre profesores y alumnos. Así mismo, se resaltó el principio base según el cual es necesario reorganizar y reorientar la enseñanza de la educación superior con base en un nuevo contrato social entre la universidad y la sociedad, en el que la universidad debe focalizarse en la solución de los problemas más importantes de la sociedad. Aquí se encuentran las bases de la inclusión de la práctica de responsabilidad social en el contexto universitario.

En la 2ª Conferencia Latinoamericana de extensión Universitaria y Difusión Cultural celebrada en México en 1972, se reconoció que la educación universitaria forma parte integrante de un supra sistema social global y es un reflejo de este mismo. Resaltó la idea de que la universidad no podía seguir concibiéndose como un

ente aislado a la sociedad sino más bien como parte integrante de ella. Esta concepción estuvo imperante por muchos años.

Luego debido a la complejidad de la sociedad que se ha venido suscitando en el mundo la UNESCO (1998), en la Declaración mundial sobre la educación superior en el siglo XXI: Visión y Acción, resaltó el papel protagónico que las universidades desempeñan hoy día en la generación de conocimientos en pro de aportar soluciones a los diferentes problemas que afectan a la sociedad, tal como se reseñó en el enfoque “los estudios comparativos”, en el punto 3.2 del presente texto.

En el año 2009 se celebró la conferencia mundial de la educación superior en la sede de la UNESCO en París, en el texto presentado como producto de esta actividad se concibe a la educación superior como bien público y como una estrategia imperativa para todos los niveles de educación y fomento de la investigación, la innovación y la creatividad debe ser un tema de responsabilidad y apoyo económico para todos los gobiernos. También se exponen los principios que rigen a la educación superior dentro del marco de su responsabilidad social; de la equidad, acceso y calidad; de la internacionalización, regionalización y globalización de las instituciones de educación superior a nivel mundial; del aprendizaje de la innovación y la investigación; de forma particular se estudió la problemática de la educación superior en África; y se hace un llamado a la acción de los estados miembros y de forma particular a la UNESCO en la búsqueda de la formulación de estrategias para la mejora de la educación superior y la investigación sostenible a largo plazo.

Estos primeros años del siglo XXI han significado para la educación superior en América Latina un importante reto de auto revisión de su gestión y ha generado la necesidad de revisar los planteamientos esenciales y valores que la sustentan, en concordancia con los acontecimientos que en todos los ámbitos se están viviendo actualmente en diferentes países americanos.

Luego de mirar brevemente la evolución de la universidad latinoamericana, es momento de adentrarse un poco en el camino recorrido por la universidad Venezolana desde los inicios de la Colonia hasta nuestros días. Aspecto teórico importante a ser incluido en el contenido de esta tesis para lograr completar la visión del proceso evolutivo del que han formado partes nuestras universidades. En el año de 1673 el fray Antonio González de Acuña, fundó el seminario de Santa Rosa de Lima añadiendo a la cátedra de Gramática sostenida por el Rey, la de Artes y Teología. En ese mismo año se crea el Seminario Santa Rosa de Lima de Santiago de León de Caracas. El Rey lo aprobó en la real cédula del 30 de Diciembre de 1697 y lo confirmó el 17 de Junio de 1698 elevándolo así a la condición de universidad. La Universidad de Santiago de León de Caracas deja de ser pontificia y regia y pasa en 1826 a convertirse en la Universidad Central de Venezuela (UCV). El decreto de Bolívar, en gran parte redactado por el Dr. José María Vargas además de establecer los planes de estudios de las diversas facultades y señalar normas muy detalladas para todos los aspectos de la vida universitaria y contempla como idioma de estudio al español.

Después de la Muerte del dictador Gómez en 1935, en el seno de esta casa de estudios se comenzó a trazar un proyecto de construcción de Ciudad Universitaria en los terrenos de la antigua hacienda propiedad de la familia Ibarra. La idea se fue materializando durante el mandato de Isaías Medina Angarita y luego se mantuvo en la junta de gobierno de 1945, llegando a ejecutarse durante la dictadura de Pérez Jiménez de manos del arquitecto Carlos Ruiz Villanueva. Para el año 2000 la UNESCO declaró a la Ciudad Universitaria de la Universidad Central de Venezuela patrimonio cultural de la Humanidad.

La Universidad de los Andes (ULA), es la segunda institución de educación superior más antigua de Venezuela, data de 1810 cuando la Junta patriótica le confiere el grado de universidad el seminario de San Buenaventura, puesto que

resultaba muy costoso y peligroso viajar a Caracas para recibir los títulos de licenciado y doctor.

La Universidad del Zulia (LUZ), nace en Maracaibo en 1891 donde se organizaron cuatro facultades: Teología, Derecho, Ingeniería y Medicina. Moreno (2009), comenta que el presidente de Venezuela, el general Cipriano Castro pensó que 4 universidades (La UCV, La ULA, la LUZ y la de Carabobo) eran excesivas para un país como Venezuela, porque esto traería como consecuencia un proletariado intelectual de médicos, ingenieros y abogados, que llevaría a una degeneración del carácter nacional. Sustentando en esto decretó el cierre de la Universidad y fue luego de 40 años que la Junta revolucionaria de Gobierno de 1947 las hizo reabrir sus puertas.

La Universidad de Carabobo (UC) fue creada en 1833 a partir del colegio Nacional de Valencia que dictaba principalmente la cátedra de filosofía disponiendo posteriormente de 101 alumnos y 14 cátedras distribuidas entre ciencias Eclesiásticas, Políticas, Medicina, Matemáticas y Filosofía. Fue objeto de cierre en 1903 y se apertura nuevamente en 1958. En la actualidad es una de las principales universidades de Venezuela, que ofrece estudios de pre y post grado.

Para completar las cinco autónomas, se agrega a este grupo la Universidad de Oriente (UDO) creada en 1958 bajo la figura de una institución de educación superior de carácter experimental. Luego en 1960 pasa a ser considerada una universidad nacional, autónoma y publica dedicada a las actividades de docencia e investigación.

Posteriormente en el año 1962, se crea la Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado (UCLA), que era anteriormente el conocido Centro Experimental de Barquisimeto. Por ser una universidad de tipo experimental le exigía el gobierno evaluación permanente para ajustar sus programas de estudio, sus planes de desarrollo y las carreras que ofertaba. Luego, en 1967 se decreta la creación de la

Universidad Simón Bolívar, siendo inaugurada y entrando en funcionamiento en el año 1970, durante la presidencia de Rafael Caldera.

En 1970, el congreso aprueba la Ley de Universidades y el estado reconoce la figura de la autonomía universitaria como un principio que permitiría autoridad académica la dedicación a la búsqueda de conocimiento a través de la puesta en práctica de la investigación. En este mismo año, se crea la Universidad Metropolitana por iniciativa privada (del empresario Eugenio Mendoza) y se le confiere al Pedagógico de Caracas la categoría de Instituto Experimental de Educación Superior.

En 1974 se crea la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez con sede en Caracas por iniciativa del Estado venezolano y paralelamente se crea la Universidad Experimental del Táchira, la Universidad Experimental de los Llanos Centro Occidentales Ezequiel Zamora en Barinas y Guanare y la Universidad Rafael Urdaneta en el Zulia. En 1977 se funda la Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda en Coro, La Universidad Experimental de los Llanos Centrales Rómulo Gallegos en San Juan de los Morros y la Universidad Nacional Abierta. Luego, en 1979 se crea la Universidad Tecnológica del Centro en Carabobo.

Por iniciativa privada, entre 1987 y 1982 se ponen en funcionamiento a la Universidad Católica del Táchira; La Universidad José María Vargas en Caracas; La Universidad Cecilio Acosta en Maracaibo, La Universidad Bicentenario de Aragua en Maracay y la Universidad Nororiental Gran Mariscal de Ayacucho. Y por la iniciativa estatal se crean: La Universidad Experimental de Guayana en Puerto Ordaz; La Universidad Rafael María Baralt en Cabimas, La Universidad Nacional Experimental de Sur del Lago en Zulia; La Universidad Pedagógica Experimental Libertador (en Caracas, Maturín y Barquisimeto); La Universidad Experimental Politécnica Antonio José de Sucre.

De acuerdo a las estadísticas mostradas por Moreno (2009) para la década de los años '80 existían 102 instituciones de educación superior en Venezuela de las cuales 17 eran del estado y 14 privadas; 39 eran institutos de educación superior oficiales de ciclo corto y 32 privados. Para el año 1990, se contaba en el país con 114 instituciones de educación superior. Posteriormente entre 1994 y el año 2000 se crean por la iniciativa de capital privado a: la Universidad Alejandro Humboldt en Caracas; la Universidad de Margarita en Nueva Esparta; la Universidad Fermín Toro en Barquisimeto; la Universidad José Antonio Páez en Valencia; la Universidad Monte Ávila, la Universidad Nueva Esparta en Caracas; la Universidad Rafael Bellosó Chacín en Maracaibo; La universidad Santa Rosa en Caracas; La universidad del Valle de Momboy en Valera y la Universidad Yamambú en Barquisimeto. En este mismo período por parte del estado se crean la Universidad experimental de Yaracuy en San Felipe, la Universidad Nacional Politécnica de las Fuerzas Armadas en Caracas.

En el año 2002 se crean la Universidad Bolivariana de Venezuela en Caracas y las universidades privadas Alonso Ojeda en Ciudad Ojeda; las Universidad Arturo Michelena en Valencia y la Universidad Dr. José Gregorio Hernández en Maracaibo. Actualmente existen en Venezuela una gran variedad de instituciones de educación superior entre Universidades públicas y privadas, colegios universitarios, institutos tecnológicos, que han desempeñado parcialmente el papel que la sociedad la ha otorgado.

En este sentido, se comenta que a las universidades venezolanas les corresponde hoy asumir retos y desafíos ante las exigencias de un entorno caracterizado por un proceso globalizador y generador de constantes cambios que requieren de su actuación como generadora de conocimiento, pero todo esto responde a un proceso histórico, en donde he notado que las universidades han cumplido con una función en particular de acuerdo a lo vivido a través de la historia.

Por ello, se considera, que hoy más que nunca las Universidades Venezolanas deben incorporar en sus procesos de gestión herramientas gerenciales que le permitan mantener su mirada enfocada en los procesos de docencia, investigación, extensión con una visión de ser una universidad que asume su compromiso con la sociedad a través de la ejecución de acciones de responsabilidad social.

## ***CAPÍTULO IV***

### ***ORIENTACIONES METODOLÓGICAS EN EL ESTUDIO DE LA GERENCIA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA***

4.1-. Enfoque metodológico.

4.2-. La fenomenología – hermenéutica como métodos para el abordaje de la investigación.

4.3-. La unidad de análisis y los informantes claves.

4.4- El desarrollo de un plan de trabajo: fuentes, técnicas e instrumentos para la recolección y procesamiento de la información

## **Presentación-**

En este apartado se describen las orientaciones metodológicas que se he seguido en la ejecución de la presente investigación, al respecto Vieytes (2004) comenta:

Si pensamos que el objeto de investigación ya es producto de una constitución, habrá sido necesario algún tipo de plan para llegar a ese producto. Lo distintivo del diseño, es que se trata de un plan tal que permite al investigador salir de la especulación y hacer funcionar el modelo en la realidad. (p.27)

En tal sentido, se muestran los principales lineamientos del diseño metodológico aplicado para su desarrollo, para ello se contextualizó el problema de investigación desde una perspectiva general y se especifica en términos metodológicos para lograr ubicarlo en un enfoque y método de investigación apropiado de acuerdo a su naturaleza. Así como, el diseño de la investigación, las técnicas empleadas y los aspectos relativos al análisis de los textos y discursos obtenidos de la revisión de las entrevistas realizadas, para así lograr teorizar y finalmente mostrar el producto final contentivo de la propuesta de un modelo teórico para la gerencia de la responsabilidad social universitaria en el contexto de la universidad pública en Venezuela.

### **4.1-. ENFOQUE METODOLÓGICO**

El hombre en su transitar sobre la tierra ha sentido curiosidad de conocer su entorno, en este proceso de acercamiento a la realidad, en la búsqueda de explicar y explicarse a sí mismo y a los demás el significado del contexto que lo rodea, fue estudiando y explorando los hechos, los fenómenos que se daban a su alrededor, buscando darle un sentido lógico, estableciéndose una relación consciente entre el hombre y el mundo que le rodea.

Para Hurtado y Toro (2001), el pensamiento científico universal tiene sus raíces en la filosofía, desde el mismo momento en que el hombre comenzó a preguntarse sobre su origen y la naturaleza de las cosas que observaba, aquí se estaba dando inicio al proceso de construcción de ideas para explicar la realidad y buscar el sentido su existencia, este ejercicio de reflexión es lo que dio origen al pensamiento filosófico que en consecuencia buscaría probar lo planteado dando como consecuencia la existencia del pensamiento científico.

En cada momento histórico ha existido un modo de pensar y conocer que le ha sido característico y específico, es decir, la llamada episteme, que Moreno (2005; 37) precisa como "... las reglas generales o presuposiciones inconscientes del conocer que rigen el discurso general de la cultura en un periodo histórico determinado..." En otras palabras, es una manera general de conocer o abordar la realidad y esto es precisamente lo que permite el surgimiento del paradigma, que en un sentido amplio Moreno (ob.cit) lo ve como las distintas formas en que se despliega la episteme.

En este sentido, Kuhn (1994) plantea que un paradigma implica la existencia de un modelo que proporciona los lineamientos a seguir por una comunidad científica en la realización de sus estudios e investigaciones científicas lo que se traduce en un conjunto de valores, métodos o costumbres que son necesarios poner en práctica al momento de realizar una investigación, que se relacionan a su vez con la manera que se tiene de entender o comprender a la ciencia en una determinada época. Sandín (2003), expone que para Kuhn, la ciencia es un tipo de actividad profesional organizada poseedora de ciertos modelos de control de resultados, que dependen no solamente de ciertos factores lógicos sino más bien considera también factores históricos y sociales. Por ello, se considera que el paradigma es una vía de percepción y comprensión del mundo. Un paradigma científico lo define Morín (2003) como:

Un principio de distinciones-relaciones-oposiciones fundamentales entre algunas nociones matrices que generan y controlan el

pensamiento, es decir, la construcción de teorías y producción de discursos de los miembros de una comunidad científica determinada. Por ello detrás de cada paradigma se esconde una matriz epistémica. (p.38)

Entonces un paradigma es la orientación metodológica a seguir para estudiar un objeto o fenómeno. Por su parte, Morín (2003; 30) "... El paradigma juega un rol al mismo tiempo subterráneo y soberano en cualquier teoría, doctrina o ideología. El paradigma es inconsciente pero arraiga el pensamiento consciente, lo controla y, en este sentido es también subconsciente..." En este sentido, el paradigma es un modelo, patrón o guía, creencias metodológicas y teóricas entrelazadas, que para Kuhn permiten la selección, evaluación y crítica de temas, problemas entre los miembros de una comunidad científica. Alvarez-Gayau (2003), diserta que uno de los importantes impulsores para el desarrollo humano ha sido la ciencia, que de alguna manera siempre ha proporcionado una posición para estudiar los distintos fenómenos que se han suscitado a través de la historia.

En la decisión del camino que orienta el enfoque metodológico seguido en el desarrollo de esta investigación, resultó conveniente dar una mirada a la existencia de dos tendencias o paradigmas que afectan la manera de abordar el estudio de las ciencias sociales. Al respecto, Alvarez-Gayau (ob, cit; 13), expone "... Durante muchos años y probablemente inspirados en las ciencias naturales, justamente con el paradigma predominante del positivismo, los científicos se enmarcaron en la corriente conocida como cuantitativa".

El positivismo surge entre el siglo XVIII y finales del siglo XIX, en el proceso de consolidación del capitalismo y en el seno de la sociedad burguesa occidental, teniendo sus bases en el pensamiento Newtoniano aplicado por los empiristas ingleses al estudio de los animales y seres humano; y las ideas de Descartes sobre el dualismo absoluto entre la mente y la materia, aplicados para estudiar los problemas sociales y hechos económicos como universo complejo

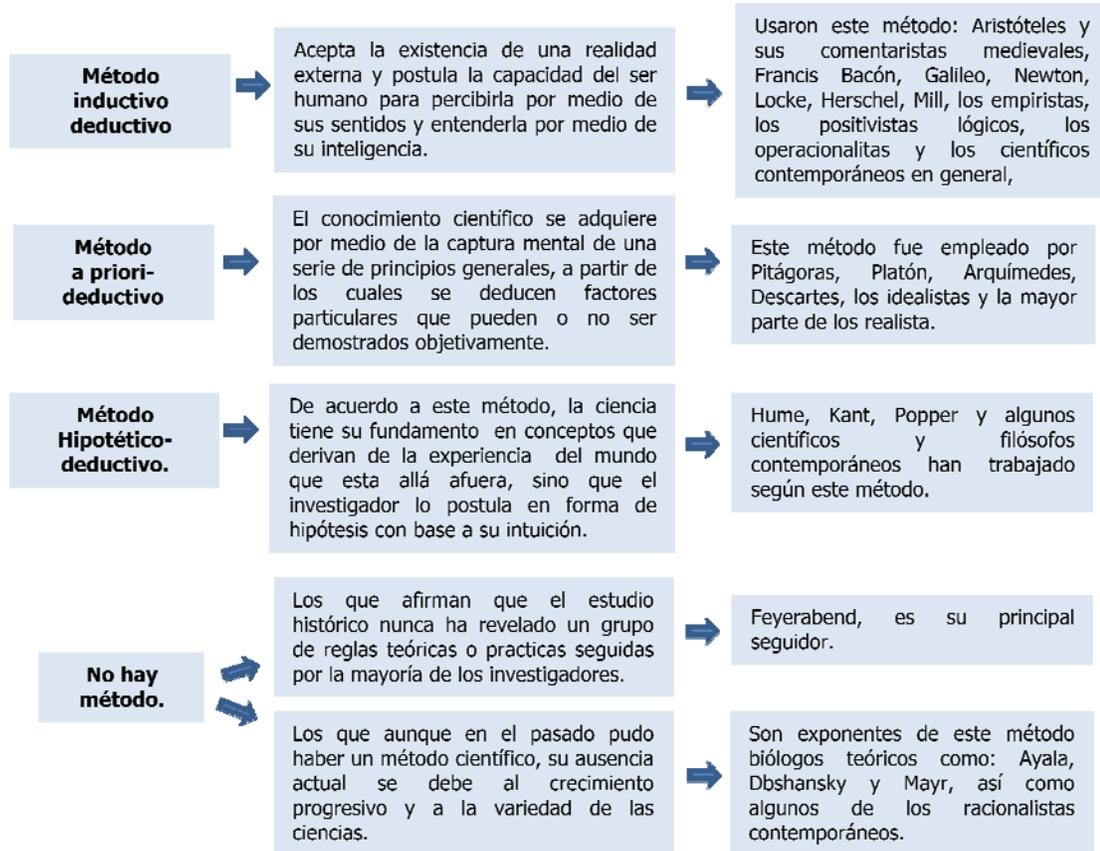
inspirados en las ciencias naturales y apoyados en las leyes de la física de Newton a partir de los conocimientos de Galileo, Con Claude Saint Simón, Augusto Comte, John Stuart Mill y Emile Durkeim surge la sociología como ciencia.

El paradigma newtoniano-cartesiano, de acuerdo a Martínez (1997;76) “valora, privilegia, defiende y propugna la objetividad del conocimiento, el determinismo de los fenómenos, la experiencia sensible, la cuantificación aleatoria de las medidas, la lógica formal y la verificación empírica”. Este modelo fue diseñado inicialmente para estudiar y resolver problemas que presentan las ciencias naturales y su tecnología, que lograron importante desarrollo por su aplicación. Se orientó a crear una imagen del hombre describiéndolo como máquinas biológicas que trabajaban guiadas por los impulsos de sus instintos naturales. Todos los problemas del entorno, así como el análisis del hombre, sus sentimientos, sus relaciones se podían estudiar y predecir a través de la aplicación de fórmulas matemáticas. Es decir, la aplicación de métodos cuantitativos para estudiar cualquier situación del entorno dejando a un lado algunos aspectos de tipo subjetivo.

Es por ello, que el abordaje del estudio de los fenómenos propios de las ciencias de la conducta y de las ciencias sociales estuvo influenciado por el paradigma cuantitativo. Correa (2008) asevera que tanto Descartes como Newton dieron origen a un modelo científico de investigación que trasciende hacia las ciencias humanas. Metodológicamente, el positivismo propicia el uso del método único de investigación: el método científico que asume que los fenómenos sociales como apresados a leyes naturales que posibilitan la previsión de los mismos, siendo los principales esquemas que en la historia se han propuesto sobre este método clasificado en cuatro categorías a saber: Método inductivo-deductivo, Método a priori-deductivo, Método Hipotético deductivo, y No hay Método. En el cuadro Nro. 11 se muestran los principales esquemas de abordaje del conocimiento de acuerdo al paradigma positivista o cuantitativo.

## Cuadro Nro. 11

Principales esquemas de abordaje del conocimiento de acuerdo al paradigma positivista o cuantitativo.



Fuente: elaboración propia (2014) basada en Álvarez -Gayau (2003).

Con el transcurrir de los años y basados en sus experiencias investigativas, los científicos y estudiosos en general notaron que no todos los fenómenos, hechos u objetos de estudios son susceptibles de ser mirados desde la perspectiva de las expresiones matemáticas o constituyen realidades objeto de experimento, sino más bien entrar al fondo del verdadero problema, navegar en las profundidades de la

situación investigada. En la realidad actual se apertura nuevos espacios ante los vacíos que presenta la investigación bajo el paradigma cuantitativo.

La urgencia de un nuevo paradigma como lo esboza Martínez (2009), tendrá presente que las ciencias humanas nunca podrán ser objetivas, debido a la naturaleza y características que no permiten la objetividad de su sujeto de estudio. La ciencia es producto del razonamiento del hombre, y el mismo hombre no podrá dar razón plena de él. Propone que el paradigma científico tradicional enfocado en el realismo, el empirismo y el positivismo han alcanzado los límites de su utilidad en la mayoría de las áreas del saber y que impera la necesidad de hallar otro. Por ello se habla de la importancia que ha venido tomando en el abordaje del estudio de fenómenos sociales el paradigma interpretativo, conocido también como paradigma cualitativo de la investigación.

Este paradigma interpretativo, fenomenológico o cualitativo surge en el siglo XX, según Rojas (2007) en la convergencia de un grupo de teorías derivadas de la antropología social y emerge como una reacción contra las posiciones que dominadas por el objetivismo y el cientificismo, que pretenden acceder al estudio del hombre y de la realidad social con los métodos propios del estudio de las ciencias naturales. Revisando un poco la historia, se sitúan los antecedentes más antiguos de este paradigma cualitativo en los estudios realizados por Aristóteles, que utilizó el método deductivo a través del silogismo. Pero sus raíces más cercanas se encuentran en autores como Hegel, Dilthey, Ranke, Windelband y Rickert. Así como las figuras representativas de la posición fenomenológica a los que Rusque (2010) resume así:

Hemos considerado a E. Husserl (1859-1938) por sentar las bases de una fenomenología aplicable a las ciencias sociales, a M. Weber (1864-1920) por su introducción del método interpretativo y a la búsqueda de una comprensión de los hechos sociales a través de la conducta humana y por último a A. Schutz (1899-1959) en su intento por construir una metodología que permita el conocimiento objetivo del mundo intersubjetivo (p.12)

Se Concibe que la modalidad cualitativa de la investigación acepte a los fenómenos a estudiar tal como son percibidos, experimentados y vividos por el mismo hombre. Según Taylor y Bogdan (2003) se caracteriza por ser: Inductiva, holística, subjetiva, estudia directamente la realidad y los procesos sociales dentro del marco de referencia de ellas mismas. Durante el proceso investigativo se apartan las creencias, perspectivas y predisposiciones propias del investigador y se consideran importantes todas las perspectivas. Así mismo, se interesa por la vida interior de la persona sin reducir los hechos a cálculos matemáticos y análisis de estadísticas. Todos los escenarios y personas son dignos de estudio y son flexibles en cuanto al modo de conducir sus estudios, sirviéndose de los métodos pero no dejándose imponer rigidez por ellos, lo que se traduce en que se siguen solo directrices orientadoras no reglas.

Álvarez-Gayou (2003), considera que en la investigación cualitativa el producto final es una descripción, una comprensión de la realidad estudiada y al contrastarla con la investigación cuantitativa se ubican en tres ideas que las diferencian:

1. La comprensión y la explicación como propósito frente al propósito de indagar.
2. El papel personal contra el papel impersonal que asume el investigador.
3. El conocimiento descubierto frente al conocimiento construido.

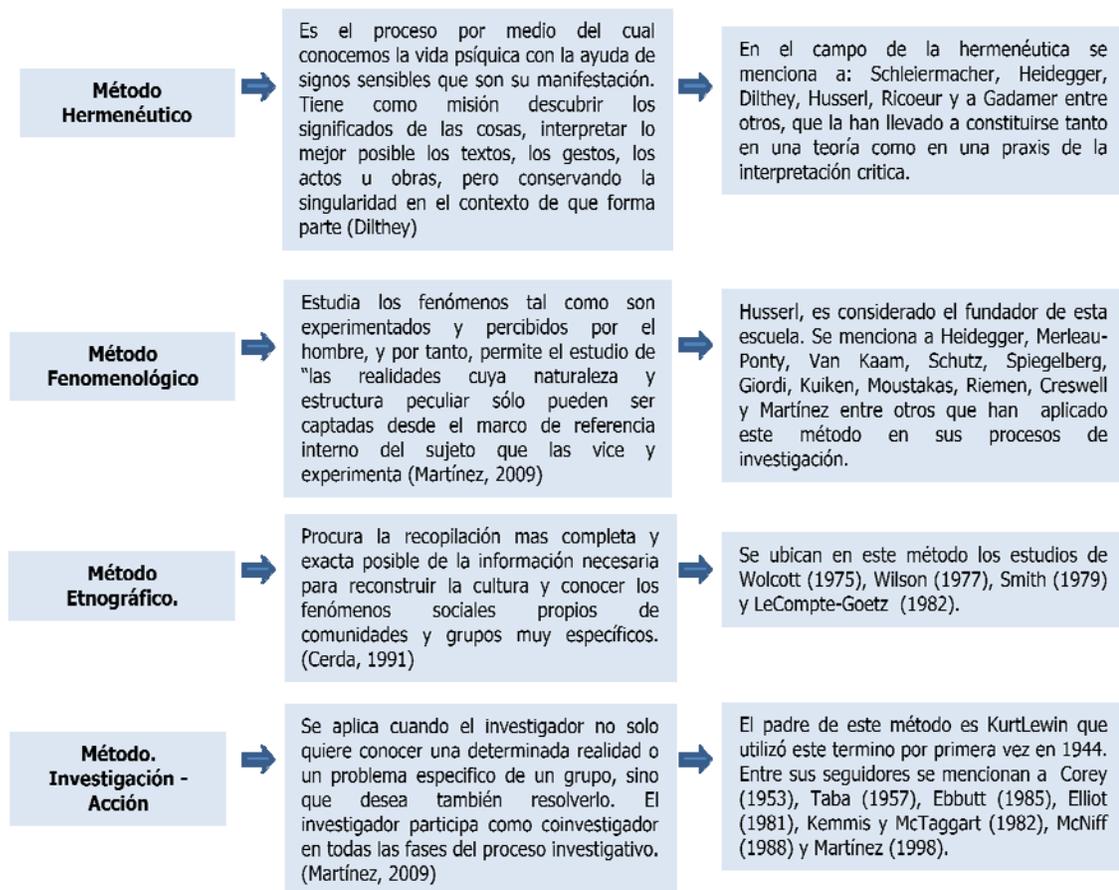
Martínez (2009), al referirse a la metodología cualitativa como manera de indagar, de investigar, expresa:

Que no se trata por consiguiente del estudio de cualidades separadas o separables; sino más bien que se trata del estudio de un todo integrado que forma o constituye una unidad de análisis y hace que algo sea lo que es; una persona, una entidad étnica, social, empresarial, un producto determinado, etcétera; aunque también se podría estudiar una

calidad específica, siempre que se tengan en cuenta los nexos y relaciones que tiene con el todo, los cuales contribuyen a darle su significación propia. (p.92)

Durante el proceso investigativo se halló que para abordar un estudio aplicando la metodología cualitativa se dispone de una serie de métodos que de acuerdo a una determinada realidad a investigar puede aplicarse o acogerse como camino para la investigación. Martínez (2009), los resume en cuatro grupos, cuyas características generales se presentan en el siguiente cuadro.

**Cuadro Nro. 12**  
Métodos en la Investigación Cualitativa.



Fuente: elaboración propia (2014) basada en Martínez (2009).

En este sentido, al revisar las características de los paradigmas investigativos cuantitativo y cualitativo, resultó conveniente para recorrer el camino investigativo de la presente tesis doctoral, cuyo sujeto de estudio es la gerencia de la responsabilidad social en el contexto de la universidad pública en Venezuela, tomar la orientación de la metodología de investigación bajo la *perspectiva cualitativa*, ya que se dispone a presentar cualidades, producto de la aplicación de técnicas para la recolección de datos cualitativos. Así lo comentan, Hernández, Fernández y Baptista (2014):

La investigación cualitativa se selecciona cuando se busca comprender la perspectiva de los participantes (individuos o grupos pequeños de personas a los que se investigará) acerca de los fenómenos que los rodean, profundizar en sus expectativas, opiniones y significados, es decir, la forma que los participantes perciben subjetivamente la realidad. (p.364)

Este paradigma tiene como norte el describir sensiblemente las relaciones que se presentan en la vida social y cultural de los individuos que participan. Implica la recolección y análisis de textos narrativos de carácter subjetivo y busca un acercamiento a la experiencia de los sujetos de estudio a través de sus propios ojos. Utiliza la lógica y el estudio pormenorizado sobre una cuestión, no se pretende una explicación sino más bien una comprensión del mismo.

#### **4.2. LA FENOMENOLÓGIA – HERMENÉUTICA COMO MÉTODOS PARA EL ABORDAJE DE LA INVESTIGACIÓN**

Para desarrollar el proceso investigativo durante la experiencia doctoral se decidió tomar el camino de la investigación cualitativa, esto dada la naturaleza de la realidad social que se viene estudiando. Al virar hacia el camino de la investigación bajo la perspectiva cualitativa se considera importante reflexionar que va mucho más allá del procesar lo que en la vida social es mirado como un conjunto de

acontecimientos y que se hace hincapié en los procesos, orientándose a la aplicación de estrategias de investigación no estructurada o flexible. No utiliza esbozos teóricos estrictos, permite que la teoría surja de los datos de forma espontánea, de esta manera se acepta a la realidad estudiada como un todo en el cual cada uno de los eventos o circunstancias tienen una significación en relación al contexto visto de manera general o global.

De acuerdo a Martínez (2009), la metodología cualitativa dispone de una serie de posibilidades metodológicas o métodos que pueden ser aplicados para la investigación de una determinada realidad. Resulta entonces conveniente para indagar y comprender esta realidad desde una concepción fenomenológica-hermenéutica.

La fenomenología y su método surgieron y se desarrollaron para estudiar la realidad como son en sí mismas sin constreñir su estructura desde afuera, sino más bien respetándola en su totalidad. Para Martínez (2002; 167) "... La fenomenología es el estudio de los fenómenos tal como son experimentados, vividos y percibidos por el hombre..." Aquí se destaca a Husserl, que se ocupó por el proceso de hacer ciencia, orientándose a una metodología y un método fenomenológico cuyo fin básico era ser más riguroso en la metodología científica. Por su parte Heidegger, precisa que la fenomenología es la ciencia de los fenómenos y que consiste en "permitir ver lo que se muestra, tal como se muestra en sí mismo y en cuanto muestra, por sí mismo", así lo cita Martínez (ob, cit).

Así mismo, se hace referencia a Husserl (1986), quien propone a la fenomenología como una "actitud crítica y radical para enfrentarse con las cosas, con la realidad fáctica que la experiencia nos otorga". La episteme fenomenológica describe las competencias de la experiencia tal como se presentan en la conciencia, sin recurrir a teoría, deducción o suposiciones procedentes de otras disciplinas. Entonces, tomando como base el aspecto fenomenológico, en esta investigación doctoral se estudia a la gerencia de la responsabilidad social en el contexto de la

universidad pública autónoma en Venezuela. Para interpretar esa realidad se consideró necesario indagar en los textos las teorías existentes teniendo como orientación a los ejes temáticos que dieron la pauta en la estructuración de las bases teóricas y los antecedentes sobre experiencias en la gerencia de la responsabilidad social en diferentes universidades en el contexto mundial y local, para ello se consideró pertinente complementar esta tarea apoyada en el método hermenéutico.

Aquí se abre un espacio para hablar sobre la hermenéutica que es conocida como el arte de interpretar, su raíces se encuentra en la cultura de la civilización Griega. Martínez (2002; 118) el término hermenéutica "... viene del griego hermeneuein, que quiere decir interpretar..." De acuerdo a la lectura realizada de este autor en la búsqueda de encontrar el significado de la hermenéutica se encontró que se relaciona el término con el dios griego Hermes, que según la mitología griega era una especie de mensajero e intérprete entre los dioses y el ser humano y que luego se aplicó a la interpretación de textos bíblicos y posteriormente en el campo del Derecho, para la interpretación de jurisprudencia, dando luego paso a su aplicación en las demás ciencias humanas.

Martínez (2002; 119), manifiesta que la Hermenéutica "... tendría como misión descubrir los significados de las cosas, interpretar lo mejor posible las palabras, los escritos, los textos y los gestos, así como cualquier acto u obra pero conservando su singularidad en el contexto del que forma..." Entre los principales autores que han dado sus contribuciones a través de sus estudios a la hermenéutica se tiene a Schleiermacher (1976), Dilthey (1900), Heidegger (1951), Gadamer (1977), Ricoeur (1969), Radnitzky (1970), Kockelmans (1975) y otros.

Heidegger, fue el filósofo más destacado quien considera que la hermenéutica no es un método que se pueda diseñar, enseñar y aplicar; al sustentar que el ser humano por naturaleza es interpretativo y que este es el modo natural del ser humano para abordar la realidad. Piensa que no existe una verdad pura al margen de nuestra

relación o compromiso con el mundo. Por su parte, Gadamer (1999; 23) señala: “...Comprender e interpretar textos no es sólo una instancia, sino que pertenece con toda evidencia a la experiencia humana del mundo...”. Martínez (ob.cit) expresa que la hermenéutica es considerada entonces una manera de investigar y está presente en todo el proceso investigativo, desde que se escoge el enfoque investigativo y sus orientaciones metodológicas para delimitar los informantes claves, así como el instrumento de recolección de información y las técnicas de análisis e interpretación propiamente dicha, que darán respuesta a la interrogante investigativa.

#### **4.3-. LA UNIDAD DE ANÁLISIS Y LOS INFORMANTES CLAVES**

Ya se ha recorrido parte del camino en la descripción de las estrategias metodológicas seguidas durante el proceso investigativo, se ha llegado a la etapa donde se hace necesario establecer la población sujeto de estudio, la unidad de análisis y los criterios para la selección de los informantes claves. La población, es definida por Corbetta, (2007; 274) así “conjunto de  $N$  unidades, también llamadas unidades estadísticas o unidades de análisis, que constituyen el objeto de un estudio, donde  $N$  es el tamaño de la población”. En esta investigación se tiene que la población está integrada por las Universidades Públicas Autónomas registradas por la OPSU (oficina de planificación del sector universitario) en Venezuela.

Por otra parte, Vieytes (2004: 391) define a la unidad de análisis como: “el elemento mínimo de estudio observable, en relación con un conjunto de otros elementos que son de un mismo tipo. La pregunta por la unidad de análisis es ¿Quiénes van a ser medidos?, en otras palabras, qué o quienes serán nuestras fuentes de información”. En este sentido, se tomó como *unidad de análisis* a las Universidades Públicas Nacionales autónomas ubicadas en el estado Carabobo “Universidad de Carabobo” y en el estado Aragua “Universidad Central de Venezuela” (núcleo), por ser ambas representativas tanto en número de facultades como en estudiantes y docentes dentro del grupo de universidades públicas

autónomas existentes en Venezuela. Además del particular interés de la autora del presente texto doctoral de estudiar a la universidad donde se desempeña como docente.

La selección de esta Unidad de análisis se sustentó con lo expuesto por Martínez (2009; 85) “La selección de la muestra en un *estudio cualitativo* requiere que el investigador especifique con precisión cuál es la población relevante o el fenómeno de investigación, usando *criterios* (que justificará) que pueden basarse en consideraciones teóricas o conceptuales, intereses personales, circunstancias situacionales o otras consideraciones”. (Subrayado propio). Ahora bien, en cada una de estas universidades se ubicó a los llamados *informantes clave* con los que se compartió la experiencia de emplear el instrumento de recolección de datos. Desde el contexto de la investigación cualitativa, los informantes clave, son un conjunto de personas con conocimientos y experiencias que les permitirá proporcionarme información que considero me ayudará a dar respuesta a los objetivos de la investigación.

Es por ello que para la realización del presente estudio se establecieron los siguientes criterios para la selección de informantes clave: Ser docente de alguna de las universidades que integran la unidad de análisis y participar o haber participado en un cargo gerencial en donde se evidencie el ejercicio de la responsabilidad social universitaria. En atención a esto se procedió a escoger siete (7) docentes que cumplen con las características reseñadas. Rusque (2010) la selección de informantes clave es flexible y abierta hasta llegar a la saturación o redundancia teórica de las unidades de análisis, categorías y sub-categorías que surjan. En este momento es importante mencionar que al contactar a los informantes claves escogidos se efectuó un consentimiento informado explicándoles en qué consistía la investigación y que sus nombres no serían mencionados en el presente texto, dando carácter confidencial a su participación. este procedimiento de acuerdo al código de ética para la vida (2012).

En este orden de ideas el cuadro Nro. 13 detalla la cantidad y la motivación de inclusión de cada informante clave:

**Cuadro Nro. 13**  
Criterios de selección de los informantes clave.

<b>Entrevistados</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Motivación</b>	<b>Instrumento a aplicar.</b>
Entrevistado 01 Entrevistado 02	02	Autoridad Universitaria (Vice-Rector (a) / Secretario (a))	Su desempeño como docente y gerente universitario ha estado directamente vinculado con actividades de responsabilidad social universitaria.	Entrevista a profundidad.
Entrevistado 03 Entrevistado 04	02	Directores de la unidad de investigación	Para cubrir lo relacionado a la función de investigación (uno de cada universidad sujeto de estudio).	Entrevista a profundidad.
Entrevistado 05 Entrevistado 06	02	Directores de la unidad de extensión.	Con la intención de recopilar información relacionada con la gerencia de la responsabilidad social universitaria desde la función de extensión (uno de cada universidad sujeto de estudio).	Entrevista a profundidad.
Entrevistado 07	01	Docentes.	Participantes activos en las actividades de servicio comunitario y/o de investigación orientada a las comunidades (uno de cada universidad sujeto de estudio).	Entrevista a profundidad.

Fuente: Elaboración propia (2015).

#### **4.4-. EL DESARROLLO DE UN PLAN DE TRABAJO**

Todo proceso investigativo requiere el uso de técnicas para obtener la información que permita al investigador alcanzar los objetivos que se ha planteado, en esta aventura investigativa se utilizó como técnicas de investigación a la revisión documental, la entrevista en profundidad, el análisis de contenido y la triangulación. En un primer paso se realizó la revisión documental, para luego proceder a la recolección de información a través de la revisión de información contenida en libros, revistas, tesis doctorales, diccionarios, consultas a través de Internet constituyendo todas éstas fuentes de tipo secundarias.

En un segundo paso se procedió a recolectar información de primera mano, al aplicar el instrumento de recolección de datos que permitió diagnosticar la situación actual del objeto del estudio, así como obtener datos importantes para el diseño del modelo que constituye la propuesta de tesis doctoral, esta es la llamada información primaria. Al respecto Vieytes, (2004; 265), “... La información primaria es aquella que recoge el investigador directamente de las fuentes. Esta información se consigue mediante procesos especiales de obtención de datos realizados a la medida de la necesidad del estudio...”

Para recolectar los datos provenientes de *fuentes primarias* se procedió a diseñar el instrumento de recolección de datos: la entrevista en profundidad para los informantes clave, cuyas características distintivas fueron expuestos anteriormente. Martínez (2006: 93) comenta “la entrevista, en la investigación cualitativa, es un instrumento técnico que tiene gran sintonía epistemológica con este enfoque y también con su teoría metodológica. Esta entrevista adopta la forma de un diálogo coloquial o entrevista semiestructurada...” A continuación se incluye el modelo del guion de entrevista utilizado, para desarrollar las conversaciones con los informantes clave, como una manera de guiar el entretendido de los comentarios que surgen durante la conversación.

### **Guion de entrevista para informantes clave:**

Actualmente me encuentro realizando mi tesis doctoral que he titulado así: “Propuesta de modelo de responsabilidad social para la gerencia de universidades públicas en Venezuela, bajo la perspectiva de los nuevos paradigmas de la administración”. Uno de los objetivos específicos que he planteado es: Indagar sobre la situación actual de la práctica de la responsabilidad social Universitaria (RSU) en universidades públicas en Venezuela, y para el logro del mismo se elaboró el presente guión de entrevista con el objeto de conocer desde la óptica de los informantes claves escogidos como se lleva a cabo esta praxis de la RSU desde las actividades de investigación, docencia extensión y gestión en las universidades sujeto de estudio.

Vamos a iniciar la conversación:

1. En su opinión: ¿Qué es Responsabilidad Social Universitaria? ¿Cree usted que la responsabilidad social universitaria es una moda gerencial pasajera, mañana se hablará de otra cosa? ¿Por qué si? o ¿Por qué no?
2. En su opinión: ¿Qué tipos de actividades tiene la universidad para cumplir su cuota de responsabilidad social con ese entorno que le rodea, como lo son las comunidades, la sociedad civil en general? (dimensión externa).
3. ¿Cree usted que la universidad es socialmente responsable con sus docentes, empleados y estudiantes? ¿Por qué si? o ¿Por qué no? (dimensión interna).
4. Cree usted que el comportamiento de una universidad socialmente responsable debe considerar que la investigación universitaria se oriente al establecimiento de líneas de investigación donde se desarrollen proyectos de investigación que estudien problemáticas sociales.

5. ¿En el marco de sus actividades docentes, ha participado usted en reuniones con colegas para examinar los aspectos de responsabilidad social ligados a la carrera que enseña?
6. ¿Considera usted que la universidad brinda a los estudiantes una formación ética, ciudadana que los ayuda a ser personas socialmente responsables? Describa situaciones donde usted crea se evidencie.
7. ¿Cuáles cree usted serían los tipos de planes de formación que debe promover la Universidad en su relación con la comunidad para propiciar un desarrollo sostenible?
8. ¿Cómo visualiza usted las iniciativas de Responsabilidad social en las universidades públicas en Venezuela para los próximos años? ¿Cuáles cree usted serían los principales obstáculos para lograr la gerencia efectiva de la responsabilidad social en las universidades públicas en Venezuela?

**Gracias por sus respuestas.**

Adicionalmente, para apoyar la captación de información, tal como lo reseñan Taylor y Bogdan (1986) se hizo uso de las anotaciones y el registro de observación en las notas de campo, así como la grabación de las respuestas a la entrevista. El cuaderno de notas es una herramienta usada por investigadores en diversas áreas para hacer anotaciones cuando ejecutan trabajos de campo. Está representado generalmente por un block de notas en el cual el investigador escribe sus observaciones.

### **El paso a paso en el procesamiento y análisis de la información.**

Con el propósito de establecer una estrategia que fuese útil para sistematizar el proceso investigativo, de tal manera de asegurar un diseño que pudiera ser operativo y eficaz, se construyó una matriz de recogida de datos. Esta matriz resultó

útil para el investigador, ya que le permitió entender el alcance de la investigación doctoral, no perder de vista los objetivos específicos planteados para lograr el propósito principal de la investigación e incluso sugerir alternativas o fuentes adicionales de datos.

**Cuadro Nro. 14**

Matriz plan de trabajo para el abordaje de la investigación.

<b>Momento I: La exploración y reflexiones.</b>			
<b>¿Qué se necesita conocer?</b>	<b>¿Qué datos responden a esta cuestión?</b>	<b>¿De qué fuente se obtuvieron los datos?</b>	<b>¿Qué procedimiento se aplicó?</b>
1-. Contextualizar el sujeto de estudio. 2-. Plantear la interrogante de la investigación. 3-. El propósito y los objetivos de la investigación. 4-. Razones que justifican el estudio.	Contextualización del sujeto de estudio.	Revisión documental.	Análisis e interpretación de la información.
<b>Momento II: Construyendo los fundamentos teóricos.</b>			
<b>¿Qué se necesita conocer?</b>	<b>¿Qué datos responden a esta cuestión?</b>	<b>¿De qué fuente se obtuvieron los datos?</b>	<b>¿Qué procedimiento se aplicó?</b>
1-. Teoría sobre la ética. 2-. Teoría sobre responsabilidad social. 3-. Teoría sobre responsabilidad social	Los fundamentos teóricos la ética, la responsabilidad social empresarial y la responsabilidad social universitaria.	Revisión documental	Análisis e interpretación de la información teórica.

empresarial. 4-. Teoría sobre responsabilidad social universitaria. 5-. Teoría sobre gerencia universitaria.	Los fundamentos teóricos sobre gerencia universitaria.		
<b>Momento III:</b> El enfoque metodológico que orienta el estudio.			
<b>¿Qué se necesita conocer?</b>	<b>¿Qué datos responden a esta cuestión?</b>	<b>¿De qué fuente se obtuvieron los datos?</b>	<b>¿Qué procedimiento se aplicó?</b>
1-. La Estrategia metodológica. 2-. El diseño de la investigación. 3-. El instrumento para recolectar la información. 4-. El análisis e interpretación de los datos.	Metodología que ilustre el camino para lograr el propósito de investigación.	Revisión documental	Análisis de las teorías de investigación.
<b>Momento IV:</b> Análisis y presentación del diagnóstico de la realidad estudiada.			
<b>¿Qué se necesita conocer?</b>	<b>¿Qué datos responden a esta cuestión?</b>	<b>¿De qué fuente se obtuvieron los datos?</b>	<b>¿Qué procedimiento se aplicó?</b>
1-. Situación actual de la práctica de responsabilidad social en universidades públicas en Venezuela.	Diagnóstico del estado actual del sujeto de estudio.	Documental / Entrevista a informantes clave.	Revisión documental. Entrevista a profundidad. Triangulación.

<b>Momento V:</b> Una propuesta como producto del proceso de investigación.			
<b>¿Qué se necesita conocer?</b>	<b>¿Qué datos responden a esta cuestión?</b>	<b>¿De qué fuente se obtuvieron los datos?</b>	<b>¿Qué procedimiento se aplicó?</b>
1-. Diseñar un enfoque estratégico e integrador para la gerencia de la de responsabilidad social en la universidad pública en Venezuela.	Teoría sobre responsabilidad social universitaria. Teoría de planificación estratégica. Opiniones de los informantes clave. Teoría sobre estrategias de recolección de información.	Documental Entrevista a informantes clave	Revisión documental. Análisis e interpretación de la información teórica. Entrevista a profundidad. Triangulación.

Fuente: Rivas (2015).

**Momento I:** La exploración y reflexiones.

En esta primera etapa partiendo de una inquietud de la investigadora se procedió a identificar y definir el contexto del sujeto de estudio. Esto incluye la revisión previa de bibliografías y la reflexión en transcurso de su lectura, hasta que se llegó a la elección del tópico o tema a investigar. Una vez identificado el tema se realizó una revisión con más detenimiento y profundidad sobre el tópico seleccionado, con el propósito de llegar a una mejor comprensión del tema a investigar.

Este momento de comprensión y reflexión permitió lograr describir el contexto del sujeto de estudio (planteamiento del problema), formular el problema, para luego plasmar el propósito general, los objetivos específicos y la justificación de la investigación.

## **Momento II: Construyendo el marco teórico.**

Esta etapa consistió en la realización de una revisión bibliográfica para recopilar y procesar en función de los objetivos de la investigación los fundamentos teóricos que enmarcan al sujeto de estudio. Se definieron los ejes temáticos para organizar la teoría necesaria. Luego, se procedió a realizar visitas a bibliotecas, navegación a través de internet para investigar las teorías que respaldan al sujeto de estudio

A partir de aquí, se comenzó a realizar la labor de organizar toda la información recolectada, de tal modo que pudiera realizar una inspección sistemática y profunda, que permitiera agrupar el material de acuerdo a los temas que se están tratando y en función de los ejes temáticos (teorías) que orientan el trabajo investigativo en general. Para realizar el procesamiento de la información recolectada de fuentes bibliográficas se aplicó la técnica denominada análisis de contenido, que Rojas (2007: 134) define "...como un enfoque metodológico para el análisis sistemático de textos siguiendo ciertas reglas y pasos...". Según Ruiz e Ispizua (1989) es una técnica que busca interpretar el contenido de toda clase de documento, y se basa en captar en plenitud el contenido de un texto a través de la lectura, para extraer de ella las inferencias del texto y su contexto, es decir, que no basta con captar el sentido manifiesto de un texto sin llegar a su contenido latente.

## **Momento III: El enfoque metodológico que orienta el estudio.**

En esta etapa se realizó una investigación bibliográfica para lograr definir y fundamentar la metodología de la investigación, definiéndose el tipo de investigación, el diseño tentativo, las técnicas y fuentes e instrumentos para la recolección de la información, así como las estrategias que se aplicarían para realizar el análisis de la información recopilada y presentar los hallazgos.

Se procedió a diseñar el modelo de entrevista que permitió recabar datos importantes provenientes de fuentes primarias para el diseño del modelo, para luego aplicarla a los informantes claves pertenecientes a la unidad de análisis seleccionada. Este procedimiento se realizó con el objeto de recolectar datos valiosos que permitieran dar respuestas a los objetivos generales y específicos y al diseño del modelo.

Todo investigador debe planificar los pasos y fases que se desarrollarán en el proceso de realizar la entrevista. En atención a lo expresado por Valles (1999) esto incluye: el guión de entrevista, la selección de los entrevistados, y la selección del tiempo y lugar. Por otro lado, la selección del tiempo y el lugar, constituyen elementos fundamentales para lograr una entrevista adecuada. Es por ello que el éxito de esta depende de la habilidad, creatividad y preparación del investigador. En relación con este procedimiento, el investigador conjuntamente con los informantes se seleccionó el lugar y la hora de los encuentros. Además de los guiones de entrevistas, se utilizó un grabador. Toda la información recogida a través del grabador, se transcribió, se escuchó y se leyó varias veces para lograr darle significado a los intercambios intersubjetivos sostenidos con los informantes, con el propósito de lograr una adecuada interpretación y comprensión de la información obtenida.

#### ***Momento IV: Análisis y presentación del diagnóstico de la realidad estudiada.***

Para llevar a cabo el proceso de análisis e interpretación de la información en la investigación cualitativa se hizo necesario de técnicas que permitieran reflejar las distintas percepciones de la investigadora frente a las opiniones expuestas por los informantes clave escogidos. En este sentido, el rigor científico llevó a la aplicación de procesos de validez y fiabilidad del estudio para lo cual se utilizó técnicas para categorizar y triangular la información, y darle sentido al diagnóstico realizado.

Para analizar la información se requiere del análisis e interpretación del investigador, instante en que se despliegan las habilidades cognitivas de mismo modo que interpreta, se reflexiona y se compara haciendo analogías a través de la investigación. Se llegó así al momento de la categorización, de acuerdo a Strauss y Corbin (2002; 54) consiste en “... Dividir los datos en unidades de análisis que puedan ser palabras, una frase, una oración, un párrafo o varios párrafos...”. En este sentido, se identificó con un nombre o concepto cada categoría basada en las preguntas del instrumento de recolección de datos. Para este proceso de categorización se elaboraron cuadros para dividir las ideas en párrafos que expresan un concepto central, de esta manera se buscó facilitar la comprensión de la información.

Para el establecimiento de las categorías se revisaron las preguntas incluidas en el guión de entrevista elaborado, y en base a estas se orientó el análisis elaborando unas tablas de esta manera:

*Interrogante planteada:* “Se cita la interrogante del guion de entrevista a ser analizada”

<b>Entrevistado Nro.</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Elementos conceptuales clave presentes en el discurso.</b>
Entrevistado Nro.1		

Para cada pregunta incluida en el guion se procedió a elaborar una tabla o cuadro, llenándolo con los extractos de las entrevistas para luego proceder a leer con detenimiento y utilizando la técnica del subrayado lograr identificar los elementos conceptuales presentes en el discurso.

Posteriormente mediante el procesamiento intelectual de las fuentes primarias y secundarias se procedió a darle forma a los aspectos teóricos y prácticos evidenciados y necesarios a considerar en el estudio de la gerencia de la responsabilidad social universitaria, haciendo uso de la técnica denominada **triangulación**, proceso de contraste entre las técnicas de investigación que permite comparar y completar los resultados de cada una de ellas sobre el sujeto de estudio. Para Denzin (1978) y Patton (1980) referenciados por Taylor y Bogdan (1986: 91) “... la triangulación se refiere a la utilización de distintos métodos o fuentes de datos (datos sustantivo y datos Formales)...”. El procedimiento de triangulación implica reunir los datos y métodos utilizados en el proceso de investigación. Es decir, se considera que el uso de diferentes técnicas debe producir resultados semejantes, por ello es necesario hacer una confrontación de los datos de tal manera que permitan el cruce de la información para que se logre obtener el mismo resultado en diferentes situaciones. En este estudio se recurrió a:

- La triangulación de fuentes, que consiste en triangular la información obtenida desde los diversos instrumentos aplicados en el trabajo de campo, a los diferentes actores sujeto de estudio;
- La triangulación teórica, que sirve como fuente esencial para el proceso de construcción de conocimiento. Aquí se procede a triangular a los referentes teóricos con las fuentes primarias; y
- La triangulación técnica, con la que se triangula haciendo una relación significativa entre la información obtenida en las distintas técnicas.

Con los datos obtenidos de las diferentes técnicas utilizadas como son: la revisión documental, la entrevista en profundidad y el análisis de contenido, permitió la obtención de un conocimiento global de la realidad estudiada, para generar a través de una tormenta de ideas representaciones a nivel intelectual que permitiera visualizar

lo que finalmente se convirtió en la propuesta de un modelo para la gerencia de la Responsabilidad Social en la Universidades Públicas en Venezuela.

**Momento V:** Surgimiento de una propuesta.

En esta etapa se incluye la realización sistemática de una serie de actividades necesarias para la redacción final y presentación del producto investigado, obtenido en el desarrollo de todo el proceso de investigación. El producto está representado por el texto completo de la tesis doctoral y la propuesta representada por un enfoque estratégico e integrador para la gerencia de la de responsabilidad social en la universidad pública en Venezuela que contribuya a la práctica de una gerencia universitaria socialmente responsable, en donde convergen los fundamentos teóricos, la información recolectada de experiencia de campo y diferentes herramientas gerenciales que permiten darle forma y contenido a la propuesta.

**CAPÍTULO V**

**RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA. UNA MIRADA A SU  
PRAXIS EN EL CONTEXTO DE LA UNIVERSIDAD PÚBLICA  
AUTÓNOMA EN VENEZUELA.**

- 5.1.-. La responsabilidad social universitaria en Venezuela desde el punto de vista de la legalidad.
- 5.2.-. El servicio comunitario y la función de extensión en el contexto de la universidad pública autónoma en Venezuela.
- 5.3.-. La gerencia de la responsabilidad social en las universidades públicas autónomas en Venezuela desde la óptica de sus actores gerenciales.
- 5.4.-. Hacia una gerencia universitaria con responsabilidad social. Un momento de reflexión.

## **Presentación-**

En las siguientes páginas se muestra el producto del estudio realizado sobre la gerencia de la responsabilidad social universitaria, partiendo de la revisión y análisis de las leyes y demás normativas en la cuales se enmarca la responsabilidad social universitaria en Venezuela, para luego presentar el resultado de una investigación bibliográfica realizada sobre la práctica de responsabilidad social en las universidades públicas autónomas en Venezuela.

Así mismo, se expone desde la óptica de sus actores gerenciales, la concepción de la responsabilidad social universitaria como resultado de la experiencia vivida al desarrollar conversaciones sobre el tema con los informantes claves usando como base el guion de entrevista a profundidad que se elaboró para tal fin.

### **5.1.- LA RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA EN VENEZUELA DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA LEGALIDAD.**

La responsabilidad social no podía quedar fuera de los principios legales que vienen regulado y orientando el desarrollo de las relaciones de los diferentes actores de la sociedad, por ello se encuentra inmersa en el campo legal como uno de los principios que han de guiar la actuación responsable de los ciudadanos de un país.

En este sentido, se plantea la interrogante sobre cuáles serían los aspectos jurídicos y legales que rodean la práctica de la responsabilidad social universitaria en Venezuela. Al buscar la respuesta a esta interrogante se encontró que están representados por un conjunto de leyes, reglamentos y normativas, que establecen su cumplimiento por parte de los individuos que integran la comunidad universitaria

nacional y por aquellos grupos de interés externos que se ven afectados por la aplicación del marco legal.

En Venezuela la Responsabilidad Social Universitaria se fundamenta legalmente en *la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela*, al establecer en su artículo 2 (dos) la inclusión de la responsabilidad social como parte del conjunto de valores rectores del ordenamiento jurídico venezolano: “...Venezuela se constituye en un Estado democrático y social de Derecho y Justicia, que propugna como valores superiores de su ordenamiento jurídico y de su actuación, la vida, la libertad, la justicia, la igualdad, la solidaridad, la democracia, la responsabilidad social y en general la preeminencia de los derechos humanos, la ética y el pluralismo político...”

Así mismo, los artículos 132 (ciento treinta y dos) y 135 (ciento treinta y cinco) establecen en relación a la responsabilidad social lo siguiente:

**Artículo 132:** toda persona tiene el deber de cumplir sus responsabilidades sociales y participar solidariamente en la vida política, civil y comunitaria del país, promoviendo y defendiendo los derechos humanos como fundamento de la convivencia democrática y de la paz social. (p. 69)

**Artículo 135:** Las obligaciones que correspondan al estado, conforme a esta constitución y a la ley, en cumplimiento de los fines del bienestar social general, no excluyen las que, en virtud de la solidaridad y responsabilidad social y asistencia humanitaria, correspondan a los o las particulares según su capacidad. La ley proveerá lo conducente para imponer el cumplimiento de esas obligaciones en los casos en que fuere necesario. Quienes aspiren al ejercicio de cualquier profesión, tienen el deber de prestar servicio a la comunidad durante el tiempo, lugar y condiciones que determine la ley. (p.69)

Con la lectura y reflexión realizada sobre los artículos citados anteriormente, se evidencia que la constitución Bolivariana les impone a los venezolanos el deber de

cumplir con sus responsabilidades sociales y de participar activamente en la vida social y comunitaria del país, siendo este uno de los ejes centrales en la práctica de la responsabilidad social en general. Específicamente, el artículo 135 establece el deber que tienen las instituciones (en este caso las Universidades) y los estudiantes de las diferentes carreras profesionales en las universidades de cumplir con su cuota de responsabilidad social a través de la práctica de servicio a la comunidad, aun cuando este por su característica de ser obligatorio no represente una práctica natural de la responsabilidad social universitaria.

En la *Ley Orgánica de Educación* (2009; 1) se establecen los principios y valores rectores de la educación en Venezuela incluyendo a la responsabilidad social como uno de ellos, en el artículo 3 (tres) “...La presente Ley establece como principios de la educación, la democracia participativa y protagónica, la responsabilidad social...”

En esta ley se establecen las competencias del Estado Docente donde se expresa claramente la esencia de la responsabilidad social como parte integrante de nuestro sistema educativo, en su artículo 6 (seis):

El Estado, a través de los órganos nacionales con competencia en materia Educativa, ejercerá la rectoría en el Sistema Educativo. En consecuencia:

1. Garantiza:

a. El derecho pleno a una educación integral, permanente, continua y de Calidad para todos y todas con equidad de género en igualdad de condiciones y oportunidades, derechos y deberes...

i. Condiciones laborales dignas y de convivencia de los trabajadores y las Trabajadoras de la educación, que contribuyan a humanizar el trabajo para alcanzar su desarrollo pleno y un nivel de vida acorde con su elevada misión... (p.3)

Así mismo, recoge en su artículo 13 (trece) a los principios de la *responsabilidad social y la solidaridad* como principios básicos de la formación ciudadana de los estudiantes en todos los niveles y modalidades del sistema educativo:

La responsabilidad social y la solidaridad constituyen principios básicos de la formación ciudadana de los y las estudiantes en todos los niveles y modalidades del Sistema Educativo.

Todo y toda estudiante cursante en instituciones y centros educativos oficiales o privados de los niveles de educación media general y media técnica del subsistema de educación básica, así como del subsistema de educación universitaria y de las diferentes modalidades educativas del Sistema Educativo, una vez culminado el programa de estudio y de acuerdo con sus competencias, debe contribuir con el desarrollo integral de la Nación, mediante la práctica de actividades comunitarias, en concordancia con los principios de responsabilidad social y solidaridad, establecidos en la ley. Las condiciones para dar cumplimiento al contenido de este artículo serán establecidas en los reglamentos. (p. 31)

Por otro lado, la Responsabilidad social universitaria, está fundamentada en lo dispuesto en los artículos 1 (uno) y 3 (tres) de la *Ley de Universidades* vigente en Venezuela, que establecen lo siguiente:

*Artículo 1:* La Universidad es fundamentalmente una comunidad de intereses espirituales que reúne a profesores y estudiantes en la tarea de buscar la verdad y afianzar los valores trascendentales del hombre.

*Artículo 2.* Las Universidades son Instituciones al servicio de la Nación y a ellas corresponde colaborar en la orientación de la vida del país mediante su contribución doctrinaria en el esclarecimiento de los problemas nacionales.

*Artículo 3:* Las Universidades deben realizar una función rectora en la educación, la cultura y la ciencia. Para cumplir esta misión sus actividades se dirigirán a crear, asimilar y difundir el saber mediante la investigación y la enseñanza; a completar la formación integral

iniciada en los ciclos educacionales anteriores; y a formar los equipos profesionales y técnicos que necesita la nación para su desarrollo y progreso.

*Artículo 4.* La enseñanza universitaria se inspirará en un definido espíritu de democracia, de justicia social y de solidaridad humana, y estará abierta a todas las corrientes del pensamiento universal, las cuales se expondrán y analizarán de manera rigurosamente científica. (p.3)

En los artículos citados se establece plenamente la misión de las universidades y su papel como rectoras en la generación de conocimientos mediante la investigación y la aplicación de estos en la búsqueda de mejorar el entorno social en el cual ella se desenvuelve, llevando a cabo a través del trabajo desarrollado en equipo por sus profesores, estudiantes y demás actores que hacen vida en la sociedad venezolana. Así mismo, el artículo 4 (cuatro) se establecen los principios del espíritu democrático, de justicia social y de solidaridad humana que representan parte de los pilares fundamentales de la práctica de la responsabilidad social universitaria.

Derivado de lo establecido en el artículo 135 (ciento treinta y cinco) de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, se presenta la *Ley de servicio comunitario*. La práctica del servicio comunitario en Venezuela que representa para algunos investigadores, una manera de llevar a la práctica la responsabilidad social de las universidades. Ya que, es a través del desarrollo de proyectos de investigación y su aplicación en la vida real que se disponen los alumnos de educación superior a prestar un servicio a la comunidad, orientados a solucionar problemas del entorno social de donde proviene el propio estudiante beneficiándose así él mismo y su comunidad. Es pertinente citar de esta ley los siguientes artículos:

**...Principios**

*Artículo 2.* Esta Ley se regirá por los principios constitucionales de solidaridad, responsabilidad social, igualdad, cooperación, corresponsabilidad, participación ciudadana, asistencia humanitaria y alteridad. (p.1)

### ***Ámbito de Aplicación.***

*Artículo 3.* La prestación del servicio comunitario, tendrá su ámbito de aplicación en el área geográfica del territorio nacional, que determine la Institución de Educación Superior correspondiente. (p.1)

### ***Definición.***

*Artículo 4.* A los efectos de esta Ley, se entiende por Servicio Comunitario, la actividad que deben desarrollar en las comunidades los estudiantes de educación superior que cursen estudios de formación profesional, aplicando los conocimientos científicos, técnicos, culturales, deportivos y humanísticos adquiridos durante su formación académica, en beneficio de la comunidad, para cooperar con su participación al cumplimiento de los fines del bienestar social, de acuerdo con lo establecido en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y en esta Ley... (p.2)

### ***Requisito para la obtención del título***

*Artículo 6.* El servicio comunitario es un requisito para la obtención del título de educación superior, no creará derechos u obligaciones de carácter laboral y debe prestarse sin remuneración alguna. (p.3)

### ***Fines del Servicio Comunitario***

*Artículo 7.* El servicio comunitario tiene como fines:

- Fomentar en el estudiante, la solidaridad y el compromiso con la comunidad como norma ética y ciudadana.
- Hacer un acto de reciprocidad con la sociedad.
- Enriquecer la actividad de educación superior, a través del aprendizaje servicio, con la aplicación de los conocimientos adquiridos durante la formación académica, artística, cultural y deportiva.
- Integrar las instituciones de educación superior con la comunidad, para contribuir al desarrollo de la sociedad venezolana.
- Formar a través del aprendizaje servicio, el capital social, en el país. (p.6)

Al realizar un momento de reflexión sobre estos artículos nota que la referida ley, mantiene los principios básicos constitucionales como la participación protagónica del pueblo en asuntos propios de la vida local, fomentando desde los espacios universitarios la participación solidaria y ciudadana del estudiante como una contribución al desarrollo de la sociedad venezolana.

La ley servicio comunitario tiene el objeto de normar la prestación del servicio comunitario del estudiante de educación superior que aspire el ejercicio de cualquier profesión, siendo esto un requisito indispensable para obtener el título profesional en cualquier carrera universitaria en mi país. Así como el ámbito de aplicación de la misma y los fines del servicio comunitario que están básicamente orientados a la práctica de la responsabilidad social universitaria, cuando establece fomentar en el estudiante la solidaridad y el compromiso con la comunidad como norma ética y ciudadana. Aquí se vislumbra al servicio comunitario como un acto de reciprocidad con la sociedad, que se materializa a través del trabajo en equipo de sus profesores, estudiantes, autoridades y demás miembros de la comunidad universitaria.

## **5.2-. EL SERVICIO COMUNITARIO Y LA FUNCIÓN DE EXTENSIÓN EN EL CONTEXTO DE LA UNIVERSIDAD PÚBLICA AUTÓNOMA EN VENEZUELA**

El marco jurídico venezolano incorporó aspectos que consideran el ejercicio profesional y la acción social de los estudiantes como práctica necesaria para contribuir con el desarrollo social de las comunidades donde ellos hacen vida y del país en general, tal como lo establece el artículo 7 (siete) de la ley de Servicio comunitario del estudiante de Educación Superior, que se han comentado en el marco legal que se desarrolló en el punto 5.1 del presente texto. En este sentido, el Servicio Comunitario tiene como norte la puesta en práctica del conocimiento que el

estudiante universitario ha adquirido y desarrollado en sus áreas de formación profesional y que busca propiciar su participación en el planteamiento de soluciones a diversos problemas que se presentan en las comunidades.

Por otro lado, se retoma en este apartado a la función de extensión, al investigar sobre este aspecto hallé que se incorporó en la dinámica universitaria en Latinoamérica a partir del año 1918 con la reforma iniciada en Córdoba, Argentina. Uno de los logros de esta reforma fue el incorporar la extensión universitaria y la difusión cultural a las funciones que por naturaleza le correspondían a la universidad. En el capítulo II de la presente tesis doctoral se realizó una breve reseña del significado y los cambios que surgieron en la vida universitaria a partir de la reforma de Córdoba. Aquí se destacó a la función de extensión que conjuntamente con las actividades de investigación y docencia, conforman la triada de las funciones básicas de las universidades y permiten proyectar a la sociedad a las instituciones universitarias en sus localidades y área geográfica de influencia.

A continuación se realiza un breve recorrido por la experiencia en la prestación de servicio comunitario y algunas actividades de extensión en las Universidades públicas autónomas en Venezuela, como un agregado que permite visualizar su práctica en la vida real.

La *Universidad Central de Venezuela (UCV)*, su dirección de extensión desarrolla diferentes proyectos de servicio comunitario conjuntamente con la gobernación del estado Vargas, Miranda y con diferentes alcaldías del área metropolitana principalmente. A través de la Facultad de Humanidades y Educación organizó su oferta de proyectos de servicio comunitario en torno a un Proyecto Paraguas denominado “Humanidades y Comunidad de cara al futuro”, este proyecto se ha definido de manera cónsona con los principios, políticas y planes estratégicos de la UCV en general, y de la Facultad en particular, en cuanto a las relaciones con el entorno socio-cultural y la responsabilidad social universitaria. En este proyecto se

incluyen áreas como: formación para promover el desarrollo integral del ciudadano, formación para la ciudadanía y convivencia social, lenguaje y comunicación, entre otras.

Así mismo, en esta universidad dentro de sus actividades de extensión se incluyen el desarrollo de cursos de capacitación, diplomados dirigidos a la comunidad en general y una serie programas y proyectos comunitarios como una respuesta de la Universidad Central de Venezuela para contribuir a la solución de los problemas que afronta la nación, entre estos puedo mencionar:

- *Programa Estudiantil*, en el marco de este programa se desarrollan actividades estudiantiles tales como: congresos, foros, eventos culturales tanto dentro como fuera de la universidad en la búsqueda de incrementar significativamente la participación de los estudiante. Su misión es: “...Consolidar la presencia y acción de nuestra institución, mediante la implementación de políticas de extensión que permitan cumplir el compromiso de ofrecer el potencial científico, humanístico y tecnológico de la UCV al servicio de las comunidades, con la finalidad de mejorar las condiciones y la calidad de vida de la sociedad...” Desde este programa la UCV diseña, elabora y coordina programas y proyectos que tengan que ver con la proyección extensionista universitaria y busca identificar las necesidades más apremiantes en las comunidades, con la intención de elaborar una base de datos que contenga los problemas comunitarios, para desarrollar con las Facultades y escuela acciones conjuntas representadas en el desarrollo de proyectos comunitarios.
- *Programa Miranda*, con este programa la UCV busca afianzar la participación de la universidad en programas docentes, de asesorías, trabajos conjuntos de investigación, así como de educación continua con el gobierno

regional y con la comunidad del Estado Miranda en general, orientados en la búsqueda de mejorar su calidad de vida.

- *Programa Delta Amacuro*, su misión es el promover y estimular el desarrollo integral del Estado Delta Amacuro, en especial, en las comunidades indígenas, campesinas y ciudadinas, partiendo de sus propias capacidades y potencialidades en función de los principios de su desarrollo sustentable, así como ofrecer una alternativa para el ingreso de los estudiantes de esta zona del país a la Universidad Central de Venezuela, a través de la aplicación en los liceos seleccionados del estado Delta Amacuro el Proyecto Samuel Robinson.
- *Programa Amazonas*, se perfila como un mecanismo constituido por un conjunto de acciones, proyectos y programas que desarrolla la UCV en el Estado Amazonas, donde estudiantes, docentes e investigadores desarrollan diversas actividades para establecer el conjunto de restricciones y potencialidades que están presentes en la realidad de esta región.
- *Programa Nueva Esparta*, tiene como propósito contribuir con el mejoramiento del nivel y calidad de vida de los pobladores del estado Nueva Esparta. Aumentar y consolidar el conocimiento científico y tecnológico del medio físico, social y cultural de la región en pro del logro de su desarrollo sostenido y sustentable. Surge como resultado de un convenio firmado entre la gobernación del Estado y la Universidad en el marco de una serie de actividades de cooperación institucional desarrolladas desde su función de extensión universitaria.

La UCV también presenta una serie de cursos de actualización profesional que son ofrecidos a la comunidad en general en sus facultades ubicadas en sus núcleos a nivel nacional. Por otro lado, viene desarrollando un plan de capacitación en diversas áreas que va dirigido a todos los trabajadores que hacen vida en la comunidad

universitaria. Todos estos forman parte de las iniciativas enmarcadas en las actividades de extensión, como una parte de la práctica de responsabilidad social que ha asumido la Universidad Central de Venezuela.

La *Universidad de Carabobo (UC)*, en donde a través de la dirección de extensión y servicios (DESCO) se desarrollan y se llevan a la práctica una serie de proyectos comunitarios para establecer una relación ganar-ganar entre la universidad de Carabobo y la comunidad. Entre sus actividades se tienen a la planificación y ejecución de cursos de capacitación y asesorías en proyectos sociales que se llevan a cabo en cada facultad, a través de un cronograma de actividades que incluye la capacitación de docentes y estudiantes que están incursionando en el desarrollo del servicio comunitario a través de proyectos sociales. Esto lo consideran una estrategia que les permite llegar a las facultades para difundir la esencia del servicio comunitario como parte integrante de las actividades de extensión de la universidad. DESCO, avala todos los proyectos de servicio comunitario que se plantean desde las facultades y hace seguimiento de su ejecución.

Por otro lado, presenta el espacio denominado *red universidad comunidad*, que es definido por DESCO, como el entretejido social formado por: Espacios de Encuentro de actores universitarios con actores comunitarios, instituciones, organismos, entes públicos y privado; que constituyen puntos de la red generadora de energía, para la acción social transformadora de realidades. Los beneficios generados en este espacio están dirigidos principalmente a: - Los miembros de las Comunidades; - Los estudiantes; - Los docentes; - La Universidad de Carabobo.

Entre los programas de acercamiento Universidad – Comunidad DESCO desarrolla los siguientes programas:

- ***Tejedores Sociales de Saberes:*** Es un programa marco que coordina la Dirección de Extensión y Servicios a la Comunidad (DESCO) de la Universidad de Carabobo, conjuntamente con sus siete facultades.

Este programa consta de dos proyectos: "Formación de Tejedores de la Red Universidad - Comunidad" y Tejiendo Saberes para el Desarrollo Comunitario", con ellos se fortalece la actividad educativa y se buscan soluciones a los problemas comunitarios, contribuyendo al fortalecimiento del capital social del país.

- ***Comunidad de Naguanagua,*** este es un programa que se desarrolla en conjunto con varias facultades de la universidad y consiste en el desarrollo de actividades dirigidas a la asesoría en diferentes áreas, fomento de actividades culturales y recreativas, desarrollo de actividades educativas en diversas áreas.
- ***Miguel Peña,*** programa social que contiene actividades de asistencia a la comunidad en el área de salud, recreación, orientación educativa y psicología, capacitación a la comunidad, asesorías jurídicas, actividades deportivas.
- ***Juan José Mora (Morón),*** En este programa se incluye capacitación a la comunidad, fomento deportivo y actividades de recreación y culturales.
- ***Rafael Urdaneta,*** su propósito es articular esfuerzos con la comunidad a través de acciones dirigidas a fortalecer el liderazgo y la participación de la comunidad para diagnosticar y descubrir los problemas que afecta a la población, así como en el diseño de políticas, planes y programas destinados a transformar la realidad desde el involucramiento de la gente, entre otros proyectos.

- **San Diego:** a través del servicio comunitario se integra a estudiantes, profesores y comunidad para abordar las necesidades de la población en áreas técnicas, educación continua, cursos promotores de paz, capacitación para la gestión de comunitaria integral, desarrollo personal y laboral en el ámbito social, en comunidades y organizaciones de San diego y la realización de actividades recreacionales y culturales con la participación de escuelas y grupos culturales de la zona.

Así mismo, la UC a través de la puesta en práctica de los lineamientos de la ley de servicio comunitario ha desarrollado desde cada una de sus facultades una serie de proyectos dirigidos a favorecer a diferentes comunidades, encontrándose registrado estadísticas mostradas en la página Web de DESCO (2015) un total de 191 proyectos ejecutados desde la entrada en vigencia de la ley de servicio comunitario. Actualmente se reportan 139 proyectos en ejecución siendo la Facultad de Ingeniería y Ciencias de la Salud la que reporta la mayor cantidad de proyectos desarrollados en diferentes comunidades.

Pasando ahora al occidente de Venezuela se ubica a la **Universidad del Zulia (LUZ)**, en esta institución el servicio comunitario se estableció formalmente en el año 2007, a raíz del mandato presidencial que promulgó a través de su Ley, la obligatoriedad de su curso por parte de los estudiantes para obtener grado académico. Aunque la LUZ, ya venía desarrollando con la participación de la comunidad universitaria actividades de formación integral como una manera de sensibilizarlos socialmente, aportando con los conocimientos desarrollados en las actividades académicas los estudiantes y demás miembros su experiencia profesional soluciones a problemas que aquejaban a las comunidades.

Actualmente desarrolla la prestación del servicio comunitario inserto dentro de las actividades de extensión que como institución educativa pública y autónoma presta a sus comunidades. Así lo expresa en su plan estratégico, específicamente en uno de sus objetivos al referirse al fomento de las potencialidades de la producción y aplicación de procesos de investigación que permitan a través del trabajo coordinado de las funciones de investigación y extensión generar productos investigativos que den respuesta a las grandes necesidades de la sociedad venezolana y de contribuir a la excelencia académica con compromiso social.

Por otro lado, el consejo central de extensión de la LUZ desarrolla programas de prácticas profesionales desde las distintas facultades y especialidades como una manera de fortalecer las comunidades. También, diseña y desarrolla proyectos de asistencia técnica y asesoría a las comunidades que han nacido de las necesidades de los gobiernos municipales. Mirando la extensión puertas adentro de la Universidad desarrolla planes de formación profesional y crecimiento particular para el personal obrero y administrativo que integran su comunidad universitaria. La universidad del Zulia reflexiona que al desarrollar este tipo de actividades está enfocada en conectarse con su entorno a través del logro de alianzas estratégicas con la empresa privada, entes gubernamentales y no gubernamentales para manifestar de alguna manera a la sociedad que de esta manera está contribuyendo con el desarrollo regional y nacional.

La *Universidad de Los Andes (ULA)* en donde con la iniciativa de lograr un intercambio de saberes, experiencias y valores a través de la puesta en práctica del Servicio Comunitario, aprobó en el año 2007 el Reglamento para la prestación del servicio comunitario como un instrumento para regular su funcionamiento y cumplimiento. Así como, establecer las condiciones necesarias para insertarlo de manera regular en el régimen académico y administrativo de cada facultad.

Esta universidad creó la Comisión Central de servicio y la Comisión Sectorial del Servicio Comunitario en cada una de sus facultades en donde se atienden las actividades desarrolladas para estos fines, conjuntamente con la coordinación del Vice-Rectorado Académico de la ULA, donde se centraliza la administración, coordinación y control de todas las actividades. El servicio comunitario según la ULA (2006), es una contribución del sector universitario al “capital social del país”, entendiéndose este como la suma de esfuerzos y voluntades individuales y colectivas, públicas y privadas, en procura de obtener mejores niveles de vida para la sociedad. Es una manera de retribución del estudiante a la sociedad por la inversión realizada en su formación y capacitación, y una oportunidad para la aplicación del conocimiento adquirido en sus años de estudio.

Rodríguez (2012), reseña la experiencia en servicio comunitario de la FaCES – ULA comentando que el servicio comunitario en esta facultad se concibe como una actividad que debe ser desarrollada por los estudiantes en las comunidades aplicando conocimientos científicos, técnicos, culturales, deportivos y humanísticos adquiridos durante su formación académica en beneficio de su comunidad, como una manera de cooperar con su participación en el cumplimiento de los fines del bienestar social. Dentro de esta conceptualización se han desarrollado proyectos como: la brigada universitaria de orientación y divulgación tributaria municipal, Formación integral de los profesionales del transporte público, Apoyo técnico y metodológico a las comunidades organizadas del municipio Rangel del Mérida, Técnicas de trabajo bajo relación de dependencia, aplicación de contabilidad de costos en las PyMES de Mérida, entre otros proyectos.

En el oriente del país, se ubicó a la *Universidad de Oriente (UDO)*, que concibe al servicio comunitario como una oportunidad de aprendizaje para los jóvenes que cursan estudios de educación superior en Venezuela. Desde esta perspectiva los jóvenes pueden compartir los conocimientos adquiridos durante su

vida académica con sus comunidades, estableciéndose una relación de mutuo beneficio. Desde el año 2006 esta Universidad a través de la creación el departamento de servicio comunitario y sus dependencias funcionales ubicadas en cada uno de los (5) cinco núcleos que conforman a la universidad, todos estos dependientes de la Dirección de currículo adscrita a su Vice-Rectorado Académico, ha venido desarrollando una serie de actividades para lograr llevar a la realidad lo expuesto en la ley que lo regula.

De acuerdo a las estadísticas mostradas en la Web de la UDO (2015) 6500 estudiantes, 550 docentes y 12 empleados han sido adiestrados en la Campus Cumana, Áreas de Montes y en la extensión Carúpano, siendo esta una programación académica especial que impacta positivamente en las comunidades, a través de la implementación de micro proyectos sociales en las áreas de ciencias, humanidades, cultura, deporte y cualquier arte que puedan desarrollar en beneficio de la comunidad. Adicionalmente, se han establecido alianzas con entes ministeriales, Institutos autónomos, empresas del estado, gobernación, alcaldías, fundaciones, comunas en donde los estudiantes pueden desarrollar sus proyectos de servicio comunitario, aportando desde su área de conocimiento herramientas que permitan solventar problemáticas presentes en su entorno.

Hasta aquí se ha mostrado brevemente algunas experiencias en el contexto de las universidades autónomas, donde se evidencia que se han venido dando grandes pasos e importantes aportes para lograr ver en hechos lo que inicialmente se encontraba en un papel dando marcha a un cambio en el quehacer universitario, incorporando en la formación universitaria la oportunidad a los estudiantes de poner en práctica toda su creatividad y entusiasmo para mejorar sus propias comunidades. En este recorrido se pudo apreciar que son muchos los logros que hasta hoy han alcanzado las universidades venezolanas desde la entrada en vigencia de la Ley de servicio comunitario. Así mismo, son muchos los errores cometidos pero estos han

servido para llevar a cabo un proceso de mejora continua en las diferentes universidades del país en aras de mejorar la prestación del servicio comunitario.

A manera de cierre de este aparte, se reflexiona que el servicio comunitario es una oportunidad que se ha presentado a toda la comunidad universitaria, ya que abre nuevos espacios en donde convergen el saber, la ciencia, la academia, la creatividad, el entusiasmo y esa sensibilidad humana que por naturaleza poseen todos los seres humanos, con la visión puesta más allá de cumplir solamente con un requisito legal sino más bien en la búsqueda de lograr un mejor país.

### **5.3-. LA GERENCIA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS AUTÓNOMAS EN VENEZUELA DESDE LA ÓPTICA DE SUS ACTORES GERENCIALES.**

En las próximas líneas se expresa el resultado del trabajo de campo realizado durante el proceso investigativo de la presente tesis doctoral. Este es producto del desarrollo de una serie de conversaciones con personalidades de la vida universitaria que ocupan cargos gerenciales en las universidades públicas autónomas ubicadas en la región central siendo estas la Universidad de Carabobo y un núcleo de la Universidad Central de Venezuela ubicado en el Estado Aragua, que se escogieron como unidad de análisis en esta tesis doctoral tal como se describió en el capítulo 4.

Una vez transcritas las entrevistas sostenidas con los informantes clave, se realizó varias veces su lectura para analizar el contenido del discurso y lograr establecer ciertas categorías que me permitieran guiar el análisis y lograr visualizar desde la experiencia vivida por estos actores en relación a la gerencia de la Responsabilidad Social Universitaria en el contexto de las universidades objeto de estudio de la presente tesis doctoral.

La interpretación de la información recopilada del trabajo de campo está referida a los procesos que me permiten analizar, recopilar, procesar, la información

recabada y presentar los resultados. Todo este procedimiento apoyada en Latorre y González referenciados por Rusque (2010; 155) que expresan "... el análisis de datos es la etapa de búsqueda sistemática y reflexiva de la información obtenida a través de los instrumentos...". Por ello se considera este uno de los momentos más significativos del proceso de investigación e implica trabajar con los datos, organizarlos, descubrir lo importante y el aporte de estos a la investigación.

Partiendo de los argumentos antes señalados y siguiendo un proceso hermenéutico se logró extraer las ideas relevantes de las opiniones dadas por los informantes clave en la transcripción de las entrevistas en profundidad efectuadas, así como del análisis de contenido realizado a los textos y artículos relacionados con el contenido temático objeto de estudio y la revisión documental, de las cuales emergieron. En el momento del análisis se procederá a triangular extractos de las entrevistas realizadas, con el soporte teórico investigado y con las reflexiones y análisis realizado por la investigadora.

En primer lugar, se reseña la categoría que reúne a la concepción de responsabilidad social, considerándose siendo ésta la categoría central de la investigación que permitirá visualizar cómo conciben a la responsabilidad social universitaria sus actores gerenciales. Fueron diferentes las respuestas que recibidas por los informantes clave que permiten reforzar el hecho de que en la esencia de la propia universidad está intrínseca la responsabilidad social universitaria. Ahora bien, es importante mirar en el discurso de los informantes claves, lo que para ellos significa la responsabilidad social universitaria con algunos extractos de las entrevistas realizadas e identificar los elementos conceptuales clave presentes en el discurso.

**Interrogante Nro. 01:** En su opinión: ¿Qué es Responsabilidad Social Universitaria?

<b>Entrevistado Nro.</b>	<b>Extracto de la respuesta</b>	<b>Elementos conceptuales clave presentes en el discurso.</b>
Entrevistado Nro. 01	<p>... Es el trabajo que realiza de cara a las comunidades...</p> <p>...hay quienes piensan que la responsabilidad social solamente se entiende cuando supera o va mucho más allá de las leyes, es decir la responsabilidad social de la universidad o de cualquier empresa ...</p>	<p>Visión sociológica.</p> <p>Trabajo hacia las comunidades.</p>
Entrevistado Nro. 02	<p>...Va más allá del compromiso de hacer labores de extensión o labores propias de voluntariado, creo que el enfoque que nosotros hemos buscado es de ir más allá de esa situación... 1 .. Responsabilidad social tiene que ver con valores, creencias, tiene que ver con cultura, con formas de pensar como compartir la resistencia...</p>	<p>Visión basada en valores éticos y principios.</p>
Entrevistado Nro. 03	<p>Es la esencia de la propia universidad porque al final ser socialmente responsable significa que cumple la función que le fue asignada en términos de sociedad, cuando tu formas profesionales de calidad, cuando tu formas profesionales pertinentes y profesionales con valores estás haciendo responsabilidad social, para la universidad es bastante fácil ser sosiego, es bastante fácil definir la función porque ella produce un producto benigno para la sociedad que se trata de ciudadanos educados con capacidad de producir conocimiento y si ese conocimiento es en función de bienestar social entonces tú estás siendo socialmente responsable</p>	<p>Valores y principios como ciudadanos.</p>
	<p>La responsabilidad social universitaria es el compromiso que tiene la universidad con su entorno porque obviamente la universidad</p>	

Entrevistado Nro. 04	surge o nace para resolver o responder una ciertas inquietudes de la colectividad, entonces responsabilidad social universitaria nos permite de alguna manera hacer tangible ese compromiso que nos nosotros tenemos con el entorno, la universidad no solo está creada para generar egresados, este ..., sino que tiene que ver con todo lo relativo a la generación de conocimientos y ese conocimiento tiene que dar respuesta no solo a un sector empleador sino que también tiene que dar respuesta a un colectivo que tiene necesidades que tiene inquietudes.	Visión sociológica. Trabajo hacia las comunidades. Compromiso social.
Entrevistado Nro. 05	Ese conjunto de acciones activas y voluntarias realizadas por los miembros de la comunidad universitaria, en beneficio del colectivo social aportando soluciones a las problemáticas nacionales, regionales, y municipales desde lo ético, social, político, económico, abordando situaciones de toda índole, dirigiendo y difundiendo el saber en beneficio de las comunidades atendiendo sus necesidades.	Acciones activas y voluntarias. Valores éticos y principios
Entrevistado Nro. 06	Es la manera y modo mediante el cual las organizaciones universitarias toman y entran en contacto directo con el entorno y la realidad social. Debe ser el “Responder” a la sociedad, el dar cuenta de su ser.	Visión sociológica. Compromiso social.
Entrevistado Nro. 07	Yo parto de la idea de que la responsabilidad social, sea bien empresarial o universitaria, en el ámbito que sea significa indudablemente compromiso social de puertas adentro de la universidad y de puertas hacia afuera de universidad.	Compromiso social en la dimensión interna y externa de la universidad.

Fuente: Rivas (2015) basada en entrevista a informantes clave.

Elementos conceptuales clave presentes en el discurso:

- Visión sociológica, con inclinación en el trabajo hacia las comunidades.
- Visión basada en valores éticos y principios.
- Surgimiento de Compromiso social.

- Acciones sociales activas y voluntarias.
- Distinción entre la existencia de una dimensión interna y externa de la responsabilidad social universitaria.
- Formación Integral ciudadana.

Al analizar las respuestas dadas por algunos de los informantes clave se puede apreciar que resalta la concepción de la responsabilidad social universitaria consistente de un conjunto de acciones activas y voluntarias, que desarrolla la universidad para beneficiar a un colectivo social, para aportar soluciones a problemáticas en el ámbito nacional y regional, desde lo ético, social, político y económico, representando esto un compromiso con su entorno.

Esto lleva a pensar en la generación de conocimientos, como una función asignada en términos de sociedad, para dar respuesta a varios sectores siendo uno el empleador de sus egresados y otro la sociedad en general que demanda la generación de conocimientos que permitan solucionar muchos de los problemas que le afectan.

Así lo resaltó, la UNESCO (2009) en la conferencia mundial de educación superior en Francia al exponer “ ... Las instituciones de educación superior, a través de sus funciones principales (investigación, docencia y proyección social), dentro del marco de autonomía institucional y la libertad académica deben propender hacia la interdisciplinariedad y promover el pensamiento crítico; así como una participación ciudadana activa que contribuya al desarrollo sostenible, la paz, bienestar y respeto de los derechos humanos, incluyendo la igualdad de género ...”

En este orden de ideas, se puede expresar que la práctica de la responsabilidad social universitaria está intrínseca en la función de la universidad en la actualidad como generadoras y difusoras del conocimiento a través de la enseñanza y la investigación; como formadoras al completar la formación integral del ciudadana

iniciada en los niveles educativos anteriores y a la vez formar los profesionales que la sociedad requiere para lograr su desarrollo y progreso.

Esa contribución que como actor de una sociedad debe hacer la universidad a sus comunidades generando aportes para mejorar la vida del ser humano en sociedad, lograr un ambiente más saludable y armónico en general. Así lo han planteado Vallaey, De la Cruz y Sasia (2009; 10) "... La responsabilidad social universitaria reintegra al proceso de gestión dentro de la problemática de la dimensión social de la universidad. No se trata sólo de insistir en las tres funciones sustantivas que son la docencia, la investigación y la extensión, y de confiar esta última tarea de vincular a la universidad con la sociedad..." Se trata entonces de hablar de cuatro procesos básicos dentro del funcionamiento integral de las universidades: gerencia, formación, producción de conocimiento y la participación social que son el eje alrededor del cual debe girar la función social de la universidad.

Definir a la responsabilidad social universitaria de una manera sustantiva y definitiva, no es una tarea sencilla en torno a este se ha generado toda una discusión, se han planteado diferentes puntos de vistas, diferentes maneras de abordarla, y diferentes maneras de definirla desde su propia naturaleza, sin embargo el concepto que subyace a cualquier definición es el aporte de las universidades al desarrollo sostenible, tal como se argumentó en el capítulo 2 de la presente tesis.

Ahora bien, en la siguiente categoría se expuso la consideración de la práctica de la responsabilidad social universitaria como una moda o una realidad, donde la mayoría de las expresiones de los informantes clave se direccionaron a pensarla como una realidad que demanda la propia sociedad, al exigir a la universidad la generación de conocimientos útiles que permitan darle respuestas a las diferentes problemáticas que esta padece, tal cual como lo viene resaltando la UNESCO desde hace varios años, habiendo ya citado estas aseveraciones durante la disertación realizada en el

capítulo 1 de la presente tesis doctoral. En relación a esta categoría se obtuvieron las siguientes respuestas.

**Interrogante Nro. 02:** ¿Cree usted que la responsabilidad social universitaria es una moda gerencial pasajera, mañana se hablará de otra cosa? ¿Por qué si? o ¿Por qué no?

<b>Entrevistado Nro.</b>	<b>Extracto de la respuesta</b>	<b>Elementos conceptuales clave presentes en el discurso.</b>
Entrevistado Nro. 01	Sí, yo opino que es una moda y eso no lo dudes, lo puedes escribir hasta en negritas, si eso es una moda y porque es una moda, porque entonces ustedes no estarían diciendo que la universidad es socialmente responsable desde que se puso en tapete el tema y la universidad ha sido responsable en esencia, si esta universidad centenaria, esta es una universidad socialmente responsable desde su nacimiento, así como se han puesto de moda temas de calidad total, o es que acaso crees que la calidad total se perdió no calidad total de ingeniería, justo a tiempo, esas son tendencias,	Tema gerencial de moda.  La universidad es socialmente responsable por naturaleza.
Entrevistado Nro. 02	Yo no pienso que sea una moda yo creo que en contexto cómo se maneja la geopolítica mundial ...  yo pienso que lo que va a transformarse es el término, por qué va a evaluación porque la responsabilidad social de creencias económicas y sociales ya lleva años trabajando sin necesidad de decir que eso es responsabilidad social	No es moda.  Evolución del término en función al contexto mundial
Entrevistado Nro. 03	No es moda gerencial, responde a la evolución de la ética en la sociedad. Forma parte de la tercera generación de la ética, valores de los ciudadanos.	No es moda gerencial.  Evolución ética de la sociedad.

Entrevistado Nro. 04	Siempre hemos hablado de esto pero no le llamaban responsabilidad social universitaria, hoy día les podemos llamar así, y todo tiene que ver con lo que es la Ley de Servicio Comunitario del estudiantes de educación superior, que nos invita a reflexionar realmente cuál es el rol que debe cumplir la universidad allí, de verlo de repente como una moda no lo creo porque empezando hay una normativa que nos impulsa obviamente a seguir conversando sobre estos temas a largo plazo, veo que es a largo plazo, la norma ya nos establece un camino que está bastante claro	No es moda gerencial. Termino que retoma su espacio Consagrada en los principios legales
Entrevistado Nro. 05	No creo que sea moda gerencial pasajera, de ninguna manera, ya que sus acciones contribuyen al bienestar social de la población, es más, el artículo 2 de la Ley de Universidades, establece: que las universidades están obligadas a contribuir en la solución de los grandes problemas del país y está consagrada en el artículo 135 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela,	No es moda gerencial. Consagrada en los principios legales
Entrevistado Nro. 06	Al parecer el término responsabilidad social universitaria pareciera ser moda ... como todo elemento paradigmático la responsabilidad social vista como una manera de gerenciar las organizaciones universitarias puede dar paso a otros aspectos como la ética, el empoderamiento y otros modos gerenciales que surgen de la autopoiesis universitaria y su manera de responder a las exigencias de la sociedad.	Moda Gerencial. Elemento paradigmático. Manera de gerenciar las organizaciones universitarias.
Entrevistado Nro. 07	No creo que sea moda gerencial pasajera, la veo como un aspecto implícito en el funcionamiento de la universidad, dirigido al fortalecimiento de las relaciones con la sociedad.	No es moda gerencial. La universidad es socialmente responsable por

		naturaleza.
--	--	-------------

Fuente: Rivas (2015) basada en entrevista a informantes clave.

Elementos conceptuales clave presentes en el discurso:

- Tema gerencial de moda:
  - La universidad es socialmente responsable por naturaleza.
  - Elemento paradigmático, manera de gerenciar las organizaciones universitarias.
- No es moda Gerencial:
  - Evolución del término en función al contexto mundial.
  - Evolución ética de la sociedad.
  - Consagrada en los principios legales.
  - Término que retoma su espacio

Resulta interesante la posición expresada por los informantes clave, al considerar a la responsabilidad social universitaria como una realidad y no como una moda gerencial que pasará con el transcurrir de los años. Al relacionar este discurso con la indagación teórica desarrollada en los capítulos anteriores se considera que la responsabilidad social de alguna manera ha estado presente en la razón de existir de las universidades desde sus propios inicios, solo ha venido evolucionando en la medida en que la sociedad se ha hecho más compleja, y este momento quiere retomar sus espacios en la sociedad, y ese espacio lo está buscando es a través de la puesta en práctica de diversos programas de responsabilidad social que le permiten acercarse a la sociedad.

Así mismo, la responsabilidad social de la universidad está expresada de manera explícita en la constitución de la República Bolivariana de Venezuela y en la

ley de Universidades vigentes. Así como, forma parte de los principios rectores de la educación que han sido plasmados en el texto de la ley orgánica de educación.

En un momento de reflexión se expresa que la práctica de la responsabilidad social universitaria es una realidad que se vislumbra como una estrategia de vinculación con su entorno social en pro de mejorar las condiciones de vida en general de sus empleados, docentes, estudiantes y demás grupos de interés asociados a la actividad universitaria.

A partir de las consideraciones anteriores surge la necesidad de realizar una revisión de la misión, visión y los valores organizacionales de nuestras universidades, de tal manera de identificar los elementos de responsabilidad social presentes o ausentes, para que sean incorporados en esa expresión de la razón de ser una universidad. Así como la consideración de todos los grupos de interés de la universidad en función del significado de la responsabilidad social universitaria. Para ello es necesario incluir en la dinámica universitaria herramientas gerenciales que permitan al gobierno universitario incorporar en sus prácticas administrativas los lineamientos de la responsabilidad social universitaria.

A partir de la interrogante Nro. 3 surge la siguiente categoría en la que se reseña el resultado de la búsqueda de las actividades que efectúa la universidad para cumplir su cuota de responsabilidad social con ese entorno que le rodea, como lo son las comunidades, la sociedad civil en general. En el discurso de los informantes clave las siguientes expresiones resultaron de vital importancia para el análisis que se viene realizando.

***Interrogante Nro. 03:*** En su opinión: ¿Qué tipos de actividades tiene la universidad para cumplir su cuota de responsabilidad social con ese entorno que le rodea, como lo son las comunidades, la sociedad civil en general?

<b>Entrevistado Nro.</b>	<b>Extracto de la respuesta</b>	<b>Elementos conceptuales clave presentes en el discurso.</b>
Entrevistado Nro. 01	Dentro de las funciones de la responsabilidad social quizás nos permita comprender a través de las diversas funciones de las autoridades universitarias que es donde se diluye las funciones universitarias por citar un ejemplo, hay funciones digamos que se desarrollan más desde la secretaria de la universidad, otros desde los vicerrectorados académicos y administrativo y por supuesto hay un rector como líder y cabeza frente a la universidad y desde la estructura de la universidad se van diluyendo	Actividades que surgen del gobierno corporativo de la universidad.
Entrevistado Nro. 02	La nómina de empleados y la nómina de obreros de ir hacia procesos de formación académica... Ofrezca servicios de atención de salud, atención de previsión social es parte de la responsabilidad social... También está el sentimiento de apoyar en lo que se pueda y en lo que este a la mano manos sin necesidad de regalar algo o pedir algo a cambio sino que simplemente cumpliendo su trabajo.	Procesos de formación académica a lo adentro de la universidad.  Servicios sociales.
Entrevistado Nro. 03	La relación de la universidad tiene que ser con la comunidad vecina, o sea en todo caso con Naguanagua y con los barrios que nos viven asaltando y robando, o sea se allí donde debemos hacer el trabajo... Programas de atención a la salud integral, campañas de asesorías en lo legal, asesorías en la administración de pequeños negocios, en emprendimiento, en lo educativo, en el uso de las herramientas tecnológicas que estén a su mano, en la disposición de sus desechos, en maneras de actuar ante desastres naturales, entre otros.	Programas sociales a las comunidades vecinas.

<p>Entrevistado Nro. 04</p>	<p>a creación de lo que son las casas o los espacios de la universidad en las comunidades, una de las más visibles es la que está en Miguel Peña que se llama Las Brisas, esta la que está en Naguanagua que está en el sector La Luz, en La Guacamaya hay una, creo que en Bejuma, recientemente se inauguró una en San Diego o están en proceso de acondicionar bien la infraestructura de San Diego para una casa de la universidad donde allí cuando uno va a esos espacios la prioridad no es necesariamente lo que es el servicio comunitario como tal sino que también se abocan a la parte de salud, la parte de ciencias jurídicas a la parte de actividades culturales y deportivas que están orientadas a la colectividad tal vez el servicio comunitario es una modalidad muy visible porque es la que esta masificada y es la que toca a la gran cantidad de estudiantes que al ser graduandos y tener como requisitos prestar ese servicio tal vez es como el más sensible de todas las áreas de responsabilidad social universitaria de la universidad</p>	<p>Creación de espacios para la comunidad. Programas sociales para la comunidad.</p>
<p>Entrevistado Nro. 05</p>	<p>existen diversos programas y proyectos dirigidos a la atención de los habitantes de una determinada localidad de la región carabobeña o de su área de influencia, a través de jornadas de función social, donde se destaca la prestación del servicio de asistencia médica, odontológica y asesoría jurídica; también se contribuye con la comunidad y la sociedad en general, mediante las prácticas que deben realizar los bachilleres cursantes de las distintas carreras</p>	<p>Programas sociales a las comunidades vecinas.</p>
	<p>Creo que el nuevo paradigma universitario tiene que ver con la</p>	

Entrevistado Nro. 06	universidad convertida en la red de gestión del conocimiento que inunda la sociedad, forma ciudadanía y crea sabiduría. Esto va más allá del acompañar a las comunidades en proyectos... Tiene que apuntar a la conformación de una sociedad civil más ad hoc con los tiempos que vivimos y ello pasa por un nuevo modelo de universidad. Por cuanto las acciones realizadas hasta ahora en las comunidades son paños calientes al estilo de las llamadas misiones y no proyectos de transformación del entorno social.	Gestión del conocimiento hacia la sociedad. Formación de la sociedad civil.
Entrevistado Nro. 07	En Aragua hay que direccionar nuestra atención a través de programas que incluyan a personas de la comunidad, de manera que la universidad logre entrar en esos espacios y que las comunidades que nos rodean vean a la universidad como una mano amiga, no como el que le va resolver todos sus problemas, pero si como esa institución que te proporciona algo de solución a tus problemas.... Establecer una relación ganar/ganar entre la universidad y la comunidad, como una manera de establecer una sana relación con la comunidad	Relación ganar /ganar entre la universidad y la sociedad.

Fuente: Rivas (2015) basada en entrevista a informantes clave.

Elementos conceptuales clave presentes en el discurso:

- Actividades que surgen del gobierno corporativo de la universidad.
- Procesos de formación académica a lo adentro de la universidad.
- Servicios sociales a lo interno de la universidad.
- Creación de espacios y programas sociales para la comunidad.
- Gestión del conocimiento hacia la sociedad.

- Relación ganar /ganar entre la universidad y la sociedad

De estas respuestas se puede inferir que el tipo de programas y la formación que debe proporcionar la universidad deben ajustarse a las necesidades del contexto local donde se encuentre ubicada, sin perder de vista evidentemente el entorno nacional. Es decir, identificar los grupos de interés en la dimensión interna y externa de la universidad, para generar programas y proyectos dirigidos a atender a las comunidades aledañas, estableciendo una relación ganar/ganar entre la universidad y las comunidades cercana.

Así como, identificar con suficiente claridad y precisión las necesidades de las comunidades que rodean a los núcleos de cada universidad (impactos sociales) y los impactos a nivel de la organización, en lo educativo y en lo cognitivo. Se considera que esto representa una actividad útil para determinar las necesidades o problemáticas a ser atendidas por la universidad, esto debe acompañarse de una identificación clara de cuáles son los grupos de interés de cada universidad en particular y de las estrategias que se ajusten a ellos.

En el punto 4.1 de la presente tesis doctoral se describe el resultado de una revisión bibliográfica realizada sobre la gerencia del servicio comunitario y la función de extensión en el contexto de las universidades públicas autónomas en Venezuela, algunos de estos programas que se reseñan en este aparte fueron mencionados por los entrevistados durante las conversaciones que sostuvieron, no citados en los cuadros anteriores por la amplitud de las respuestas.

La siguiente categoría se orientó hacia la indagación de los planes de formación que ofrecen estas universidades a sus estudiantes. Estos son los extractos de la conversación que se ha considerado pertinente citar.

**Interrogante Nro. 04:** ¿Considera usted que la universidad brinda a los estudiantes una formación ética, ciudadana que los ayuda a ser personas socialmente responsables? Describa situaciones donde usted crea se evidencie.

Entrevistado Nro.	Extracto de la respuesta	Elementos conceptuales clave presentes en el discurso.
Entrevistado Nro. 01	<p>Claro que sí, acuérdate tú que para hablar de la responsabilidad social yo no tengo que hacer un slogan de la responsabilidad social ok</p> <p>Yo, no lo dudo, porque yo no hablo por las excepciones, yo hablo por la mayoría, y la mayoría de los profesionales de esta institución son gente socialmente responsable, gente muy calificada, gente con nobles propósitos gente calificada con valores, y resulta que enseñan al otro responsabilidad es problema ...yo sí creo que en esta universidad eso es lo que abunda a través del aula de clases es de lo que se hace extra aula, a través de la intensión, a través de los procesos de investigación se modela para que el estudiante sea una persona socialmente responsable y sea sensible,</p>	<p>Formación ciudadana.</p> <p>Valores y principios éticos.</p> <p>Trabajo de aula socialmente responsable.</p>
Entrevistado Nro. 02	<p>Considero que para nosotros es más importante formar ciudadanos que excelentes profesionales porque una cosa conlleva a la otra, ellos desde el primer semestre o previo al ingreso reciben un curso o un programa de inducción, ese programa de inducción les permite socializarse, ver cuáles son sus responsabilidades y una de las cosas a las que le hacemos énfasis es que ellos visualicen el tiempo como un patrimonio, que el sentido de la atención al prójimo y lo otro es la libertad con responsabilidad durante la consecución de sus pasos por la facultad reforzar con un conjunto de</p>	<p>Integración de la formación ciudadana y profesional.</p> <p>Valores y principios éticos.</p>

	programas que al final nosotros los traducimos en nuestras mente	
Entrevistado Nro. 03	Sí pero, todavía estamos aprendiendo todavía responsabilidad social y hay que hacer esos ensayos en pequeños y que la gente los pueda sentir es buscar que efectivamente la gente se beneficie de eso que la gente comprenda que ser socialmente responsable es un buen negocio para él, para su familia y para su organización y en este caso para la universidad y para todo el entorno o sea sentir que le es útil que se le devuelve	Profesional socialmente responsable.
Entrevistado Nro. 04	no está claramente establecido, o sea yo si entiendo que todos los profesores porque uno conoce a sus compañeros de trabajo y todos los profesores a lo largo del desarrollo de sus asignaturas siempre tocamos de repente algunos puntos de ética, tocamos algunos puntos con respecto a la ciudadanía, con respecto a la interpretación de los que es el contexto social, la incidencia de los elementos económicos y políticos sobre esa realidad social, pero no está establecido tal vez la única experiencia creo que la tengo en la escuela de economía con la asignatura de formación integral que está claramente establecido allí	Integración de la ética y responsabilidad social y formación ciudadana a lo largo de la carrera.
Entrevistado Nro. 05	La universidad no solo se limita a dictar o impartir los programas de las carreras, el docente a través de la palabra y el ejemplo debe contribuir con reforzar los principios y valores, para que el egresado no solo sea un profesional, si no un ciudadano ejemplar.  se deben fortalecer los valores y principios ciudadanos con los cuales debe acompañarse el bachiller de hoy, a la vez, que como tarea los profesores y estudiantes deben buscar la verdad y	Reforzamiento de principios éticos y ciudadanos a través del ejemplo.

	afianzar los valores trascendentales del hombre.	
Entrevistado Nro. 06	<p>En primer lugar creo que hay intentos pero muy deficientes, al igual que la moda universitaria de la responsabilidad social, la ética es otra moda que ha dado como punto de partida la responsabilidad social, recordemos que responsabilidad viene de responder... Es decir de dar cuenta.</p> <p>La universidad se ha quedado sólo en la transmisión y adquisición de conocimientos... El conocimiento siempre es teoría, conocer el bien no implica realizarlo o ejercerlo. el problema de actualidad no es de los valores ni de ética, es un problema de virtudes y sabiduría, este es realmente la situación que afecta a la universidad, no la formación de genios sino de sabios, el conocimiento al servicio de lo humano y no lo humano al servicio del conocimiento. En tal sentido la situación va más allá de las clases de éticas y la cátedra de valores, es la construcción de un ambiente enriquecido que genere y vivencia profunda de ciudadanía y compromiso.</p>	<p>Estancamiento en la transmisión y adquisición de conocimientos.</p> <p>Principios y valores éticos.</p>
<i>Entrevistado Nro. 07</i>	Sí, porque la universidad a través de sus profesores y en todas las asignaturas de alguna manera logra influir sobre el comportamiento ético y ciudadano. En estos momentos que Venezuela atraviesa momentos cruciales abrimos espacios para debatir sobre nuestro compromiso como ciudadanos de las acciones y decisiones que tomemos hoy... y como estas se verán reflejadas en el futuro.	<p>Espacios de debate sobre ética y ciudadanía.</p> <p>Compromiso ciudadano.</p>

Fuente: Rivas (2015) basada en entrevista a informantes clave.

Elementos conceptuales clave presentes en el discurso:

- Trabajo de aula socialmente responsable.
- Integración de la formación ciudadana y profesional, con espacios para el debate sobre ética y ciudadanía.
- Integración de la ética y responsabilidad social y formación ciudadana a lo largo de la carrera.
- Estancamiento en la transmisión y adquisición de conocimientos.
- Principios y valores éticos
- Compromiso ciudadano.

En esta categoría se aprecia que fueron un poco cruzadas las respuestas dadas por los entrevistados, se considera que cada uno ha expresado su visión desde la práctica de la universidad donde se desempeña como docente. Se puede inferir de sus respuestas que consideran que de alguna manera cada docente en su aula de clases puede traer a discusión los elementos de la ética que considere sean necesarios afianzar o reforzar en los jóvenes estudiantes, mirar los códigos de éticas para el ejercicio de las diferentes profesiones, estudiar la problemática que envuelve a la ejecución de las profesiones que estudia, analizar como la situación general del país les afecta como profesionales y como estudiantes. Así lo ha expresado también Kliksberg (2009; 9) “... el ideal no es dictar una materia ética en el currículo, sino transversalizar la enseñanza de la ética aplicada, trabajando en cada área los problemas éticos propios de la misma, y en todas, el compromiso con la construcción de un mundo solidario...”

Aquí es pertinente exponer que la Unesco ha llamado a reivindicar el carácter humanista de la educación superior a nivel mundial, al considerar que debe estar orientada a la formación integral de las personas, ciudadanos y profesionales capaces

de abordar con responsabilidad, ética social y ambiental los múltiples retos implicados en el desarrollo de cada comunidad y participar de manera crítica aportando su granito de arena en la construcción de la sociedad, por ello las universidades deben incorporar en sus pensum de estudios la formación integral y ética del ciudadano, cada uno desde su propio contexto.

Luego de estas expresiones se reflexiona que no se trata de formar médicos, odontólogos, abogados, veterinarios, bionalistas, ingenieros, administradores, contadores, educadores, enfermeras o profesionales con competencias en sus respectivas áreas de especialización se trata de formar profesionales integrales con el conocimiento teórico – práctico dentro de su área de conocimiento y con una mentalidad crítica y con sensibilidad ciudadana que contribuyen al respeto de los derechos humanos, al desarrollo sostenible, a la conciliación de la paz y el bienestar en cada una de sus comunidades. No se trataría de incorporar materias electivas o asignaturas donde se comunique el componente ético, los valores y la responsabilidad social de manera exclusiva, sino que estos aspectos formen parte del eje transversal de las diferentes asignaturas que el estudiante debe cursar y aprobar durante todo su tránsito en la formación profesional universitaria.

De esta forma, al mirar el transitar de las universidades a través del tiempo conjuntamente con lo que he venido reflexionado y triangulando con autores que nutren la disertación que se desarrolla se cita a Guédez (2012) quien expresa que las universidades se han venido convirtiendo en instituciones con objetivos técnico – profesionales y ético- social, opinión que comparto con este autor. Quien también al referirse a la institucionalización de la ética y la responsabilidad social en la universidad, encuentra que la intención sería el añadirle valor a la sociedad y a sus grupos de interés.

Durante la conversación surgió la siguiente categoría en la que se buscaba indagar sobre cuáles serían los planes de formación que debe promover la

Universidad en su relación con la comunidad para propiciar un desarrollo sostenible. Para ello se formuló la siguiente interrogante.

**Interrogante Nro. 05:** ¿Cuáles cree usted serían los tipos de planes de formación que debe promover la Universidad en su relación con la comunidad para propiciar un desarrollo sostenible?

Entrevistado Nro.	Extracto de la respuesta	Elementos conceptuales clave presentes en el discurso.
Entrevistado Nro. 01	Los que tienen que apoyar estas cosas es la familia, a veces nosotros pensamos que o delegamos en la universidad todo lo que en seno de la familia no ha sido posible, yo creo que nosotros desde las universidades tenemos que propiciar en los estudiantes ser mejores hijos, mejores padres, mejores familia para que a lo interno de esos hogares, de esa familia se fortalezcan los principios, entonces una cosa lleva a la otra, que podemos hacer? Bueno hay que trabajar mucho, yo creo que cuando nosotros estamos dando clase, nosotros no debemos ceñirnos estrictamente a un programa, hay que tener espacios dentro de la actividad docente, dentro de la actividad de aula para tratar en breve tiempo también temas que tengan que ver con la ciudadanía universitaria	Inclusión de elementos de ciudadanía.
Entrevistado Nro. 02	Las diferentes facultades ofrecen oportunidades a través de talleres, diplomados, cursos que voluntariamente el bachiller puede tomar durante su carrera con la intención de complementar el ciclo de formación que desde la función de docencia se realiza de manera natural. También a través de la música, a través del arte, a través de la investigación, a	Apertura de espacios para actividades complementarias.

	través del deporte en donde hay aquí espacios para su desarrollo.	
Entrevistado Nro. 03	Es cuestión de formación y como de verdad en los últimos años el discurso de la oficialismo ha sido muy fuerte, ha sido desviado y ese discurso social nos ha impedido ver las cosas como .... un discurso de paz, líneas de investigación paz, cosa que nosotros deberíamos aprovechar para montarnos en eso porque al final la responsabilidad social que es? Es confianza, o sea es capital social y capital social es confianza, entonces la confianza nace en la medida que yo confío en mis superiores en la gerencia, en las instituciones, en ese tipo de cosas, la confianza nace en la medida que yo pueda depositar cosas en los demás que yo quisiera cuidar entonces... proceso de confianza.	Apertura de espacios para la investigación y debate.
Entrevistado Nro. 04	Yo creo, que se pudiese poner en algunas asignaturas claves lo que son los contenidos hay que establecer como facultad porque al final la Ley de Servicio Comunitario te habla tal vez de un estudiante con un perfil determinado y todo esto entonces tenemos que ponernos de acuerdo como facultad realmente cuál es ese ciudadano que nosotros queremos egresar y cuales son tal vez, esos contenidos que pudiésemos llegar a incluir en algunas asignaturas y en qué nivel, pienso que se deben incorporar en las asignaturas como tal, obviamente complementados con algunos foros	Identificación de asignaturas claves. Complementación con actividades extra cátedra.
Entrevistado Nro. 05	Un acercamiento de los miembros de la comunidad universitaria hacia todos esos espacios vulnerables, brindando aportes a los problemas que los aquejan, para que escuela-universidad-comunidad trabajen de la mano, unidos, en conjunto, y desde los	Trabajo en conjunto Universidad

	niveles de primaria, secundaria y universitaria, despertando el compromiso desde lo inicial, todo lo cual coadyuvará a la atención de las necesidades, de las carencias del medio donde cada Universidad funcione. A través del Servicio Comunitario se despierta y fortalece el interés del estudiante por los problemas sociales, y su práctica se visualiza en atender directamente las comunidades.	comunidad.
Entrevistado Nro. 06	Insisto, creo que el primer ambiente es intramuro, la Universidad es, de por sí, una micro sociedad; por ello, cuando resolvamos las exigencias de la UNESCO para una educación de calidad basada en los principios de: Inclusión todos deben tener derecho y acceso a la Educación (ampliar la cantidad de personas que ingresan a la educación universitaria)	Identificación de dimensión interna y externa.
Entrevistado Nro. 07	Claramente lo veo en el propiciar actividades que desde la triada de las funciones de la universidad docencia, investigación y extensión permitan enfocar los esfuerzos en logra una verdadera universidad con responsabilidad social. Establecer líneas de investigación con pertinencia social, incorporar la ética y responsabilidad social como asignatura en todas la carreras y no quedarnos solo en proyectos de servicios comunitarios como requisitos para graduarse lograr que el joven a través de actividades de diferentes índoles logren desarrollar ese espíritu ciudadano y responsable con su comunidad...	Integración de actividades de responsabilidad social en la docencia, investigación y extensión.

Fuente: Rivas (2015) basada en entrevista a informantes clave.

Elementos conceptuales clave presentes en el discurso:

- Inclusión de elementos de ciudadanía.
- Apertura de espacios para actividades complementarias, para la investigación y el debate.
- Identificación de asignaturas claves.
- Desarrollo de actividades complementarias extra cátedra.
- Trabajo en conjunto Universidad / Comunidad
- Integración de actividades de responsabilidad social en la docencia, investigación y extensión

Al analizar el discurso que se ha extraído de las entrevistas realizadas se considera que los planes de formación que debe promover la Universidad en su relación con la comunidad para propiciar desarrollo sostenible deben comenzar con un acercamiento a los espacios más sensibles de las comunidades, brindando aportes a las situaciones que les aquejan. Los entrevistados creen en el propiciar un trabajo en equipo entre la escuela- universidad – comunidad, pero desde todos los niveles educativos, para generar un compromiso y una formación integral ciudadana a lo largo de toda la formación en el sistema educativo y no dejarlo para el último eslabón que lo ocupan las universidades.

Así mismo, propiciar un servicio comunitario donde el estudiante pueda poner en práctica todos sus conocimientos, habilidades y destrezas para generar soluciones prácticas a sus comunidades participando activamente en el debate público de los grandes temas y particularmente los sociales. Convertir a los estudiantes en verdaderos actores sociales, opinión que comparto y complemento con lo expuesto por Kliksberg (2009; 9) quien acota “... esa preparación requiere trabajar no sólo

textos, sino con experiencias concretas y contacto activo con la realidad...” de esta manera la universidad desde su funciones básicas estaría aportando mucho al mejoramiento de la calidad de vida en general.

Entonces, para promover planes de formación que logren respaldar un desarrollo sostenible se considera que hay que comenzar por una revisión de la dimensión interna y externa de la universidad, para determinar qué está haciendo, de estas actividades cuáles estamos haciendo especialmente bien y cuáles no se están haciendo muy bien y qué necesitamos hacer. Conocer y analizar las expectativas de los grupos de interés internos y externos de la universidad proporcionaría la información que se requiere para realizar un auto diagnóstico y conocer donde estamos en este momento y establecer los caminos alternativos. Así como, constituir las acciones necesarias para encaminarse hacia una gestión universitaria con responsabilidad social, y más aun con pertinencia social.

Aquí se considera importante volver a mencionar los cuatro impactos que desde el punto de vista de la gerencia de la responsabilidad social universitaria generan estas instituciones al entorno que los rodea, estos son: - Impacto organizacional; - Impacto educativo; - Impacto social y el impacto cognitivo. Que luego se retomará como parte integrante del análisis que conlleva la propuesta que se diluye en el texto.

La siguiente categoría se refleja lo relacionado con la función de investigación, por ello se hizo necesario indagar durante la conversación sobre la opinión que tienen los informantes claves sobre el existencia de líneas de investigación en las que se traten situaciones que afectan a la sociedad en general, para ello se formulo la siguiente interrogante.

***Interrogante Nro. 06:*** ¿Cree usted que el comportamiento de una universidad socialmente responsable debe considerar que la investigación universitaria se oriente

al establecimiento de líneas de investigación donde se desarrollen proyectos de investigación que estudien problemáticas sociales?

<b>Entrevistado Nro.</b>	<b>Extracto de la respuesta</b>	<b>Elementos conceptuales clave presentes en el discurso.</b>
Entrevistado Nro. 01	Si, por supuesto. La investigación es una de las actividades más hermosas que nosotros tenemos es formar a otros y eso se llama labor tutorial, la labor tutorial cuando realiza desde el compromiso desde la disciplina, desde la guiatura, para nosotros formar a un estudiantes, consustanciando con la investigación estamos ejerciendo una función de responsabilidad social porque la investigación es para generar nuevos conocimientos, imagínate tú, por citar un ejemplo las cantidades de cosas que pueden hacer desde ciencias de la salud, desde la ingeniería, los avances los aportes que podemos hacer, entonces estamos siendo socialmente responsables,	Investigación con aportes socialmente responsables.
Entrevistado Nro. 02	Seguir sumando voz y que no importa el matemático, el estadista, el antropólogo, el administrador pueda realizar un eje transversal y aplicar su responsabilidad social en ese sentido y que pueda articular sus investigaciones, de hecho hay para nosotros trabajos comunitarios con experiencias bien interesantes en cada una de las áreas pero son poquitas. En la universidad hay una avanzada, no podemos negar que la Facultades de Ciencias de la Salud, es pionera y líder en esa área de investigación porque efectivamente va hacia la salud... yo creo que hay que revisar el reglamento, actualizarlo en este momento y tener	Investigación con articulación entre universidad y la sociedad.  Revisión de normativas.

	cuales serían los principios, la visión y la misión, revisarla nuevamente hacia dónde vamos a dirigir esta responsabilidad social y sobre todo que las áreas de investigación.	
Entrevistado Nro. 03	Debe existir como política de investigación; y en cada una de las tesis de grado hay que preguntar cuál fue el aporte dado en términos de la responsabilidad social	Política de investigación con responsabilidad social.
Entrevistado Nro. 04	Por supuesto, creando líneas de investigación basados en los lineamientos expuestos por la UNESCO desde hace varios años atrás.... Una investigación que realmente sea investigación que se incline a la resolución de las situaciones más aquejantes de la sociedad...	Investigación que responda a los problemas sociales.
Entrevistado Nro. 05	Es importante desarrollar proyectos que tengan en cuenta la problemática real-social del país, de hecho, son los universitarios los llamados a brindar aportes, las Universidades son instituciones al servicio de la Nación, y como tales, les corresponde coadyuvar en la orientación de la vida del país mediante su contribución doctrinaria en el esclarecimiento de los problemas nacionales.	Investigación que contribuya con la resolución de problemas sociales nacionales.
Entrevistado Nro. 06	Esto no necesariamente debe ser así, la universidad es un ente social y debe responder a las exigencias de la nueva sociedad, ella responde a lo social con educación. Por tal sentido, el preparar gente para ingresarlo a la masa productiva de la sociedad es un paradigma que debe ser superado. Formar profesionales es una parte, formar ciudadanos es más importante todavía y con ese norte cualquier acción investigativa que realice la universidad quedará supeditada a su	Investigación que responda a las exigencias de la sociedad.

	accionar social.	
Entrevistado Nro. 07	Sí, porque esto llevaría al logro de una relación ganar/ganar entre la universidad y su entorno. Si yo investigo enfocada en los problemas de mi comunidad entonces estoy haciendo responsabilidad social. Lo que yo busco con esto es solucionar problemas de mi propio entorno para crear un mejor ambiente para mí para mis familiares y en general para todos. Eso sí que la investigación salga se proyecte que no se quede en un libro impreso en la biblioteca o en la virtualidad, que se vea el producto y el provecho de esto.	Investigación con proyección social.  Investigación aplicada a la comunidad.

Fuente: Rivas (2015) basada en entrevista a informantes clave.

Elementos conceptuales clave presentes en el discurso:

- Investigación que genere productos socialmente responsables.
- Investigación con articulación entre universidad y la sociedad.
- Revisión de normativas internas aplicables a la investigación.
- Investigación que responda a las exigencias de la sociedad
- Investigación que contribuya con la resolución de problemas sociales nacionales.

Al analizar las respuestas obtenidas durante la conversación desarrollada con los informantes clave se puede notar que en el ámbito de la investigación es quizás donde se presenten muchos retos a la universidad, ya que la universidad está llamada a ocupar una posición de relevancia y referencia en el campo de la investigación.

En este sentido, se puede expresar que una universidad es socialmente responsable al desarrollar desde su función de investigación universitaria acciones encaminadas por la reflexión de su actuación frente a las demandas de la realidad

social que le rodea. Opinión que se sustenta con lo expresado por Morín (2002) quien al referirse a la responsabilidad social universitaria considera que necesariamente liga a la universidad con el estudio de su entorno en la búsqueda de respuestas a sus necesidades, con el entendimiento de la sociedad a la que se debe para brindarle alternativas a su problemática, y al entorno biótico para buscar su conservación y cuidado. El interés institucional de la Universidad debe percibirse dentro de la sociedad donde desarrolla su rol, y tiene que reconocer las inter solidaridades.

En la siguiente categoría se han reunido las opiniones que dieron los entrevistados sobre sí la universidad es socialmente responsable con sus docentes, empleados y estudiantes.

**Interrogante Nro. 07:** ¿Cree usted que la universidad es socialmente responsable con sus docentes, empleados y estudiantes? ¿Por qué si? o ¿Por qué no?

Entrevistado Nro.	Extracto de la respuesta	Elementos conceptuales clave presentes en el discurso.
Entrevistado Nro. 01	Y cuando la persona es socialmente responsable, cuando la vida misma, la institución universitaria te da oportunidades que evitar el ocio. Como evitar el ocio? a través de la música, a través del arte, a través de la investigación, a través del deporte, entonces son muchas maneras ... bueno la música es disciplina, el arte es disciplina, el deporte es disciplina, entonces cuando nosotros estamos haciendo deporte, estamos haciendo música, estamos haciendo arte, estamos haciendo disciplina y estamos construyendo valores estamos construyendo ciudadanía digamos entonces que eso es lo que hay que hacer, eso es responsabilidad de todos.	Actividades para el bienestar social

Entrevistado Nro. 02	<p>hemos hecho abordaje de incentivarlos a que simplemente no se queden dentro de sus estructuras o cargos o puestos de trabajo sino que evolucionen en las oportunidades que da la propia universidad a tener acceso a estudios de pregrado e inclusive ya tenemos estudios de cuarto nivel como especialización de maestría, en el contexto local ofrecemos talleres de manualidades, talleres que les permita a las trabajadoras nuestras insertarse como una opción adicional a su puesto de trabajo cosa de que ellas puedan seguir produciendo a fuera y que en algún momento, entendemos que sus sueldos o salarios no alcanzan nosotros no podemos aumentarles porque no está en nuestras manos, pero si darles esas herramientas para que pueda producir con su familia, luego de esto hemos trabajado también no sé si es parte de la responsabilidad, pero sentimos que somos responsables en esa situación de ofrecerles cursos de motivación desmejora el clima organizacional, de hacerles ver que su trabajo es tan importante como el de una autoridad o de un profesor en el aula...</p>	<p>Actividades de acercamiento entre la universidad y su propia comunidad universitaria</p>
Entrevistado Nro. 03	<p>Sí, porque la Universidad se ha venido preocupando por la inclusión de programas que estimulen un acercamiento entre la universidad y su propia comunidad universitaria. Te puedo mencionar: talleres, charlas, foro, apertura de espacios para la conversación, talleres de manualidades, actividades recreacionales, planes vacacionales, compartir de trabajadores... entre otros.</p>	<p>Actividades de acercamiento entre la universidad y su propia comunidad universitaria</p>
	<p>La responsabilidad social universitaria creo que porque hemos hablado hasta</p>	

Entrevistado Nro. 04	<p>ahorita mucho del estudiante porque es el elemento masivo, es lo que está regulado a través de la Ley, pero la responsabilidad social universitaria debería estar abarcando como bien lo mencionaste al principio no solo al estudiante sino también al profesor, al administrativo y al obrero, a través de las direcciones de extensión por lo menos acá se ha estimulado la actividad del coro se habilito nuevamente el coro de la facultad, que eso también tiene que ver con la mejora de la calidad de vida del personal administrativo, docente y de todas las personas que participan allí, también las actividades con los obreros, actividades del día del niño, todo esto como para reforzar la unión con la familia</p>	<p>Actividades para el bienestar social del personal obrero, administrativo y docente.</p>
Entrevistado Nro. 05	<p>Sí, porque la Universidad ha ejecutado diversas acciones que contribuyen al bienestar social y económico de sus miembros, al efecto, se han promovido un conjunto de normas debidamente aprobadas por el Consejo Universitario, las cuales han contribuido a la regularización de situaciones relacionadas con los docentes.</p> <p>De igual forma, la Universidad ha sido cuidadosa en la atención de la salud de los trabajadores mediante el servicio de atención médica y odontológica, y en el área de formación se cuenta con diversas fundaciones que contribuyen a la atención y beneficios sociales de sus trabajadores.</p>	<p>Acciones para el bienestar social y económico de sus miembros.</p>
Entrevistado Nro. 06	<p>Planteada de esta forma creo que no, si socialmente responsable tiene que ver con trato justo... veamos cómo trata la universidad a su razón de ser, es decir: los estudiantes. Las personas que reciben el peor de los tratos en la Universidad son los destinatarios, los</p>	<p>Trato justo / injusto de su comunidad.</p>

	estudiantes.... En cuanto a los empleados y profesores, la situación es compleja pues la universidad (autónoma)	
Entrevistado Nro. 07	Sí, porque la universidad siempre ha sido luchadora por el logro de beneficios desde diferentes aspectos para su propia comunidad universitaria. Se han abierto espacios para la participación activa de sus empleados, de sus docentes, de sus obreros y hasta de sus familiares. Actividades recreativas y formativas, que de alguna manera son parte de esta responsabilidad social que venimos conversando.	Apertura de espacios para la participación.

Fuente: Rivas (2015) basada en entrevista a informantes clave.

Elementos conceptuales clave presentes en el discurso:

- Actividades de acercamiento entre la universidad y su propia comunidad universitaria
- Trato justo / injusto de su comunidad.
- Apertura de espacios para la participación.
- Acciones para el bienestar social y económico de sus miembros.

Al analizar la conversación sostenida con los informantes claves se encuentran respuestas donde unos consideran que la universidad en Venezuela “sí” es socialmente responsable porque desarrolla actividades que contribuyen al bienestar social, laboral y por ende económico de sus empleados. Así como, desarrolla planes y programas de atención médica y social para toda la comunidad universitaria, que de alguna manera constituyen estos una forma de practicar la responsabilidad social. Ahora bien, de acuerdo a lo que se ha venido expresando las universidades consideradas socialmente responsables llevan a la práctica los principios generales de la vida universitaria que precisamente vienen dados por la calidad del entorno en el

que ellas se desenvuelven y del conjunto de valores que la orientan, y que forman parte integral de las funciones de docencia, investigación, extensión y gerencia universitaria.

Así mismo, se comparte la opinión con los informantes clave al afirmar que primero se debe responder a puertas adentro de la universidad, es decir, ante la propia universidad (grupos de interés internos de la universidad) y conjuntamente responder a la comunidad en general (grupos de interés externos), mantener una visión prospectiva de tal manera de anticiparse al futuro. Jiménez de la Jara (2008) plantea que una universidad que actúa en el marco de la responsabilidad social, es aquella que es capaz de responderse primeramente a su propia comunidad y luego al país de hoy y del futuro.

Gerenciar con responsabilidad social se traduce en mirar hacia adentro y hacia afuera de la universidad para enfocar el trabajo en el rescate de los espacios en las comunidades y reconocer que hay que redimensionar lo que somos realmente como universidad, estando siempre al servicio de la sociedad.

Estas reflexiones permiten insertar en el texto que se viene desarrollando el cómo se visualizan las iniciativas de responsabilidad social en las universidades públicas autónomas en Venezuela para los próximos años.

***Interrogante Nro. 08:*** ¿Cómo visualiza usted las iniciativas de responsabilidad social en las universidades públicas autónomas en Venezuela para los próximos años?  
¿Cuáles cree usted serían los principales obstáculos para lograr una gerencia efectiva de la responsabilidad social en estas universidades?

Entrevistado Nro.	Extracto de la respuesta	Elementos conceptuales clave presentes en el discurso.
Entrevistado Nro. 01	<p>Visualizo a la universidad trabajando activamente en una agenda que permita colaborar con la solución de situaciones que aquejan a las comunidades, ya sea por la vía de la extensión o de la investigación...</p> <p>los obstáculos son mayoritariamente mentales, porque yo creo que hay condiciones óptimas para que las cosas se den, pero también hay condiciones que no son óptimas y yo las puedo aprovechar en ocasiones nosotros estamos esperando porque llegue exactamente el ideal de cosas y mientras tanto nos quedamos, digamos, totalmente rezagados no hacemos las cosas, es decir, tu puedes hacer deporte con el mejor zapato y el mejor traje, pero también el deporte se puede hacer con poco traje y no necesariamente con los mejores zapatos, entonces yo si creo que lo primero que hay que pensar no en el obstáculo porque el peo obstáculo que tenemos son los mentales, ye so hay que trabajarlos.</p>	<p>Agenda de trabajo universitario investigación y extensión.</p> <p>Los obstáculos, son mentales</p>
Entrevistado Nro. 02	<p>En función de sensibilizar a nuestros estudiante que como lo dicen no es simplemente agarrar al señor de que no puede cruzar la vía y pasarla, entones eso es una obra social al final del día desde el punto de vista del catolicismo, sino que va mas allá y que como siempre le decimos, nosotros no queremos regalarles el pez no queremos regalarles la caña, queremos enseñarles a pescar , que eso es lo que va a tener sustentabilidad y sostenibilidad en el tiempo</p> <p>Obstáculos, el tema presupuestario porque efectivamente carecemos de recursos financieros para nosotros</p>	<p>Sensibilización del estudiante hacia lo social.</p> <p>Obstáculo: El escaso presupuesto asignado.</p>

	tener programas exitosos	
Entrevistado Nro. 03	<p>Yo no tengo ninguna duda que tenga ser por la vía de los estudiantes y del proceso de formación y que los pensum de estudios tienen que orientarse para efectos de eso, hay grandes cosas que uno puede pedir a los muchachos como servicio comunitario como trabajo de extensión.</p> <p>El bajo presupuesto que se asigna a las universidades públicas para el desarrollo de proyectos comunitarios e investigación es el principal obstáculo, sin duda... Sin embargo considero que la fuga de talentos ha afectado la producción científica en las universidades. Sin embargo, considero que las universidades cada día hacen esfuerzos y más esfuerzos para ofrecer a las empresas y a la sociedad soluciones a sus necesidades... Necesidades que cada día crece y crecen...”</p>	<p>Participación activa del estudiante a través del servicio comunitario.</p> <p>Obstáculo: El presupuesto asignado.</p> <p>Fuga de talentos.</p>
Entrevistado Nro. 04	<p>Las visualizo incorporando a la ética y la responsabilidad social en todas las asignaturas que curse el estudiante, abriendo espacios para la participación y el debate de problemas nacionales a través de las actividades de servicio comunitario o a través de la creación de un voluntariado social.</p> <p>una inversión importante recursos que es uno de los obstáculos principales que tiene la universidad</p>	<p>Ética y responsabilidad social dentro del pensum de estudio.</p> <p>Participación a través del servicio comunitario.</p> <p>Obstáculo: El presupuesto asignado.</p>
	Uno de los principales problemas que aquejan a las Universidades Autónomas, es el recorte presupuestario ya que lo enviado por el Gobierno Nacional es insuficiente para poner en práctica todos los programas	Participación a través del servicio comunitario.

Entrevistado Nro. 05	y proyectos que beneficien a su colectivo: docentes, empleados, obreros y estudiantes, y en consecuencia, a los miembros de la sociedad. No obstante, siempre existirá el entusiasmo y las ganas de hacer de sus miembros con lo poco que se cuenta, prestando servicio comunitario, y siempre al servicio de la sociedad contribuyendo en la solución de los problemas de la Nación.	Obstáculo: El escaso presupuesto asignado.
Entrevistado Nro. 06	De cara al futuro, las iniciativas deben ser primero al interno pues lo primero que la universidad debe responder a la sociedad es con la Educación y por ello asumir los retos planteados por la UNESCO, teniendo presente que según este organismo de las Naciones Unidas, educar es humanizar, a ello se debe la universidad y de ello debe dar respuestas a la sociedad. La extensión universitaria debe generarse por proyectos, no como moda que viene y va, deben ejercerse proyectos de impacto en la comunidades donde se implique a toda la universidad, es mejor cinco, diez, veinte proyectos focalizados a simple lluvias tempraneras que no dejan huella en la comunidad ni resuelve las situaciones sociales. el obstáculo más serio que enfrenta la universidad de cara a su dar respuesta a la sociedad es su visión paradigmática atrapada entre la escolástica y la modernidad,.	Desarrollo de iniciativas hacia lo interno. Desarrollo de una función de extensión con impacto hacia la comunidad.
Entrevistado Nro. 07	Yo visualizo a una universidad que participa en la gestión y resolución de los problemas del país. Una universidad con responsabilidad social que no solo avale proyectos comunitarios sino que realmente incentive la participación ciudadana para ver cada día mejores ciudadanos y que estos a su vez sean multiplicadores	Participación activa en pro de solución de problemas del país. Apertura de espacios de

	de estos valores ciudadanos desde una oficina, una construcción, un aula de clases es decir desde diferentes espacios.... Para mí los obstáculos son mentales es la nuestra propia manera de pensar... Por eso vuelvo a decir hay que concientizar y hay que invitar a la reflexión desde muchos espacios para que la gente sea realmente gente.	reflexión.  Obstáculos: mentales, la manera de pensar de la gente.
--	--	--

Fuente: Rivas (2015) basada en entrevista a informantes clave.

Elementos conceptuales clave presentes en el discurso:

- Agenda de trabajo universitario: investigación y extensión.
- Sensibilización del estudiante hacia lo social.
- Participación activa del estudiante a través del servicio comunitario.
- Ética y responsabilidad social dentro del pensum de estudio.
- Participación activa en pro de solución de problemas del país.

En responsabilidad social universitaria se encuentra que es mucho el hilo de iniciativas y hechos a utilizar para tejer una realidad en la que las universidades puedan asumir los retos planteados por la UNESCO, teniendo presentes los postulados de las naciones unidas, educar para humanizar a la sociedad a la cual se debe como organización.

Las universidades desempeñan un papel primordial para el desarrollo humano, como entes creadores de conocimiento para enfrentar retos sociales, por ello es importante fortalecer la interacción permanente entre la universidad y la sociedad a través de la puesta en práctica de programas y proyectos en diversas áreas donde tenga cabida la universidad de acuerdo a cada área de especialización.

Se Percibe en las conversaciones que el establecimiento de alianzas estratégicas y convenios institucionales con instituciones y organismos regionales,

nacionales e internacionales abriría un abanico para el desarrollo de programas y proyectos direccionados hacia las comunidades y hacia la propia universidad a través de las actividades de extensión. Así mismo capacitar al talento humano es una manera de propiciar una eficiente y eficaz gerencia de la responsabilidad social universitaria.

Así mismo, el termino responsabilidad social debe estar presente en la agenda de investigación de las universidades de tal manera que se conjugue el potencial investigativo de los docente con la capacidad creativa de los jóvenes estudiantes, para generar productos aplicables a problemáticas sociales, económicas, políticas entre otros.

Ante estas iniciativas se preguntó a los informantes clave cuáles consideran pudieran ser obstáculos para lograr una gerencia efectiva de la responsabilidad social en estas universidades siendo estos lo obstáculos mencionados:

- La manera de pensar de las personas.
- El escaso presupuesto asignado.
- Fuga de talentos.

Partiendo de la idea de que los obstáculos para lograr una gerencia efectiva de la responsabilidad social son situaciones o hechos que pueden afectar negativamente el cumplimiento por parte de la universidad de sus acciones de responsabilidad social, se comparte la opinión con los entrevistados que el principal obstáculo lo representa manera de pensar de la gente, la cultura individual y organizacional que de alguna manera han influenciado en el esquema de universidad que se tiene en la actualidad.

Otro aspecto coincidente es el factor presupuesto deficitario, pero se considera que las universidades de alguna manera han demostrado que sí existe en Venezuela talento para investigar e innovar, pero el bajo presupuesto asignado a las universidades públicas, se ha convertido en el freno de este vehículo denominado universidad que actúa con responsabilidad social. Es importante resaltar que desde la

década de los años ochenta el estado Venezolano ha venido ejecutando recortes presupuestarios en las asignaciones realizadas a las universidades, esto a fechas actuales se ha venido manteniendo, habiendo devenido una crisis presupuestaria que forma parte de la vida cotidiana de las universidades.

Indagando un poco sobre este tema, se halló que en el año 2005, la Ley de ciencia, tecnología e innovación representaba en este momento un importante instrumento de apoyo al desarrollo de actividades de responsabilidad social universitaria, ya que las empresas podían financiar directamente proyectos de investigación que apuntaban a resolver algunas de sus necesidades. Se creaban alianzas estratégicas entre la universidad y la empresa para apoyar la investigación y el trabajo hacia la comunidad en general. Esta ley se surgió como una luz en el camino que se desvaneció, luego de la reforma de 2010, donde a partir de este momento todos los recursos provenientes de los aportes de las empresas comenzaron a llegar directamente al Fondo Nacional de Ciencia, tecnología e innovación y no a las universidades directamente.

La asignación presupuestaria es un obstáculo, la autora de este texto piensa que es algo más que el factor económico, por ello comparte la opinión expresada anteriormente donde se vislumbró que el principal obstáculo somos nosotros mismos, nuestra manera de pensar y creo que debemos revisarnos primero nosotros mismo cómo actuamos, como pensamos y luego mirar cuáles recursos disponemos como institución de educación superior para lograr actuar con responsabilidad social.

En este sentido, el gran reto es redimensionar la responsabilidad social universitaria y centrarse realmente en lo que la universidad puede ofrecer, que es lo que realmente posee. Vallaeys (2008; 219) plantea que para analizar los obstáculos que puedan presentarse en el itinerario a seguir para el cambio institucional hacia la responsabilidad social, lo primordial es comunicar de la manera más amplia posible a la comunidad universitaria el enfoque de RSU para que las personas puedan

entenderlo, quererlo discutirlo y auto motivarse para emprender iniciativas de RSU. “... Pero debemos elegir entre asumir y cumplir con nuestra misión universitaria declarada (formación integral profesional y ciudadana y compromiso social con el desarrollo y al justicia) o seguir con declaraciones intencionadas, pero con pocas ganas de averiguar si realmente hacemos lo que decimos...”.

Como una manera de complementar lo conversado con los entrevistados, se considera importante citar lo expuesto por Guédez (2012), quien al referirse a la responsabilidad social universitaria propone algunas acciones que específicamente considera deben ser incorporadas en la dinámica de las universidades con responsabilidad social, estas son:

- 1) Incorporar la ética y la responsabilidad social a la visión y valores de la universidad.
- 2) Perfilar la ética y la responsabilidad social como una de las estrategias de la universidad.
- 3) Establecer en el ámbito del funcionamiento institucional, acciones de buen gobierno corporativo, relaciones laborales, aprovisionamiento y cadena de proceso, comunicación responsable y reputación, preservación y desarrollo medioambiental.
- 4) Asumir la responsabilidad social en cada una de las facultades, escuela e institutos de la universidad.
- 5) Definir estrategias de ética y responsabilidad social en cada función de la universidad: docencia (objetivos y contenidos de formación), investigación (crear líneas de indagación y aplicación) y extensión (programas de acción social).
- 6) Favorecer la ética y la RS como competencia en docentes y trabajadores de la universidad.
- 7) Elaborar y aplicar un sistema de desempeño ético: código, comité, auditorios y custodios.
- 8) Estimular la práctica del juramento hipocrático en cada cohorte de egresados y en todas las carreras profesionales.
- 9) Desarrollar programas de información, comunicación y divulgación (p.122)

Todos estos planteamientos llevan a pensar que la institucionalización de la responsabilidad social en las universidades se relaciona con el diseño de su misión de

sus funciones, estrategias y objetivos, procesos y sistemas, estructuras y roles que aseguren de una manera formal la cultura y el funcionamiento eficaz y eficiente del desempeño de la universidad, pero todo esto requiere un verdadero liderazgo y de la inserción de mecanismos de autoevaluación y del compromiso de los grupos de interés internos y externos involucrados.

En el cuadro Nro. 15 se ha realizado la adaptación por parte de la autora de una representación gráfica vista en la red del denominado árbol de la responsabilidad social empresarial y se ha realizado su representación aplicándolo a la responsabilidad social universitaria, con la información recopilada de las entrevistas realizadas a los informantes clave. La base que alimenta al árbol se encuentra los principios y valores de la responsabilidad social universitaria, que alimentan al árbol donde sus primeras ramificaciones la constituyen la misión y visión de la institución universitaria como piezas claves de todo el proceso de gerencia de la responsabilidad social universitaria, luego entre sus ramas se encuentran las actividades de investigación, extensión, docencia y gestión universitaria, cuyo oxígeno que es el producto de la actividad natural de este árbol va hacia los grupos de interés ubicados en la dimensión interna y externa de la universidad. En la parte superior se muestra una cinta con cuatro actividades básicas que representa el marco de todo el proceso la gestión de la RSU, la formación ciudadana y profesional, la gestión social del conocimiento y las comunidades de aprendizaje que son conceptos claves presentes en el discurso de los informantes clave entrevistados durante el proceso investigativo.

## **Cuadro Nro. 15**

**Resumen de los conceptos clave presentes en el discurso.**

Fuente: Rivas (2015) basada en [www.unitecnologia.edu.co/politicas-rsu](http://www.unitecnologia.edu.co/politicas-rsu)

### **5.4-. HACIA UNA GERENCIA UNIVERSITARIA CON RESPONSABILIDAD SOCIAL. UN MOMENTO DE REFLEXIÓN**

La concepción de responsabilidad social ha cambiado con el transitar de los años, y es diferente en cada cultura, pero en la actualidad su práctica, ha tomado gran

importancia en todos los ámbitos: gobierno, empresas públicas y privadas, empresas con o sin fines de lucro. De acuerdo a la experiencia vivida por diferentes empresas a nivel mundial, esta práctica se traduce en mejoras en la productividad de los trabajadores, mayor satisfacción de los clientes, mejora de la imagen y reputación de la empresa, observancia de leyes y regulaciones, contribución al desarrollo y lucha por mejorar las condiciones de vida de la sociedad en general, incluido aquí la preservación del ambiente

El camino recorrido durante el proceso investigativo ha permitido visualizar el significado de la responsabilidad social en el contexto empresarial como punto de partida donde se notó que su concepción ha venido cambiando a través de los años, para luego trasladarnos al plano universitario donde su práctica tiene como propósito vincular a la universidad con su entorno, estrechando relaciones con diferentes grupos de interés internos y externos a la universidad, propiciando el intercambio de experiencias y conocimientos en pro de contribuir con el desarrollo sustentable.

La gerencia de la institución universitaria ha sido estudiada desde diferentes enfoques y en diferentes contextos a nivel mundial en donde cada uno ha generado importantes aportes para su estudio y entendimiento, marcando los rumbos alternativos por los que ha caminado la universidad en el cumplimiento de su papel como generadora de conocimientos útiles para la sociedad, sello que le ha impreso la llamada sociedad del conocimiento. Es importante resaltar que estos aportes no queden en el papel y que se logre ver materializadas estas reflexiones en decisiones y acciones orientadas a la mejora continua de la academia, la investigación, la extensión y la gerencia universitaria.

En los actuales momentos el mundo y en el caso particular de Venezuela está atravesando una situación que en diversos ámbitos se torna compleja y las universidades son una pieza clave en el aporte de conocimiento orientado a solucionar diversas circunstancias que se están viviendo en la realidad. La UNESCO

en las declaraciones mundiales sobre educación superior hace un llamado para que las universidades refuercen sus funciones de servicio a la sociedad, a través de la puesta en práctica de la llamada responsabilidad social de la educación superior, destacando que esta se trata de un asunto que involucra a todos los actores del contexto universitario y se presenta como el eje transversal de las funciones básicas de las universidades como lo son la docencia, la investigación y la extensión. La práctica de la responsabilidad social universitaria nos exige dar un paso más allá del cumplimiento del compromiso social tradicional de las universidades.

En este sentido, es importante resaltar los esfuerzos realizados por diferentes universidades a nivel mundial para desarrollar un comportamiento socialmente responsable en el quehacer universitario, se destaca el caso de las universidades chilenas asociadas al proyecto Universidad Construye País en Chile, la universidad de Zaragoza o el de las andaluzas en España como expresión de experiencias exitosas en la gerencia de la responsabilidad social universitaria. También se acota la experiencia de la Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca en Ecuador y el de la Pontificia Universidad Católica del Perú donde se han asumido la iniciativa de la responsabilidad social para reformar la manera en que venía siendo gerenciada la función de extensión.

En el contexto nacional, las universidades venezolanas en especial las autónomas vienen realizando grandes esfuerzos para llevar a la realidad lo referente a la responsabilidad social en el plano universitario, para ello han desarrollado diferentes programas orientados a darle apoyo a las comunidades en diferentes áreas. Siendo considerado el factor presupuesto como un obstáculo para su exitoso desenvolvimiento.

En este sentido, es importante que las universidades logren incorporar en sus procesos de gestión aspectos relativos al concepto de responsabilidad social, integrándolo con las herramientas de gestión de carácter empresarial, como la

planificación estratégica, el cuadro de mando integral, indicadores de gestión tal como se presenta en la propuesta de un enfoque estratégico e integrador para la gerencia de la responsabilidad social en la universidad pública en Venezuela (Capítulo VI de la presente tesis doctoral).

Pensar en la gerencia de la responsabilidad social universitaria no es una tarea nueva, de alguna manera ha formado parte de esa autorreflexión que se ha venido haciendo desde la propia universidad, pensándose a sí misma como parte de un proyecto de sociedad. La Universidad debe reaccionar ante la necesidad reorganizarse de lo interno a lo externo y viceversa para transformar su estructura académica, su estructura de gestión, de investigación, de extensión para venir adaptándola a las exigencias de este contexto que cambia constantemente.

La responsabilidad social universitaria es un manera distinta de crear, pensar, sentir, decidir y de hacer la gestión universitaria. Tal como lo plantea Valleys (2006) tendremos una universidad socialmente responsable cuando desde el punto de vista de la concepción la formación y la investigación académica se formulan a partir de las inter solidaridades diagnosticada en el mundo actual, que los estudiantes necesitan aprender profesional y humanamente para su carrera y vida ciudadana, a través de su participación en proyectos de desarrollo social que sean beneficiosos tanto para la comunidad como para el estudiante.

Es por ello que se recomienda a las universidades establecer líneas de investigación que se avoquen al estudio de la responsabilidad social en el contexto empresarial y en el universitario, con miras de buscar experiencias exitosas y las no tan exitosas que permitan llevar a cabo un proceso de auto aprendizaje en materia de gerencia de la responsabilidad social.

Por otro lado, es pertinente el incluir en los pensum de estudios de las diferentes carreras que se imparten en las universidades públicas y privadas

asignaturas que involucren el estudio y análisis de la ética, la formación ciudadana y la gerencia de la responsabilidad social en Venezuela, pero no como materias electivas, sino más bien dentro del contenido de cada asignatura, en donde el proceso de enseñanza aprendizaje este focalizado en el componente cognitivo, conductuales y afectivos que traigan como consecuencia el logro de la autonomía moral. Tener en cuenta que para crear un modelo educativo que propicie la formación de profesionales socialmente responsables, se requiere de un contexto organizacional socialmente responsable. Es decir una Institución universitaria que considere el impacto de sus acciones en lo económico, social, cultural y ambiental.

Para cerrar, se considera que las universidades venezolanas especialmente las autónomas requieren de un discurso propio sobre responsabilidad social universitaria que esté en coherencia con los ejes básicos de la misión universitaria y que a su vez sirva como marco de referencia para que logre comprender cuál es el compromiso de la universidad y de qué manera está respondiendo a los retos que hoy la propia responsabilidad social presenta a la universidad en el contexto de la sociedad donde hace vida.

*CAPÍTULO VI*

**PROPUESTA DE UN ENFOQUE ESTRATÉGICO E INTEGRADOR  
PARA LA GERENCIA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN  
LA UNIVERSIDAD PÚBLICA EN VENEZUELA.**

## **PRESENTACIÓN.**

Luego de la revisión de los fundamentos teóricos y conceptuales dentro los cuales se enmarcan la Responsabilidad Social Universitaria (RSU). En un sentido amplio, se entiende por RSU como la manera en que la universidad contribuye voluntariamente a crear una mejor sociedad apuntando al logro del desarrollo sustentable.

En la actualidad, las universidades que buscan ser reconocidas como universidades con responsabilidad social deben incluir en su misión, principios y valores, de manera explícita su compromiso de ser una universidad socialmente responsable. Para ello requieren instrumentos o herramientas gerenciales que le permitan planificar, organizar y encaminar sus esfuerzos desde la academia, la investigación y las actividades de extensión para la generación de diversos programas y proyectos con pertinencia social.

En este sentido, producto del análisis realizado del discurso obtenido de los entrevistados en el momento de campo vivido durante el desarrollo de la experiencia doctoral y de su integración con los fundamentos teóricos y conceptuales que se incluyeron en los capítulos anteriores de este texto, se presenta a continuación un constructo teórico basado en la propuesta de un enfoque estratégico e integrador para la gerencia de de responsabilidad social en universidades públicas en Venezuela, que surge como un aporte adicional del proceso investigativo. En esta propuesta convergen los lineamientos de la responsabilidad social universitaria, la aplicación de la planificación estratégica y el análisis de algunos planteamientos conversados con los informantes clave entrevistados, todos estos aspectos ya desarrollados en el capítulo 1, 2, 3 y 4 del presente texto.

## **PROPÓSITO GENERAL DE LA PROPUESTA.**

El objetivo general de la presente propuesta es proporcionar una herramienta gerencial contentiva de un enfoque estratégico e integrador para la gerencia de la Responsabilidad Social Universitaria en universidades pública en Venezuela, como un instrumento operativo que permita a estas universidades la coordinación de esfuerzos de los grupos de interés orientados a la gestión de la Responsabilidad Social Universitaria.

## **SINOPSIS DE CONTENIDO:**

Está integrado por cuatro (4) fases e incluye algunas herramientas metodológicas para su aplicación. Para dar una visión general de la estructura de la propuesta a continuación se presenta un resumen de sus etapas:

### **I Fase: Análisis organizacional.**

En esta etapa se propone la revisión y análisis de la filosofía de Responsabilidad social de la Universidad. Esta tarea incluye: - Revisión y análisis de la misión y visión que la definen a la Universidad; - Identificación y análisis de los valores de la universidad; Propuesta de estos elementos desde la perspectiva de la Responsabilidad Social Universitaria; y - Revisión y análisis de los impactos en de la estructura organizacional.

### **II Fase: Identificación de los grupos de interés y análisis de sus expectativas.**

En esta etapa se incluye la identificación, definición de los grupos de interés y el análisis de sus expectativas. Así como, el análisis de la concepción del gobierno universitario con Responsabilidad Social.

### **III Fase: Planificación y diseño de estrategias para la gerencia de la Responsabilidad social universitaria.**

En esta etapa se integran los lineamientos de la planificación estratégica con la gerencia de la responsabilidad social. Específicamente la filosofía del cuadro de mando integral que de acuerdo a Kaplan y Norton (2004), tiene su base en la misión y la estrategia de la institución que la está implantando, estudiada desde cuatros perspectivas: - Financiera; - Clientes: - Procesos Internos: Aprendizaje y crecimiento.

### **IV Fase: Seguimiento de la gestión y mejora continua.**

En esta etapa se presenta al Balance social como un instrumento gerencial que permita el seguimiento, evaluación (rendición de cuentas) de la gestión de responsabilidad social universitaria y algunos lineamientos de mejora continua, como una estrategia para la autoevaluación de la gestión de la responsabilidad social universitaria, tal como se evidencio en el capítulo 1 del presente texto.

En el cuadro Nro. 16 se representa gráficamente la propuesta de un enfoque estratégico e integrador la gerencia de la de responsabilidad social en la universidad pública en Venezuela. En las próximas páginas se describe en detalle cada una de las etapas que de manera resumida han sido comentados como un punto de referencia para el usuario del mismo.

**CUADRO Nro. 16.**

Fuente: Rivas (2015)

## Fase I: Análisis Organizacional.

### Objetivos:

- Identificar y analizar la misión y visión de la universidad.
- Identificar y definir los valores organizacionales de la universidad
- Identificar los impactos de la organización universitaria.

### Actividades a realizar:



Fuente: Rivas (2015)

### Paso 1: Identificación y análisis de la misión y visión de la universidad.

*La misión* es definida por Robbins y Coulter (2010), como la declaración del propósito de una organización. Para Thompson y Strickland (2004) la declaración de la misión de una organización suele centrarse en su perspectiva actual “quiénes somos y qué hacemos”, describe de manera general sus capacidades, su enfoque del cliente, sus actividades y el aspecto actual del negocio.

La misión es la definición integral y permanente del área de actividad de la empresa o corporación que proporciona una definición del área de actividad dentro de la cual deben ubicarse los planes presentes y futuros; así la conceptualiza Francés (2006) y plantea que en la empresa privada, fines y misión representan conceptos complementarios y para ser exitosa debe haber un balance entre ambos. Así mismo expone que la empresa pública propiamente dicha suele tener un fin social, generalmente de servicio a la ciudadanía, y ello lleva a que los fines queden subordinados a la misión. La rentabilidad y el crecimiento, así como la supervivencia quedan condicionados al cumplimiento de la misión, que define generalmente las necesidades a ser atendidas.

Para definir la misión de una organización se debe dar respuesta al siguiente esquema:

- ↳ **La Identidad:** ¿Quiénes somos?
- ↳ **El Propósito:** ¿Qué queremos lograr?  
¿A dónde queremos llegar.
- ↳ **Los medios:** ¿Cómo lo lograremos?

Al responder estas interrogantes, estaríamos definiendo “la Misión” entendiéndola como la formulación de los propósitos de una organización (universidad) que la distingue de las otras universidades en cuanto a sus actividades, sus resultados, sus grupos de interés, su talento humano, entre otros aspectos que soporta el logro de estos propósitos.

Ahora bien, para incluir a rasgos generales su política de responsabilidad social universitaria en términos generales, una organización universitaria se debe responder las preguntas que se presentan en el cuadro Nro.17.

### **Cuadro Nro. 17.**

Interrogantes a responder para el establecimiento de la misión organizacional con responsabilidad social.

Fuente: Rivas (2015), basada en Serna (2008).

Una vez definida la misión de una organización bajo estas premisas es importante ahora compartir o difundir su contenido con los miembros de la organización, ya que esto es un elemento clave para alcanzar el éxito organizacional y es un elemento clave para el establecimiento de objetivos estratégicos, operativos e indicadores de gestión.

Una aproximación a una visión de la universidad con responsabilidad social estaría propuesta en los siguientes términos:

“ La Universidad <Propuesta> es una institución educativa y científica fundamentada en los principios de la ética, justicia, libertad e integridad, cuyo propósito es la creación y transmisión de conocimientos con alto valor social, para la formación y desarrollo de profesionales y científicos con sensibilidad ciudadana y competencias de creatividad e innovación para promover y organizar mediante la integración de la docencia, extensión, investigación y gestión el desarrollo pleno de las potencialidades humanas y ciudadanas del individuo para la elaboración oportuna de alternativas viables como respuesta a las necesidades de la región y el país”.

La próxima tarea a realizar es el establecimiento de la visión de la universidad que incluya los elementos de responsabilidad social, para ello se inicia esta etapa de la propuesta definiendo a la **Visión**, como el norte hacia el cual debe dirigir sus esfuerzos la organización para alcanzar lograr la misión. Francés (2006; 46) la define como “... ambición de la empresa o corporación (u organismo) a ser alcanzada en un horizonte de tiempo dado...” Es el logro más global e importante de la empresa u organización en el mediano y largo plazo y sirve como punto de referencia a las acciones de sus miembros y mantenerlos motivados.

Para Thompson y Strickland (2004; 6) “... Es un mapa del futuro de la organización que proporciona detalles específicos sobre su tecnología y su enfoque al cliente, la geografía y los mercados de producto que perseguirá, las capacidades que planea desarrollar y el tipo de compañía que la administración está tratando de crear...”

Para definir la visión de una organización se toman en cuenta las siguientes premisas:

- ➔ El alcance, la visión debe ser a largo plazo. El intervalo de tiempo considerado como largo plazo por lo general es de 5 a 6 años.

- ↳ La visión debe ser grande, pero realista. Al plantear una visión debemos considerar su factibilidad real de logro.
- ↳ La visión debe ser compartida con todo el personal, de tal manera de enfocarnos a lograr que cada una de las áreas de la organización participe en la consecución de su logro.
- ↳ Debe ser diseñado con base en un enfoque sistémico, de tal manera de incluir todo lo que rodea el negocio, así como los efectos positivos a todo su entorno y que beneficie a los clientes con sus productos o servicios.
- ↳ Debe ser definida de manera filosófica y al mismo tiempo ser específica.
- ↳ Debe ser siempre positiva, orientándose al bienestar, mejoras al cliente y a la sociedad.
- ↳ Debe ser definida con claridad para asegurar que todos la comprenden.

La visión debe ser reconocida por los grupos de interés internos y externos. Compartir el contenido de la visión con los miembros de la organización es una pieza clave para el éxito de la misma, ya que se puede traducir esta visión en objetivos estratégicos, a partir de estos plantear objetivos operacionales e indicadores de gestión que permitan medir o evaluar el avance en el logro de las metas planteadas.

Ahora bien, desde una perspectiva de sostenibilidad las universidades deben incorporar en su misión el hecho de que en el desarrollo de la misma deben ser considerados aspectos sociales, medioambientales y económicos que conforman las áreas de interés de la responsabilidad social, así lo acotan Núñez y Alonso (2009) quienes afirman que cuando las universidades definen su visión, como universidad socialmente responsable, se proyectan como:

- Una universidad respetuosa con el medioambiente,
- Una Universidad segura y saludable para sus empleados y usuarios,
- Una universidad comprometida con sus empleados,
- Una universidad plural, en la que prime la igualdad de oportunidades y la diversidad cultural,

- Una universidad comprometida con las causas sociales y con la cooperación al desarrollo,
- Una universidad justa y transparente con los grupos de interés,
- Una universidad que participe en los proyectos de innovación destinados a mejorar los logros en materia de responsabilidad social: medio-ambiente, prevención de riesgos laborales, eliminación de barreras para discapacitados, etc.,  
Una universidad que genere conocimiento en sostenibilidad y educación ambiental. (p.172)

La universidad cuya misión y visión se perfila como una universidad con Responsabilidad Social debe incorporar en la definición de su misión y visión la pluralidad, igualdad de oportunidades, la diversidad cultural, sus aportes a la protección del medio ambiente, se compromiso en la generación de conocimientos que ayuden a la sociedad a solucionar sus problemas básicos, su compromiso con la innovación y con la generación de proyectos sociales, entre otros aspectos no menos importantes. Luego debe dar cabida al establecimiento de un conjunto de principios y valores orientados a lograr el compromiso de la comunidad universitaria en el logro de la visión y misión de la universidad.

Tomando como base el año actual (2015), una aproximación a la propuesta de visión de la universidad con responsabilidad social estaría redactada en los siguientes términos:

La universidad “propuesta” se concibe para el año 2020 como una institución académica, democrática, participativa, autónoma con compromiso social y respetuosa con el medioambiente. Líder en la creación y difusión de conocimiento científico competitiva a través de la formación integral de ciudadanos capacitados para interactuar con independencia y ética en sociedades globales; cuya autonomía académica, de investigación y extensión contribuya al desarrollo del conocimiento y la solución de problemas a nivel regional y nacional.

## **Paso 2:** Identificación y descripción de los valores organizacionales.

Los valores orientan las acciones de la organización, son creencias compartidas por el grupo. Naumov (2011), sostiene que los valores son todos aquellos que nos dan riqueza sin importar la razón, representan a una cultura, una comunidad, una organización o un país, en sus creencias, principios, costumbres y símbolos de ver y entender las cosas.

Los valores de una organización son los principios y creencias esenciales que ésta define para que sean un ideal a seguir en todo lo que ocurra a su alrededor, también representan su cultura y son útiles en todo momento y son uno de los pilares fundamentales de su filosofía estratégica.

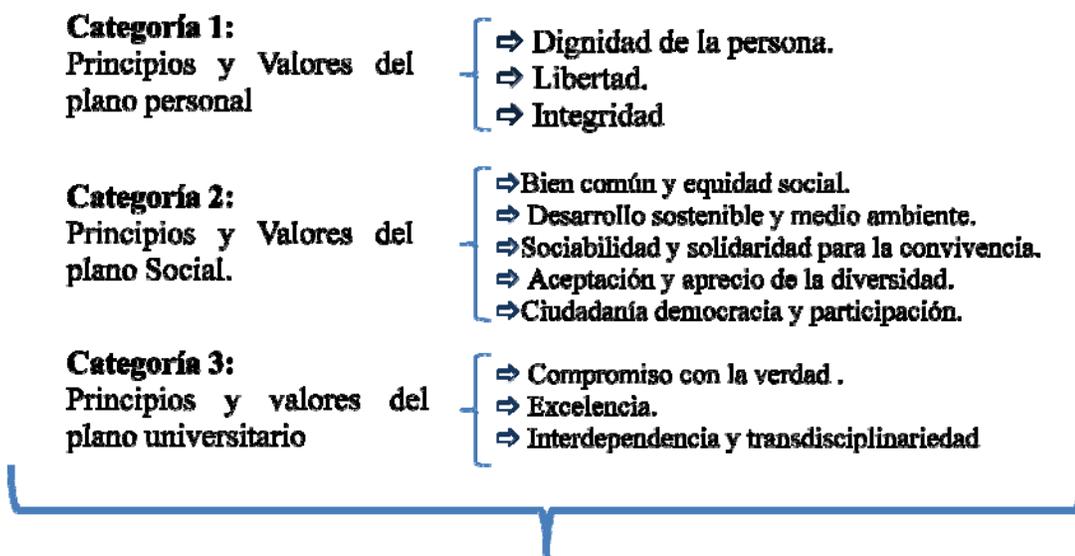
Francés (2006; 44), al referirse a los valores comenta "... Los valores plantean el marco ético-social del cual la empresa lleva a cabo sus acciones. Los valores forman parte de la cultura organizacional y establecen los límites en los cuales debe enmarcarse la conducta de los individuos pertenecientes a ella, tanto en el plano organizacional como en el plano personal...".

Las expectativas de la sociedad son cambiantes, por ello los valores organizacionales evolucionan continuamente. Los cambios sociales que han ocurrido a través de los años han llevado a las organizaciones a definir sus valores en un marco socialmente aceptable por ello se han venido incluyendo al respeto por el ambiente, el entorno cultural, los derechos de los consumidores, los derechos laborales de las minorías, los derechos de los animales que anteriormente no eran considerados valores importantes. Las organizaciones públicas y privadas definen sus valores como marco de referencia a seguir en sus actuaciones en la sociedad, es por ello que cada día cobra mucha importancia incluir los elementos de responsabilidad social en sus valores organizacionales.

El equipo Coordinador de Universidad Construye país en Chile desde el año 2006 ha propuesto como eje alrededor del cual giran las funciones de docencia, extensión e investigación a los principios y valores de una universidad socialmente responsable, a los que visualizan como los faros que guían el comportamiento humano considerándolos como fundamentales y permanentes en una universidad socialmente responsables, clasificándolos de acuerdo a las tres categorías mostradas en el cuadro Nro. 18.

### Cuadro Nro. 18

Principios y valores de la universidad socialmente responsable.



### Principios y valores de la Universidad Socialmente Responsable.

Fuente: Rivas (2014).

*Categoría 1:* Principios y valores del plano personal.

- a) *Dignidad de la persona*, ya que los propósitos y fines de las actividades universitarias deben justificarse en la promoción de la dignidad humana en todos los campos de la vida social.
- b) *Libertad*, se expresa en el respeto de los derechos y libertades en todos los miembros de la comunidad universitaria, libertad de pensamiento, de conciencia y de religión, de investigación, de opinión, de expresión y de enseñanza, de reunión, entre otras libertades enmarcadas en las normas éticas y legales del país donde estemos ubicados.
- c) *Integridad*, al ser coherentes con sus principios y valores.

***Categoría 2:*** Principios y valores del plano social.

- a) *Bien común y equidad social*, que se refiere al desarrollo equilibrado de todas las unidades académicas y de extensión.
- b) *Desarrollo sostenible y medio ambiente*, la universidad debe velar por el desarrollo permanente de su capital humano y del mejoramiento de las relaciones internas entre las diferentes dependencias en la búsqueda de la complementariedad y el seguimiento de la incidencia del aporte universitario a las diferentes actividades de la sociedad, de tal manera que se traduzca en un fortalecimiento del desarrollo sostenible, autosustentable y socialmente responsable.
- c) *Sociabilidad y solidaridad para la convivencia*, implica el fortalecimiento de la identidad de pertinencia y de afirmación de sí mismo de los integrantes de la comunidad universitaria y la consideración del aporte y compromiso solidario de cada miembro con la misión de la universidad.

- d) *Aceptación y aprecio a la diversidad*, en la universidad hay espacio para todos sin discriminación de razas, edad religión, posición social, entre otros aspectos.
- e) *Ciudadanía, democracia y participación*: esto implica la construcción de un orden fundado en personas sujetos de derechos y deberes, un régimen normativo en que estos se recojan y se especifiquen y la existencia de órganos universitarios en el que se resuelven bajo los principios de universidad las diferencias que pudiesen generarse.

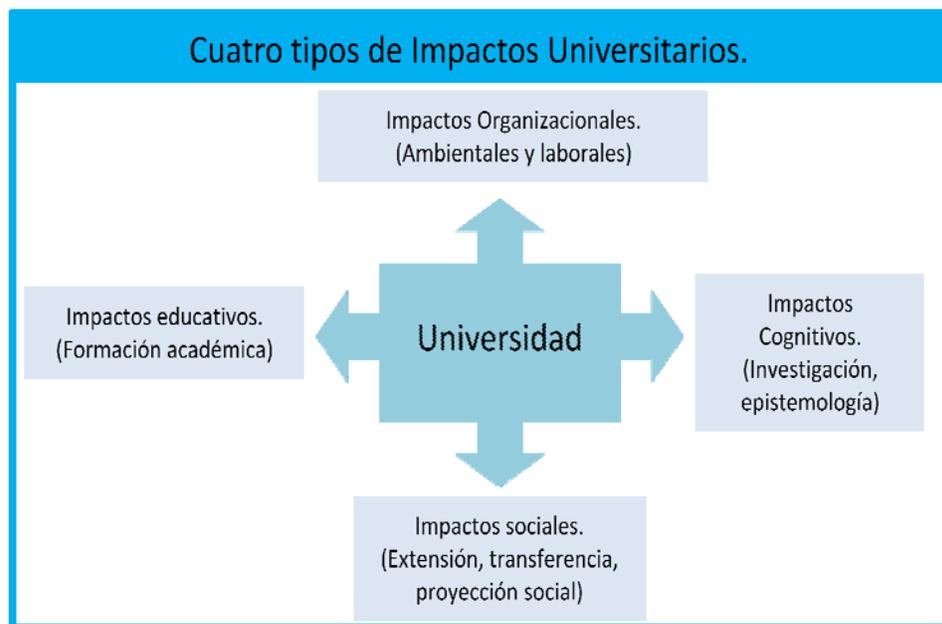
**Categoría 3:** Principios y valores del plano universitario.

- a) *Compromiso con la verdad*, como un marco a un conjunto de principios éticos necesarios sean conjugados para lograr incorporar los aportes de distintas disciplinas en la construcción del conocimiento.
- b) *Excelencia*, expresada a través de la calidad de las acciones de las personas u organizaciones. En la gestión universitaria supone una serie de procedimientos y medios para orientarnos a hacer las cosas bien, que se expresan en la gestión y en las funciones universitarias.
- c) *Interdisciplinariedad y la interdependencia*, que se manifiesta en una relación armónica entre la sociedad y la universidad que reconocen mutuamente. Aquí se plantea la idea de que la universidad coopera con la sociedad, entrega sus talentos y habilidades para crear conocimientos que la beneficien y que sea útiles y a la vez la sociedad afecta a la universidad influye en ella y la condiciona a ser una universidad de prestigio que forma profesionales de calidad útil a la sociedad y al empresariado.

**Paso 3:** Identificación y análisis de los impactos organizacionales.

En el plano universitario para definir los impactos que esto generaría en su entorno, Vallaey, De la Cruz y Sasia (2009) proponen el considerar cuatro categorías a saber: organizacional, educativa, cognitiva y social. Gráficamente lo representan así:

**Cuadro Nro. 19**  
Tipos de impactos universitarios.



Fuente: Esquema 2: La universidad y sus entorno. Vallaey, De la Cruz y Sasia (2009)

Ahora bien, es importante dejar claro el significado de cada impacto y el cómo considerarlo en el plano de la actuación de la universidad con responsabilidad social.

Al hablar de *los impactos organizacionales*, se hace referencia a la influencia que la universidad genera en la vida de su personal tal como ocurre con cualquier empresa u organización, donde existe una relación laboral con las personas que hacen vida profesional en esta organización. Así como a los impactos ambientales que la universidad genera en sus actividades cotidianas.

La universidad influye sobre la formación de los hombres y mujeres que serán los futuros profesionales generadores de conocimientos y prestadores de servicios en la sociedad, aquí cabe hablar entonces *de los impactos educativos*, en donde una universidad con responsabilidad social se pregunta si realmente está formando profesionales con ética y en un marco de valores que definirán posteriormente su actuación y su rol en la sociedad.

Por otro lado, la universidad emplaza la generación del conocimiento e influye en la definición de la verdad (Valor Compromiso con la verdad) y articula la relación entre la tecno-ciencia y la sociedad e influye en la definición y selección de los problemas de la agenda científica, aquí se ubican *los impactos cognitivos*. En este sentido, una universidad con responsabilidad social se debe preguntarse por el tipo de conocimientos que produce, por la pertinencia social de estos y por los destinatarios del producto de sus actividades de investigación, extensión e investigación.

Al hablar de *los impactos sociales*, se hace referencia a la influencia que tiene la universidad sobre la sociedad, tal como lo viene resaltando la UNESCO al explicar el papel que deben cumplir las universidades como generadoras de conocimientos que puedan promover el progreso, crear capital social, vincular al estudiante con su entorno social y hacer accesible el conocimiento a todos. Una universidad que actúe con responsabilidad social, entonces debe preguntarse de qué manera puede acompañar el desarrollo de la sociedad y cómo puede ayudar a resolver los problemas fundamentales.

### **Herramientas metodológicas:**

Como se ha descrito en esta fase de la propuesta se realiza el análisis organizacional. Ahora bien es importante indicar el cómo hacerlo, por ello para responder esta interrogante: ¿Cómo desarrollar el proceso de recopilación de la información en esta fase?

Para el proceso de recopilación de la información que es necesaria para lograr establecer la misión y visión de la organización universitaria que incluya los elementos de responsabilidad social se recomienda como herramienta metodológica el grupo focal, ya que esta dinámica abre el espacio para la reflexión y el dialogo de la personas involucradas y permite conocer lo que estas personas piensan, lo que perciben y el cómo lo perciben. Es decir, recopilar información cualitativa que sería de gran utilidad para la revisión y la misión de la universidad, si ya existe o para el diseño de la misión y visión si no existía como tal en sus lineamientos organizacionales. Así mismo, permite establecer desde la óptica de sus propios actores los valores organizacionales que les identifican, la identificación y análisis de los impactos organizacionales. Ahora bien, ¿En qué consiste un grupo focal?

**El Grupo focal (focus group):** Se trata de una técnica donde se abre una discusión entre un grupo de personas seleccionadas, siguiendo criterios preestablecidos con la ayuda de un guión contentivo de las preguntas que guiarán la discusión. Vieytes (2004; 633), comenta que esta “... es una técnica muy adecuada cuando se requiere información sobre las necesidades, preocupaciones y percepciones de un colectivo social determinado...”. Esta técnica metodológica se recomienda para el análisis de la misión, visión y valores universitarios con responsabilidad social. Así mismo, puede ser aplicada para el análisis de los impactos y los ejes de la RSU que se detallan más adelante.

Generalmente el número de integrantes del grupo sería de 5 a 10 personas, que guiadas por el moderador son estimuladas a participar en la discusión, donde la respuesta de uno permita la integración del otro del grupo en la conversación grupal, intercambiándose así ideas y puntos de vista, siempre enmarcados en el análisis del impacto o eje que se esté analizando en la discusión.

Aquí se selecciona dentro del grupo de participantes a un moderador quien será el responsable de orientar la discusión y mantener la atención en los temas a

considerar. El moderador juega un papel importante, ya que es el participante responsable de mantener el foco en el tema que se discute. Creswell (2005) referenciado en Hernández, Fernández y Baptista (2010; 426) sugiere "... el tamaño de los grupos varía dependiendo del tema: tres a cinco personas cuando se expresan emociones profundas o temas complejos y de 10 a 12 participantes si las cuestiones a tratar versan sobre asuntos, más cotidianos..." Es importante considerar que las sesiones no deben excederse en el número de participantes.

El formato y la naturaleza de la sesión o sesiones dependerán del objetivo que se persiga y de las características de los participantes y de los planteamientos. Para conducir el debate se recomienda seguir el esquema propuesto por Vallaeys, De la Cruz y Sasía (2009):

*Primero:* seleccionar entre 5 a 10 personas (estudiantes – administrativos – obreros - docentes) tomando en consideración aspectos como la antigüedad de la persona en la universidad, la diversidad de áreas (facultades, departamentos, oficinas, coordinaciones, centros de investigación, entre otros) nivel jerárquico, género, entre otros aspectos.

*Segundo:* hacer un proceso de inducción explicándoles el propósito del grupo focal, el cómo se desarrollará la sesión (grabación y anonimato).

*Tercero:* explicarle brevemente el eje temático de responsabilidad social que será tratado durante la sesión (elaboración de la misión, visión y definición de valores e impactos organizacionales)

*Cuarto:* Incluir para la elaboración del guion que servirá de orientación de la sesión para no perder el foco de lo que se pretende lograr en esta primera fase, preguntas enmarcadas en el proceso de redacción de la misión, visión y valores organizacionales. Para ello una guía bien útil sería las interrogantes planteadas en el cuadro Nro. 17 y los Principios y valores de la universidad socialmente responsable presentados en el cuadro Nro. 18.

Para la identificación y análisis de los impactos una universidad socialmente responsable se autoevalúa y se pregunta:

- Para los Impactos organizacionales:
  - ¿Cuál es mi huella social y ambiental?
  - ¿Cuáles son sus logros?, ¿Por qué de cada logro?
  - ¿Cuáles son los aspectos negativos que pueden representar oportunidades de mejora en la práctica de la RSU?
- Para los Impactos educativos:
  - ¿Cómo influye la universidad en la formación de jóvenes y profesionales? (Escala de valores – definición de su ética profesional con pertinencia social)
- Para los impactos cognitivos:
  - ¿Qué tipo de conocimientos se están generando?
  - ¿Quiénes son los destinatarios del producto de sus actividades de investigación, extensión e investigación?
- Para los impactos sociales:
  - ¿Los conocimientos generados tienen la pertinencia social?
  - ¿De qué manera puede la universidad asistir en el desarrollo de la sociedad?

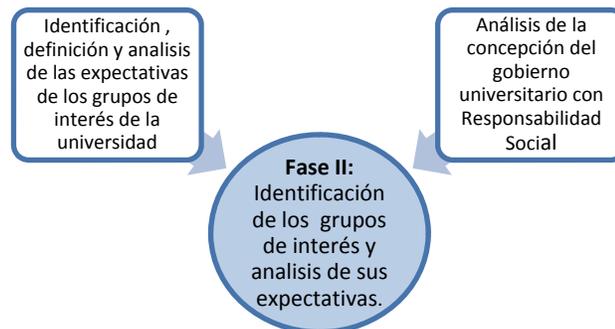
Al igual que en la encuesta se deben plantear afirmaciones como preguntas guías para la discusión. Estas afirmaciones deben centrarse en las interrogantes ya planteados, y deben ser formuladas para respuestas abiertas, de manera de lograr desarrollar una sana y amena discusión.

## **Fase II: Identificación de los Grupos de Interés y análisis de sus expectativas.**

### **Objetivos:**

- Identificar y definir los grupos de interés de la universidad.
- Analizar las expectativas de los grupos de interés.
- Analizar la concepción del gobierno universitario con Responsabilidad Social.

### **Actividades a realizar:**



Fuente: Rivas (2015)

### **Paso 1:** Identificación y definición de los grupos de interés de la universidad.

Existen algunas personas en particular interesadas primordialmente en el buen desempeño de las universidades, estos reciben el nombre de grupos de interés (cuya acepción viene del inglés stakeholders), de acuerdo a Post citado por Gil y Paula (2011; 74) Los grupos de interés de una organización son “ los individuos y colectivos que contribuyen, voluntaria o involuntariamente, a su capacidad y a sus

actividades de creación de riqueza y que, por tanto son sus potenciales beneficiario y/o portadores del riesgo.

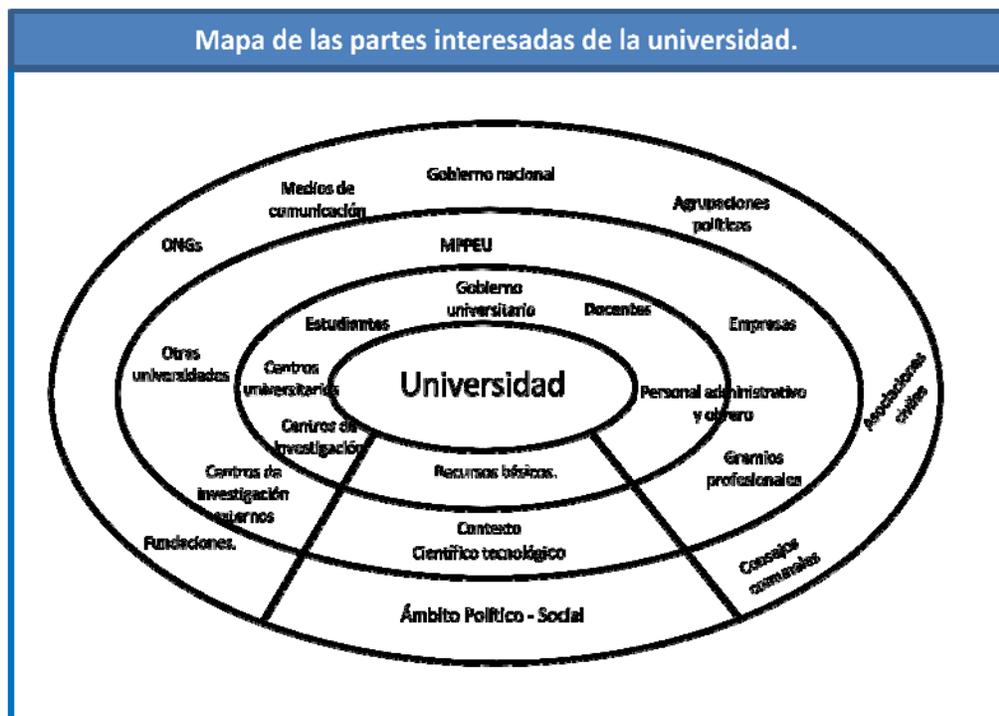
Guédez (2006; 104) al referirse a los grupos de interés en el plano de la empresa plantea lo siguiente: "... Entendemos por grupos de interés todas aquellas personas o grupos que son impactados por las acciones de la empresa o que impactan la empresa como resultado de sus decisiones... ". A rasgos generales los grupos de interés son el grupo de individuos o individuo que puede afectar o es afectado por el logro de los objetivos de una organización, estos pueden ser: accionistas, empleados, clientes, comunidades locales, administración pública, ONGs y proveedores. En el caso de las universidades, los grupos de interés suelen ser:

- *Personal no docente*, son las personas que laboran en las diferentes áreas administrativas de la universidad.
- *Personal docente e investigación*, personas que laboran en áreas académicas de formación e investigación.
- *Autoridades*, personas con máxima autoridad de gestión en las universidades.
- *Estudiantes*, personas que se benefician de la función docente de la universidad.
- *Proveedores*, personas que aportan recursos, servicios a la universidad sin pertenecer a ellas.
- *Egresados*, profesionales que han sido formados a partir de las actividades académicas, de investigación y extensión en las universidades.
- *Empleadores*, personas y organizaciones que contratan los servicios de los egresados y/o estudiantes de la universidad.
- *Competidores*, universidades o centros de enseñanza y/o investigación con funciones que compiten o se complementan con las de la universidad.

- *Comunidades*, grupos de personas que interactúan con las universidades en sus actividades cotidianas.
- *Organizaciones relacionadas*, son entidades públicas o privadas con las cuales interactúan las universidades como empresas, gobierno, ONGs, colegios profesionales, entre otros.
- *Estado*, poderes públicos con potestad para configurar el marco jurídico en el que las universidades desarrollan sus actividades, como entidades públicas, el ministerios relacionados con las actividades de las universidades.

En el cuadro Nro. 20 se representa gráficamente a los grupos de interés de la universidad.

**Cuadro Nro. 20**  
Mapa de las partes interesadas en la universidad.



Fuente: Elaboración propia basada en Gaete (2010).

El enfoque stakeholder es el que permite vincular el comportamiento socialmente responsable con el gobierno Corporativo, así lo expone Rodríguez (2012). Por ello, es importante definir en este momento de qué manera la universidad impacta con sus actividades en la actividad de cada grupo de interés y viceversa.

**Paso 2:** Análisis de la concepción del Gobierno Universitario con responsabilidad social.

Al hablar de Gobierno Universitario o Gobierno corporativo de la universidad, me estoy refiriendo al sistema de gestión que toma e implementa decisiones dentro de la universidad para lograr objetivos en todos los niveles de acuerdo a su estructura organizacional, de los procesos y los relacionados con la cultura organizacional.

La responsabilidad social articula una importante relación a través del concepto de stakeholders, con los aspectos vinculados con el gobierno corporativo, tal como lo comenta Gaete (2010) y resalta el cambio que el comportamiento socialmente responsable propone para este aspecto, y cita a Lizcano (2006) que identifica a dos grandes implicaciones entre los conceptos de responsabilidad social y gobierno corporativo:

1. El buen gobierno ha de generar necesariamente responsabilidad social, siempre que el fin que se pretenda alcanzar reconozca el interés de la sociedad y responda ante ella, así como ante las otras partes afectadas por su acción, tales como: la propia organización con sus propietarios-accionistas, empleados, clientes, proveedores, administración pública, competidores, etc.; y

2. La responsabilidad social genera buen gobierno, en tanto y en cuanto, la capacidad de reconocer las consecuencias de un hecho y responder de él ante la sociedad y frente a otras partes interesadas, sintonizando con la natural preocupación por hacer el bien desde el buen gobierno.

Esta relación entre responsabilidad social y gobierno corporativo, estaría expresada en una gestión del comportamiento socialmente responsable de la organización, en este caso particular de la universidad desarrollada mediante un gobierno corporativo pluralista, en donde sean incorporadas y escuchadas de manera proactiva las necesidades y demandas de todos los grupos de interés, que se encuentren interesados o afectados por las acciones y decisiones de la organización.

Schvarstein (2006), por su parte al hablar del gobierno organizacional orientado hacia la responsabilidad social, plantea que se le pueden asignar tres funciones enmarcadas dentro de la necesidad de dar, un destinatario y la necesidad de recibir y con los intereses constitutivos de Habermas y lo describe así:

- a) La función de sinergia elemental, se relaciona con la necesidad de recibir. Promueve el trabajo conjunto con los otros y la coordinación de acciones para poder controlar y manipular el medio ambiente (intereses técnicos).
- b) La función de regulación, que tiene que ver con la necesidad de armonizar la satisfacción de los bienestar privados. Se basa en las necesidades de intercambio y se satisface con el encuentro con otros sujetos parlantes y actuantes (intereses prácticos).
- c) La función de trascendencia, es determinante de una vocación superior e histórica, constitutiva de un proyecto político y social. Se relaciona con la necesidad de darse y asume la capacidad del sujeto para emanciparse de coacciones políticas e ideologías objetivantes, por medio de la auto reflexión (intereses emancipatorios). (p.107)

En este sentido, para hablar de gobierno universitario socialmente responsable, es pertinente considerar los 4 ejes de la responsabilidad social universitaria, planteados por Vallaey, De la Cruz y Sasia (2009), que pueden servir de marco de referencia para que cada universidad pueda plantear sus propias estrategias de responsabilidad social considerando su identidad, su historia y su contexto. Estos ejes son:

1. *Campus Responsable*, el objetivo de este eje es promover un comportamiento organizacional con responsabilidad social de todos los integrantes de la comunidad universitaria. Es decir, implica la gestión socialmente responsable de la institución universitaria, sus normativas internas, el clima laboral, procesos democráticos internos y de la comunidad y el cuidado del medio ambiente.
2. *Formación profesional y ciudadana*, relacionado con la gerencia con responsabilidad social de la formación académica integral. Es decir, la incorporación en el currículo universitario de formación profesional, humanística y con sensibilidad social.
3. *Gestión social del conocimiento*, se plantea la producción y difusión del saber, la investigación con responsabilidad social. Supone que los procesos de generación de conocimiento incluyan la participación de otros actores sociales y la transdisciplinariedad.
4. *Participación social*, plantea la articulación de la gestión universitaria con responsabilidad social, la ejecución de proyectos sociales o comunitarios

que vinculen a la universidad con su entorno social, propiciando una relación de aprendizaje mutuo y de desarrollo social.

Aquí cabe preguntarse entonces:

- ¿Cómo debemos organizarnos para que nuestra universidad sea socialmente responsable? (Campus responsable).
- ¿Cómo debemos organizarnos para que la universidad forme profesionales con sensibilidad social y ciudadana, en pro de lograr un desarrollo más humano y sostenible? (Formación profesional y ciudadana).
- ¿Cómo debemos organizarnos para que la universidad sea generadora de los conocimientos que demanda la sociedad, en pro de solucionar sus problemas? (Gestión social del conocimiento).
- ¿Cómo debemos organizarnos para que la universidad interactúe constantemente con el propósito de promover un desarrollo humano sostenible? (Participación social)

Para dar respuestas a estas interrogantes es importante recopilar la información a través de la formulación de entrevistas personales a las autoridades académica y no académicas de la universidad, con el objetivo de conocer su percepción sobre las políticas o directrices explícitamente discutidas e implementadas por parte de las diversas instancias de gobierno y el nivel de desarrollo que se haya logrado.

### **Herramientas metodológicas:**

En esta fase se incluyen una serie de interrogantes para el análisis de la concepción de gobierno universitario y de los ejes de la responsabilidad social universitaria, con el propósito de visualizar si este es socialmente responsable. Vallaeys, De la Cruz y Sasia (2009), presentan algunos temas que pueden ser incluidos para realizar, lo que estos autores han llamado auto diagnóstico, con el propósito de mirar desde la misma universidad aquellas temáticas que comúnmente deben ser tratadas en el marco de la responsabilidad social universitaria. Así mismo, resaltan la importancia de realizar un auto diagnóstico de las actividades que enmarcan en lo que la universidad considera acciones de responsabilidad social, con el propósito de conocer cuál es su situación para ese momento y lograr detectar cuáles son sus fortalezas y cuáles son las áreas que presentan oportunidades de mejora.

Se trata de que la universidad analice su grado de responsabilidad social con su entorno externo e internamente con su propia comunidad (distinción entre dimensión externa y dimensión interna). Todo ello para tener una visión amplia y detallada de: ¿Cómo la Universidad ejecuta acciones de responsabilidad social?, y medir el grado de satisfacción de estos grupos de interés con estas acciones de responsabilidad social que realiza la universidad.

Es importante acotar, que no se trata de un análisis del entorno social de la universidad y como puede la universidad ayudar a la sociedad. Se trata más bien de ver cómo está la institución y a donde debe ir para mejorar su cuota de responsabilidad social. En el Cuadro Nro. 21 se resumen algunos de los temas a observar en el análisis de la concepción de gobierno universitario con responsabilidad social y para el análisis de los ejes de la responsabilidad social universitaria (RSU).

### **Cuadro Nro. 21**

Temas a observar para el análisis de los ejes de la responsabilidad social universitaria (RSU).

**Fuente:** Rivas (2015) basada en Vallaey, De la Cruz y Sasia (2009).

Ahora bien, basados en los temas a observar para el análisis de los ejes de responsabilidad social, es propicio aplicar estrategias que permitan recabar la información para contextualizar la práctica de la responsabilidad social vista por propia universidad desde la experiencia de sus grupos de interés. Entre estas estrategias metodológicas se considera pertinente utilizar a:

▪ **El Cuestionario:**

Es considerado el instrumento de recolección de datos más utilizado. De acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2014; 217) consiste en “... un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir...” Puede ser diseñado con dos tipos de preguntas: cerradas y abiertas. Las cerradas contienen generalmente respuestas que han sido previamente delimitadas y va a depender de los datos que se desean recolectar. Durante este análisis es recomendable utilizar el esquema de preguntas cerradas utilizando una escala de Likert para sus respuestas.

Esta escala presupone la redacción de enunciados afirmativos o juicios para medir la reacción de los encuestados en tres o cinco categorías. El esquema de respuestas aplicando la escala de likert, sería con las siguientes opciones de respuestas:

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) En desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo

Para el proceso de elaboración de las encuestas se debe conformar un grupo integrado por miembros de los grupos de interés internos y externos de la universidad, que diseñen las preguntas que consideren puedan dar respuesta a los aspectos a observar mostrados en el cuadro Nro. 21.

Para su aplicación seleccionar una población estadísticamente representativa de la comunidad universitaria (estudiantes, docentes, obreros y administrativos) en relación al eje de responsabilidad social que estemos analizando. Para proceder a aplicar la encuesta de manera anónima y en lo

posible al seleccionar el grupo a encuestar tener presente que los encuestados estén en condiciones similares, ya que de lo contrario se sesgaría el análisis.

- **La entrevista:**

La entrevista es una conversación que se sostiene entre dos o más personas, de las cuales una cumple la función de entrevistador y otra u otras el papel de entrevistados, con el propósito de recabar información para realizar el análisis de una situación en particular. Hernández, Fernández y Baptista (ob.cit; 418) definen a la entrevista "... como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados)... "; esta es una técnica de investigación útil para realizar el abordaje del estudio de los ejes de la responsabilidad social a nivel de las autoridades de universidad, con el objeto de realizar entrevistas a profundidad para involucrarnos en temas ligados a los ejes de la RSU, siempre enmarcados en los aspectos a observar mostrados en el cuadro Nro. 21.

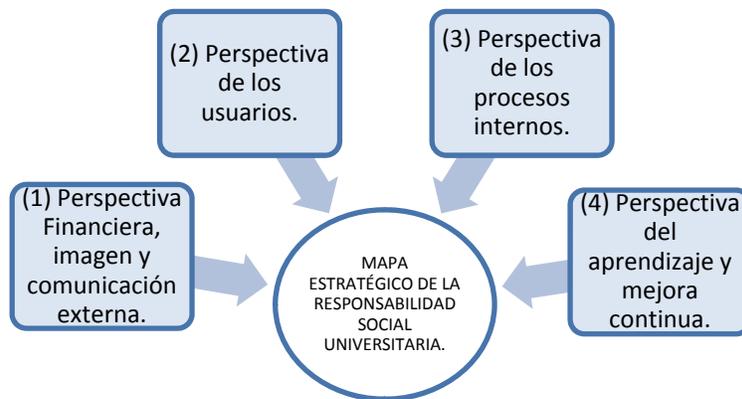
Al finalizar esta fase la universidad habrá identificado sus grupos de interés y analizado las expectativas de cada grupo y se Auto diagnosticó sobre su gestión de gobierno universitario y se habrá respondido ella misma la siguiente pregunta: ¿Soy un gobierno universitario con responsabilidad social?, y en base al análisis de su respuesta enfocar sus esfuerzos a establecer políticas, procedimientos, planes, programas y directrices generales enfocando como norte ser una universidad con una gerencia socialmente responsable.

### III Fase: Planificación y diseño de estrategias para la gerencia de la responsabilidad social universitaria.

#### Objetivos:

- Proponer lineamientos generales para la elaboración del mapa estratégico de la responsabilidad social universitaria.
- Representar gráficamente el mapa estratégico de la responsabilidad social universitaria.

#### Actividades a realizar:



Fuente: Rivas (2015)

**Paso 1:** Entendimiento del significado de estrategia y mapa estratégico de la responsabilidad social.

Las estrategias son un conjunto de acciones diseñadas sistemáticamente, que se ejecutan para lograr un determinado propósito, tiene diferentes enfoques dependiendo del campo de aplicación. En el Capítulo 1 de la presente tesis doctoral se ha definido el significado de las estrategias. Aquí se retoma como el punto de partida para el entendimiento del significado del mapa estratégico de la universidad. Kaplan y Norton (2004; 31) al referirse a la estrategia mencionan "... La estrategia de

una organización describe de qué forma intenta crear valor para sus accionistas y clientes...”. Etkin (2009; 183) acota que “... las estrategias son decisiones complejas porque sintetizan o contienen muchas otras decisiones. Se toman desde una mirada amplia (no parcializadas), en el cual se conjugan y articulan factores de política, económicos y sociales...”.

La gerencia que apunte al éxito organizacional debe aplicar estrategias adecuadas, de tal manera que las acciones de los gerentes o de quienes ocupen los puestos claves en la organización permitan lograr los objetivos planteados. Las estrategias tienen diferentes enfoques dependiendo del campo de aplicación, se hablan de estrategias militares, educativas, empresariales entre otras. Peraza (2014) sostiene que toda actividad en la vida de las personas o las organizaciones requieren de guías o caminos a seguir, por ello generalmente se habla de mapas. En el plano empresarial se habla de mapas estratégicos para encaminar a la organización al logro de sus objetivos. Serna (2008) define a los mapas estratégicos así:

La elaboración de un mapa estratégico, es un proceso en equipo que permite operacionalizar tanto las estrategias globales de una organización, como las específicas de una unidad de negocio. Por tanto, es posible tener un mapa estratégico global para toda la organización, mapas estratégicos para cada una de las unidades estratégicas de negocio (UEN) y en las unidades estratégicas de servicios compartidos (UESC). (p.271)

Un mapa estratégico desarrollado en equipo permite identificar las estrategias globales, las estrategias específicas y establece la relación causa/efecto entre las diferentes estrategias. Las diferentes estrategias se entrelazan en cascada producto de esta relación causa/efecto.

Ahora bien, para plasmar la aproximación a un mapa estratégico de la responsabilidad social universitaria se tomará como guía lo propuesto por Kaplan y Norton (2004) en el cuadro de mando integral, resumido en un paso a paso por Serna

(2008) y por lo expuesto por Núñez y Alonso (2009), que utilizan la metodología del mando integral para elaborar una aproximación al mapa estratégico de la universidad y para definir las relaciones causa-efecto derivadas de la gestión de responsabilidad social en las universidades y citan a los profesores López y García (2006) quienes indican que las perspectivas del cuadro de mando de Mando integral para la universidad podrían ser:

- Perspectivas de clientes o usuarios, en donde se recogerían los objetivos e indicadores relacionados con la ampliación del ámbito de actuación de la Universidad;
- Perspectiva financiera, que incluiría los objetivos e indicadores relacionados con la mejora de la situación financiera de la universidad.
- Perspectiva de los procesos internos, referida a la identificación de los elementos distintivos de la organización que le dan ventajas sobre las otras universidades.
- Perspectiva de aprendizaje y crecimiento, que proporcione los pilares que permiten que se alcancen los objetivos de las otras perspectivas.

**Paso2:** Descripción de las perspectivas dentro de las cuales se va a monitorear las estrategias.

a) *Descripción de la Perspectiva financiera, imagen y comunicación externa*, aquí se incluye el cómo se desempeña la universidad financieramente ante sus grupos de interés internos y externos. Entonces aquí se reúnen los indicadores y los objetivos que nos permitan visualizar la situación financiera de la universidad, sus instrumentos y mecanismos para identificar:

- ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento?
- ¿Cómo debo rendir cuentas a los grupos de interés internos y externos?

- ¿Cómo puedo ser eficiente y eficaz en mis procesos internos?  
(Minimización de costos)
- ¿Cómo medir la gestión de responsabilidad social universitaria?

b) *Descripción de la Perspectiva de los usuarios*, aquí se incluyen aquellos indicadores que muestren cómo se desempeña la universidad frente a sus grupos de interés internos y externos. Es decir, se agrupan los indicadores u objetivos que están relacionados con el visualizar la imagen de la universidad ante la propia comunidad universitaria, ante la comunidad en general, el nivel de satisfacción de los usuarios, la mejora de la imagen de la institución, así como las relaciones y la comunicación con su entorno. Aquí el propósito es evaluar aspectos como:

- Satisfacción clientes y usuarios.
- Alianzas estratégicas y movilidad.
- Transparencia informativa.
- Captación de alumnos y ampliación de su campo de acción universitaria.
- Satisfacción de la comunidad en general.
- Nuevos productos y servicios (Nuevas oportunidades de estudios / nuevos mecanismos de acercamiento a las comunidades).

c) *Descripción de la Perspectiva de los procesos internos*. En esta perspectiva un aspecto clave la identificación de aquellos elementos que distinguen a la universidad y le dan ventajas sobre sus competidores (otras universidades e institutos educativos de educación superior). Entre estos se mencionan: excelencia en el aprendizaje, ampliación de su mapa curricular, mejoramiento de sus relaciones con los grupos de interés, búsqueda de la innovación docente, desarrollo de actividades para

minimizar el impacto de sus actividades sobre el medio ambiente, búsqueda de proveedores que practiquen estrategias de responsabilidad social.

- d) *Descripción de la Perspectiva de aprendizaje y mejora continua*, aquí se plasman los indicadores u objetivos que permitan ver cómo aprende la universidad para seguir creciendo. Aquí se incluirían aspectos como: Tecnología para integrar el concepto de responsabilidad social, la cultura de responsabilidad social, fomento de actividades multidisciplinarias, elaboración de bases de datos de sus investigadores, creación de observatorios que permitan hacer seguimientos de las actividades de docencia, investigación y extensión orientadas a una actuación con responsabilidad social, seguimiento de la eficiencia y eficacia de los proyectos de servicio comunitario, seguimiento del nivel de satisfacción de los beneficiarios de las actividades de extensión que realiza la universidad, puesta en práctica de normativas para la prevención de riesgos laborales, infraestructura socialmente responsable. Así como la seguridad y protección en el campus universitario.

Para la definición de las estrategias es importante retomar la información que ha sido recopilada en las etapas anteriores como: el análisis de la misión y visión de la universidad enfocada hacia la idea de responsabilidad social, los valores organizacionales definidos, los grupos de interés identificados, el análisis de los impactos organizacionales y del gobierno universitario. Así como, 4 ejes de la responsabilidad social universitaria, planteados por Vallaes, De la Cruz y Sasía (2009), que permiten visualizar los objetivos o estrategias en la investigación, docencia, extensión y gestión universitaria socialmente responsable.

### **Paso 3: Representación gráfica del mapa estratégico.**

A continuación se presenta en el cuadro Nro. 22 una aproximación a la representación gráfica del mapa estratégico de la responsabilidad social universitaria.

**Cuadro Nro. 22**

Mapa estratégico de la responsabilidad social universitaria.

Fuente: Rivas (2015) basada en Núñez y Alonso (2009) y Serna (2008).

### **Herramientas metodológicas:**

Como se ha reflejado en esta fase se proponen los lineamientos generales para la elaboración del mapa estratégico de la responsabilidad social universitaria el análisis organizacional y se plantea como norte lograr representar gráficamente este mapa.

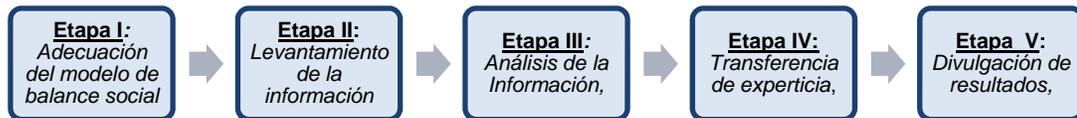
En este sentido, para el proceso de recopilación de la información necesaria para lograr los objetivos planteados en esta fase se abre nuevamente un espacio para la reflexión y el dialogo de la personas involucradas y permita describir las perspectivas dentro de las cuales se va a monitorear las estrategias. Por ello, se recomienda utilizar nuevamente como estrategia metodológica “El Grupo focal (focus group)” por lo que se invita al usuario ir a la fase I de la presente propuesta en donde se encuentra el detalle el procedimiento para estructurarlo. Las actividades que se desarrollen se guiaran apoyadas en las interrogantes que se han incluido en cada una de las perspectivas detalladas en la fase III.

### **IV Fase: Seguimiento de la gestión de la gerencia de la Responsabilidad social universitaria.**

#### **Objetivos:**

- Caracterizar al balance social como herramienta para la medición de la gestión social de la responsabilidad social universitaria.

### Actividades a realizar:



Fuente: Rivas (2015)

A las Universidades les corresponde dentro de las actividades de gerencia de la Responsabilidad Social, reportar de alguna manera a sus grupos de interés las actividades realizadas para dar cumplimiento a esa función social de la que se viene hablando. Aquí se presenta al *Balance Social* como una herramienta de medición de la gestión social de las organizaciones y como un complemento a los balances financieros generados como parte integrante del proceso contable destinado a informar los resultados de la gestión administrativa universitaria para un período determinado y como respuesta a las disposiciones legales gubernamentales e impositivas que rigen la operatividad de las instituciones en general y su proceso de rendición de cuentas.

Una guía que puede orientar la elaboración del balance social para reflejar la gestión de responsabilidad social de una institución de educación superior (universidades), se encuentra en el modelo propuesto por la fundación escuela de Gerencia social en Venezuela, elaborado por Machado, Berti y Caraballo (2002) el cual responde a cinco etapas:

Etapa I: *Adecuación del modelo de balance social*, en esta etapa se procede a la caracterización de la organización, en términos de su filosofía de responsabilidad social, valores misión y visión. Se determinan los objetivos

del balance social, se deben definir los grupos de interés, los insumos requeridos para la realización del mismo y finalmente se concluye con la elaboración de un plan de trabajo para listar las actividades y las estrategias que se aplicaran para la recolección de la información y elaboración final del reporte.

Etapa II: Levantamiento de la información, en esta etapa se diseñan y se revisan los instrumentos de recolección de la información, se aplican para capturar la información necesaria, se procesan y se tabulan los datos obtenidos de la aplicación del instrumento y se clasifican de acuerdo al uso que se les dará para la elaboración del balance social.

Etapa III: Análisis de la Información, en este momento se realiza el análisis cuantitativo y cualitativo de la información y la validación de la misma, para adecuarla al modelo de balance social que se utilizará.

Etapa IV: Transferencia de experticia, aquí se realiza el entrenamiento del equipo que realizaría el próximo balance social y se formula el plan de trabajo para aplicar los correctivos necesarios para mejorar el proceso de elaboración del balance social de la Universidad en la próxima oportunidad que les corresponda presentarlo.

Etapa IV: Divulgación de resultados, aquí se definen los criterios que se seguirán para comunicar los resultados de acuerdo a cada uno de los grupos de interés de la universidad y finalmente se publica el informe y el Balance Social.

En este proceso de elaboración del Balance social para una Universidad es necesario resaltar que este informe tiene dos componentes de información referentes a la dimensión interna y externa.

*En la dimensión interna*, se analizan los datos relevantes sobre las siguientes variables:

- (a) Caracterización socio-demográfica de los trabajadores;
- (b) Relaciones laborales en la empresa;
- (c) Desarrollo del personal;
- (d) Programas sociales dirigidos a los trabajadores, sus familiares y jubilados;
- (e) Programas de salud ocupacional;
- (f) Participación e integración del personal.

*En la dimensión externa*, se consideran las siguientes variables:

- (a) Calidad y servicios;
- (b) Relaciones interinstitucionales,
- (c) Inversión social dirigida a la comunidad, y
- (d) Medio Ambiente.

Pelekais y Aguirre (2008), citan a Fernández y Col quienes presentan un modelo de balance social para el sector educativo, estos autores señalan que es necesario considerar que la dimensión interna estaría compuesta básicamente por los docentes, los empleados, los estudiantes y las variables a escoger para su análisis pueden responder al modelo establecido por la Fundación escuela de gerencia social. Mientras que *la Dimensión externa* hay que revisarla con detalle ya que esta va a depender de las características de cada institución y de los grupos de interés externo con los cuales estas instituciones se relacionan. Basado en estos criterios, presentan el siguiente esquema como orientación para la elaboración del reporte de la dimensión externa.

Para la *dimensión Interna*, es necesario considerar aspectos tales como:

**Cuadro Nro. 23**

Balance social para el sector educativo: Universidades. Área interna

<i>Balance social para el sector educativo: Universidades. Área interna</i>		
Dimensión interna	1-. Caracterización Socio-demográfica.	Genero, estado civil, nivel educativo, ubicación geográfica, cargas familiares.
	2-. Relaciones laborales.	Contratación, remuneración, movimientos de persona y manejo de conflictos laborales.
	3-. Desarrollo de Personal.	Promociones, capacitación y adiestramiento.
	4-. Programas sociales internos.	Educación formal, Alimentación, transporte, cultura, planes vacacionales, programas de jubilación, entre otros.
	5-. Salud.	Higiene ocupacional.
	6-. Información y participación.	Información y participación.

**Fuente:** Rivas (2011) basada en el modelo de balance social de la fundación escuela de gerencia social.

Para la dimensión externa podemos considerar aspectos como los que se incluyen a continuación:

**Cuadro Nro. 24**

Modelo de balance social para el sector educativo: Universidades.

Dimensión Externa

<i>Balance social para el sector educativo: Universidades Área Externa.</i>			
Dimensión.	Variable	Categoría	Indicadores
Externa	1-. Comunidad	Beneficiarios (Estudiantes)	Número, edad, sexo, estado civil, procedencia geográfica, becados, etc. Cantidad de programas académicos.
		Servicios	Número de aspirantes admitidos y rechazados.
		Docencia	Índices de deserción. Tipo de investigación y número de investigaciones
		Investigación	Fuentes de Investigación. Asesorías, educación continuada y difusión.
		Extensión.	
	2-. Sociedad.	Egresados Tipos de formación Apertura de nuevos programas.	Número Áreas de programas
	3-. Sector público.	Aportes Participación en proyectos Participación de empleados de entidades públicas.	Cantidad, número y montos.
	4-. Otras entidades educativas.	Tipo de institución Nivel de participación.	Comités Convenios
	5-. Empresa Privada.	Intercambio de servicios	Asesorías e investigaciones. Numero Frecuencia, número de empresas, número de participantes.

Fuente: Fernández y Col, Citados por Pelekais y Aguirre (2008).

Para elaborar el balance social de una universidad es necesario considerar los aspectos relacionados en la dimensión interna y externa que fueron especificados anteriormente, y tener claro que el balance social comprende:

El Informe social, donde se refleja el detalle de las características sociales de la universidad y las metas que a nivel de programas sociales se propone, los costos de tal manera que esta información permita evaluar la gestión social de la universidad.

El Resumen del Balance Social donde se presenta el análisis y evaluación de las iniciativas sociales, con el propósito de evaluarlas y tomar decisiones sobre futuras acciones sociales a desarrollar, y

El informe divulgativo, donde se reflejan los resultados de acuerdo a los grupos de interés que usaran la información plasmada en el mismo.

Esta información permitirá a la universidad autoevaluarse e identificar las oportunidades de mejora en su gestión de responsabilidad social universitaria.

Es importante aclarar que cada institución universitaria en su proceso de elaboración de su Balance Social considerará aquellos indicadores que en particular considera le permiten mostrar su proceso rendición de cuentas lo relacionado con responsabilidad social universitaria, tanto en su dimensión externa como interna. A continuación se presenta lo que se ha denominado ficha técnica de indicadores, como una manera de orientar la escogencia de los indicadores a ser incluidos en el balance social.

### **Herramienta metodológica:**

Con el modelo de Balance Social presentado se estudian un conjunto de variables con las que visualiza cualitativa y cuantitativamente el ejercicio de la Responsabilidad Social de una institución de educación superior. Para su elaboración

propone la adaptación algunos indicadores presentados por la Escuela de Gerencia Social del Ministerio de planificación y desarrollo de Venezuela y otros indicadores propuestos por la investigadora como autora de esta propuesta. Esto para orientar al usuario en la elaboración, presentación y análisis de la información que debe ser incluida en cada sección del balance social donde se detalla la dimensión interna y externa de la responsabilidad social.

### **Dimensión Interna:**

Para la Dimensión Interna, se considera pertinente incluir en el análisis de indicadores como:

**Caracterización socio demográfico:** Define las particularidades sociales de los trabajadores y su familia. Se incluye aquí: el género, la distribución de edades, nivel educativo, procedencia demográfica y carga familiar. El propósito es recopilar información para lograr formular políticas adecuadas a las características particulares de la organización.

### **Categoría Género:**

Indicador:	<b>TRABAJADORES SEGÚN GENERO</b>
Definición:	Caracterización de la población trabajadora en términos de género.
Finalidad:	Identificar grupos de interés particular para la formulación de políticas por parte de la organización.
Unidad de medida:	$TG = (\text{Nro. de trabajadores S. G} / \text{Nro. Total de trab.}) * 100$
Método de cálculo:	TG= Trabajadores según género. G= a. Masculino b. Femenino
Fuente de información:	Listado de nómina según género.

***Categoría Edad:***

Indicador:	<b>DISTRIBUCIÓN DE EDAD DE LOS TRABAJADORES.</b>
Definición:	Es la distribución de la población trabajadora en grupos de edad clasificados en intervalos de 5 años cada uno.
Finalidad:	Identificar los grupos de interés particular para la formulación de políticas por parte de la organización.
Unidad de medida:	Frecuencia (f)
Método de cálculo:	Intervalos propuestos: (expresado en años) <ul style="list-style-type: none"><li>• 15 – 19</li><li>• 20 – 24</li><li>• 30 – 34</li><li>• 35 – 39</li><li>• 40 – 44</li><li>• 45 – 49</li><li>• 50 – 54</li><li>• 55 – 59</li><li>• 60 – 64</li><li>• 65 – 69</li><li>• 70 – 74</li></ul>
Fuente de información:	Listado de nómina con la especificación de la edad de los trabajadores.

***Categoría Estado Civil:***

Indicador:	<b>Estado Civil</b>
Definición:	Muestra la distribución de la población de los trabajadores de acuerdo a su estado civil.
Finalidad:	Identificar grupos de interés particular para la formulación de políticas por parte de la organización.
Unidad de medida:	Frecuencia (f)
Método de cálculo:	Clasificación de las categorías: <ul style="list-style-type: none"><li>• Casado (a)</li><li>• Divorciado (a)</li><li>• Separado (a)</li><li>• Soltero (a)</li><li>• Unido (a)</li><li>• Viudo (a)</li></ul>
Fuente de información:	Listado de nómina con especificación de estado civil de los trabajadores.

**Categoría Nivel educativo:**

Indicador:	<b>Nivel educativo de los trabajadores.</b>		
Definición:	Se refiere al grado, año o semestre más alto alcanzado en el nivel más avanzado al que el trabajador haya asistido dentro del sistema educativo formal.		
Finalidad:	Identificar grupos de interés particular para la formulación de políticas por parte de la organización.		
Unidad de medida:	Frecuencia (f)		
Método de cálculo:	Clasificación según los niveles educativos:	Completa	Incompleta
	1° Etapa Básica (1° a 6ª) 2 Etapa Básica (7° a 9ª) Media diversificada y profesional (Bachiller – Técnico medio) Superior (TSU / Pregrado / Postgrado)	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Fuente de información:	Registros de información de la situación socioeconómica de los trabajadores.		

**Categoría Ubicación geográfica:**

Indicador:	<b>Procedencia geográfica</b>		
Definición:	Se refiere a la ubicación domiciliaria de los trabajadores.		
Finalidad:	Determinar el empleo generado en los ámbitos local, regional, nacional e internacional.		
Unidad de medida:	Frecuencia (f)		
Método de cálculo:	Clasificación según las categorías: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Local</li> <li>• Regional</li> <li>• Nacional</li> </ul>		
Fuente de información:	Registro de procedencia geográfica de los trabajadores.		

***Categoría Carga Familiar:***

Indicador:	<b>Carga familiar de los trabajadores</b>
Definición:	Se refiere al N° de personas que se requieren del sustento económico del trabajador.
Finalidad:	Determinar la cantidad de personas que se requieren del sustento económico de los trabajadores.
Unidad de medida:	Frecuencia, porcentaje, moda y mediana.
Método de cálculo:	Categorías propuestas: 0 1-2 3-4 5-6 Más de 7 cargas familiares.
Fuente de información:	Registros con la información de la situación socio económica de los trabajadores.

***Relaciones Laborales:*** se presentan aquí los aspectos de la relación empleador-empleado que permiten un marco normativo para conciliar intereses en el ámbito laboral y contractual, para ambas partes.

***Categoría Contratación:*** refleja todas las condiciones de contratación y de la relación de trabajo que están referidas al tipo de contratación con la organización, los beneficios mínimos otorgados al trabajador y la relación del tipo de cargos-genero.

**Trabajador según tipo de contrato.**

Indicador:	<b>Trabajador según tipo de contrato</b>
Definición:	Caracterización del tipo de relación contractual en términos de la estabilidad que representa para el trabajador.
Finalidad:	Determinar el predominio del tipo de relación contractual en términos de la estabilidad que representa para el trabajador.
Unidad de medida:	Porcentaje. $TTC = (N^{\circ} \text{ trab según TC} / N^{\circ} \text{ total de trab}) * 100$ TTC= Trabajadores según tipo de contrato. TC= a. tiempo indeterminado b. Tiempo determinado.

	c. Obra terminada		
Método de cálculo:	Tipo de contrato	Alcances	
		Duración	Localización
		Tiempo completo	Presencial / a distancia
		Medio tiempo	
	Tiempo convencional		
Fuente de información:	Listado de nómina según tipo de contrato.		

**Categoría Remuneración:** Esta referida a los aspectos que caracterizan el sistema de remuneración y de prestación social como pago de los servicios prestados al empleador por parte del trabajador.

#### **Contraste entre salario más bajo de la empresa y el salario mínimo nacional.**

Indicador:	<b>Diferencia entre salario más bajo de la empresa y el salario mínimo nacional.</b>
Definición:	Margen de diferencia entre el monto del salario mínimo de la empresa y el salario mínimo nacional.
Finalidad:	Comparar la estimación mínima salarial de la empresa con la estimación mínima decretada por el estado
Unidad de medida:	Porcentaje
Método de cálculo:	$( 1 - (SMO / SMN) ) * 100$ SMO = Salario mínimo de la organización. SMN = Salario mínimo nacional. Resultado positivo = Salario mínimo de la empresa superior al nacional. Resultado negativo = me indica en que porcentaje es inferior.
Fuente de información:	Decreto de Salario mínimo nacional. Convención colectiva única del sector universitario.

**Categoría Movimientos de Personal:** En esta categoría se presentan todos aquellos aspectos relacionados con la antigüedad en la organización, estadísticas de ingreso y egreso, ausentismo, entre otros aspectos.

## Antigüedad.

Indicador:	<b>Antigüedad</b>
Definición:	Cuantificar en términos de años la antigüedad de los trabajadores en la organización.
Finalidad:	Caracterizar la permanencia de los trabajadores en la organización.
Unidad de medida:	Promedio de años.
Método de cálculo:	$\text{Antigüedad} = (S f X) / N$ <p>S= Sumatoria de  N = Total de trabajadores.  X = marca de clase del intervalo de años de los trabajadores en la organización.  f = número de casos.  Intervalos (en años):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 0 a 2</li> <li>• 3 a 5</li> <li>• 6 a 8</li> <li>• 9 a 11</li> <li>• 12 a 14</li> <li>• 15 a 17</li> <li>• 18 a 20</li> <li>• Más de 20 años</li> </ul>
Fuente de información:	Listado de personal.

*Categoría negociación y manejo de conflictos laborales:* categoría referida a los aspectos de la relación de trabajo concernientes a la formalización de la relación de la empresa con organizaciones de trabajadores.

## Sindicatos de los trabajadores de la organización según tipo.

Indicador:	<b>Sindicatos de los trabajadores de la organización según tipo.</b>
Definición:	Consiste en la identificación de los sindicatos que actúan en representación de los trabajadores de la organización.
Finalidad:	Cuantificación y caracterización de los sindicatos que actúan en representación de la organización.
Unidad de medida:	Frecuencia (f)
Método de cálculo:	Nº de sindicatos, federación o confederación.
Fuente de información:	Denominación de sindicatos e identificación de la naturaleza del mismo.

### Participación Sindical.

Indicador:	<b>Participación Sindical.</b>
Definición:	Porcentaje de trabajadores que forman parte del o de los sindicatos.
Finalidad:	Conocer el grado de representación del o los sindicatos que operan en la organización.
Unidad de medida:	Porcentaje.
Método de cálculo:	PS= (NTS /NTPS) * 100 NTS= Trabajadores asociados al sindicato. NTPS= Trabajadores potenciales para afiliarse al sindicato
Fuente de información:	Nº total de trabajadores. Nº de trabajadores que forman parte del sindicato.

**Desarrollo de Personal:** se incluyen en este grupo aspectos relacionados con el registro de información relacionada con la promoción del personal, acceso a actividades de capacitación y de educación formal.

**Categoría promoción y ascenso:** está referido a las políticas de promoción de personal adoptadas por la organización, como un mecanismo de reconocimiento al desempeño del trabajador.

### Ascensos o promociones.

Indicador:	<b>Ascensos o promociones</b>
Definición:	Porcentajes de trabajadores promovidos o ascendidos.
Finalidad:	Conocer el ascenso interno del trabajador en la organización, como mecanismo de incentivo y desarrollo del personal.
Unidad de medida:	Porcentaje.
Método de cálculo:	A= (NTP / NTT) * 100 NTP= Nro. De trabajadores promovidos. NTT= Nro. Total de trabajadores.
Fuente de información:	Estadísticas de movimientos de personal.

**Categoría capacitación y adiestramiento:** tiene por finalidad conocer las iniciativas de la organización en materia de actualización y perfeccionamiento de su talento humano.

### Investigación de necesidades de capacitación.

Indicador:	<b>Investigación de necesidades de capacitación.</b>
Definición:	Se refiere a las investigaciones realizadas por la organización con el propósito de establecer las necesidades de formación de sus trabajadores.
Finalidad:	Establecimiento de las iniciativas emprendidas por la organización para fortalecer el compromiso por la competencia de su personal.
Unidad de medida:	Frecuencia (f)
Método de cálculo:	Nro. y tipo de investigaciones realizadas. Medios utilizados: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluaciones de desempeño.</li> <li>• Observación directa.</li> <li>• Aplicación de cuestionarios.</li> <li>• Reuniones interdepartamental.</li> <li>• Entrevistas con supervisores.</li> </ul>
Fuente de información:	Informantes Clave.

### Capacitación recibida por los trabajadores.

Indicador:	<b>Capacitación recibida por los trabajadores.</b>		
Definición:	Cuantificación de las horas / hombre invertidas en programas formativos o de capacitación, promovidos por la organización.		
Finalidad:	Describir la disposición de la empresa a promover actividades de capacitación para sus trabajadores.		
Unidad de medida:	Número de horas		
Método de cálculo:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nro. de H/H de capacitación en un periodo determinado.</li> <li>• Promedio de horas de entrenamiento por trabajador.</li> <li>• Nro. De horas de entrenamiento sobre N° horas trabajadas</li> </ul>		
		Recursos	
		Internos	Externos
	Total		
N° de H/H de capacitación en un periodo determinado			
Promedio de			

	horas de entrenamiento por trabajador			
	Nº de programas			
	Nª de participantes			
	Áreas de trabajo cubiertas			
Fuente de información:	Listado de actividades de capacitación.			

**Programas sociales internos:** incluye la descripción de programas o servicios sociales desarrollados por la organización para la atención de las necesidades de los trabajadores en materia de alimentación, deporte, cultura, recreación, capacitación, atención preescolar y programas de jubilación.

**Categoría Vivienda:** se refiere a los programas de vivienda desarrollados por la organización para atender las necesidades habitacionales de los trabajadores.

Aquí se incluyen indicadores como:

- *Nro. De trabajadores sin vivienda*, para determinar los potenciales beneficiarios de programas para la adquisición de vivienda.
- *Modalidades de apoyo para viviendas*, para caracterizar los tipos de programas que presta la organización para atender sus problemas de vivienda (adquisición / remodelación).

**Categoría Alimentación:** se refiere a los programas de alimentación que tiene la organización para sus trabajadores enmarcados en la normativa legal. Esta información es expresada en Bolívares y la fuente de información es la relación de pagos realizados por la organización por este concepto.

**Categoría Transporte:** incluye la relación de las iniciativas realizadas por la organización para facilitar el servicio de transporte a sus empleados.

Indicador:	<b>Transporte propio</b>
Definición:	Vehículos propiedad de la organización utilizado para transportar a los trabajadores.
Finalidad:	Seguimiento del involucramiento de la organización en el otorgamiento de beneficios de transporte a sus trabajadores.
Unidad de medida:	Porcentaje
Método de cálculo:	CST= Cobertura de servicio de transporte $CST = (N^{\circ} \text{ de usuarios} / \text{total trabaj}) * 100$
Fuente de información:	Listados de usuarios.

**Categoría Cultura y Deporte:** describe y cuantifica los programas de la organización dirigidos a los trabajadores y sus familiares en el área de cultura y deporte.

***Cobertura de programas culturales y deportivos.***

Indicador:	<b>Cobertura de programas culturales y deportivos.</b>		
Definición:	Relación porcentual de los trabajadores y familiares beneficiados con los programas de cultura y deporte que promueve la organización.		
Finalidad:	Evaluar la importancia acordada a las actividades culturales promovidas por la institución y cuantificar su beneficio.		
Unidad de medida:	Porcentaje.		
Método de cálculo:	$CPCD = (\text{Nro. de trabaj por área} / \text{Total trabaj}) * 100$ $CPCD = (\text{Nro. De familiares beneficiados por área} / \text{total trabaj}) * 100$		
	Áreas	Tipo de beneficiario	
		Nro. Trabaj.	Nro. Famil.
	Cultura		
	Deporte		
	Total		
Fuente de información:	Listado de usuarios o participantes en actividades culturales y deportivas.		

***Inversión en programas culturales y deportivos.***

Indicador:	<b>Inversión en cultura y deporte.</b>			
Definición:	Cuantificación de la inversión realizada por la organización en esta área.			
Finalidad:	Conocer la inversión realizada por concepto de atención en cultura y deporte por parte de la organización.			
Unidad de medida:	Bolívares.			
Método de cálculo:	Área	Costos operativos	Costos de inversión	Total en Bs
	Cultura			
	Deporte			
	Total Bs			
Fuente de información:	Relación de desembolsos por concepto de programas o actividad cultural y deporte.			

***Categoría Planes vacacionales y recreación:*** aquí se describen y cuantifican los programas de recreación que la institución ha realizado para sus trabajadores y sus familiares. Se incluyen aquí indicadores como:

**Programas recreativos y planes vacacionales.**

Indicador:	<b>Programas recreativos y planes vacacionales promovidos u organizados por la organización</b>
Definición:	Presenta las actividades recreativas promovidos u organizados por la organización para sus trabajadores y familiares.
Finalidad:	Cuantificas y describir los programas y las actividades recreativas promovidos u planificados por la organización para sus trabajadores y familiares.
Unidad de medida:	Frecuencia (f)
Método de cálculo:	Nro. de actividades realizadas según tipo Nro. de participantes según actividad o evento.
Fuente de información:	Informe de los programas de recreación.

### Cobertura de programas recreativos.

Indicador:	<b>Cobertura de programas recreativos.</b>																			
Definición:	Relación en porcentaje de los trabajadores y familiares beneficiarios de los programas de la organización en las áreas de recreación.																			
Finalidad:	Evaluación de la importancia dada a las actividades recreativas promovidas por la organización y cuantificar el beneficio obtenido.																			
Unidad de medida:	Porcentaje																			
Método de cálculo:	<p>CPR = Cobertura de programas recreativos</p> $CPR = ( N^{\circ} \text{ de trabbenef según área} / N^{\circ} \text{ total de trab} ) * 100$ $CPR = ( N^{\circ} \text{ de familiares benef según área} / N^{\circ} \text{ total de traba} ) * 100$ <table border="1" style="margin-left: 20px;"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Área</th> <th colspan="3">Tipo de beneficiario</th> </tr> <tr> <th>Nº de trabajadores</th> <th>Nª de familiares</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Planes Vacacionales</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Recreación</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Área	Tipo de beneficiario			Nº de trabajadores	Nª de familiares	Total	Planes Vacacionales				Recreación				Total			
Área	Tipo de beneficiario																			
	Nº de trabajadores	Nª de familiares	Total																	
Planes Vacacionales																				
Recreación																				
Total																				
Fuente de información:	Listado de usuarios o participantes en actividades recreativas.																			

**Categoría Educación Formal.** Se reseñan aquí las oportunidades de estudios o ayudas monetarias que la organización ofrece a los hijos de sus trabajadores.

### *Inversión en educación.*

Indicador:	<b>Inversión en educación.</b>															
Definición:	Cuantificación de la inversión realizada por la organización para atender a los hijos de los trabajadores por área.															
Finalidad:	Conocer la inversión por concepto de apoyo en educación formal destinada por la organización para la educación de los hijos de sus trabajadores.															
Unidad de medida:	Bolívares.															
Método de cálculo:	<table border="1" style="margin-left: 20px;"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Modalidad de apoyo</th> <th colspan="3">Tipo de beneficiario</th> </tr> <tr> <th>Nº de trabajadores (padres)</th> <th>Nª hijos de trabajadores</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Modalidad de apoyo	Tipo de beneficiario			Nº de trabajadores (padres)	Nª hijos de trabajadores	Total								
Modalidad de apoyo	Tipo de beneficiario															
	Nº de trabajadores (padres)	Nª hijos de trabajadores	Total													

	Total			
Fuente de información:	Relación de egresos por concepto de programas de apoyo a la educación formal de hijos de trabajadores. N° total de trabajadores con hijos beneficiados con apoyo a la educación formal. N° total de hijos beneficiados según las diferentes modalidades de apoyo.			

**Categoría Programas de Jubilación:** se cuantifica aquí la inversión realizada por la organización en programas de jubilación.

***Categoría Programas de Jubilación.***

Indicador:	<b><i>Inversión en Programas de Jubilación</i></b>														
Definición:	Cuantificar la inversión realizada por la organización en programas de jubilación.														
Finalidad:	Conocer la inversión realizada por la institución en programas de jubilación.														
Unidad de medida:	Bolívares.														
Método de cálculo:	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Modalidad de programa de beneficio</th> <th>N° de Jubilados</th> <th>Aporte de la institución</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Jubilación</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>			Modalidad de programa de beneficio	N° de Jubilados	Aporte de la institución	Jubilación						Total		
Modalidad de programa de beneficio	N° de Jubilados	Aporte de la institución													
Jubilación															
Total															
Fuente de información:	Registros de Jubilados. Listado de beneficiarios de jubilación. Relación de egresos por jubilación.														

**Salud:** Esta variable está referida a las condiciones y beneficios que la organización provee al trabajador y a sus familiares para preservar su salud.

**Categoría Higiene ocupacional:** Se refiere a las acciones realizadas por la organización para proteger la salud integral del trabajador, para evitar riesgos derivados de ambiente de trabajo y de la naturaleza del cargo ocupado, a través del diagnóstico temprano de enfermedades ocupacionales.

***Exámenes pre- empleo***

Indicador:	<b>Exámenes pre-empleo.</b>
Definición:	Rutinas médicas realizadas a los pre-seleccionados en el proceso de reclutamiento de personal.
Finalidad:	Conocer el estado de salud de las personas con probabilidad de ingreso a la organización.
Unidad de medida:	Frecuencia (f)
Método de cálculo:	1-. Características 2-. N° y tipo de exámenes 3-. N° de casos atendidos. 4-. N° de casos rechazados.
Fuente de información:	Registro de la unidad de evaluación medica del personal de ingreso.

***Programas de medicina preventiva:***

Indicador:	<b>Programas de medicina preventiva.</b>
Definición:	Conjunto de proyectos y actividades en el área de medicina preventiva, realizados por la organización para el beneficio de sus trabajadores.
Finalidad:	Promover la salud de los trabajadores.
Unidad de medida:	Frecuencia (f)
Método de cálculo:	1-. N° de programas de medicina preventiva caracterizados uno a uno. 2-. N° de trabajadores beneficiados (por trimestres – semestre – anual).
Fuente de información:	Documentos y registros médicos.

***Cobertura de atención en salud:***

Indicador:	<b><i>Cobertura de atención en salud.</i></b>
Definición:	Caracterización de los planes de beneficios en salud, en términos de la modalidad ofrecida por la organización.
Finalidad:	Evaluar la cobertura a las necesidades de salud de los empleados y sus familiares.
Unidad de medida:	Porcentaje.
Método de cálculo:	Modalidades: a) Servicio médico interno. b) Médico externo pagado por la institución. c) Pago de porcentaje de gastos médicos por la institución. d) Pólizas de seguro. e) Planes especiales. f) Medicina dirigida.
Fuente de información:	Registros de atención médica. Registros de beneficiarios por modalidad.

***Información y Participación:*** Se hace referencia a los mecanismos utilizados por la organización para generar una cultura organizacional en la que los trabajadores se sientan motivados a participar en procesos de toma de decisiones, a ser creativos y tener iniciativas de vinculación a la razón de ser de la organización.

***Categoría Participación:*** este indicador refleja las iniciativas de la empresa para promover la participación de sus trabajadores en distintas áreas de acción de la empresa, facilitando su acceso al proceso de toma de decisiones.

***Promoción de espacios para la participación.***

Indicador:	<b><i>Promoción de espacios para la participación.</i></b>
Definición:	Espacios formales generados por la organización, para propiciar la participación del trabajador en sus distintos niveles jerárquicos de modo que puedan expresar su opinión en torno a decisiones claves.
Finalidad:	Conocer la disposición de la organización para incentivar la participación del trabajador en procesos decisionales de la organización.
Método de cálculo:	Áreas de decisión: ▪ Seguridad y condiciones generales del ambiente de trabajo. ▪ Ambiente ▪ Proyectos sociales

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Otros</li> </ul> <p>Tipo de personal con acceso a la toma de decisiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Autoridades.</li> <li>○ Directores de Unidad.</li> <li>○ Coordinadores de Unidad.</li> <li>○ Profesionales y técnicos.</li> <li>○ Profesionales administrativos,</li> <li>○ Personal Obrero.</li> <li>○ Personal Docente.</li> </ul> <p>Instancias Formales para la aprobación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Comités</li> <li>○ Consejos de área</li> <li>○ otros</li> </ul>
Fuente de información:	Datos suministrados por informantes claves.

### **Dimensión Externa:**

Para la Dimensión Externa, se recomienda para el análisis de la dimensión integrada por los grupos de interés externos a la universidad incluir los siguientes indicadores:

**Variable Comunidad:** Consiste en la descripción y cuantificación de los programas y actividades realizadas por la organización en sus actividades de docencia, investigación, extensión y demás servicios que ofrece la universidad.

**Categoría Beneficiario (Estudiantes):** Se resumen aquí la información relacionada con los beneficiarios (Estudiantes) de las actividades desarrolladas por la universidad, de tal manera de conocer por cada facultad la cantidad de estudiantes beneficiarios, por edad, sexo, estado civil, procedencia geográfica, becados, entre otros aspectos.

***Ubicación geográfica (Por Facultad):***

Facultad:	<b>“Indicar el nombre de la facultad”</b>
Indicador:	<b>Procedencia geográfica</b>
Definición:	Se refiere a la ubicación domiciliaria de los Estudiantes
Finalidad:	Determinar el número de estudiantes que recibe el recinto universitario en los ámbitos local, regional, nacional.
Unidad de medida:	Frecuencia (f)
Método de cálculo:	Clasificación según las categorías: <ul style="list-style-type: none"><li>• Local</li><li>• Regional</li><li>• Nacional</li></ul>
Fuente de información:	Registro de procedencia geográfica de los Estudiantes.

***Categoría Género (Por Facultad):***

<b>Facultad:</b>	<b>“Indicar el nombre de la facultad”</b>
Indicador:	<b>Estudiantes según género</b>
Definición:	Caracterización de la población estudiantil en términos de género.
Finalidad:	Identificar grupos de interés particular para la formulación de políticas por parte de la universidad.
Unidad de medida:	$TG = (\text{Nro. de estudiantes S. G} / \text{Nro. Total de estudiantes.}) * 100$
Método de cálculo:	TG= Estudiantes según género. G = a. Masculino b. Femenino
Fuente de información:	Listado de estudiantes según género.

***Categoría Edad (por facultad):***

Facultad:	<b>“Indicar el nombre de la facultad”</b>
Indicador:	<b>Distribución de edad de los estudiantes</b>
Definición:	Es la distribución de la población estudiantil en grupos de edad clasificados en intervalos de 5 años cada uno.
Finalidad:	Identificar los grupos de interés particular para la formulación de políticas por parte de la universidad.
Unidad de medida:	Frecuencia (f)
Método de cálculo:	Intervalos propuestos: (expresado en años) <ul style="list-style-type: none"><li>• 15 – 19</li><li>• 20 – 24</li><li>• 30 – 34</li><li>• 35 – 39</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 40 – 44</li> <li>• 45 – 49</li> <li>• 50 – 54</li> <li>• 55 – 59</li> <li>• 60 – 64</li> <li>• 65 – 69</li> <li>• 70 – 74</li> </ul>
Fuente de información:	Listado de Estudiantes con la especificación de su edad.

***Categoría Estado Civil (por Facultad):***

Facultad:	<b>“Indicar el nombre de la facultad”</b>
Indicador:	<b>Estado Civil</b>
Definición:	Muestra la distribución de la población Estudiantil de acuerdo a su estado civil.
Finalidad:	Identificar grupos de interés particular para la formulación de políticas por parte de la universidad.
Unidad de medida:	Frecuencia (f)
Método de cálculo:	Clasificación de las categorías: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Casado (a)</li> <li>• Divorciado (a)</li> <li>• Separado (a)</li> <li>• Soltero (a)</li> <li>• Unido (a)</li> <li>• Viudo (a)</li> </ul>
Fuente de información:	Listado de control de estudios con especificación de estado civil de los estudiantes.

***Categoría Ubicación geográfica (Por Facultad):***

Facultad:	<b>“Indicar el nombre de la facultad”</b>
Indicador:	<b>Procedencia geográfica</b>
Definición:	Se refiere a la ubicación domiciliaria de los Estudiantes.
Finalidad:	Determinar la cantidad de estudiantes que recibe la universidad desde los ámbitos local, regional, nacional e internacional.
Unidad de medida:	Frecuencia (f)
Método de cálculo:	Clasificación según las categorías: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Local</li> <li>• Regional</li> <li>• Nacional</li> </ul>
Fuente de información:	Registro de procedencia geográfica de los Estudiantes.

**Categoría Servicios:** Se refiere a la cantidad de programas académicas que desarrolla la universidad en pregrado y postgrado.

**Programas académicos (Por Facultad):**

Facultad:	<b>“Indicar el nombre de la facultad”</b>																																								
Indicador:	<b>Programas académicos.</b>																																								
Definición:	Cuantificación de la cantidad de estudiantes atendidos por programa Académico.																																								
Finalidad:	Conocer la cantidad de estudiantes atendidos por programa Académico.																																								
Unidad de medida:	Frecuencia																																								
Método de cálculo:	<p><b>Pre-grado:</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Tipo de programa o carrera</th> <th colspan="3">Cantidad de Estudiantes</th> </tr> <tr> <th>Admitidos</th> <th>Rechazados</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </tbody> </table> <p><b>Postgrado:</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Tipo de programa o carrera</th> <th colspan="3">Cantidad de Estudiantes</th> </tr> <tr> <th>Admitidos</th> <th>Rechazados</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </tbody> </table>			Tipo de programa o carrera	Cantidad de Estudiantes			Admitidos	Rechazados	Total									Total				Tipo de programa o carrera	Cantidad de Estudiantes			Admitidos	Rechazados	Total									Total			
Tipo de programa o carrera	Cantidad de Estudiantes																																								
	Admitidos	Rechazados	Total																																						
Total																																									
Tipo de programa o carrera	Cantidad de Estudiantes																																								
	Admitidos	Rechazados	Total																																						
Total																																									
Fuente de información:	Listado de estudiantes admitidos y rechazados por programa.																																								

**Categoría investigación:**

Se presenta aquí el número de investigaciones destinadas a entes oficiales o privados que se desarrollan en la universidad. Esta categoría puede ser alimentada por las estadísticas, información y registros que lleva cada facultad y cada centro de investigación.

- **Nro. De Investigaciones por Facultad:** por cada escuela, departamento o cátedra se registran la cantidad de investigaciones desarrolladas por los docentes y estudiantes en cada línea de investigación adscrita a cada unidad.
- **Nro. De Investigaciones por Institutos de Investigación:** por cada facultad se registran la cantidad de investigaciones desarrolladas por los docentes y estudiantes en cada línea de investigación adscrita a cada instituto de investigación.
- **Nro. De Investigaciones por Centros de Investigación:** por cada facultad se registran la cantidad de investigaciones desarrolladas por los docentes y estudiantes en cada línea de investigación adscrita a cada centro de investigación.
- **Nro. De Investigaciones por Programa de Postgrado:** por cada facultad se registran la cantidad de investigaciones desarrolladas por los docentes y estudiantes en cada línea de investigación de cada programa de postgrado.

***Categoría Extensión:***

Se refiere al desarrollo de programas de participación comunitaria de la universidad par los diferentes grupos de interés.

***Categoría participación en atención a programas sociales o comunitarios (Por Facultad):***

Facultad:	<b>“Indicar el nombre de la facultad”</b>
Indicador:	<b><i>Participación en atención a programas sociales o comunitarios.</i></b>
Definición:	Participación de la universidad en el desarrollo de programas sociales o comunitarios.
Finalidad:	Cuantificar y evaluar la participación de la universidad en el desarrollo de programas sociales o comunitarios
Unidad de medida:	Frecuencia (f), tipo de apoyo y bolívares.
Método de cálculo:	Tipo de participación:

	a) No. De Convenios establecidos. b) Tipo de apoyo prestado. c) Logros alcanzados. d) Monto de inversión en dinero, recurso humano y materiales.
Fuente de información:	Registros de proyectos sociales y comunitarios desarrollados por cada facultad en la universidad.

En esta categoría se incluyen también las estadísticas, información y registros que lleva cada dirección de extensión de cada facultad.

- ✓ **Nro. De Asesorías desarrolladas por Facultad:** por cada escuela, departamento o cátedra se registran la cantidad de asesorías desarrolladas por los docentes y estudiantes en cada área adscrita a cada unidad.
- ✓ **Educación continuada:** por cada facultad listar las estadísticas de los cursos, talleres, diplomados o programas de capacitación desarrollados. Puede ser detallada por programas indicando el número de participantes admitidos, número de participantes egresados y cuantificación de la inversión realizada en programas de capacitación.

**Variable Sociedad:** Es la gestión social de la universidad hacia el entorno, concebida como una acción racional que persigue generar impactos sociales significativos.

***Egresados por cada especialidad (Por Facultad):***

Facultad:	<b>“Indicar el nombre de la facultad”</b>
Indicador:	<b><i>Egresados por especialidad.</i></b>
Definición:	Cuantificación de la cantidad de egresados por cada programa Académico.
Finalidad:	Conocer la cantidad de egresados por cada programa Académico.
Unidad de medida:	Frecuencia
Método de cálculo:	

	<b>Cantidad de egresados</b>		
	<b>Tipo de programa o carrera</b>	Pregrado	Postgrado
			Total
	Total		
Fuente de información:	Listado de egresados por programa Académico.		

Aquí se incluye también el detalle de los programas nuevos que la universidad promociona y aquellos programas nuevos, ya aprobados en espera de inicio de sus actividades.

**Variable Sector Público:** Se detallan aquí indicadores para cuantificar, describir y evaluar la inversión realizada por la universidad en el desarrollo de proyectos de apoyo social y comunitario a entes públicos.

Se cuantifica la cantidad de proyectos desarrollados, participación de empleados de entidades públicas en conjunto con la universidad en el desarrollo de estos proyectos, cantidad de recurso humano (estudiantes – Docentes – empleados) y la inversión realizada por la universidad para desarrollar estos proyectos de cooperación con entes públicos.

La fuente de información son los registros llevados por la dirección de extensión central de cada universidad y por las coordinaciones de extensión de cada facultad.

**Variable otras entidades educativas:** se incluye aquí los datos referidos a los convenios interinstitucionales que desarrolla la universidad para el intercambio de saberes, conocimientos, habilidades técnicas, practicas gerenciales y administrativas, entre otros aspectos, con otras instituciones nacionales e internacionales.

**Relaciones interinstitucionales:** son las relaciones establecidas por la universidad con otras organizaciones bien sea públicas o privadas; nacionales o internacionales a los fines de realizar acciones de interés colectivo en beneficio de la universidad y por ende de la sociedad.

**Convenios interinstitucionales:**

Facultad:	<b>“Indicar el nombre de la facultad”</b>
Indicador:	<b>Convenios interinstitucionales.</b>
Definición:	Son los acuerdos establecidos entre la universidad y otras organizaciones que definen las modalidades y alcances de su participación en actividades de interés público.
Finalidad:	Evaluar la contribución de la universidad a través de su aporte en experiencia, recursos económicos, materiales y humanos para la atención de problemas de interés público.
Unidad de medida:	Frecuencia ( f )
Método de cálculo:	<p>Organizaciones involucradas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Publicas.</li> <li>○ Privadas.</li> </ul> <p>Tipo de organización:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ ONGs</li> <li>○ Universidad.</li> <li>○ Gobernación</li> <li>○ Alcaldía</li> <li>○ Otros.</li> </ul> <p>Alcance:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Nro. de Convenios _____</li> <li>○ Características de los convenios.</li> <li>○ Tipo de apoyo.</li> <li>○ Logros alcanzados.</li> <li>○ Inversión en dinero, recursos humanos y materiales.</li> </ul>
Fuente de información:	Documentos de convenios y/o registros de proyectos.

***Variable empresa privada:***

Se detallan aquí las actividades de intercambio de servicios desarrolladas por la universidad y la empresa privada.

Entre estas se pueden incluir: Las asesorías e investigaciones desarrolladas por la universidad desde sus institutos, centros de investigación, escuelas, departamentos o cátedra para dar apoyo y cooperación a la empresa privada en la generación de conocimientos en diversas áreas. Así mismo, se refleja aquí el número de pasantes, practicantes e investigadores recibidos por la empresa privada en diversos programas de cooperación para completar la formación académica de los estudiantes.

Las fuentes de información para construir esta categoría son los informes y estadísticas que elaboran las unidades de pasantías de las diferentes facultades, las direcciones de extensión y las direcciones de asuntos interinstitucionales que han celebrado convenios de cooperación con la empresa privada con el propósito de propiciar espacios para el desarrollo de habilidades, destrezas y conocimientos adquiridos durante toda su carrera profesional por parte de los estudiantes.

**LISTA DE REFERENCIAS**

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRAHAM M, (2008). *El servicio comunitario y la responsabilidad social universitaria*. Primera edición Dirección de medios y publicaciones Departamento de producción editorial Universidad de Carabobo. República Bolivariana de Venezuela.

ACCOUNTABILITY (2008). **Norma de aseguramiento de sostenibilidad AA 1000**. Editorial MAS business. Disponible en: <http://www.accountability.org/images/content/3/5/357.pdf> (Fecha de consulta 15 de julio de 2012).

ALVAREZ-GAYOU, J (2003). *¿Cómo hacer investigación cualitativa. Fundamentos y metodología*. Editorial Paidós Educador. México.

BACIGALUPO, L (2008). *La Responsabilidad Social Universitaria: impactos institucionales* investigación publicada en la revista Educación Superior y Sociedad UNESCO. Nro. 2 Año 13 (Septiembre 2008). Pp 53-62.

BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO (2012). Temas de responsabilidad social. Disponible en: <http://www.iadb.org/es/temas/responsabilidad-social-empresarial/responsabilidad-social-empresarial,1622.html> (fecha de consulta Junio, 2012)

BATEMAN T y SNELL S (2004). *Administración. Una ventaja competitiva*. Cuarta edición. McGraw-Hill Interamericana. México.

BERMÚDEZ (1999). *Hacia la universidad Postmoderna. Nuevo Orden y Educación. Colección pensamiento universitario*. Ediciones el rector. Universidad de Carabobo. Valencia. Venezuela.

BERRIOS, CASTILLO y CASTRO (2009) *Modelo gerencial en el marco de la transformación universitaria*. Artículo publicado en la Revista de Ciencias sociales v.15 n.3 Septiembre 2009. Maracaibo. República Bolivariana de Venezuela.

BLACKBURN, P (2005) *La ética. Fundamentos y problemáticas contemporáneas*. Primera edición. Fondo de cultura económica. México DF. México.

CALLE, D y SANTACRUZ, T (2011). *Modelo de responsabilidad social universitaria aplicado en la Universidad Politécnica Salesiana sede Cuenca*. Trabajo de investigación de Maestría publicado. Cuenca. Ecuador.

CECCHI, N (2006). *Aprendizaje-Servicio en educación superior. La experiencia latinoamericana*. Conferencia presentada en el seminario internacional de Responsabilidad Social Universitaria: Aprendizaje en Servicio. Caracas. Venezuela.

CERTO S (2001). *Administración moderna*. Octava edición. Paerson Educación de Colombia Ltda. Bogotá. Colombia.

CHÁVEZ P (2004). *Historia de las doctrinas filosóficas*. Tercera edición. Editorial Pearson Educación. México.

COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS (2001) “*Libro Verde. Fomentar un marco Europeo para la Responsabilidad Social de las Empresas*”. Bruselas (18.7.2001).

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA. Gaceta Oficial 5.453 del 24 de marzo de 2000.

CORBETTA, P (2007). *Metodología y técnicas de investigación social*. Edición revisada. Editorial Mc Graw-Hill. Madrid España.

CORREA, D (2008). *Contribución a una teoría del turismo en perspectiva intermundializadora*. Tesis doctoral no publicada presentada en la Universidad de Carabobo. Facultad de Ciencias de la Salud. Bárbula. Venezuela.

DAFT, R (2004). *Administración*. Sexta edición. Thomson Editors, S.A. México.

DE LA CRUZ, C y SASIA, P (2008). *La responsabilidad social de la universidad en el proyecto de construcción de una sociedad*. Investigación publicada en la revista Educación Superior y Sociedad UNESCO. Nro. 2 Año 13 (Septiembre 2008). Pp 21-51.

DELGADO, M VARGAS, J y RAMOS, I (2008). **Los retos de la Responsabilidad social universitaria: construyendo paz desde la Universidad**. Investigación publicada en la revista Educación Superior y Sociedad UNESCO. Nro. 2 Año 13 (Septiembre 2008). Pp 63-89.

DIAS, M (2008). *LA Universidad en el siglo XXI: del conflicto al dialogo de civilizaciones*. Investigación publicada en la revista Educación Superior y Sociedad UNESCO. Nro. 2 Año 13 (Septiembre 2008). Pp 91-137.

DRUCKER, P (1996). *Su visión sobre: la administración. La organización basada en la información. La economía. La Sociedad*. Editorial Norma. Bogotá Colombia.

DRUCKER, P (1997). *La sociedad post capitalista*. (Cuarta reimpresión 1997)Editorial Grupo editorial Norma. Bogotá. Colombia.

ETKIN, J. (2009). *Gestión de la Complejidad en las Organizaciones*. Segunda reimpresión. Editorial Granica, Argentina.

FERRATER, J (2008). *Diccionario de filosofía abreviado*. Segunda edición. Editorial Debolsillo. Buenos aires Argentina.

FERREL O y HIRT G (2004). *Introducción a los negocios en un mundo cambiante*. Primera edición. McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. Ciudad de México. México.

FUNDACIÓN ESCUELA DE GERENCIA SOCIAL (2002). *Balance social para la empresa venezolana*. Ediciones FEGS. Caracas República Bolivariana de Venezuela.

FRANCÉS, A (2006). *Estrategia y Planes Estratégicos para la empresa con el cuadro de mando integral*. Pearson Educación de México S.A. de CV. D.F. México.

GADAMER, H.G. (1999). *¿Quién soy yo y quién eres tú?* Editorial Herder. Barcelona. España.

GAETE, R (2010). *Responsabilidad social universitaria: Una nueva mirada a la relación de la universidad con la sociedad desde la perspectiva de las partes interesadas. Un estudio de caso*. Tesis doctoral publicada. Universidad de Valladolid. España.

GARCIA, BERRIOS Y MONTILLA (2011). *La Socialización en educación universitaria: una forma de servicio comunitario*. Artículo publicado en EDUCARE Nro. 5 (Mayo- Agosto 2011) pp. 389-397.

GIL, A y PAULA, L (2011). *La gestión de los grupos de interés: una reflexión sobre los desafíos a los que se enfrentan las empresas en la búsqueda de la sostenibilidad empresarial*. Artículo publicado en Revista de Métodos cuantitativos para la economía y la empresa. Junio – 2011. Pp 71-90. España.

GUEDEZ, V (2012). *Institucionalización de la ética y la Responsabilidad en la universidad: hacia una nueva cultura organizacional*. En “Enfoque y herramientas de formación de Responsabilidad Social Empresarial en Iberoamérica. Editado por Programa de las naciones unidas para el desarrollo (PNUD). New Yord. USA

GUÉDEZ V (2008).*Ser Confiable. Responsabilidad social y reputación empresarial*. Primera edición. Editorial Planeta. Caracas. Republica Bolivariana de Venezuela.

GUEDEZ, V (2006). *Ética y práctica de la Responsabilidad Social empresarial*. Editorial Planeta SA. Caracas. República Bolivariana de Venezuela.

GUIJARRO M y CHAVEZ J (2006). *Ética y Gerencia Universitaria*. Revista Venezolana de gerencia. Abril Junio. Año/vol11, numero 34. Pp. 201-220 Universidad del Zulia. Maracaibo. República Bolivariana de Venezuela.

HAX, A y MAJLUF N (1996); **Gestión de Empresa con una Visión Estratégica**. Editorial Dolmen, Santiago de Chile. Chile.

HELLRIEGEL D, JACKSON, S y SLOCUM, J (2005). *Administración un enfoque basado en competencias*. Décima edición. Thomson Editors, S.A. México.

HERNÁNDEZ, R FERNÁNDEZ, C y BAPTISTA, M (2014) *Metodología de la Investigación*. Sexta edición. Editorial Mc Graw Hill. México.

HERNÁNDEZ, R FERNÁNDEZ, C y BAPTISTA, M (2010) *Metodología de la Investigación*. Quinta edición. Editorial Mc Graw Hill. México.

HERRERA, A (2011). **La Experiencia Mexicana en Responsabilidad Social Universitaria**. Boletín IESALC de Educación superior. Enero 2011. Nro. 214. Disponible en: [http://iesalc.unesco.org.ve/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2598%3AAla-experiencia-mexicana-en-responsabilidad-social-ria&catid=126%3Anoticias-pagina-nueva&Itemid=712&lang=es](http://iesalc.unesco.org.ve/index.php?option=com_content&view=article&id=2598%3AAla-experiencia-mexicana-en-responsabilidad-social-ria&catid=126%3Anoticias-pagina-nueva&Itemid=712&lang=es) (Fecha de consulta: 15-10-2014).

HURTADO, L y TORO, J (2001). *Paradigma y métodos de investigación en tiempos de cambios*. Cuarto edición. Ediciones Episteme, consultores y asociados, C.A. Valencia. Venezuela.

JIMENEZ, M (2008). *¿Cómo medir la percepción de la Responsabilidad social en los diversos estamentos de la universidad? Una experiencia concreta*. Investigación publicada en la revista Educación Superior y Sociedad UNESCO. Nro. 2 Año 13 (Septiembre 2008). Pp 139-161

KANT, I. (1999). *Fundamentación de la Metafísica de las Costumbres*. Barcelona. Ed. Ariel (Ed. Bilingüe).

KAPLAN R. y NORTON D. (2004). *Mapas estratégico- Cómo convertir los activos intangibles en resultados tangibles*. Ediciones Gestión 2000. Barcelona España

KLIKSBERG, B (2009). *Los desafíos éticos pendientes en un mundo paradójal: el rol de la universidad*. Publicado en la Revista del CLAD Reforma y Democracia. No. 43. (Feb. 2009). Caracas.

KUHN, T (1994). *La estructura de las revoluciones científicas*. 2da edición. Editorial Fondo de cultura económica. México.

LEY DE UNIVERSIDADES. (1970). Publicada en gaceta oficial Numero 1.429. Extraordinario del 08 de septiembre de 1970. Caracas. Venezuela.

LEY DE SERVICIO COMUNITARIO (2005). Publicada en Gaceta oficial número 38272 del 14 de Septiembre de 2005. Caracas. República Bolivariana de Venezuela.

LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN (1999). Publicada en gaceta oficial extraordinaria No. 5.929 del 15 de agosto de 1999. Caracas. República Bolivariana de Venezuela.

LÓPEZ, F (1999). *La Fenomenología del Poder en Venezuela. El Estado, la Universidad y la Industria: El nacimiento de la Economía, la Administración y las Relaciones Industriales en Venezuela*. Ediciones Universidad de Carabobo. Valencia. Venezuela.

LÓPEZ, CARRIÓN Y BERMÚDEZ (1995) *Reordenamiento de la universidad autónoma*. Cuadernos del debate Nro. 01. CRU Universidad de Carabobo. Valencia Venezuela.

MACHADO, C BERTI, Z y CARABALLO, L (2002). *Balance social para la empresa Venezolana*. Modelo de la fundación escuela de Gerencia Social (FEGS). Caracas Venezuela.

MALDONADO, C (2010). *La formación de la responsabilidad social del Universitario: Un estudio empírico*. Tesis doctoral publicada. Facultad de Educación. Universidad Complutense de Madrid. Madrid. España.

MARTÍNEZ C, MAVADAREZ R, ROJAS L y CARVALLO B (2008). **La responsabilidad social universitaria como estrategia de vinculación con su entorno social**. Artículo publicado en la Revista de Filosofía Social y Política. Volumen 15. No. 03, 2008 81-103. (Fecha de consulta 01-03-2011)

MARTÍNEZ, M (1997). *El paradigma emergente: hacia una nueva teoría de la racionalidad científica*. Editorial Trillas. México.

MARTÍNEZ, M (2009). *Ciencia y arte en la metodología cualitativa*. 2da edición. Editorial Trillas. México.

MARTÍNEZ, M (2002). *Comportamiento Humano: Nuevos métodos de investigación*. Segunda edición. Editorial Trillas. México.

MEJA, B (2006). **Gerencia de procesos**. Quinta edición. Editorial Ecoe. Bogotá. Colombia

MELLA, E (2003). *La educación en la sociedad del conocimiento y del riesgo*. Revista enfoques educacionales. 5 (1): pp. 107 – 110. Extraído de: [http://www.facso.uchile.cl/publicaciones/enfoques/07/Mella\\_LaEducacionenlaSociedaddelConocymelCambio.pdf](http://www.facso.uchile.cl/publicaciones/enfoques/07/Mella_LaEducacionenlaSociedaddelConocymelCambio.pdf).

MENDEZ, E (1993). *Gerencia académica. La construcción de la educación del III milenio*. Editorial de Universidad del Zulia. Maracaibo. Venezuela.

MENDEZ, Ch (2013). *Un tema con muchas lecturas*. En Responsabilidad social empresarial visiones complementarias Víctor Guédez (compilador) Hacia un modelaje social. Editorial VENAMCHAM. Caracas Venezuela.

MENDEZ, Ch (2009). *La Responsabilidad Social de los empresarios y de las empresas durante el siglo XX Venezolano*. 2da edición. Editorial CEDICES ediciones. Caracas. Venezuela.

MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA CIENCIA Y TECNOLOGIA E INDUSTRIAS INTERMEDIAS (2012). *Código de ética para la vida*. Editado por el MPP para la ciencia y tecnología e industrias intermedias. República bolivariana de Venezuela.

MONAGAS, A. (2006). *La Gerencia Universitaria ante el cambio institucional*. Revista Visión Gerencial. Año 4, n° 2, vol. 4. Julio-Diciembre, pp. 151-171.

MORENO, Z (2011). **Planificación estratégica: Un análisis desde la perspectiva de las universidades públicas venezolanas**. Trabajo de investigación publicado en la Revista Información financiera, gerencia y control. Año 1. Numero 2. Enero-Junio 2011.

MORENO, A (2005). *El aro y la trama. Episteme, modernidad y pueblo*. 3era edición. Dirección de medios y publicaciones de la Universidad de Carabobo. Valencia. Venezuela.

MORENO, A (2009). *La universidad de ayer y hoy*. Segunda separata. Publicaciones UCAB. Caracas. Venezuela

MORIN, E (2002). *Los siete saberes necesarios a la educación del futuro*. Ediciones FACES/UCV. Caracas. Venezuela.

MORIN, E (2002). *La Cabeza bien puesta la reforma. Reformar el pensamiento*. Ediciones Nueva Visión. Buenos Aires. Argentina.

MORÍN, E. (2003). **Introducción al pensamiento complejo**. Barcelona, España: Editorial Gedisa S. A.

MÚJICA, M (2006). *El Discurso Epistemológico- Implicado en las Teorías Administrativas a partir de la década de os años setenta, en el contexto de la Sociedad Informacional*. Ediciones: Blue Cube Digital Services. Valencia. República Bolivariana de Venezuela.

MUJICA, M y JIMÉNEZ, B (2006). *Análisis del discurso actual acerca de la responsabilidad Social Empresarial en el contexto del Desarrollo Sustentable en Venezuela*. Artículo científico publicado en Revista de estudios Gerenciales y de las organizaciones año 4 – vol 1 Enero – Junio. Postgrado FaCES Universidad de Carabobo. República Bolivariana de Venezuela.

MÚJICA, M (2010). *Estudio contextualizado de la administración en Venezuela*. Segunda Edición. Biblioteca de las ciencias económicas y sociales. Dirección de medio y publicaciones de la Universidad de Carabobo. Valencia. República Bolivariana de Venezuela.

MURO, X y PICON G (2005). *La gerencia Universitaria en Venezuela: Un estudio Crítico – interpretativo de sus discursos*. Revista Informe de Investigaciones Educativas, Vol. XIX año 2005 Pág. 13-36 Deposito legal 85-0356.

NAUMOV, S (2011). **Organización Total**. Primera edición. McGrawHill Educación. DF. Mexico.

NAVARRO, G (2012). **Comportamiento socialmente responsable. Hipótesis sobre su desarrollo**. En “Enfoque y herramientas de formación de Responsabilidad Social Empresarial en Iberoamérica. Editado por Programa de las naciones unidas para el desarrollo (PNUD). New Yord. USA

NAVARRO, G (2011). **Estrategias para incorporar la RS en la organización universitaria**. En Gorrochategüi. N y Martins, V (compiladores). Responsabilidad social de las organizaciones: perspectivas de nuevos marcos institucionales en América Latina. Ediciones cooperativas. Buenos Aires. Argentina

Norma Internacional ISO 26000 (2010). **Guía de Responsabilidad Social**: Primera Edición Noviembre 01 de 2010; Disponible en: <http://www.globalstd.com/pdf/rs-iso26000-2010.pdf> (Consultado 12/5/2013)

NUÑEZ, M y ALONSO I (2009). **La responsabilidad social en el mapa estratégico de las universidades públicas**. Artículo publicado en la Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de León (Pecvnia). No. 09. pp. 157 -180. España.

ORCAJO, A (1999). **Reconstruyendo la universidad**. Publicaciones Universidad de Carabobo. Valencia. Venezuela.

PÁEZ, T (2010). **Responsabilidad social empresarial. XIX seminario internacional AISO**. Primera edición. Editorial CEC, SA. Caracas República Bolivariana de Venezuela.

PELEKAIS C y AGUIRRE, R (2008). **Hacia una cultura de la responsabilidad social**. Primera edición. Pearson Prentice Hall. México.

PERAZA, A (2013). **Propuesta de un modelo gerencial estratégico socialmente responsable basado en el gobierno electrónico para la gestión de los gobiernos locales en el estado Aragua**. Tesis doctoral publicada. Facultad de Ciencias económicas y sociales. Universidad de Carabobo. Valencia. Venezuela.

PÉREZ, C (2000). **La reforma educativa ante el cambio de paradigma**. EUREKA. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas. Venezuela.

PEREZ, D (2006). **La metodología de aprendizaje- servicio**. Seminario Internacional sobre Aprendizaje-Servicio: Responsabilidad Social de la Universidad. (Abril-2006). Caracas. Venezuela. Disponible en: [www.uc.ve/humanidades/FHE2005/docsfacultad/SCSSCFACES/Ponencias/resumen-PonenciasDr.%20Danilo%20Perez.pdf](http://www.uc.ve/humanidades/FHE2005/docsfacultad/SCSSCFACES/Ponencias/resumen-PonenciasDr.%20Danilo%20Perez.pdf).

PERKINS A, J (1967). **La Universidad en transición**. Manuales UTEHA Nro. 354. Primera edición. Editorial hispanoamericana. D.F. México.

PETERS, T y WATERMAN, R (1982) **En busca de la excelencia: Experiencias de las empresas mejor gerenciadas en los Estados Unidos**. Editorial Norma. Bogotá Colombia.

PIZZOLANTE, I (2008). *De la responsabilidad social empresarial a la empresa socialmente responsable*. Tesis doctoral publicada, que fue presentado en la universidad de Jaume I par optar por el título de Doctor en Comunicación

RAMIREZ, C (2007). *Fundamentos de Administración*. Segunda edición. Editorial Ecoe. Bogotá. Colombia.

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA (2009), *Diccionario*. Editorial hispanoamericana. Madrid. España.

RIVAS, G (2011). El balance social como herramienta de medición de la responsabilidad social universitaria. Artículo publicado en Revista FACES Volumen XXII No. 1. Enero – Junio 2011. Pp. 52-66. Valencia. Venezuela.

ROBINS, S y COULTER, M (2010). **Administración**. Decima edición. Editorial Pearson Educación. D.F. México.

RODRIGUEZ, C (2012). La *disciplina contable ante la Responsabilidad Social Universitaria*. Tesis doctoral no publicada. Universidad de Los Andes. Mérida. República Bolivariana de Venezuela.

ROJAS, B (2007). **Investigación cualitativa. Fundamentos y praxis**. Primera edición. Fondo editorial UPEL. República Bolivariana de Venezuela.

ROJAS, G (2005). *Modelos Universitarios. Los Rumbos alternativos de la universidad y la innovación*. Primera edición. Editorial Fondo Cultura Económica. D.F. México.

RUIZ, R, MARTINEZ, R y VALLADARES, L (2010). *Innovación en la educación superior. Hacia las sociedades del conocimiento*. Primera edición. Fondo de cultura económica Universidad Nacional Autónoma de México. México.

RUIZ, J e ISPIZUA, M (1989). *La decodificación de la vida cotidiana. Métodos de investigación cualitativa*. Departamento de publicaciones de la Universidad de Deusto.

RUIZ, M y SORIA M (2009). **La responsabilidad social universitaria como estrategia de vinculación con su entorno social**. Artículo publicado en la revista de filosofía jurídica, social y política. Instituto de Derecho. Universidad del Zulia. Volumen 15 No. 03. Disponible en: [www.scielo.org.ve/pdf/v15n37art06.pdf](http://www.scielo.org.ve/pdf/v15n37art06.pdf).

RUIZ R, MARTÍNEZ R y VALLADARES L (2010). **Innovación en la educación superior. Hacia las sociedades del conocimiento**. Primera edición. Fondo de cultura económica Universidad Nacional Autónoma de México. México.

RUSQUE, A (2010). *De la diversidad a la unidad en la investigación cualitativa*. Primera edición. Editorial Vadell Hnos editores, C.A. Caracas. Venezuela.

SANDIM, M (2003). *Investigación cualitativa en educación. Fundamentos y tradiciones*. Editorial Mc Graw-Hill. Madrid España.

SANTANA, L (2000). *Ética y Docencia*. Primera edición. Editorial Fondo editorial FEDUPEL. Caracas Venezuela.

SCHVARSTEIN, L (2006). *La inteligencia social de las organizaciones: desarrollando competencias necesarias para el ejercicio de la responsabilidad social*. Segunda edición. Editorial Paidós. Buenos Aires Argentina.

SERNA H. (2008). *Gerencia estratégica; teoría – metodología alineamiento, implementación y mapas estratégicos, índices de gestión*. Décima Edición 3R Editores. Bogotá D. C. Colombia.

SOCIAL ACCOUNTABILITY INTERNACIONAL (SAI). *Norma SA 8000, Responsabilidad social*. Disponible en: <http://www.iqnet-ltd.com/userfiles/SA8000/2008StdSpanish.pdf>. (fecha de consulta: 15 de julio de 2012)

SOTO, P y CARDENAS, J (2007). *Ética en las organizaciones*. Primera edición. Editorial McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. Ciudad de México. México.

STONER, J., FREEMAN, E. y GILBERT D. (1996). *Administración*. Sexta edición. Editorial Pearson Educación. Ciudad de México. México.

STRAUSS, A y CORBIN, J (2002). *Bases para la investigación cualitativa. Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Editorial Universidad de Antioquía. Colombia.

TAYLOR, S y BOGDAN, R (1986). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Primera edición. Editorial Paidós Studio. Barcelona. España.

THOMPSON Y STRICKLAND (2004). *Administración estratégica. Textos y casos*. 13ª edición. Mc Graw Hill. México.

TUNNERMANN, C (2003). *La universidad ante los retos del siglo XXI*. Ediciones de la Universidad Autónoma de Yucatán. Mérida. México.

UNESCO (2009). *Conferencia mundial de educación superior*. Compendio de documentos internacionales vinculados a la materia educativa. Paris Francia.

UNESCO (2005). *Hacia las Sociedades del conocimiento*. Ediciones UNESCO. Extraído de: <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001419/141908s.pdf>

UNESCO (1999). *Declaración Mundial sobre la educación superior en el siglo XXI: Visión y Acción*. Ediciones UNESCO. (Extraído de: [http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration\\_spa.htm](http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration_spa.htm)) Fecha de consulta: 12-01-2012).

UNIVERSIDAD CONSTRUYE PAÍS (2006). **Responsabilidad Social Universitaria aproximación al concepto y a su práctica**. Santiago de Chile. Chile. Disponible en: [www.construyepais.cl](http://www.construyepais.cl) (fecha de consulta agosto 2009)

VALLAEYS F, DE LA CRUZ C y SASIA P (2009). *Responsabilidad social universitaria*. Editorial Mc Graw Hill. DF México.

VALLAEYS, F (2008). *Responsabilidad social universitaria. Una nueva filosofía de gestión ética inteligente para las universidades*. Investigación publicada en la revista Educación Superior y Sociedad UNESCO. Nro. 2 Año 13 (Septiembre 2008). Pp 191-220.

VALLAEYS, F (2006). **Breve marco teórico de responsabilidad social universitaria**. Trabajo de investigación no publicado. Disponible en: <http://palestra.pucp.edu.pe/index.php?id=111> (fecha de consulta agosto 2009).

VALLES, M. (1999). *Técnicas Cualitativas de Investigación Social. Reflexión metodológica y práctica profesional*. España: Editorial Síntesis, S.A

VIEYTES, R (2004). *Metodología de la investigación en organizaciones, mercado y sociedad: epistemología y técnicas*. Primera edición. Editorial de las ciencias. Argentina.

#### **REFERENCIAS ELECTRÓNICAS:**

<http://www.desco.uc.edu.ve>

<http://www.luz.edu.ve>

<http://www.uc.edu.ve>

<http://www.ucv.edu.ve>

<http://www.udo.edu.ve>

<http://www.ula.ve>

<http://www.unitecnologia.edu.co/politicas-rsu>