



Revista de Ciencias Sociales (Ve)

ISSN: 1315-9518

cclemez@luz.ve

Universidad del Zulia

Venezuela

Ramos Parra, César; García Martínez, Jesús; Pérez Cedeño, Yuriev  
La universidad de servicio como paradigma de la educación superior  
Revista de Ciencias Sociales (Ve), vol. XVII, núm. 1, enero-marzo, 2011, pp. 48-58  
Universidad del Zulia  
Maracaibo, Venezuela

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28022755005>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica  
Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal  
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

## La universidad de servicio como paradigma de la educación superior

**Ramos Parra, César\***  
**García Martínez, Jesús\*\***  
**Pérez Cedeño, Yuriev\*\*\***

### Resumen

El propósito del artículo es la formulación de una propuesta que propenda al desarrollo de una universidad prestadora de servicios, fortaleciendo en ella la Responsabilidad Social para contribuir a la solución de los problemas nacionales. Se analizan los elementos necesarios para el desarrollo de una cultura de Responsabilidad Social, a través de la normativa existente y se propone un nuevo modelo de gestión universitaria fundamentada en esos principios. La metodología empleada se fundamentó en un amplio estudio enmarcado en el paradigma positivista descriptivo, con trabajo de campo cuya población estuvo conformada por 75 docentes entre autoridades rectorales, personal de extensión, personal de investigación y personal de postgrado de LUZ, UNERMB, UNEFAB, UNESUR Y UBV en el estado Zulia así como una profunda revisión bibliográfica. Entre las propuestas destacan: nueva estructura organizacional que responda a las tres funciones; lograr una relación más estrecha con los grupos de interés externos e impulsar una cultura fundamentada en la responsabilidad social.

**Palabras clave:** Universidad de servicio, responsabilidad social, entorno socioproductivo.

\* Médico Veterinario. Cand. Postdoctorante en Gerencia de las Organizaciones. Doctor en Ciencias Gerenciales. Magister en Gerencia de Proyectos de Investigación y Desarrollo. Especialista en Planificación y Política Agrícola. Profesor Titular (Emérito) de La Universidad del Zulia. Maracaibo. Venezuela. Teléfono: 0414-6221702. E-mail: cesarramosp50@hotmail.com.

\*\* Doctor en Sociología, Licenciado en Ciencias Políticas y Sociología por la Universidad Pontificia de Salamanca. España. Profesor invitado LUZ. Profesor del Departamento de Psicología y Sociología adscrito a la Universidad de Zaragoza. España. E-mail: jesusgarcia044@gmail.com.

\*\*\* Licenciada en Educación. Magister en Gerencia de Recursos Humanos. (UNERMB) profesora invitada en el postgrado de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) Profesora de la Universidad del Zulia, (LUZ) Núcleo Cabimas. Teléfono: 0414-6378913. E-mail: yurievvperez@gmail.com.

## *The Service University as a Paradigm for Higher Education*

### **Abstract**

The purpose of the article is to formulate a proposal to develop a service-rendering University, strengthening in it social responsibility that helps to solve national problems. The necessary elements for developing a culture of social responsibility are analyzed through existing regulations, and a new model for university management based on those principles is proposed. The methodology was founded on a broad study framed in the descriptive, positivist paradigm with fieldwork, whose population consisted of 75 teachers and authorities from the Rector's office, personnel from extension, research staff and postgraduate personnel from UNERMB, UNEFAB, UNESUR and UBV in the State of Zulia, as well as thorough a bibliographic review. The proposals include: a new organizational structure that responds to the three university functions; achieving a closer relationship with external interest groups and promoting a culture based on social responsibility.

**Key words:** Service university, social responsibility, social-productive environment.

### **Introducción**

El ritmo acelerado de la sociedad del conocimiento a nivel mundial, exige de las instituciones de educación superior (IES), particularmente en los países en desarrollo, el impulso de procesos de transformación para adecuarlas a las demandas de excelencia académica con compromiso social.

Dentro de este contexto se puede afirmar que la manera de relacionarse la universidad con el entorno socioproductivo es expresiva de su cultura organizacional. Tal circunstancia, en el seno de las universidades, puede constituir un freno para la adopción de procesos innovadores, así como del impulso de los cambios institucionales necesarios para atender las nuevas exigencias socioproductivas, por parte de su personal adscrito.

En consecuencia, el fortalecimiento de la responsabilidad social, como parte de una

cultura de servicio en la comunidad universitaria, se convierte en elemento fundamental para el desarrollo de un sentido de pertinencia social, que expresa una conducta ética inspirada en principios.

### **1. La responsabilidad social (RS)**

La Responsabilidad Social, (RS) debe de ser un elemento transversal en las diferentes instituciones de un país, como un modelo de desarrollo humano y social. Desde el punto de vista doctrinal. Barreto (2007), afirma que la RS se ejerce a través de una práctica de vida basada en principios y valores, en cuanto conjunto de compromisos legales y éticos en los ámbitos sociales, laborales, medioambientales y de derechos humanos. La responsabilidad social constituye, sin lugar a dudas, una de las manifestaciones más expresivas de la ética organizacional, al presentar el compromiso de la empresa con la sociedad donde opera.

## **2. Marco normativo de la responsabilidad social**

La RS está establecida desde el texto constitucional, en el que se sostiene que los elementos de desarrollo se generan desde las universidades, lo cual trae implícita la responsabilidad social de las diversas instituciones sociales (art. 110). De igual forma, la recién promulgada Ley Orgánica de Educación, al desarrollar lo correspondiente a los principios de la educación, se señala en su artículo 3, el concepto de RS. Igual relevancia requieren las disposiciones de la Ley de Universidades vigente, relativas al compromiso social de éstas con su entorno, donde se constata que las universidades deben contribuir doctrinariamente “en el esclarecimiento de los problemas nacionales”. (Art. 2). Asimismo, señala la función rectora de la educación, en cuanto una universidad de servicio con responsabilidad social (Art. 3), la cual debe enmarcarse en la “justicia social y de solidaridad humana” son principios inherentes a la responsabilidad social (Art. 4).

De igual forma, la Ley de Servicio Comunitario del Estudiante de Educación Superior donde destaca expresamente la RSU, (Art. 2). Se indica el compromiso de las IES de suscribir convenios con las instituciones y organizaciones públicas o privadas y comunidad organizada (Art. 11).

La idea de “universidad de servicio” supone que esa institución existe para servir a las necesidades de la sociedad como un todo (Espinoza, 1999). De allí el hecho de que las universidades deberán orientarse hacia la afirmación del interés público, la cultura política democrática la promoción social, a los procesos de transformación social, política, cultural y educativa; responder a las demandas de los sectores públicos y privados en los niveles re-

gional y local; contribuir a la protección del ambiente y la biodiversidad, Ramos (2006).

La mayoría de los estudiosos de la RSU, coinciden en afirmar la necesidad de incorporar el componente ético en el proceso de formación. Expertos, como Arocena y Sutz (2001), señalan que el desarrollo humano auto sustentable de América Latina requiere de sus universidades los siguientes aportes: generar conocimiento pertinente, buscar la interrelación, tanto con el sector productivo, como con otros sectores sociales.

## **3. Fundamentación de la responsabilidad social universitaria**

La capacidad de la universidad para crear RS se basa en cuatro procesos claves: gestión, docencia, investigación y extensión. Para algunos estudiosos del problema, como Arocena y Sutz (2001), la RSU supone establecer nuevas relaciones con la sociedad en general y con el sistema productivo en particular, promover en sus comunidades una cultura de la justicia social y de los derechos humanos. Por su parte, Vallaes (2007), al definir RSU, indica que, la misma se corresponde con una política de calidad ética del desempeño de la comunidad universitaria (estudiantes, docentes y personal administrativo), a través de la gestión responsable de los impactos educativos, cognitivos, laborales y ambientales generados por la universidad.

Resulta evidente que, para las universidades latinoamericanas, el concepto de responsabilidad social está en consonancia con la propia problemática determinada por la dependencia tecnológica y todos los problemas asociados al subdesarrollo. Ello concuerda con lo planteado por la Declaración Mundial sobre Educación Superior para el si-

glo XXI (UNESCO, 1998), en que las propuestas integraban la necesidad de: preservar el capital social del saber y del pensamiento; apoyar a la elaboración de políticas públicas y privadas de promoción social y humana; proponer un currículo transversal que asuma con visión universal la realidad, a fin de educar para la ciudadanía y la participación activa en la sociedad.

Las conclusiones respecto a la RSU con el auspicio de la UNESCO (Conferencia Mundial Sobre Educación Superior-2009) se recogen en los siguientes acuerdos: la educación superior tiene la RS de liderar la sociedad en la generación de conocimientos globales para atender los desafíos globales, promover pensamiento crítico y activar ciudadanía que contribuya al desarrollo de los pueblos.

Estudio recientes sobre la responsabilidad social universitaria, destacan el rol a cumplir por la educación superior. En tal sentido, Pelekais, Ferrer, Cruz y Romero (2007), señalan que hoy la universidad debe de estar fundamentalmente comprometida con una mejora de la calidad de vida de la sociedad.

#### **4. Papel del gerente-líder para el desarrollo de una cultura de responsabilidad social**

Resulta evidente que el desarrollo de una cultura de responsabilidad social, como ya se ha visto, está fuertemente supeditado al desarrollo de valores éticos en la organización. Ello dependerá del rol de los líderes para el impulso y establecimiento de la referida cultura, uno de los atributos del gerente-líder estará vinculado con la integridad, entendida esta como un compromiso con la verdad, la apertura y transparencia para generar la confianza Ribeiro (1997). Es decir, ser coherente

con los valores y expresarlo a través del lenguaje y el comportamiento.

Según Bennis (1990), los líderes comparten cuatro (4) competencias básicas: (a) Manejo de la atención: son atractivos porque tienen una visión, una serie de propósitos y una clara noción de resultado, objetivo y dirección; (b) Manejo de los significados: comunican su visión de tal forma que alinearse resulta sencillo; (c) Manejo de la confianza: **la integridad de los líderes los hace respetables** (resaltado del autor); (d) Manejo de sí mismo: los líderes conocen sus habilidades y sus limitaciones. Por su parte, Hamel (2000), plantea que los líderes responsables de impulsar los procesos descritos presentan los siguientes atributos: honestidad lo cual infiere la solidaridad social; la humildad la cual connota una conducta de sencillez; pragmatismo expresiva de un sentido de logro y disposición a la acción así como el coraje para asumir riesgos.

De lo expuesto anteriormente, se establece la indudable influencia del liderazgo para el desarrollo de procesos innovadores en las organizaciones; más aún, en los cambios profundos debe verificarse, cuando las mismas están subordinadas a rígidos y agotados paradigmas los cuales constituyen, sin duda, un serio obstáculo al establecimiento de una cultura corporativa sensibilizada ante la problemática social.

#### **5. Dimensión teórica de la relación universidad-entorno socio productivo**

No existe suficiente literatura disponible en el país sobre la relación universidad-entorno socio-productivo, sin embargo, Espinoza (1999), señala que la misma trasciende el ámbito de las dos organizaciones, alcanzando tres dimensiones: social, económica y educacional.

En lo referente a la dimensión social, el autor plantea las diferencias del sector productivo privado que orienta sus objetivos a la consecución de la maximización del beneficio y la ganancia, sin compromiso con una posición de política nacional de soportar el desarrollo industrial y comercial del país, en contraste con uno de los principales propósitos de la institución universitaria traducido en proveer el foro necesario para la discusión sobre temas trascendentes como la degradación del ambiente o la injusticia social atribuidas al desarrollo capitalista, o el diseño de estrategias orientadas a satisfacer necesidades.

En lo correspondiente a la dimensión económica, la misma se traduce en el esfuerzo a realizar por las universidades para intensificar el uso del capital intelectual representado por ellas, a objeto de que el mismo pueda estar en función de los procesos de competitividad mundial, que se apoyan en las actividades de investigación y desarrollo (I+D), y puede cumplirse, sin menoscabo de la investigación básica. Con base a lo anterior se destaca las conveniencias de esa alianza para las IES al poder disminuir su dependencia del presupuesto oficial, mejorar la calidad de la investigación y la enseñanza e incrementar graduandos en campos de alta demanda.

En lo concerniente a la dimensión educacional, se refiere a las implicaciones para la

formación de nuevos profesionales, los cuales deberán desarrollar habilidades intelectuales, actitudes, experiencias, conciencia social, independencia y confianza para responder las demandas de un mundo cambiante, Maclachlan, citado por Espinoza. (1999). Dentro de este contexto la relación universidad-empresa permitirá el desarrollo de programas de aprendizaje y de desarrollo de proyectos.

## 6. Modelo de universidad de servicio

Se concibe como una propuesta teórica y procedimental viable, deseable y posible para emprender cambios y transformaciones en la estructura académica y administrativa de la universidad, partiendo de las tres funciones básicas universitarias en el marco de la normativa legal vigente y la responsabilidad social universitaria, como gestión de impacto y política de calidad ética.

En este sentido, con el objeto de recolectar la información pertinente sobre la variable (US en el marco de RSU), se elaboró un (1) instrumento, dirigido a las Autoridades Rectorales, Personal de Extensión, Investigación y de Postgrado de las universidades del estado Zulia (Cuadro 1).

**Cuadro 1. Caracterización de la Población.**

Institución	Nº Autoridades Rectorales	Nº Personal de Extensión	Nº Personal de Investig.	Nº Personal de Postgrado	Total
LUZ	2	46	2	1	51
UNERMB	2	2	1	1	6
UNESUR	2	2	1	1	6
UBV	2	2	1	1	6
UNEFA	2	2	1	1	6
Total	10	54	6	5	75

Fuente: elaboración propia (2009).

La investigación se lleva a cabo a través de una encuesta con preguntas cerradas utilizando diferentes escalas. Así mismo, se diseñó una base de datos que contiene la información de la encuesta para estudiar el comportamiento de la variable en estudio Universidad de Servicio en el Marco de la Responsabilidad Social. Los datos fueron procesados mediante el programa SPSS versión 10, de acuerdo a los aportes y pautas teóricas del Modelo Universidad de Servicio, (Cuadro 2 adaptado al presente artículo que contiene las dimensiones cultura universitaria y apertura a los nuevos paradigmas) es evidente que los resultados obtenidos se corresponden a lo citado por Guédez (2006), cuando expresa que se está ante un asunto verdaderamente complejo por cuanto la responsabilidad social, debe estar ligada a la misión, visión y valores de la or-

ganización, razón por la cual se encuentra inmersa dentro de la esencia y la estrategia de la organización.

Ello, demanda el compromiso de la alta gerencia y el ejercicio voluntario de todos los miembros de la institución, puesto que no se trata de actuación de caridad sino un compromiso serio de la organización con la sociedad.

#### 6.1. Concepción de la visión de la universidad de servicio

Una organización sensible capaz de dar respuestas de manera oportuna, eficiente, eficaz y efectiva en el espacio y en el tiempo a los grupos de interés internos y externos a la universidad, con alto desempeño y elevado sentido de pertinencia social, expresado a través de la acción de un personal altamente comprometido con su rol de agente de la responsabili-

**Cuadro 2. Cultura Universitaria / Apertura a Nuevos Paradigmas.**

Ítems	Si		No		Algunas Veces		Total		M	Σ
Condiciones apropiadas para la interacción universidad – entorno.	35	46.5	41	54			75	100.0	1.48	0.51
Diferencia entre el asistencialismo y el desarrollo de responsabilidad social.	29	38.6	46	61.3			75	100.0	1.30	0.46
Políticas de inclusión de los sectores marginados de la educación universitaria.	45	60.0	30	40.0			75	100.0	1.63	0.49
Normas, para regular el desempeño de los grupos de interés internos.	10	13.3	23	30.6	42	56.0	75	100.0	1.78	0.58
Cumplimiento de los valores corporativos por parte de los grupos de interés interno.	19	25.3	56	74.6			75	100.0	1.25	0.44
Políticas universitarias de contacto con grupos externos.	46	61.3	29	38.6			75	100.0	1.65	0.48

Fuente: elaboración propia (2009).

dad social universitaria, que actúe con sentido ético, asuma valores, principios y que participe en el desarrollo de la comunidad y su capital social.

## **6.2. Concepción de la misión de la universidad de servicio**

La misión en la universidad se asume como un proceso que debe desarrollarse a través de las funciones básicas universitarias sin obviar la relación entre ellas; considerando la integración y la participación activa y efectiva de la comunidad universitaria, los grupos externos y del entorno en el marco de la responsabilidad social.

Tal proceso debe ir encaminado a la formación de profesionales con sentido ético, capaz de dar respuestas a las necesidades reales y sentidas de la comunidad y del sector socio productivo del país, mediante diseños curriculares y estructuras académicas y administrativas flexibles, ajustadas a las realidades de la nación y en concordancia con los retos que derivan de la tecnología en un mundo globalizado.

## **6.3. Principios que fundamentan el modelo**

Los principios hacen relación a la unidad, trabajo en equipo y compromiso con la organización, a través de los cuales se pretende alcanzar una organización de alto desempeño académico con compromiso social, junto con una innovación continúa de sus procesos mejorando sus productos y servicios, lo cual conllevará un fortalecimiento de la responsabilidad social.

**a) Coordinación:** Diseño que sirva de estímulo a la comunidad universitaria, promoviendo su desempeño y creatividad. Estrategia orientada a la consecución de recursos en el entorno y creación de la unidad de gestión de recursos. Plan de desarrollo estratégico con indi-

cadores de gestión, el cual abarca lo académico, la planta física y el presupuesto. Sistema de planificación en las facultades y dependencias. Propiciar espacios de diálogo con los diversos sectores de la universidad para garantizar la participación y compromiso de todos. Revisión del manual de cargo para hacer los ajustes pertinentes y proponer a la OPSU.

**b) Cooperación y Calidad en el Servicio:** Políticas de Alianza con el Sector Externo. Detección de necesidades, problemas y oportunidades del entorno. Aprovechamiento de la LOCTI para la investigación aplicada. Amplia formación de una política Integral de Investigación.

**c) Descentralización:** Transferencia de competencias y recursos a las facultades y núcleos. Fortalecimiento de los departamentos para favorecer la multidisciplinariedad, privilegiando lo académico sobre lo administrativo. Concentración de dependencias que se solapan funciones Dinamización y aplanamiento de la estructura organizativa. Plan general de reinserción de profesores jubilados

**d) Innovación:** Desarrollo Humano. Liderazgo. Extensión como gestora de la Docencia y la Investigación. Creación del Vicerrectorado de Extensión. Establecer con carácter de obligatoriedad los gabinetes de gobierno conformado por cada autoridad con sus dependencias adscritas. Cuerpo de asesores a manera de consejo consultivo, conformado por líderes de trayectoria para abordar temas de especial interés para la universidad, la región y la nación.

**e) Complementariedad:** Reducción de la duración de las carreras de Pregrado. Incorporación de las TIC y desarrollo de Estudios a Distancia. Relevancia, pertinencia y trascendencia de la docencia. Planes curriculares integrales. Fortalecimiento de los Postgrados.



#### **6.4. Fundamentación Teórico del Modelo**

Componentes de la Responsabilidad Social. Gestión ética y calidad de vida institucional. Gestión medioambiental responsable. Participación social activa. Formación académica socialmente responsable. Investigación socialmente útil y gestión social del conocimiento.

#### **6.5. Objetivos del modelo**

##### **6.5.1. Objetivo General**

Se trata de coadyuvar al logro de una coherencia lógica entre la misión institucional y la práctica efectiva de la institución, mediante el ejercicio pleno de la democracia participativa de los grupos de interés internos y externos, desarrollando una gestión de impacto sustentada en los principios éticos y en la responsabilidad social universitaria.

##### **6.5.2. Objetivos Específicos**

1. Revisión permanente de los diseños curriculares de las carreras de pregrado y las ofertas académicas a nivel de los postgrados, para su adecuación a las demandas del entorno socioproductivo, evaluando su impacto socioeducativo y cognitivo.

2. Fortalecer el desarrollo del servicio comunitario a nivel de pregrado como eje transversal en todas las asignaturas que conforman el diseño curricular, flexibilizando los requisitos e incrementando el número de horas, para ampliar los vínculos de la Universidad con la comunidad.

3. Profundizar la investigación socialmente útil y la gestión social del conocimiento, mediante la definición de líneas temáticas que surjan de las necesidades reales de las comunidades, con la participación y apoyo del sector socio productivo.

4. Desarrollar un nuevo concepto de servicio a la comunidad a través de la Función Extensión, generando beneficios compartidos

que permitan minimizar la dependencia de esta función del presupuesto oficial.

5. Descentralizar las estructuras académicas, administrativas, competencias y recursos para simplificar dependencias centrales y procesos, de acuerdo a las funciones universitarias.

6. Simplificar las dependencias adscritas a los vicerrectorados, partiendo de su naturaleza, funciones y tareas, definiendo sus competencias y atribuciones a través de la reglamentación correspondiente.

7. Fortalecer los departamentos en facultades y núcleos, como unidades ejecutoras directas de las funciones universitarias, reglamentando sus atribuciones y competencias bajo principios de unidad, coordinación, interdisciplinariedad, transdisciplinariedad y complementariedad.

8. Propiciar la Formación académica y gerencial permanente de los grupos de interés internos, considerando aspectos laborales, ambientales y la meritocracia, como mecanismo para el ascenso, y reconocimientos por meritos para el logro de un impacto organizacional satisfactorio.

#### **7. Ámbito de aplicación y estrategias**

Los ámbitos de aplicación será en todas las estructuras académicas administrativas, tanto en lo relativo al capital humano -alumnos, personal docente y de investigación, personal administrativo, personal obrero, o grupos externos-, como a los aspectos funcionales -funciones, currículo, estructuras y procesos técnicos, docentes y administrativos, junto con los procesos y servicios.

En lo relativo a la estrategias de acción hay que insistir en diferentes -ámbitos operativos: propiciar ante las instancias correspon-

dientes la modificación de la Ley de Universidades y adecuar la reglamentación interna; diseñar una política informativa y formativa dirigida a la comunidad universitaria sobre el modelo propuesto y la responsabilidad social, concebida como gestión eficiente; realizar alianzas con sectores externos que fortalezcan la integración de la Universidad con el entorno; establecer mecanismos claros y precisos de participación de la comunidad universitaria en el marco de una nueva cultura de servicio mediante las diferentes modalidades de la extensión universitaria.

## **8. Desarrollo del modelo**

El Modelo en referencia implica un cambio de paradigma institucional, que demanda el desarrollo de procesos de información y formación que permitan conocer las bondades del mismo. En ese sentido, el mismo ha sido concebido para que pueda desarrollarse por etapas, donde algunos de sus procesos serán ciclos.

### **8.1. Primera Fase**

#### **Información y Divulgación de la Propuesta a la Comunidad Universitaria**

Es necesario planear la relación dialógica con los todos los actores de la comunidad universitaria, entes gubernamentales y privados, adecuando el discurso al nivel del órgano sujeto receptor de la información, la cual debe ir acompañada de material de apoyo que informe, fundamente y justifique la implementación del modelo.

#### **Procesos de Negociación**

La negociación es un proceso vital y necesario para la implementación de este modelo, tomando en cuenta que toda comunidad siente mucho recelo, por lo que pueda implicar de cambios en sus modos de vida, que pu-

dieran poner en evidencia privilegios personales o generales.

En razón de lo expuesto, la negociación debe ser una estrategia cíclica durante todo el proceso de docencia, investigación, extensión y gerencia, tomando en cuenta el rol de la Universidad como eje de integración comunitaria y de producción de conocimiento. Siendo así, ninguna transformación puede lograrse si no hay entendimiento con los miembros de la comunidad, con el personal docente, administrativo, obrero y alumnos, pues de lo contrario podrían surgir acciones y tácticas dilatorias que afecten las actividades programadas.

#### **Procesos de Cooperación**

Este modelo que se sustenta en el desiderátum del desarrollo institucional mediante las actividades de docencia, investigación y extensión, debe aprovechar la capacidad instalada que exista en la Universidad, modernizándola a los fines de maximizar los escasos recursos presupuestarios y financieros, pero además propiciar mediante procesos de autogestión cogestión y la promoción social, a través de la cooperación y ayuda de entes gubernamentales y privados

#### **Procesos de integración**

La participación activa de la comunidad es fundamental para la realización de actividades de extensión, por lo tanto, en el proceso de planeamiento de actividades inherentes al modelo, debe diseñarse un plan de acción orientado a la integración de los actores sociales en funciones de gobierno o con niveles apropiados de liderazgo.

### **8.2. Segunda Fase**

#### **Procesos de formación de la comunidad universitaria**

El desarrollo de una cultura organizacional fundamentada en la responsabilidad social demandará la implementación de un

conjunto de talleres, dinámicas grupales y otras actividades que favorezcan, no sólo a la concienciación de la comunidad sobre la necesidad de profundizar el sentido de pertinencia social en las universidades, sino que tanto la docencia como la investigación sean gestionadas por la extensión. Será de utilidad el desarrollo de un proyecto piloto, expresión del nuevo paradigma, para ser desarrollado en una facultad o núcleo, y que pueda servir de modelo a la comunidad universitaria.

### **8.3. Últimas Fases**

#### **Reestructuración académico-administrativa**

En la fase siguiente es donde debe iniciarse la reestructuración académica administrativa, lo cual pasa por atender la propia estructura organizacional. En el plano de la docencia es fundamental abordar cambios y reformas sustanciales en lo que tiene que ver con: reducción de la duración de las carreras de pregrado, incorporación de las TIC y desarrollo de estudios a distancia, relevancia, planes curriculares integrales y fortalecimiento de los postgrados. En cuanto a la Investigación, es necesaria la consolidación de la investigación básica, aprovechamiento de la LOCTI para la investigación aplicada y ampliar formación de una política Integral de Investigación.

En la Extensión, para el desarrollo de este modelo, es procedente el diseño de políticas de alianza con el sector externo, detección de necesidades, problemas y oportunidades del entorno. Para lograr que la misma tenga un posicionamiento jerárquico que le permita el cumplimiento de su misión sería conveniente la creación del vicerrectorado de extensión.

#### **Control y evaluación del modelo**

Esta fase puede cumplirse a través del seguimiento permanente de las actividades

programadas y del alcance de los objetivos esperados.

#### **Retroalimentación**

Como consecuencia del control y evaluación será posible aplicar los correctivos necesarios al desarrollo del proyecto, así como la aplicación de los ajustes que fueren necesarios.

## **9. Conclusiones**

De los resultados derivados de la aplicación del instrumento diseñado al efecto de la investigación, se deduce que es imperiosa la necesidad de operacionalizar de manera más efectiva y eficiente las tres funciones básicas universitarias, a los fines de honrar la normativa expresada en el marco normativo que regula las universidades, en atención a las siguientes conclusiones grupos internos.

- De acuerdo a lo opinado por los encuestados, en las universidades públicas de educación superior del estado Zulia, casi en su totalidad existe una política divulgativa de las actividades que realiza la institución en favor de la comunidad. En esta materia podría inferirse que normativamente en las universidades se cumplen las reglas referidas a la divulgación y promoción de sus ofertas y productos, lo cual podría calificarse como una fortaleza que ayudaría a viabilizar el nuevo paradigma de servicio universitario.

- Continuando con la contrastación entre lo planteado por los objetivos y los resultados arrojados en estos ítems, donde se devela que existen debilidades en cuanto a la aplicación del paradigma de responsabilidad social universitaria tomando en cuenta que existen carreras sobre pobladas en matrícula escolar y otras con escasa demanda estudiantil, por lo que podría inferirse que hay ciertas carencias en cuanto a la pertinencia social de las

ofertas de estudio y la realidad socio productiva del país.

### **Bibliografía citada**

- Arocena, Rodrigo y Sutz, Judith (2001). **La Universidad Latinoamericana del Futuro, Tendencias, Escenarios y Alternativas**. Primera Edición, México. Colección UDUAL.
- Barreto, Patricia (2007). Responsabilidad Social Universitaria, [http://www.newspervian.com/Portal/index.php?option=com\\_content&task=view&id=24&Itemid=100](http://www.newspervian.com/Portal/index.php?option=com_content&task=view&id=24&Itemid=100). Consultado en Marzo 2007.
- Bennis, Warren (1990). **Cómo Llegar a Ser Líder**. Bogotá-Colombia. Editorial Norma.
- Espinoza, Rafael (1999). **Naturaleza y Alcance de la Relación Universidad-Sector Productivo**. Maracaibo Edo Zulia. Editorial EDILUZ.
- Hamel, Gary (2000). **Liderando la Revolución**. Barcelona España. Ediciones Gestión 2000.
- Ley de Servicio Comunitario del Estudiante de Educación Superior (2005). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 38.272. Septiembre 14, 2005.
- Ley de Universidades. Gaceta Oficial Nro. 1429, Extraordinaria, 8 de Septiembre de 1970. Caracas-Venezuela
- Pelekais, Cira; Ferrer, Juliana; Cruz, Andres; Romero, Douglas (2007). **Responsabilidad Social: Compromiso de las organizaciones**. Maracaibo: Ediciones Astro Data, S.A.
- Ramos, César (2006). Cultura Innovativa en la vinculación de las Universidades Públicas del Zulia con el Entorno Socioproductivo. Maracaibo- Edo Zulia. Tesis para optar al título de Magister en Gerencia de Proyectos de Investigación y Desarrollo. URBE.
- Ribeiro, Lair (1997). **El Éxito Empresarial: Cómo Inventar el Futuro para Redefinir el Presente**. Ediciones Urano. Barcelona.
- Vallaes, Francois (2007). Ponencia sobre la Responsabilidad Social Universitaria. [fvallees@pucp.edu.pe](mailto:fvallees@pucp.edu.pe). Consultado Marzo 2007.
- Declaración final de la UNESCO (traducción del inglés al español por el profesor Dr. Miguel Ángel Aquino Benítez) <http://www.unp.edu.py/priexu/DFCMES.pdf> 09 Diciembre 2009