



## **Propuesta de un nuevo modelo de gestión universitaria en Venezuela. La universidad de servicio**

CÉSAR RAMOS PARRA  
DOCTOR EN VETERINARIA  
UNIVERSIDAD DEL ZULIA. (VENEZUELA)  
CESARRAMOSP50@HOTMAIL.COM

JESÚS GARCÍA MARTÍNEZ  
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA Y SOCIOLOGÍA  
UNIVERSIDAD DE ZARAGOZA  
JESUSGAR@UNIZAR.ES

BETTY JOSEFINA RAMOS  
MAGISTER EN DERECHO  
UNIVERSIDAD DE ZULIA. (VENEZUELA)  
BJRU14@HOTMAIL.COM

**Resumen:** El presente trabajo está orientado al análisis del modelo denominado universidad de servicio, lo que representa un nuevo paradigma orientado al fortalecimiento de la relación de la universidad con el entorno social y productivo, en el marco de la responsabilidad social dentro del contexto universitario venezolano. La metodología

utilizada es de naturaleza descriptiva, donde se procede a un análisis documental de las universidades públicas del Estado Zulia (Maracaibo), desde la perspectiva analítica de las dimensiones que conforman una cultura universitaria comprometida con la comunidad. Los resultados apuntan a la necesidad de aplicar el paradigma de la responsabilidad social, como elemento generador de un nuevo modelo de gestión caracterizado como universidad de servicio.

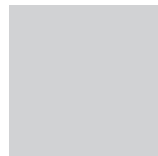
**Palabras clave:** Nuevo modelo de gestión, universidad de servicio, responsabilidad social universitaria, compromiso universitario.

## **Proposal for a new model of university management in Venezuela. The service university.**

**Abstract:** This study focuses on the analysis of the so-called service university model, which represents a new paradigm designed to strengthen university relations with the social and productive environment, within the framework of social responsibility in the context of the university in Venezuela. The methodology used is descriptive in nature. A documentary analysis is made of public universities in the State of Zulia (Maracaibo), from an analytical perspective of the dimensions making up a university culture committed to the community. The results draw attention to the need to apply the paradigm of social responsibility, as an element that generates a new model of management characterised as a service university.

**Key words:** New management model, service university, university social responsibility, university commitment.

# Propuesta de un nuevo modelo de gestión universitaria en Venezuela. La universidad de servicio



César  
Ramos Parra  
Jesús  
García Martínez  
Betty Josefina  
Ramos

Recibido: 24/03/2014  
Aceptado: 27/06/2014

## INTRODUCCIÓN

Las universidades en la República Bolivariana de Venezuela, de conformidad con el marco legal vigente por el cual se rigen, deben cumplir tres funciones básicas: docencia, investigación y extensión. Las mismas deben operar en forma sinérgica, a los fines de que las Instituciones de Educación Superior (IES) constituyan, efectivamente, un vector fundamental para el desarrollo de la región o área de influencia donde se encuentran establecidas (Ramos, 2012).

Sin embargo, se ha podido evidenciar, en los distintos eventos desarrollados sobre educación superior del país, que en gran parte de ellos la discusión gira sobre la eficacia, eficiencia y efectividad de las relaciones de las universidades con su entorno. Por tal motivo, como apunta Rodríguez (2010) tanto en las diversas organizaciones de la sociedad, como al interior de las universidades, se plantea la necesidad de establecer formas efectivas de relación entre las IES y su entorno social y productivo.

Esa circunstancia determina la necesidad de investigar sobre diversos aspectos, entre los cuales destacan la falta de calidad, eficacia e impacto en algunos de los servicios prestados por las IES en su relación con el entorno, así como proponer lineamientos estratégicos para una universidad de servicio como nuevo paradigma de relación que propenda a lograr respuestas más

efectivas de las IES a las demandas y necesidades de la sociedad venezolana (Bustos, 2004).

Consideramos necesario el desarrollo de una cultura organizacional universitaria que dé respuestas a los problemas del entorno social. Lo que supone relacionar los conocimientos de la cultura organizacional universitaria, para profundizar en el concepto de una universidad de servicio, el cual no ha sido suficientemente desarrollado hasta el presente en la República Bolivariana de Venezuela.

De igual forma, el estudio de la variable “universidad de servicio” y su relación con el entorno social de referencia, permite determinar el sentido de pertinencia social característico de la acción universitaria. La universidad, dentro de este nuevo paradigma, no sólo genera y socializa conocimientos académicos, sino que asume e interioriza como algo propio el compromiso de un conocimiento aplicado a la realidad social. Es lo que denominamos la necesidad de una “competitividad social”, es decir, la obligación ética por transferir el conocimiento universitario a las demandas planteadas por las comunidades y colectivos sociales. Por consiguiente, la universidad, desde la exigencia de la responsabilidad social, está llamada a ejercer un liderazgo proactivo (Bennis, 1998) que vaya impulsando la capacidad de respuesta ante las exigencias de los contextos sociales.

Los objetivos del trabajo buscan la identificación de las formas de relación existentes entre la universidad y los grupos de interés, tanto internos como externos, que inciden en la cultura de la responsabilidad social, junto con la generación de un nuevo marco de gestión universitaria que responda a las exigencias de un modelo de desarrollo social universitario.

Desde el punto de vista práctico, la presente investigación se puede considerar relevante, puesto que propondrá lineamientos de acción de orden práctico, mediante el desarrollo de un modelo de universidad de servicios estrechamente relacionada con el entorno social y productivo. Lo cual podrá ser útil a otros investigadores para el desarrollo de nuevas investigaciones en el ámbito universitario venezolano.

## MÉTODOLÓGÍA

Esta investigación es descriptiva porque el fenómeno en estudio se observa tal cómo se presenta en la realidad: el diagnóstico de las universidades públicas del Estado Zulia –Venezuela-. Esta investigación busca describir aspectos característicos, distintivos y particulares de personas, situaciones o cosas.

La delimitación de este estudio, desde el punto de vista espacial, estuvo enmarcada en las universidades públicas del Estado Zulia: La Universidad del Zulia (LUZ), Universidad Rafael María Baralt (UNERMB), Universidad Experimental del Sur del Lago (UNESUR), Universidad Experimental de las Fuerzas Armadas (UNEFA), Universidad Bolivariana de Venezuela (UBV), y se desarrolló en un lapso de tiempo aproximado comprendido entre febrero 2013 y septiembre 2013.

Se seleccionó una muestra representativa de la población, la cual está determinada por sus características académicas. Dicha muestra es de 75 personas entre Autoridades Rectorales, Personal de Extensión, Personal de Investigación y Personal de Postgrado de LUZ, UNERMB, UNEFAB, UNESUR y UBV, en el Estado Zulia.

**Tabla 1. Caracterización de la muestra recogida de las autoridades y personal universitario**

INSTITUCION	Nº AUTORIDADES RECTORALES	Nº PERSONAL DE EXTENSION	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
<b>TOTAL</b>	10	54	6	5	75

Fuente: Elaboración propia (2013)

La muestra fue seleccionada mediante un muestreo aleatorio simple, el cual consistió en seleccionar al azar entre todos los individuos con la misma probabilidad de ser seleccionados. El nivel de confianza utilizado en esta investigación es de un 95%. Dicha muestra en esta investigación es una parte representativa de la población constituida por 40 personas entre Autoridades Rectorales, Personal de Extensión, Personal de Investigación y Personal de Postgrado de LUZ, UNERMB, UNEFAB, UNESUR y UBV, en el Estado Zulia, -febrero 2013-.

En esta investigación se utilizó como instrumento de recolección de datos, una encuesta estructurada, la cual estuvo compuesta por 50 preguntas, con escala de respuestas múltiples. Se elaboró una matriz para colocar los resultados del cuestionario aplicado a las autoridades rectorales, personal de extensión, personal de investigación y de postgrado.

## RESULTADOS

Luego de realizar el análisis estadístico sobre los datos recolectados a través de los instrumentos diseñados para tal fin, se procedió a realizar el análisis de los mismos de acuerdo a las variables, las dimensiones y los indicadores que lo componen, para posteriormente elaborar una dinámica de contraste de estos resultados con las bases teóricas y otras posiciones investigativas.

**Tabla 2. Servicios Externos universitarios**

ÍTEMS	SI		NO		ALGUNAS VECES		TOTAL		$\mu$	$\sigma$
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%		
1. Políticas de divulgación a la comunidad de sus actividades extensionistas.	38	95.0	2	5.0			40	100.0	1.95	0.22
2. Capacitación de diversos grupos sociales producción de conocimientos propios	22	55.0	3	7.5	15	37.5	40	100.0	2.48	0.64

3. Mecanismos regulares de evaluación de calidad su n	17	42.5	8	20.0	15	37.5	40	100.0	2.23	0.77
4. Líneas de investigación orientadas a la solución de problemas - agenda de desarrollo humano sostenible	18	45.0	2	5.0	20	50.0	40	100.0	2.40	0.59
5. Mecanismos de seguimiento y control de proyectos de investigación en relación a su pertinencia social	13	32.5	11	27.5	16	40.0	40	100.0	2.05	0.78

Fuente: *Elaboración propia (2013).*

En la tabla puede observarse que el 95.0% del personal encuestado opina que la universidad tiene políticas de divulgación a la comunidad, de sus actividades extensionistas; mientras que sólo el 5.0% considera que no. Con una media de 1.95 y una desviación estándar de 0.22.

Además se pudo conocer que el 55.0% de la población encuestada opina que la universidad promueve la capacitación de diversos grupos sociales para la producción de conocimientos propios; mientras que el 37.5% considera que algunas veces la promueve, y el 7.5% piensa que no la promueve. Con una media de 2.48 y una desviación estándar de 0.64. En la misma tabla se puede ver que el 42.5% del personal encuestado opina que la universidad cuenta con mecanismos regulares de evaluación de la calidad académica de su producción, con estándares establecidos; mientras que el 37.5% entiende que algunas veces la universidad cuenta con tales mecanismos y el 20.0% piensa que no. Con una media de 2.23 y una desviación estándar de 0.77.

Asimismo se pudo conocer que el 50.0% opina que la universidad algunas veces cuenta con líneas de investigación orientadas a la solución de problemas de la agenda de desarrollo humano sostenible; mientras que el 45.0% considera que la universidad

cuenta con tales líneas de investigación y el 5.0% es de la opinión que no. Con una media de 2.40 y una desviación estándar de 0.59.

Siguiendo con la descripción de la tabla 2, se puede observar que el 40.0% del personal encuestado opina que en la universidad algunas veces existen mecanismos de seguimiento y control de proyectos de investigación en relación a su pertinencia social; mientras que el 32.5% considera que la universidad cuenta con tales mecanismos y el 27.5% piensa que no, con una media de 2.15 y una desviación estándar de 0.78.

A la hora de evaluar las diferentes políticas sobre una cultura de atención comunitaria y los instrumentos de evaluación del impacto comunitario, la muestra ofrece los siguientes resultados.

**Tabla 3. Satisfacción del personal y Gestión universitaria**

ÍTEMS	SI		NO		ALGUNAS VECES		TOTAL		$\mu$	$\Sigma$
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%		
6. Políticas para evaluar satisfacción del personal hacia la cultura de atención comunitaria.	4	10.0	21	52.5	15	37.5	40	100.0	1.58	0.68
7. Instrumentos de evaluación del impacto comunitario.	9	22.5	14	35.0	17	42.5	40	100.0	1.88	0.76
8. Registros que evidencien la gestión de la universidad y su entorno.	28	70.0	12	30.0			40	100.0	1.70	0.46
9. Adiestramiento del personal sobre responsabilidad social	13	32.5	12	30.0	15	37.5	40	100.0	2.03	0.80

Fuente: Elaboración propia (2013).

Al observar la tabla 3, se pudo conocer que el 52.5% del personal encuestado opina que en la universidad no existen



políticas para evaluar el nivel de satisfacción de su personal hacia el desarrollo de una cultura de atención comunitaria; mientras que el 37.5% considera que en la universidad algunas veces existen tales políticas; y sólo el 10.0% piensa que si existen. Con una media de 1.68 y una desviación estándar de 0.68.

Por otro lado, el 42.5% del personal encuestado mantiene que la universidad algunas veces posee instrumentos de evaluación del impacto comunitario de los servicios que está prestando al entorno; mientras que el 35.0% considera que la universidad no posee instrumentos de evaluación y solo el 22.5% piensa que sí posee. Con una media de 1.88 y una desviación estándar de 0.76. En ese mismo orden de ideas, se observa en la tabla que el 70.0% opina que la universidad tiene registros que evidencien la gestión realizada por los miembros de la comunidad universitaria en beneficio del entorno, mientras que el 30.0% considera que no posee tales registros. Con una media de 1.70 y una desviación estándar de 0.46. Se puede observar además que el 37.5% opina que algunas veces la universidad ha recibido mejoramiento profesional sobre responsabilidad social; mientras que el 32.5% considera que sí han recibido mejoramiento profesional y el 30.0% piensa que no.

En la siguiente tabla se refleja la información estadística relativa a las diferentes ofertas educativas planteadas por las universidades del Estado Zulia

**Tabla 4. Ofertas educativas universitarias**

ÍTEMS	SI		NO		ALGUNAS VECES		TOTAL		$\mu$	$\Sigma$
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%		
10. Ofertas educativas en desarrollo hacia el sector socioproductivo	37	92.5	3	7.5			40	100.0	1.83	0.38
11. Garantía de mercado para los egresados	13	32.5	7	17.5	20	50.0	40	100.0	2.15	0.70

12. Carreras de pre y postgrado con sobre población matricular	31	77.5	9	22.5			40	100.0	1.78	0.42
13. Carreras de pregrado con déficit de egresados	24	60.0	16	40.0			40	100.0	1.60	0.50
14. Programas de formación permanente de profesionalización	35	87.5	5	12.5			40	100.0	1.88	0.33
15. Programas de formación permanente de actualización profesional	35	87.5	5	12.5			40	100.0	1.88	0.33
16. Programas de formación permanente de adiestramiento	28	70.0	12	30.0			40	100.0	1.70	0.46

Fuente: *Elaboración propia (2013).*

Se observa el hecho que el 82.5% del personal encuestado es de la opinión que la universidad tiene ofertas educativas en desarrollo hacia el sector socioproductivo; y el 17.5% opina que no. Con una media de 1.83 y una desviación estándar de 0.38. Por otro lado, el 50.0% del personal encuestado opina que algunas veces las carreras que oferta la universidad tienen garantía de mercado para los egresados; mientras que el 32.5% considera que sí tienen garantía y el 17.5% piensa que no. Con una media de 2.15 y una desviación estándar de 0.70.

En este orden de ideas, se pudo conocer que el 77.5% del personal encuestado manifiesta que la universidad tiene carreras de pre y postgrado con sobre población matricular; mientras que el 22.5% considera que no tiene sobrepoblación. Con una media de 1.78 y una desviación estándar de 0.42. El 60.0% del personal encuestado opina que la universidad tiene carreras de pregrado con déficit de egresados; mientras que el 40.0% considera que no tiene carreras con déficit de egresados. Con una media de 1.60 y una desviación estándar de 0.50.

El 87.5% del personal encuestado expresa que existen en la universidad programas de formación permanente de profesionalización;

mientras que el 12.5% considera que no existen programas de formación. Con una media de 1.88 y una desviación estándar de 0.33.

Similar al caso anterior, el 87.5% del personal encuestado entiende que existen en la universidad programas de formación permanente de actualización profesional; mientras que el 12.5% considera que no posee programas de actualización. Con una media de 1.88 y una desviación estándar de 0.33.

En lo que hace relación a las diferentes ofertas educativas ofrecidas por las instituciones académicas superiores del Zulia, tenemos los siguientes datos.

**Tabla 5. Ofertas educativas**

<b>19. Áreas del sector externo que han sido atendidas por programas universitarios</b>	<b>Fr</b>	<b>%</b>
* <b>Industrial</b>	6	15.0
* <b>Empresarial</b>	4	10.0
* <b>Comunidades</b>	10	25.0
* <b>ONG</b>	2	5.0
* <b>Sector Gobierno</b>	16	40.0
* <b>Otros</b>	2	5.0
<b>Total</b>	40	100.0

*Fuente: Elaboración propia (2013).*

La tabla muestra cómo el 40.0% del personal encuestado piensa que el gobierno es el sector externo más atendido a través de los diferentes programas universitarios; luego le siguen las comunidades con un 25.0%, después el sector industrial con un 15.0%; luego el empresarial con 10.0%; y por último las ONG con un 2.0%.

En lo que respecta a los aportes de este nuevo modelo de gestión universitario, caracterizado como universidad de servicio, recogemos los siguientes datos.

**Tabla 6. Aportes del modelo teórico**

ÍTEMS	SI		NO		ALGUNAS VECES		TOTAL		$\mu$	$\Sigma$
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%		
24. Participa la gerencia con la comunidad, en las actividades de responsabilidad social.	14	35.0	6	15.0	20	50.0	40	100.0	2.20	0.69
25. Políticas institucionales para la solución de los problemas del país.	14	35.0	4	10.0	22	55.0	40	100.0	2.25	0.63
26. En redes de desarrollo con otras instituciones en la solución de problemas comunitarios.	12	30.0	7	17.5	21	52.5	40	100.0	2.13	0.69
27. Mecanismos de reconocimiento por desempeño en actividades comunitaria.	27	67.5	13	32.5			40	100.0	1.68	0.47

Fuente: *Elaboración propia (2013).*

Por otro lado, el 52.5% del personal encuestado es de la opinión que no existen en la universidad condiciones apropiadas para la interacción de los miembros de la comunidad universitaria con su entorno; mientras que el 47.5% considera que sí existen. Con una media de 1.48 y una desviación estándar de 0.51. Según lo observado en la tabla 10, el 70.0% del personal expresó que la Universidad no hace entender a la comunidad universitaria la diferencia entre el asistencialismo y el desarrollo de responsabilidad social universitaria; mientras que el 30.0% considera que sí.

En el siguiente gráfico podemos constatar las respuestas ofrecidas en relación a las condiciones y políticas apropiadas de inclusión de la universidad con los sectores más desfavorecidos socialmente. De este modo, tenemos cómo el 62.5% del total del personal encuestado opina que medianamente existen en la universidad normas para regular el desempeño de los grupos de interés internos, enmarcados en la responsabilidad social universitaria; mientras que el 30.0% considera que no existen; y sólo el 7.5% considera que sí.

O el hecho de cómo el 75.0% del personal encuestado entiende que no está presente el cumplimiento de los valores corporativos por parte de los grupos de interés internos; mientras que el 25.0% considera que sí están presentes. Si bien, el 65.0% del personal encuestado opina que existen en la universidad políticas de contacto permanente con grupos de interés externos; mientras que el 35.0% considera que no existen.

**Gráfico 1. Aportes del modelo técnico**



En la tabla 7, se registran los datos siguientes: el 52.5% del personal encuestado expresa que la universidad mantiene diálogo con los actores claves del desarrollo del país; mientras que el 40.0% opina que algunas veces mantiene el diálogo. Se pudo conocer además que el 52.5% del personal considera que la universidad participa activamente en eventos promovidos por el sector socioproductivo; mientras que el 42.5% afirma que algunas veces participa y sólo el 5.0% opina que no.

**Tabla 7. Grupos de interés internos**

ÍTEMES	SI		NO		Algunas Veces		TOTAL		$\mu$	$\Sigma$
37. Diálogo con los actores claves del desarrollo del país.	21	52.5	3	7.5	16	40.0	40	100.0	2.45	0.64
38. Participación activa en eventos promovidos por el sector socioproductivo.	21	52.5	2	5.0	17	42.5	40	100.0	2.48	0.60
39. Programas dirigidos a la organización de actividades de participación comunitaria	36	90.0	4	10.0			40	100.0	1.90	0.30
40. diversidad cultural para el diseño de políticas de atención del entorno	21	52.5	3	7.5	16	40.0	40	100.0	2.45	0.64

*Fuente: Elaboración propia (2013).*

Asimismo se observó cómo un 90.0% opina que la universidad tiene programas dirigidos a la organización de actividades de participación comunitaria; mientras que el 10.0% opina que no. Además el 52.5% considera que la universidad toma en cuenta la diversidad cultural para el diseño de políticas de atención del entorno; mientras que el 40.0% entiende que algunas veces las toma en cuenta; y el 7.5% opina que no.

En la tabla 8, referente a las diversas formas de relación con el entorno, obtuvimos los siguientes resultados estadísticas que vienen a continuación.

**Tabla 8. Formas de relación con el entorno**

ÍTEMS	SI		NO		Algunas Veces		TOTAL		$\mu$	$\sigma$
44. Medios específicos de difusión del conocimiento a la ciudadanía	34	85.0	6	15.0			40	100.0	1.85	0.36
45. Investigación en el sector socioproductivo sobre las demandas insatisfechas.	8	20.0	3	7.5	29	72.5	40	100.0	2.13	0.51
46. Política orientada a contribuir con el desarrollo del país	21	52.5			19	47.5	40	100.0	2.53	0.51
47. Recibe la universidad apoyo externos para la ejecución de proyectos de servicio comunitario	10	25.0	6	15.0	24	60.0	40	100.0	2.10	0.63

*Fuente: Elaboración propia (2013)*

Así pues, el 85.0% del personal encuestado manifiesta que la universidad cuenta con medios específicos de difusión del conocimiento a la ciudadanía; mientras que el 15.0% considera que no. El 72.5% dice que algunas veces la universidad investiga en el sector socioproductivo sobre las demandas insatisfechas por la universidad; mientras que el 20.0% opina que sí investiga; y sólo el 7.5% opina que no. Asimismo se pudo conocer que el 52.5% opina que existe en la universidad una política orientada a contribuir con el desarrollo del país; mientras que el 47.5% entiende que algunas veces existe tal política. El 60.0% del personal encuestado opina que algunas veces la universidad ha recibido apoyo externo para la ejecución de proyectos de servicio

comunitario; mientras que el 25.0% opina que sí ha recibido y el 15.0% que no.

Por otro lado, en lo relativo a las dificultades detectadas en orden a la implementación del modelo, las respuestas apuntaban cómo el 52.5% del personal encuestado manifiesta que la falta y escasez de recursos es el primer nudo crítico en la implementación del servicio comunitario en la institución; le sigue la resistencia al cambio de los docentes con un 25.0%; después el desconocimiento de la ley con un 15.0%; luego la falta de información de las autoridades con un 5.0%; y por último la poca vinculación de la universidad con el entorno con un 2.5% de las respuestas.

## **DISCUSIÓN**

Los datos aportados en el punto anterior ponen de manifiesto, dentro del contexto universitario venezolano, cómo el concepto de responsabilidad social universitaria, sin perder lo esencial de la noción comúnmente aceptada, sí que presenta una serie de matices que la singularizan. Para Parra (2012) la responsabilidad social universitaria, desde los parámetros de la cultura innovativa, se traduce en la capacidad de la universidad para 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, asumiendo de esa manera su responsabilidad social ante la propia comunidad universitaria y el país donde está inserta, en cuanto compromiso ético (Newman, 2008).

En este sentido queremos destacar el planteamiento que hace Rodríguez (2010) de la responsabilidad social aplicada a los ámbitos, contextos y estructuras de decisión de las instituciones superiores de estudios, especialmente, en los niveles de gestión estratégica de las universidades.

Por otro lado, Arocena y Sutz (2001), sostienen que la responsabilidad social universitaria, dentro del entorno universitario de Latinoamérica, conlleva el establecimiento de nuevas relaciones con la sociedad, interacción que debe ser fructífera, con la finalidad de ir promoviendo en sus entornos sociales una cultura de la justicia social y de los derechos humanos, a través de un mayor



impulso de la participación en la dinámica constante entre la cultura y el desarrollo.

Por su parte, Vallaeys (2007) al referirse al concepto de la responsabilidad social universitaria, indica que ésta se corresponde más bien con una estrategia de calidad ética en el desempeño de la vida universitaria, mediante una gestión racional y responsable de los impactos sociales, laborales y ambientales generados por la propia institución universitaria con la finalidad de promover el desarrollo humano sostenible. Resulta obvio que, para las universidades de Latinoamérica, el ámbito en el cual se circunscribe el concepto de responsabilidad social responde y tiene muy presente los diferentes problemas asociados al subdesarrollo. Todo esto se inserta en las recomendaciones de las UNESCO (2009) relativas a una nueva dinamización de la educación superior en vistas al desarrollo social y humano de las naciones.

Otros estudios y análisis más actuales relativos a la responsabilidad social universitaria ponen en valor el rol a cumplir por la educación superior universitaria. En tal sentido, Pelekais, Ferrer, Cruz y Romero (2007), apuntan que hoy la universidad tiene que superar, de una vez por todas, su enquistamiento organizacional, para autorrepresentarse como una institución que está destinada a dar respuestas efectivas a los desafíos del mundo contemporáneo. De este modo se va sustanciando su compromiso social mediante la formación de ciudadanos que sean capaces de construir una sociedad más abierta, más justa, basada en la solidaridad y con una defensa a ultranza de los derechos humanos fundamentales.

Partiendo del paradigma de la responsabilidad universitaria, y a la vista de los resultados registrados en nuestra investigación, consideramos la necesidad teórica y operativa de plantear un nuevo modelo de gestión universitaria: desde la óptica de la "universidad de servicio". Es, precisamente, Barreto (2007) quien afirma que la responsabilidad social universitaria se fundamenta en principios y valores de servicio, los cuales vehiculan el compromiso de las personas con la sociedad.

Por lo tanto, esta universidad de servicio, desde un contexto venezolano, representa una de las exigencias de la propia ética organizacional de las instituciones de educación superior ya que expresan el compromiso de las casas de estudios con la sociedad

donde se inserta. Resulta evidente, por consiguiente que, quienes dirigen y gestionan estas organizaciones tienen que implicarse, de manera responsable y solidaria, con la implementación de las políticas públicas destinadas a lograr el bien común y la justicia social como expresión de las exigencias de una dinámica modernizadora de la universidad (Bok, 1982).

El concepto de “universidad de servicio” conlleva, de modo intrínseco, la idea de utilidad social: existe para servir a las necesidades de la sociedad como un todo (Espinoza, 1999). Es decir, se adquiere la obligación de ir consolidando las funciones de servicio a la comunidad mediante la extensión universitaria, junto con aquellas actividades encaminadas a erradicar la pobreza, la violencia, el analfabetismo, el deterioro del medio ambiente, etc.

Este nuevo concepto responde y se ajusta a las exigencias del cambio que demanda la nueva cultura organizativa universitaria en Venezuela, lo que Arias y Heredia (2001) denominan como “cultura de desarrollo”. Esta representación de cultura, contextualizada en las casas de estudios superiores, otorga una gran importancia a la adquisición de recursos, la creatividad y la adaptación a los retos procedentes del exterior.

Desde este enfoque, los valores que definen a la institución universitaria se fundamentan en el compromiso ético, el sentido de pertenencia y participación activa; lo que desarrolla e impulsa tanto el potencial humano como el compromiso de la organización, dentro de un planteamiento estratégico por parte de la universidad. Es decir, la administración estratégica vendría a ser el proceso de formulación e implementación de un objetivo considerado de gran valor social (Hill y Jones, 1995). En este sentido, el nuevo modelo de gestión universitario, que se propone para las universidades venezolanas, conllevará implementar una serie de estrategias que estructuren, adecuen o acoplen los recursos humanos y las capacidades técnicas con las demandas de los contextos sociales.

Sin embargo, desde la perspectiva de las tres funciones básicas señaladas por el legislador: docencia, investigación y extensión; tanto en la normativa nacional como institucional, entendemos que se privilegia más, tanto a nivel cuantitativo como cualitativo, a la docencia y a la investigación, en detrimento de la propia extensión. Prueba de ello, es el gran número de docentes

de La Universidad del Zulia (LUZ) que ingresaron al programa de promoción del investigador, lo cual no es cuestionable, pero pone de relieve el hecho que debería existir una mayor correlación de la producción de conocimiento con las diversas multiproblemáticas de la comunidad (Bustos, 2004).

Por eso mismo, consideramos la necesidad de reforzar el concepto de la universidad de servicio en el marco de la responsabilidad social universitaria, lo cual conlleva una nueva autorepresentación de las instituciones académicas superiores, no únicamente en lo relativo a la generación, transferencia y socialización del conocimiento, sino además, y sobre todo, a la concientización proactiva en la solución de los problemas de la sociedad en la cual ella se encuentra inmersa.

En este sentido, Mavárez (2005) entiende la responsabilidad social como instrumento para el fortalecimiento de la vinculación universidad con el entorno social, y propone lineamientos estratégicos que articulen de modo estructural las funciones universitarias de docencia, investigación y extensión con el objetivo de implementar y consolidar la vinculación universidad con sus entornos de referencia más próximos, bajo el enfoque de responsabilidad social universitaria.

Desde esta perspectiva, tal como apunta Ramos (2011), se entiende a la universidad de servicio en el marco de la responsabilidad social universitaria en cuanto despliegue de un conjunto de asunciones, valores y comportamientos que permiten a un grupo de personas, a un departamento, a una facultad o universidad llevar a cabo planes y acciones con miras al logro de una proyección social.

Todo esto vendría a ser un ejemplo significativo de lo que Bourdieu (2001) denomina como “capital social”; es decir, una acción sociocomunitaria que fortalece las potencialidades sociales de las estructuras organizativas de las universidades en Venezuela. Todo lo cual favorece el aprendizaje activo, por parte de la comunidad universitaria, en el diseño, implementación y gestión de aquellas acciones e iniciativas dirigidas a la mejora de los estándares de calidad (Kliksberg, 2000).

Martínez y González (2001) ponen de relieve la necesidad de ir reforzando la responsabilidad social de las universidades venezolanas, al ir analizando y estudiando la relación entre el sector

académico y el sector externo como dinámica que configura y otorga este carácter eminentemente social a la proyección exterior de las casas de estudios superiores de la República Bolivariana Venezolana.

Esta vocación de servicio a las comunidades ha llevado a las universidades a implementar diferentes estructuras para relacionarse con un carácter integrador en los diferentes entornos, que desarrollan acciones multidireccionales con la finalidad de aumentar la calidad de vida de la población, sobretodo de los colectivos sociales más vulnerables. De ahí que entendamos la exigencia ética de la universidad como un componente básico e irrenunciable de la identidad universitaria en su compromiso ético y proyección exterior (Ferrer, 2006).

## CONCLUSIONES

Analizados los resultados derivados de la investigación, y contextualizándolos en el marco de discusión, se puede concluir que en las siguientes conclusiones se impone la necesidad de operacionalizar de manera más eficiente las tres funciones básicas universitarias –docencia, investigación y extensión-, a los fines de honrar la normativa expresada en el marco normativo que regula las universidades. Dichas funciones, se estructurarán teniendo en cuenta las necesidades sociales, económicas, científicas, etc. de la República Bolivariana de Venezuela. De hecho ya está implementado el servicio comunitario del estudiante venezolano, el cuál conlleva un trabajo y un compromiso personal con el desarrollo de las comunidades -p. ej. los estudiantes de la facultad de odontología llevan a cabo jornadas de atención de higiene bucal en los barrios más deprimidos de la ciudad de Maracaibo-

- En la universidad existen normas de desempeño de los grupos de interés internos, pero se constató que en un 52.5% no existen condiciones apropiadas para la interacción de la universidad con los miembros de la comunidad. Así como tampoco de acuerdo a lo revelado por un 75% de los encuestados la universidad no ha podido hacer entender la diferencia entre asistencialismo y responsabilidad social, ni tampoco está presente el cumplimiento de los valores corporativos de los grupos internos.

- En relación con los servicios externos se constató que sólo el 55% de los encuestados respondió sobre el hecho que las universidades capacitan a grupos sociales. Un 45% de esta población considera que existe pertinencia de la investigación con los problemas del país. Por lo que los mecanismos de control no están suficientemente desarrollados y articulados, lo que pone de relieve la existencia de debilidades organizativas en la observancia del paradigma de responsabilidad social universitaria.
- En el servicio comunitario se constataron una serie de factores críticos que ralentizan la aplicación del nuevo modelo como son la falta de recursos (52%), las resistencias a los cambios de parte de los docentes (25%) y el propio desconocimiento de la ley con un 15%.
- De este modo, las universidades públicas venezolanas tendrán que reforzar y defender la importancia capital del interés público y la cultura política democrática que se debe materializar en los objetivos de la defensa de valores democráticos -como la libertad, la tolerancia, la justicia, el respeto a los derechos humanos, la solidaridad y la convivencia-; además, se impone la necesidad de trabajar en la formación integral de sus estudiantes en la promoción de los procesos de transformación social, política, cultural y educativa, tanto en los ámbitos local, regional como en el ámbito nacional. De ahí la operatividad y oportunidad de explotar todo el potencial del servicio comunitario del estudiante mediante una planificación más eficaz y eficiente.
- Ahora bien, no podemos obviar uno de los aspectos que limitan, sin duda alguna, la consolidación y extensión de la responsabilidad social de las universidades venezolanas, se trata de las resistencias al cambio por parte de determinados sectores docentes. Estas resistencias se originan tanto desde un desconocimiento efectivo de lo que significa el concepto de universidad de servicio, como de las inercias y rutinas de unas prácticas académicas convencionales que se limitan a una docencia directiva y atemporal.

En síntesis, el modelo de gestión enmarcado en el paradigma de la universidad de servicio con responsabilidad social 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 en Venezuela. Se trata de entender las tres funciones básicas universitarias como una gestión de impacto social y la implementación de unas políticas académicas de compromiso social con el desarrollo sostenible de un país y de sus ciudadanos.

## BIBLIOGRAFÍA

- ÁLVAREZ, T. (2004). *Perspectiva Académica*. Maracaibo: Publicaciones Universitarias.
- ARIAS, F y HEREDIA, V. (2001). *Administración de recursos humanos para el alto desempeño*. México: Trillas.
- BARRETO, P. (2007). La Responsabilidad Social Universitaria y Compromiso Social. [http://www.newsperuvian.com/Portal/index.php?option=com\\_content&task=view&id=24&Itemid=100](http://www.newsperuvian.com/Portal/index.php?option=com_content&task=view&id=24&Itemid=100). Consultado el 12-03-07.
- BENNIS, W. (1998). *Cómo llegar a ser líder*. Bogotá: Norma.
- BOOK, D. (1982). *Beyond the ivory tower. Social responsibilities of the modern university*. Massachusetts. Harvard University Press.
- BOURDIEU, P. (2001). "El capital social. Apuntes provisionales". En *Zona abierta*, N. 94-95, pp.83-87.
- BUSTOS, C. (2004). *Estrategia didáctica para la vinculación de la docencia, con la investigación y la extensión en la praxis educativa*. Maracaibo: Ediluz.
- DE ROUX, G. et al. (1990). *Participación social y sistemas locales de salud*. Washington: OPS
- ESPINOZA, R. (1999). *Naturaleza y Alcance de la Relación Universidad-Sector Productivo*. Maracaibo: Prensas Universitarias.
- FERRER, F. (2006). *La corresponsabilidad como principio rector para el servicio comunitario desde las universidades venezolanas*. Maracaibo: Urbe.

- HILL, CH.- JONES, G. (2001). *Administración Estratégica. Un enfoque integrado*. Bogotá: Mc Graw-Hill.
- KLIKSBERG, B. (2001). Seis tesis no convencionales sobre participación. Capital social y cultura. México: Fondo de Cultura Económica.
- MARTÍNEZ C. y GONZÁLEZ, M. (2001). *Diseño de una metodología para viabilizar la vinculación universidad – sector productivo*. Maracaibo: Universidad del Zulia.
- MAVÁREZ, R. (2005). *La responsabilidad social como instrumento para el fortalecimiento de la vinculación universidad – entorno social*. Maracaibo: Ediluz.
- NEWMAN, J. (2008). Service learning as an expresión of ethics. *New Directions of Higher Education*, 142, 17-24.
- PELEKAIS, C. FERRER, J. CRUZ, A. ROMERO, D. (2007) Responsabilidad Social: Compromiso de las organizaciones. Maracaibo: Ediciones Astro Data.
- RAMOS, C. (2007). Universidades, Cultura Innovativa y Vinculación con el Entorno Socioproductivo. Maracaibo: Ediciones del Vicerrectorado Académico de LUZ, Colección Textos Universitarios.
- RAMOS, C. (2010). La universidad de servicio. Propuesta de un modelo interactivo entre instituciones socialmente responsables y el entorno socioproductivo. Maracaibo: Editorial de la Universidad del Zulia.
- RAMOS, C. (2012). “Cultura innovativa para la universidad de servicio en el marco de la responsabilidad social universitaria”. *Opción*, 68, (pp.287-302).
- RODRIGUEZ, J.M. (2010). Responsabilidad social universitaria: del discurso simbólico a los desafíos reales. En M. de la Cuesta, C. de la Cruz y J.M, Rodriguez (coord.). *Responsabilidad Social Universitaria*. 3-24. La Coruña. Netbiblo.
- SEVILLANO, M. (2004). *Didáctica en el siglo XXI ejes en el aprendizaje y enseñanza de calidad*. Madrid: Mc Graw Hill.
- UNESCO (2009). *Conferencia Mundial sobre la Educación Superior. La nueva dinámica de la educación superior y la investigación para el cambio social y el desarrollo*. París Organización

de las Naciones Unidas para la educación, la Ciencia y la Cultura.

VALLAEYS, F. (2007). Responsabilidad Social Universitaria. Propuesta para una definición madura y eficiente. (Ponencia en Línea). Disponible: [http://www.itesm.mx/va/FEV/dic07/directores\\_carrera/Responsabilidad\\_Social\\_Universitaria.pdf](http://www.itesm.mx/va/FEV/dic07/directores_carrera/Responsabilidad_Social_Universitaria.pdf) (Consulta: 2007, Marzo 17).