

## Gerencia universitaria desde la responsabilidad social: Un compromiso de gestión postmoderna

*University management from social responsibility: A post-modern management commitment*

<https://doi.org/10.47606/ACVEN/PH00223>

**Leonardo Alberto Castillo Ramos<sup>1\*</sup>**

<https://orcid.org/0000-0003-0392-8851>

[profeleocastillo@gmail.com](mailto:profeleocastillo@gmail.com)

**Recibido:** 06/09/2023

**Aceptado:** 04/12/2023

### RESUMEN

En estos días, la humanidad se enfrenta a una realidad permeada por cambios generados en los diversos ámbitos, que han orientado lo que se ha denominado la época postmoderna, quizá en respuesta a los enfoques tradicionales, sobre todo en el área gerencial, afectando a las organizaciones de manera profunda. Este ensayo se originó de una revisión documental cuyo propósito fue generar aportes para una futura tesis doctoral, consideró aspectos relevantes que coadyuvarán en la reflexión sobre la realidad a estudiar, relacionada con la gestión que realizan las universidades venezolanas en el contexto de la responsabilidad social universitaria, resaltando el compromiso de promover la Agenda 2030, bajo un enfoque gerencial postmoderno. Para acometer estos elementos para este ensayo, fue necesario que la información investigada fuese interpretada como insumo para la acción reflexiva sobre la necesidad de lograr un enfoque gerencial apropiado para los compromisos que las universidades tienen con la sociedad y los diversos impactos que en ella generan. Entre los compromisos se tiene la promoción de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y el cumplimiento de las metas en atención al ODS 4 de la Agenda 2030. De acuerdo con lo planteado, la universidad debe asumir un enfoque gerencial orientado por la responsabilidad social universitaria, el trabajo en equipo con los grupos de interés (*stakeholders*), lo cual implica la corresponsabilidad, por ende, significa el desarrollo de un proceso de transformación profunda que sustituya el enfoque tradicional piramidal que se ha desarrollado en las universidades venezolanas, tanto públicas, como privadas.

**Palabras clave:** gestión, universidad, responsabilidad social, universidad pública, universidad privada.

1. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Instituto de Mejoramiento Profesional del Magisterio (UPEL)- Venezuela

\* Autor de correspondencia: [profeleocastillo@gmail.com](mailto:profeleocastillo@gmail.com)

### ABSTRACT

These days, humanity is facing a reality permeated by changes generated in various fields, which have oriented what has been called the postmodern era, maybe in response to traditional approaches, especially in the management area, affecting the organizations in depth. This essay originated from a documentary review whose purpose was to generate contributions for a future doctoral thesis, considering relevant aspects that will to the reflection on the reality to be studied, related to the management carried out by Venezuelan universities in the context of university social responsibility, highlighting the commitment to promote the 2030 Agenda, under a postmodern managerial approach. In order to undertake these elements for this essay, it was necessary for the information investigated to be interpreted as an input for reflective action on the need to achieve an appropriate managerial approach for the commitments that universities have with society and the various impacts that they generate it in. Among the commitments is the promotion of the Sustainable Development Goals (SDG) and the fulfillment of the goals in response to SDG 4 of the 2030 Agenda. According to what has been raised, the university must assume a managerial approach oriented by social responsibility university, teamwork with interest groups (stakeholders), which implies co-responsibility, therefore, means the development of a process of deep transformation that replaces the traditional pyramidal approach that has been developed in Venezuelan universities, both public, as private.

**Keywords:** management, university, social responsibility, public university, private university.

### INTRODUCCIÓN

En esta época postmoderna, se ha construido una realidad cuyas características están representadas por los cambios generados en los diversos sectores que estructuran a la sociedad, desde biológicos, sociales, políticos, científicos, tecnológicos y las relaciones del ser humano con el ambiente, abordando con sus efectos y/o consecuencias a todas las organizaciones inmersas en esta dinámica social; entre éstas se localizan las universidades, cuyo rol protagónico en la colectividad ha sido relevante desde su creación, por ser las instituciones generadoras de conocimiento y avances científicos, además de la génesis de cambios políticos y sociales.

En atención a lo planteado, se ha realizado una revisión documental para conformar un marco referencial que coadyuve en la reflexión necesaria para abordar la realidad que se piensa estudiar, reseñando en este ensayo, los elementos resaltantes que permitan comprender la importancia de una gerencia universitaria postmoderna orientada a generar procesos transformacionales en su gestión que le permitan asumir los compromisos como institución fundamental para el desarrollo de las naciones. En concordancia con lo descrito, las universidades tienen el compromiso de asumir el desafío de la transformación de la sociedad, a través de la producción de conocimientos emergentes como

resultado de una educación inclusiva, creativa, innovadora y sobre todo de calidad; además debe llevar a cabo el desarrollo de diversas actividades que estén dirigidas a ofrecer una respuesta adecuada a las demandas del entorno, enfocándose en la tendencia mundial del desarrollo de competencias dirigidas a consolidar un aprendizaje basado en el “saber hacer”, aunado a la necesaria diversificación de la oferta académica que coadyuve a la atención de las áreas prioritarias de la nación.

De lo descrito anteriormente, se desprende con la diversificación de la oferta de nuevas carreras relacionadas con las áreas de atención primaria de cada país, que las universidades estarán educando en función de un progreso económico, armónico y sostenible, asumiendo que la ciencia y la tecnología de avanzada abarcan los diversos escenarios sociales, económicos e industriales, impactando las economías y relaciones de todos los países, por tanto, es necesario que las instituciones de educación superior o universitaria orienten su gerencia hacia el logro de una educación de calidad y la conformación de una sociedad cuyas demandas sean atendidas para guiarlas hacia un desarrollo pleno, justo, igualitario y sostenible, lo que significa generar una transformación.

## DESARROLLO

En todos los escenarios se han generado cambios que en determinado momento inciden sobre la gestión organizacional, algunos de estos cambios han suscitado el inicio de reformas superficiales o en su defecto una transformación profunda, impactando a las diversas organizaciones que conforman a la sociedad, entre ellas, por supuesto se encuentran las universidades, cuya misión fundamental es la gestión del conocimiento, a través de su generación, desarrollo y aplicación, desarrollando actividades académicas orientadas a la formación de profesionales de alto nivel, el abordaje de investigaciones dirigidas al descubrimiento de nuevos conocimientos y, tal como expone Rivero et al.. (2012) “las universidades tienen la responsabilidad de crear y colocar a disposición de la sociedad saberes pertinentes” (p. 2), cuya promoción debe ser por medio de las actividades de extensión.

Se puede comprender que las universidades cumplen un rol preponderante en la colectividad y que ésta le ha otorgado un puesto relevante en su dinámica. No obstante, es necesario promover una transformación organizacional, debido a los múltiples retos que deben afrontar ante las nuevas realidades emergentes desde lo social, económico, político, científico y tecnológico, que han impactado lo financiero, administrativo, educacional, comunitario, en fin, a todos los escenarios donde hace vida social el ser humano.

Desde esta perspectiva, las universidades están frente al compromiso de ofrecer una respuesta adecuada a las demandas de la sociedad; tal como expresaba Tünnermann (2003), respecto a que las universidades están comprometidas a ofrecer congruencia a las carreras de estudio con los requerimientos colectivos, por ello, debe desarrollar las competencias en

profesionales que puedan afrontar los retos y puedan ofrecer respuestas congruentes con las dimensiones de la sostenibilidad. Asimismo, además de la necesidad de que propicien los cambios, es importante que las universidades estén en capacidad de enfrentar situaciones adversas, como la pandemia originada por el Covid 19, cuando adquirió relevancia en el país, el plan “La Universidad en casa” para ofrecer a los estudiantes, la oportunidad de continuar con sus estudios, con las debilidades y limitaciones que algunos actores han señalado, la deficiencia en conectividad y la poca disponibilidad de dispositivos adecuados para el desarrollo de las actividades; sin embargo, se considera que fue una manera de solventar el problema, a pesar de la exacerbación de la desigualdad educativa que se generó durante la pandemia, en la región latinoamericana, según lo ha manifestado el Sistema de Información de Tendencias Educativas en América Latina [SITEAL], (2023).

En época de postpandemia han emergido otros elementos que las universidades deben considerar en su gestión gerencial, tales como el impulso de la inteligencia artificial, que para algunos se ha convertido en un factor perturbador de los procesos académicos y hasta amenazante para la profesión docente, incluyendo los avances que ha propiciado en la robótica; además se encuentran los efectos del recalentamiento del globo terráqueo conocido como cambio climático y que son considerados en la Agenda 2030, proclamada por las Naciones Unidas (2015), ante la cual las universidades de los países adscritos han asumido el compromiso de desarrollar acciones destinadas a colaborar en el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Ante estos desafíos que se viven en la actualidad, además de la exigencia de una educación de calidad, las universidades se ven obligadas a desarrollar una gerencia que genere los procesos necesarios para ofrecer las respuestas a las demandas de la sociedad, desde la mirada de la responsabilidad social universitaria. Como consecuencia de las consideraciones anteriores, se comprende la prioridad de que exista una interrelación entre las especialidades, los departamentos y las facultades, puesto que ésta es de vital importancia para el impulso de la capacidad para entender y atender los problemas de desarrollo local, en forma global.

De modo similar, debe existir una gerencia que propicie la articulación entre los planes de estudio. Al respecto, Castillo Ramos (2023), opina que la mencionada vinculación se debe propiciar entre los diversos niveles que atienda la universidad, tomando en cuenta las líneas de investigación, sin dejar de considerar los problemas del entorno inmediato, así como en el contexto más amplio, incentivando la corresponsabilidad de los grupos de interés o *stakeholders*, que Freeman (2005) define como “Cualquier grupo o individuo identificable que pueda afectar el logro de los objetivos de una organización o que es afectado por el logro de los objetivos de una organización” (p. 17).

Sobre la base de las ideas expuestas, es importante considerar que tenemos una sociedad marcada por cambios que cada vez se dan más acelerados, además se debe considerar que en las organizaciones se generan constantes cambios en el talento humano, en lo tecnológico, en los procesos de

trabajo administrativo, pedagógico, en las relaciones con su entorno y otras organizaciones. En consecuencia, las universidades deben ser dirigidas en atención a los nuevos retos que se presentan o nuevas realidades, por tanto, se debe orientar un estilo gerencial equilibrado.

Este nuevo estilo gerencial equilibrado se debe fundamentar en un proceso de transformación organizacional, pensando en una gestión de cambios, como plantea Ojeda (2023): “esto significa desdibujar el uso y las prácticas organizacionales para hacer cambios, lo que nos abre caminos para explorar nuevas prácticas asociadas a una gestión compleja”, en este sentido, nos debe llevar a una transformación con prácticas éticas. En consecuencia, en el estudio de la gerencia en las universidades venezolanas, es preciso considerar que estas organizaciones educacionales, deben comprometerse en incentivar, difundir y reforzar el aprendizaje, con la finalidad de que los procesos asociados al conocimiento, habilidades, destrezas y vivencias, se reflejen en el mejor desempeño de cada uno de los individuos que la integran; en un ambiente donde la confianza, el empoderamiento, la información compartida y valoración del capital humano, sean constantes en el desarrollo de actividades.

La mencionada transformación debe orientar sus líneas de acción a la mejora de las estructuras rígidas que comúnmente se observan en las universidades y democratizar la toma de decisiones, involucrando a todos los actores, tanto internos como externos, porque como organización genera impactos en su entorno que pueden ser positivos o negativos, que en palabras de Vallaey (2016), deben ser atendidos en función de la responsabilidad social universitaria, por ello la relación con los actores debe ser abordada desde las diversas perspectivas epistémicas, para lo cual se necesita un nuevo enfoque gerencial, que se relacione directamente con la reforma del pensamiento.

La gerencia universitaria debe ser capaz de manejar la diversidad de criterios y buscar la sinergia, para evitar la toma de decisiones centralizada que ha prevalecido en las universidades bajo un enfoque piramidal, por ello, debe evaluar el desempeño que ha tenido en las diferentes dimensiones el personal adscrito a la institución, debe procurar que todos los actores participen en la consecución de las metas organizacionales, orientados por el compromiso y la corresponsabilidad, en la búsqueda de una preocupación por el bienestar organizacional.

En el mismo orden de ideas, es relevante tener presente el planteamiento de Tünnermann (2000), quien exponía en su momento que la comunidad universitaria debe adoptar ciertos lineamientos relacionados con la pertinencia, tales como el fortalecimiento de los vínculos existentes con los sectores integrantes de la sociedad, con el fin de asumir la educación como una responsabilidad de toda la sociedad; planteamiento que no ha perdido vigencia, lo que implica reforzar la vinculación empresa-universidad para cumplir con el principio estudio-trabajo y lograr mayor apoyo de los sectores empresariales en la educación universitaria; igualmente, se debe propiciar en las universidades, actividades orientadas al debate de los problemas nacionales e internacionales, procurando con ello, contribuir a la formación integral de los estudiantes; entre otros.

De lo descrito anteriormente se desprende que, en las universidades será necesario investigar sobre la articulación entre las funciones de docencia, extensión e investigación; además, se precisa indagar sobre el desempeño de la extensión universitaria y su influencia en las otras actividades universitarias, los lineamientos de acción para los profesores, en atención a su praxis pedagógica, puesto que se convierten en modelos motivacionales para la planificación y desarrollo de proyectos extensionistas. De igual manera, se hace necesario estudiar la trascendencia de la vinculación con las organizaciones públicas y privadas, así como las comunitarias que puedan demandar los programas de extensión que desarrolle la universidad, como: asesorías organizacionales; asesorías técnicas; convenios, charlas y talleres entre otras actividades de capacitación y actualización. En este sentido, es interesante revisar el modelo de la Triple Hélice, propuesto por Etzkowitz y Leydesdorff (como se cita en Chang, 2010), fundamentado en la visión de la universidad como creadora de conocimiento con un papel primordial en la relación con las empresas y el Estado, siendo estos responsables de desarrollarse con la finalidad de crear innovación en estas organizaciones y se conviertan en fuentes generadoras de conocimiento.

Al respecto, Chang (ob. cit.) plantea que el modelo descrito permite que se logre una vinculación entre disciplinas y conocimientos, teniendo así la universidad un rol estratégico en las relaciones con las empresas y el Estado. Atendiendo a lo significativo del modelo mencionado, se tiene que propone que se logre una disminución gradual entre las disciplinas y entre los diversos tipos de conocimiento, asumiendo desde lo complejo de la vinculación un análisis desde la óptica particular, por pares o de forma integral. Considerando el entorno en el cual se desenvuelve cada entidad.

Desde la perspectiva del modelo citado se puede comprender que la universidad puede asumir el rol preponderante, asumiendo procesos de transformación orientados a un cambio sustancial. De ahí que es importante señalar, que al estudiar el proceso gerencial de la universidad se encuentra implícito el factor eficacia de la función extensión complementado por la responsabilidad social universitaria, que se debe abordar desde el enfoque transformacional, orientado por la formación de ciudadanos responsables y la producción de conocimiento demandado socialmente, a través de la incorporación de múltiples actores al proceso, aunado a una conciencia social de los problemas a investigar, con la finalidad de transferir capacidades y saberes a la nación, en pro de fomentar un desarrollo armónico.

En este sentido, es significativo destacar a De la Cruz (2010), quien expone que es fundamental considerar que la vinculación que debe lograr la universidad con la colectividad debe hacerse responsable de otros aspectos, como proteger y promover la educación superior, proveer servicios competitivos asociados a la investigación de excelencia y la prestación de servicios competitivos a agentes económicos privados.

Antes de proseguir en el tema, es pertinente revisar lo concerniente a la Responsabilidad Social Universitaria (RSU), definición que Vallaeys, presentó en 2008 (tal como se cita en Castillo Ramos, 2023), cuando expresó que ésta se

consideraba como “la articulación de las diversas partes de la institución en un proyecto de promoción social de principios éticos y desarrollo social, equitativo y sostenible” (p. 7), para la producción y transmisión de saberes responsables, así como la formación de profesionales ciudadanos, igualmente responsables.

Este planteamiento de Vallaey (ob. cit.), permite comprender que la universidad debe desarrollar sus acciones fundamentada en un contrato social, donde exista el compromiso de su parte a garantizar la responsabilidad social de la ciencia, en concordancia con lo que se ha planteado. Es así como, la universidad, debe promover la formación de una ciudadanía democrática y promover la formación de un estudiante como agente de cambio; para lo cual debe poseer la habilidad de ofrecer las respuestas necesarias para la transformación social, a través del cumplimiento efectivo de sus funciones, orientadas a la construcción de acciones exitosas para enfrentar con satisfacción, los retos que implica promover un desarrollo humano sostenible.

Ahora bien, hay que tener presente la aclaración que hacen Morales et al. (2017) en cuanto a que la responsabilidad social nace paradójicamente primero en el mundo empresarial (RSE) y apenas de forma reciente es acogido por las universidades tal, y como lo formula Vallaey (2008). Uno de los aspectos resaltantes es que existen límites entre la RSE y la RSU, porque en las universidades se construye, se aprende y se investiga para crear el conocimiento a través del cual se transforma el mundo; además, las relaciones con la sociedad deben ser totalmente diferentes, deben estar dirigidas al desarrollo de sus integrantes y a la búsqueda de nuevos horizontes de desarrollo, social, económico, político, cultural, bajo las premisas de la sustentabilidad.

Los aspectos señalados nos indican que la universidad, como escenario donde se genera y cultiva el conocimiento, la reflexión y la criticidad, debe ser proactiva para ofrecer respuesta a las demandas de la sociedad, así como a la contribución con el desarrollo social, político, cultural, económico y educativo, bajo las premisas de la responsabilidad social.

En primer lugar, se debe tener presente, que gestionan los recursos intelectuales, por ello, están en la obligación de planificar proyectos que incentiven la producción científica.

Es así como adquiere valor la relación que pudiese establecer de manera articulada con las comunidades, basada en la gestión del conocimiento con el propósito de promover transformaciones profundas y someter a evaluación sus prácticas, por parte de los diversos actores sociales. En segundo lugar, es importante señalar que la relación que se intente establecer con la comunidad debe ser una relación precisa, pautada en que se origina en el sentido común o saber popular, para alcanzar una comprensión cada vez más objetiva de la realidad para su transformación.

Por supuesto, que la mencionada transformación debe emerger de un contexto donde se integren las tres principales funciones universitarias en pro de reconocer las demandas de la sociedad y ofrecer las respuestas necesarias a través de un proceso de articulación multidireccional, donde la extensión universitaria se articule con la docencia para detectar las demandas del entorno,

como lo planteaba Sutz (2010) en su momento, cuando explicaba que los estudiantes salen a las comunidades, aprenden y detectan preguntas junto a los docentes que trabajan en extensión.

De igual manera, se debe dar el encuentro entre docencia e investigación con la identificación de las capacidades; así en la articulación de las tres funciones y en el desarrollo de una gestión gerencial acorde, se encuentra el proceso de consolidación de las demandas y la implementación de resultados generados por la investigación; por ello, la universidad debe salir hacia las comunidades, lo que implica que primero debe existir integración de manera interna para poder consolidar la vinculación con la sociedad.

Es necesario resaltar que la universidad tiene el desafío de favorecer a través de la educación una nueva forma de afrontar las cuestiones económicas, sociales, éticas, culturales, así como los derechos humanos. Además, debe tomar la iniciativa en la conservación del ambiente y el desarrollo sostenible, sobre todo considerando el compromiso que tienen estas instituciones con el cumplimiento de la Agenda 2030 propuesta en 2015, con la promoción de los ODS y específicamente el ODS 4, relacionado con la educación de calidad, a través de un cambio de actitudes y comportamiento ante los conflictos sociales y ambientales, aunado a una reestructuración interna, adecuando los procesos académicos y administrativos; es decir, la universidad debe someter a revisión la misión, visión, valores, fines, metas y objetivos, en pro de atender las demandas de la sociedad actual y los problemas complejos de la sociedad del conocimiento, lo que implica la vinculación de la universidad con la sociedad en todos sus escenarios.

Por otra parte, Andia et al. (2021), refieren que la RSU generalmente es entendida como la labor que desarrolla la universidad en las comunidades, lo cual, en realidad, no es correcto; se relaciona con la gestión de los impactos generados por la universidad en la sociedad, por tanto, debe considerar a los diferentes grupos de interés e incluir sus prioridades y conocimientos, desde las dimensiones del desarrollo sostenible, comúnmente consideradas como la económica, social y ambiental, pero algunos autores exponen que deben considerarse también las dimensiones cultural y política. En cuanto a la mencionada gestión de impactos, Vallaey (2016) menciona que éstos se pueden agrupar en cuatro grupos: (a) Impactos de funcionamiento organizacional; (b) Impactos educativos; (c) Cognoscitivos y epistemológicos, y (d) Impactos sociales.

Estos son los cuatro tipos de impactos que las universidades deben analizar para planificar la gestión de su responsabilidad social en unión a la sociedad, para atender de manera integral sus problemas. Asimismo, es importante que las universidades tomen en consideración en su gestión académica y gerencial, los objetivos del desarrollo sostenible. En cuanto a lo relacionado con la gestión de las universidades en consonancia con los objetivos del desarrollo sostenible, que fueron propuestos por la Organización de las Naciones Unidas (2015), son 17 objetivos y 169 metas propuestas por el Grupo de Trabajo Abierto de la Asamblea General, que constituyen el núcleo de la agenda para el desarrollo después de 2015. Es importante señalar, que en su revisión se

puede comprender que estos objetivos son ambiciosos, pero persiguen la transformación de la sociedad, además de la movilización de personas y países, para una alianza mundial en un enfoque integrado del desarrollo internacional, en favor de las personas y el planeta.

Un aspecto interesante es que la responsabilidad social universitaria como tal, no se considera en el marco regulatorio de la educación superior o universitaria en Latinoamérica, no obstante, sus aspectos específicos son tomados en cuenta, aunque por separado, pero su atención fundamenta el marco de acción de las universidades. De igual manera en el Plan de Acción (2018), derivado de la Conferencia Regional de Educación Superior realizada en Argentina, se explica entre los principios declarativos de la educación superior, la define en su compromiso social, basado en la Responsabilidad Social Universitaria (RSU), la Responsabilidad Social Territorial (RST) y la Responsabilidad Social Territorial Transformadora (RST2), lo que se convierte en un compromiso de las universidades e institutos superiores en generar una gestión asociada a la RSU.

Es de gran significación señalar que estas instituciones, desde la mirada de la responsabilidad social y tomando en consideración los impactos que genera en su entorno, debe asumir el proceso de formación y la investigación académica en atención a las necesidades emergentes en el diagnóstico realizado en función de planificar los proyectos que permitan ofrecer las respuestas adecuadas y orientados hacia el aprendizaje de los estudiantes de los aspectos profesionales de su carrera, fundamentados en un escenario ético y humanista para su participación en el desarrollo de proyectos sociales. Además de la mencionada planificación de proyectos, es preciso que los oriente a través del Aprendizaje Basado en Problemas y realice los convenios pertinentes para la ejecución eficiente con los actores externos que, además, incentiven la creación de programas solidarios con beneficios para ambas partes y el entorno.

En referencia a lo señalado, es importante considerar a Vallaeys (2016) cuando expone que “cada iniciativa social significa creación de una comunidad de aprendizaje que enriquece la enseñanza en las diversas Facultades y posibilita nuevas investigaciones gracias a los proyectos emprendidos” (p. 80). Es decir, que no se pueden generar acciones aisladas, sino que ameritan la creación de comunidades de aprendizaje con las colectividades que permita la sinergia entre las funciones y actividades de la universidad con la participación social; esta articulación se debe direccionar hacia acciones de responsabilidad social en atención a las demandas de la sociedad ante las universidades, contando con el impulso de estas iniciativas sociales por parte de las instituciones universitarias, de manera que se puedan multiplicar y propiciar un desarrollo armónico y sostenible, a través de la investigación en proyectos sociales, incorporando a los estudiantes y docentes de manera articulada.

Eso quiere decir, que todos los protagonistas deben estar incorporados desde la corresponsabilidad en las acciones que desarrolle la universidad en función de las iniciativas de responsabilidad social, porque éstas deberán ser direccionadas institucionalmente, a través de una comunicación fluida y efectiva. En el caso de las universidades privadas asuman la articulación de la academia

con la investigación y agenden líneas de investigación orientadas a la promoción de la responsabilidad social y la vinculación con la sociedad; además de fundamentarse en una gestión orientada hacia la articulación de las diferentes funciones y en la ruptura con el burocratismo.

En Latinoamérica, existe una iniciativa sobre RSU, que es importante señalar y se refiere a la Unión de Responsabilidad Social Universitaria Latinoamericana (URSULA), como espacio de discusión crítica sobre el rol de la educación superior en América Latina y nos recuerda a través de Vallaeys (2021), que la RSU “es una corriente latinoamericana que dio inicio a principios de los 2000 con la red de chilena “Universidad Construye País”, seguida por la Iniciativa Interamericana de Ética, Capital social y Desarrollo del BID” (p. 5).

De lo descrito sobre RSU en el trayecto de este ensayo, ésta implica una gestión integral y transversal en la instituciones de educación superior o universitaria, con la finalidad de ofrecer solución a los impactos que estas organizaciones generan en el entorno, logrando que el conocimiento producido en las universidades tengan una real relevancia social para el desarrollo de las naciones, para el aseguramiento de la calidad educativa, tal como ha sido el compromiso con el cumplimiento del Objetivo de Desarrollo Sostenible 4 y en la promoción del resto, en función de cumplir con los principios de la Agenda 2030.

En el contexto del compromiso institucional con el desarrollo sostenible es interesante revisar el planteamiento de Álvarez et al, (2016) quienes exponen: “La convergencia de la irrupción de la información, con la globalización, la degradación ambiental, la sociedad de alto riesgo y la brecha creciente entre quienes aprenden y los otros que no lo hacen, generan una demanda de instituciones que aporten soluciones a los problemas ambientales y sociales” (p. 2).

Ahora, las universidades necesitan articular sus funciones, tal como se ha planteado con anterioridad, siguiendo el eje de la regionalización, referida a Latinoamérica y el Caribe, con la finalidad de promover la internacionalización académica y formar un ciudadano involucrado con la realidad regional.

Al respecto, Moreno et al., (2020) refiere que Chile promulgó en 2018 las leyes de Educación Superior N° 21.091, y la de las Universidades Estatales, por supuesto, hace falta la respectiva revisión que amerita la gratuidad de esta educación en el país austral; en Colombia se aprobó en 2002 la Ley de Educación Superior Técnicas, Profesionales y Tecnológicas N° 749, aunque existe un proyecto de Ley de Educación Superior desde 2011, sin ser aprobado. Los autores antes citados, exponen que en Ecuador se aprobó la Ley Orgánica de Educación Superior en 2010; mientras que en Paraguay se aprobó la Ley de Educación Superior N° 4.995, en 2013 y en Perú, la Ley Universitaria N° 30.220, en 2014. En Venezuela la educación universitaria se ha expandido a través de la territorialización, la creación de varios Programas Nacionales de Formación y la creación de varias universidades experimentales para atender formaciones específicas. En este contexto, surgen necesidades que atender y transformaciones que se deben llevar a cabo en búsqueda del aseguramiento de la calidad educativa; ante estos desafíos que se viven en la actualidad, además de la exigencia de una educación de calidad, las universidades se ven obligadas a

desarrollar una gerencia que genere los procesos necesarios para ofrecer las respuestas a las demandas de la sociedad, desde la mirada de la responsabilidad social universitaria, que en palabras de Vallaey (2005), es la articulación en un proyecto basado en los principios éticos y la promoción de un contrato social con el entorno donde se circunscribe.

La tarea no es fácil, pero no imposible, la misma se relaciona con la garantía de la calidad académica en todas las instancias, por tanto, es cuestión de enfilar las acciones hacia la mejora continua del proceso de enseñanza y aprendizaje, revisión de estrategias, planes, recursos, tecnología y objetivos. Al respecto, Álvarez et al. (ob. cit.) exponen que actualmente la universidad debe lograr una transformación de sí misma, construir redes académicas regionales, que permitan y promuevan los programas de movilidad estudiantil, sobre todo en los doctorados, programas conjuntos de postgrado y nuevas carreras en las áreas de frontera del conocimiento relacionado con los problemas más urgentes de la región. En atención a lo planteado por los autores citados, sería un gran avance en la tarea de los objetivos de desarrollo sostenible, porque esto involucraría el aprovechamiento de infraestructuras de ciencia y tecnología instalada (hay países de la región con un avance tecnológico importante); además, de la movilidad de docentes y desarrollo de proyectos en conjunto en beneficio de la sociedad.

Es ahí donde entra en juego la educación para el desarrollo sostenible, el reconocimiento del otro, de situaciones diversas y diferentes a la que vivimos en nuestra “casilla” en el mundo. Al respecto, Qian Tang (2017) explica que “la nueva agenda mundial para el desarrollo sostenible 2030 refleja claramente la importancia de una respuesta educativa apropiada, por tanto, la educación de calidad es una meta en sí misma, y al mismo tiempo un medio para lograr los otros Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), puesto que es una parte integral del desarrollo sostenible y un facilitador clave del mismo. en conclusión, la educación representa una estrategia esencial en la consecución de los ODS.

Como se puede comprender en lo descrito, las universidades tienen un compromiso con la sociedad, que deben asumir a través de la responsabilidad social universitaria, para ello deben considerar en su gestión los ODS, porque ellos tienen como finalidad garantizar una vida sostenible, pacífica, próspera y justa. En cuanto a la incorporación de la Educación para el Desarrollo Sostenible (EDS) en las universidades, la Sustainable Development Solutions Network (SDSN) Australia / Pacífico en colaboración con los ACTS (Australian Campuses Towards Sustainability) y la secretaria Global de SDSN (2017), exponen que la educación, la investigación, la innovación y el liderazgo son esenciales para ayudar a la sociedad. (Red de Soluciones para el Desarrollo Sostenible [SDSN], 2017)

Al asumir esta afirmación, se interpreta que las universidades, en atención a su función de difundir el conocimiento, están llamadas a cumplir un papel protagónico en el logro de los ODS; además, como plantean las organizaciones citadas, plantean que el compromiso de las universidades con los ODS beneficiará a estas instituciones, puesto que podrán demostrar su capacidad de impacto, así como atraerá nuevas alianzas, el acceso a nuevas fuentes de financiamiento y

será reconocida como una universidad comprometida. La EDS significa entonces, plantear un cambio radical en los modelos pedagógicos actuales y enfilar hacia el desarrollo de competencias que permita a los individuos reflexionar sobre sus acciones, considerando el impacto que las mismas puedan tener en los escenarios sociales, culturales, económicos y ambientales, y no solamente en los momentos actuales, sino en el futuro, de manera integral y global.

Por ello, debe repensarse la educación universitaria y orientar el proceso de enseñanza hacia la calidad, fundamentada en los objetivos de desarrollo sostenible y una nueva mirada de la humanidad hacia la sostenibilidad, sustituyendo los patrones de consumo actuales.

## CONCLUSIÓN

La gerencia de las universidades en tiempos postmodernos deberá considerar el ejercicio de un liderazgo compartido que involucre a todos los actores en las diversas iniciativas en búsqueda del desarrollo de acciones de responsables socialmente, fundamentadas en un trabajo guiado por la universidad, pero donde todos asuman corresponsablemente sus compromisos y se genere una comunicación fluida y efectiva: por ello, será necesario que se articulen la academia y la investigación, aunado a la gestión administrativa, es decir, el aspecto educativo debe fundamentarse en una gestión orientada hacia la articulación de las diferentes funciones y en la ruptura con el burocratismo. De igual manera, el equipo gerencial de las universidades deberá remover las bases donde ha sustentado su praxis y repensar desde la complejidad en un nuevo enfoque que permita ofrecer respuestas a las nuevas realidades del entorno.

Es necesario destacar que, en la revisión de un nuevo estilo gerencial, se deben tener presente los enfoques relacionados con las Inteligencias Múltiples, la Inteligencia Emocional y la Inteligencia Espiritual, que en los últimos años han emergido como respuesta a inquietudes respecto a la inteligencia humana y han contrastado ante el enfoque de la inteligencia racional como única en la tarea de buscar soluciones y alternativas de respuestas ante los problemas, situaciones, retos, demandas y nuevo accionar gerencial, convirtiéndose en aliadas en un todo integrado, inseparable para las soluciones exitosas.

Desde esta visión y ante esta realidad que enfrentan las universidades urge un estilo gerencial capaz de ofrecer las respuestas necesarias a las demandas de la sociedad, en tiempos complejos, cuando la diversidad, la inclusión, la ecopedagogía, lo sostenible, la ecología del desarrollo humano, la inteligencia artificial, entre otros, son elementos que se conjugan con las demandas que los ciudadanos hacen a las organizaciones universitarias.

Además, la gerencia universitaria que pretenda una transformación para ofrecer las respuestas que se esperan de la organización, amerita la presencia de un equipo gerencial o la formación de uno, que posea las cualidades necesarias, correspondientes a una gerencia basada en la inteligencia emocional, por supuesto aunado a otros elementos como la comprensión de los demás, interés por las preocupaciones que presentan; orientado a estimular las habilidades de los

demás en función de sus necesidades de desarrollo; de igual manera debe anticipar, reconocer y satisfacer las necesidades de los clientes, que en el caso de las universidades nos referimos a los estudiantes y la sociedad como tal.

## REFERENCIAS

- Álvarez, M. y Flores, M. (2016). *Responsabilidad social universitaria en desarrollo sostenible*. Recuperado de: [http://biblio.unvm.edu.ar/opac\\_css/doc\\_num.php?explnum\\_id=770](http://biblio.unvm.edu.ar/opac_css/doc_num.php?explnum_id=770)
- Andía, W., Yampufe, M. y Antezana, S. (2021). *Responsabilidad social universitaria: Del enfoque social al enfoque sostenible*. Recuperado de: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0257-43142021000300019](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142021000300019)
- Castillo Ramos, L.A. (2023). La responsabilidad social de las universidades y su compromiso con la Agenda 2030. *Educare*, 27(2), 185-201. <http://revistas.investigacion-upelipb.com/index.php/educare/index>
- Castillo Ramos, L.A. (2023). Visión ontoepistémica del binomio educación-ambiente desde la mirada de la responsabilidad universitaria privada. *Prohominum*, 5(1), 158-176. <https://doi.org/10.47606/ACVEN/PH0177>
- Chang, H. (2010). El modelo de la triple hélice como un medio para la vinculación entre la universidad y la empresa. *Revista Nacional de Administración*, 1(1); 85-94. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3698520.pdf>
- De la Cruz, C. (2010). La responsabilidad de la universidad en la sociedad que la acoge: ¿complementariedad o antagonismo? En *Responsabilidad Social* pp. 25-45. La Coruña.
- Freeman, E. (2005). *Stakeholder theory*. Oxford: Business Ethics.
- Morales, O. y Villa, H. (2017). Responsabilidad social universitaria y su dimensión ambiental como eje integrador de gestión institucional. En: Oscar Bastidas: *Cadena de valor universitaria como eje de responsabilidad social*. UNESCO—IESALC. Recuperado de: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000265536> [Consulta: 2022, agosto 14].
- Moreno, C. y Muñoz, C. (2020). El regreso del Estado en la educación superior de América Latina: Reformas legales hacia un neo-estatismo colegiado. *Revista de la Educación Superior*, Vol. 49 <https://doi.org/10.36857/resu.2020.194.1125>
- Ojeda, Y. (2023). La transformación universitaria de la universidad venezolana: Un nuevo epísteme desde la complejidad. [Webinar]. Telegram.
- Organización de las Naciones Unidas (2015). *Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. Recuperado de: [https://unctad.org/system/files/official-document/ares70d1\\_es.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/ares70d1_es.pdf)
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO] (2018). *Plan de acción 2018 – 2028. III Conferencia Regional de*

- Educación Superior para América Latina y el Caribe*. Recuperado de: <https://www.iesalc.unesco.org/2019/02/22/plan-de-accion-cres-2018-2028/>
- Qian, T. (2017). Prólogo. Publicación de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. *Educación para los Objetivos de Desarrollo Sostenible: Objetivos de aprendizaje*. Recuperado de: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000252423>
- Red de Soluciones para el Desarrollo Sostenible [SDSN], (2017). *Cómo empezar con los ODS en las universidades: Una guía para las universidades, los centros de educación superior y el sector académico*. Recuperado de: <https://reds-sdsn.es/wp/wp-content/uploads/2017/02/Guia-ODS-Universidades-1800301-WEB.pdf>
- Rivero, E. y Goyo, A. (2012). La gerencia universitaria ante los nuevos retos de la sociedad del siglo XXI. *Gestión y Gerencia*. Vol. 6(2), 4-25. <http://bdigital.ula.ve/storage/pdf/gestion/v6n2/art02.pdf>
- Sistema de Información de Tendencias Educativas en América Latina [SITEAL], (17 de agosto de 2023). *Cuáles son los principales desafíos de la política educativa en la región*. Ciclo de seminarios a 20 años del SITEAL. Tendencias de política educativa en América Latina. <https://www.youtube.com/watch?v=2fdvaye58Wg&t=672s>
- Sutz, J. (2010). La integralidad de las funciones universitarias como espacio de preguntas recíprocas. En: *Integralidad: Tensiones y perspectivas*. Cuadernos de Extensión. Montevideo-Uruguay: Servicio Central de Extensión y Actividades en el Medio de la Universidad de la República.
- Tünnermann, C. (2000). *Universidad y Sociedad: Balance histórico y perspectivas desde Latinoamérica*. Venezuela: UCV-MECD.
- Tünnermann, C. (2003). *La universidad latinoamericana ante los retos del siglo XXI*. Unión de Universidades de América Latina. <https://www.enriquebolanos.org/media/publicacion/3149.pdf>
- Vallaeys, F. (2005). *¿Qué es la responsabilidad social universitaria?* Recuperado de: <http://www.uahurtado.cl/2005/creas/otros/nuevo/F%20vallaeys.pdf>
- Vallaeys, F. (2008). *Breve marco teórico de responsabilidad social universitaria*. Recuperado de: <http://rsuniversitaria.org/web/images/stories/BreveMarcoTeodelaResponsabilidadSocialUniv.pdf>
- Vallaeys, F. (2016). *Introducción a la responsabilidad social universitaria*. Colombia: Universidad Simón Bolívar.
- Vallaeys, F. (2021). *Manual de responsabilidad social universitaria. El modelo URSULA: Estrategias, herramientas, indicadores*. Banco de Desarrollo de América Latina – URSULA.