

Revista Clío América

ISSN: 1909-941X

Vol. 9

No. 18

Julio - Diciembre de 2015

# Responsabilidad social en universidades públicas autónomas: Esencia académica con visión transformadora

Social responsibility in autonomous public universities: Academic essence transforming vision

## Darcy Luz Mendoza-Fernández

Doctora en Ciencias Gerenciales  
Universidad de la Guajira, Colombia  
[dmendoza@uniguajira.edu.co](mailto:dmendoza@uniguajira.edu.co)

## Edwin Salas-Solano

Magister en Tributación y Política Fiscal  
Universidad de la Guajira, Colombia  
[esalas@uniguajira.edu.co](mailto:esalas@uniguajira.edu.co)

## Danny Daniel López- Juvinao

Doctor en Ciencias Gerenciales  
Universidad de la Guajira, Colombia  
[dlopezj@uniguajira.edu.co](mailto:dlopezj@uniguajira.edu.co)

### Tipología:

Artículo de Investigación  
Científica y Tecnológica

### Fecha de Recibido:

Junio 01 de 2015

### Fecha de Aceptación:

Julio 15 de 2015

### Para citar este artículo:

Mendoza, F. D., Salas, S. E., & López, J. D. (2015). Responsabilidad social en Universidades Públicas Autónomas: Esencia académica con visión transformadora. *Clío América*. 9 (18), 135 - 142

**Resumen:** El artículo tiene como propósito analizar la responsabilidad social (RS) en universidades públicas autónomas desde el enfoque de la esencia académica y la misión transformadora que las universidades tienen con respecto a la sociedad en la cual interactúan. La investigación se desarrolló bajo un paradigma cualitativo etnográfico aplicado a las universidades de La Guajira en Colombia y La del Zulia en Venezuela. Las teorías dejan entrever que las universidades tienen en su esencia la formación de profesionales integrales competentes, puedan responder de forma creativa a distintas situaciones dando un valor agregado para las empresas donde van a trabajar. Sin embargo, no se refleja que este plasmada la responsabilidad social universitaria (RSU) como una manera de ser y de estar en la sociedad, que tiene incidencia en todos los ámbitos de la misión universitaria, la cual debe estar implícita y explícita en su accionar. Como conclusiones del estudio, se presentan tres propuestas requeridas para implementar la (RSU): Fortalecimiento de la responsabilidad social apoyando acciones sociales en universidades públicas autónomas; pasos para la implantación de un modelo socialmente responsable y acciones para visionar desde el pensamiento estratégico la universidad socialmente responsable.

**Palabras clave:** Responsabilidad Social, Responsabilidad Social Universitaria, Universidades públicas, Estrategias, Visión.

**JEL:** M14

**Abstract:** The article purports to analyze social responsibility (RS) in autonomous public universities from the perspective of academic substance and transforming mission that universities have with respect to the society in which they interact. The research was conducted under a qualitative ethnographic paradigm applied to the universities of La Guajira in Colombia and Zulia in Venezuela. Theories glimpse that universities have in essence the comprehensive training of competent professionals, they can respond creatively to different situations giving an added value for the companies where they work. However, it is not reflected that this reflected the (RSU) as a way of being and living in society, which has an impact on all areas of the university mission, which should be implicit and explicit in their actions. As conclusions of the study, three proposals required to implement (RSU) are presented: Strengthening SR Social Actions Supporting Public Universities in Autonomous; steps for the implementation of socially responsible actions to Watch Model and Strategic Thinking from the university socially responsible.

**Keywords:** Social Responsibility, Social Responsibility University, public universities, Strategies, Vision.

## Introducción

En el mundo de las organizaciones, en pleno siglo XXI, la incertidumbre es el común denominador, de allí que el principio de Heissenberg (1985) dice que la imagen del mundo es la imagen de la incertidumbre. Ninguna institución u organismo se escapa de este síndrome, es por ello que toda organización debe estar atenta a los cambios, y estar a la vanguardia de las situaciones de actualidad, pues eso las obliga a tener una capacidad de pensamiento trascendental, lo cual da como resultado la generación de nuevos conocimientos que les permiten mejorar la capacidad de concebir alternativas viables para definir objetivos y transformarlos en resultados. En efecto, Bernal y Rivera (2011) afirman que “considerando las funciones de investigación, formación y proyección que tiene la Universidad, el concepto de la responsabilidad universitaria adquiere un doble significado. Por una parte, el logro de la eficiencia en el cumplimiento de sus funciones, lo que se denomina gestión de la calidad universitaria. Por otra, el cumplimiento de las funciones en el marco de los requerimientos y de la dinámica de la sociedad, lo que se define como pertinencia; es decir, de acuerdo con las condiciones y características de la evolución de la sociedad” (p. 10).

Por otra parte, Vallaeys (2007), establece que “se hace necesario conocer que en los últimos tiempos se habla en cierta medida de la responsabilidad social como una dimensión ética donde la organización o institución debe tener como visión además de su actividad principal, el mundo empresarial con el cual se relaciona, sin embargo, así las cosas, la reflexión acerca de la responsabilidad social recién empieza a darse en el ámbito universitario” (p. 11).

En este sentido, a las universidades públicas autónomas les corresponde realizar un autodiagnóstico, primero para involucrar en su pensamiento estratégico la importancia que tiene la responsabilidad social y luego para conocer hasta donde están siendo responsables de sí misma y de su impacto social en su entorno teniendo en cuenta que la democracia, principalmente, no ha terminado de convencer plenamente a la gente en los países latinoamericanos, de esta manera se llevaría a cabo lo que pretende la

Unesco al decir que las universidades deben visionar y actuar, es la lógica institucional.

Por su parte, Altbach (2007) sostiene que “la educación superior está experimentando un cambio dramático en todas partes. Parece ser que el principio del siglo XXI se configura un escenario de «tormenta perfecta» entre presiones externas y respuestas internas. El período actual puede proporcionar una oportunidad de reforma y cambio significativos, aunque las presiones podrían abrumar a las, ya muy exigidas, instituciones académicas” (p. 15).

Así las cosas, hoy en día se está cuestionando el papel que le corresponde desempeñar a las universidades públicas en la prevención y solución de problemas sociales tales como el desempleo, pobreza, marginalidad, injusticia social, entre otros, es así como estas pueden estar pecando, si así se puede decir, en algunos casos, por acción o por omisión, en el sentido que han sido permisivas en el accionar que no les corresponde, mientras que por otro lado han omitido la responsabilidad que les asiste como ente educador de la formación de un individuo integral y en su desempeño como una organización que debe velar, además por su funcionalidad interna y externa. En este sentido, las universidades deben desarrollar un pensamiento estratégico donde la responsabilidad social universitaria (RSU) como una manera de ser y de estar en la sociedad y que tiene incidencia en todo lo que tiene que ver en los ámbitos de la misión universitaria, debe estar implícita y explícita en su accionar.

Argumentan Aguirre y Otros (2012) que la responsabilidad social universitaria no es en sí una acción aislada donde se atiende solo un área específica de la comunidad universitaria, sino que debe suscribirse como una política institucional integral la cual se encargará de atender los agentes sociales a partir de la evaluación de sus necesidades, de allí que este es un elemento que se orienta en la solicitud de la comunidad, el cual está representado en tres elementos como son el pensar, sentir y actuar, no solo en la esfera del saber sino, en la transmisión de un sentido de identidad social.

En virtud de lo expuesto, se concluye que existen muchas universidades que no conocen cual es la responsabilidad que les asume y por consecuencia no toman conciencia de la importancia que ella tiene y de los perjuicios que puede estar causando al no desarrollar acciones que les permita avanzar en esta temática que día a día está siendo más exigida por la sociedad en general.

De allí que, Vallaes (2007) considera que una universidad que mantiene una cultura organizacional burocrática, no democrática, estando ciega a los problemas sociales y ambientales, sin política específica de selección y capacitación a sus proveedores le está transmitiendo mensajes ocultos a sus estudiantes y a la sociedad en general, es una universidad que no está preocupada por atender las necesidades de sus *stakeholders* o grupos de interés, está desacertada en su actuar y en su pensar.

Por consiguiente, las iniciativas de responsabilidad social deben dirigirse hacia dentro y hacia afuera, exigen ser sostenibles e integradas a la institución, deben contribuir en una mejor formación y producción de conocimientos. Los miembros de la comunidad universitaria deben visionar su responsabilidad e interiorizar las normas de convivencia éticas, acatar reglas de cuidado medioambiental, ecológicas sostenibles, plasmadas en su carta magna. En este sentido, las universidades públicas autónomas no atienden todas las dimensiones de la responsabilidad social porque concentran sus esfuerzos en una sola línea de resultados, la económica, descuidando la social y medioambiental. De allí que el presente documento presenta las pautas requeridas por las universidades públicas autónomas para implementar su responsabilidad social.

### **Referente teórico de la responsabilidad social universitaria como esencia académica y visión transformadora**

El pensamiento estratégico incluye elementos claves para el éxito, provenientes del entorno y de las condiciones intrínsecas; como son el sistema de valores, la visión y la misión de la organización las cuales deberán estar pensadas de forma estratégica, debido principalmente a que se está jugando

el futuro de la institución. En este orden de ideas, Arellano (2004) considera que cuando se habla de pensamiento estratégico se hace referencia a la forma de pensamiento dirigido a la creatividad, imaginación y búsqueda de alternativas innovadoras; pero con realismo, como potenciación de lo posible enmarcado dentro de un proyecto de construcción intencional desde la realidad.

Por otra parte, Vivas (2000) establece que “para lograr ese pensamiento estratégico, los gerentes deben tomar en consideración aspectos como el desarrollo de una visión apropiada y compartida de la organización y de los individuos que la integran, ajustada a las realidades del ambiente e internalizada por todos los miembros; la identificación de las implicaciones que la estrategia puede tener sobre la conducta del recurso humano presente en las organizaciones; la selección de los agentes de cambio que motorizarán el comportamiento organizacional” (p. 8).

Así las cosas, para pensar estratégicamente es necesario utilizar la perspicacia, analizar la situación y prepararse para las circunstancias futuras, de esta manera se tendrán elementos de juicio para definir misión, visión y las estrategias requeridas por la organización lo que permitirá la identificación las circunstancias con el fin de mejorar progresivamente, en términos de competitividad, teniendo en cuenta, los criterios asentados en situaciones anteriores para analizar las proyecciones visionales que integren el desarrollo de los parámetros citados, como también, la composición de sus principios y valores.

Por otra parte, De la Cuesta (2003) plantea que “de acuerdo a la práctica de la responsabilidad social como actividad empresarial, se debe abordar en los ámbitos económicos, sociales y medio ambientes, con transparencia informativa” (p. 15). Al respecto Guédez (2006), cuando menciona el ámbito económico especifica lo que contribuye la educación la cual se considera como origen de los conocimientos requeridos para asumir las tareas fructíferas. Al mismo tiempo, al hablar del ámbito social reflexiona de igual manera el aporte de la educación; la cual concientiza lo social y el sentido de responsabilidad con la comunidad.

Para Seijo (2009), para la responsabilidad social empresarial, es primordial mantener las transacciones que se realizan dentro o fuera de la organización con la capacidad de desarrollarse conjuntamente con el medio ambiente, por lo que demanda de la utilización de eficiencia de forma más limpia en el diseño, producción y distribución de los bienes o servicios, la documentación exigida de procesos y auditorías ambientales.

En este sentido, la Norma ISO 26000 (2010) es una guía que emite lineamientos en materia de responsabilidad social, establecida por la Organización Internacional para la Estandarización. Por consiguiente, teniendo en cuenta los elementos planteados vale decir que la responsabilidad social viene a ser la acción estratégica visionada desde el pensamiento de los directivos, de allí que las universidades públicas autónomas les corresponde estar alineadas con las ventajas que estas acciones les exige, teniendo en cuenta las implicaciones éticas que recae sobre ellas.

## Metodología

El enfoque epistemológico utilizado en la presente investigación, por las características científicas presentadas, de acuerdo a Mendoza (2012), “se considera que la investigación presenta un enfoque epistemológico de corte cualitativo debido a que es un modo de enfrentarse al mundo de la interioridad de los sujetos sociales y de las relaciones que establecen con los contextos y con otros actores sociales. De allí que, en el marco contextual, la investigación, se lleva a cabo en su medio original, abierto a los colaboradores involucrados, su diseño accesible y flexible” (p. 115).

Además, según Martínez (2007), “se considera un estudio etnográfico, por lo que se apoya en la ideología sobre las tradiciones, las acciones, los valores y las normas del ambiente en que se vive se van internalizando poco a poco generan regularidades que pueden explicar la conducta individual del grupo en forma adecuada” (p. 126).

Mendoza (2012) indica que “para efectos de la presente investigación la muestra se presenta numéricamente y se relacionan los criterios teóricos

requeridos para su escogencia, según su preeminencia para los objetivos de la investigación. En virtud de esto, la población la conformaron dos Universidades públicas autónomas la Universidad del Zulia –LUZ– en Venezuela y la Universidad de La Guajira, en Colombia, Dadas las características de esta población, se tomaron como unidades de estudio, los directivos encargados de la decanatura y docentes de la facultad de Ciencias Económicas de cada universidad” (p. 126).

Con el propósito de recabar la información necesaria para lograr medir las variables objeto de estudio, se diseñó un guion de entrevista semi estructurada, la cual contempla diecinueve (19) interrogantes que dieron luces para conseguir los propósitos establecidos, esto con el fin de recolectar la información necesaria para lograr los propósitos propuestos.

## Resultados

Tomando en consideración lo antes expuesto, los resultados de la investigación constituyen una serie de lineamientos estratégicos que se proponen optimizar las acciones desplegadas por las universidades públicas autónomas, no sólo a la prestación del servicio; sino a desarrollar relaciones entre miembros-universidades-entorno, cónsonas con los cambios estratégicos que deben asumir frente al siglo XXI, ofrecer a los actores universitarios servicios que satisfagan sus expectativas, ser competitivas, dinámicas, diversas, sostenibles y atractivas ante el grupo de interés en aras de lograr un equilibrio tanto universitario como social. Las propuestas son las siguientes:

### 1. Fortalecimiento de la responsabilidad social apoyando acciones sociales en universidades públicas autónomas

Los cambios sociales emergentes representan un desafío para la universidad pública autónoma, las acciones desarrolladas por ellas deben estar ajustadas a la responsabilidad social sustentable, en correspondencia a los múltiples grupos de interés, conducente a establecer una organización que maximice su servicio; además de interactuar progresiva, permanente y consustanciada con el entorno social. Visto desde este enfoque, actualmente la responsa-

bilidad social es enfocada bajo un concepto amplio y estratégico que involucra la universidad revestida de legitimidad social, por tanto el desarrollo corporativo ha dejado de lado el beneficio económico como único fin, para orientarse a interactuar con el entorno interno y externo de manera voluntaria, contribuyendo a conservar el medio ambiente y maximizar el desarrollo sustentable.

Como se advierte, desde un enfoque estratégico, la universidad debe practicar principios de un modo permanente en el proceso de gestión, que la identifique y distinga en correspondencia a otras organizaciones. Por tanto, se siguieren las siguientes acciones para maximizar la responsabilidad social en las universidades públicas autónomas.

- a) Estimular la asunción de responsabilidad social universitaria para responder a compromisos sociales, a través de convenciones intermunicipales y regionales donde se promuevan la Proyección Social, Extensión, Impacto Social, Integración con la Comunidad, Impactos organizacionales y ambientales, los cuales deben ser liderados por las universidades públicas autónomas con la participación de los *stakeholders*
- b) Desarrollar programas de responsabilidad social que busquen el desarrollo de la ética, con un desarrollo social, objetivo, sensato donde se produzca y trasmitan saberes responsables
- c) Formación de profesionales socialmente responsables, a través de las decanaturas y coordinaciones de las universidades públicas autónomas
- d) Desarrollar estrategias que permeen los procesos académicos y el currículo, que permitan aumentar los niveles de eficiencia, motivación, comunicación y creatividad de egresados y funcionarios universitarios donde se dé la autoevaluación, proceso de toma de decisiones
- e) Presentar periódicamente un diagnóstico de la responsabilidad social que muestre las acciones sociales desarrolladas por la universidad a través de un balance social.

Para el desarrollo de este lineamiento, el recurso humano los asumirá la respectiva institución universitaria por medio de su capital humano, entre estos los directivos y coordinadores de dependencias, decanato de trabajo social y ciencias económicas,

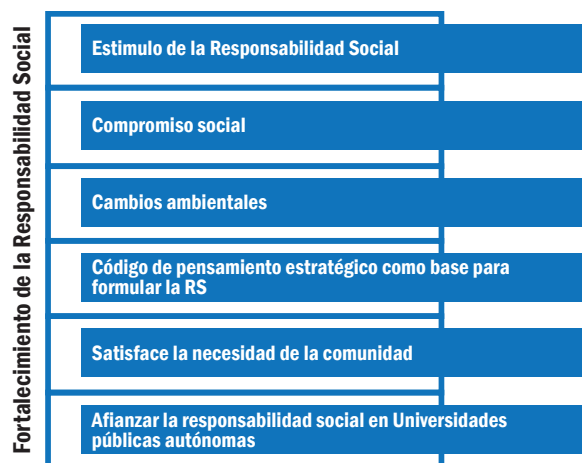
así como también psicólogos y sociólogos que desarrollaran los distintos programas y estrategias expuestas en este lineamiento.

Respecto al recurso financiero, estos serán asumidos por las universidades públicas autónomas, teniendo en cuenta la cantidad de personal involucrado en el desarrollo de las actividades propuestas, las cuales se realizaran durante su actividad laboral cotidiana. En caso de no disponer del personal idóneo para llevar a cabo dicha actividad, se procederá a realizar la actividad con la comunidad universitaria, la cual está conformada por docentes, directivos y estudiantes que apoyen estas acciones sociales; si no se cuenta con los recursos, se les indicaría a los directivos y coordinadores de dependencias la importancia del fortalecimiento de la responsabilidad social para seguir vinculados con la institución, para que estos asuman el compromiso requerido.

Además de los recursos humanos y financieros, otro aspecto fundamental a tener en cuenta es que los directivos y coordinadores de las universidades públicas autónomas, deberán efectuar el fortalecimiento de la responsabilidad social apoyando acciones sociales (ver figura 1).

Figura 1.

**Fortalecimiento de la responsabilidad social apoyando acciones sociales**



Fuente: Mendoza (2012)

## 2. Implantación de un modelo socialmente responsable en universidades públicas autónomas

Bajo estas perspectivas, este enfoque comporta expresamente la postura integral que las universidades deben asumir como estructuras organizativas vitales al acatar y, por consiguiente responder de forma efectiva y eficaz en los diferentes niveles. Es decir, la postura del pensamiento estratégico se ve afectada por la postura e interferencia de sus grupos de referencia.

De este modo, un criterio de responsabilidad social vinculando pensamiento estratégico con basamento estratégico uniforme determinará las acciones institucionales, en consecuencia el desarrollo de una sociedad y participación ciudadana. Para tal efecto, se solicita un conjunto de acciones dirigidas a estos argumentos:

- a) Formular estrategias sobre métodos que permitan desarrollar a los actores universitarios el pensamiento estratégico de manera equitativa, equilibrada y justa como modelo valorativo e interventor entre la sociedad sus diferentes miembros, direccionada a introducir mejoras significativas bajo un funcionamiento socialmente responsable, en base a las disposiciones normativas, organización y procedimientos
- b) Implementar las políticas de Responsabilidad Social Universitaria (RSU), tales como: una universidad que aplique la ética en su quehacer institucional. Una universidad que sea ecológica en su actuar. Generación de comunidades de aprendizaje y desarrollo con actores externos. Integración en los currículos el aprendizaje basados en proyectos sociales. Con conocimientos socialmente útiles según una agenda de desarrollo concertada con otros actores

En el desarrollo de este lineamiento, se requiere de recurso humano, como directivos, coordinadores de dependencias, decanato de trabajo social y ciencias económicas, así como también psicólogos y sociólogos que desarrollaran los distintos programas y estrategias expuestas en este lineamiento, este costo lo asumirá la respectiva institución universitaria por medio de su capital humano.

Las universidades públicas autónomas, asumirán el recurso financiero, de acuerdo a la cantidad de personal involucrado en el desarrollo de las actividades propuestas, las cuales, se realizarán durante su actividad laboral cotidiana. En caso de no disponer del personal idóneo para llevar a cabo dicha actividad se procederá a realizar la actividad con la comunidad universitaria, la cual está conformada por docente, directivos y estudiantes que apoyen estas acciones sociales.

Si no se cuenta con los recursos, se les indicaría a los directivos, y coordinadores de dependencias la importancia de la implantación de un modelo socialmente responsable para seguir vinculados con la institución, para que estos asuman el compromiso. Además de los recursos humanos y financieros, otro aspecto fundamental a tener en cuenta es que los directivos y coordinadores de las universidades públicas autónomas, deberán efectuar la implantación de un modelo socialmente responsable (ver figura 2).

—|Figura 2.

### Modelo socialmente responsable en la universidades públicas autónomas



Fuente: Mendoza (2012)

## 3. Visionar desde el pensamiento estratégico la universidad socialmente responsable

Es claro que en el pensamiento estratégico está inmersa la visión institucional, de allí que es clave

para las universidades tener un horizonte de tiempo de largo plazo plasmado en una visión que involucre la responsabilidad social en sus distintos campos de acción. A partir de ese momento, el reto es poner en práctica ese pensamiento estratégico, para que no se convierta en letra muerta. En el siglo XXI, las exigencias a las universidades son cada día mayores, se requiere mayor reflexión, un análisis profundo de la situación interna y externa, universidades que fomenten la innovación, que adecuen su currículo a las necesidades de la región donde operan.

Así las cosas, y teniendo en cuenta lo que afirma Vivas (2000), “el pensamiento estratégico se presenta como una forma de evolución de los conceptos de planificación estratégica y gerencia estratégica, que lleva a transformar estos conceptos de procesos a un estado de conciencia” (p. 13), debido a que en el nuevo entorno competitivo, los directivos organizacionales deben pensar y actuar estratégicamente. De allí que las universidades deben buscar la forma de dar respuesta a esos interrogantes de los distintos grupos de interés, donde se les exige tomar conciencia de la responsabilidad que les asume en esta nueva era, puesto que están llamadas a contribuir al desarrollo económico, político, social y ambiental. La invitación es que las universidades se conecten con el entorno social, con su contexto local, a fin de contribuir con el desarrollo de la sociedad.

Con esas consideraciones, se propone para visionar desde el pensamiento estratégico una universidad socialmente responsable, llevar a cabo las siguientes acciones:

- a) Dejar plasmada en la visión y misión universitaria, como resultado de un pensamiento estratégico, el compromiso que se tiene con relación a la responsabilidad social universitaria
- b) Formular directrices a partir del Proyecto Educativo Institucional (PEI) universitario, para la realización de un autodiagnóstico que refleje las fortalezas y debilidades de la institución en relación con su responsabilidad social
- c) Diseñar en los planes estratégicos, las estrategias a implementar relacionadas con la responsabilidad social universitaria

- d) Concebir desde la filosofía gerencial de las universidades el contraste de los resultados arrojados en el diagnóstico institucional, lo expuesto en la misión de las universidades públicas autónomas
- e) Describir en los planes de desarrollo y agendas prospectivas, las estrategias de socialización de la responsabilidad social universitaria como política
- f) Estructurar los informes o balance social a la responsabilidad social universitaria como política institucional
- g) Establecer en el PEI, la forma de evaluar y controlar las acciones descritas en el Pensamiento Estratégico universitario

## Conclusión

Las universidades deben considerar la responsabilidad social como el mecanismo que busca, además del éxito académico, hacer aportes significativos a la comunidad en su área de influencia, región y país, en general. Debe existir una coherencia entre las metas misionales y los objetivos alcanzados, que le hacen diferenciarse de otras instituciones educativas de educación superior, en consideración de sus contribuciones a la sociedad local, lo que implica, entre otras cosas, un avance progresivo en su quehacer institucional y la gestación de recursos, que se realizan con fundamento en los principios, igualdad y valores dominantes en su tejido social.

Otro de los componentes fundamentales es la responsabilidad legal en las universidades, la cual favorece a la toma de decisiones, de acuerdo con las leyes y regulaciones del gobierno, contribuyendo con la sociedad y el personal de la que forman parte, con el fin de que sus acciones tengan un impacto tangible en la comunidad, que reflejen el marco ético de la esencia académica con visión transformadora, en los procedimientos del Alma mater y su concepción de la responsabilidad social. En este sentido, en las universidades pueden intervenir en la comunidad de su entorno, de modo responsable y genuino, para llevar a cabo actividades de compromiso social; ello constituye el deseo de los estamentos universitarios y el deber ser de procurar construir una mejor sociedad, enfocada no solo en la concepción de los conocimientos, sino en la praxis de cooperar en la proyección de valores éticos, morales y espirituales.

Se concluyó que en la actualidad las universidades públicas autónomas requieren:

- La implementación de lineamientos de pensamiento estratégico y responsabilidad social con el fin de adaptarse a los requerimientos que se hacen en estas, por ello se proponen lineamientos mediante conformación de métodos que permitan a los actores universitarios desarrollar el pensamiento estratégico en estas universidades
- El afianzamiento del pensamiento estratégico como proceso liberador del potencial humano en universidades públicas autónomas, además del fortalecimiento de la responsabilidad social apoyando acciones sociales en universidades públicas autónomas. Y la implantación de un modelo socialmente responsable en universidades públicas autónomas
- Visionar hacia dónde se quiere llevar a la organización, mediante la implementación de los componentes del pensamiento estratégico, como elementos teóricos y parámetros experimentales para evaluar permanentemente el contexto de la institución, con el propósito de determinar las orientaciones, métodos y condiciones que propicien el entendimiento de lo vigente y la búsqueda del mejoramiento continuo en términos de la responsabilidad social en las universidades públicas autónomas.
- Promover la responsabilidad social como un modelo estratégico en, misión, visión y objetivos de las universidades, mediante el desarrollo de programas, charlas, talleres a miembros y comunidades. Tomar como indicador de evaluación personal, la acción de voluntario ejercida por trabajadores, en aras de estimular su permanencia en el grupo y motivar a otros trabajadores. Planificar estrategias relacionadas con objetivos, metas y políticas organizacionales referidas a la rotación del personal

## Referencias Bibliográficas

- Aguirre, R. y Otros (2012). Responsabilidad social. ¿Compromiso u obligación en las universidades?. TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales. Universidad Rafael Belloso Chacín. Vol. 14 (1): 11 – 20. Maracaibo, Venezuela.
- Altbach, P. (2007). "Introduction: the underlying realities of higher education in the 21st century", en P. Altbach y P. McGill Peterson (eds.) Higher education in the new century: global challenges and innovative ideas. XV-XXX, Rotterdam, Sense Publishers. Países bajos.
- Arellano, D. (2004). Gestión Estratégica para el Sector Público: Del pensamiento estratégico al cambio organizacional. Fondo de cultura económica. México.
- Bernal, H. & Rivera, B. (2011). Responsabilidad social universitaria: Aportes para el análisis de un concepto. El pensamiento universitario N° 21. Asociación colombiana de universidades. Editorial Kimpres Ltda. Bogotá D.C. Colombia.
- De La Cuesta, M. (2003). La Responsabilidad Corporativa: Una aplicación a España. Universidad Nacional de Educación a Distancia, UNED. Madrid, España.
- Guédez, V. (2006). Ética y Práctica de la Responsabilidad Social Empresarial. Editorial Planeta.
- Heisenberg, W. (1985). La imagen de la naturaleza en la física actual. Trad. Gabriel Ferraté. Madrid, España. Trad. de Das Naturbild der heutigen Physik. 1955.
- Martínez, M. (2007). Ciencia y Arte en la Metodología Cualitativa. Editorial Trillas. México.
- Mendoza, D. (2012). Pensamiento Estratégico como base para la Responsabilidad Social en Universidades Públicas autónomas. Universidad Rafael Belloso Chacín - URBE. Maracaibo, Venezuela.
- Norma ISO 26000 (2010). Guía sobre Responsabilidad Social. Especificaciones de Diseño. ISO copyright office. Primera edición. Ginebra, Suiza.
- Seijo, C. (2009). Valores Éticos y Responsabilidad Social Empresarial: una plataforma gerencial en universidades privadas. Artículo digital: <http://publicaciones.urbe.edu/index.php/REDHECS/article/view/603>. Consultada en Marzo de 2012.
- Vallaes, F. (2007). Responsabilidad social universitaria, su impacto en la formación y el conocimiento. Centro de Comunicaciones (CECOM). Universidad Católica nuestra señora de la Asunción. Paraguay.
- Vivas, R. (2000). La Planificación y el Pensamiento Estratégico. Revista Edición. Gerencial. Septiembre Editorial OPECA. Año 1, No. 3 Caracas-Venezuela.