GERENCIA DOCENTE PARA LA CONSOLIDACION DE LA REPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA
(THEACHER MANAGEMENT FOR THE CONSOLIDATION OF UNIVERSITY SOCIAL RESPONSIBILITY)

Ing. Briceño Portillo Marilyn Mercedes. (M.Sc) /Ingeniero de Sistemas egresada de la Universidad de los Andes / Magíster Scientiarum en Docencia para la Educación Superior egresada de la Universidad Experimental Rafael María Baralt**.**
Profesor en las carreras Ingeniería Industrial e Ingeniería de Computación en la Universidad Valle del Momboy. Email: bricenom@uvm.edu.ve.

RESUMEN

El propósito del estudio consistió en determinar las funciones y roles gerenciales ejercidos por los docentes en los Institutos Universitarios de Tecnología Privados del municipio Valera para la gestión de la responsabilidad social. La investigación fue de tipo descriptiva, con diseño de campo, cuya muestra estuvo constituida por 68 docentes. La técnica de recolección de datos utilizada fue la encuesta aplicando como instrumento un cuestionario de 30 preguntas cerradas de selección múltiple con un coeficiente Alfa de Cronbach de 0.89 de confiabilidad, validado por seis expertos. El análisis de los resultados se obtuvo a través de la estadística descriptiva basada en la distribución de frecuencias y porcentajes, permitiendo elaborar las siguientes conclusiones: los docentes universitarios desarrollan medianamente las funciones gerenciales en la gestión de la responsabilidad social, evidenciándose mayor cumplimiento en actividades de planificación y dirección, perfilándose la organización y el control como las funciones menos desarrolladas. Del mismo modo, se refleja una tendencia media en relación a los roles gerenciales, donde se presenta marcada tendencia al ejercicio del rol de información, y con debilidad para asumir el rol de decisión e interpersonal, derivándose la necesidad de presentar lineamientos teórico y prácticos para la gerencia del docente hacia la consolidación responsabilidad social universitaria.

Palabras clave: Gerencia, Gerencia de Aula, Funciones Gerenciales, Roles Gerenciales, Responsabilidad Social.

ABSTRACT

This study has for objective to determinate the general functions and roles exercised by the teachers at the private Technology University Institutes in municipality of Valera for the management of social responsibility. This study was a descriptive type with a field design, the research was carried aout with 68 teachers. The technique used to collect the information was the survey applied as an instrument with 30 closed questions with multiple choices reliability through the coefficient of Alfa de Cronbach achieving the value of 0.89. It was validated through 6 experts consultation. The analyze of the results was obtained through a descriptive statistic , based on the distributions of frequencies and percentage allowing the following conclusions: the university teachers develop half managerial functions into the management of the social responsibilities, evidencing greater compliance in the planning and direction activities , showing the organization and the control as the less develop functions. It also shows an average tendency in relation to roles with a marked tendency to exercise the role of information, and weakness to assume the role of decision and interpersonal, deriving the need to present theoretical and practical guidelines for teacher management for consolidation university social responsibility deriving the need to present theoretical and practical guidelines for the teacher management towards consolidation and social university responsibility.

Key words: Management, Classroom Management, Managerial Functions, Managerial Roles and Social Resposabilty.

Introducción

Desde una visión general, la ingeniería Industrial aborda diversas áreas, entre ellas la gerencia de las empresas, en la cual se encuentra inmersa la perspectiva de acciones socialmente responsables, es en estos términos que se enmarca la importancia de la investigación realizada, en la cual se presenta un panorama gerencial en la conducción de las actividades de responsabilidad social con un enfoque académico al trasladar al plano universitario las concepciones mencionadas anteriormente. Para reforzar los argumentos anteriores, la Universidad Nacional Abierta (2006:98), explica que una organización es un arreglo sistemático de personas encaminadas a realizar un propósito específico por tanto la universidad o institución de educación superior es una organización.

En este sentido la universidad como toda organización empresarial tiene sus estándares de donde parte el proceso productivo de conocimientos como lo son las aulas de clases, ya que dentro de sus límites sucede el proceso de trabajo. Por otro lado, las universidades se encuentran en una posición de compromiso ante las exigencias del medio donde desarrollan vida activa, en concordancia a ello, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (1998), expone la labor de las universidades de proporcionar una educación útil a la sociedad, donde deben converger los intereses organizacionales y los de las comunidades, viéndose estas últimas no solo como el entorno donde las instituciones se encuentran inmersas, sino como el contexto dentro de la misma institución de educación universitaria, incorporando a los actores que la integran.

Desde este punto de vista, se puede concebir a la responsabilidad social de las universidades con su entorno, cuya gestión se debe orientar a difundir principios y valores por medio de sus funciones básicas de docencia, investigación y extensión, respondiendo socialmente ante la comunidad universitaria así como a su entorno, la cual no se convierte en una práctica optativa que una organización puede asumir o no, por el contrario es un compromiso ineludible, tal como se expone en la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente en su Declaración de Río de Janeiro, (2002) exaltando la cooperación entre los estados, los sectores claves de las sociedades, donde las universidades, tienen responsabilidad en el desarrollo sustentable de la sociedad.

Bajo estas perspectivas, los docentes como gestores de sus funciones universitarias y con la responsabilidad de propiciar la construcción de conocimiento, fundamentado en valores éticos, pudieran generar acciones en la gestión de planes de responsabilidad social en la búsqueda de satisfacer necesidades tanto de la comunidad universitaria como de la sociedad en general. En estos términos, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura en la Declaración Mundial de Educación Superior (1998) expone que los establecimientos de educación superior deberían adoptar prácticas de gestión respondientes a las necesidades de sus entornos, asegurando la enseñanza e investigación, a través de gestiones eficaces que contemplen la visión social.

Las ideas antes expuestas conducen a concebir al docente como un auténtico gerente de su sesión de aprendizaje dentro de su ámbito de acción para el cumplimiento de sus funciones universitarias. En este contexto, la Universidad Nacional Abierta (2006) se refiere al docente como un gerente dentro del aula, al evidenciar rasgos, como liderazgo, comunicación, motivación, innovación así como la toma de decisiones. Ahora bien, dichas funciones pueden estar sincronizadas con las problemáticas sociales tal como lo expone la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura en la Conferencia Mundial sobre Educación Superior (2009), en la búsqueda de áreas de investigación y docencia que puedan hacer frente a aspectos relacionadas con el bienestar de la población.

En contraste a las ideas expuestas anteriormente, Matos, T (2011) en la Universidad Nacional Experimental de las Fuerzas Armadas, Núcleo Trujillo Carrera de Administración Gestión Municipal, explica que los docentes están formando medianamente en acciones que propicien la responsabilidad social. Aunado a ello, en las instituciones venezolanas, explica Martínez, C (2007), en un estudio realizado en la Universidad del Zulia, se constata una débil participación por parte de docentes empleados y obreros en actividades relacionadas con el compromiso social, circunstancia que genera un debilitamiento en la labor universitaria de aportar soluciones a los problemas existentes en las comunidades en las que hacen vida activa las universidades.

En el mismo contexto, caben destacar los resultados obtenidos por Trestini M, y Fernández J, (2007), en su trabajo de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Carabobo, donde existe un débil desempeño gerencial de los docentes en el modelo educativo, indicando que no hay un adecuado proceso gerencial, en ausencia de competencias gerenciales pertinentes. De igual forma, los resultados obtenidos por Stormes de Clavero A, (2006) en la Facultad de Ciencias Económicas y

Sociales de La Universidad del Zulia, evidencian un mediano nivel de efectividad del perfil del docente universitario como gerente en el aula.

Del mismo modo Palencia y otros (2007), explican, que actualmente la organización universitaria venezolana contempla una cultura caracterizada por la falta de ética, y el proyecto de responsabilidad social no ha ocupado un papel preponderante ni se gestiona como se hace con otros proyectos de vital importancia. Bajo las mismas perspectivas, Muro, X (2004), mediante testimonios de los actores de la Universidad Experimental Libertador, destaca que no se observa preocupación por la pérdida de la unidad de integrantes, ni por las exigencias de la sociedad actual, presentado el lado humano de las organizaciones como escasamente atendido.

Por su parte, describe Rojo Y,(2004), que en el Instituto Universitario de Tecnología del Estado Trujillo, existe la normativa para regir la actividad investigativa, sin embargo la misma, no es considerada para la toma de decisiones, mostrando ausencia de un modelo para la gerencia de proyectos, incluidos aquellos con relación al desarrollo humano sustentable de la sociedad.

Tal situación probablemente se estaría suscitando por falta de gerencia de los proyectos enmarcados en la responsabilidad social universitaria, cuya concepción pudiera abordarse mediante la actuación de los docentes universitarios como gerentes inclinados a incorporar en su gestión lineamientos para el ejercicio de la responsabilidad social, apuntando tanto a la construcción de conocimientos ajustados, en lo posible, a las condiciones particulares del país.

Consideraciones Teóricas

La Gerencia

Primeramente Carucci, F (1999:215) define gerencia como el “proceso a través del cual se conduce una organización o una situación hacia el logro de determinados objetivos mediante el manejo eficiente de los recursos disponibles”, esta definición enmarca el sentido de la gerencia para la concepción de metas y la toma de decisiones en la búsqueda de alcanzarlas, constituyéndose en un proceso que articula en forma coherente un conjunto de actividades a través de las cuales se deben definir prioridades además distribuir responsabilidades para la el logro de los objetivos propuestos previamente en una organización.

Desde este punto de vista, la gerencia debe mejorarse partiendo desde la cima de la organización hasta llegar al docente, actor fundamental del proceso educativo, en tal sentido, la gerencia y administración de las instituciones educativas se puede considerar al docente como el primer gerente que poseen las instituciones de Educación Superior vistas como empresas, ya que día a día tiene la loable función de llevar a cabo una planificación para poder realizar sus actividades, donde tiene que tomar en cuenta cada una de las fortalezas y debilidades presentes en su ámbito de acción (aula de clase), unidas a los contenidos programáticos que debe desarrollar en el proceso de enseñanza y aprendizaje, introduciéndose de esta manera la gerencia de aula.

Gerencia de aula

La Universidad Nacional Abierta (2006) explica que los mismos razonamientos de la gerencia desde el punto de vista de la administración, pueden ser aplicables al aula de clase, por consiguiente, es imprescindible la preparación constante del docente, de manera de que ejerza éste una gerencia de aula, la cual se refiere de acuerdo a Castellanos, E (2006) "a la previsión con procedimientos necesarios para establecer y mantener un ambiente en el cual la instrucción y el aprendizaje puedan suceder".

De acuerdo a lo expuesto anteriormente, el docente, es un gerente, bajo estas perspectivas, Méndez, M (2004:25) explica que el aula de clase se concibe como una organización social, capaz de ser administrada bajo ciertos postulados relacionados con la psicología, sociología y por supuesto los conceptos gerenciales que le van a permitir administrar de manera productiva el tiempo, los recursos, llevando a cabo una planificación que este orientada al logro de los objetivos propuestos.

Asimismo, el docente comprometido debe, asumir el rol de gerente, concentrando su esfuerzo en motivar a los estudiantes hacia la búsqueda de la excelencia como valor social importante en su desarrollo. Por otra parte, La universidad Nacional Abierta (2006:78), señala que "la gerencia de aula también puede ser definida como un proceso de planificación, organización, dirección y control de las actividades de aprendizaje implícitos en un diseño curricular". En consecuencia, el docente como gerente de aula va ejercer las funciones administrativas relacionándolo con los recursos de enseñanza-aprendizaje, de manera tal que se logre el aprendizaje significativo.

Funciones Gerenciales

Por su parte, Testrini, M y Fernandez, J (2007:30) explica que al docente como gerente le corresponde realizar las funciones administrativas planificación, organización, dirección y control, descritas a continuación en este estudio.

Planeación

Desde el punto de vista de las instituciones de educación superior Finol, M (2005:40) expone lo planteado por la Universidad Nacional Abierta (1986), relacionado con la planeación, vista como la función que "prevé las etapas, los factores, las actividades técnico–docentes administrativas, así como las sociales para lograr que el proceso educativo resulte confiable, eficiente y económico. Constituye una guía para conducir progresivamente el proceso educativo hacia los objetivos propuestos." Al indagar en esta afirmación, se enmarca la similitud del propósito de planear dentro de una empresa como en las instituciones de educación superior, incorporando en el segundo caso a los actores universitarios, desde personal administrativo, docente así como la sociedad que constituye el contexto educativo.

En consecuencia de lo antes expuesto, la función de planeación de las prácticas sociales se basan, de acuerdo a Certo, S (2006:87), en "determinar como la organización alcanzara sus metas de responsabilidad social o como llegar a donde quiere llegar en el área de responsabilidad social." De acuerdo a la afirmación anterior la planeación debe inicialmente reconocer el compromiso social asociado a las distintas áreas a las que se orientan las actividades de esta índole, de esta forma determinar predicciones acerca de los fines que se persiguen a través de prácticas que aporten

beneficios sociales, económicos, políticos y tecnológicos, a los integrantes de la organización además de la sociedad en general.

Estas predicciones permitirán el establecimiento de los objetivos a alcanzar, y seguidamente se diseñaran planes que incorporen políticas generales del compromiso social para ser convertidas en acciones apropiadas para el logro de los objetivos inicialmente propuestos los cuales fomentarán una culturización de los componentes de la organización para adoptar las prácticas de responsabilidad social no sólo como requisito sino como modo de ser.

Organización

Abordando la organización como la segunda función gerencial, explica Finol, M (2005:52), que se perfila como el proceso para asegurar la estructuración y coordinación de los componentes llámese empleados, normas, planes, políticas, en fin, todo lo que contribuya a la consecución de los objetivos propuestos a alcanzar. La concepción de organizar adopta un sentido de clasificar recursos de toda índole, reflejando así las fortalezas de las instituciones de educación superior como fuentes generadoras de conocimiento encausado a la búsqueda científicamente sustentada de soluciones a los problemas del ser humano.

En tal sentido Méndez, M (2004:27) explica que “organizar es el proceso de establecer la estructura, los procedimientos y los recursos necesarios para el logro de los objetivos establecidos en la planificación donde el docente debe seleccionar, junto con los estudiantes, las actividades y sus responsables”. Por lo tanto, la acción gerencial de la organización implica establecer las funciones que se deben ejercer en concordancia de los objetivos sociales de la organización inmersos en los planes de acción, así como una distribución de tareas ya que se necesita definir cual miembro debe desarrollarla.

Dirección

Por su parte Testrini, M y Fernandez, J (2007:31) define a la tercera función gerencial: la dirección; como: “proceso para dirigir e influir en las actividades de los miembros de un grupo o una organización entera, con respecto a una tarea”. Esta función tiene que ver con la motivación, comunicación y liderazgo, ya que se trata básicamente, de orientar el comportamiento de las personas en función de los objetivos que se desean lograr. Es de hacer notar, que el docente como gerente tiene la gran responsabilidad de canalizar acciones que permitan alcanzar las metas tanto de las instituciones como las de los estudiantes.

En este contexto, Finol, M (2005:68) expresa que “se hace imprescindible el manejo conceptual y operativo de los procesos, de motivación, liderazgo, comunicación, trabajo equipo, que hacen posible la puesta en marcha de la función de dirección.” De las ideas antes expuestas se enmarca la actuación del docente como gerente conductor de los procesos académicos, incorporando un conjunto de acciones previstas, combinando los recursos, el trabajo en equipo y el estimulo en el accionar de cada uno de los participantes en los proyectos emprendidos.

La influencia ejercida por los docentes sobre estudiantes y pares se aplica como el proceso de dirigir las actividades para alcanzar los objetivos de la universidad socialmente responsable. La labor gerencial referida a esta función administrativa,

explica Certo, S (2001:41) “deben liderar, comunicar, motivar, trabajar con grupos, de modo que esto resulte en el logro de las metas de la responsabilidad social de la organización”. En este contexto se debe observar una práctica integradora entre los objetivos individuales de los componentes de la responsabilidad social con los perseguidos los la institución, de esta manera el docente como gerente se encausa hacia la integración de elementos humanos con la finalidad de hacerlos partícipes en el proceso hacia el logro de objetivos y metas propuestas.

Control

Como última función gerencial, Finol, M (2005:71) se refiere al control bajo la concepción de las instituciones educativas como “las medidas que deberán estipularse para la supervisión y asesoría en los trabajos o tareas.” A tal efecto se señala que no debe entenderse el control como simple inspección, sino como la ayuda técnica, amable y oportuna que se da en un momento determinado para ver los logros que se están alcanzando.

Si bien se ha abordado el control como función necesaria en los procesos administrativos de toda organización, se presenta a continuación una contextualización de los mismos en el marco de las actividades de responsabilidad sociales en las empresas, así lo explica Certo, S (2001:195) quien expone que para controlar, “los gerentes evalúan o miden lo que ocurre en la organización y si es necesario cambian estos eventos de algún modo para que se ajusten a los planes”. Para este autor, la medición del progreso del logro de la responsabilidad social considera por lo menos
cuatro áreas importantes descritas a continuación.

En el área de función económica, implica una medición para saber si la organización está realizando las actividades para producir los bienes o servicios que la gente necesita, crear empleos para la sociedad, pagar salarios justos además de garantizar la seguridad del trabajador. En relación al área de calidad de vida, cuya medición debe enfocarse si la organización está mejorando o degradando la calidad de vida de la sociedad. Desde el enfoque de inversión local, se relacionada con el grado en que la organización invierte tanto dinero como recurso humano para resolver problemas de la comunidad.

Finalmente, Certo, S(2001:193) presenta el área de solución de problemas, la cual se orienta al grado en que la organización trata los problemas sociales, tales como la participación en la planeación comunitaria a largo plazo para llevar a cabo estudios sobre problemas sociales. Las instituciones de educación universitaria, como toda organización, deben ejercer control en las mencionadas áreas, y el docente como gerente orientado al logro de la responsabilidad social procurara verificar si existe mejora en la calidad de vida y una efectiva solución de los problemas existentes tanto en la misma organización como en la comunidad.

Roles Gerenciales

El gerente por ser guía para el desenvolvimiento de los procesos en las organizaciones con miras al logro de sus objetivos, desempeña diversas acciones relacionadas con diferentes ámbitos dentro de la empresa. Al respecto, Chiavenato I (2006:198), ofrece una respuesta al clasificar las actividades del gerente en

diversos roles gerenciales que implican una actuación armónica hacia lo interno y externo de la

organización, roles que pueden variar según el nivel organizacional que el gerente ocupe en un momento. A continuación se describen estos roles, los cuales se dividen en tres clasificaciones básicas: interpersonales, de información y de decisión.

Rol Interpersonal

Primeramente el rol interpersonal, "se refiere al desempeño de tareas de naturaleza ceremonial" Chiavenato I, (2006:54), el autor a su vez explica la necesidad del gerente de procurar el desarrollo de habilidades humanas, las cuales el mismo autor describe como aquellas relacionadas con "el trato a las personas, refiriéndose a la facilidad de relación interpersonal y grupal que incluye la capacidad de comunicarse, de motivar, coordinar, dirigir además resolver conflictos personales o grupales". En relación a lo antes expuesto, las habilidades humanas se relacionan con la interacción personal, la cooperación en equipo, el estimulo a la participación, es decir, el saber trabajar con personas así como por medio de ellas.

Igualmente, el rol interpersonal considera al gerente en como figura destacada, líder y enlace, *(op.cit)*. Como figura destacada el gerente desempeña ciertas tareas rutinarias de carácter legal o social, como firma documentos; atiende a visitantes de la organización e igualmente presenta la organización ante terceros. Como líder se enmarca la responsabilidad de los incentivos a sus subordinados, en general, de las tareas relacionadas con el manejo del personal, en este sentido contrata, capacita, motiva y disciplina a los subordinados.

Según los autores de la teoría de relaciones humanas, el liderazgo puede verse desde perspectivas diferentes a saber, no obstante el presente estudio se inclina a considerar al liderazgo como lo explica Chiavenato I, (2006:54) "fenómeno de influencia interpersonal ejercida en una situación, orientada a la consecución de uno o diversos objetivos específicos mediante el proceso de comunicación humana", así mismo el autor explica a la influencia como una fuerza psicológica, una transacción interpersonal en que una persona actúa para modificar el comportamiento de otra. Abarca conceptos como poder y autoridad, incluso la manera de provocar cambios en el comportamiento de las personan o grupos sociales.

Para finalizar los roles interpersonales se presenta al gerente como figura de enlace, donde le corresponde mantener una red informal de contactos e informadores externos que proporcionan información útil para la toma de decisiones, explica Chiavenato, I (2006:54) que para el desempeño de esta postura, se realizan actividades como, responder correspondencia; realizar trabajo externo, participar en reuniones tanto internas como externas. Cabe destacar la labor ejercida por los docentes como gerentes en el contexto educativo a nivel interpersonal, ya que deben mostrar preocupación por mantener las relaciones entre las personas que conforman las instituciones.

Rol de información

Seguidamente se hace referencia al rol de información el cual de acuerdo a Chiavenato, I (2006:32), "implica actividades relacionadas con recibir y recolectar información de organizaciones e instituciones". Para ello el gerente se debe valer de sus capacidades técnicas las cuales incluyen el uso de conocimientos especializados de forma tal de facilitar la aplicación de técnicas relacionadas con el trabajo así como

los procedimientos, es decir, comprende el desarrollo de habilidades gerenciales relacionadas con el hacer, con el trabajo, con objetos, ya sean físicos, concretos o procesos materiales.

En este rubro se describe la actuación gerencial bajo un papel de monitor**,** quien busca recibir una amplia variedad de información para desarrollar una comprensión completa de la organización considerando su entorno; se presenta como "centro nervioso de información interna y externa acerca de la empresa" *(op.cit)*, actividades como lectura de informes, publicaciones periódicas, entrevistas con clientes; conversaciones con terceros para enterarse de los planes de los competidores, comprenden las practicas del rol de información.

En este sentido, en las instituciones de educación superior los docentes como gerentes han de establecer contacto con los actores universitarios, empleados, directiva, alumnado, de tal forma de ejercer funciones supervisoras que muestren una perspectiva del contexto intra y extra muro de la universidad. Igualmente todos los procesos inmersos en la agenda universitaria requieren unas prácticas gerenciales orientadas al monitoreo de los mismos con la finalidad de conocer además de verificar el desarrollo de las actividades con el fin de asegurar la obtención de información precisa para la comprensión de la situación real en la consecución de las metas trazadas.

Así mismo Chiavenato, I (2006:54), presenta dentro de los roles de información el papel de diseminador**,** quien transmite información recibida de personas externas o de subordinados a otros miembros de la organización, para ello realiza reuniones informativas o llamadas telefónicas para transmitir la información antes obtenida. Este rol guarda estrecha relación con el de portavoz por transmitir información a personas externas sobre los planes de la organización, políticas y resultados, realizando o participando en reuniones con el nivel estratégico proveyendo información a los medios para la difusión de iniciativas.

Rol de decisión

Finalmente se presenta el rol de decisión, para cuyo cumplimiento el gerente se ve inmerso en actividades vinculadas a la toma de decisiones, requiriendo desarrollar habilidades conceptuales las cuales implican la visión de la organización o la unidad organizacional en conjunto, la facilidad de trabajar con ideas, conceptos, teorías y abstracciones, en tal sentido, explica Chiavenato I, (2006:33) "las habilidades conceptuales se relacionan con el pensamiento, el razonamiento, el diagnostico de situaciones para la formulación de tentativas para la solución de problemas".

Una decisión, la define Certo S. (2001:144) como "una selección hecha entre dos o más opciones disponibles. La toma de decisiones es el proceso de escoger la mejor opción para alcanzar los objetivos" el cual se inicia con la identificación de los problemas. La toma de decisiones es esencialmente un proceso de solución de problemas q involucra la eliminación de las barraras para el alcance de logros de las metas de la organización. Naturalmente el primer paso de este proceso de eliminación es la identificación clara del problema o las barreras, porque solo después de que se han identificado claramente puede la gerencia dar pasos para eliminarlas. Una vez identificado el problema, se deben desarrollar las posibles soluciones considerando que

pocos problemas de una empresa se resuelven de una sola manera. Los gerentes tienen que buscar las numerosas opciones de solución disponibles.

En el mismo orden de ideas, Certo S. (2001:152), expresa, que quienes toman las decisiones pueden seleccionar la solución más satisfactoria solo después de haber evaluado cada opción cuidadosamente, siendo el siguiente paso poner en acción la alternativa seleccionada. Las decisiones deben estar apoyadas por una acción adecuada si se quiere tener éxito. Finalmente una vez ejecutada la alternativa seleccionada, quienes toman la decisión deben recolectar retroalimentación para determinar el efecto de aquella sobre el problema identificado con el fin de reconocer los resultados obtenidos para así compararlos con los esperados en la búsqueda de nuevos planes de acción.

Es importante destacar, la necesita capacidad cognitiva por parte de los gerentes para planear el futuro, interpretar la misión, desarrollar la visión además de percibir oportunidades donde no hay en apariencia, en consecuencia el rol de decisión involucra a los roles de empresario, mediador así mismo como asignador de recursos. El gerente como empresario "revisa la organización y su entorno en busca de oportunidades e inicia proyectos de mejoras para generar cambios" así lo expone Chiavenato, I (2006:54), en este sentido se supervisa el diseño de proyectos, organiza reuniones con el nivel estratégico, define estrategias organizacionales; propone nuevos proyectos, en fin, se relaciona con el diseño de planes de acción para la consecución de objetivos.

Por otro lado, el rol del gerente como mediador de problemas inesperados, que según Chiavenato, I (2006:307), implica la toma acciones correctivas cuando la organización enfrenta conflictos importantes e inesperados, es decir, busca el consenso entre las partes sumergidas en conflicto para encontrar soluciones. En atención a ello, el gerente organiza reuniones para atender así como corregir problemas, así mismo toma decisiones conjuntas cuando las partes involucradas tienen preferencia o intereses diferentes, es decir, implica una negociación entre partes involucradas.

Tal negociación debe primeramente involucrar por lo menos dos partes que presenten conflicto de intereses al respecto de uno o más tópicos, estando temporalmente unidas en un tipo de relación voluntaria enfocada en el intercambio de recursos específicos o resolución de temas entre las partes. Del mismo modo la negociación involucra la presentación de demandas o propuestas por una parte, su evaluación por la otra parte, las concesiones y contra propuestas, siendo, una actividad secuencial más no simultanea.

Desde estas perspectivas, Chiavenato, I (2006:307) expresa que la gerencia involucra lados opuestos con intereses conflictivos que intentan llegar a una solución mutuamente aceptable lo cual implica saber presentar propuestas con claridad y objetividad, entender lo que el otro lado está ofreciendo, argumentar adecuadamente, saber escuchar. Igualmente, el rol de decisión hace referencia al papel del gerente como asignador de recursos**,** quien actúa como responsable de la asignación de todo tipo de recursos organizacionales elaborando programas/proyectos; aprobando presupuestos.

Gerencia social del docente

En atención a lo expuesto anteriormente relacionado con la labor gerencial de los docentes como gerentes en el marco del compromiso social universitario, se describen

algunas características del perfil docente señaladas por Trestini M, y Fernández J, (2007:24), en tal sentido el docente debe promover la pedagogía desde el hacer, desarrollar el aprendizaje con pertinencia sociocultural y humano, promover el estudio de lo local con visión regional, nacional y mundial, garantizando la articulación pedagógica adecuada a las necesidades de la sociedad en general.

Para tales fines se procurara lograr la integración de contenidos por áreas del conocimiento con un enfoque interdisciplinario y cargado de elementos de solidaridad valores humanistas de convivencia, educación ambiental, participación ciudadana, con propuestas de proyectos vivenciales que fortalezcan el aprendizaje construido sobre la base del trabajo en equipo para resolver problemas locales contribuyendo a la transformación del entorno regional y nacional.

En este sentido M, y Fernández J, (2007:24), explica “el docente, gerente de aula debe dominar competencias que le permitan la aplicación de actividades de planificación, organización, dirección y control dentro del proceso de aprendizaje”. En el marco de las ideas anteriores el docente como gerente social debe ser una persona actualizada, proactiva, informada, capaz de asumir los nuevos paradigmas donde se comprometa con el futuro ofreciendo oportunidades de responder a las expectativas de la sociedad.

Una vez señalado el rol del docente como actor determinante en el proceso de transformación de la realidad social, quien abordara los problemas detectados con un enfoque gerencial a través de proyectos que aspiran a producir cambios en la realidad económica, social y cultural de determinados sectores, se explica una de las actividades que debe ser abordada por los gerentes, incluidos los docentes, como lo es la responsabilidad social como elemento necesario en toda organización debido a la actual demanda profesionales socialmente comprometidos.

La responsabilidad social

En un sentido amplio el desarrollo de las sociedades se ha impulsado por la búsqueda del hombre en la satisfacción de sus necesidades, las cuales las define Guédez, V (2006:104) como “carencias, vacíos u oquedades que reclaman la complementación correspondiente, es algo que faltaba y que produce menesterosidad”. Es por ello que el ser humano ha venido incorporando mecanismos de acción orientados al logro del bienestar social, en este sentido, las organizaciones han encarado una visión de ética ante quienes laboran en ellas y ante las posibilidades que la sociedad les ha aportado, ya que estas son de origen social por desarrollarse a partir de las condiciones sociales.

Igualmente, existen tres maneras de definir un concepto de responsabilidad social, la primera es naturaleza connotoria o esencial, en la cual se define como “el ejercicio ético y sustentable de la competitividad”, al hablar de ética, explica Guédez, V (2006:84), la misma “se ejerce de forma individual, pero se construye socialmente”. Ahora bien, desde una perspectiva descriptiva la responsabilidad social empresarial se define como “un conjunto de estrategias que permite identificar, atender, anticipar y sobrepasar, las necesidades, expectativas, capacidades de los grupos de interés internos así como externos”.

Paralelamente se puntualiza la definición operativa de la responsabilidad social, la cual promueve el análisis de los pasos así como los aspectos involucrados para su

implantación organizacional. En este contexto se han de considerar aspectos relacionados con las estrategias que orienten las acciones, asegurando alianzas para el desarrollo de programas, apoyados por el voluntariado así como la sensibilización y capacitación del colectivo mediante iniciativas de educación, con un monitoreo y divulgación de logros del compromiso social.

Bajo este enfoque, Guédez, V (2006:107), enmarca a la responsabilidad social como una estrategia orientada al alcance de los elementos expuestos en el párrafo anterior, noción que exige establecer la definición de estrategia, la cual se define como "líneas de acción que pretenden consolidar las fortalezas y compensar las debilidades de la organización, así como aprovechar las oportunidades controlando las amenazas del entorno, a fin de favorecer la misión, visión y valores de la empresa".

Ahora bien, se ha argumentado hasta ahora la responsabilidad social a nivel corporativo o empresarial, sin embargo la necesidad de convertir en fines sociales el conocimiento desarrollado en las universidades, ha significado un cambio en las políticas universitarias. En este sentido, Puentes, R y Otros (2007:5) exhibe la necesidad que desde las universidades se fomente, promocione y divulgue la responsabilidad social tanto en la vertiente académica como investigadora indicando que "La educación desempeña un papel fundamental a la hora de favorecer los cambios necesarios en aras de un desarrollo sostenible"

De la concepción anterior se desprende como objetivo de las instituciones universitarias, profundizar en la incorporación de estrategias de gestión con fines sociales y del mismo modo propiciar la formación de profesionales instruidos no solo en las áreas de conocimiento sino en valores éticos y humanos comprometidos con el desarrollo sostenible de la sociedad actual.

Metodología

La presente investigación se enmarcó como un estudio descriptivo, el cual consiste de acuerdo a Arias, F (2006:24), en "caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento". Del mismo modo el estudio se apoyó en un diseño de campo, el cual según Hernández y otros (2006), permite recolectar los datos directamente de la realidad objeto de estudio, en un momento único sin manipular la información, para posteriormente analizar e interpretar los resultados con el propósito de entender su naturaleza.

La población considerada estuvo conformada por 215 docentes de Institutos Universitarios del municipio Valera, donde se selecciono una muestra estratificada de 31 docentes del Instituto Universitario de Tecnología Mario Briceño Iragorry, 23 docentes del Instituto Universitario de Tecnología Industrial Rodolfo Loero Arismendi y 14 docentes del Instituto Universitario de Tecnología José Gregorio Hernández.

Para la recolección de la información, se utilizó como técnica la encuesta a través de un cuestionario de alternativas de selección múltiple constituido por 30 ítems, con una validez de contenido a través del juicio de seis expertos y con una confiabilidad comprobada a través del Coeficiente Alfa de Cronbach 0.89. Por su parte, para realizar el análisis de los resultados se utilizó la estadística descriptiva, haciendo uso de las frecuencias y porcentajes simples de los ítems correspondientes al cuestionario RSU-2017, empleado en la investigación.

Análisis y discusión de resultados

Se presenta el análisis y discusión de resultados de la variable Gerencia en relación a la dimensión: Funciones Gerenciales de acuerdo con la información suministrada por docentes de los institutos Universitarios de Tecnología Privados del Municipio Valera.

Cuadro 1. Variable: Gerencia; Dimensión: Funciones gerenciales

		Alternativas									
		Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca	
Indicador	**Item**	**F**	**(%)**	**F**	**(%)**	**F**	**(%)**	**F**	**(%)**	**F**	**(%)**
Planificación	1	13	19,12	13	19,12	14	20,59	15,00	22,06	13	19,12
	2	11	16,18	18	26,47	20	29,41	11,00	16,18	8	11,76
	$\bar{X}$	**12,00**	**17,65**	**15,50**	**22,79**	**17,00**	**25,00**	**13,00**	**19,12**	**10,50**	**15,44**
Organización	3	11	16,18	12	17,65	15	22,06	18,00	26,47	12	17,65
	4	9	13,24	12	17,65	19	27,94	17,00	25,00	11	16,18
	$\bar{X}$	**10,00**	**14,71**	**12,00**	**17,65**	**17,00**	**25,00**	**17,50**	**25,74**	**11,50**	**16,91**
Dirección	5	10	14,71	10	14,71	17	25,00	14,00	20,59	17	25,00
	6	16	23,53	15	22,06	16	23,53	13,00	19,12	8	11,76
	$\bar{X}$	**13,00**	**19,12**	**12,50**	**18,38**	**16,50**	**24,26**	**13,50**	**19,85**	**12,50**	**18,38**
Control	7	7	10,29	15	22,06	17	25,00	18,00	26,47	11	16,18
	8	11	16,18	17	25,00	24	35,29	11,00	16,18	5	7,35
	$\bar{X}$	**9,00**	**13,24**	**16,00**	**23,53**	**20,50**	**30,15**	**14,50**	**21,32**	**8,00**	**11,76**
$\bar{X}$ **Dimensión**		**11,00**	**16,18**	**14,00**	**20,59**	**17,75**	**26,10**	**14,63**	**21,51**	**10,63**	**15,63**

$\bar{X}$**:** Promedio, **F:** Frecuencia, **(%):** Porcentaje

Fuente: Cálculos basados en las respuestas del cuestionario RSU-2017 aplicado a docentes de los Institutos Universitarios de Tecnología del municipio Valera: IUTIRLA, IUTEMBI y UNIHER, Briceño (2017)

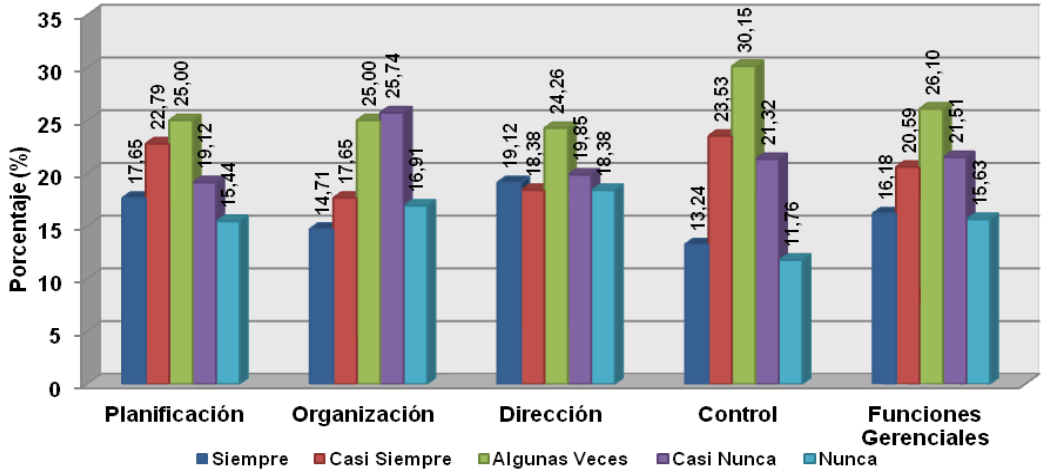

Gráfico 1: **Variable: Gerencia. Dimensión: Funciones Gerenciales.**
Fuente: Cuadro 1, Briceño (2017)

En este sentido se refleja una debilidad en el diseño de planes de acción para el logro de la responsabilidad social de las instituciones de educación universitaria, incluso, cuando constituye una guía para conducir progresivamente el proceso educativo hacia los objetivos propuestos. Este resultado contrasta con lo expuesto con Testrini, M y Fernandez, J (2007:30) quienes destacan, que "el docente ha de utilizar la planificación como una herramienta clave en el proceso de dirigir la educación hacia el éxito", situación que no se está ejecutando en mayor proporción por los docentes de los institutos objetos de estudio.

Por su parte, la organización explicada por Testrini, M y Fernández, J (2007:30) donde el docente como gerente "busca obtener un esfuerzo coordinado mediante la definición de relaciones de autoridad, tarea y función", lo que significa, determinar lo que a cada uno corresponde hacer y ante quien debe dar respuesta, se visualiza como una función donde la mayor tendencia representada en el gráfico 1 con un 25,74% es realizada casi nunca por los docentes, perfilándose como la función gerencial menos desarrollada en lo que a responsabilidad social se refiere.

En atención a lo explicado anteriormente, se destaca una débil actuación de los docentes en la distribución de tareas y establecimiento de funciones, procurando ejercer la función organización en concordancia a lo expuesto por Robbins, S (2000:254) quien apunta a la organización con los propósitos de "asignar y distribuir tareas, coordinarlas y establecer líneas de autoridad". Por lo tanto, la acción gerencial para la organización de actividades de responsabilidad social implica establecer las funciones a ejercer en concordancia con los objetivos sociales de la institución inmersos en los planes de acción.

Referente a la función dirección, se trata básicamente, de orientar el comportamiento de las personas en función de los objetivos que se desea lograr, tal como lo explica Testrini, M y Fernández, J (2007:31), en contraste con la anterior afirmación los docentes desarrollan solo algunas veces esta función reflejada en el gráfico 1 su mayor tendencia con un 24,26%. Tal situación expone que los docentes no están ejerciendo una completa orientación en el desarrollo de actividades de responsabilidad social.

Estos resultados manifiestan mediana atención en procura integrar esfuerzo en la realización de actividades de responsabilidad social, situación que no favorece la óptima realización de este tipo de acciones ya que como lo explica Certo, S (2001:41) los gerentes "deben liderar, comunicar, motivar, trabajar con grupos, de modo que esto resulte en el logro de las metas de la responsabilidad social de la organización", siendo esta una de las labores de los docentes como gerentes en materia de responsabilidad social.

Ahora bien, es necesario que sobre toda acción se ejerza la función control, cuyo propósito es explicado por Chiavenato, I (2006:151), "asegura que los resultados de aquello que se planeo, organizo y dirigió, se ajusten tanto como sea posible a los objetivos establecidos". Sin embargo, esta función se presento como una de la menos desarrollada por los docentes, evidenciándose en el gráfico 1 como un 30,15% de los docentes encuestados manifestaron ejercerla solo algunas veces en las actividades relacionadas con el compromiso social.

Los resultados mostrados anteriormente contrastan lo explicado por Finol, M (2005:71) quien se refiere al control bajo la concepción de las instituciones educativas

como “las medidas que deberán estipularse para la supervisión y asesoría en los trabajos o tareas.” Se evidencia entonces falta de verificación de los resultados de las acciones de responsabilidad social realizadas e igualmente poco aporte de sugerencias para mejorar el desempeño de las instituciones de educación universitaria en relación a su compromiso con la sociedad.

De las anteriores ideas se desprende un mediano ejercicio por parte de los docentes de las funciones gerenciales, representado en el grafico 1, ubicándose la mayoría de la respuesta de los encuestados en la alternativa algunas veces, representado por un 26,10%, aún cuando en las instituciones de educación universitaria, como toda organización, se deben ejercer tales funciones, permitiendo la actuación del docente como gerente orientado al logro de la responsabilidad social en procura de mejorar la calidad de vida de la sociedad en pleno con soluciones efectivas de los problemas existentes tanto en la misma organización como en la comunidad. Seguidamente se presentan los resultados obtenidos de la variable Gerencia en relación a la dimensión: Roles Gerenciales.

Cuadro 2. Variable: Gerencia; Dimensión: Roles gerenciales

		Alternativas									
		Siempre		**Casi Siempre**		**Algunas Veces**		**Casi Nunca**		**Nunca**	
Indicador	**Item**	**F**	**(%)**	**F**	**(%)**	**F**	**(%)**	**F**	**(%)**	**F**	**(%)**
Interpersonal	9	8	11,76	17	25,00	23	33,82	12,00	17,65	8	11,76
	10	9	13,24	14	20,59	21	30,88	10,00	14,71	14	20,59
	$\bar{X}$	**8,50**	**12,50**	**15,50**	**22,79**	**22,00**	**32,35**	**11,00**	**16,18**	**11,00**	**16,18**
De Información	11	17	25,00	28	41,18	15	22,06	5,00	7,35	3	4,41
	12	8	11,76	19	27,94	22	32,35	11,00	16,18	8	11,76
	$\bar{X}$	**12,50**	**18,38**	**23,50**	**34,56**	**18,50**	**27,21**	**8,00**	**11,76**	**5,50**	**8,09**
De Decisión	13	16	23,53	22	32,35	18	26,47	6,00	8,82	6	8,82
	14	6	8,82	15	22,06	23	33,82	17,00	25,00	7	10,29
	$\bar{X}$	**11,00**	**16,18**	**18,50**	**27,21**	**20,50**	**30,15**	**11,50**	**16,91**	**6,50**	**9,56**
$\bar{X}$ **Dimensión**		**10,67**	**15,69**	**19,17**	**28,19**	**20,33**	**29,90**	**10,17**	**14,95**	**7,67**	**11,27**

: Promedio, **F:** Frecuencia, **(%):** Porcentaje

Fuente: Cálculos basados en las respuestas del cuestionario RSU-2017 aplicado a docentes de los Institutos Universitarios de Tecnología del municipio Valera: IUTIRLA, IUTEMBI y UNIHER, Briceño (2017)

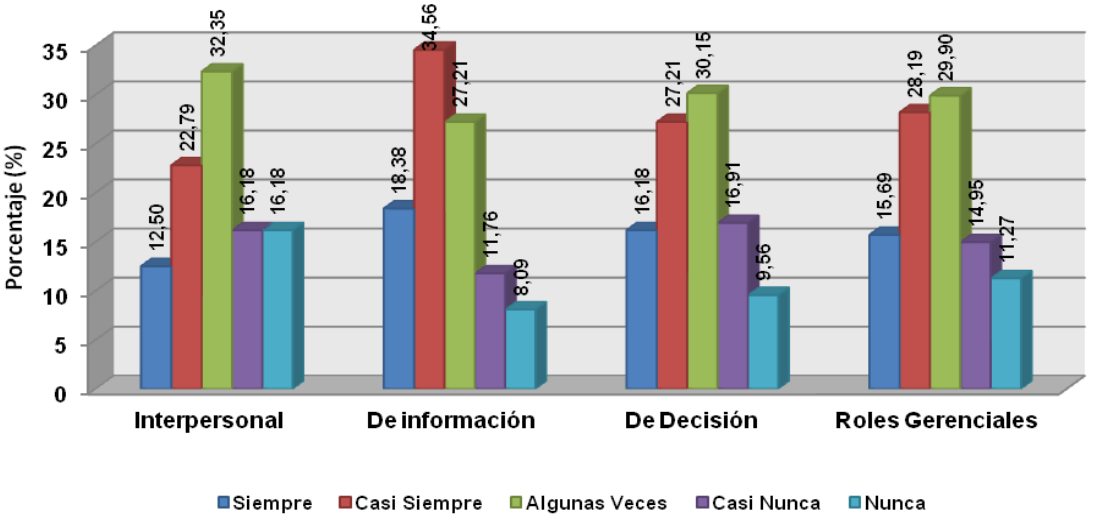

Gráfico 2 **Variable: Gerencia. Dimensión: Roles Gerenciales.**
Fuente: Cuadro 4, Briceño (2017)

De acuerdo a los resultados representados en el gráfico 2, se muestra como los docentes de los Institutos Universitarios de Tecnología del municipio Valera, ha desarrollado medianamente el rol interpersonal, siendo el mismo descrito por Chiavenato I, (2006:54) como aquellas "habilidades relacionadas con el trato a las personas, refiriéndose a la facilidad de relación interpersonal y grupal que incluye la capacidad de comunicarse, de motivar, coordinar, dirigir además resolver conflictos personales o grupales". Cabe destacar la labor ejercida por los docentes como gerentes en el contexto educativo a nivel interpersonal, ya que deben mostrar preocupación por mantener las relaciones entre las personas que conforman las instituciones.

Sin embargo, la mayor proporción de los de los encuestados representados por el 32,35%, manifestó que solo algunas veces interactúa con la comunidad universitaria para conocer las necesidades de la institución, así mismo para desempeñarse como imagen representativa de la institución ante terceros en acciones de responsabilidad social, siendo esta una característica de los gerentes como figura destacada, tal como lo explica Chiavenato I, (2006:54), "el gerente desempeña ciertas tareas rutinarias de carácter legal o social, como firma documentos; atiende a visitantes de la organización e igualmente presenta la organización ante terceros". En tales términos existe una oportunidad de mejorar este rol en los docentes en su actuación como gerentes.

Seguidamente se observa en el gráfico 2 el rol de información, el cual según Chiavenato, I (2006:32), "implica actividades relacionadas con recibir y recolectar información de organizaciones e instituciones". En tal sentido, los docentes manifestaron que existe una marcada tendencia al ejercicio de este rol, tal como lo refleja con un 34,56% de los docentes encuestados quienes expresan que casi siempre transmiten información a personas externas o a otros miembros de la organización, es decir, difunde información de las acciones de responsabilidad social tanto a estudiantes como a agentes externos a la institución.

En este sentido, en las instituciones de educación universitaria los docentes como gerentes establecen en gran medida contacto con los actores universitarios y alumnado, en concordancia con lo expuesto por Chiavenato, I (2006:54), quien presenta

dentro de los roles de información el papel de diseminador**,** el cual "transmite información recibida de personas externas o de subordinados a otros miembros de la organización". En este caso se busca asegurar que tanto los docentes como gerentes y de igual manera los demás miembros de la organización se comporten consistentemente para apoyar la posición de satisfacer las expectativas de la sociedad.

Finalmente en relación a los roles gerenciales se presenta el rol de decisión, cuyos resultados expuestos en el grafico 2 muestran que existe una mediana disposición hacia ejercicio del mismo, al cuantificar un 30,15% en la alternativa algunas veces, aunado a un cercano 27,21% de la alternativa casi siempre, exponiendo este resultado cierta debilidad en la toma de decisiones de los docentes, en lo que comprende a la identificación asertiva de los problemas así como en la puesta en marcha de acciones para dar solución a los mismos, en contraste con lo explicado por Chiavenato I, (2006:33), el rol de decisión comprende "habilidades conceptuales se relacionan con el pensamiento, el razonamiento, el diagnostico de situaciones para la formulación de tentativas para la solución de problemas".

De igual manera explica Certo S. (2001:152) "el primer paso del proceso de decisión consiste en la identificación clara del problema o las barreras", quienes tomas las decisiones pueden seleccionar la solución más satisfactoria solo después de haber evaluado cada opción cuidadosamente, siendo el siguiente paso poner en acción la alternativa seleccionada. En atención a lo expuesto anteriormente el docente como gerente debe fortalecer este rol pues es el más relacionado con la puesta en marcha de acciones orientadas a la satisfacción de necesidades lo cual tiene estrecha relación con la responsabilidad social.

Ahora bien, se presenta a continuación la síntesis de la variable gerencia:

Cuadro 3. Variable: Gerencia

	Alternativas									
	Siempre		**Casi Siempre**		**Algunas Veces**		**Casi Nunca**		**Nunca**	
Dimensión	**F**	**(%)**	**F**	**(%)**	**F**	**(%)**	**F**	**(%)**	**F**	**(%)**
Funciones	88	16,18	112	20,59	142	26,10	117,00	21,51	85	15,63
Roles	64	15,69	115	28,19	122	29,90	61,00	14,95	46	11,27
$\bar{X}$ **Variable**	**76,00**	**15,93**	**113,50**	**24,39**	**132,00**	**28,00**	**89,00**	**18,23**	**65,50**	**13,45**

$\bar{X}$: Promedio, **F:** Frecuencia, **(%):** Porcentaje

Fuente: Cálculos basados en las respuestas del cuestionario RSU-2017 aplicado a docentes de los Institutos Universitarios de Tecnología del municipio Valera: IUTIRLA, IUTEMBI y UNIHER, Briceño (2017)

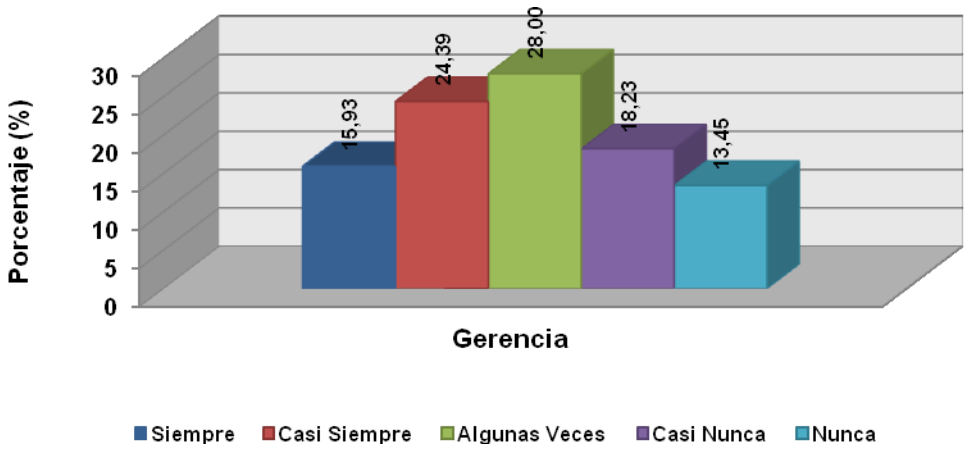

Gráfico 3: Variable: Gerencia.
Fuente: Cuadro 3, Briceño (2017)

De lo expresado en los resultados anteriores y en consideración de aquellos reflejados en el gráfico 3, se concibe que en los Institutos Universitarios de Tecnología del municipio Valera la gerencia de los docentes en el marco de responsabilidad social se ejerce medianamente, es decir, esta poco consolidada, representada en su mayor proporción con un 28% en la alternativa de algunas veces, situación que no se muestra favorable por ser el docente el principal gerente en el proceso educativo forjador no solo de profesionales en distintas áreas, también seres humanos íntegros con conciencia moral, ética y ambiental.

Reflexiones Finales

Una vez culminada la investigación, se concluye inicialmente que los docentes de los institutos universitarios de tecnología privados del municipio Valera, desarrollan medianamente las funciones gerenciales, evidenciándose mayor cumplimiento en las funciones de planificación así como en la dirección, perfilándose la organización y el control como las funciones gerenciales menos desarrolladas en el escenario de la responsabilidad social. Del mismo modo se refleja una tendencia media en relación a los roles gerenciales, donde se presenta marcada tendencia al ejercicio del rol de información, mostrando la iniciativa de los docentes en difundir información de las acciones de responsabilidad social de la institución tanto a estudiantes como a agentes externos a la misma. De igual manera se observó cierta debilidad para asumir el rol de decisión, exhibiéndose el rol interpersonal como el menos asumido por los docentes, situación que apunta a mostrar preocupación por mantener las relaciones entre las personas que conforman las instituciones.

De acuerdo a lo expuesto anteriormente, se concibe que en los institutos universitarios de tecnología del municipio Valera la gerencia de los docentes en el marco de responsabilidad social está medianamente consolidada en relación a las funciones y roles gerenciales, es decir, existe un discreto desempeño gerencial en las acciones orientadas al cumplimento del compromiso social de las instituciones de educación universitaria objeto de estudio en esta investigación

En atención a descrito anteriormente se deben definir las pautas a seguir en procura del compromiso social como un elemento institucional, es por ello que se presentan tres lineamientos para la gerencia del docente hacia la consolidación de la responsabilidad social universitaria.

1. Capacitación del docente como gerente social.

Bajo la perspectiva de dar un sentido amplio al proceso educativo, se apunta a concebirlo como un proceso social donde el docente se considera como uno de los actores principales del proceso educativo, y se concibe como gerente por dos razones fundamentales, tal como lo expone Trestini M, y Fernández J, (2007), en primer lugar, dirige a un grupo de alumnos dentro de un medio ambiente y en segundo lugar cumple las funciones gerenciales de planificar, organizar, dirigir y controlar los procesos académicos. Las ideas expuestas anteriormente, permiten adoptar al docente como un gerente social, el cual puede admitir su ámbito de acción, incluso su aula de clase, como una muestra de la comunidad, de sus necesidades y problemáticas.

Desde esta perspectiva los proyectos gerenciados desde una perspectiva social tendrán un enfoque interdisciplinario, sintetizando los conceptos más característicos esas disciplinas. Se busca integrar las diversas áreas del conocimiento científico para convertirlo en conocimiento práctico, fortaleciendo el perfil de las carreras de los egresados de las aulas de clase, como miras a la desarrollar lo aprendido hacia la propuesta de soluciones a los problemas globales actuales, vinculando la producción de saberes con las demandas de la sociedad.

De los anteriores enunciados se desprende la necesidad de capacitar a los docentes como gerentes sociales para el desempeño de las funciones gerenciales perfiladas al ejercicio de la responsabilidad social, surgiendo el siguiente plan de acción.

Cuadro 4. Plan de acción 1. Capacitar al docente como gerente social.

Objetivo	Actividad	Recursos	Tiempo estimado	Participantes
Exponer la labor del docente como gerente social	Charlas	Material bibliográfico Recursos audiovisuales	2 horas	Personal docente Personal directivo
Proporcionar instrucción a los docentes acerca de las funciones gerenciales en el marco de la responsabilidad social	Talleres de socialización	Material bibliográfico Recursos audiovisuales	8 horas	Personal docente Personal directivo

Fuente: Briceño, M (2017)

Descripción de las actividades

Charlas: Con la finalidad de exponer la labor del docente como gerente social se propone el desarrollo de charlas para explicar los postulados expuestos en la fundamentación teoría del lineamiento presentado, donde el docente puede ver su aula de clase como su empresa, derivando la responsabilidad con los procesos desarrollados, donde estudiantes y comunidad universitaria son su equipo de trabajo y cada clase tiene un fin social ya que el propósito es encontrar conocimientos, herramientas así como orientación para atender necesidades del entorno.

Talleres de Socialización: Se propone realizar la cantidad de talleres de acuerdo a las áreas de conocimiento donde estén formados los docentes, con la finalidad de adaptar los contenidos en función del perfil profesional además de realizarlos en diversos horarios para propiciar la asistencia de los docentes. El contenido programático de los talleres se fundamentaría en los basamentos teóricos expuestos anteriormente acerca de las funciones gerenciales orientadas al logro de la responsabilidad social universitaria.

Se seleccionaría personal docente capacitado en el área administrativa con conocimiento en responsabilidad social universitaria para dictar estos talleres, en caso de no cubrir con la necesidad de servicio se recomienda solicitar colaboración a docentes de otras instituciones De igual manera se propone ofertar como estimulo certificados de asistencia así como de facilitador de estas actividades.

2. Abordar las problemáticas sociales con la gerencia de proyectos

Una vez expuesto el rol del docente como gerente social, surge la iniciativa de abordar los problemas sociales con el desarrollo de proyectos desde una perspectiva gerencial, es decir, planeando, coordinado, dirigiendo y controlando las actividades en este ámbito, ya que los proyectos sociales aspiran a producir cambios en la realidad económica, social y cultural de determinados sectores. En tal sentido, se contempla la búsqueda de métodos organizados para obtener soluciones efectivas a los problemas.

Primeramente se presenta la filosofía de aprendizaje-servicio la cual está definida por Roser Batlle (2009:5) como “una propuesta educativa que combina procesos de aprendizaje y de servicio a la comunidad en un solo proyecto bien articulado, en el cual los participantes se forman al implicarse en necesidades reales del entorno con la finalidad de mejorarlo”. Se concibe como una metodología orientada a la educación para la ciudadanía, combina dos elementos como lo son el aprendizaje basado en la experiencia y el servicio a la comunidad.

Del mismo modo, el aprendizaje de servicio concibe de acuerdo a lo expuesto por Tapia, M (2001:9), “la calidad de los proyectos está vinculada a su impacto en los aprendizajes académicos formales y en el desarrollo personal de los estudiantes” es entonces, cuando un buen proyecto de aprendizaje-servicio requiere de un tipo de liderazgo docente, en el proceso de aprender juntos a generar soluciones novedosas.

Aunado al aprendizaje de servicio se exponen tres instrumentos para el análisis estratégico en la determinación, y el abordaje de necesidades en la búsqueda de estrategias adaptadas a una solución basada en el conocimiento. En este contexto se presenta la matriz de actores cuya intención es identificar a los involucrados en una comunidad específica, sus intereses y problemas relevantes, con la finalidad de jerarquizarlos. Seguidamente se considera la matriz expectaiva-fuerza-resultante que

consiste en determinar un coeficiente entre el interés (expectativa) de la colectividad y la capacidad del equipo de trabajo para resolverlo (Fuerza).

Finalmente se presenta la matriz FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), cuyo propósito es resaltar aspectos esenciales en un contexto específico de tal forma de diseñar estrategias basadas en acciones necesarias para "compensar debilidades, aprovechar oportunidades, afianzar fortalezas y controlar amenazas", tal como lo explica Guédez, V (2006:109). Es importante destacar, que estos instrumentos permiten al docente como gerente desarrollar cada una de las funciones gerenciales, planificación, organización, dirección y control, abordando así los problemas sociales como proyectos gerenciales. Para tal fin se presenta el siguiente plan de acción.

Cuadro 5. Plan de acción 2. Abordar las problemáticas sociales con la gerencia de proyectos.

Objetivo	Actividad	Recursos	Tiempo estimado	Participantes
Capacitar a los docentes en la metodología de aprendizaje de servicio	Talleres de Socialización	Material bibliográfico Recursos audiovisuales	16 horas	Personal docente Personal directivo
Proporcionar instrucción a los docentes en relación a la Matriz de Actores, Expectativa-Fuerza-Resultante y Foda	Talleres de Socialización	Material bibliográfico Recursos audiovisuales	16 horas	Personal docente Personal directivo

Fuente: Briceño, M (2017)

Descripción de las actividades

Talleres de Socialización: Se plantea realizar la cantidad de talleres de acuerdo a las áreas de conocimiento donde estén formados los docentes además de realizarlos en diversos horarios para propiciar la asistencia de los docentes. El contenido programático de los talleres se fundamentaría en los basamentos teóricos antes expuestos anteriormente acerca metodología de aprendizaje de servicio, la matriz de actores, la fuerza resultante y el análisis FODA, orientadas al abordaje de proyectos de índole social De igual forma, se seleccionaría personal docente capacitado en el área administrativa con conocimiento en responsabilidad social universitaria así como se exhorta a ofertar certificados de asistencia así como de facilitador de estas actividades.

3. Evaluación de la responsabilidad social a través de la presentación de un informe de gestión social

Una de las funciones gerenciales, se refiere al control cuya finalidad, explica Chiavenato, I (2006:151), "es asegurar que los resultados de aquello que se planeo,

organizo y dirigió, se ajusten tanto como sea posible a los objetivos establecidos" es decir, la esencia del control reside en comprobar si la actividad controlada consigue o

no los objetivos o los resultados esperados, de forma tal de garantizar el alcance de las metas, permitiendo establecer mecanismos o medidas para lograrlos en el caso de no ser alcanzados inicialmente. Se desprende de esta idea, que el docente ejerce control cuando genera sugerencias para mejorar el accionar de los componentes de la responsabilidad social.

Por su parte, Certo, S (2001:195) expone que para controlar, "los gerentes evalúan o miden lo que ocurre en la organización y si es necesario cambian estos eventos de algún modo para que se ajusten a los planes". Para este fin, la medición del progreso del logro de la responsabilidad social se plantea realizar a través de un informe de gestión de responsabilidad social, donde el docente como gerente orientado al logro de la responsabilidad social procurara verificar si existe mejora en la calidad de vida y una efectiva solución de los problemas existentes tanto en la misma organización como en la comunidad.

Así mismo el docente será garante del óptimo funcionamiento de las actividades y en consecuencia verificar el adecuado desarrollo de las mismas en procura de aportar sugerencias para mejorar el desempeño de los participantes y las funciones por ellos ejercidas. Estos planteamientos se apoyan en lo expresado por Robbins, S (2000:289) quien explica que el control es "el medio de asegurar la eficacia de la acción permitiendo realimentar el sistema con la consecuencia de sus propios actos de forma que las acciones subsiguientes tiendan a aproximarse más a su objetivo".

Bajo estas perspectivas, se propone realizar un informe contentivo de una descripción detallada de todas las actividades orientadas al compromiso social cuya estructura deberá contemplar la siguiente información: Periodo de realización de las actividades (fecha de inicio y culminación), descripción de la situación abordada, objetivos a alcanzar, planes de acción, los cuales deben incluir metas, tareas, recursos empleados así como participantes, resultados obtenidos, comparación de resultados con las metas propuestas, evaluación de la actividad y autoevaluación de los participantes, recomendaciones o sugerencias para optimizar el desempeño de la comunidad universitaria en acciones con enfoque de responsabilidad social.

El informe debería desarrollarse por los docentes, en cualquiera de las aéreas de conocimiento donde está formado, incluyendo las actividades realizadas dentro del aula de clase en el marco de la responsabilidad social, así mismo debe ser consignado al finalizar cada periodo académico, a la gerencia administrativa con la finalidad de archivarlo como historial del desempeño en materia de responsabilidad social e igualmente organizar reuniones para dar a conocer los logros obtenidos por la gestión socialmente responsable, además de exponer sugerencias para mejorar la actuación de la comunidad universitaria en este contexto.

Las ideas anteriores exponen la necesidad de evidenciar la importancia de realizar control en las actividades socialmente responsable, del mismo modo instruir a los docentes en la elaboración del informe de gestión surgiendo el siguiente plan de acción.

Cuadro 6. Plan de acción 3. Evaluación de la responsabilidad social a través de la presentación de un informe de gestión social.

Objetivo	Actividad	Recursos	Tiempo estimado	Participantes
Destacar la necesidad de establecer mecanismos de control y evaluación a las actividades de responsabilidad social	Charlas	Material bibliográfico Recursos audiovisuales	2 horas	Personal docente Personal directivo
Proporcionar herramientas a los docentes para la elaboración del informe de gestión social	Mesas de trabajo	Material bibliográfico Recursos audiovisuales	8 horas	Personal docente Personal directivo

Fuente: Briceño, M (2017)

Descripción de las actividades

Charlas: El contenido programático de las charlas, se fundamentaría en los basamentos teóricos expuestos anteriormente acerca de las funciones gerenciales, específicamente la función relacionada con el control, con la finalidad de exponer la necesidad e importancia del establecimiento de un sistema de comprobación de las actividades, operaciones, logro de objetivos y procedimientos claves de manera tal que los errores o desviaciones se vean inmediatamente pudiéndose corregir e incluso optimizar.

Se plantea entonces el desarrollo de charlas para explicar los postulados expuestos en la fundamentación teoría presentada. Las charlas serán dictadas por profesores expertos en el área, o bien sea por el personal directivo de la institución quien procurara obtener los mejores resultados de la comunidad universitaria de quienes son los representantes.

Mesas de Trabajo: Se propone realizar la cantidad de mesas de trabajo en diversos horarios para propiciar la asistencia de todos los docentes. Estas mesas de trabajo se desarrollaran en espacios comunes y cómodos. La finalidad de estas mesas de trabajo es diseñar un instructivo para la elaboración del informe de gestión, de igual manera desarrollar instrumentos de evaluación de las actividades así como de evaluación y autoevaluación del desempeño de los participantes en estas actividades.

Referencias Bibliografícas

Arias, F. (2006) El proyecto de investigación. Editorial Episteme. Quinta Edición. Caracas, Venezuela.

Batlle Roser (2009). El Aprendizaje – Servicio. Consulta en Línea. Disponible en:http://es.scribd.com/doc/12717469/Aprendizaje - Servicio Consulta, Febrero

2016□.

Carucci, F. (1999) Elementos de gerencia local. Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales y Fundación Escuela de Gerencia Social.Tercera edición. Caracas, Venezuela.

Castellanos, E. (2006) Gerencia de Aula y Estrategias de Aprendizaje. Disponible en: http://www.monografias.com/trabajos55/gerencia-de- aula/gerencia-de-aula.shtml □Consulta, Febrero 2016□.

Certo, S. (2001) Administración moderna. Editorial Prentice Hall. Octava edición Bogotá, Colombia.

Chiavenato, I. (2006) Introducción a la teoría general de la administración. Editorial Mac Graw Hill Interamericana editores S.A. Séptima edición. Colombia.

Conferencia Regional de Educación Superior en América Latina y el Caribe. (2008)
□Información en línea□ □Consulta, Enero 2015□. Cartagena de Indias, Colombia.

Finol, M. y otros (2002) La educación institucional como proceso de optimización de la gestión del gerente educativo. Ediciones Astro Data S.A. Maracaibo, Venezuela.

Guédez, V. (2006) Ética y práctica de la responsabilidad social empresarial. Editorial
Planeta Venezolana S.A. Caracas, Venezuela.

Hernández, R y otros (2003) Metodología de la investigación. Editorial Mac Graw Hill Interamericana Editores, S.A. Tercera edición. México.

Martínez, C. y otros (2007) La responsabilidad social universitaria como estrategia de vinculación con su entorno social. Universidad del Zulia □Información en línea□ □Consulta, Febrero 2016□.

Matos, T (2011) Formación de Competencias para la Responsabilidad Social en los Participantes de la Carrera de Administración Gestión Municipal (UNEFA) Trujillo. Trabajo especial de grado presentado ante la Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt, como requisito para optar al título de Magister Scientarum. Valera, Venezuela.

Méndez, M. (2004) Gerencia de aula en el proceso de enseñanza-aprendizaje en la asignatura Sistemas Operativos en el área de aduanas. Trabajo de Grado en Maestría en Educación. Universidad de Carabobo (Área de Estudios de Postgrado). □Información en línea□ □Consulta, Febrero 2016□.

Muro, X. (2004) La gerencia Universitaria. Desde la perspectiva crítica de sus actores. Ediciones Opsu. Caracas, Venezuela.

Organización de las Naciones Unidas. (1998) Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente en su declaración de Río de Janeiro. Información en línea Consulta, Enero 2015.

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. Unesco. (1998) Declaración mundial de educación superior. Información en línea Consulta, Enero 2015.

Palencia, J. y otros. (2007) La Gerencia de Proyectos de Responsabilidad Social: Un problema Ético prioritario en la agenda universitaria. Revista Orbis de Ciencias humanas, Año 3 N° 7 y 2, pp.69.92. Caracas, Venezuela.

Puentes, R y Otros (2007) La Responsabilidad Social Corporativa y su importancia en el espacio Europeo de Educación Superior. Información en línea Consulta, Enero 2015.

Rojo, Y. (2004) El proceso de investigación y desarrollo tecnológico en el Instituto Universitario de Tecnología del Estado Trujillo. Revista Tecnología Gerencia y Educación, Volumen 3 N° 1 y 2, pp.71.74. Instituto Universitario de Tecnología del Estado Trujillo, Valera, Venezuela.

Stormes de Clavero, A. (2009) Perfil del docente universitario como gerente en el aula. Trabajo de Grado en Maestría en Gerencia Educativa. Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín.

Trestini M, y Fernández J, (2007) Analizar el desempeño Gerencial de los docentes para abordar el Modelo Educación como Continuo Humano en la Mención Educación para el Trabajo de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Carabobo. Revista Ciencias de la Educación, Segunda etapa. Año 2009. Volumen 19. N° 33, pp.15.36. Valencia, Venezuela.

Universidad Nacional Abierta. (2006) Gerencia Educativa. Venezuela.

Valenzuela, L. (2005) Perspectivas de la responsabilidad social empresarial. Editorial Gráficas Jes Ltda. Colombia.