

2014

# Gestión de la responsabilidad social universitaria de un grupo de instituciones bogotanas vinculadas al - ORSU- Observatorio de Responsabilidad Social Universitaria

Diana López Larrota  
*Universidad de La Salle*

Follow this and additional works at: [https://ciencia.lasalle.edu.co/maest\\_gestion\\_desarrollo](https://ciencia.lasalle.edu.co/maest_gestion_desarrollo)

---

## Citación recomendada

López Larrota, D. (2014). Gestión de la responsabilidad social universitaria de un grupo de instituciones bogotanas vinculadas al -  
ORSU- Observatorio de Responsabilidad Social Universitaria. Retrieved from [https://ciencia.lasalle.edu.co/  
maest\\_gestion\\_desarrollo/47](https://ciencia.lasalle.edu.co/maest_gestion_desarrollo/47)

This Tesis de maestría is brought to you for free and open access by the Facultad de Ciencias Económicas y Sociales at Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in Maestría en Estudios y Gestión del Desarrollo – MEGD by an authorized administrator of Ciencia Unisalle. For more information, please contact [ciencia@lasalle.edu.co](mailto:ciencia@lasalle.edu.co).

**GESTIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA DE UN GRUPO DE  
INSTITUCIONES BOGOTANAS VINCULADAS AL -ORSU- OBSERVATORIO DE  
RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA**

**DIANA LÓPEZ LARROTA**



**UNIVERSIDAD DE LA SALLE  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
MAESTRÍA EN ESTUDIOS Y GESTIÓN DEL DESARROLLO  
BOGOTÁ D.C.  
2014**

**GESTIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA DE UN GRUPO DE  
INSTITUCIONES BOGOTANAS VINCULADAS AL -ORSU- OBSERVATORIO DE  
RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA**

**DIANA LÓPEZ LARROTA**

**Tesis de Maestría para optar por el título de Magíster en Estudios y Gestión Del  
Desarrollo**

**Director  
MARLENY CARDONA ACEVEDO, Ph.D.**



**UNIVERSIDAD DE LA SALLE  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
MAESTRÍA EN ESTUDIOS Y GESTIÓN DEL DESARROLLO  
BOGOTÁ D.C.  
2014**

Nota de aceptación

---

---

---

---

---

Firma del Jurado

---

Firma del Jurado

Bogotá D.C., Noviembre de 2014

### AGRADECIMIENTOS

Los procesos investigativos se constituyen por sí mismos en una experiencia de vida, en ese orden de ideas, mi más sincero agradecimiento a las instituciones que amablemente se vincularon a mi interés de indagación, a Marleny por su disposición y orientación que fueron vitales para la concreción de este producto. Al igual que la compañía y apoyo incondicional de mi esposo e hijo, los hombres amados de mi vida, que cada día me motivan en cada uno de los proyectos que me propongo; a esos amigos que la vida te otorga, que no permitieron que desfalleciera y que siempre me brindaron las palabras precisas en los momentos oportunos, gracias Janeth, tu amistad, me hace ser una mejor persona.

## RESUMEN

El siguiente documento es un análisis sobre la gestión en Responsabilidad Social Universitaria- RSU de un grupo de instituciones Bogotanas vinculadas al Observatorio de Responsabilidad Social Universitaria- ORSU; para este fin, los testimonios de líderes institucionales fueron fundamentales en el estudio de la información. Como principal conclusión, se demuestra la paulatina adaptación del gobierno universitario ante el llamado de respuesta a las partes interesadas y la rendición de cuentas de las instituciones de educación superior; la implementación del enfoque de RSU, apenas se vislumbra en las dinámicas y estructuras organizacionales.

Palabras clave: gestión universitaria, política institucional, gobierno universitario.

## ABSTRACT

The following is an analysis of the Social Responsibility practices university- RSU of a group of institutions linked to Bogota Observatory university- ORSU Social Responsibility; for this purpose, the testimony of institutional leaders were instrumental in the study of information. How main conclusion, the gradual adaptation of university governance at the call to respond to stakeholders and accountability of higher education institutions is demonstrated; implementation approach RSU, barely visible dynamics and organizational structures.

Keywords: university management, institutional policy, university governance.

## CONTENIDO

AGRADECIMIENTOS .....	4
RESUMEN .....	5
ABSTRACT .....	5
CAPITULO I. INTRODUCCIÓN .....	8
1.1. Método, población y recolección de datos.....	12
<b>Capítulo II. ANTECEDENTES Y CONCEPTUALIZACION DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA .....</b>	
2.2. Aproximaciones al concepto de Responsabilidad Social Universitaria –RSU-.....	16
2.3. Importancia en las universidades de perspectiva con RS .....	20
2.4. Abordaje y experiencias de Responsabilidad Social Universitaria.....	21
<b>CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO: LAS PERSPECTIVAS COEXISTENTES EN LAS ESTRATEGIAS DE GESTIÓN UNIVERSITARIA .....</b>	
3.1. Perspectiva Gerencial en la gestión de Responsabilidad Social Universitaria .....	27
3.1.1 Rendición de cuentas a la sociedad - El Informe Bricall-.....	28
3.1.2 Gestión responsable de los impactos de la universidad .....	31
3.2. Perspectiva Transformacional en la gestión de Responsabilidad Social Universitaria .....	32
3.2.1 Formación .....	33
3.2.2 Investigación .....	33
3.2.3 Liderazgo Social .....	35
3.2.4 Liderazgo ético.....	36
3.3. Perspectiva Normativa en la Gestión de Responsabilidad Social Universitaria.....	37
3.3.1 Principios para una educación responsable en gestión .....	38
3.3.2 La declaración de Talloires .....	39
<b>CAPITULO IV. RESULTADOS.....</b>	
4.1. Resultados .....	41
4.1.1 Fundamentos institucionales .....	41
4.1.1.2 Misión institucional .....	42
4.1.1.3 Política en Responsabilidad Social Universitaria .....	44
4.1.2 Experiencias institucionales .....	49
4.1.2.1 Comunidad.....	49
4.1.2.2 Procesos de formación.....	53
4.1.2.3 Procesos administrativos .....	57
4.1.2.4 Discapacidad.....	60
4.1.8 Gestión ambiental.....	62

4.2. Discusión.....	63
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES .....	66
Referencias.....	70



## CAPITULO I. INTRODUCCIÓN

El rol atribuido a las universidades cada vez gana mayor protagonismo, su gestión en procesos formativos trasciende a la consolidación de estrategias misionales comprometidas con proyectos de nación que pretenden la superación del paradigma neoliberal y la promoción de un desarrollo humano sostenible.

Su compromiso se refleja no solo en el esfuerzo institucional por mitigar impactos del entorno, sino también, en la incorporación vital y de alcance transversal a los ejes misionales (investigación, docencia y proyección social) de estrategias de Responsabilidad Social Universitaria - RSU-; para la mayoría de los casos ésta, se convierte en la expresión de una Política de calidad ética de la comunidad universitaria (docentes, estudiantes, administrativos, egresados etc.), cuya capacidad influyente pretende incidir en escenarios socialmente vulnerables.

Las exigencias del mundo contemporáneo, ameritan un esfuerzo en la implementación de dichas prácticas; así pues, el propósito de la RSU está en conjugar estrategias propias de la academia a realidades actuales, cambiantes, divergentes y multidimensionales presentes en los territorios, generalmente caracterizados por ser escenarios en los que prevalece la multiplicidad de actores, pobreza, exclusión y desigualdad.

Las intenciones se complejizan, más aún cuando en el contexto contemporáneo todavía prevalece la tradición del pensamiento cartesiano y avance científico moderno, cuyas expresiones justifican desde el estudio de López (2006):

“La política de sobreexplotación y consumo exagerado de los recursos naturales y el deterioro del medio ambiente. Ninguno de los actores sociales ha sido ajeno a este macabro proceso de pauperización de la calidad de vida humana. Tampoco lo han sido

los países del sur, que en su pobreza y ante la presión del crecimiento sucumben al espejo de los modos de vida impuestos por el norte industrializado”. (p. 80)

Descrito el panorama fruto de la lógica del modelo económico dominante, surge el cuestionamiento sobre el paradigma de Desarrollo, entendido como mero crecimiento y superación de la pobreza, cuyo enfoque se concentra en los medios a través de los cuales se alcanza el tan deseable Desarrollo para la humanidad. Surgen, entonces diversas propuestas focalizadas principalmente en los fines, enfatizan en las capacidades humanas, el cuidado con el entorno y recursos naturales.

Desde esta perspectiva, pareciera ser que, tradicionalmente, RSU y Desarrollo se ubican en la corriente en la que su importancia radica en ser medios, instrumentos para el logro del llamado bienestar; ambos son conceptos que implícitamente guardan estrecha relación, han sido protagonistas de debates que cuestionan no sólo sus fines, sino pertinencia, coherencia e impacto, discusiones que finalmente, devienen en el llamado a un ejercicio de una nueva ética social que conviene indagar y entender; por ello, con la intención de develar dicha cuestión, el presente documento aspira indagar esa correspondencia entre aquel discurso de esa nueva ética que suponen los procesos de gestión en RSU y el cómo en la actualidad, en ese presente institucional en el que las universidades sustentan su quehacer en RSU se dan dichos procesos.

En esa indagación del presente institucional, se ubica como escenario vital que convoca a entes interesados respecto al tema, específicamente en la capital del país, al Observatorio de Responsabilidad Social Universitaria - ORSU- que tiene como visión ser en los próximos cinco

años, un referente conceptual y de buenas prácticas en responsabilidad social de las instituciones de educación superior en América Latina; lo anterior supone un abordaje y postura institucional consolidada por quienes participan en él, por lo que con esa necesidad de cotejar primero, el discurso de esa nueva ética, segundo, la visión del - ORSU- y por último la acción institucional de quienes se encuentran vinculadas a él, se configura como objetivo de la presente investigación: identificar la gestión en RSU de un grupo de instituciones bogotanas vinculadas al Observatorio de Responsabilidad Social Universitaria- ORSU-, desde testimonios de líderes institucionales; Para dar alcance a dicho objetivo es necesario indicar que los objetivos específicos se encuentran relacionados primero, con describir las prácticas institucionales a fin de generar elementos de reflexión sobre su implementación y experiencias y segundo, identificar los avances institucionales relacionados con los procesos de gestión en RSU, ejercicio que convoca a evidenciar elementos de contexto.

Para contextualizar el contenido del presente documento, éste se encuentra dividido en 6 capítulos de los cuales esta introducción, que contempla la descripción del problema, datos y descripción del método investigativo es el primero de ellos, su intencionalidad es evidenciar el origen y la estructura del presente ejercicio investigativo.

Durante el segundo capítulo se realiza la revisión de antecedentes investigativos y un acercamiento a elementos de conceptualización sobre RSU; con la identificación de tres investigaciones, se muestra el avance investigativo en torno al tema propiamente desde casos y metodologías específicas netamente de alcance institucional, sin embargo es claro el vacío de conocimiento entorno a procesos reflexivos referidos a la gestión de la RSU para el caso Bogotá

y específicamente desde el programa de posgrado desde el cual se desarrolla el presente ejercicio investigativo.

El tercer capítulo expone el marco teórico, que para este caso, alude al planteamiento estructurado por Gaete (2010), sobre el cual reconoce tres perspectivas de abordaje de la RSU coexistentes en las estrategias de la gestión universitaria; los motivos que sustentaron la elección de los aportes de este autor, se refieren a su amplia embergadura conceptual y teórica que permitió durante la elaboración de la presente investigación una comprensión integral, trasnversal e histórica respecto al fenómeno objeto de estudio.

En el cuarto capítulo se describen los resultados obtenidos del proceso de recolección de información por categoría de indagación y su respectiva discusión frente a los mismo; con el objetivo de contextualizar al lector, es conveniente mencionar que los resultados se expresan de acuerdo a la información textual de cada una de las entrevistas realizadas, de modo que dicho contenido permitió un sustento para realizar la triangulación de la información, comprendida ésta desde la información fruto del proceso de recolección, el sustento del marco teórico y el proceso de análisis del investigador.

Durante el último capítulo, pero no menos importante, se encuentra el quinto momento que cierra el proceso investigativo, se refiere al contenido de las conclusiones, que como ya se expresó en el resumen, a manera sintética se demuestra que el fenómeno, objeto de estudio, apenas sobrepasa una etapa de identificación y reconocimiento institucional, expresándose en una incipiente adaptación del gobierno universitario.

### 1.1. Método, población y recolección de datos

La investigación consideró las percepciones institucionales de un grupo de 6 líderes de dependencias relacionadas con RSU, por ello es cualitativa; una vez conociendo el objetivo de la presente investigación, los líderes confirmaron su participación voluntaria en la entrevista semiestructurada programada por ellos, de acuerdo a su agenda y previo conocimiento del respectivo instrumento. La elección de la entrevista semiestructurada como técnica de recolección de la información se originó dado que permite un intercambio de ideas, significados y sentimientos sobre el mundo y sus eventos, para un estudio cualitativo tiene el propósito de reconstruir la perspectiva del entrevistado. (Bonilla, 2005).

Cabe señalar que la selección de las instituciones participantes se realizó teniendo en cuenta su vinculación al Observatorio de Responsabilidad Social Universitaria -ORSU- expresado de manera pública en su web, como escenario en red que posibilita, entre otros aspectos, ejercicios reflexivos, de sistematización y de participación de prácticas en torno al tema;

Ahora bien, la ubicación geográfica también fue de carácter decisivo, pues a pesar de contar con instituciones de orden nacional, para la etapa de recolección de la información, la viabilidad de ejecución de la entrevista semiestructurada se posibilitó con las instituciones situadas en la ciudad de Bogotá, de esta manera, se estableció comunicación acerca del alcance del proceso investigativo y teniendo en cuenta su respuesta afirmativa seis de las trece universidades que participaron en la presente investigación fueron: Fundación Universitaria Monserrate, Pontificia Universidad Javeriana, Universidad Católica de Colombia, Universidad

Colegio Mayor Nuestra Señora del Rosario, Universidad La Gran Colombia, Universidad Santo Tomás.

La realización de la entrevista semiestructurada dirigida a una muestra representativa de líderes en RSU de las instituciones Bogotanas vinculadas al –ORSU- implicó la elaboración de categorías que para Bonilla (2005) “el investigador ha definido previamente (...) la guía procura un marco de referencia a partir del cual se plantean los temas pertinentes a la investigación (...)”. (p.162)

Tabla 1. Categorías de indagación de la investigación

CATEGORIA	SUBCATEGORIA
<b>Fundamentos Institucionales</b>	Misión Política Institucional
<b>Experiencias Institucionales</b>	Comunidad Facultades Administrativo Discapacidad Ambiental

Fuente: Elaboración propia (2014).

El procesamiento de la información suministrada en las 6 entrevistas semiestructuradas, consistió previa autorización de los entrevistados, en la grabación y posterior transcripción de la entrevista; luego, a través del uso del programa Atlas Ti, se procedió a migrar la información fruto de las entrevistas transcritas y analizarlas a la luz de las categorías anteriormente indicadas. Dicho ejercicio permitió un análisis transversal.

## Capítulo II. ANTECEDENTES Y CONCEPTUALIZACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA

### 2.1. Rastreo investigativo entorno a Responsabilidad Social Universitaria –RSU-

Los principales hallazgos de la revisión investigativa sobre RSU, muestra el abordaje sobre el tema tanto en el contexto nacional como internacional. Al respecto, en un primer momento se identifica una investigación para optar al título de Especialista en Planeación, Gestión control del Desarrollo Social, titulada: *Estado actual en la Fundación Universitaria Panamericana*, cuyo objetivo fue Analizar el estado actual de la Responsabilidad Social Universitaria de la Unipanamericana, según la metodología propuesta por el Banco Interamericano de Desarrollo BID.

En su investigación Cuervo, Barrera y Guzmán (2009) concluyeron que:

“La implementación de la RSU en la Unipanamericana es un compromiso institucional de aplicación transversal, expresado en su Plan estratégico y aceptado por su comunidad, lo que aumenta las posibilidades de que sea interiorizado y asumido por todos sus grupos de interés. Con la determinación de su línea de base se cuenta con una herramienta consensuada para el diseño de planes de mejoramiento, que incorporen las expectativas de sus grupos de interés, disminuyan la percepción de inequidad, promuevan el auto diagnóstico periódico y la evaluación de indicadores”. (p. 78)

Desde la perspectiva internacional, el estudio de Maldonado (2010), sobre RSU se realiza desde la óptica académica e institucional; La investigación académica ubicada virtualmente se denomina *La formación de la responsabilidad social del universitario: un estudio empírico*, analiza la posible asociación entre dos realidades: la asignatura de Responsabilidad Social y el

grado de Responsabilidad Social del Universitario y la hipótesis fundamental consiste en si cursar la asignatura de Responsabilidad Social incide favorablemente en la formación de la Responsabilidad Social del Universitario.

En el mapeo del contexto internacional en el ámbito institucional, se ubica un trabajo titulado: *Análisis de la rendición de cuentas de las Universidades desde un enfoque de responsabilidad social*, cuyo objetivo consistió en evaluar si la rendición de cuentas llevada a cabo por las universidades públicas españolas se enmarca en el contexto de la responsabilidad social y sostenibilidad de una organización. El análisis de la investigación se fundamentó en la información revelada por una muestra de universidades españolas en sus memorias económicas y académicas publicadas en las páginas web como uno de los principales instrumentos de rendición de cuentas

Como principal conclusión Moneva y Vallespín (2011) determinan que:

“Es evidente que el contenido de las memorias académicas y económicas como principales instrumentos de rendición de cuentas, carece de una visión sostenible de la organización en la medida que proporciona una información muy descompensada de los diferentes ámbitos de la actividad. En la mayoría de universidades el alcance de la rendición de cuentas se limita al ámbito económico, proporcionando información relativa a la gestión de los recursos que contribuya a garantizar el control financiero de la institución”. (p.16)

Por último, se rastreó la investigación denominada *Trayectos y trayectorias de la extensión universitaria. Aproximación a una tipología de cinco universidades públicas*



*latinoamericanas*, cuyo principal aporte a la presente investigación desde Gómez y Figueroa (2001), tiene que ver con “los desafíos que en el campo de la definición de políticas y de la implementación de las mismas aparecen como retos significativos para las cinco instituciones”. (p. 145)

La producción investigativa anteriormente descrita, demuestra las diversas aristas que aborda al tema de estudio, desde el plano académico e institucional la –RSU– convoca gran interés de indagación, por cuanto obedece a una lógica que busca, desde los planteamientos de Gaete (2012) “distribuir el beneficio de sus actividades lo más equitativamente posible entre todos sus stakeholders, intentando responder plenamente a los requerimientos que la sociedad actual les plantea”; sin embargo, el alcance de cada uno de los estudios anteriormente descritos, permite entrever la ausencia de información relacionada con el panorama actual de las instituciones de educación superior de Bogotá, argumento desde el que se encuentra justificación para el abordaje estipulado en el presente documento.

## **2.2. Aproximaciones al concepto de Responsabilidad Social Universitaria –RSU–**

En el abordaje acerca de la RSU se puede precisar que su origen proviene de la Responsabilidad Social Empresarial o Corporativa – RSE–, que comprende que la empresa tiene un rol activo en la sociedad y por ello, su quehacer de negocios se fundamentan en principios éticos y de ley; el antecedente más representativo en la construcción del concepto, son las nuevas funciones que en el siglo XIX se le otorgaron a las empresas, las cuales además de generar riqueza y empleo deben contribuir al bienestar y la cohesión social.

Al igual que en el contexto empresarial, la implementación en el entorno educativo convoca a trascender las funciones tradicionales a fin de materializar acciones concretas que contribuyan a la inserción de problemas sociales y por ende a una mejor sociedad.

De acuerdo con los planteamiento de Gaete (2012), en la actualidad “no existe una definición única, precisa y aglutinadora del concepto de RSU, repitiéndose en cierta medida lo que sucede en la aplicación de este concepto a las empresas” (De la Cruz & Sasía, 2008). De esta manera las prolíficas definiciones entorno al tema se refieren principalmente a diversos aspectos, pero sobre todo se caracterizan por la coincidencia de réplica del modelo de responsabilidad social empresarial o corporativa RSC al escenario de la educación.

Este asentimiento de reproducción del modelo de la – RSE– para el escenario de la educación superior universitaria, desde la postura de De la Cruz & Sasía (2008:23) representa una serie de riesgos al forzar su aplicación a contextos universitarios: “la propia responsabilidad queda sometida al criterio de la utilidad y esta es una medida a la que es difícil ponerle un límite preciso en una institución universitaria ...entendida en este caso en términos estrictamente económicos, donde lo útil se identifica con lo económicamente rentable”. Reconociendo el riesgo expresado por la autora, se identifica, entonces que pesar de ser un concepto relativamente nuevo, la RSU representa diversas expresiones de la dimensión ética de las instituciones universitarias; supone entre otros aspectos:

- La demostración de la gestión responsable de sus impactos
- La rendición de cuentas a la sociedad
- Una revisión del quehacer universitario que brinde elementos críticos necesarios para la reflexión entorno a cómo alcanzar una sociedad sustentable y justa, para Alvarez

(2010) también tiene que ver con “la promoción de un diálogo participativo en y con la sociedad a fin de promover el Desarrollo Humano Sostenible”.

En este sentido, son diversos los autores que conceptualizan RSU, entre ellos, Gaete (2011) quien haciendo una adaptación de los planteamientos de Bowen (1953), la define como “las obligaciones de los gestores universitarios para impulsar políticas institucionales, para tomar decisiones o para seguir líneas de acción que son deseables en términos de los objetivos y valores de la sociedad” (p.111). Lo anterior permite inferir que la gestión en RSU obedece a la necesidad de toma de decisión institucional que indique y marque como un hito, el horizonte de acción que determinará la postura ética de relacionamiento con la sociedad.

Un concepto tal vez más transformador, lo realiza Diriksson, quién vincula la dimensión de autonomía universitaria y la trascendencia del proceso de formación que se verá reflejado en la sociedad deseada; en este sentido, la RSU es concebida como:

“Saber gobernarse por sí misma, formar ciudadanos competentes, idóneos, cultos, con una sólida ética en el desempeño de sus quehaceres y capaces de hacer valer el derecho de una sociedad a ser libre, democrática, igualitaria y con capacidad de dialogar con la diversidad de culturas y naciones”. (ASCUN, 2007citando Diriksson).

Desde esta perspectiva se hace evidente, desde la naturaleza propia de las instituciones de educación superior, la motivación de trascendencia propiamente de la RSU, que consiste en los procesos de formación ética de sus estudiantes para que se vea reflejado en formas de deseables de relacionamiento social.

Los acercamientos conceptuales indicados anteriormente, son conducentes hacia un concepto integrador que acopia todos esos elementos: compromiso social, valores, desarrollo sustentable, formación de profesionales competentes y ciudadanos responsables, desde la perspectiva de gestión de impactos, Vallaey (2007) comprende la RSU, como la: “filosofía de gestión universitaria que se practica a diario en todos sus ámbitos de competencia, para garantizar que no entre en contradicción con sus deberes para con la sociedad” (p.4). La gestión universitaria se dimensiona en cuatro escenarios institucionales, desde lo que supone la mitigación de impactos, a saber:

Tabla 2. Impactos universitarios

<b>FUNCIONAMIENTO ORGANIZACIONAL</b>	<b>EDUCATIVOS</b>	<b>COGNITIVOS Y EPISTEMOLÓGICOS</b>	<b>SOCIALES</b>
Relacionados con la generación de impactos en la vida del personal administrativo, docente, estudiantil y la contaminación en su medioambiente.	Sobre la formación de jóvenes y profesionales. Enfatiza los procesos de enseñanza para formar ciudadanos responsables en el Desarrollo del país en forma justa y sostenible.	Orientación de la producción del saber y las tecnologías para la democratización de la ciencia.	El rol que como actor social desempeña la Universidad en la sociedad y su desarrollo económico, social y político.
Desde Política de Bienestar Social.	En su manera de entender e interpretar el mundo, comportarse en él y valorar ciertas cosas en su vida.	Definición y selección de los problemas de la agenda científica.	<b>GESTIÓN IMPACTOS</b> Como actor social, que promover (o no) el progreso, que crear (o no) Capital Social, que vincular (o no) la educación de los estudiantes con la realidad social exterior, que hace accesible (o no) el conocimiento a todos, etc.

Elaboración propia acorde con los postulados de (Vallaey, 2007)

Como se puede apreciar, la conceptualización sobre RSU es bastante enriquecida y proporcional a la perspectiva desde la que emerge (empresarial o corporativa); es un concepto

difícil de delimitar dado que la comunidad académica es dinámica y generalmente involucra muchos actores y diversos intereses, característica incidente en los procesos o estrategias de implementación de la RSU.

### **2.3. Importancia en las universidades de perspectiva con RS**

En el campo académico la RS ha sido investigada por más de cincuenta años. La comunidad universitaria se ha interesado por lo que les significa y por ende, la adopción de prácticas que en algunas ocasiones pareciera ser meramente instrumental.

Sobre la cuestión de por qué las Universidades se involucran en prácticas de RS, algunos estudios sugieren ciertas razones, entre las que se encuentran: (Aldeanueva & Benavides, 2012; Gaete, 2011; Martínez, 2008):

1. Consciencia de su evolución y legitimidad social

La transición de una institución enclaustrada y aislada de la sociedad, amparada en un acceso más bien elitista a la educación superior, ha avanzado a vislumbrarse en una sociedad del conocimiento, en la que se reconoce el derecho y por ende, pleno acceso de todos los actores sociales y el compromiso universitario transformación social.

De igual modo, su legitimidad social tiene que ver con la apertura y relación fluida con los grupos sociales, se convierte en el argumento a partir del cual se responde a la promoción y calidad de vida del entorno del que forma parte.

2. Presiones externas o estándares internacionales de gestión organizacional

La existencia de normas éticas universales de gestión para el Desarrollo Humano Sostenible definido por Naciones Unidas, convoca a organizaciones, entre ellas, las universidades a la

promoción de “buenas prácticas”, tanto en la administración interna de la organización (gestión laboral y medioambiental) como en su vínculo con la sociedad (gestión de la relación social).

### 3. Cultura de autoevaluación y ventajas competitivas

La tendencia de la mayor parte de universidades a instalar una cultura de autoevaluación regida por estándares internacionales de calidad, ayuda a mejorar los procesos académicos y organizacionales; de modo que lograr su objetivo principal: desarrollo sostenible y generación de valor se concreta prontamente; dicha cultura soslayada en prácticas de RS, se convierte en una estrategia social capaz de generar ventajas competitivas, a la vez que su diseño se articule con la misión institucional.

### 4. Competencia sobre el conocimiento

A la universidad le compete ser el ente social responsable de la generación, aplicación y difusión del conocimiento; según Martínez (2008), “este rol le permite disponer de un estatus de respeto en la medida que la producción de este contenga en sí mismo soporte científico y técnico, con suficiente bagaje teórico y con aplicabilidad social; con capacidad de aportar al mejoramiento de las condiciones de vida.” (p. 169)

## 2.4. Abordaje y experiencias de Responsabilidad Social Universitaria

Las experiencias más representativas acerca de RSU pueden categorizarse en cuatro grupos, el primero tiene que ver con una iniciativa denominada la *Iniciativa Ética Capital Social y Desarrollo*, que promovida por el Banco Interamericano de Desarrollo- BID y la Red de Universidades de América Latina y el Caribe, exhortan, a Universidades, instituciones

gubernamentales y no gubernamentales del continente americano, a la movilización de un frente de acción conjunta en campos cruciales a fin de:

- Mejorar la calidad del debate sobre el desarrollo
- Enriquecer los marcos para la adopción de políticas
- Aumentar las posibilidades de amplias concertaciones nacionales
- Contribuir a la adopción de códigos y conductas acordes a los criterios éticos deseables por parte de los principales agentes sociales;

El segundo grupo está relacionado con la conformación de redes internacionales que con énfasis en desarrollo sostenible y responsabilidad social, promueven integralmente la comprensión sobre el tema, abarcando estrategias de implementación, escenarios de reflexión y debate, así como mecanismos de evaluación sobre dicha gestión.

Tabla 3. Redes Internacionales

<b>RED</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>INSTITUCIONES INTEGRANTES/ MIEMBROS FUNDADORES</b>
Global Higher Education Sustainability Partnership	Promueve la comprensión e implementación de estrategias para la incorporación del desarrollo sostenible a las universidades convirtiendo la sostenibilidad en un aspecto central en el currículo e investigación universitaria. Su misión consiste fortalecer el papel de la educación superior en la sociedad contribuyendo a la renovación de las visiones, misiones y políticas de educación superior en todo el mundo desde una perspectiva de servicio público, pertinencia y responsabilidad social.	- La Asociación Internacional de Universidades. - Los dirigentes universitarios para un Futuro Sostenible - Copérnico Campus - UNESCO
Global University Partnership for Innovation- GUNI	Su misión consiste fortalecer el papel de la educación superior en la sociedad contribuyendo a la renovación de las visiones, misiones y políticas de educación superior en todo el mundo desde una perspectiva de servicio público, pertinencia y responsabilidad social.	UNESCO - La Universidad de las Naciones Unidas (UNU) - La Universidad Politécnica de Catalunya – Barcelona Tech (UPC).
Red Copérnico de Universidades Europeas	Desarrollar la reorientación de la educación hacia el desarrollo sostenible.	280 Universidades europeas, de las cuales 22 son españolas

El College Sustainability Report Card	Evalúa comparativamente la sostenibilidad de más de 300 universidades de los 50 estados de EE.UU. y ocho provincias de Canadá.	<p>Quienes la financian son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La Fundación Kendall</li> <li>- La Fundación Nathan Cummings</li> <li>- El Fondo de los Hermanos Rockefeller</li> <li>- Fundación Surdna</li> <li>- La Fundación V. Kann Rasmussen</li> <li>- Fundación Vervane</li> <li>- Fundación Anonymous</li> <li>- Universidad Católica de Córdoba.</li> <li>- Universidad Javeriana de Bogotá.</li> <li>- Universidad Javeriana de Cali.</li> <li>- Universidad Católica del Ecuador</li> <li>- Universidad Alberto Hurtado.</li> <li>- Universidad Rafael Landívar.</li> <li>- Universidad Iberoamericana-León</li> <li>- Universidad Iberoamericana- Ciudad de México.</li> <li>- El Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente- ITESO</li> <li>- Universidad del Pacífico.</li> <li>- Universidad Católica del Uruguay</li> <li>- Universidad Católica “Andrés Bello”.</li> <li>- Universidad Católica del Táchira.</li> <li>- Universidad do Vale do Rio de Sinos.</li> <li>- Universidad Católica de Río.</li> <li>- Universidad Centroamericana “José Simeón Cañas”.</li> <li>- UCA Managua</li> <li>- Universidad Ruiz de Montoya</li> <li>- Instituto Universitario “Jesús Obrero”.</li> </ul>
La red homólogos de RSU –AUSJAL	Potenciar y fortalecer la reflexión, el intercambio y la gestión de la responsabilidad social en las universidades. Se propone reinterpretar este concepto desde la especificidad de la labor universitaria integrándolo a la rica tradición de las universidades de inspiración ignaciana.	

Elaboración propia con base en información web de cada red.

En el tercer grupo, se encuentra una de las experiencias que de manera reiterada se ubica no solo en bibliografía sino en la web en torno a RSU, es el Proyecto “*Universidad Construye País*” impulsado por la asociación entre la Corporación PARTICIPA y la Fundación AVINA en el 2001, en Chile.

Dicho proyecto con el propósito de incorporar los valores de la RS en los ámbitos, económico, social, cultural, ambiental y político, vincula a trece universidades (Valparaíso, Técnica Federico Santa María, Católica de Valparaíso, Playa Ancha (V Región), Concepción, Bío-Bío (VIII Región), La Frontera, Católica de Temuco (IX Región), Austral de Chile (X



Región), Chile, Católica de Chile, Santiago de Chile y Alberto Hurtado (Región Metropolitana).

de cinco regiones de Chile; sus objetivos específicos abarca los siguientes aspectos:

- Vincular, regional y nacionalmente a las universidades, en torno al tema.
- Difundir el concepto y la práctica de la RS, en los ámbitos nacional e internacional, a través de actividades presenciales y de un medio virtual informativo e interactivo.
- Instalar institucionalmente la RSU en universidades chilenas.

Tabla 4. Síntesis experiencia “Construye País”

	ACCIONES	ÉNFASIS	HITOS
PRIMERA ETAPA (2001-2003)	Sensibilización Primer año (2001)	Crear la comunidad de trabajo conformada por profesores, funcionarios y alumnos, posicionar el tema de la RS dentro de cada universidad, y elaborar en conjunto con los líderes y equipos universitarios un concepto compartido acerca del proyecto y en qué escenario se debía situar éste.	La Jornada de Planificación Estratégica del proyecto, con participación de académicos y estudiantes de las universidades convocadas, y la realización del primer seminario del proyecto, que llevó por título Asumiendo el País: Responsabilidad Social Universitaria.
	Elaboración conceptual compartida Segundo año (2002)	Se precisó conceptualmente la RSU mediante talleres presenciales y trabajo virtual de representantes de todas las universidades. Dicho trabajo logro consensuar el concepto y la descripción del conjunto de valores y principios que debería reunir una universidad socialmente responsable.	Se llevó a cabo el segundo taller de planificación estratégica, el segundo seminario del proyecto, titulado La Universidad Construye País, y talleres o actividades similares en varias universidades.
	Instalación Tercer año (2003)	Se desarrolló actividades y programas destinados a instalar el tema de la RSU en las universidades asociadas.	Creación de un instrumento destinado a observar la RS en el interior de las universidades, que fue aplicado por algunas de ellas con el fin de poder autodiagnosticar su realidad.
SEGUNDA ETAPA (2004-2005)	Línea de acción 1	Experiencia demostrativa sobre el vínculo universidad región. Promover y facilitar una experiencia demostrativa de universidades puesta al servicio del desarrollo de su región, mediante la articulación de actores que representen a diversos sectores.	La realización del seminario Educando para la RS, el primer Encuentro Nacional de Líderes Universitarios Socialmente Responsables y la coordinación para la presentación de un proyecto asociado de universidades al MECESUP, con el fin de incorporar en el currículo el tema de la RS.
			Este trabajo se está materializando en el proyecto Chile Regional 2020, convocado por las universidades del proyecto en alianza con otras cuatro organizaciones, con el fin de elaborar un plan para el desarrollo del país con alcance de medio plazo, construido desde las regiones y con participación de todos los sectores.

Línea de acción 2	Incidir sobre las políticas públicas que rigen la educación superior en Chile para que favorezcan la responsabilidad social universitaria.	Esto se realiza mediante la participación de líderes del proyecto en instancias de decisión de las políticas públicas y mediante la difusión de reflexiones y posturas en torno a las políticas públicas.
Línea de acción 3	Consolidar la instalación del concepto y la práctica de la RSU. Difundir el concepto y la práctica de RSU en las universidades adheridas al proyecto y mantener la red de líderes universitarios comprometidos con ese fin.	Para ello se realizó en cada universidad el día de la RSU, con presentaciones de experiencias, paneles de reflexión, etc. También se elabora un catastro y se publicará un libro con experiencias innovadoras sobre RSU. Preparación de seminario internacional sobre la instalación de la RSU como constitutiva de sus funciones: docencia, investigación, extensión y gestión.
Línea de acción 4	Experiencia piloto de innovación curricular para la RSU. Desarrollo de un proyecto piloto de innovación curricular para la responsabilidad social universitaria en seis universidades chilenas asociadas para ese fin.	Este proyecto se realiza gracias a la obtención de recursos públicos, conseguidos en un concurso de proyectos del Ministerio de Educación de Chile destinados a mejorar la calidad de la educación superior (MECESUP).

Elaboración propia de acuerdo a (Jiménez, 2006).

Por último, no puede perderse de vista los observatorios institucionales que cumplen con la función de mantener de forma permanente y actualizada la información en torno al tema, así como la elaboración de diagnósticos, formulación de análisis y proyecciones sobre RSU.

En esta categoría se ubican dos observatorios, el primero, es el *Observatorio Iberoamericano de Responsabilidad Social Universitaria en las instituciones de Educación Superior con Educación a Distancia- OIRSUD* cuyo propósito es cualificar, difundir y discutir la RSU como fuente de transformación social. De igual forma el *Observatorio de Responsabilidad Social Universitaria- ORSU*, su objetivo es observar, comprender, reflexionar, conceptualizar, sistematizar, comunicar, fomentar y compartir buenas prácticas, por medio de la investigación en el ámbito de la RSU, para aprender de otros y contribuir al mejoramiento de la calidad de vida.

Las Universidades que vinculadas al observatorio son: Fundación Universitaria Autónoma de Colombia, Fundación Universitaria Monserrate, Fundación Universitaria San Martín, Pontificia Universidad Javeriana, Universidad Católica de Colombia, Universidad Colegio Mayor Nuestra Señora del Rosario, Universidad de Antioquia, Universidad de Cartagena, Universidad de Ciencias Aplicadas y Ambientales UDCA, Universidad Industrial de Santander, Universidad La Gran Colombia, Universidad Santo Tomás, Universidad Simón Bolívar.

### **CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO: LAS PERSPECTIVAS COEXISTENTES EN LAS ESTRATEGIAS DE GESTIÓN UNIVERSITARIA**

En contexto, la RS ha sido un fenómeno dinámico y generalmente asociado a relaciones de la empresa con la sociedad; su implementación en el quehacer universitario, responde a la necesidad de construir relaciones con la sociedad que consoliden sus funciones misionales (docencia, investigación y extensión). La propuesta teórica de Gaete (2010), encuentra pertinencia para el desarrollo de la presente investigación, dado que, plantea analizar la RSU desde tres perspectivas coexistentes en las estrategias o políticas de las Universidades, desde una postura integral y dinámica, muchas veces presentes en la práctica.

Así pues, las perspectivas propuestas por el autor son: *transformacional*: que trata acerca de los principales lineamientos del comportamiento socialmente responsable- el qué-; y las perspectivas *gerencial* y *normativa*: indican las formas que expresan el comportamiento socialmente responsable – el cómo; las tres perspectivas son guiadas transversalmente por los principios de transparencia y participación.

#### **3.1. Perspectiva Gerencial en la gestión de Responsabilidad Social Universitaria**

Su objetivo consiste en analizar cómo impacta el que hacer universitario en las partes interesadas, así, esta perspectiva, se encuentra principalmente orientada a dos funciones, la primera de ellas tiene que ver con la identificación de *Stakeholders* y de también, con los procesos de *Accountability* (mediante la construcción de indicadores que cuantifiquen el impacto de acciones desarrollada con los grupos de interés), ambas cuestiones generalmente visualizadas desde los procesos de rendición de cuentas.

Los principales aportes para construir esta perspectiva, según Gaete (2010), lo constituye lo plasmado por el Informe Bricall (2000) y Francois Valleys et al (2009).

### **3.1.1 Rendición de cuentas a la sociedad - El Informe Bricall-**

El Informe Bricall (2000), surge en el marco de la Conferencia de Rectores de las Universidades españolas (CRUE), dando respuesta a lo manifestado por:

“El Presidente Havel en la Universidad de Olomouc el día 3 de octubre de 1996 a los rectores reunidos en la Conferencia semestral de la Asociación de Universidades Europeas (CRE) a quienes pidió que no olvidaran el significado del nombre de nuestra institución: “Ad unumverteré/ los que miran en el mismo sentido”. (p. 5)

Metodológicamente, dicho informe fue elaborado a partir de seis encuentros con participación de 108 personas (rectores y presidentes de consejos sociales, técnicos y profesores universitarios y miembros de distintas organizaciones sociales y económicas); su fundamento esencial consiste en visibilizar las modificaciones que se están dando en el ámbito de la educación superior, las cuales no sólo inciden en los procesos de enseñanza, sino en la inserción de las instituciones que lo prestan en el conjunto de la sociedad; así, es implícita la relación entre RSU y las prácticas de rendición de cuentas, en principio por que dicho informe no fue solicitado por ninguna Administración u órgano del Estado y sin embargo, concreta recomendaciones y sugerencias de las prácticas universitarias.

En este contexto para Gaete (2010), “se identifican como *Stakeholders* a quienes son objetivo de la rendición de cuentas, entre ellos: estudiantes, empresas (y otros organismos

sociales), gobierno, personal académico y proveedores de recursos públicos o privados para el funcionamiento de la sociedad”. (p.116)

Frente a la insistencia acerca de la integración de la Universidad en la sociedad como pieza clave que comparte aspiraciones y dificultades, y además dada su relevancia social, dispone de una serie de ventajas comparativas, como lugar privilegiado para plantear y ayudar a la resolución de los problemas sociales.

De acuerdo con Bricall (2000) “la Universidad no se debe contentar con adaptarse de forma pasiva a esta evolución social sino que debe tomar parte activa en la misma en estrecho diálogo y cooperación con las demás entidades sociales, económicas, culturales y políticas. Este diálogo supone:

- El estudio de problemas y la sugerencia de propuestas
- El intercambio de formación
- La movilización de la sociedad
- El compromiso en la puesta en práctica de las acciones que pueda acordarse colectivamente”. (p.123)

El éxito de dicha cooperación supone el acercamiento al entorno territorial, social y cultural más próximo a la Universidad, aunque ello no suponga sustraerse de las reflexiones que exijan los problemas y las cuestiones que condicionan el desarrollo de la sociedad; Así entonces, el interés por los problemas sociales, económicos y culturales del entorno de la Universidad encontrará resonancia a través de la vinculación de representantes de entidades significativas del propio entorno.

La relación Universidad y territorio, supone la trascendencia del cumplimiento de las funciones misionales en resultados revertidos en el logro de objetivos económicos y sociales precisos; que otro ámbito para manifestar dichos logros que en el del desarrollo regional, por ello, no basta con la institución en un contexto regional, sino la respuesta a la demanda social al desarrollo del mismo, según Bricall (2000), cuando se alude al impacto territorial –local o regional- de las universidades se están considerando, al menos, tres efectos:

Tabla 5. Efectos del impacto territorial de las universidades

<b>MULTIPLICADORES DEL GASTO</b>	<b>DINÁMICOS</b>	<b>DESARROLLO SOCIAL, CULTURAL Y COMUNITARIO</b>
Incidencia en la producción y demás actividades económicas del territorio. Ejemplo: comercio, transporte, servicios financieros, etc.	Aunque difíciles de cuantificar son más influyentes dada la posibilidad y la eficacia de los procesos de innovación.	Se relacionan con la promoción de servicios comunitarios. Aportan audiencias significativas para las distintas formas de expansión cultural/científica y potencia actividades de voluntariado.
Efectos que generan y mantienen las “capacidades localizadas”; a su vez aportan ideas fruto de los procesos de investigación y crea competencias a través de la formación.		

Fuente. Propia de acuerdo con los postulados de Gaete (2010).

Esta mayor permeabilidad entre las instituciones de enseñanza superior y los restantes protagonistas del desarrollo regional ha de expresarse en:

- Un mejor conocimiento mutuo; para las Universidades significa una mayor apertura a su entorno social, posibilitando la inserción de nuevos actores a sus mecanismos de decisión y gestión a representantes del mismo.
- Una mejor inteligencia mutua del mercado laboral y, especialmente, de su evolución futura. Una exigencia obvia de la estrategia regional de potenciación de sus recursos humanos reside en que los distintos agentes sociales (incluido el sector de la

enseñanza superior) compartan una misma (y aceptada) visión de las necesidades futuras en términos de especialización y de nivel de cualificación de la fuerza de trabajo.

### 3.1.2 Gestión responsable de los impactos de la universidad

Según Vallaey (2007) comprende la filosofía de gestión que se practica a diario en todos sus ámbitos de competencia, desde su administración central, para garantizar que no entre en contradicción con sus deberes para con la sociedad. (p.4)

La universidad según Valleys (2007) tiene una relación implícita con la gestión de impactos categorizados en 4 ámbitos:

- a) *Impactos en el funcionamiento organizacional*: Como organización la universidad genera impactos en la vida de su personal administrativo, docente y estudiantil (que su política de Bienestar social debe de gestionar) y también contaminación en su medioambiente (desechos, deforestación, polución atmosférica por transporte vehicular, etc.).
- b) *Impactos educativos*: La Universidad tiene por supuesto un impacto directo sobre la formación de los jóvenes y profesionales, su manera de entender e interpretar el mundo, comportarse en él y valorar ciertas cosas en su vida... su enseñanza para formar ciudadanos responsables del Desarrollo del país en forma justa y sostenible.
- c) *Impactos cognitivos y epistemológicos*: desde la universidad se orienta la producción del saber y las tecnologías... genera actitudes como el elitismo científico, la “expertocracia” o al contrario promueve la democratización de la ciencia. Influye finalmente sobre la definición y selección de los problemas de la agenda científica.



- d) *Impactos sociales*: la universidad tiene un impacto sobre la sociedad y su desarrollo económico, social y político. No sólo tiene un impacto directo sobre el futuro del mundo en cuanto forma a sus profesionales y líderes, sino que ella es también un referente y un actor social, que puede promover (o no) el progreso, que puede crear (o no) Capital Social, vincular (o no) la educación de los estudiantes con la realidad social exterior, hacer accesible (o no) el conocimiento a todos, etc. (p.6)

Vallaey, considera que los *Stakeholders* son un eje primordial en la definición de impactos y centra su atención en: personal docente y no docente, investigador, autoridades universitarias, estudiantes, proveedores, egresados, empleados, competidores, comunidades locales, organizaciones sociales y el Estado.

### **3.2. Perspectiva Transformacional en la gestión de Responsabilidad Social Universitaria**

El eje central de esta perspectiva, la constituye los aportes de autores como UNESCO, Gibbons, Chomsky y Kliskberg; sus planteamientos de carácter propositivos y reivindicativos de la Universidad frente a las problemáticas sociales, encuentran como horizonte de sentido el desarrollo sustentable.

Dicha preocupación, se expresa en reflexiones acerca de la sociedad ideal, más equitativa y justa; en la que el rol de la institución universitaria consiste en indicar cuáles son las mejores formas de construir una mejor sociedad.

### 3.2.1 Formación

Según Gaete (2010), los procesos de aprendizaje servicio, se constituyen en los escenarios que logran trascender la mera adquisición de competencias profesionales en el aula de clase y focalizar la implementación de la RSU en la preparación de estudiantes que se vinculen en la sociedad ejerciendo una ciudadanía responsable.

Toma gran relevancia “el fortalecimiento de valores y capacidades ciudadanas y sensibilidad social en los integrantes de la comunidad universitaria, así como una mejor valoración e integración de los habitantes de la comunidad local”. (p. 117)

### 3.2.2 Investigación

Los planteamientos teóricos, en torno a una investigación universitaria socialmente responsable se consolida para este caso, en dos enfoques; el primero de ellos, desde los aportes de la UNESCO, que en el contexto de los cambios sociales generados a raíz de la mundialización de la economía y el desarrollo tecnológico, otorga un reconocimiento relevante al papel de la producción y difusión del conocimiento en el progreso y desarrollo individual y colectivo.

En la declaración de UNESCO (2009) afirma que la RSU, consiste en hacer avanzar nuestra comprensión de problemas polifacéticos con dimensiones sociales, económicas, científicas y culturales, así como nuestra capacidad de hacerles frente. Señala además, que las “instituciones de educación superior debería asumir el liderazgo social en materia de creación de conocimientos de alcance mundial para abordar retos mundiales”. (p. 3)

Desde el segundo enfoque, la propuesta teórica realizada por Gibbons et ál (1997), describe la transición de producción de conocimiento modo 1 al modo 2 y se evidencia un vasto andamiaje sobre la dinámica del modo 2.

Dicha transición dada desde la forma tradicional, muestra un proceso de comunicación, en el que la comunidad científica ilustra a la sociedad; sin embargo, según Gibbons (1997) la demanda de aumento de responsabilidad surge:

“En primer lugar, porque en todos los países existe ahora una mayor presión para justificar los gastos públicos en ciencia. La responsabilidad financiera trata, esencialmente, de justificar el gasto, de asegurar que los recursos financieros se han gastado según la manera estipulada en el proceso de asignación de recursos. Pero, en segundo término, esto es sólo un aspecto de una preocupación social mucho más amplia por la realización y los objetivos de la investigación científica”. (p.13)

La nueva forma de conocimiento, denominada modo 2, supone a diferencia del modo 1 una estrecha interacción entre muchos actores, unos resultados contextualizados lo que significa que esa producción de conocimiento adquiere cada vez una mayor responsabilidad social.

Algunas diferencias entre la producción de conocimiento tradicional y el modo 2:

CARACTERÍSTICAS	MODO 1	MODO 2
Surgimiento	<b>Disciplinar</b> Distingue entre lo que es fundamental y lo que es aplicado; eso implica a su vez una distinción operativa entre un núcleo teórico y otros ámbitos de conocimiento.	<b>Transdisciplinar</b> Se caracteriza por un flujo constante, de un lado a otro, entre lo fundamental y lo aplicado, entre lo teórico y lo práctico.
Forma de crecimiento	<b>Homogéneo</b> Resultado exponencial que continuaría indefinidamente si no fuera por el hecho de que los recursos son finitos.	<b>Heterogéneo</b> Resultado fruto de reacondicionamientos de elementos componentes dentro de un proceso dado o conjunto de actividades.
Comunicación	<b>Unilateral</b> Ciencia ilustra a la sociedad analfabeta y necesitada de educación por parte de expertos.	<b>Demandante</b> Ciudadanía ejerce exigencia de valoración social de la ciencia.
Descubrimiento	Se produce en contextos para ser desarrollado y los resultados alimentan nuevos progresos teóricos.	Se produce en alejamiento de principios fundamentales, para avanzar en modos de investigación hacia resultados

contextualizados.

Fuente. Análisis propios de acuerdo a los postulados de Gibbons et al (1997).

La importancia sobre la producción de conocimiento desde la transdisciplinariedad radica en promover un proceso continuo y en evidenciar los cambios que ocurren en las formas de producirlo, para Gibbons et al. (1997) :

“Lo transdisciplinar consiste en una vinculación y revinculación continua en agrupamientos y configuraciones específicas de conocimiento, que se conjuntan de una forma temporal en contextos de aplicación específicos, genera el contenido de su núcleo teórico y metodológico como respuesta a las formulaciones de problemas que se producen en contextos de aplicación altamente específicos y locales”. (p. 9)

El eje transversal de la producción de conocimiento del modo 2, tiene un carácter reflexivo y de conciencia social fundamental, en el sentido que evidencia la preocupación respecto de los problemas y las formas de cómo se investigan, sin dejar de lado, la difusión de los resultados, ubicando en un lugar privilegiado la mayor sensibilidad de los científicos por el impacto social de sus investigaciones, y la incorporación de los intereses de las personas o grupos vinculados con el desarrollo científico y tecnológico.

### **3.2.3 Liderazgo Social**

Desde una óptica más crítica Chomsky (2002) plantea algunas ideas interesantes para discutir cuál es la RSU actualmente, entendida como una “función liberadora y subversiva que permita a la sociedad discriminar si las actuales instituciones de orden, autoridad y dominio son útiles en términos de los derechos y necesidades humanas fundamentales”. (p. 116)

Lamentablemente, como lo plantea Chomsky, las universidades son “económicamente parasitarias” porque dependen del apoyo externo para poder desarrollar sus principales funciones, obligándolas a preocuparse en exceso de la obtención de recursos económicos de fuentes externas.

Esto crea una contradicción para las universidades, respecto de cumplir su responsabilidad social de ejercer una postura liberadora y subversivo, que pueda ir en contra de los intereses de quienes dependen económicamente, como podrían ser las empresas que financian las investigaciones que las universidades realizan, o el propio Estado que aporta con recursos para su funcionamiento.

#### **3.2.4 Liderazgo ético**

Según Klisksberg (2009) el panorama del mundo contemporáneo exige que cada actor social asuma sus responsabilidades sociales; la superación de la escisión entre la ética y la economía implica pues, que en las agendas de los actores sociales, entre ellos la Universidad se evidencie una acción coordinada.

Desde la perspectiva de los desafíos éticos contemporáneos señala que la Universidad debe asumir el papel de liderazgo expresada en una serie de políticas concretas tales como:

- *Formación ética de los jóvenes*, que tenga como finalidad la toma de decisiones con base en valores morales fundamentales, en los dilemas éticos que se les planteen, y asuman compromisos de servicio con los más débiles.
- Priorización de temáticas investigativas que representen los problemas más apremiantes de la población.

- *Participación activa de la universidad en el debate público de grandes temas sociales* La Universidad, desde la investigación seria y la voz de la ciencia, puede aportar mucho al mejoramiento de la calidad del debate y la visualización de alternativas de decisión que no sean “más de lo mismo”.
- Extender su labor educativa a la sociedad en su conjunto y no solo de sus estudiantes orientándose especialmente a los menos favorecidos.
  - Promover y apoyar el potencial de voluntariado de los jóvenes que ingresan a la universidad. (p.10)

Así, para Kliksberg la RSU se visualiza en los esfuerzos institucionales que van más allá de un simple cumplimiento legal o administrativo que le compete a las universidades, relativa a su quehacer docente o investigador más tradicional y lo vincula además con un fuerte compromiso ético con la sociedad, expresado en acciones que involucren como sus beneficiarios directos no sólo a estudiantes universitarios sino que se extienda a toda la sociedad.

### **3.3. Perspectiva Normativa en la Gestión de Responsabilidad Social Universitaria**

Este enfoque pone en manifiesto la relación directa que existe entre RS y la ética, otra de las manifestaciones frecuentes que permiten visualizar la presencia de este enfoque es la elaboración de códigos de ética y conducta que establecen los principales comportamientos esperados en cada comunidad universitaria. Dicha perspectiva centra su interés en la aplicación de un conjunto de valores y principios desarrollados desde la universidad, con el propósito de contrastarlos con los valores de la sociedad y realizar un proceso de transferencia e intercambio, donde la universidad intenta compartir una parte importante de su cultura con su entorno local más inmediato.

Una expresión habitual de este enfoque es la creación o la incorporación a redes nacionales e internacionales de universidades, que buscan fomentar y transmitir diferentes valores o principios susceptibles de vincular con el comportamiento socialmente responsable las instituciones universitarias.

### 3.3.1 Principios para una educación responsable en gestión

Orientados a impactar el interior de las Universidades y escuelas de negocios, dichos principios propuestos por The Global Compact convocan a las instituciones a la aplicación voluntaria de prácticas comprometidas con:

Tabla 6. Principios Educación Responsable

PRINCIPIOS	OBJETIVOS
1. Propósito	Desarrollaremos las capacidades de los estudiantes para que sean futuros generadores de valor sostenible para los negocios y la sociedad en su conjunto, y para trabajar por una economía global incluyente y sostenible
2. Valores	Incorporaremos a nuestras actividades académicas y programas de estudio los valores de la responsabilidad social global, tal y como han sido descritos en iniciativas internacionales, tales como el Global Compact de Naciones Unidas
3. Método	Crearemos marcos educativos, materiales, procesos y entornos pedagógicos que hagan posible experiencias efectivas de aprendizaje para un liderazgo responsable.
4. Investigación	Nos comprometemos con una investigación conceptual y empírica que permita mejorar nuestra comprensión acerca del papel, la dinámica e el impacto de las corporaciones en la creación de valor sostenible social, ambiental y económico.
5. Partenariado	Interactuaremos con los gestores de las corporaciones empresariales para ampliar nuestro conocimiento de sus desafíos a la hora de cumplir con sus responsabilidades sociales y ambientales y para explorar conjuntamente los modos efectivos de enfrentar tales desafíos.
6. Diálogo	Facilitaremos y apoyaremos el diálogo y el debate entre educadores, empresas, el gobierno, consumidores, medios, de comunicación, organizaciones de la sociedad civil y los demás grupos interesados, en temas críticos relacionados con la responsabilidad social global y la sostenibilidad. Entendemos que nuestras propias prácticas organizacionales deberán servir como ejemplo de los valores y actitudes que transmitimos a nuestros estudiantes.

Fuente. The GloblPact

### 3.3.2 La declaración de Talloires

En octubre de 1990, Jean Mayer, presidente de Tufts University, convocó a 22 universidades a una conferencia en el poblado de Talloires- Suiza; con el objetivo de exhortar a las instituciones de educación superior a tomar el liderazgo mundial en el desarrollo, creación, apoyo y mantenimiento de la sostenibilidad<sup>1</sup>.

Actualmente, la University Leaders for a Sustainable Future-[ULSF](#)-, Asociación de Líderes de Universidades para un Futuro Sostenible, es la secretaria para la gestión de la Declaración. Hasta octubre de 2008, 378 instituciones de 50 países en cinco continentes habían firmado la declaración.

En la declaración, los representantes de dichas Universidades, conscientes de los cambios presentes en el medio ambiente que inciden en los índices de pobreza del mundo, asumen la necesidad de combatir y revertir el panorama a través de la movilización de recursos internos y externos de las instituciones, por lo que acuerdan, entre otras, las siguientes acciones relacionadas con RSU:

1. Aprovechar cada oportunidad para despertar la conciencia del gobierno, las industrias, las fundaciones y las universidades en expresar públicamente la necesidad de encaminarnos hacia un futuro ambientalmente sostenible.

---

<sup>1</sup> Las Universidades signatarias originales fueron: TuftsUniversity, Massachusetts, Estados Unidos; Universidad Autónoma de Centro América, Costa Rica; University of Ibadan, Nigeria; ChulalongkornUniversity, Tailandia; University of Witwatersrand, Sudáfrica; University of Northern Iowa, Estados Unidos; l'Academie de Paris, Francia; Ahmadu Bello University, Nigeria; Fundação Universidad Federal de Mato Grosso, Brasil; El Colegio de México, México; American University of Beirut, Líbano;University of Pittsburg, Pennsylvania, Estados Unidos;OsmaniaUniversity, India; University of New Delhi, India; D.I. MendeleevUniversity of ChemicalTechnology, Rusia; University of Cape Town, Sudáfrica; University of Ghana, Ghana; Universidade Estadual de Campinas, Brasil; University of Wisconsin - Madison, Estados Unidos; Fundan University, República Popular de China.



2. Incentivar a la Universidad para que se comprometa con la educación, investigación, formación de políticas e intercambios de información de temas relacionados con población, medio ambiente y desarrollo y así alcanzar un futuro sostenible.

3. Establecer programas que formen expertos en gestión ambiental, desarrollo sostenible, demografía y temas afines para asegurar así que los egresados universitarios tengan una capacitación ambiental y sean ciudadanos responsables.

4. Crear programas que desarrollen la capacidad de la universidad en enseñar el tema del medio ambiente a estudiantes de pregrado, postgrado e institutos profesionales.

5. Ser un ejemplo de responsabilidad ambiental estableciendo programas de conservación de los recursos, reciclaje y reducción de desechos dentro de la universidad.

6. Involucrar al gobierno (en todos los niveles), a las fundaciones y a las industrias, en el apoyo a la investigación universitaria, educación, formación de políticas e intercambios de información sobre desarrollo sostenible.

7. Reunir a los profesionales del medio ambiente para desarrollar programas de investigación, formación de políticas e intercambios de información para alcanzar de esta forma un futuro ambientalmente sostenible. (Declaración de Talloires, 2005).

## CAPITULO IV. RESULTADOS

### 4.1. Resultados

Atendiendo el objetivo general de la presente investigación cuyo propósito fue identificar la gestión en RSU de un grupo de instituciones bogotanas vinculadas al ORSU, desde los testimonios de líderes institucionales, a continuación se presentan los hallazgos que describen las prácticas institucionales a la luz de las categorías de indagación formuladas durante el proceso de recolección de datos.

Son dos categorías principales que conglomeran subcategorías de indagación y análisis, la primera categoría denominada fundamentos institucionales contiene dos subcategorías: misión institucional y política en RSU; la segunda categoría denominada experiencias institucionales, contempla seis subcategorías, entre ellas, comunidad, procesos de formación, procesos administrativos, discapacidad, Derechos Humanos y gestión ambiental.

#### 4.1.1 Fundamentos institucionales

Esta categoría de indagación contempla aspectos que sustentan la estructura institucional sobre la cual se gestiona la RSU, la misión y política de RSU como subcategorías de las que se desprenden los siguientes aciertos, demuestran que pese a su importancia y transversalidad en los procesos institucionales, en la mayoría de las instituciones universitarias bogotanas participes del estudio aún se encuentran desprovistas de elementos que manifiesten los sustentos explícitos institucionales respecto al tema.

#### 4.1.1.2 Misión institucional

La misión expresa los ejes transversales de identidad universitaria, sin embargo, los contenidos institucionales frente al objeto de investigación, demuestran ausencia explícita por la gestión en RSU; su orientación implícita corresponde a una noción normativa expresada en el interés de implementación de valores y principios universitarios proyectados al servicio de la sociedad: *"Impartir una sólida formación ética, humanística y científica ... que permita a esta comunidad educativa formar integralmente personas insignes y actuar en beneficio de la sociedad, con un máximo sentido de responsabilidad"*.(Universidad #6). La normatividad nacional sustenta la naturaleza universitaria que busca, por si misma el impacto social: *"... es una Universidad privada, autónoma, pluralista, democrática, que fundamenta su quehacer institucional en el reconocimiento de las normas que la regulan...al servicio del desarrollo humano sostenible en lo local, regional, nacional e internacional.* (Universidad #7).

De acuerdo con lo anterior, sin importar su naturaleza, tanto universidades públicas como privadas están expuestas a los criterios de rendición de cuentas, desde los cuales según Gaete (2012) deben ser capaces de demostrar su eficiencia, especialmente respecto de quienes obtienen financiamiento; para el caso de las instituciones públicas los procesos de rendición de cuentas serán dirigidos a la sociedad y para las instituciones de educación superior cuyo origen es privadas sus accionistas o dueños serán los receptores primordiales de dicha rendición.

La expresión de regulación universitaria garantiza la inserción institucional y la de quienes se forman académicamente, en los escenarios diseñados para el ejercicio participativo en el país: *"Un Centro Académico democrático, independiente, participativo y pluralista,*

*comprometido con el desarrollo de la persona, con la realización de los valores esenciales del ordenamiento jurídico colombiano... ”.*(Universidad #1).

Lo anterior se relaciona con el carácter imperativo que como bien público o privado posee la educación superior a nivel mundial, la Universidad se encuentra abocada a ser garante de acceso de conocimiento y por ello, según Gaete (2012): “El comportamiento socialmente responsable de las universidades se encontrará medido por su capacidad de garantizar el acceso a la educación superior a todas las personas, sin distinción de raza, género, orientación política y muy especialmente por aspectos socioeconómico”. (p.179).

Con un carácter propositivo, se ubican instituciones con una disposición transformacional, se atribuyen de un rol más activo frente a problemáticas sociales: “*Contribuye al desarrollo del país dentro de un concepto integral de desarrollo, ... contempla como meta el bienestar de la comunidad ... desde la satisfacción de necesidades ... básicas hasta las de seguridad, Auto - estima y auto – realización*”. (Universidad #3). Su apuesta por contribuir al mejoramiento de dificultades sociales desde el conocimiento, determina en parte, la postura de preocupación priorizada de la Universidades: “*...vigoriza su presencia en el país, contribuyendo a la solución de problemáticas: La crisis ética y la instrumentalización del ser humano... La intolerancia y el desconocimiento de la pluralidad y la diversidad; La discriminación social, y la concentración del poder económico y político...La irracionalidad en el manejo del medio ambiente y los recursos naturales*”.(Universidad # 4)

Las expresiones de compromiso por la construcción de una sociedad ideal, más equitativa y justa muestran la intencionalidad de ejercicio de un rol activo y transformador: “...

*Su quehacer está comprometido con la solución de los problemas que vive el país y con el desarrollo de los sectores más necesitados, promoviendo el bien común, la investigación y la controversia ideológica y política”. (Universidad #8).*

Las orientaciones misionales de las instituciones universitarias en su propio contenido permiten entrever la disposición hacia una perspectiva mayoritariamente normativa, ligada a la promoción de valores éticos sustentados por el ordenamiento jurídico colombiano. Desde esta tendencia de resultados, se logra visualizar que el compromiso de las instituciones de educación superior de Bogotá, en relación con su misión universitaria, se sustenta desde un proceso de transferencia e intercambio del conjunto de valores y principios éticos promovidos desde la Universidad, en la que ella, intenta compartir una parte importante de su cultura con su entorno local más inmediato.

#### **4.1.1.3 Política en Responsabilidad Social Universitaria**

Esta subcategoría como estructura que supone la expresión ideológica institucional entorno al tema se evidencia al igual que en la anterior subcategoría, la privación de gobierno y organización institucional referido al tema, sólo una de las instituciones participantes de la investigación cuenta con política de RSU.

Cabe mencionar que las instituciones acorde con su propia dinámica y naturaleza se encuentran en distintas fases que presumen la definición de política al respecto, su alusión al tema primordialmente subyace desde los principios de Proyección Social: *“No, política expresa no. Hay política de Proyección Social donde se toma teóricamente el sentido de la RS desde el actuar responsablemente frente a, pero no tiene los componentes de François Valleys o de*

*Cristina de la Cruz o de los teóricos de RSU... ”. (Entrevista #4). Ahora bien, es imprescindible reconocer que frente al vacío de definición en asuntos de dicha política, la determinación como propósito a mediano plazo es indudable: “... no tiene una política universitaria en RS, no la tiene, está en aras a construir la política, pero yo lo que creo es que uno si tiene que tener una base, porque muchas veces uno tiene la política pero no hay voluntad, no hay voluntad política, ... mi visión en esto, es generemos un ambiente, consolidemos una serie de actores que se unan ”. (Entrevista #1)*

Del mismo modo, los procesos de transición interna se evidencian como un avance desde el cual la perspectiva de gestión en RSU se configura: *“La Universidad en este momento está en ese proceso de pasar de hablar de la Proyección Social a ser explícito la RSU... lo que yo he analizado a través del ORSU, es que muchas Universidades lo que hacen es cambiar el tema sin proceso de transición. Nosotros, estamos iniciando hasta ahora la construcción de esas políticas universitarias, ... estamos en la conformación de un modelo que se llame RS y Proyección Social Universitaria, donde podamos articular este tipo de ejercicios de hacer investigación, desde la docencia, desde la Proyección Social y toda la parte de gestión ”. (Entrevista #3)*

Ahora bien, los procesos de reflexión interna posibilitan la construcción consensuada por los actores de la institución, a fin de consolidar elementos para la constitución del tema: *“... en este momento no. Llevamos trabajando todo un proceso para generar impactos desde las actividades de formación que van a repercutir por supuesto en actividades de investigación ... desde hace 3 años realizamos una reflexión sobre valores de la comunidad, se conformaron equipos (estudiantes, docentes, unidades) ... en este momento los resultados se están analizando*

*para diseñar comunidades de aprendizaje ... vamos en diferentes etapas, hay desarrollos en docencia y actividades en temas de investigación, las Unidades que tienen naturaleza de Proyección Social y otras actividades desde lo administrativo, en todas se están presentando evoluciones, pero cada quien tiene un proceso de maduración diferente ... ”. (Entrevista # 2)*

Vale la pena mencionar que las instituciones de educación superior, al igual que cualquier otro tipo de organización, están abocadas a posibilitar procesos de adaptación e institucionalización entorno a la configuración de una política referida a RSU, más aún por cuanto su misión esta en completa correspondencia con la visibilización y materialización de esa llamada nueva ética coherente con los procesos de formación de ciudadanos.

Por último, pero no menos importante, es necesario evidenciar en los presentes resultados, que de las instituciones participantes en el presente estudio, sólo una de ellas cuenta con política institucional de RSU: *“En diciembre de 2009 se aprueba la política en donde se aclaran 4 temas muy importantes: la misión de la universidad, los referentes de RS que está en nuestra propia naturaleza, el reconocer que la universidad es un grupo social inmerso en otro grupo social más grande, y la coherencia de buscar, que para nosotros hay una preocupación del rol de ayuda a la transformación social por nuestras propias características... se habla de la búsqueda de coherencia que para nosotros va ser tan importante lo que se haga hacia afuera de la universidad como lo que se haga con nuestra comunidad.” (Entrevista # 6)*

Ahora bien, que en el marco de vinculación institucional al Observatorio de Responsabilidad Social Universitaria - ORSU- una de las seis universidades de Bogotá cuenta con el manifiesto expreso de política institucional entorno a RSU, resulta interesante. No es

cuestión del presente documento evaluar o determinar el alcance del observatorio, sin embargo lo que este hallazgo permite dislumbrar es que el camino conducente a la formulación y aprobación de la política esta ambientado por la multiplicidad de intereses, agentes, de una postura de apertura al cambio o adaptación organizacional que son fruto de procesos trasnversales y que por esta misma connotación pueden ser de largo plazo.

La finalidad de la política de esta institución se refiere a: “... *El otro tema que se busca a través de una política... es que nuestra primera función es dar cuenta de nuestras funciones sustantivas pero hace una apuesta a hacer algo más, es allí cuando se habla de actuaciones específicas en ciertos contextos, apuntarle a ciertas problemáticas y se priorizan problemáticas: pobreza, exclusión; y hace también explícito un tema y es incidir en política pública, esto nos da un marco claro, nunca excluye otra cosa, respeta la autonomía universitaria, respeta la libertad de pensamiento de los profesores y de los investigadores pero da un referente de temas prioritarios pero que no excluya ningún otro tema, no sean los únicos*”. (Entrevista # 6)

La importancia sobre el establecimiento de política de RSU, radica en que ésta como núcleo representativo de la expresión de la postura institucional, sostiene la colocación y estructura de esa nueva ética desde la que se incorporan objetivos y acciones trascendentes de la Universidad hacia la sociedad. En otras palabras, determina el fin primordial y constitutivo de su razón y naturaleza institucional, a fin de facilitar la creación de mecanismos para el desarrollo sinérgico de si misma como institución, de sus stakeholders y del entorno.



Aunque toda la información esta contenida en los medios de comunicación de la institución, se considera de gran importancia mencionar cómo se ha constituido la acción desde la que se desprende la política: *“Realmente la oficina empieza desde Junio de 2011, como oficina se priorizan los proyectos que vamos abordar, coherente con esa política, el primero es revisar el impacto de la investigación, en que temas estamos logrando hacer impacto externo a terceros, por eso empezamos a mirar acciones de extensión y desde la docencia (prácticas y trabajos de grado), mirando unos elementos de gestión de talento humano y algunos proyectos ya muy grandes que hay en ciertos territorios que hay en Bogotá en los que se trata de articular todas las funciones (docencia, investigación y servicio voluntariado).* (Entrevista # 6)

A manera de resumen en esta subcategoría, se encuentra la ausencia de expedición de política institucional en RSU, lo que se traduce en primera instancia en una incipiente capacidad institucional por estructurar una toma de decisión. A pesar de ello, vale la pena aludir a la existencia de casos en los que se desarrollan acciones integradas, como procesos internos que buscan trazar etapas que pueden ser constitutivas de antecedentes para la construcción y fundamentación de la política.

Ahora bien, ubicar como principal resultado la ausencia de política institucional sobre RSU, tiene importantes repercusiones no sólo en términos de la estructura interna organizacional sino de posicionamiento en el contexto interinstitucional; en primera medida esta privación de gobierno demuestra que no existe desglosamiento de la gestión sobre RSU en las dimensiones y procesos de las instituciones de educación superior, situación que expresa cierta dificultad a la hora de conocer desde una perspectiva integral y estructurada el comportamiento social de las universidades. De ahí que los autodiagnósticos institucionales, punto de partida para la

planeación de gestión sobre RSU, pueden carecer de rigurosidad y sustento objetivo para determinar la responsabilidad social de la Universidad.

Del mismo modo, las mediciones institucionales relacionadas con indicadores sociales, económicos y ambientales pierden sustento, al no obedecer a ninguna lógica relacionada con RSU, lo cual desvirtua el carácter reflexivo y crítico de la gestión misma; a la luz de las perspectivas coexistentes planteadas por Gaete en el capítulo de marco teórico, resulta delicado intentar determinar la fase actual o de transición en la que se ubican las instituciones vinculadas al presente estudio. Como se mencionó anteriormente, este panorama, confluye en una grave incertidumbre institucional que puede preveer confusión y/o vacilación en ejercicios de toma de decisión de los que se precisan momentos hitos y concluyentes para la institución de educación superior.

#### **4.1.2 Experiencias institucionales**

Esta categoría describe las prácticas que desde diversos escenarios contemplan algunas posibles orientaciones de RSU, refiere subcategorías como comunidad, procesos de formación, procesos administrativos, la apuesta del trabajo inclusivo por la discapacidad, Derechos Humanos y gestión ambiental.

##### **4.1.2.1 Comunidad**

Respecto a esta subcategoría lo que se denomina como trabajo comunitario en homogeneidad en las instituciones es proyección social; más allá de mencionar un listado de actores comunitarios y/o barrios /localidades en las que se ejecutan acciones, surge de manera

predominante la vinculación de acciones en comunidad a la noción de territorio: “... *las 5 Facultades me remitían a una experiencia en Yomasa, en Usme, ... estamos trabajando con niños, con jóvenes y con mujeres cabeza de familia, ... que todas las Facultades pasen por el mismo territorio, ese es un concepto muy importante en la RS, ... pero cada uno ha hecho su pedazo no se integra, cada uno ha ido en diversos momentos de la historia como desde 2009...*”. (Entrevista #1)

El análisis de acciones institucionales desde la perspectiva de la gestión de RSU, proporciona un marco conceptual rico en diversas categorías que permiten ampliar descriptivamente esa revisión interna; para esta subcategoría de análisis es de suma importancia por un lado, reconocer cómo desde las estrategias relacionadas con el ámbito comunitario, sustenta la por un lado, la generación de capital social, y a su vez permiten a las organizaciones construir relaciones comunitarias constructivas; ahora también, permite un acercamiento práctico y real, para armonizar los intereses de la institución y la sociedad, en contextos comunitarios puntuales, además que plantea un autodiagnóstico sobre el cómo se vinculan o no internamente procesos que posibilitan la transversalidad de acciones institucionales.

Éstos elementos de relación coinciden nuevamente en un marco normativo, que orienta el quehacer de las universidades incorporando los intereses y necesidades de la sociedad expresada en principios, que como un fin y no un medio busca la incorporación en los territorios en donde se insertan.

La coincidencia de acciones institucionales en un mismo territorio y la importancia otorgada a este concepto, sustenta la construcción de una metodología institucional para el abordaje comunitario: “... *primero empoderó a la comunidad y después planteó*

*estratégicamente el plan de acción... cuando la comunidad cree, se moviliza y en ese ejercicio hemos ido enfases, primero con líderes comunitarios y trabajamos el concepto de territorio... nosotros no generamos los límites invisibles de la territorialidad... ”. (Entrevista # 5)*

Desde este abordaje según Gaete (2012): “ a la universidad le corresponde participar directamente como agente de cooperación, ejecutando proyectos y programas concretos para apoyar las necesidades de territorios más necesitados... que incluyan formación del profesorado, apoyo a la gestión institucional, sistema bibliotecario entre otros aspectos”. (p. 154)

En este escenario toma protagonismo la trascendencia de la ubicación territorial hacia la gestión institucional, en su implicación coincide actores académicos de diversos perfiles que posibilitan desarrollar acciones de abordaje de requerimiento para la población: “... *Hay un programa en Usme liderado por la Facultad de Ingeniería (PROSOFI,) participan casi 250 estudiantes de pregrado, postgrado y doctorado, con proyectos de investigación (...) las líneas fuertes es generar empleo y procesos productivos, fortaleciendo tenderos, talleres de confección, talleres de metalmecánica (...)*”. (Entrevista #6)

Estas responsabilidades asociadas a la perspectiva transformacional, que como hallazgo en la presente investigación, no constituyen la mayoría de experiencias institucionales, posibilitan a las instituciones de educación superior en materia de cooperación al desarrollo, una conexión con realidades de contexto específico desde su propio plus de conocimiento, lo que no solo es una proyección de los procesos formativos de diversos niveles, respecto a la producción de conocimiento sino que también se hacen necesarios para alinearse al discurso de transformación social.

Si bien la gestión comunitaria implica el reconocimiento de dinámicas preexistentes en los territorios de abordaje, un hallazgo de suma importancia, lo constituye la intencionalidad

institucional en ese territorio, el cual se traduce en el mejoramiento de la calidad de vida, obedeciendo a procesos en el que los actores son comprendidos: *“Con la Facultad de Arquitectura y la Facultad de Ingeniería, la población allá mismo mejora sus condiciones; como lo proyectaron? con los niños, dijeron como era la casa que sueñan y los papás las mejoraron o construyeron... hay sistemas productivos más allá de generar empleo e ingresos, también generan mejoramiento en la calidad de vida, en Ciudad Bolívar como la mayoría de desplazados son mujeres cabeza de familia, se han generado procesos productivos de alimentos, trabajan el tema de nutrición y alimentación, pero también reciclaje, artesanía generando algunas posibilidades de ingreso”*.(Entrevista #6)

La experiencia anteriormente mencionada, nos permite entrever para el caso puntual de esta institución, cómo la capacidad de respuestas universitarias a las necesidades sociales desde un análisis específico a una zona o territorio se fortalece mediante redes de colaboración establecidas con los mismos actores locales, sinergia que le otorga una categoría importante al impacto de las iniciativas en las que participa; ahora bien, la trascendencia de este tipo de estrategias y enfoque, logrará trascendencia en la medida en que ciertos proyectos puedan desarrollar paralelamente las restantes entidades integrantes de la red de colaboración, un verdadero reto de articulación interinstitucional.

La intencionalidad del abordaje comunitario se estructura desde la concepción insitucional de dicho escenario, es decir desde su propia idea de comunidad, como se evidencia en los hallazgos las instituciones entrevistadas lo sustentan primordialmente en la noción de territorio, que para la investigación toma suma importancia, dado que este concepto reconoce

entre otras cosas, una dinámica comunitaria local, la diversidad de actores y la generación de vínculos en un escenario puntual que provee de condiciones específicas. Ahora bien, claramente este tipo de acercamiento comunitario prevee algunas consecuencias positivas para la Universidad, entre ellas, se relaciona con los efectos que la presencia de la institución le reporta al contexto que la acoge, y por lo tanto la manera en la cual la Universidad hace distinto al lugar; para Gaete (2012) se gestiona:

“La predisposición de la Universidad a colaborar con otros actores especialmente en cuanto a la capacidad de la institución de articular redes de colaboración con diferentes stakeholders, algo que sin dudas incidirá positivamente en el capital social del territorio en donde la universidad se encuentre inserta”.(p. 493).

#### 4.1.2.2 Procesos de formación

En esta subcategoría las acciones de formación ética son transversales a los procesos curriculares establecidos por cada programa académico, con la intención de trascender en la conciencia y comportamiento ético de los estudiantes: *“Cuando hablábamos del proceso de formación ética...la universidad tiene un rol protagónico pero tenemos que estar totalmente articulados...se están diseñando todos los módulos de pedagógicos, impactara directamente por cátedras...Desde allí estamos viendo modelos de enseñanza aprendizaje...entonces se han hecho parámetros de comportamiento ético de estudiantes de primer y de último semestre...”*.

(Entrevista #2)

En cumplimiento de la misión universitaria, los procesos formativos se alinean expresamente al enfoque normativo, por cuanto pone de manifiesto la relación directa que existe

entre la responsabilidad social y la ética, como lo afirma Gaete (2011): “otra de las manifestaciones frecuentes que permiten visualizar la presencia de este enfoque es la elaboración de códigos de ética y de conducta que establecen los principales comportamientos esperados en cada comunidad universitaria”.

La articulación de la formación en ética se proyecta desde el ejercicio catedrático con el objetivo de ejecutar un acompañamiento pedagógico y desarrollar la sensibilidad social a partir de la inmersión en escenarios vulnerables: “...*acá es un centro de ética, los estudiantes se vinculan desde primer hasta último semestre y en cada curso hacen aplicaciones sociales... son dos cátedras: una antropología y la otra sobre el tema solidario, el estudiante deben hacer un trabajo en campo con fundaciones, ONG’s y se evidencian diferentes situaciones de vulnerabilidad, los profesores hacen un trabajo de acompañamiento a estas poblaciones... el objetivo es que los estudiantes puedan acceder a ese sentido de la sensibilidad social*”.

(Entrevista # 3)

En este escenario, la propuesta de aprendizaje servicio se convierte en una alternativa de suma importancia para el desarrollo de competencias y valores asociados a la RSU, este marco académico diferencial a los procesos de voluntariado (que también se evidenciaron como resultados de la presente investigación) por lo que debe tener relevancia y reconocimiento académico dentro de la formación de los estudiantes, según Martínez (2008): “debe traducirse tanto en aprendizajes para los estudiantes así como en el mejoramiento de la calidad de vida y la inclusión social de las personas que son beneficiarias”. (p. 28).

Otra modalidad de acercamiento a realidades sensibles de preocupación ética, es el voluntariado no sólo estudiantil sino docente y administrativo lo que permite una visualización

de la comunidad académica en territorio y la consolidación de una estructura para dar respuesta social: *“Desde los programas académicos también se está fortaleciendo y también tenemos unidades especializadas que hacen intervención en entorno, un ejemplo es el esquema de voluntariado donde hace parte estudiantes, docentes y funcionarios se hace intervención en comunidad en poblaciones vulnerables con programas estructurados donde la asistencia de los voluntarios se certifica... nosotros tenemos actividades en las que involucramos programas pero la idea es que allí se activen la investigación en donde se genere conocimiento, competencias y vinculamos a cátedras para que haya una formación integral... (Entrevista #2)*

Lo anterior constituye un hallazgo representativo, en el sentido que los ejercicios de voluntariado cobijan a la diversa comunidad universitaria; además, según los planteamientos de Martínez (2008), es posible resumir en cuatro los beneficios de la implementación de procesos de aprendizaje servicio en las universidades:

“El primero, se relaciona con considerar dichos procesos como innovación docente que debe formar parte del modelo formativo porque permite a los estudiantes construir su aprendizaje en un contexto de necesidades reales del entorno; segundo, facilitan el desarrollo de competencias al combinar tanto la enseñanza de contenidos como el entrenamiento necesario en contextos sociales reales.

Un cuarto beneficio tiene que ver con que se permite aprender a aprender y a emprender mediante nuevas reflexiones, sensibilidades y conocimientos que faciliten a los nuevos profesionales establecer relaciones y compromisos personales, cívicos, éticos, sociales u organizativos. Y por último, se promueven espacios para la formación en valores, de aprendizaje ético y de ciudadanía activa en ámbitos tales como los contenidos



curriculares, relación entre estudiantes y profesores, la cultura participativa e institucional y la implicación comunitaria del aprendizaje académico”. (p.145).

Un factor significativo de los procesos de aprendizaje mencionados anteriormente, consiste en que la institución de educación superior considere a la comunidad local, del contexto inmediato como un socio estratégico, y no solamente en un rol pasivo como beneficiario de los proyectos sociales desarrollados por la universidad, en donde se intente consensuar tanto los intereses académicos como las problemáticas sociales en el diseño de los proyectos de aprendizaje servicio, que permitan a la vez construir una comunidad de aprendizaje.

La constante preocupación por la relación entre las funciones misionales, promueve la observación latente entre los núcleos problemáticos planteados por facultad y el impacto de acciones en el entorno: “... *nosotros siempre hablamos de investigación docencia con pertinencia social, para nosotros esa relación no directa pero si sinérgica...genera un discurso dialógico entre investigación, currículo y proyección social, ese discurso nos lleva a que lo que estamos impactando en el medio debe corresponder a lo que hace investigación, debe haber coherencia con los núcleos problemáticos que hay en los programas*”. (Entrevista# 5)

Como eje misional, los procesos formativos apuntan a la reflexión ética estudiantil y al impacto en entornos vulnerables, contexto que conjuga dos rutas estratégicas, primero posibilitan la inserción del estudiantado en realidades y segundo, desde una preocupación de doble vía demuestra el liderazgo social y ético de las instituciones. Ahora bien, cabe mencionar que los procesos formativos en el marco del sistema económico predominante se encuentran en riesgo de mercantilización, esto debido a que como estrategia de sostenibilidad económica se recurre a satisfacer la demanda del mercado sobre los procesos de producción y difusión del conocimiento.

Para Gaete (2012), “lo anterior se asocia a la venta de servicios académicos o de conocimiento otorga un papel secundario a las funciones misionales (docencia, investigación y la extensión), que articulan la producción del conocimiento con las demandas provenientes del mercado bajo una lógica económica, pero sin mayor relevancia social para los sectores con mayores necesidades”. (p.144)

Sumado a lo anterior no hay que perder de vista, aspectos relativos a la mercantilización de la educación superior se relacionan con una limitada oferta de programas, dependencia exclusiva de los ingresos procedentes de las matrículas, ánimo de lucro, inexistente compromiso y capacidad para desarrollar investigación o servicios, no poseen instalaciones para desarrollar investigación avanzada, no ofrecen titulaciones que demanden una inversión elevada en instalaciones, desinterés por las funciones cultural y social de la educación superior.

#### 4.1.2.3 Procesos administrativos

Esta subcategoría reconoce en el escenario administrativo la importancia de acciones que incorporan estrategias de RSU, las áreas que directamente encuentran posibilidades de actualización en temáticas relacionadas ejercen un rol de agenciamiento interno al generar la conexión para que otras instancias participe en diversos escenarios: “...en uno de los *benchmarking de ROSAL, nosotros optamos en trabajar unas líneas propuestas: clima laboral y campus sostenible y pues invitamos a estos foros a la oficina de talento humano y a la de planta física y ha sido interesante...*”. (Entrevista #1). Lo anterior demuestra que el nivel de comunicación entre los procesos institucionales es determinante para potenciar primero la circulación de información y de otra manera, el empoderamiento de las áreas sobre dominio del tema.

Lo anterior permite considerar varios aspectos, el primero de ellos, relacionado con los antecedentes de la responsabilidad social corporativa o empresarial, específicamente con los procesos internos que claramente se extienden a la RSU en lo referido a que como organización, debe garantizar el equilibrio y bienestar de sus empleados. Visiblemente en este aspecto existe la herencia de asuntos para el abordaje de la gestión interna.

Las condiciones laborales demuestran por si mismas el nivel de preocupación organizacional por brindar a los trabajadores un nivel de calidad de vida y circunstancias del entorno laboral que en últimas se refleja en el bienestar de los mismos: *“... la universidad esta revaluando las políticas de ascenso facilitando un poco a las personas que han hecho sus posgrados para que se les facilite crecer. En términos salariales, creo que si le hace falta, creo que los salarios son muy bajos comparativamente con otras universidades. Para los administrativos hay una serie de incentivos que intentan nivelar eso, pero en el caso de los docentes no lo hay. Una falla de las universidades es considerar que son dos mundos opuestos (lo administrativo y la docencia), evidentemente tienen que tener políticas distintas pero se siente divorcio, creo que no es una realidad sólo de esta universidad”*. (Entrevista #3)

En segunda medida, es determinante reconocer que la vinculación a escenarios de discusión entorno a RSU, permite plantearse momentos de reflexión y crítica institucional frente a las condiciones o dinámicas existentes en la institución y a su vez convocar a áreas cuyo fin es la gestión del bienestar laboral para lo pertinente; sin embargo, los resultados de la presente investigación evidencian que en algunas instituciones de educación superior, el discurso de la RSU pareciera difundirse hacia lo externo, encontrar proporción entre el compromiso con

TODOS los stakeholders se convierte en un desafío de índole organizacional, que puede ser incitado por las áreas de proyección social, que como se mostró son las que jalonan los temas de RSU, pero que deben encontrar correspondencia, soporte y línea técnica por los departamentos o áreas de talento humano y sobre todo por las vicerrectorías administrativas.

De nuevo, acorde con la dinámica y naturaleza propia de cada institución los niveles de ejercicio de estrategias son diferentes en cada institución: *“Desde el punto de vista interno como universidad, según varios estudios que se han hecho a nivel nacional, creo que estamos de primeros en cuanto a condiciones laborales, de calidad y de acompañamiento de nuestros trabajadores, no solo en los rangos de salario, acá hay una serie de beneficios humanos y familiares”*. (Entrevista #6)

Lo anterior corresponde a las condiciones expresadas por la Universidad que cuenta con política en RSU, se puede apreciar la correspondencia entre las implicaciones de asumir el tema y el como se vivencian condiciones de diverso índole que trascienden el bienestar del empleado extendido para su familia también. Claramente es un reto, la aplicación de la responsabilidad social en el ámbito interno de las organizaciones, pues exige a los departamentos de personal una mayor preparación y capacidad para asumir estos nuevos desafíos, más allá de los tradicionales aspectos administrativos o procedimentales con los que habitualmente se relaciona a esta unidad.

Ahora bien, acorde con los niveles de condiciones laborales, existen instituciones que trascienden los beneficios de empleados a su grupo familiar: *“...los hijos de trabajadores pueden estudiar becados y desde hace unos 5 años, las direcciones de gestión humana empezaron a generar uno beneficios flexibles, tenemos no un salario adicional sino una bonificación que*

*uno puede decir a donde la anda, a temas de salud, a temas de ayudar a pagar educación o te dan unos bonos para hacer mercado... se ha hecho un esfuerzo muy grande en espacios de formación todo lo de cultura puesta en tu familia, el día de la mujer, navidad los niños, programas permanentes para los hijos en deportes, para los pequeños, nuestros hijos tienen beca para estudiar acá pregrado, si pasan con todas las condiciones de admisión, dependiendo de los años que lleves el porcentaje es mayor o menor, eso no importa que sueldo es el tuyo ni qué cargo tengas, aquí”.* (Entrevista #6)

#### **4.1.2.4 Discapacidad**

En esta subcategoría, es clara la identificación de población en situación de discapacidad, sin embargo, se reconoce la ausencia sobre todo, en capacidad de la planta física para la atención de necesidades propias: *“Actualmente estamos trabajando fuerte con el tema de educación inclusiva ... para población con características especiales (invidentes, personas parapléjicas, negritudes, población indígena), pero también se está preparando en infraestructura, porque una cosa es decir tenemos pero cuando tu vez, la infraestructura no corresponde a ese procedimiento, estamos en proceso de equipar ...”.* (Entrevista #5)

Las experiencias relacionadas con discapacidad están íntimamente asociadas a la infraestructura con la que la institución cuenta para dar atención o incluir físicamente a población con necesidades especiales, frente a lo cual, la mayoría de las instituciones manifiestan dificultades para responder de manera inclusiva: *“Para nada, ahora la Universidad acaba de cambiar de administración... seguramente estén trabajando en los nuevo diseños y conceptos,*

*pensando en la inclusión para personas en situación de discapacidad, pero estas sedes actuales no están adecuadas... ”. (Entrevista #4)*

Ahora bien, adecuar la capacidad instalada como modo de respuesta institucional para asumir algunas de las implicaciones en el tema, en algunos casos, es condicionada a las características propias de antigüedad de la planta física: “... *para lo que nosotros quisiéramos en ideal, aún falta, pero se ha avanzado y se es consciente de eso con las restricciones tanto de recursos como a veces de crear ya rampas donde la construcción es antigua, desde la segunda etapa tiene 82 años... ”. (Entrevista #6). La conciencia respecto a las características de planta física con las que se opera está acompañada de voluntad para la adaptación para el recibimiento de estudiantes con condiciones especiales: “*La universidad tiene algunas rampas... Si las facultades no tienen acceso al segundo piso con rampas, ni ascensores porque la Universidad no tiene y si hay una persona con discapacidad se deja en el primer piso de la Facultad, ahí se consolida el grupo... ”. (Entrevista #3). La apertura institucional en procesos de admisión y graduación oportuna de la población en discapacidad “... *aspirante con alguna discapacidad se admite, de hecho han llegado personas con retrasos leves, que una persona en condiciones normales puede sacar su carrera en 4 años o 4 y 1/2, probablemente esta persona vaya a durar 6, pero la universidad no le cierra la opción de estudiar y que yo conozca... ”. (Entrevista #3)***

Al parecer, el tema de inclusión desde la perspectiva conceptual se encuentra apropiado por las instituciones, en términos de admisión, permanencia y graduación oportuna la condición de discapacidad no influye negativamente; sin embargo la respuesta a ajustes o correcciones en la planta física resulta ser un factor de mediano plazo, dado que el tema económico es determinante.

#### 41.1.8 Gestión ambiental

La presente subcategoría de indagación pretende reflejar la consciencia institucional y su relación con la toma de decisiones sostenibles desde el quehacer univesitario, se ubica tanto la ausencia como la estructuración programas respecto al tema: *“Internamente hay todo un sistema de reciclaje, donde se hace el proceso de separación de basuras, hay canecas, están por todas partes, pero yo, no siento que haya gran apropiación... no hay una conciencia de ahorre agua, se recogen las tapitas de las botellas, pero se hace más en un sentido que con las tapas de las botellas se educan niños, es más por ese lado que por el medio ambiente, ahora hay un programa académico que trabaja el medio ambiente, pero a mí me parece que hace falta hacerlo explícito, pero yo llevo trabajando 20 año acá y yo no lo siento”*. (Entrevista #4). Lo anterior demuestra que el éxito de las estrategias emprendidas debe estar acompañado de una promoción de cultura ambiental, que dé sentido a las acciones, de esta manera, se asegura la trascendencia de las mismas.

Para universidades que acorde con su estructura organizacional y física, poseen diversidad de recursos y procesos, referirse al tema resulta más sencillo, pues la estructura tanto interna como externa encuentra oportunidades de abordaje en distintos temas ambientales y niveles de sensibilización, articulación interinstitucional e investigación: *“Es un tema muy grande, internamente desde la vicerrectoría administrativa la dirección de recursos físicos tiene N actividades, ... hay programas de ahorro de energía, de reciclaje programas de ahorro de agua, se ha traído tecnología para ese tema, hay todo un sistema que se implementó en año pasado para recoger aguas lluvias y hacer un proceso de reciclaje de aguas para cierto servicio que ya se implementó con la Facultad de Ingeniería y de Estudios Ambientales ... pertenecemos a*

*una red especializada en ese tema del medio ambiente (PRIES) y hay un grupo interdisciplinario acá que une las Facultades que tienen esa formación con quienes manejan la... Periódicamente hacen campañas... hay una Facultad Estudios Rurales y Ambientales con postgrados estrictamente en el tema, desde la Facultad de Ingeniería, sobre todo civil, hay todo una línea de cuidado de recursos ambientales agua... Ese es otro de los temas que miramos cuando revisamos temas de investigación tenemos monitoreado quienes manejan esos temas y desde que disciplinas, ahí en el estudio, en el informe, es uno de los temas que tu vez mapeado”.*

(Entrevista #6)

## **4.2. Discusión**

Lo social como función sustantiva de las instituciones universitarias siempre será un factor fundamental desde cualquiera de las perspectivas coexistentes mencionadas en el marco teórico de la presente investigación, su expresión se sustenta en la misión, cualquier proyecto educativo debería estar cargado de dimensión social porque si no, no tendría sentido el quehacer universitario, ese es el deber ser de la universidad. Sin embargo hora de la gestión, está es en ocasiones contraria a ese privilegio que otorga en los documentos fundacionales y muchas veces es contradictoria, se evidencia en la asignación de un menor presupuesto, respecto a otras áreas, mayor dificultad de generación alianzas.

Ese discurso contradictorio que hay entre el planteamiento conceptual pero que en la acción no se ve, puede deberse a que en gran parte, el ser humano que en el discurso es consistente pero en la acción cuesta mucho; algunas de las dificultades que los resultados evidenciaron son problemas de comunicación, que se asumen como algo común en las



universidades, cada área trabaja aisladamente y en el momento de obtener información cuesta mucha dedicación de tiempo, ahora bien, lograr la movilización de la gente hacia otro tipo de paradigma de pensamiento también se convierte en un proceso dispendioso, esto sumado a que hablar de la gestión en RSU es relativamente nuevo y para muchos cuesta su comprensión:

*“buscamos hacer sinergia entre la docencia y la investigación, no para hacer una relación directa porque si tú lo miras en porcentajes no es real, porque se destina diferente % de rubros, todo lo que tiene que ver con docencia la proyección social es la que siempre ha ido rezagada...”*. (Entrevista # 5)

Así, el desafío al que se enfrentan las instituciones de educación superior pareciera ser bastante complejo: amplias, diversas pero convergentes son las dimensiones que implican el abordaje en RSU; se relaciona con un amplio espectro, de ahí la necesidad de contar con una estructura organizacional robusta que focalice y priorice su gestión, para Gaete (2012), tiene que ver con desarrollar sus actividades bajo criterios de lo que se ha denominado como la mercantilización de la educación superior, con el propósito de obtener los recursos económicos que les permitan asegurar su autofinanciamiento, o aplicar un conjunto de valores y principios que les permitan alcanzar un comportamiento socialmente responsable en el desarrollo de sus actividades académicas, comprometidas con la generación de un aporte real que intente resolver los problemas y necesidades de la sociedad actual.

De todas formas vale la pena hacer ruido en evidenciar que a las instituciones univesitarias colombianas, les hace falta ser más consistentes en su discurso respecto a RSU, probablemente como se menciona en una de las entrevistas: *“el problema de la universidad en Colombia es muy profesionalizante y poco se piensa como una academia que da lineamientos de*

*transformación real del mundo, sino que profesionaliza para que haya trabajadores de calidad, pero la academia no está dando línea en por ejemplo, sobre un pacto de cambio climático, se gana un premio pero el país ni se toca ni toca el movimiento académico”.* (Entrevista # 4)

Seguramente si se estipula por lineamientos del Ministerio de Educación Nacional, Consejo Nacional de Acreditación o ASCUN y del Ministerio que empiecen a generar obligatoriedad: *“empiecen a generar indicadores de control para registros calificados, para acreditación de alta calidad, que empiecen a meter a las universidades en línea por ejemplo con temas ambientales: paneles solares y ahorro de energía”.* (Entrevista # 4)

## CAPÍTULO V. CONCLUSIONES

La bibliografía que aborda la conceptualización, desafíos, experiencias, posturas y abordaje sobre la gestión en RSU es bastante amplia, sin embargo los estudios que hacen referencia al tema desde el plano colombiano y específicamente delimitado a la capital del país son escasos. En este contexto la presente investigación resulta de gran importancia ya que contribuye al reconocimiento del tema para el caso colombiano, fundamentando el análisis de la información desde las categorías teóricas gerencial, transformacional y normativo.

Son diversos los análisis que emergen desde las categorías de indagación y sus resultados, entre los principales está la demostración de la paulatina adaptación del gobierno universitario ante el llamado de respuesta a las partes interesadas y la rendición de cuentas de las instituciones de educación superior; la implementación del enfoque de gestión en RSU, apenas se vislumbra en las dinámicas y estructuras organizacionales, su desprovisto en política institucional sobre RSU condiciona el cumplimiento de objetivos referidos a la gestión en el tema, su importancia no solo radica en que esta la ideología insitucional sino que estructura la organización misma para dar cuenta de temas priorizados, del plan de acción interno que permita reconocer desde una óptica integral las acciones, la especificidad y naturaleza de las áreas o procesos universitarios se ejecutan.

La descripción de acciones, posturas o estrategias institucionales son fruto de un autodiagnóstico que en últimas responde a exigencias normativas asociadas a estándares de calidad, por ejemplo registro calificado. Lo anterior incide en última instancia, sobre su propia implementación, por lo tanto, las universidades realizan estrategias de RSU utilizando sus

propios criterios y siguiendo la tendencia predominante en el campo de la educación, la que brinda la perspectiva normativa.

Pareciera ser que por su misma naturaleza se da por entendido que se está trabajando el tema de RSU institucionalmente, sin embargo la ausencia de manifestación de parte del gobierno institucional sobre el tema, deja entrever la necesidad de una expresión sobre ello, pues las prácticas, experiencias y alcances de las mismas son notorios; es importante tener en cuenta que si se quiere un tema apropiado por todos los actores, eso amerita tiempo y de ahí el reconocimiento de los ritmos de cada uno de los actores involucrados y los procesos de maduración frente a las estrategias o postura de RSU. Tal como lo demuestra los estudios de Gaete, la coexistencia de perspectivas de gestión universitaria en las categorías de indagación son notorias, sobre todo es manifiesto el andamiaje institucional respecto a la perspectiva normativa y transformadora.

Siguiendo los resultados del estudio de Moneva y Vallespín (2011), se evidencia la importancia de conformación de redes universitarias, motivo por el cual la entrevista semiestructurada se realizó a instituciones vinculadas al ORSU, sin embargo “la mayoría de instituciones no han incorporado suficientemente la responsabilidad social a su gestión ni al desarrollo de sus cursos, planes de estudios e investigación”. Los resultados de este trabajo, caracteriza las prácticas de responsabilidad social universitaria para el caso Español, que coinciden en primero, una mínima descripción de datos relativos a la RSU; segundo, respecto a las políticas sociales de la institución (apoyo a grupos desfavorecidos y promoción de igualdad de oportunidades entre todos miembros de la comunidad universitaria) apenas muestran datos cuantificables, enfatizan en la explicación de la actividad docente e investigadora desarrollada.

Por último, a pesar de la promoción de comportamientos ecológicos en su entorno, apenas se menciona información sobre temas ambientales, existe “ausencia de una cuantificación de los resultados de iniciativas ecológicas, situación que transmite la sensación de que los objetivos medioambientales ocupan un segundo plano entre los objetivos de la institución. La mayoría de los indicadores recomendados es información disponible dentro de la institución, cuya difusión contribuiría a la rendición de cuentas frente a la sociedad y a sensibilizar a la comunidad universitaria”.

Las experiencias de abordaje comunitario muestran una sinergia entre la gestión institucional y la intervención de la comunidad, escenario que permite revertir lo que es un producto académico (programas académicos) en impacto social, este se constituye en un eslabonamiento interesante dado que, se sustenta desde el reconocimiento de los actores involucrados y la generación de un nuevo conocimiento. Ahora bien, la interminable búsqueda de objetivos de carácter social ha sido integrada, con mayor o menor éxito, en sus sistemas de gobierno.

Los procesos académicos se sustentan claramente desde la perspectiva transformadora a través de planteamientos de carácter propositivos y reivindicativos de la Universidad frente a las problemáticas sociales, encuentran como horizonte de sentido el desarrollo sustentable. Respecto a los procesos administrativos, la puesta en marcha de iniciativas sociales toman tiempo, pues la incorporación de medidas tendientes a la gestión en RSU están ligadas a la toma de decisiones propias de gobierno institucional, muchas veces ligado a la disponibilidad o asignación de recursos económicos, esta misma dependencia se puede analizar en la gestión universitaria en

RSU referida a condiciones de discapacidad que tácitamente está relacionada con la estructura y capacidad de la planta física.

Uno de los factores que posibilita la implementación de la gestión en RSU es el establecimiento de flujo de comunicación, solo a través de medios insituacionales con los que se cuenta, sino como acuerdo de servicio entre las áreas o procesos internos, esto, permite saber que es lo se esta haciendo desde diversos procesos; ahora bien, la ausencia de información en la web institucional es una oportunidad de mejora o proyeccion de quienes se encuentran en proceso de construcción de la política, pues no sólo consiste en mostrar la gestión sino desde la óptica de evidenciar etapas, unos objetivos e incluso actores que intervienen.

Para futuras investigaciones se considera conveniente indagar las percepciones de la comunidad con la que se supone gestión en RSU, estudiantes, administrativos, comunidad, empresas, egresados; realizar un análisis de caso desde una cátedra con temática relativa a la RSU, su impacto en la institución y el proceso de formación de los estudiantes.

## Referencias

Aponte, C. (2007). Propuesta de indicadores de evaluación de la función de proyección social/extensión universitaria/interacción en la educación superior. ASCUN. Recuperado de [http://recursostic.javeriana.edu.co/multiblogs/rects/APONTE\\_Claudia\\_Indicadores\\_ES.pdf](http://recursostic.javeriana.edu.co/multiblogs/rects/APONTE_Claudia_Indicadores_ES.pdf)

Aldeanueva, I. & Benavides, C. (2012). La dimensión social de la educación superior: universidades socialmente responsables. Boletín económico de ice n° 3024 del 1 al 31 de marzo de 2012. Recuperado de [http://www.revistasice.com/CachePDF/BICE\\_3024\\_51-58\\_2F83CF6CD09AE70FDC3BF7069F1228F5.pdf](http://www.revistasice.com/CachePDF/BICE_3024_51-58_2F83CF6CD09AE70FDC3BF7069F1228F5.pdf)

Álvarez J. Et Al. (2010). La responsabilidad ética y social universitaria: mito o realidad Una mirada desde la economía solidaria y del ámbito académico de la Universidad Cooperativa de Colombia. Universidad Cooperativa de Colombia. Bogotá.

Banco Interamericano de Desarrollo. Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y Desarrollo.

Bonilla, E. Et Al. (2005). Más allá del dilema de los métodos. Investigación en Ciencias Sociales 3a ed., Norma: Bogotá.

Bricall, J. (2000). Conferencia de Rectores de las Universidades españolas (CRUE) Informe Universidad. Barcelona, España, marzo.

De La Cruz, C. Et.Al. (2008). La responsabilidad de la universidad en el proyecto de construcción de una sociedad. En: Nueva Época. El movimiento de responsabilidad social de la universidad: una comprensión novedosa de la misión universitaria. Año 13 Número 2 Septiembre.

Didriksson, A. (2007). La nueva responsabilidad social y pertinencia de las universidades. Universidad Nacional Autónoma de México- UNAM. Ciudad de México, México. s.f.

Gaete, Q. (2011). La responsabilidad social universitaria como desafío para la gestión estratégica de la Educación Superior: el caso de España En: Revista Educación, 355 Mayo-Agosto.

Gaete, R. (2012). Responsabilidad social universitaria: Una nueva mirada a la relación de la universidad con la sociedad desde la perspectiva de las partes interesadas. Un estudio de caso (Doctoral dissertation, Tesis doctoral). Universidad de Valladolid, Facultad de Educación y Trabajo Social. Valladolid, España. Recuperado de <http://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/923/1/TESIS148-120417.pdf>.

Gibbons, M &. Limoges , C Et Al. (1997). La nueva producción del conocimiento. La dinámica de la ciencia y la investigación en las sociedades contemporáneas. Edición Pomares-Corredor. Barcelona.

Global Compact de Naciones Unidas. (2007). Principios para la Educación Responsable en Gestión. Copyright.



Gómez, L. Et Al. (2011). Trayectos y trayectorias de la extensión universitaria. Aproximación a una tipología de cinco universidades públicas latinoamericanas. En: ciencia Política N° 12 julio-diciembre. Universidad Nacional de Colombia. Recuperado de <http://www.revistas.unal.edu.co/index.php/cienciapol/article/view/41508/43122>

Jimenez, M. (2006). La experiencia de Universidad Construye País en responsabilidad social universitaria, Chile. Editorial Mundiprensa. Recuperado de <http://hdl.handle.net/2099/7414>

Kliksberg, B. (2009). Los desafíos éticos pendientes en un mundo paradójico: el rol de la universidad. En: Revista del CLAD Reforma y Democracia. No. 43. (Feb). Caracas.

Maldonado, C. (2010). La formación de la responsabilidad Social del universitario: un estudio Empírico. Madrid.

Martínez R. (2008). Aplicaciones de responsabilidad social universitaria en el contexto de formación en Colombia. en: nueva época año 13 número2. Recuperado de <http://ess.iesalc.unesco.org.ve/index.php/ess/article/viewFile/44/32>

Moneva, J. & Vallespín, M. (2011). Análisis de la rendición de cuentas de las Universidades desde un enfoque de responsabilidad social. Recuperado de <http://econpapers.repec.org/paper/zarwpaper/dt2011-01.htm>

University leaders For a sustainable Future. (2005). Declaracion de Líderes de Universidades para un Futuro Sostenible. Declaracion de talloires.

Valleys, F. (2011). Responsabilidad Social Universitaria: una nueva filosofía de gestión Ética eInteligente para lasUniversidades En: Revista UNESCO.