



UNIVERSIDAD
NACIONAL
DE TUCUMÁN



FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS
UNIVERSIDAD NACIONAL TUCUMAN

RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA

Autores: Córdoba, Rita Paola

Albornoz Alurralde, Emmanuel

Director: Ortiz, Mercedes

2018

Trabajo de Seminario: Licenciatura en Administración de Empresas

PRÓLOGO

Esta tesina se realizó como trabajo final para la materia Seminario de la Facultad de Ciencias Económicas (FACE) de la Universidad Nacional de Tucumán (UNT).

La responsabilidad social universitaria es aquella que busca generar ciertos impactos que puedan satisfacer a todos los grupos de interés con cuales interactúa la universidad, siempre con coherencia entre sus valores y las actividades que realiza para lograr una sociedad más justa y equilibrada sin dejar de lado la sostenibilidad hacia un futuro.

Se trata de un trabajo introductorio y pretende que el lector tome conciencia de que existe un movimiento cada vez más fuerte y homogéneo. También tratamos de indagar sobre la posición en que se sitúa la FACE de la UNT dentro de la temática de responsabilidad social universitaria.

Agradecemos la colaboración de nuestra directora de seminario, la profesora Mercedes Ortiz, cuya visión por poner en relevancia el tema de la Responsabilidad Social en la facultad nos animó y guió en la conducción del presente trabajo.

RESUMEN

La responsabilidad social universitaria representa el interés de las universidades de formar parte de un ambiente mayor, donde ambas tratan de mejorarse mutuamente y así lograr una sociedad más equilibrada y funcional. Si pensamos a la Universidad como un mero ente que brinda profesionales al mercado laboral, entonces es imprescindible que estén alineados a la sociedad a la que pretenden insertarse. El saber aplicado, tomando conciencia del lugar que nos rodea.

Existen dos puntos de vista a través de los cuales se puede concebir a la RSU, por un lado, tenemos a la teoría de los impactos, cuya ventaja es la aplicación de variables medibles que facilitan la introducción, desarrollo y control de las estrategias y actividades que se llevan a cabo.

Por el otro, la teoría de los valores incluye principios y valores que deben adoptar las universidades y partir de los cuales la RSU comienza a impulsarse en el seno de las mismas, es decir, surgen de manera natural.

Cabe destacar que ambas teorías son complementarias y tienden a un mismo objetivo dentro de la responsabilidad. Su importancia también radica en que son aplicables para la sociedad de América Latina.

Para profundizar la RSU, se analizó la FACE de la UNT en la cual se pudo conocer su situación actual y su mirada a futuro, tanto de las autoridades como del alumnado. Los resultados son interesantes e invitan a investigar las técnicas de aplicación en la misma.

CAPÍTULO I

Responsabilidad Social

Sumario: 1.- Aproximación al concepto de responsabilidad social; 2.- Responsabilidad social y enseñanza; 3.- Introducción a la responsabilidad social corporativa; 4.- La RSU frente a RSC; 5.- Beneficios de la responsabilidad social para la universidad.

1.- Aproximación al concepto de responsabilidad social

En primer lugar, debemos comenzar por el concepto de desarrollo sostenible, el cual subyace a cualquier otra definición. Hace referencia a la preocupación por las consecuencias ambientales y sociales de la actividad humana o de las organizaciones. La exigencia ética de sostenibilidad que demanda la sociedad invita a redefinir los modelos de gestión de las organizaciones en sus territorios locales, nacionales y regionales.

La exigencia de sostenibilidad ha conducido a los diversos movimientos sociales a través del mundo a asumir poco a poco cuatro principios que definen el concepto de responsabilidad social por la negativa:

- *La responsabilidad social no es acción social filantrópica* al margen de la actividad principal de la organización, sino un nuevo sistema de gestión de la organización.
- *La responsabilidad social no es una moda pasajera*, sino una obligación universal para asegurar la sostenibilidad social y ambiental de nuestro modo de producción y consumo en un planeta frágil en el cual todos tenemos iguales derechos a una vida digna.
- *La responsabilidad social no es una función más de la organización*, sino un modo permanente de operar todas sus funciones basado en el diagnóstico y la buena gestión de sus impactos directos e indirectos.
- *La responsabilidad social no es sólo para las empresas*, sino que concierne a todas las organizaciones, públicas y privadas, con o sin fines de lucro, nacionales e internacionales.

Pero existen también atributos que definen la responsabilidad social por la positiva:

- *La buena gobernabilidad.* Es decir, que la organización defina su misión y se atenga a ella, implemente un código de ética y un comité autónomo encargado de promoverlo, garantice el cumplimiento de las leyes y los más exigentes estándares internacionales (laborales, sociales, ambientales), asegure un buen clima laboral, luche contra la discriminación y la desigualdad, proteja los derechos fundamentales de las personas y se comprometa a rendir cuentas. El objetivo de estas prácticas de buena gobernabilidad es evitar el riesgo de corrupción de la organización.
- *La gestión de los impactos medioambientales y sociales.* La organización debe ser consciente de las consecuencias y efectos que sus procesos y actuaciones provocan en los ámbitos

humanos, sociales y ambientales. Debe proveer que el funcionamiento normal de la organización no genere impactos negativos y, si lo hace, debe garantizar que puedan mitigarse para llevarlos a niveles legal y socialmente aceptables. Trata de esta manera de evitar el riesgo de aislamiento de la organización.

- *El diálogo y la rendición de cuentas con las partes interesadas.* En una organización se entrecruzan los intereses de muchos actores vinculados directa o indirectamente con ella, actores que se ven afectados por su desempeño y que tienen a su vez la capacidad de afectarla. La organización debe responder a los stakeholders (grupos de interés) y entablar con ellos una relación transparente y democrática. Este proceso trata de evitar el riesgo de que la organización se vuelva egocéntrica.
- *Las alianzas para participar en el desarrollo sostenible.* La organización debe entenderse como parte de una red social amplia y compleja, en el cual puede cumplir una tarea de intermediación para acercar intereses complementarios. Trascender la mirada de la propia institución para forjar alianzas incrementando el capital social del entorno y que le permite avanzar desde una lógica reactiva (de adaptación) hacia una lógica proactiva (de innovación), creando nuevas solidaridades para la solución de problemas sociales y ambientales. Así se evita el riesgo de egoísmo de la organización.

Esta aproximación al concepto de responsabilidad social tiene varias ventajas:

- Es aplicable a cualquier tipo de organización sin presumir de antemano en qué aspectos concretos se tiene que expresar su responsabilidad social.

- Es operativa, puesto que nos indica por dónde debe avanzar cada organización: se deben diagnosticar y administrar bien los impactos mediante el diálogo con los grupos de interés afectados, cuidando la coherencia y transparencia del gobierno de la organización y creando alianzas para la solución de los problemas sociales y ambientales que se presentan.
- Relaciona estrechamente la responsabilidad social con las nociones de autorreflexión, autoaprendizaje y mejora continua, puesto que la organización socialmente responsable debe diagnosticar permanentemente su accionar directo e indirecto; debe aprender a cambiar sus rutinas organizacionales al ritmo de los problemas diagnosticados, del diálogo con las partes interesadas y de las alianzas tejidas en el entorno; y debe cambiar continuamente puesto que nunca puede pretender dar una respuesta definitiva a todos sus impactos y a todas sus partes interesadas.¹

Brevemente podemos decir que la Responsabilidad social es la inversión personal en el bienestar de otros y del planeta. Ayuda a comprender que la vida de los individuos está íntimamente conectada con el bienestar de otros y con el mundo social alrededor de ellos, tiene el potencial de promover el desarrollo de la identidad personal y colectiva. El desarrollo de la identidad requiere entrar en la historia, conectando a la juventud con otras generaciones y dándole sentido a la experiencia presente y esperanza hacia el futuro.²

¹ VALLAEYS, François, DE LA CRUZ Cristina, SASIA, Pedro M., Responsabilidad social universitaria: manual de primeros pasos, 1º Edición, Editorial Mc Graw-Hill interamericana editores, (México 2009), págs. 6 - 7.

² JIMENES DE LA JARA, Mónica, Educar para la responsabilidad social, en «Proyecto Universidad Construye País», (Chile 2002), pág. 2.

2. Responsabilidad social y enseñanza

¿Es posible enseñar formalmente la responsabilidad social? ¿Puede el sistema educativo hacerse cargo de formar a sus alumnos y alumnas en el compromiso con el mundo en el cual están insertos?

Se trata de preguntas que han comenzado a plantearse desde hace algunos años debido a ciertos indicadores sociales que arrojan diversos estudios sobre jóvenes. Ellos muestran una juventud caracterizada por un creciente sentido de impotencia para efectuar cambios sociales o políticos constructivos, lo que se expresa en la disminución de su participación social y una preocupación casi exclusiva por sus deseos y necesidades individuales.

Estos indicadores, suponen una generación que ha construido una relación básicamente negativa -de desconfianza, escepticismo, disociación, etc.- con el mundo social y político que les ha tocado vivir. Es por ello que los esfuerzos educacionales se han centrado en integrar la construcción de dicha relación con la enseñanza.³

La participación social de los individuos se trata de un proceso de aprendizaje. Los niños y niñas construyen una relación con la sociedad desde muy temprano en sus vidas. En este sentido, padres, profesores y otros modelos son críticos para que cada niño o niña le dé un carácter positivo a dicha relación. La forma más efectiva para ayudar a los estudiantes a desarrollar esta relación es darles, desde un inicio, la oportunidad de entrar y comprometerse con el mundo real en que viven.

En este esquema, la experiencia social lleva a la conciencia social y, ésta última, a la responsabilidad. Ser socialmente consciente tiene que ver con reconocer las necesidades del grupo en el cual uno está inserto, observar cómo las interacciones entre los miembros del grupo influyen en la productividad grupal y entender el impacto que las acciones individuales tienen

³ Ibidem, pág. 4.

en el grupo como un todo. Ser socialmente responsable es usar esta conciencia para intervenir y mejorar la capacidad del grupo para vivir y trabajar juntos.

Desarrollar esta conciencia y responsabilidad de grupo es una habilidad que sólo puede ser estimulada a través de la experiencia. Sin embargo, las aulas presentan, en general, un estilo de instrucción competitivo e individualista. Ello no se reparará con la sola adopción de técnicas de trabajo en grupo o la inclusión de la responsabilidad social como una materia escolar, sino equilibrando en el sistema educacional el énfasis actual en la autorrealización y el logro personal con un énfasis renovado en la autorrealización social y el logro colectivo. Es decir, transformando cada aula y escuela en una verdadera comunidad.

3.- Introducción a la responsabilidad social corporativa

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) es un nuevo concepto de gestión integral de las organizaciones que ha tenido especial desarrollo en el ámbito empresarial. Pero, a pesar de su origen empresarial, se ha extendido lo suficiente a todo tipo de organizaciones.

La puesta en práctica de iniciativas de responsabilidad social en las actividades de las organizaciones es una decisión voluntaria de las mismas, que va más allá de las obligaciones legales a las que esté sujeta la organización. El criterio central que preside esa nueva "manera de hacer" de las organizaciones se concreta en la posición y la función de cada organización con respecto a la Sociedad, la cual se identifica a través de sus efectos, repercusiones o impactos en diversos ámbitos: el económico, el de las personas (ámbito social y laboral) y el medioambiental.

En una economía globalizada altamente competitiva, la gestión de la Responsabilidad Social Corporativa constituye hoy día una parte irrenunciable

de la estrategia de consolidación y crecimiento de las organizaciones, y su implementación implica no sólo comprometerse con los valores de la sociedad, sino también introducir cambios en las estructuras, y en la planificación interna y hacia el exterior de las organizaciones.

Una definición completa y clarificadora es aquella que concluye que "la RSC de la Empresas implica, además del cumplimiento estricto de las obligaciones legales vigentes, la integración voluntaria en su gobierno, gestión y estrategia de políticas y procedimientos, de las preocupaciones sociales, laborales, medioambientales y de respeto a los derechos humanos que surgen de la relación y el diálogo transparentes con sus grupos de interés, responsabilizándose así de las consecuencias y los impactos que se derivan de sus acciones".

En esta definición quedan recogidas las principales características que comprenden el concepto de RSC:

- Carácter voluntario, ya que su desarrollo va mucho más allá del cumplimiento de cualquier legislación vigente en cualquier ámbito de la gestión empresarial. Se configura como un factor diferenciador en la gestión, aportándole a ésta un valor añadido a largo plazo. La empresa que se guíe por principios socialmente responsables será capaz, por tanto, de diferenciarse sobre aquélla que no los contemple en su modelo de gestión.
- Implica la reformulación de los métodos tradicionales de gestión, dejando de ser la satisfacción exclusiva de los intereses del accionariado el fin organizacional último. En la actualidad, la empresa debe prestar atención a muchos otros grupos de interés que se ven influidos por su actuación, los cuales son claves para el éxito a largo plazo de la firma.
- Quedan de manifiesto las principales áreas o dimensiones en las cuales la RSC desarrolla su actuación (preocupaciones sociales,

laborales, medioambientales y de respeto a los derechos humanos).

- El diálogo transparente con los grupos de interés se constituye en pieza fundamental para el desarrollo de una verdadera RSC. La comunicación fluida con los distintos grupos de interés es el medio por el cual se pueden conocer las expectativas que cada uno de ellos tiene puestas en la empresa. Todas aquellas actividades socialmente responsables que no sean adecuadamente comunicadas a los distintos grupos de interés carecerán de valor. La comunicación fluida y constante generará confianza, capacidad de diálogo y posibilidad de colaboración, constituyéndose éstas en herramientas básicas en la gestión de las relaciones con los distintos grupos de interés.⁴

4.- La RSU frente a la RSC

La responsabilidad social es un movimiento que no tiene por qué limitarse al ámbito empresarial. La preocupación por el desarrollo sostenible hace que se hable cada vez más de la responsabilidad social en los sectores públicos, y desde luego, también del educativo.

Históricamente, la responsabilidad social se ha desarrollado mucho más en el sector empresarial, que cuenta en la actualidad con numerosos estándares (como las normas ISO) y una serie de herramientas de gestión. Sin embargo, estos estándares de RSC no pueden ser aplicados tal cual a las universidades.

La RSU se aleja claramente de la RSC en cuanto tiene que encargarse de impactos que las empresas desconocen y que las normas empresariales no contemplan. Los impactos educativos y cognitivos conducen a la solución

⁴ Consulta Responsabilidad Social del Sistema Universitaria Andaluz, www.consejosandalucia.org, (01/11/2017).

de problemas de orden pedagógico y epistemológico que las organizaciones del sector productivo jamás han considerado. Ambas organizaciones tienen una función social distinta y desde luego una responsabilidad social distinta. Esto implica que las universidades deben ser creativas en cuanto a la formulación de las herramientas que puedan ayudar al proceso de responsabilidad social.⁵

Es importante que las Universidades incluyan en sus misiones y planes estratégicos el análisis de la responsabilidad social, en primer lugar, como organización y, en segundo, porque son las encargadas de educar y formar a los profesionales que un día trabajarán en las empresas y a los futuros ciudadanos que tendrán que promover democráticamente los derechos humanos y que tendrán a su cargo el bien común en nuestro mundo globalizado.⁶

5.- Beneficios de la responsabilidad social para la universidad

La responsabilidad social universitaria conlleva varios beneficios a corto y largo plazo:

- *Coherencia e integración institucional:* la RSU ayuda a la universidad a articular sus funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión mediante una política transversal que capitaliza toda la institución y alinea los diversos procesos académicos y no académicos con un enfoque de gestión éticamente responsable. Permite lograr una coherencia entre las declaraciones de intenciones (misión, visión y valores institucionales) y la práctica cotidiana en el campus.

⁵ VALLAEYS, François, DE LA CRUZ Cristina, SASIA, Pedro M., *op. cit.*, págs. 16-17.

⁶ Consulta Responsabilidad Social del Sistema Universitaria Andaluz, www.consejosandalucia.org, (01/11/2017).

- *Pertinencia y permeabilidad social:* la RSU ayuda a la universidad a abrirse a su entorno social; convoca a actores externos para participar en los procesos académicos y organizacionales internos, y orienta la gestión, la formación y la investigación hacia la solución de problemas sociales concretos. Asimismo, es una política institucional adecuada para el tratamiento de la problemática global de insostenibilidad social y ambiental que nos toca enfrentar en el presente siglo.
- *Dinámica institucional hacia la innovación:* la RSU ayuda a la universidad a ser una organización inteligente, que se piensa a sí misma en forma transparente y democrática, y que implementa en su seno procesos de mejora continua que facilitan iniciativas creativas en los ámbitos académicos y de gestión.
- *Racionalización de la gestión universitaria:* la RSU ayuda a la universidad a mejorar el desempeño de sus diversos procesos, desde la gestión racional del campus (manejo ambiental) hasta el incremento de la motivación (empoderamiento de las personas), pasando por el mejoramiento del rendimiento académico (pertinencia social de la enseñanza e investigación) y la creación de valor social (proyectos de desarrollo en la comunidad).⁷

⁷ VALLAEYS, François, DE LA CRUZ Cristina, SASIA, Pedro M., op. cit., págs. 17-18

CAPÍTULO II

Teoría de los impactos

Sumario: 1.- Introducción; 2.- Cuatro tipos de impactos universitarios; 3.- Los grupos de interés de la universidad. 4.- Los cuatro ejes de la responsabilidad social universitaria; 5.- Los cuatro pasos de la responsabilidad social universitaria.

1.- Introducción

François Vallaey, autor de la teoría de los impactos, concibe a la RSU desde un punto de vista mucho más cercano a la RSC tradicional, vinculándola al modo a través del cual las organizaciones gestionan los impactos que el desarrollo de su actividad origina en su entorno humano, social, económico y natural. A partir de este lineamiento se genera la teoría de los impactos, facilitando la rendición de cuentas de las universidades.

De acuerdo con el citado autor, las definiciones de RSU basadas en valores dificultan la gestión, mientras que cuando hablamos de ella en términos de gestión de impactos, se pueden definir indicadores más fácilmente, pudiendo verificar a través de ellos si las Universidades realmente

cumplen lo que anteriormente han expresado en su misión. Por ejemplo, un indicador que impacta en el entorno humano y social de los estudiantes, es aquel que indaga sobre como la universidad motiva a los mismos para colocarlos en el lugar de los otros y reaccionar contra las injusticias sociales y económicas presentes en su contexto social.

Desde esta óptica, la Responsabilidad Social es concebida como un modo de gestión empresarial integral basado en la gestión de los impactos de carácter humano, social y ambiental que la actividad de la organización genera y por los cuales se ven afectados o beneficiados un conjunto de individuos o instituciones, denominados grupos de interés o stakeholders. La empresa debe realizar un esfuerzo constante por abarcar y satisfacer a estos grupos de interés, basándose en las implicaciones que se derivan de sus actuaciones.

Esta gestión de impactos debe ser realizada de manera ética, pero buscando siempre una rentabilidad para la organización. Al ser socialmente responsable, la organización se desarrolla en un entorno mucho más favorable para sus intereses, asegurando de esta forma una mayor rentabilidad y sostenibilidad a largo plazo.

La formación humana y profesional (propósito académico) y la construcción de nuevos conocimientos (propósito de investigación) constituyan las principales actividades de la Universidad, y como consecuencia, ésta misma tiene impactos específicos distintos a los generados por las empresas y que la diferencia significativamente de éstas. Sin embargo, la Universidad no deja de ser una empresa que, entre otras actividades, se relaciona con proveedores o en la cual trabajan personas. Por ello un análisis de impactos en la misma que incluya tanto los derivados de su actividad principal (enseñanza e investigación) como otros más cercanos a una concepción más tradicional de empresa podrá ser de gran ayuda al verificar el desarrollo de un comportamiento socialmente responsable. Cada vez son más las empresas que se comprometen con el cuidado del medio ambiente y, de esta manera, las universidades no se encuentran exentas a

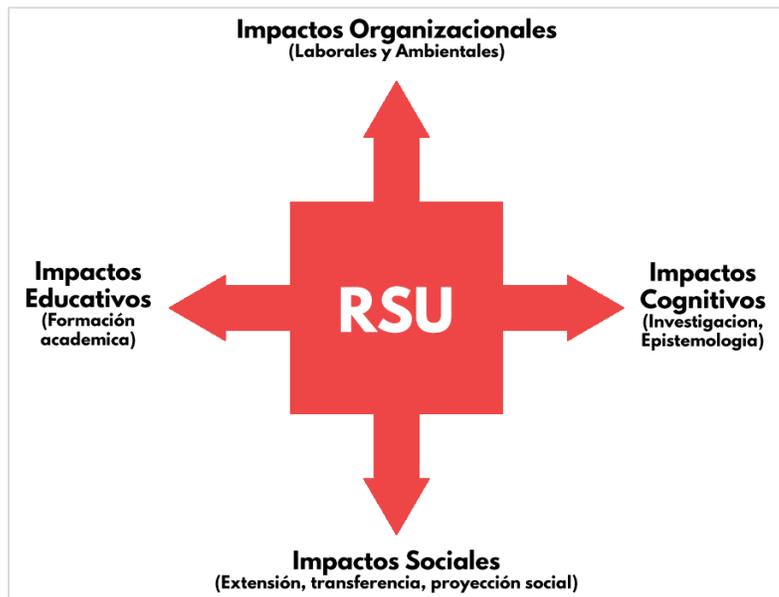
esta situación. Por ejemplo, una acción que pueden llevar a cabo es la colocación de contenedores especiales para cada tipo de residuo.

Según todo lo anterior, la RSU debe ser concebida como una política de calidad ética del desempeño de la comunidad universitaria (estudiantes, docentes y personal administrativo) a través de la gestión responsable de los impactos educativos, cognitivos, laborales y ambientales que la Universidad genera, en un diálogo participativo con la sociedad para mejorar y promover el Desarrollo Humano Sostenible.

Los impactos derivados de la actividad desarrollada por una institución universitaria pueden ser agrupados en cuatro grupos. Éstos deben constituir los ejes de acción que guíen a las Universidades hacia una gestión socialmente responsable: Impactos organizacionales, Impactos educativos, Impactos cognitivos, e Impactos sociales.⁸

2.- Cuatro tipos de impactos universitarios

El camino más práctico para definir la responsabilidad social universitaria bajo esta teoría pasa por considerar los grupos de impactos que la institución genera en su entorno. De acuerdo con el esquema, el eje vertical es común a cualquier tipo de



⁸ Consulta Responsabilidad Social del Sistema Universitaria Andaluz, www.consejosandalucia.org, (01/11/2017).

organizaciones (todas generan impactos laborales, ambientales y sociales), mientras que el eje horizontal corresponde específicamente a las instituciones de aprendizaje y conocimiento (podríamos designarlo como eje académico).

Impactos organizacionales: Como cualquier organización laboral, la universidad impacta en la vida de su personal (administrativo, docente y estudiantil), así como la forma en que organiza su quehacer cotidiano tiene impactos ambientales (desechos, deforestación, transporte, etc.). La universidad responsable se pregunta por su huella social y ambiental.

Impactos educativos: La universidad influye en la formación de los jóvenes y profesionales, su escala de valores, su manera de interpretar el mundo y de comportarse en él. Incide asimismo en los principios y deberes profesionales y orienta a la definición de la ética profesional. La universidad responsable se pregunta por el tipo de profesionales, ciudadanos y personas que forma, y sobre la adecuada organización de la enseñanza para garantizar una formación socialmente responsable de sus estudiantes.

Impactos cognitivos: La universidad orienta la producción del conocimiento, influye en la definición de lo que se llama socialmente verdad, ciencia, racionalidad, legitimidad, utilidad, enseñanza, etc. Incentiva la fragmentación y separación de los saberes al delimitar los ámbitos de cada especialidad o carrera. Articula la relación entre ciencia y sociedad, posibilitando el control y la apropiación social del conocimiento. Influye sobre la definición y selección de los problemas que pasaran a formar parte de la agenda científica. La universidad responsable se pregunta por el tipo de conocimientos que produce, por su pertinencia social y por sus destinatarios.

Impactos sociales: La universidad tiene un peso social tanto como referente y actor que puede promover el progreso, crear capital social, vincular a los estudiantes con la realidad exterior, hacer accesible el conocimiento a todos, etc. La universidad responsable se pregunta cómo puede acompañar el desarrollo de la sociedad y ayudar a resolver sus problemas fundamentales.

Esta sencilla reflexión sobre los impactos universitarios permite dos reflexiones: El más importante de estos cuatro tipos de impactos, es sin duda el impacto cognitivo, puesto que define en última instancia los paradigmas mentales y modelos prácticos a través de los cuales los líderes, dirigentes y profesionales construyen y reproducen la sociedad a partir de sus conocimientos y modos de comprender la realidad. Los impactos sociales indirectos que se derivan del modo de definir y construir el conocimiento en las universidades son muy profundos y han contribuido con el modelo de desarrollo insostenible que predomina en la actualidad. Por lo tanto, la responsabilidad social universitaria no puede ahorrarse una reflexión epistemológica acerca de los modos de producción y gestión del conocimiento que, explícita o implícitamente, se proponen en las universidades.

En segundo lugar, la responsabilidad social universitaria reintegra al proceso de gestión dentro de la problemática de la dimensión social de la universidad. No se trata sólo de insistir en las tres funciones sustantivas que son la docencia, la investigación y la extensión, y de confiar a esta última la tarea de vincular a la universidad con la sociedad. Son los cuatro procesos (gestión, formación, producción de conocimientos y participación social) los que constituyen la función social universitaria. La gestión cotidiana del campus representa una fuente de formación ética de la comunidad universitaria mediante la implementación de hábitos de convivencia. También tiene muchos impactos sociales directos e indirectos al organizar los procesos políticos de toma de decisiones y solución de conflictos, el trato laboral, la política ambiental, la selección de proveedores, etc.

3.- Los grupos de interés de la universidad

De los impactos señalados anteriormente pueden deducirse los públicos interesados en el buen desempeño de la universidad. El término puede traducirse también como stakeholders y se refiere a cualquier individuo

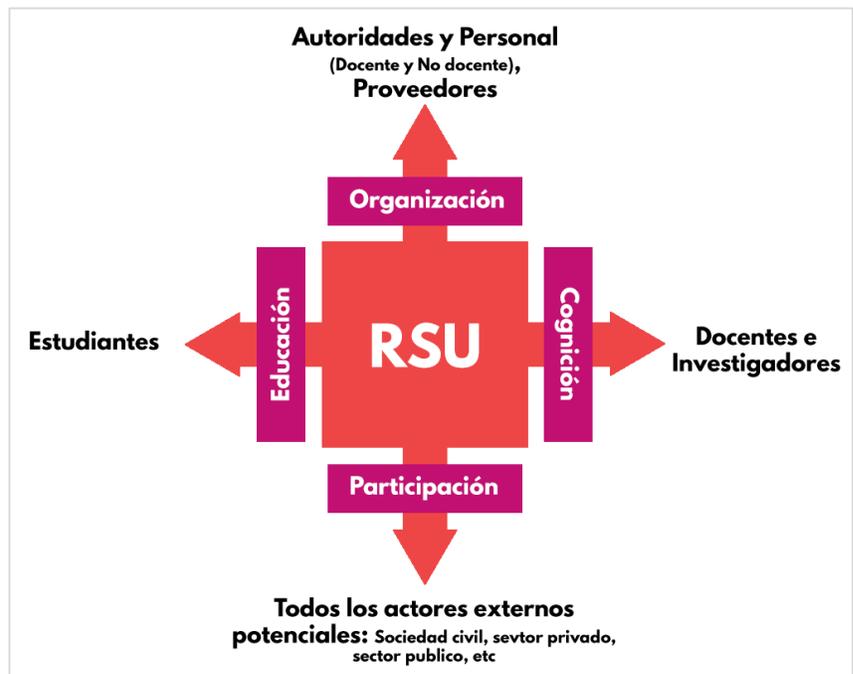
o grupo que pueda afectar o ser afectado por las políticas, objetivos, decisiones y acciones de una organización, en este caso la universidad. Los grupos de interés más habituales de la universidad suelen ser:

<i>Grupo de interés</i>	<i>Descripción</i>
<i>Personal docente no</i>	Trabajan bajo contrato laboral en las áreas funcionales de la universidad (administración y servicios)
<i>Personal docente / investigador</i>	Trabajan bajo contrato laboral en las áreas académicas de formación y/o investigación
<i>Autoridades</i>	Tienen la máxima responsabilidad de gestión, encargadas de definir políticas y promover los recursos necesarios para la administración de la institución
<i>Estudiantes</i>	Se benefician de la función docente en la universidad. Pueden tener diferentes responsabilidades dentro de la gestión universitaria
<i>Proveedores</i>	Personas y organizaciones que aportan trabajos, productos y servicios a la universidad sin formar parte de ella
<i>Egresados</i>	Aquellos que han obtenido un título académico de la universidad y por lo tanto tienen interés en la buena reputación social de la universidad
<i>Empleadores</i>	Personas y organizaciones que contratan los servicios de los egresados y/o estudiantes de la universidad y por lo tanto tienen interés en la calidad académica de la formación
<i>Competidores</i>	Universidades o centros de enseñanza y/o investigación con funciones que compiten o se complementan con la de la universidad
<i>Comunidades locales</i>	Grupos con los que la universidad interactúa en diversos programas y proyectos.

<i>Organizaciones sociales</i>	Entidades públicas y/o privadas con las cuales la universidad en el marco de los convenios o contratos.
<i>Estado</i>	Poderes públicos con potestad para configurar el marco jurídico en el que las universidades desarrollan sus actividades

También, existen otros actores sociales afectados más indirectamente por el desempeño de la universidad, como los padres de los estudiantes, los familiares de los empleados, los colegios profesionales, los sectores del Estado que se vinculan con la universidad, o incluso las generaciones futuras.

Todos ellos pueden ser los grupos de interés de la universidad; su cantidad y diversidad habla de la complejidad de la universidad como institución social con impactos



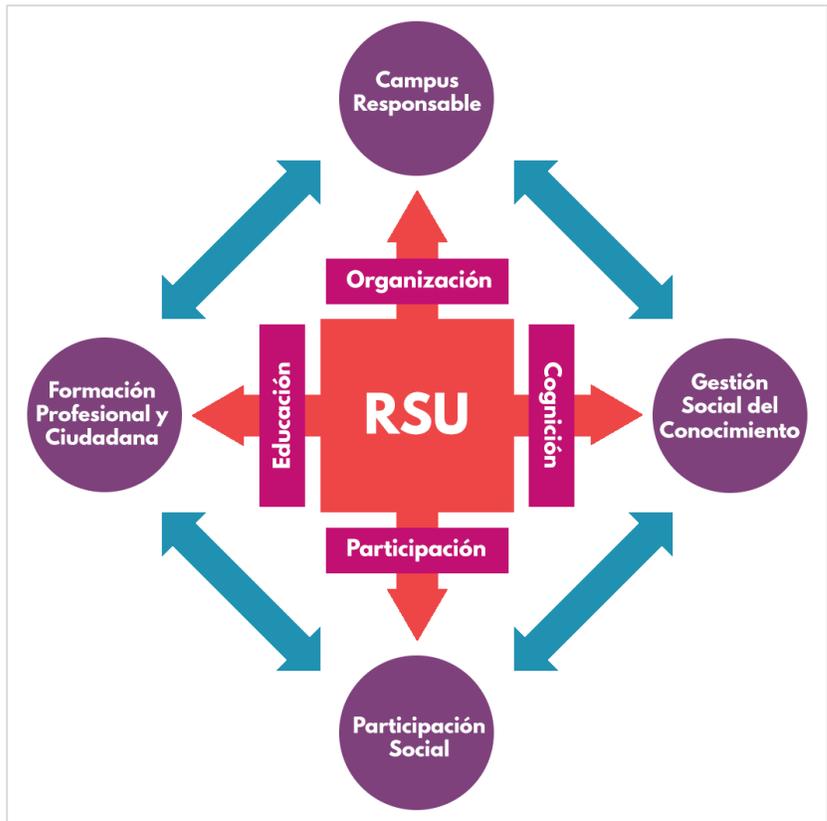
múltiples y de largo plazo. Acotaremos la cantidad de grupos de interés, para lo cual nos serviremos de un esquema, derivado de los cuatro impactos universitarios.

4.- Los cuatro ejes de la responsabilidad social universitaria

Los tipos de impactos identificados sirven para definir cuatro ejes de responsabilidad social de la universidad. El modelo no pretende ser rígido o definitivo, sino servir de marco inspirador para que cada universidad pueda plantear sus propias estrategias de responsabilidad social considerando su identidad, historia y contexto.

Campus responsable: implica la gestión socialmente responsable de la organización y sus procedimientos institucionales; del clima laboral, el manejo de los recursos humanos, los procesos democráticos internos y el cuidado del medio ambiente. El objetivo de este eje consiste en promover un

comportamiento organizacional responsable de todos los integrantes de la comunidad universitaria: personal docente, personal no docente, estudiantes. Al reafirmar a diario valores de buen trato



interpersonal, democracia, transparencia, buen gobierno, respeto de los derechos laborales, prácticas ambientales sostenibles, etc., los miembros de la comunidad universitaria aprenden, interiorizan y comparten normas de convivencia éticas. La pregunta guía de este eje puede formularse así: ¿cómo

debe la universidad promover un comportamiento organizacional responsable basado en prácticas éticas, democráticas y ambientalmente sostenibles?

Formación profesional y ciudadana: es la gestión socialmente responsable de la formación académica (en su temática, organización curricular, metodología y propuesta didáctica). La formación profesional y humanística debe fomentar competencias de responsabilidad en sus egresados. Esto implica que la orientación curricular tenga una relación estrecha con los problemas reales (económicos, sociales, ecológicos) de la sociedad y esté en contacto con actores externos involucrados con dichos problemas. El aprendizaje solidario basado en proyectos sociales (como por ejemplo la cada vez más difundida metodología del aprendizaje-servicio) así como la negociación de planes de estudio de las diversas carreras universitarias con actores externos potencialmente afectados por su mal diseño (empleadores, colegios profesionales, tercer sector, etc.) son estrategias útiles para este cometido. La pregunta guía de este eje puede formularse así: ¿cómo debe la universidad organizarse para formar ciudadanos comprometidos con el desarrollo de la sociedad?

Gestión social del conocimiento: es la gestión socialmente responsable de la producción y difusión del saber, la investigación y los modelos epistemológicos promovidos desde el aula. El objetivo consiste en orientar la actividad científica a través de una concertación de las líneas de investigación universitaria con interlocutores externos a fin de articular la producción de conocimiento con la agenda de desarrollo local y nacional y con los programas sociales del sector público. También supone que los procesos de construcción de los conocimientos incluyan la participación de otros actores sociales y la transdisciplinariedad, es decir, se trata algo superior que traspasa a todas las disciplinas (lo cual no equivale a la interdisciplinariedad, que simplemente trabajan en conjunto con un mismo objetivo). La responsabilidad social de la ciencia implica asimismo, la tarea de difundir ampliamente y de modo comprensible los procesos y resultados de la actividad científica para facilitar

el ejercicio ciudadano de reflexión crítica sobre la misma (accesibilidad social del conocimiento) y el alcance social que tiene para el desarrollo de la sociedad. La pregunta guía de este eje puede formularse así: ¿qué conocimientos debe producir la universidad, y con quiénes y cómo debe difundirlos para permitir su apropiación social y atender las carencias cognitivas que afectan a la comunidad?

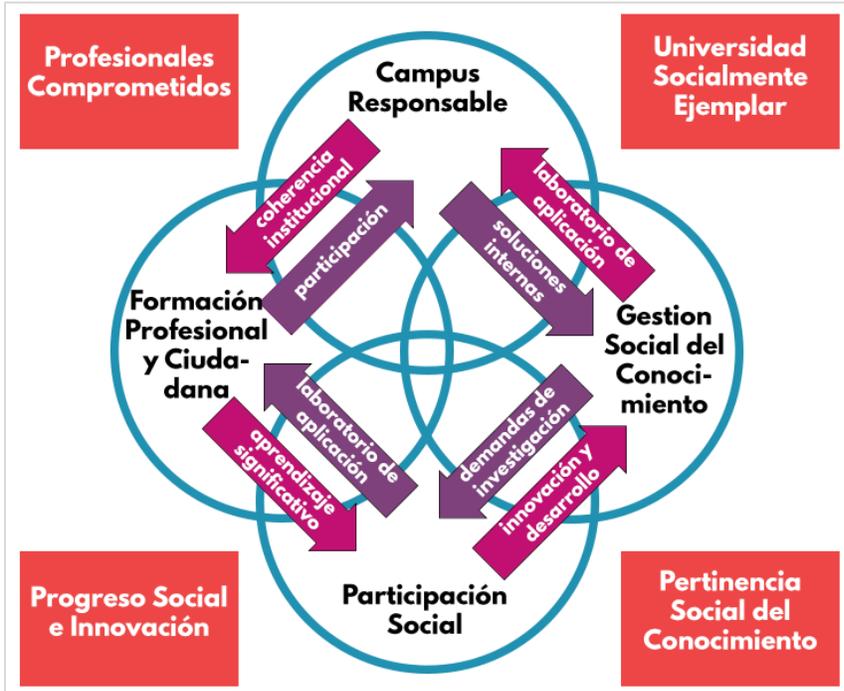
Participación social: es la gestión socialmente responsable de la participación de la universidad en la comunidad. El objetivo apunta a la realización de proyectos con otros actores de tal modo que se constituyan vínculos (capital social) para el aprendizaje mutuo y el desarrollo social. La participación de la universidad en su entorno no se limita a la capacitación de públicos desfavorecidos, sino que promueve la constitución de comunidades de aprendizaje mutuo para el desarrollo. Se trata de la reunión de diversos actores universitarios y no-universitarios para trabajar en equipo alrededor de un proyecto social consensuado, de tal modo que la acción colectiva asegure un aprendizaje permanente entre todos (estudiantes, docentes y comunidad) y al mismo tiempo contribuya a la solución de problemas sociales concretos. La pregunta guía de este eje puede formularse así: ¿cómo puede la universidad interactuar eficazmente con la sociedad para promover un desarrollo más humano y sostenible?

Estos cuatro ejes de responsabilidad social universitaria se retroalimentan permanentemente para mejorar la dinámica de la responsabilidad. La RSU propone además transformar a la universidad y su entorno social en laboratorios para aprender, enseñar, investigar e innovar.

Esta transformación, por un lado, representa un excelente laboratorio interno para desarrollar investigaciones socialmente responsables y al mismo tiempo constituye un modelo de coherencia institucional para la formación ética de los estudiantes.

Por otro lado, los diversos programas sociales en comunidad constituyen el lugar ideal para la formación profesional y ciudadana, y para darle a la enseñanza el sentido de servicio solidario que le falta en las aulas. Asimismo, dichos programas sociales permiten vincular estrechamente las

demandas sociales de innovación para el desarrollo con la generación y gestión del conocimiento. El siguiente esquema permite ver tanto los impactos



sociales positivos de una universidad socialmente responsable como la sinergia que existe entre los cuatro ejes de responsabilidad:

5.- Los cuatro pasos de la responsabilidad social universitaria

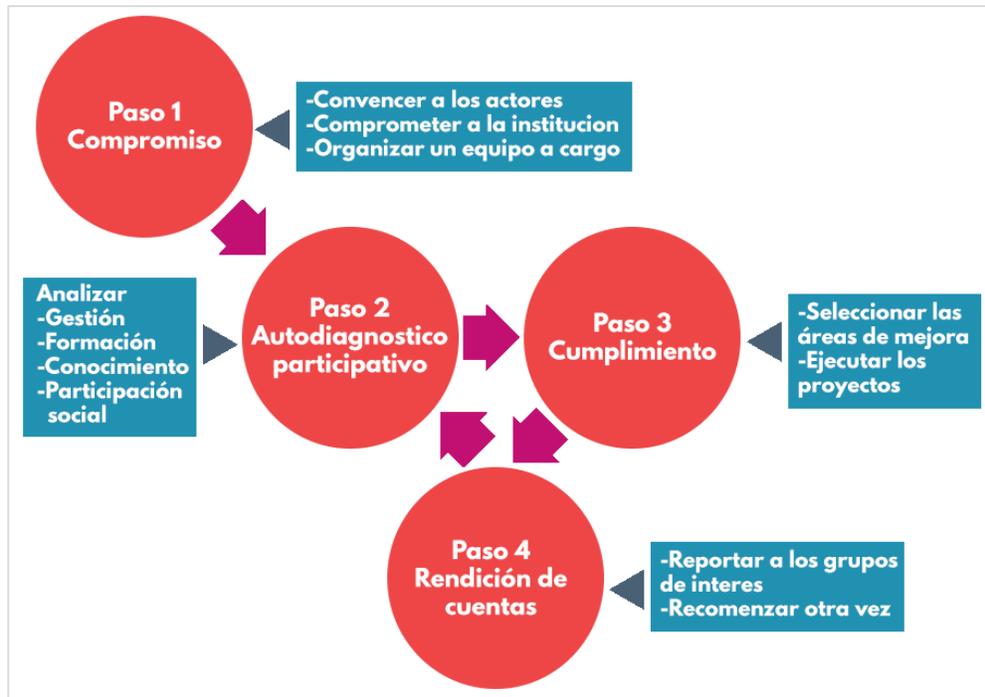
Se propone un proceso de responsabilidad social universitaria basado en cuatro pasos:

Primer paso: El compromiso. Se refiere a la articulación de la RSU con el proyecto institucional, la misión y los valores de la universidad. Exige un claro compromiso de la alta dirección y la implicación de toda la comunidad universitaria (docentes, estudiantes, administrativos, autoridades), así como la creación de un equipo rector a cargo del tema.

Segundo paso: El autodiagnóstico. Presenta las herramientas cuantitativas y cualitativas para el diagnóstico de los cuatro ámbitos clave de las universidades (ámbito de la gestión de la organización, ámbito de la formación educativa, ámbito del conocimiento y la investigación, y ámbito de la participación social).

Tercer paso: El cumplimiento. Tiene como objetivo contrastar los resultados del diagnóstico con la misión de la universidad, planificar las áreas de mejora y ejecutar los proyectos de responsabilidad social, siempre con la más amplia participación de los miembros de la comunidad universitaria y los actores externos pertinentes.

Cuarto paso: La rendición de cuentas. Ofrece algunas ideas para evaluar y comunicar de forma transparente los resultados de los proyectos de mejora institucional, afinar las estrategias y reiniciar el ciclo concentrándose en los aspectos que hayan presentado anteriormente las mayores dificultades. El siguiente esquema sintetiza la metodología propuesta⁹:



⁹ VALLAEYS, François, DE LA CRUZ Cristina, SASIA, Pedro M., op. cit., págs. 4-16

CAPÍTULO III

Teoría de los valores

Sumario: 1.- Introducción; 2.- Definiendo responsabilidad social universitaria; 3.- Procesos claves de la universidad; 4.- Principios y valores de la universidad socialmente responsable; 5.- Gestión centrada en valores.

1.- Introducción

Desde esta perspectiva, la RSU se define a partir de un conjunto de principios y valores incluidos dentro de su misión como institución. Comienza con su Proyecto Institucional, donde declara explícitamente a través de su visión y misión, la orientación y coherencia de sus valores y actividades con la búsqueda de la felicidad de los seres humanos, y de la consolidación de una sociedad más justa y equilibrada con objetivos de largo plazo que permitan lograr las condiciones necesarias y suficientes para que nuestro planeta sea un lugar confortable para las futuras generaciones.

Las universidades que pretenden ser reconocidas como socialmente responsables deben incluir en su misión determinados principios y valores que definan su compromiso social.¹⁰

Se trata de definir:

¿“De qué” se es responsable? Las universidades socialmente responsables ponen en práctica los principios generales de la vida universitaria que provienen de la calidad del entorno en que ella se desenvuelve y los valores específicos que debían orientarla. Todos ellos deberían atravesar la gestión y las funciones tradicionales de docencia, investigación y extensión.

¿“Ante quién” se responde? Primero se responde ante la propia comunidad universitaria, ante los académicos, funcionarios y alumnos, ante cada uno en particular y ante todos como comunidad. Luego responde a la sociedad, la universidad tiene que visionar el futuro y adelantarse a la demanda que la misma le hará por sus servicios. Además, en una sociedad globalizada, la universidad tiene que responder a los requerimientos de América Latina y del mundo.

¿Cómo se es responsable? Atravesando los cuatro procesos tradicionales claves en la universidad, implementando instancias de reflexiones referidas a la RSU que le otorguen la profundidad y la contingencia social que requieren las respuestas universitarias.

El contexto en el cual viven las Universidades y al mismo tiempo la capacidad que estas tienen de abarcar el concepto en toda su amplitud, ha hecho que algunas lo restrinjan a algunos elementos. Así lo reflejan las investigaciones realizadas según el tipo de sociedad en que se encuentran, las cuales ponen de manifiesto las preocupaciones o problemas que aparecen como relevantes en cada uno de estos lugares, observándose grandes diferencias en términos de los objetivos últimos que persiguen. Los proyectos propios de países desarrollados tienen relación, principalmente, con un

¹⁰ Consulta Responsabilidad Social del Sistema Universitaria Andaluz, www.consejosandalucia.org, (01/11/2017).

compromiso de la universidad con la comunidad en términos cívicos. En cambio, en los proyectos existentes en Latinoamérica, todos refieren al problema de las desigualdades sociales que caracterizan la realidad de la región. En este sentido, las diferencias son sustanciales, refieren a concepciones de sociedad y problemas sociales radicalmente distintos, estableciendo diferencias en la forma como debe desarrollarse la responsabilidad social que compete a las universidades.¹¹

2.- Definiendo responsabilidad social universitaria

El proyecto Universidad Construye un País (UCP) nace a partir de un diagnóstico realizado por un conjunto de universidades chilenas, donde los resultados indicaron la ausencia de compromiso de las mismas con la sociedad en la que se encuentran insertas. Como consecuencia, se dio origen a la teoría de valores y su contenido significó el material base para la Responsabilidad Social Universitaria en Chile. El mismo define la RSU como "la capacidad que tiene la universidad de difundir y poner en práctica un conjunto de principios, valores generales y específicos, por medio de cuatro procesos claves: Gestión, Docencia, Investigación y Extensión".

Una universidad es socialmente responsable si cada una de sus funciones, se realiza orientada por los principios y valores declarados de la RSU. Este concepto da cuenta de una manera de ser y de estructurar todo el quehacer universitario y no sólo de un área particular.

Dicho concepto describe y pone énfasis en la transformación y los cambios que supone al tejido universitario la asunción de una verdadera gestión socialmente responsable. Siempre se ha pensado que la responsabilidad de la Universidad con la sociedad en la cual se integra queda restringida a todo lo relacionado con la extensión universitaria y la

¹¹ FERNANDEZ, Carola, DELPIANO, Catalina, DE FERRARI, José Manuel, Proyecto Universidad: Construye País, 1º Edición, (Santiago de Chile 2006), págs. 50-51.

difusión de la cultura. Sin embargo, la RSU va mucho más allá de la extensión universitaria.

Con esta nueva configuración, la Universidad toma conciencia de sí misma, de su entorno y de su papel en el mismo. Presupone la superación de un enfoque egocéntrico de su actividad y desarrolla una conciencia organizacional global e integral, incluyendo a los distintos grupos de interés. Así, la acción colectiva de la organización se concibe como un todo complejo regulado, que responde a las exigencias y necesidades que la sociedad en general tiene puesta sobre ella. No sólo trata de reformar las malas políticas, sino también los malos conocimientos y epistemologías que la Universidad contribuye en producir y transmitir, y que inducen estas malas políticas.

La RSU exige articular las diversas partes de la institución en un proyecto de promoción social de principios éticos y de desarrollo social equitativo y sostenible, para la producción y transmisión de saberes responsables y la formación de profesionales ciudadanos igualmente responsables.

La RSU vista desde esta perspectiva compenetra y articula todas las partes orgánicas de la Universidad, incluyendo en una misma estrategia de gestión a la Administración, la Docencia, la Investigación y la Extensión Universitaria. Este desplazamiento de la atención hacia una gestión integral de la organización académica es la clave para comprender lo que significa la RSU.¹²

3.- Procesos claves de la universidad

Para poder desarrollar una actuación universitaria socialmente responsable sería necesario actuar en los cuatro procesos claves de una forma integrada y global. Cada una de estas áreas debe quedar bajo la

¹² Consulta Responsabilidad Social del Sistema Universitaria Andaluz, www.consejosandalucia.org, (01/11/2017).

influencia de una actuación socialmente responsable integrada, ya que los efectos derivados de cada uno ellos suponen implicaciones tanto para el conjunto de sus grupos de interés como para el resto de áreas claves.

A continuación, se definen las políticas que deberían ser desarrolladas en cada una de ellas, así como las implicaciones que supondrían el ejercicio de una actuación socialmente responsable:

Gestión interna: Debe buscar la transformación de la Universidad en una pequeña comunidad ejemplar de democracia, equidad y transparencia, haciendo de ella un modelo de desarrollo sostenible, los efectos derivados de esta transformación se dejan ver en el propio estudiante, el cual adquiere en la universidad un título, pero también aprende de la universidad hábitos y valores ciudadanos; la práctica cotidiana de principios y buenos hábitos comunes es la que finalmente forma a las personas en valores.

Docencia: Se debe capacitar a los propios docentes en el nuevo enfoque de gestión que supone la RSU, promoviendo el trabajo conjunto de las distintas áreas de enseñanza basados en proyectos de carácter social, ampliando el espacio de aprendizaje al conjunto de la comunidad social como fuente de enseñanza significativa y práctica aplicada a la solución de problemas reales.

Investigación: Se debe promover una investigación para el desarrollo, la cual tenga efectos directos en el progreso de la propia comunidad y no tanto en la búsqueda de reconocimientos personales a través de publicaciones en revistas, por ejemplo. En muchos casos la Universidad desarrolla una investigación que busca satisfacer fundamentalmente las aspiraciones del profesorado y del personal de la propia Universidad. De esta forma vive de espaldas a la sociedad y no es sensible a las necesidades del resto de los agentes sociales.

Extensión universitaria: Se deben implementar y administrar proyectos de desarrollo que puedan ser fuente de investigación aplicada y recursos didácticos para la comunidad universitaria. Se debe crear un organismo

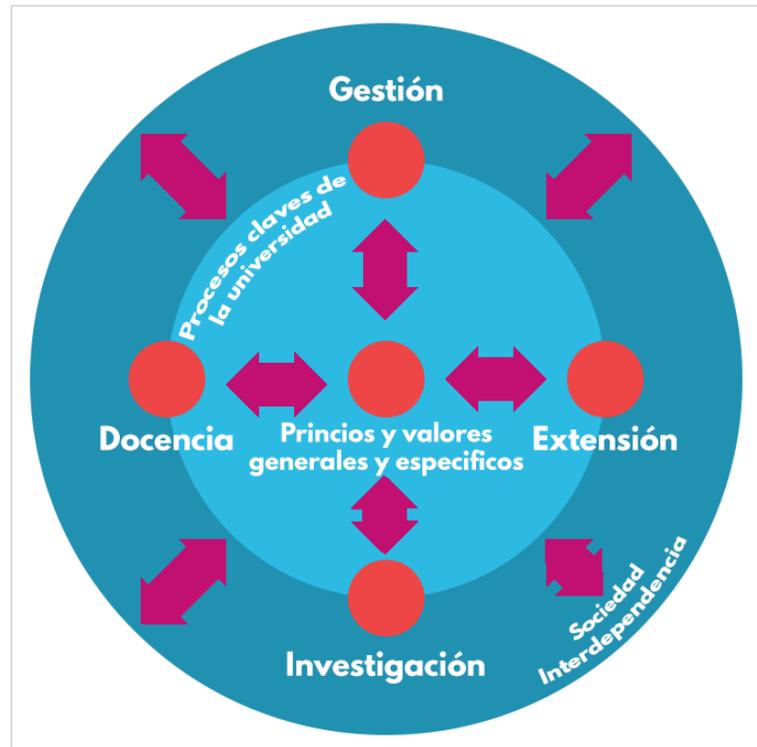
encargado de integrar la extensión universitaria en la institución. Tal integración desarrollará un aumento significativo del grado de implicación de toda la comunidad universitaria en actividades de desarrollo social.¹³

4.- Principios y valores de la universidad socialmente responsable

La universidad realiza sus actividades a través de tres funciones tradicionales (docencia, investigación y extensión) y de una actividad indispensable en toda organización: su gestión. En el centro de estos cuatro procesos claves se encuentran los principios y valores, como el sol del sistema.

Esos cuatro procesos del quehacer universitario deben estar iluminados por los Principios y Valores, y debe verificarse la práctica de los mismos.

En el corazón del modelo presentado



se encuentran los Principios y Valores Generales y Específicos que orientan y constituyen el contenido de la RSU. Son faros que orientan, son guías para el comportamiento humano, son fundamentales y permanentes en una

¹³ Consulta Responsabilidad Social del Sistema Universitaria Andaluz, www.consejosandalucia.org, (01/11/2017).

universidad socialmente responsable. Se estructuran en un sistema, que se pueden ordenar en tres planos:

<i>Principios y valores</i>	<i>Contenido</i>	<i>Descripción</i>
<i>Del plano personal</i>	<i>Dignidad de la persona</i>	Para que la dignidad humana alcance su expresión en la vida universitaria deben crearse condiciones en las cuales cada integrante de la comunidad pueda entregar su aporte original y propio a las labores de ella. Los propósitos y fines de las actividades universitarias deben justificarse en la promoción de la dignidad humana en todos los campos de la vida social.
	<i>Libertad</i>	Se expresa en el respeto de los derechos y libertades de todos los miembros de la comunidad universitaria: libertad de pensamiento, de conciencia; de expresión y de enseñanza; entre otros.
	<i>Integridad</i>	Se logra esta cualidad cuando las personas e instituciones son coherentes con sus principios y valores, tanto en sus declaraciones como en sus acciones; siendo rectas, transparentes y honestas.

<i>Del plano social</i>	<i>Bien común y equidad social</i>	Significa el desarrollo equilibrado de todas las unidades que componen la universidad, gozando todas de una participación equitativa de los recursos humanos y materiales de la misma para el desarrollo de sus actividades académicas y de extensión.
	<i>Desarrollo sostenible y medio ambiente</i>	La universidad debe velar por el desarrollo permanente de su capital humano y del perfeccionamiento de las relaciones internas entre sus distintas unidades y actividades, buscando crear las sinergias de complementación y perfeccionamiento.
	<i>Sociabilidad y solidaridad para la convivencia</i>	Implica el fortalecimiento de la identidad de pertenencia y de afirmación de sí mismo de quienes integran la comunidad universitaria, el reconocimiento explícito de los aportes de cada uno a su construcción.
	<i>Aceptación y aprecio de la diversidad</i>	Significa la capacidad de valorar al otro e integrar sin discriminación por cualquier otro motivo.
	<i>Ciudadanía, democracia y participación</i>	Implica la construcción de un orden fundado en personas sujetos de derechos y deberes, y la existencia de órganos universitarios en el que se resuelven bajo los principios de la

		universidad los conflictos que pueden generarse.
<i>Del plano universitario</i>	<i>Compromiso con la verdad</i>	La verdad es el fruto de una relación de conocimientos y siempre está en progreso. Su compromiso hace primar la gratuidad del saber y los valores fundamentales, al uso o aplicación inmediata de ellos.
	<i>Excelencia</i>	Es la calidad superior que distingue y hace objeto de especial aprecio al quehacer de personas u organizaciones. Se refleja en los fines, medios y procedimientos y se expresa en la gestión y en las funciones universitarias.
	<i>Interdependencia y transdisciplinariedad</i>	La sociedad afecta a la Universidad, influye en ella y la condiciona y, por otro lado, la universidad coopera con la sociedad, entrega sus talentos y habilidades para crear conocimientos que la beneficien y le sean útiles. Además, en una sociedad globalizada, la Universidad no se puede aislar de la realidad internacional y de su vínculo con otras universidades e instituciones extranjeras

A partir de lo mencionado anteriormente, se puede deducir que, para adquirir competencias que van a facilitar el ejercicio de la Responsabilidad Social en el ámbito profesional, se requiere que durante la formación, los

estudiantes adquieran valores y actitudes, así como también, que tengan la oportunidad de practicar conductas socialmente responsables.¹⁴

5.- Gestión centrada en valores

La administración por valores es un modelo de gestión estratégica que busca la excelencia a través de la práctica coherente en toda la institución de valores éticos, de control de gestión y de desarrollo creativo participativamente escogidos. El compartir dichos valores permite que las personas tengan conductas consistentes con el propósito de la organización, incluso en escenarios no previstos. Es precisamente la complejidad y el aumento de incertidumbre lo que requiere mayor consistencia en los valores y hace inviable la pretensión de tener respuestas previstas para todo.

En la gestión centrada en valores, lo más importante es el valor. El valor asume el estatus de “JEFE” en la organización, se debe gestionar con arreglo a valores. Esa es la autoridad a la que todos deben obedecer.

En la práctica, este enfoque exige contrastar todo lo instalado (reglamentos, manuales, planes y estrategias) en pos de alcanzar el valor.

Una de las ideas fundamentales en este enfoque consiste en que la gestión de una organización es construir espacios de conversación, declaración y compromiso. Generar contextos adecuados para que se desarrollen las personas y gestione adecuadamente el capital humano. Hoy en día el modelo es: información, decisión (programada), acción (registrada). No se puede gestionar lo que no se comunica, comunicar lo que no se mide, medir lo que no se define y definir lo que no se entiende.

Cuando la organización está mal gestionada y la comunicación no se ha logrado, la coordinación y eficiencia en los procesos es altamente improbable.

¹⁴ FERNANDEZ, Carola, DELPIANO, Catalina, DE FERRARI, José Manuel, op. cit., págs. 52-57.

La metodología de la administración por valores consiste en tres fases:

Fase 1: Aclarar nuestros valores, propósitos y Misión.

El primer paso para proceder a aclarar la Misión y los valores de la organización es obtener la aprobación del equipo directivo para iniciar el proceso. Una vez que se tenga, hay que decidir cuáles son los valores que se desean impulsar la estrategia institucional para así asignarles un orden de prioridad. Se debe, igualmente, definir la misión de la institución y determinar si ella refleja los valores que se han identificado. Si no es así, tiene que revisarse nuevamente para lograr el acuerdo con esos valores.

Posteriormente, la Misión y Visión se someten al análisis de las siguientes preguntas: ¿Los distintos actores de la comunidad universitaria ven la Misión y los valores como guías que puedan identificar para sentirse orgullosos de la institución? ¿La misión y los valores ofrecen una base para comunicaciones diarias y toma de decisiones en toda la organización? ¿La misión y los valores constituyen un nuevo conjunto de reglas para asignar recursos y resolver problemas en las tareas y las personas?

El análisis y debate de estas interrogantes debe permitir visualizar el grado de apropiación y determinar cómo se está implementando la misión, visión y valores.

Fase 2: Comunicar nuestra Misión y nuestros valores.

Es necesario saber cómo comunicar la Misión y los valores de forma que se plasmen en las agendas reales de la organización. La intención debe ser que la misión y los valores se mantengan constantemente a la vista de las personas, ya que así serán herramientas con mayores probabilidades de hacer aquello para lo que fueron diseñadas: enfocar e influir en las prácticas cotidianas de trabajo.

La comunicación es el nexo entre la estrategia de la institución y el comportamiento de la organización en sus diferentes dimensiones, y factor esencial en la conducción exitosa de todo cambio organizacional.

Preguntas claves para la reflexión y análisis de esta fase son: ¿Qué valores se identifican? y en relación a las definiciones, si éstas son apropiadas y pertinentes para la toma de decisión. ¿A quién afecta directamente la acción? ¿Se requiere que intervengan también otras personas? ¿Qué acciones se requieren impulsar dadas las definiciones apropiadas de valor para esta situación?

Fase 3: Alinear nuestras prácticas diarias con nuestra misión y nuestros valores.

La alineación es el corazón y el alma de la Administración por Valores. Una vez que se han aclarado los valores y la misión y que se han comunicado a todos los interesados en la institución, es hora de concentrarse en las prácticas y la conducta organizacional para asegurarse que sean compatibles con las intenciones declaradas, las prioridades y las correspondientes metas de rendimiento.

Para lograr esta alineación podemos: identificar los conflictos que estorban entre las relaciones de personas; identificar los problemas, dificultades o diferencias que generan ineficiencias, pérdidas o derroches en la institución; abordar los conflictos no desde las personas y sus estados de ánimo sino desde los procesos.¹⁵

¹⁵ Ibidem, págs. 107-109

CAPÍTULO IV

Modalidades de RSU

Sumario: 1.- Introducción a las modalidades de RSU; 2.- Voluntariado; 3.- Transferencia; 4.- Extensión; 5.- Curriculización de la extensión; 6.- Breve distinción entre las modalidades.

1.- Introducción a las modalidades de RSU

La universidad, a través de diversas modalidades y escenarios tiene concretamente, un diálogo directo con la sociedad, intentando diferentes instancias para lograr su transformación y favoreciendo, fundamentalmente, el logro de la equidad y justicia social.

Podemos mencionar tres modalidades de RSU, Voluntariado, Transferencia y Extensión, que son las más tratadas y exploradas dentro de la

temática, y que, si bien se relacionan con demandas o necesidades sociales, tienen matices diferentes en su desarrollo.

2.- Voluntariado

Determinar qué es el voluntariado no resulta una tarea sencilla, ya que existe una gran cantidad de definiciones disponibles, por lo que podemos identificar tres grandes criterios en las acciones de voluntariado que permitirán introducir al concepto mismo:

a) *Voluntad libre*: la acción debe llevarse a cabo de forma voluntaria, y no como una obligación impuesta por una ley, un contrato o un requisito académico.

b) *Motivación no pecuniaria*: la acción no debe llevarse a cabo primordialmente para la obtención de una recompensa económica. El reembolso de gastos o estipendios, así como los pagos en especie como los asociados a los gastos de transporte y manutención, deben justificarse de forma adecuada.

c) *Beneficio para otros*: la acción debe perseguir el bien común y favorecer de forma directa o indirecta a personas ajenas a la familia o el hogar del voluntario, o bien realizarse en favor de una determinada causa, incluso, si la persona que actúa como voluntaria también resulta beneficiada.

Estos aspectos abarcan amplias formas de expresión del voluntariado, incluyendo tanto el voluntariado desarrollado dentro del ámbito de alguna institución formal, así como el voluntariado realizado por personas que no pertenecen a ningún contexto oficial en cuanto a su carácter organizativo.

De esta manera, el concepto de voluntariado puede ser definido como: Un conjunto de personas que ha adquirido una conciencia solidaria fundamentada en una visión crítica de la realidad y en su derecho como ciudadano, desarrollando actividades de forma altruista y solidaria, basadas en su libre decisión, en un compromiso con el marco organizativo que le facilita

un proceso formativo adecuado. La finalidad última de su colaboración es la transformación de la realidad social, con unos ideales que aspiran a crear un mundo más solidario, justo y pacífico.

Esta definición confirma en buena medida que las acciones de voluntariado están estrechamente relacionadas con una conducta pro-social de los voluntarios, como expresión de una conciencia sobre la realidad y desigualdad social imperante en la sociedad, situación que permite desarrollar un mayor sentido de la responsabilidad social dentro de la comunidad.

La definición expuesta anteriormente también está directamente relacionada con una evolución del concepto tradicional del voluntariado hacia una concepción actual, que agrega nuevas características a dicho término.

	<i>Voluntariado tradicional</i>	<i>Voluntariado actual</i>
<i>Población Objetivo</i>	Dirigido a los pobres y menesterosos.	Dirigido a cualquier persona a miembro de la comunidad.
<i>Tipo de intervención</i>	El individuo es un mero receptor de la ayuda.	Implicación de la comunidad para resolver sus dificultades.
<i>Consecuencias de la intervención.</i>	Pasividad del usuario.	Participación activa.
<i>Objetivo de la ayuda</i>	La tarea es un fin en sí misma.	Únicamente es un medio para el voluntario.
<i>Marco de actuación</i>	Espontaneo	Organizativo.
<i>Capacitación</i>	Con buena voluntad es suficiente	Formación adecuada
<i>Motivaciones</i>	Motivos religiosos o morales, fundamentalmente.	Pluralidad de motivos.

<i>Reconocimiento legal</i>	Sin control normativo	Sujeto a normativa jurídica. Por ejemplo, Argentina cuenta con la ley 25855 de voluntariado social
-----------------------------	-----------------------	--

Actualmente el voluntariado se orienta hacia una mayor profesionalización de sus actividades, donde las mismas deben generar una concientización transformadora, tanto de los voluntarios como de las personas de la sociedad hacia las cuales se dirigen sus acciones.

Ahora bien, cuando se analiza el voluntariado en el interior de las universidades, se hace alusión no solo al voluntariado que tiene como protagonistas de la acción a los jóvenes universitarios, sino también a toda la política universitaria y al conjunto de actividades llevadas a cabo desde la comunidad universitaria orientadas hacia este campo. Se trata, por lo tanto, de un concepto amplio que engloba a toda la comunidad universitaria y a todos los ámbitos que como universidad le son propios.

Por lo tanto, se necesita transformar a las actividades de voluntariado universitario en un aspecto integral del quehacer universitario y no como un hecho aislado o circunstancial. Existen diferentes modalidades que el voluntariado asume en el ámbito universitario:

- *De acuerdo a la formalidad:* Si es formal la proyección social que realiza la universidad es dentro de su carácter de institución. Mientras que la informal, es cuando los estudiantes son los que se reúnen para desplegar las actividades a través de sus propias organizaciones estudiantiles.
- *De acuerdo a su orientación:* Por un lado, orientado a cubrir necesidades asistenciales de sectores desfavorecidos sin que los voluntarios pongan en práctica sus conocimientos y capacidades específicas. Mientras que por el otro lado, se puede

orientar a la aplicación de los conocimientos y habilidades adquiridas más allá de una concepción asistencialista, promoviendo un desarrollo más sustentable de la sociedad.

- *De acuerdo a quien se vincula:* Se puede vincular con instituciones que trabajen con voluntarios pero que se encuentran fuera de la universidad (como en el caso de las ONG). O también pueden iniciarse dentro de la propia universidad proyectos de extensión para promover el desarrollo profesional de los estudiantes.

El verdadero desafío de las universidades socialmente responsables respecto del voluntariado universitario, radica no solo en elegir qué tipo de voluntariado promover desde su interior, sino en ser capaces de articularlo con la formación y la investigación.

Cuando la articulación del voluntariado con la formación es correctamente gestionada dentro de las universidades, los campus universitarios se convierten en un instrumento educativo y formativo que complementa la formación que los estudiantes reciben en las aulas con el aprendizaje social afuera de las mismas, durante los cuales se fomenta la actuación del universitario en dicha transformación.

Los procesos de voluntariado otorgan a las universidades la oportunidad de formar a sus estudiantes en valores, lo que les permitirá asegurarse de que han adquirido la sensibilidad suficiente para que valoren la dimensión humana que acompaña cada problema y así poder entender mejor para poder decidir mejor y más justamente.¹⁶

¹⁶ GAETE QUEZADA, Ricardo, El voluntariado universitario como ámbito de aprendizaje servicio y emprendimiento social, en «Última Década», (Santiago de Chile 2005), vol. 23 no. 43.

3.- Transferencia

Transferencia (también llamada transferencia tecnológica) es: El movimiento y difusión de una tecnología o producto desde el contexto de su invención original a un contexto económico y social diferente. Es el proceso mediante el cual el sector privado obtiene el acceso a los avances tecnológicos desarrollados por los científicos. Es un nexo entre la universidad y las empresas, para el desarrollo científico-técnico-económico.

La transferencia conlleva un convenio, un acuerdo, y presupone un pago. Por lo tanto, la comercialización del conocimiento es un elemento inherente a este proceso.

A través de la transferencia del conocimiento, surgen nuevas fuentes de información que se materializan en licencias, regalías, patentes, acuerdos de investigación, nuevos productos, desarrollo económico y know-how.

Para que se pueda dar en forma efectiva se precisa proponer modelos de transferencia en los cuales se identifiquen claramente los actores involucrados y sus intereses en cada etapa del proceso, considerándose como tales a todos los participantes involucrados.

<i>Actores</i>	<i>Descripción</i>
<i>Científicos universitarios</i>	Son los productores primarios del conocimiento o tecnología
<i>Administradores de tecnología universitaria</i>	Representan a los intereses universitarios en la negociación del conocimiento producido por los científicos. Son intermediarios y representan a los intereses de ambas partes (universidad e industria)
<i>Empresas</i>	Son aquellas que comercializan las tecnologías transadas en el proceso de transferencia.
<i>Gobierno</i>	Es el generador de políticas públicas que regulan el proceso de transferencia.

El proceso de transferencia adquiere la condición de mercancía, cuya transacción está afectada por la acción de los actores anteriormente descritos, como es el caso de los Administradores y el Gobierno. Adicionalmente los científicos universitarios, juegan un papel determinante, teniendo en cuenta que el conocimiento producido aparece a título personal y no institucional y por tanto se debe negociar su autorización.

La transferencia tecnológica es una herramienta esencial para la generación de desarrollo económico sostenible en el tiempo, pero para que ésta pueda desempeñar el rol al que está llamada, deben existir condiciones sociales apropiadas, entre las que destaca una mentalidad emprendedora en los científicos y una mentalidad científica en los emprendedores no inventores, para posibilitar la construcción de equipos interdisciplinarios con facilidad de entendimiento entre sí. Las universidades son las llamadas a generar este tipo de culturas en sus estudiantes, docentes e investigadores.

La transferencia puede ser justificada a partir de dos puntos de vista, una trata de justificarla y otra considera que existen mejores medios para que se lleve a cabo:

- Visión pública: Algunos autores defienden la concepción del conocimiento como un bien público y advierten el peligro que encierra visualizar como investigación de interés solo aquella al servicio del sector productivo, pues corre el riesgo de ser instrumentalizada y generar un estancamiento del desarrollo de las ciencias y, por ende, del desarrollo del conocimiento. Las universidades no deben abandonar el objetivo de desarrollar las ciencias básicas (es decir aquellas investigaciones sin un fin práctico inmediato) y es por esto que reciben recursos públicos. Puede considerarse que el conocimiento que se genera con fondos públicos pertenece a la sociedad y que debe difundirse en un proceso normalmente abierto, de libre transacción

económica. Por ello, la transferencia de conocimientos debe ser entendida como un proceso de comunicación de hallazgos científicos por medios abiertos, como artículos, conferencias y comunicaciones, etc.

- Visión económica: Si bien el conocimiento es un bien no rival (es decir, sin competencia o que se basta a sí mismo), no es totalmente excluible en tanto quien desarrolla nuevos conocimientos no siempre logra apropiarse de la totalidad de los beneficios asociados a estos nuevos conocimientos. Por ello, su nivel de producción tendería a ser inferior a aquel que se lograría si quienes producen nuevos conocimientos pudieran apropiarse totalmente de sus beneficios. Ésta es una falla de mercado que busca ser subsanada por el Estado al estimular su producción contribuyendo al financiamiento de la labor científica. Sin embargo, existe cada vez más una fuerte reducción de fondos públicos y del incremento en las necesidades de inversión para la renovación del equipamiento científico-tecnológico cuya obsolescencia desacelera el propio desarrollo. Dada esta situación, se plantea la alternativa de que las universidades deban salir en búsqueda de fondos, lo que obliga a generar políticas de incentivos que permitan a los investigadores dedicar parte de su tiempo a la realización de actividades generadoras de ingresos y que suelen estar vinculadas a la investigación aplicada y consultoría, diversificando así las fuentes de financiación. Lo cierto es que en la actualidad existe un nuevo paradigma frente al papel de la universidad, del científico universitario, del conocimiento producido en ambientes académicos y, particularmente, de la relación que estos tejen con el sector productivo de la economía.

4.- Extensión Universitaria

Se pueden destacar dos razones por las cuales es necesario que la extensión universitaria deba contribuir al desarrollo humano y social:

- I. La educación superior debe formar, además de buenos profesionales, personas y ciudadanos capaces de participar activamente en las diferentes esferas de la sociedad (social, económica, cultural, política, etcétera).
- II. La educación superior tiene la obligación, como uno de sus objetivos centrales, de contribuir al desarrollo humano y social, a través de la interacción pertinente y comprometida con su entorno.¹⁷

En consecuencia, podemos visualizar su concepto: La Extensión Universitaria es la interacción entre la Universidad y los demás componentes del cuerpo social, a través de la cual ésta asume y cumple su compromiso de participación en el proceso de creación de la cultura y de liberación y transformación radical de la comunidad a la que pertenece.¹⁸

A pesar de lo anterior, es difícil encontrar una definición precisa que abarque todos los temas de su incumbencia. Esto se debe a la evolución del concepto de RSU y la aplicación de la misma a lo largo de los años. Son cuatro los modelos que organizan y estructuran las prácticas extensionistas:

- *El modelo tradicional o de divulgación:* Característico de las primeras experiencias extensionistas. La extensión en esta perspectiva es fuente de conocimiento y saberes y se vincula con algunos sectores en su carácter de dador a receptor y de manera unidireccional. Las prácticas extensionistas dirigidas a la

¹⁷ CEDOÑO FERRIN, Julio, MACHADO RAMIREZ, Evelio Felipe, Papel de la Extensión Universitaria en la transformación local y el desarrollo social, en «Humanidades Médicas», (Ciudad de Camaguey 2012), vol. 12 no. 3.

¹⁸ PEREZ, Dora Alicia, y otros, El compromiso social de la universidad latinoamericana del siglo XXI. Entre el debate y la acción, (Buenos Aires 2009), pág. 58.

comunidad apuntan a destinatarios o espectadores, en actividades tales como cursos, conferencias, proyecciones de cine, museos, espectáculos, exposiciones, publicaciones, muestras y prácticas asistencialistas.

- *El modelo concientizador:* Supera la unidireccionalidad propuesta en el modelo anterior en el cual se busca llevar el conocimiento y la cultura universitaria a aquellos que lo carecen. Predomina un encuentro que pone en diálogo a la comunidad y a los universitarios en torno al problema central que los convoca, contextualizándolo para así poder comprenderlo y resolverlo de manera conjunta.
- *El modelo economicista o empresarial:* La extensión es entendida antes que nada como soporte científico y técnico del sector productivo y el saber se organiza en función de la rentabilidad económica y de la oferta direccionada de la universidad hacia el mercado, en la que ésta se convierte en una estación de servicio. Incluye entre otros: los convenios de cooperación tecnológica; los contratos de desarrollo; los licenciamientos de tecnologías; oficinas de consultorías y asesoramiento, incentivos y financiamientos de investigaciones, etc.
- *El modelo integral:* Es el más reciente, en el que la extensión se piensa desde una universidad democrática, crítica y creativa que procura la “democratización del saber” y asume la función social de contribuir a la mayor y mejor calidad de vida de la sociedad, de aportar no solo “al crecimiento cultural, sino también a la transformación social y económica y con ello a su propia transformación” a partir de un “diálogo interactivo y multidireccional con los diferentes actores involucrados en la relación”.

Efectivamente las prácticas extensionistas en su mayoría están regidas por alguno de los tres primeros modelos, mientras que las concebidas desde el modelo integral son escasas y relativamente marginales, pero las experiencias derivadas en las mismas constituyen un carácter pionero.¹⁹

La Extensión Universitaria tiene como objetivos fundamentales:

- Contribuir a la creación de una conciencia crítica en todos los sectores sociales, para favorecer así un verdadero cambio liberador de la sociedad.
- Contribuir a que todos los sectores alcancen una visión integral y dinámica del hombre y el mundo.
- Promover como integradora de la docencia y la investigación, la revisión crítica de los fundamentos de la Universidad y la concientización de todos sus estamentos, para llevar adelante un proceso único y permanente de creación cultural y transformación social.
- Contribuir a la difusión y creación de los modernos conceptos científicos y técnicos que son imprescindibles para lograr una efectiva transformación social.²⁰

Por otro lado, la extensión universitaria debe estar inserta dentro de tres conceptos que le conciernen: *Cultura, pertinencia y desarrollo sostenible*.

La cultura de un grupo humano es como su huella en el tránsito por la vida, no hay dos grupos humanos que tengan la misma cultura. Es decir, cada grupo humano posee su propia identidad cultural así como las instituciones.

Las diferencias entre formas culturales se explican a partir de lo que se denomina contexto cultural, ya que el contexto proporciona los elementos significativos que acompañan a una cultura específica, a una identidad cultural.

¹⁹ BRUNO, Daniela Paola, Curricularizar la extensión para integrar y territorializar la práctica universitaria, en «Cuadernos de H ideas», vol. 10 no 10. (La Plata 2016)

²⁰ PEREZ, Dora Alicia, y otros, Op. cit.

El contexto, establece la dimensión espacial-personal-temporal de ciertas características propias del grupo humano, en el cual el individuo se adapta a estas características para relacionarse y reproducir sus modos de vida. Pasa a explicar el modo de vida de cada lugar en específico y es hacia donde la universidad debe dirigir su atención a través de la extensión.

Respecto a la pertinencia, basta señalar que una institución pertinente es aquella que no sólo desarrolla vínculos de relación, de aceptación y de compromiso entre los actores de la propia institución, sino que también produce acercamientos entre los que desarrollan los conocimientos y los que reciben los mismos buscando el mayor impacto en las comunidades donde se inserta la Universidad.

La pertinencia no es una variable fácil de cuantificar, pero tiene una relación directa con los objetivos que fija cada institución en materia de relación con la sociedad.

Son las respuestas que la Universidad debe dar a lo individual, entendido como lo interno y lo externo a ella, y a lo social, pensado desde lo local, regional, nacional e internacional. En términos generales una universidad pertinente o efectivamente vinculada con su medio, debe responder a las demandas y necesidades de su entorno, pero las características y alcances de esa pertinencia estarán dadas por cada centro de educación superior. De ahí la necesidad de comenzar a proponer una manera de aproximar la medida de la pertinencia social en la universidad a través de la extensión universitaria.

El desarrollo sostenible es aquel que garantiza las necesidades del presente sin comprometer las posibilidades de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades.

En el caso de la extensión de la universidad, la misma debe formular dos propuestas: la primera dirigida a reducir los niveles de pobreza y la segunda a mejorar el nivel de la educación.

En este sentido, la educación debe propiciar un cambio de actitudes, una participación responsable de todas las personas para que se logren acciones óptimas en el contexto.

La sostenibilidad implica un gran abanico de conocimientos, saberes, habilidades y valores para la acción, que sobrepasan el fraccionamiento del saber y, además, integran la ética en la educación del futuro.

Concluyendo, la universidad constituye un potencial agente dinamizador del cambio social, puesto que forma a los futuros profesionales, que en el desarrollo de su trabajo tendrán un efecto directo e indirecto en su entorno natural, social y cultural.

La función social de la universidad se expresa esencialmente a través de la extensión universitaria, ya que permite activar los ciclos evolutivos del sistema educativo y es un sistema funcional porque ordena los problemas típicos dentro de su espacio contextual.²¹

5.- Curriculización de la extensión

Se puede sostener que la promoción de la responsabilidad social en las instituciones de enseñanza pasa por la construcción de una relación positiva entre los alumnos y el mundo social y político en el que están insertos. La misma debería estar expresada formalmente en la currícula de enseñanza prevista.

El proceso de construcción de esta relación supone que los alumnos tengan experiencias, tanto prácticas como teóricas, de cuidado hacia el prójimo y el mundo en general. Es preciso destacar la dimensión teórica de este proceso, ya que generalmente se vincula casi exclusivamente la responsabilidad social a un hacer. Sin embargo, el individuo socialmente responsable es, ante todo, un ser capaz de plantearse ciertas inquietudes, de

²¹ CEDOÑO FERRIN, Julio, MACHADO RAMIREZ, Evelio Felipe, Loc. Cit.

reaccionar frente a ellas, de reflexionar en torno a ellas y buscarles soluciones, de orientar su práctica a la realización de dichas soluciones. Estas inquietudes pueden formularse como preguntas. Es así como el individuo socialmente responsable se pregunta, por ejemplo:

- ¿Qué significa la forma en que conduzco mi vida para las vidas de otros?
- ¿Cuál es mi esperanza para el futuro y mi visión de cómo me gustaría que fuera el mundo?
- ¿Son mis acciones consistentes con lo que quisiera que fuera el mundo?
- ¿Qué podemos hacer juntos, como comunidad, como sociedad, como comunidad mundial, que promueva el bien (bienestar) común?
- ¿Cómo puedo contribuir a crear un mundo más justo, pacífico y ecológico?

A continuación, se presentan ciertos elementos para la incorporación de la conciencia social a una currícula educativa:

a) *Desarrollar habilidades sociales*: hace referencia a la perspectiva, es decir, la capacidad de empatizar con los sentimientos y puntos de vista del otro para examinar críticamente los propios. Nos hace tratar con un mundo ambiguo y diverso que nos hace cuestionar creencias y opiniones, que nos abre al cambio. Es también la mejor condición para resolver los conflictos de intereses y valores que surgen en la relación con los demás, ya que sienta las bases para un diálogo efectivo. Ello sólo es posible de adquirir en la práctica, por lo cual los marcos curriculares que consideran este elemento ponen énfasis en el "role-playing", el debate y la discusión de los conflictos que surgen dentro de la clase.

b) *Desarrollar una relación hacia la sociedad*: aunque todo el mundo desarrolla una relación con la sociedad y el mundo, es la manera en que le asignamos sentido a esta relación la que determina la naturaleza de nuestra

participación social. Como toda relación hacia un otro, nuestro vínculo con el mundo está atravesado por emociones y sensaciones, lo que hace difícil verbalizarla e incluso hacerla consciente en forma exacta. Sin embargo, se manifiesta siempre cuando debemos tomar decisiones morales que afectan a otros. No hay decisión moral que se tome aislada de un contexto social, por lo cual es útil poder conocer y caracterizar la propia relación con el mundo, de manera de desarrollarla activamente y en términos positivos.

c) *Educación para la conciencia social*: supone poner énfasis en la educación para la autorrealización personal con un énfasis en la autorrealización social y el logro colectivo. Ello implica la toma de conciencia de cada individuo del clima presente en el grupo; se basa en la observación individual de cómo las interacciones entre las personas influyen la productividad del grupo y la comprensión del impacto que cada acción individual tiene en él. Ser socialmente responsable es lograr usar esta observación y esta comprensión para intervenir en el grupo y mejorar su capacidad de vivir y trabajar en conjunto. Aunque las técnicas de trabajo en grupo pueden ayudar, la mejor manera de alcanzar la conciencia de grupo es concebir aulas e instituciones educativas como comunidades.

d) *Crear comunidad*: la creación de una comunidad supone diversas estrategias que transforman un mero grupo de personas en un conjunto consciente de su interconexión, sus responsabilidades compartidas, sus diferencias y propósitos comunes. En primer lugar, el grupo debe desarrollar reglas, valores y metas compartidas que funden su razón de ser. Es preciso también que todos participen en lo posible en la toma de decisiones sobre asuntos colectivos, sobre todo en los casos de conflicto o en eventos importantes. Ligado a esto, una comunidad es un grupo atento a sus procesos internos, capaz de evaluar constantemente su clima grupal. No existe comunidad sin conflictos, y la manera más saludable de reafirmarla es a través de la negociación y resolución colectiva de los mismos. A través de la experiencia de una comunidad, las personas no sólo se hacen conscientes de

necesidades y procesos grupales, sino también pueden comprender el sentido más general del bien común y la contribución de cada cual a él.

e) *Entender la interdependencia global*: las diversas crisis que nuestro mundo ha atravesado y atraviesa demuestran la fuerte conexión con otros alrededor del globo. Avanzar hacia la solución de estas crisis requerirá comprender nuestra interdependencia y también de habilidades necesarias para vivir y manejarnos en ellas. Será necesario dejar de lado aquellos valores que enfatizan la independencia y la autonomía personal. Las clases y materias de estudio del futuro deberán poseer una fuerte noción de los vínculos y la integración entre los distintos campos del saber y la acción.

f) *Desarrollar comprensión y habilidades básicas de participación*: Los problemas colectivos que enfrentan las sociedades actuales demandan soluciones complejas, a largo plazo. La paciencia y tolerancia a la ambigüedad que ellas suponen socavan nuestra necesidad de certezas y nos hacen caer muchas veces en soluciones simplistas e inadecuadas. La esfera pública es reflejo de esta situación, volviéndose cada vez más conflictiva e ineficiente, a la vez que genera impotencia y descompromiso en la gente. En este sentido, entre los elementos que pueden incorporarse a la educación para generar compromiso y orientación ciudadana se encuentran las habilidades para: organizar, construir consensos, resolver problemas en grupo y pensar a largo plazo. Todas ellas apuntan a lograr una conciencia de que nuestra acción diaria, por ínfima que sea, crea mundos.

g) *Explorar temas del mundo real*: la conciencia del mundo político y social aparece muy temprano en la vida de las personas. Sin embargo, sin marcos de referencia que le den sentido, esta conciencia desemboca en una visión simplista de los eventos políticos y los procesos que subyacen a ellos. El examen de temas políticos y sociales no debiera ser relegado solamente a las ciencias sociales. Sería preciso, en este sentido, desarrollar relaciones entre los distintos campos del saber y el mundo social y político; enfocar las materias educativas desde el punto de vista de su aplicación práctica. Lo

importante es lograr abrán oportunidades a los estudiantes para el involucramiento y la acción, poniendo en práctica múltiples perspectivas sobre los problemas y desarrollando en conjunto estrategias para resolverlos.

h) *Tener oportunidades para la contribución social*: la responsabilidad social se construye a partir del deseo de comprender el mundo y sentirse valioso dentro de él, estableciendo contacto con otros y haciendo algo por los demás. Es por ello que todo marco curricular que quiera incorporar la responsabilidad social debe promover la participación de alumnos en el mundo, desarrollando experiencias concretas de servicio a la comunidad. Para ello no sólo es preciso un entrenamiento específico sobre la acción a realizar, sino, sobre todo, el desarrollo de la paciencia y la tolerancia con respecto a los lentos procesos de cambio social.²²

6.- Breve distinción entre las modalidades

Voluntariado es una acción voluntaria sin implicaciones monetarias o económicas. El voluntario presta servicios no remunerados en beneficio de la comunidad, donando su tiempo y conocimientos, realizando un trabajo generado por la energía de su impulso solidario. Está más enfocado en la perspectiva altruista y contribuye al concepto de función social de la universidad.

Transferencia tiene claramente implicaciones económicas. Conlleva un convenio o un acuerdo, y presupone un pago, es decir, la comercialización del conocimiento. Significa la producción conjunta de conocimientos entre la industria y la universidad, donde una soporta a la otra a base de un beneficio. Está más centrada en mecanismos económicos de prestación de servicios por parte de la universidad hacia las empresas

Extensión es un concepto más amplio. Se enfoca en lograr la integración de la universidad a su contorno social, interactuando con los

²² JIMENES DE LA JARA, Mónica, Loc. Cit., págs. 5-7

demás interesados para alcanzar el objetivo de participar en el proceso de creación cultural y transformación de la comunidad. Puede incluir voluntariado y/o transferencia, pero de ninguna manera sería válido considerarlos sinónimos.

CAPÍTULO V

Investigación

Sumario: 1.- Introducción a la investigación; 2.- Investigación exploratoria; 3.- Resumen de entrevistas realizadas; 4.- Presentación y análisis de la muestra en la encuesta; 5.- Desarrollo de las respuestas; 6.- Conclusiones.

1.- Introducción a la investigación

Los problemas que surgen dentro del compromiso social universitario son:

- a) La actividad de los alumnos de las carreras de grado de las universidades públicas, tiene impacto en la comunidad en que se desenvuelven sólo una vez que éstos se reciben, no existiendo un aporte de lo aprendido a la sociedad durante el proceso del cursado.

- b) Falta de iniciativa por parte de las autoridades de las facultades para articular esa relación Conocimientos-Alumnos-Sociedad.
- c) Las diferentes modalidades de interacción entre la Universidad Pública y las comunidades de la Región, teniendo en cuenta las posibilidades y limitaciones que se presentan.
- d) Elusión al examen de como la Universidad puede producir, distribuir y utilizar el Conocimiento, con el propósito de contribuir a la transformación social requerida por el siglo XXI

Los problemas en que nos enfocaremos para analizar son los siguientes:

- a) En general, los alumnos de grado de una universidad pública, impactan en la comunidad a través de su trabajo profesional una vez egresados, no aplicándose de manera gradual lo aprendido a medida que se va cursando la carrera.
- b) En la página web de la UNT se pueden encontrar programas universitarios de compromiso social, pero en su mayoría no se relacionan con la FACE o con las temáticas que en ella se abordan.
- c) El descubrimiento de los programas que brinda la UNT es ciertamente dificultoso, la difusión de los mismos es escasa. Si es que se los identifica, quizás sea durante los últimos años de cursado, aunque muchos estudiantes terminan egresando sin saber de los mismos.

Variables a estudiar, comparar y medir:

- Existencia de programas de responsabilidad social afines a la FACE de la UNT.
- Contenido y objetivos perseguidos por los programas de compromiso social (extensión universitaria) en las facultades de la UNT.

- Comparación entre programas de Responsabilidad Social de las facultades de la UNT.
- El impacto de los programas de Responsabilidad social de la FACE UNT.
- La difusión de los programas de Responsabilidad social de la FACE UNT.
- Interés de los estudiantes en este tipo de proyectos sociales.

Nos proponemos alcanzar los siguientes objetivos:

- I. Analizar los programas y/o actividades relacionados a la responsabilidad social, que brinda la FACE como parte de la UNT.
- II. Proponer un curso de acción para mejorar la creación, el desarrollo y la difusión de los programas de responsabilidad social en la FACE de la UNT.

Formulamos las siguientes hipótesis:

- I. La FACE de la UNT no genera resultados trascendentales de responsabilidad social a partir de la educación que transmite.
- II. Como estudiantes nos encontramos insertos en un microclima universitario, enfocándonos en nuestros objetivos personales sin pensar que la formación profesional también incluye el desarrollo y enriquecimiento del bienestar de toda la sociedad.

La investigación realizada es de tipo exploratoria y descriptiva:

- a) Exploratoria: Utilizada para identificar las actividades actuales que se llevan a cabo dentro del espacio universitario de la UNT, explicando cómo se las desarrolla y comunica.

En general, una investigación exploratoria consiste en la búsqueda de objetos o datos que se suponen relacionados a algún hecho. La exploración tiene la característica de proveer datos, que deben ser clasificados, ordenados, analizados e interpretados en forma sistemática, para poder tener una mayor

precisión en la descripción del tema en estudio. Se utiliza cuando existen escasos conocimientos sobre el tema, intentando nombrar, clasificar, describir una población o conceptualizar una situación.²³

- b) Descriptiva: Empleada para averiguar cómo se presenta o desenvuelve aquello que averiguamos en la investigación exploratoria. Servirá para tomar conciencia de la percepción y el estado actual de la universidad como institución, cómo así también las actividades de RSU que lleva a cabo para alcanzar su estatus deseado. Consistirá en una profundización de lo obtenido en la investigación exploratoria.

En general, las investigaciones descriptivas apuntan a hacer una descripción del fenómeno bajo estudio, mediante la caracterización de sus rasgos generales, ofrecer las características fisonómicas del objeto de estudio y su morfología. El término alude a la idea de delinear, figurar una cosa, representándola de tal forma que aporte una idea cabal de la cosa. Es válida para una tesis, cuando se esté aportando un nuevo e interesante conocimiento, cuando se requiere una adecuada caracterización del objeto de estudio, o cuando se quiere precisar la información existente y/o verificar la exactitud de descripciones anteriores.²⁴

La misma investigación contiene un diseño No experimental, transeccional y descriptivo. Simplemente está basada en la recolección de información dentro del ámbito universitario ya existente, no tiene como objetivo modificar la conducta de los investigados. La recolección de información se realizó en un momento determinado sin el análisis de la evolución de la misma,

²³ DEL CARRIL, Juan Carlos, DE MARCO, Myriam, USANDIVARAS, Silvia, Tesis y Tesinas en Ciencias Económicas, (San Miguel de Tucumán 2006), pág. 100

²⁴ Ibidem.

debido a que percibir una profundización de RSU requiere de cambios estructurales dentro de la institución y este seminario solo cumple con un carácter introductorio.

Podemos decir que, en general, los diseños no experimentales se realizan sin manipular deliberadamente las variables independientes, se basan en variables que ya ocurrieron o se dieron en la realidad sin la intervención directa del investigador. Si el diseño es transeccional, se recolectan datos en un solo momento en un tiempo único, de casos que poseen propiedades comunes, para luego mediante la comparación establecer tendencias. Su propósito es describir variables y analizar incidencia e interrelación en un momento dado. Por último, los diseños descriptivos tienen como objetivo indagar la incidencia de los valores en que se manifiesta una o más variables.²⁵

Tanto Población y Muestra, son conceptos necesarios para el desarrollo de la encuesta que se llevó a cabo:

Población: es definida como el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones.²⁶

La población objeto de estudio del presente trabajo de investigación son todos los estudiantes de la FACE de la UNT.

Muestra: Subgrupo del universo o población del cual se recolectan los datos y que debe ser representativo de ésta.²⁷

En el presente trabajo de investigación dicha muestra estuvo conformada por 115 de estudiantes de la Universidad Nacional del Tucumán. Donde el grupo mayoritario pertenece a la Facultad de Ciencias Económicas

La muestra es *no probabilística*, donde la elección de elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características del investigador o del que hace la muestra. La selección es intencional, o sea que se elige una determinada muestra, que sirve, aunque

²⁵ Ibidem, págs. 113-114.

²⁶ HERNANDEZ SAMPIERI, Roberto, FERNANDEZ COLLADO, Carlos, BAPTISTA, Lucio, Metodología de la Investigación, 6° Edición, Ediciones McGraw-Hill (México 2014), pag.174

²⁷ Ibidem, pág. 173

no se pueda hacer extensivos al universo los resultados obtenidos. Su finalidad es comparar los datos con otros casos similares y traducir en generalizaciones los descubrimientos realizados en base a la muestra, pero no permiten la generalización de los datos ni de sus consecuencias.²⁸

Para la recolección de información descriptiva se utilizaron dos herramientas:

- Encuesta: Este instrumento se desarrolló de dos maneras. Una fue utilizando versiones impresas que se entregaron de forma presencial a los interesados. Mientras que, por otro lado, hicimos uso de internet a partir del servidor de Google Forms, el cual provee una versión virtual de la encuesta para ser distribuida por medio de un link. Ambas versiones son idénticas.
La encuesta contiene preguntas cerradas (con categorías o alternativas prefijadas) y abiertas (responden con libertad).
Los ítems incluidos en la encuesta, indagan sobre el conocimiento, el interés y la difusión de los programas de responsabilidad social percibidos por los alumnos.
- Entrevistas: Se realizaron solamente de manera presencial. Aquí solamente se utilizaron preguntas abiertas para que el entrevistado pueda expresarse libremente.
Las entrevistas buscan obtener respuestas a situaciones concretas que enfrenta la universidad como una institución.

2.- Investigación exploratoria

La UNT ofrece una diversidad de programas planteados y desarrollados por distintos organismos de la misma. Estos programas buscan abordar temas

²⁸ DEL CARRIL, Juan Carlos, DE MARCO, Myriam, USANDIVARAS, Silvia, Op. cit., págs. 118-119.

vinculados con el medio, la sociedad y la comunidad universitaria para fortalecer y estimular el desarrollo.

Se trata de uno de los espacios institucionales de gestión de la Extensión Universitaria. Desde el Rectorado, por medio de la Secretaria de Extensión Universitaria se logran llevar a cabo estos proyectos en dos áreas: un área cultural y un área social.

<i>Área</i>	<i>Proyecto</i>	<i>Descripción</i>
<i>Área cultural</i>	<i>Centro Cultural Rojas</i>	Es una importante fuente de cultura, en la cual se dictan talleres, cursos y jornadas, que a su vez funciona como Sala de Exposiciones del Museo Arqueológico.
	<i>Centro Cultural Virla</i>	Fue el primer espacio cultural de este tipo en el Noroeste argentino. Consta de un anfiteatro con capacidad para 305 personas, además de otras salas para exposiciones y recreación.
	<i>Museo UNT</i>	Tiene por objetivo coleccionar, preservar, estudiar y difundir todo lo referente a la cultura de la región. Se realizan ciclos de cine, encuentros con escritores, charlas con artistas, cursos, talleres y debates, entre otras múltiples iniciativas y propuestas innovadoras.
	<i>Orquestas y coros</i>	Forma a músicos para alentarlos a continuar sus carreras en el medio.
	<i>Teatro Alberdi</i>	Junto al Teatro San Martín, unos de los dos más importantes y reconocidos de Tucumán.
<i>Área social</i>	<i>Educación no formal</i>	El servicio educativo que brinda la UNT no se agota en la oferta académica, sino que se complementa con una amplia oferta de cursos dirigidos a niños, adolescentes y adultos y de la más diversa índole

<i>EPAM</i>	La propuesta académica no se reduce al mero desarrollo cognitivo, sino que apunta a favorecer la integración y permanencia de los Adultos Mayores en las estructuras sociales.
<i>PUEDES</i>	Este programa se plantea como misión contribuir a mejorar la calidad de vida de la población y fortalecer los lazos entre la Universidad y la Comunidad a través de procesos de desarrollo del conocimiento y de adecuación de los recursos humanos, retroalimentado con la práctica social comunitaria.
<i>PUNA</i>	Mediante diferentes iniciativas preventivas recorren todo Tucumán a través de actividades culturales y recreativas que buscan la participación de la comunidad en proyectos de lucha contra las adicciones.
<i>PIDABG</i>	Desarrolla su actividad a través de la investigación, creación, instrumentación y aplicación de mecanismos anticorrupción y normas de buen gobierno que logren generar calidad institucional, responsabilidad social y un desarrollo de políticas públicas para aplicarse desde la Universidad hacia la sociedad y los organismos públicos y privados.

A través de la Secretaria de Extensión y Relaciones Institucionales, la FACE de la UNT busca implementar la Responsabilidad Social Universitaria.

Su misión es insertar a la FACE en la sociedad y la región, generando desde la responsabilidad social un vínculo bidireccional que permita transferir al medio los conocimientos generados, y extraer del mismo las necesidades y experiencias para generar nuevos conocimientos.

En su visión propone ser motor de transformación y crecimiento de la sociedad, generando pensamiento crítico y transfiriéndolo al medio mediante un proceso integrador.

Sus valores: Democracia, participación ciudadana, creatividad, calidad, pertenencia con la comunidad, pertinencia, criticidad constructiva, responsabilidad social, solidaridad, cooperación, apertura al cambio.

Objetivos: Integrar a la Facultad con la sociedad. Transferir a la sociedad los elementos técnicos desarrollados por la Facultad. Incorporar a la sociedad en la dinámica de la Facultad. Divulgar los nuevos conocimientos generados por la Facultad. Detectar y atender los problemas de nuestra región desde el aporte de las Ciencias Económicas. Vincular a la Facultad con otros saberes técnicos y culturales, incentivando la generación de un desarrollo interdisciplinario. Promover alianzas y convenios de cooperación con organismos públicos y privados para el desarrollo de programas y proyectos de interés común. Gestionar los recursos presupuestarios y financieros que permitan acciones pertinentes en materia de extensión. Promover actividades de índole cultural, que aporten a la interdisciplinariedad y formación integral del graduado. Proveer las herramientas necesarias para la adecuada inserción de graduados y estudiantes en el campo profesional.

Esta secretaria impulsa ciertos programas universitarios dirigidos por la misma facultad:

- *Usina de Emprendedores (Económicas Emprende)*: Cuyo Objetivo General es formar un espacio que fomente la innovación y el espíritu emprendedor, apoyando la creación y consolidación de empresas para la región. Este objetivo se articula como parte del compromiso de la Universidad con la comunidad, sus egresados y sus estudiantes.
- *Conocé económicas*: La FACE es consciente de la dificultad que representa para el alumno del ciclo secundario decidir sobre su formación de nivel superior, ya que la misma marcará el futuro

que le espera por delante. La facultad trata de ser un nexo entre ambos sistemas educativos para alivianar la carga que representa.

Al existir un desconocimiento sobre el campo laboral de las tres carreras que ofrece la institución se brinda conocimiento acerca del perfil de los egresados en la FACE.

Tiene como principales objetivos: Disipar la incertidumbre sobre los perfiles de nuestros egresados, dando a conocer la oferta académica de la FACE. Generar un espacio de diálogo, donde los estudiantes del nivel medio puedan volcar sus inquietudes Establecer el primer contacto con nuestros futuros ingresantes, dando a conocer las actividades que realizamos y las instalaciones de nuestra Facultad

- *Capacitación docente*: En ciertos convenios, la facultad proporciona una formación a docentes del secundario de diversos establecimientos, entregándoles la certificación adecuada que les permite demostrar sus habilidades adquiridas con el aval universitario.

A nivel nacional encontramos ciertos programas que son dirigidos a todas o la mayoría de las universidades nacionales del país.

- *Convocatoria compromiso social universitario*: Está a cargo de la Secretaria de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación de la Nación. Busca profundizar las prácticas de vinculación social de las universidades e institutos universitarios públicos, generando espacios que permitan el desarrollo de prácticas participativas. Deben ser diseñados e implementados por equipos integrados por estudiantes, docentes e investigadores de instituciones universitarias nacionales. También pueden formar parte graduados universitarios y personal no docente.

La FACE de la UNT generalmente decide participar de este programa y tiene actualmente dos proyectos aprobados. Se trata de convocatorias anuales donde el formato de las mismas le permite a la facultad poder aplicar la rama de conocimientos a la cual está orientada.

- *Programa Amartya Sen*: Es organizado por la FACE de la Universidad de Buenos Aires. Con el auspicio del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas de la Nación y el Ministerio de Educación de la Nación. La FACE se adhiere a este programa conjuntamente a otras 36 universidades nacionales.

La idea del programa es proponer desde la universidad la formación de las nuevas generaciones de economistas, administradores y contadores como agentes profesionales del desarrollo, bajo el marco de las ideas más avanzadas y el nuevo paradigma en desarrollo integral.

Tiene como objetivo formar una nueva generación de profesionales en nuevas áreas del conocimiento sobre las ciencias gerenciales con perspectiva ética y del desarrollo humano. Se promueve a través del mismo la inserción en la labor docente a sus egresados y el involucramiento de los jóvenes participantes en el desarrollo e implementación de Ideas para el desarrollo local.

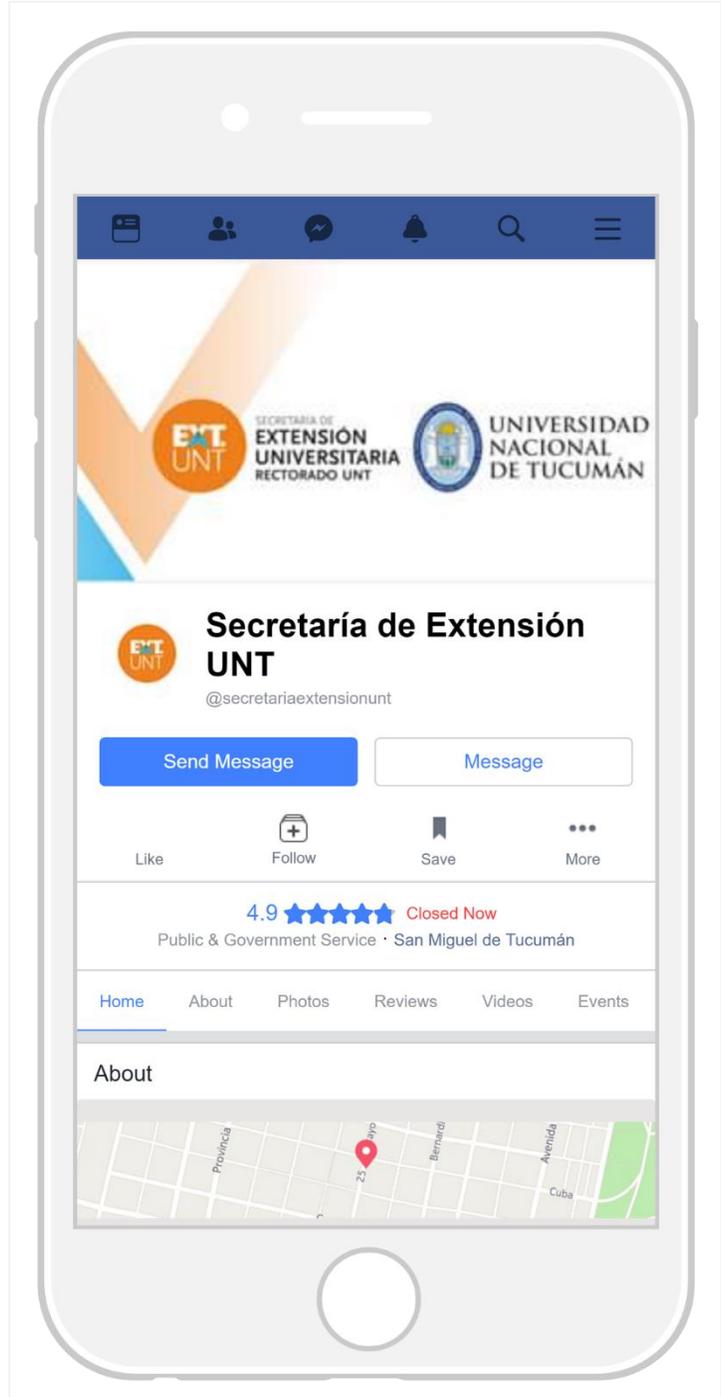
El programa tiene una duración de 1 año y se ejecuta durante el ciclo lectivo de cada universidad. Durante el primer semestre se desarrolla la etapa formativa del programa y de elaboración de proyecto sociales. La segunda mitad del año se concluye la etapa

formativa y se orienta a la implementación de proyectos sociales elaborados en la etapa anterior.

La siguiente inquietud a investigar es la manera que en que se difunden las actividades de Responsabilidad Social Universitaria.

Como podemos observar en la siguiente imagen, desde la Secretaría de Extensión del Rectorado de la UNT se fomenta el uso de redes sociales, donde la mayoría de los programas y la secretaría misma poseen su propia página en Facebook

De la misma manera la Secretaria de Extensión y Relaciones Institucionales de la FACE, la Secretaria de Políticas Universitarias y el mismo programa Amartya Sen tienen cuentas de Facebook donde detallan las actividades que desarrollan.



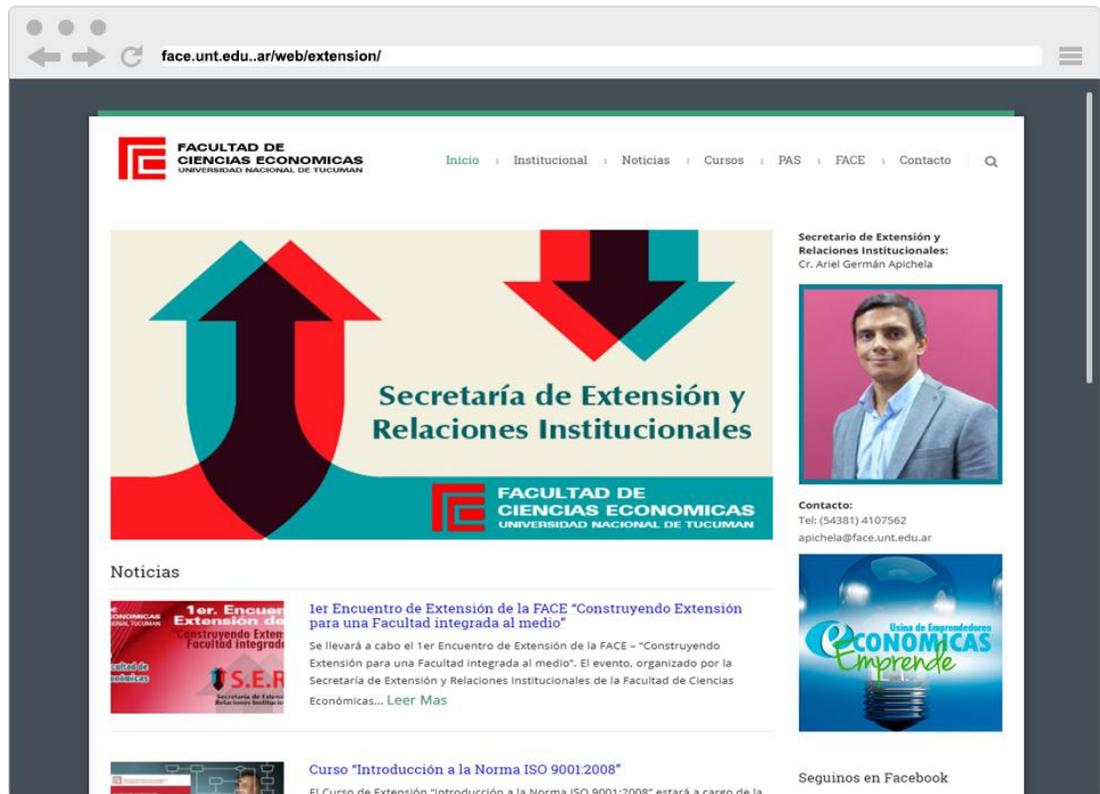


ser las autoridades a cargo, un poco de historia, y las modalidades a seguir por los programas.

La herramienta de Twitter también se encuentra disponible, aunque es menor su uso, ya que no todas la poseen o están desactualizadas.

El Rectorado de la UNT y la FACE, poseen una página de Internet dedica a la extensión. La Secretaria de Políticas Universitarias y el programa Amartya Sen también desarrollan sus tareas a partir de esta plataforma.

Este es el medio de comunicación que contiene información más detallada y que además deriva a los demás medios, como ser Facebook o Twitter. Incluye mayor cantidad de datos que los que se publican en las redes sociales, como



La manera tradicional de comunicación a partir de cartelera sigue estando presente.

Así lo demuestra la siguiente imagen. Aquella con el título de "Pensar los planes de estudio en la universidad" se trata de una versión virtual de lo que se encuentra colocado físicamente en la FACE. Su versión original se encuentra en la página de la



Secretaría de Políticas Universitarias de la Nación e indica los respectivos detalles. Ambas, la versión virtual y la física, son perfectamente idénticas.

También lo podemos apreciar en la siguiente invitación al curso que se encarga de difundir la Secretaría de Extensión y Relaciones Institucionales de la FACE. El cartel físico es similar al anuncio virtual en la página web de la Secretaría.



Observamos que existe una concordancia de lo expuesto entre las diferentes plataformas de comunicación.

3.- Resumen de entrevistas realizadas

- Entrevista 1:

Fue realizada al CPN Ariel Apichela, responsable de la Secretaría de Extensión y Relaciones Institucionales de la FACE de la UNT. El propósito de la entrevista fue obtener información de las tareas y responsabilidades a cargo de la misma, logrando así una idea inicial del lugar en el que está situada la facultad.

Esta secretaría fue creada en mayo del 2014 a partir de las inquietudes del decano de la facultad, que consideraba necesario tener un espacio dedicado exclusivamente a la extensión. A partir de ese entonces se percibe un cambio en la cultura de la institución, aunque se trata de uno simple que da pequeños pasos de mejora.

Está encabezada por el secretario y además una serie de coordinadores que se especializan en diversas áreas. Tanto la secretaría misma como los coordinadores pueden proponer ideas y cursos de acciones para llevarse a cabo. Cada proyecto tiene sus características especiales que lo hacen desarrollarse de una manera diferente a cualquier otro, esto se debe a las diversas temáticas que toca cada uno.

Su mayor dificultad es la falta de recursos, la universidad no tiene designado muchos medios para las unidades académicas de extensión. Los recursos son para docencia, gastos de mantenimiento y no hay dinero destinado para programas de extensión.

La Secretaría de Extensión de la UNT tiene un Consejo de Extensión del cual todos los secretarios de extensión de las facultades forman parte, hay algunos intentos de trabajo coordinado de los cuales la mayoría no se logran concretar. La secretaría de la UNT tiene sus propias actividades como universidad, pero no hay una buena articulación con las facultades. Está a cargo de muchas actividades, pero son independientes de las facultades y no son específicamente desde el punto de vista de transferencia del conocimiento y retroalimentación desde el medio a la facultad.

La FACE posee proyectos propios como la Usina de Emprendedores, el proyecto Conocé Económicas o la capacitación a docentes del secundario y jefes de planes sociales. También participa del programa Convocatoria al Compromiso Social que depende de la Secretaria de Políticas Universitarias de la Nación, y del cual tiene dos proyectos aprobados. A su vez se encuentra entre las 26 universidades nacionales que forman parte del programa Amartya Sen que se desarrolla anualmente por la Universidad de Buenos Aires.

- Entrevista 2:

Fue realizada a la CPN Patricia Ragone, actual jefa de trabajos prácticos de la Cátedra de Administración de Operaciones I de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNT. En el año 2014, participó como alumna en el

programa Amartya Sen. El motivo de la entrevista era conocer la experiencia vivida en el programa y que nos brindara recomendaciones al respecto.

Durante su paso como estudiante de la facultad logró participar de dicho programa. Conoció la existencia del mismo por medio de amigos que ya habían participado y luego por medio de una publicación en la página de Facebook de la Secretaria de Bienestar Estudiantil se enteró de la posibilidad de participar.

Su vocación por el servicio a los demás ya se había desarrollado con anterioridad, participando en tareas ajenas a la universidad. Inclusive, en su seminario tocó el tema de la inserción laboral de personas con discapacidad. La economía social siempre fue de su interés y el programa de Amartya Sen le daba la posibilidad de incursionar en ella.

El programa se dividía en dos cuatrimestres, el primero consistía en una parte teórica y de capacitación, mientras que en el segundo se desarrollaba el proyecto. Patricia y su grupo se dedicaron a trabajar conjuntamente con la Fundación León para brindar conocimientos económicos a mujeres que realizaban manualidades para que pudieran explotar de manera más eficiente su actividad.

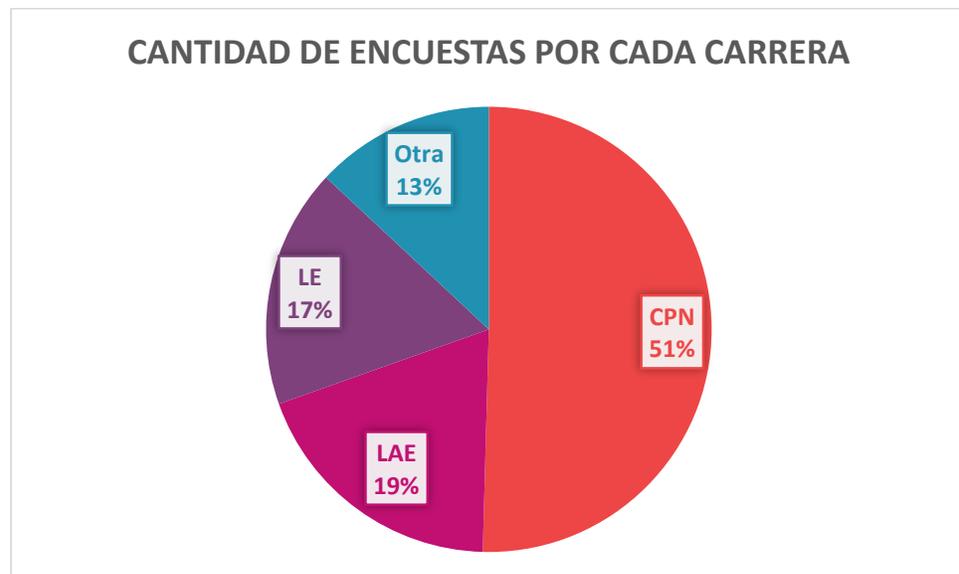
En cuanto al tiempo, la primera parte teórica eran clases de una hora y media dos días a la semana, mientras que la parte práctica podría equipararse el tiempo dedicado a cursar una materia de la facultad.

En general, la experiencia fue positiva. La parte teórica aporta conocimientos que pueden generar realmente un impacto en la sociedad. Un punto negativo fue que el grupo de mujeres con el que trabajaron, en el cual surgieron ciertos inconvenientes que no se resolvieron de una manera conveniente para beneficio del programa. De todas formas, recomienda participar y difundir.

4.- Presentación y análisis de la muestra en la encuesta

Para una mayor comprensión de la muestra, a continuación, se realiza un análisis considerando las variables: tipo de carrera, edad, sexo y cantidad de materias aprobadas.

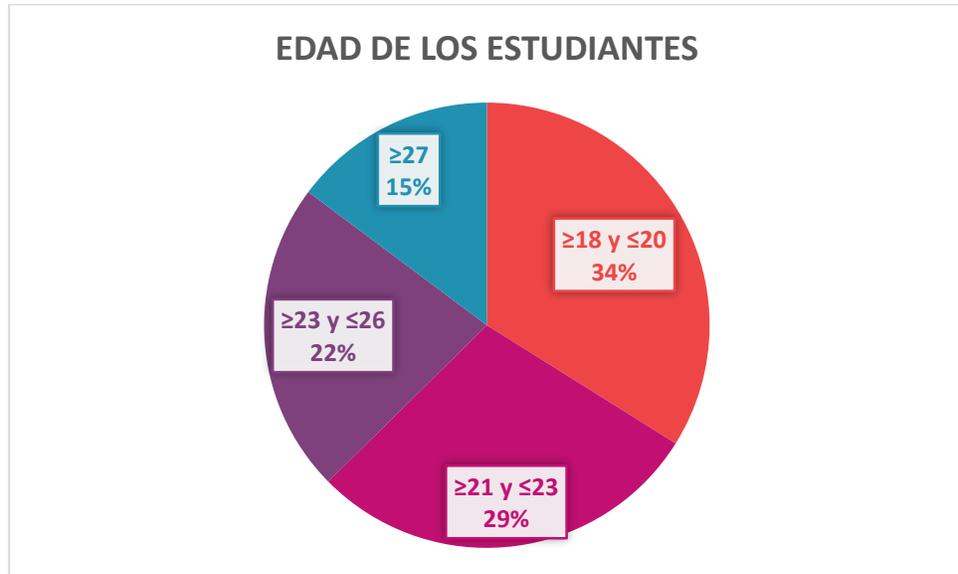
Gráfico 1: Permite observar en términos porcentuales la composición de la muestra según el tipo de carrera que cursan los estudiantes de la FACE de la UNT



No cabe duda que la mayor cantidad de estudiantes pertenecen a la rama contable, y la licenciatura en economía representa la menor cuantía.

Por otro lado, es importante resaltar la proporción de estudiantes de otras carreras que no pertenecen a la FACE pero que de todas maneras brindaron su opinión al tema. Se decidió no impedirles la encuesta ya que un punto teórico es buscar la interdisciplinariedad institucional y, por ende, la responsabilidad social no es tema de una sola facultad. El número de colaboradores es el menor de todos y su participación se basa en la espontaneidad de su presencia en la FACE.

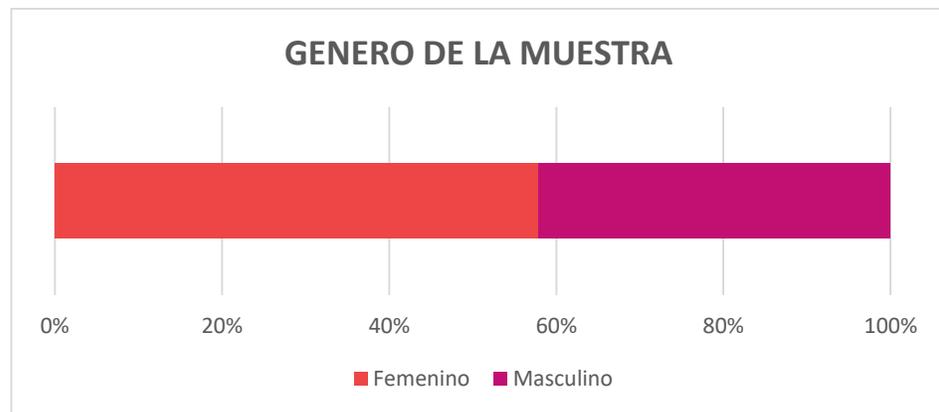
Gráfico 2: Permite apreciar la distribución de los estudiantes respecto a la edad de los mismos



A mayor edad es menor la cantidad de estudiantes. La encuesta trata de agrupar las edades en periodos de tres años, con la excepción de la última categoría que contiene a aquellos estudiantes con 27 años o más.

Los resultados no deberían sorprender. En general los primeros años de la carrera son los más concurridos, mientras que en la etapa final las cantidades disminuyen.

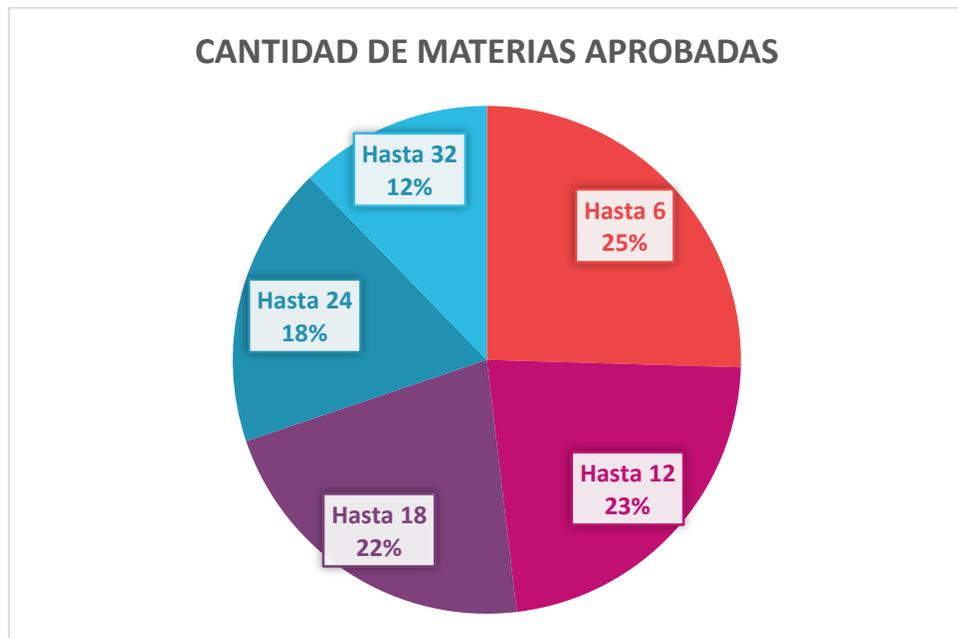
Gráfico 3: Podemos observar la clasificación de los estudiantes en dos categorías, masculino y femenino



El 57% de la muestra pertenece al género femenino y un 43% al masculino, por lo que consideramos que la muestra es representativa de ambos géneros.

Gráfico 4: Representa la cantidad de materias aprobadas durante el cursado de la carrera de los estudiantes.

Hay que resaltar que solamente el 92% de la muestra suministró éste dato.



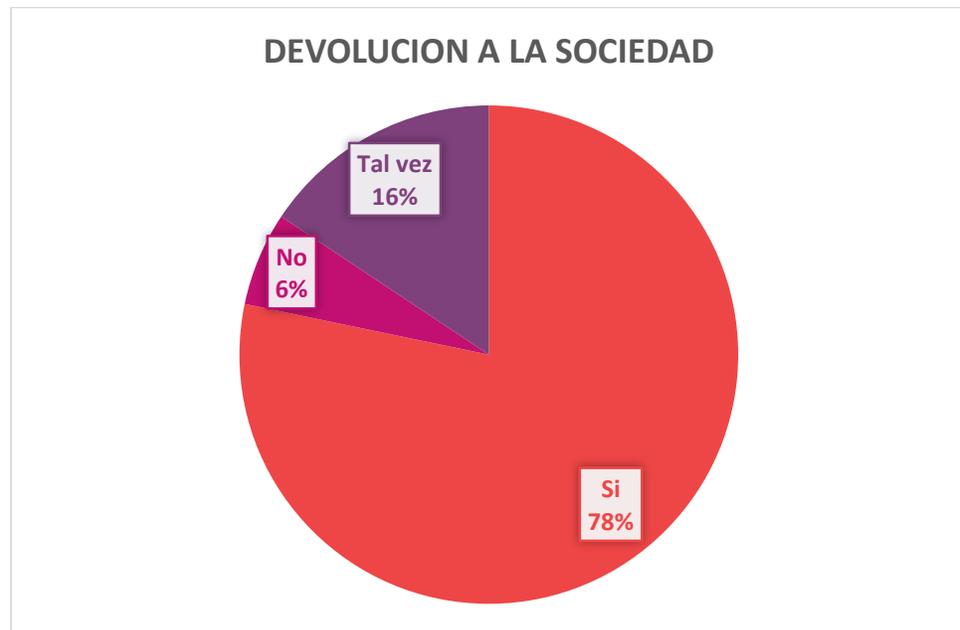
A partir de esto, podemos observar que la gran mayoría de encuestados posee hasta 6 materias aprobadas, mientras que la menor cantidad de ellos tienen el mayor número de materias. Esto quiere decir que la muestra es congruente con la vida universitaria que atraviesa la región. Durante los primeros años de cursado se observa la mayor cantidad de alumnos, para luego ir reduciéndose hasta la etapa final de las carreras. Esto se explica por la alta tasa de deserción universitaria.

5.- Desarrollo de las respuestas

A continuación, se realizará una presentación de cada una de las preguntas y respuestas que representan el núcleo de la investigación.

Pregunta 1: *¿Consideras necesario devolver a la sociedad lo aprendido en una universidad pública y gratuita entendiendo que la financian los ciudadanos con sus impuestos?*

La finalidad de esta pregunta es que el encuestado empiece a tomar conciencia del tema que vamos a tratar. Adicionalmente introducir a la responsabilidad como un ámbito competente a la universidad del cual forma parte el encuestado.



Los resultados obtenidos indican que el 78% de la muestra estaría interesada en devolver a la sociedad lo aprendido en la universidad pública, mientras que, en un porcentaje mucho menor, el 16%, tal vez lo realizaría y sólo el 6% no se interesa.

Pregunta 2: *¿Cuál es el motivo en que se funda tu respuesta anterior?*

Se trata de una pregunta abierta, donde los encuestados pueden explicar el fundamento de su primera respuesta. El objetivo es obtener respuestas muy diversas y así conocer toda clase de razonamientos que puede brindar la reflexión inicial.

Al existir una gran variedad, vamos a englobar solamente aquellas idas que consideramos más sobresalientes e interesantes:

- Es una forma para que la sociedad siga un buen camino. Nutrirlo de algo en lo que nos beneficiamos todos.
- Es un derecho de todos los ciudadanos de poder acceder a una educación pública.
- Nada en esta vida es gratis. El esfuerzo de algunos es para otros un beneficio sujeto a una devolución.
- Se trata de una contrapartida, una retribución al dinero invertido.
- Beneficia a las generaciones siguientes a través de un ciclo continuo.
- Solamente si se trata de una educación de calidad, en caso contrario no valdría la pena.
- No somos sujetos aislados y no debemos ser considerados sólo como el homoeconomicus.
- Todos pagamos impuestos, a nadie le es gratis.
- A partir de esta financiación pública se generan profesionales educados que enriquecen a la sociedad con sus conocimientos.
- No creo que estudiando me genere una obligación de devolverle algo a la sociedad.

Pregunta 3: *Si crees que ésta devolución es necesaria ¿Lo estás haciendo de alguna manera?*

También se trata de una pregunta con respuesta abierta. Se la introdujo para averiguar si de alguna forma los encuestados podían atribuir como devolución a ciertas actividades que ellos consideran importantes. No se trataba necesariamente de que haya participado en algún programa específico dentro o fuera de la universidad, sino que significara una forma de interacción social que pueda brindar un servicio a la comunidad y de esta forma “retribuir” a la misma.

Destacamos tres clases de respuestas que abracan la mayor cantidad de respuestas similares:

- En primer lugar, encontramos a aquellos que no reconocen actualmente alguna forma de devolución. De todas formas, indican que en un futuro están interesados en realizarlo. Son la gran mayoría.
- Por otra parte, visualizamos aquellos que consideran que están devolviendo a la sociedad mediante la misma educación que reciben. Quizás compartiendo sus conocimientos con aquellos que no lo poseen o también con sus pares que necesitan una ayuda adicional para mejorar en sus estudios.
- Una última porción, se diferencia por participar específicamente en algún grupo de personas que brinda ayuda a con determinadas actividades. Por ejemplo, a través de un voluntariado barrial o una fundación. También incorporamos en este grupo a aquellos que lo realizan a nivel familiar. Son la gran minoría.

“Devolver a la sociedad” es un término amplio, cada uno tiene un concepto distinto. Las respuestas son el reflejo de esas visiones contrapuestas. Preguntar con anterioridad ¿cuál crees que es la mejor manera

de lograr esta retribución? Quizás nos pudiese haber dado una visión de aquello que consideran optimo como forma materializada de devolución.

Pregunta 4: *¿Conoces alguno de éstos u otro programa organizado por la UNT?*

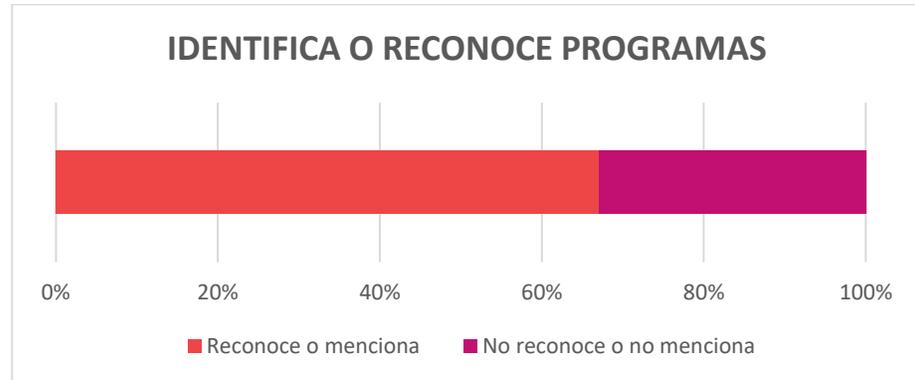
Es una pregunta con opciones múltiples predefinidas más una opción para agregar otro concepto que no se encuentre en la lista.

El contenido busca investigar cuales son los programas con más difusión y también averiguar qué porción de la muestra no conoce ninguno de los programas ya sea los que están en el listado o cualquier otro.



Como resultado, obtenemos que los más conocidos son aquellos que realiza la Secretaria de Extensión de la UNT, debido a que cuenta con medios de mayor alcance para su difusión. Incluimos en este grafico al PUNA, EPAM; PUEDES. Pero en menor medida también podemos incluir otros a los cuales la FACE da iniciativa o forma parte, como ser Económicas Emprende o

Articulación universidad-Secundario. Estos últimos poseen una menor difusión y por ende son menos conocidos entre los alumnos.



Destacamos que la mayoría (67%) reconocía alguno de los programas mencionados, aunque les resultaba difícil mencionar otro que pudiesen llegar a conocer.

Pregunta 5: Si llegaste a conocerlos ¿Cómo sucedió?

Es una pregunta abierta y busca recabar más información ligada a la pregunta anterior, continuando la temática de la difusión.

En general, los resultados más destacados son por publicidad en la televisión y en redes sociales. En programas como el PUNA y el EPAM, su conocimiento se debe en ciertos casos, a que tienen un conocido que asiste al mismo. En menor medida, la articulación universidad-secundario es conocida porque formaron parte del proceso que se realizó en su colegio. Solamente una sola persona menciona que durante clases un profesor los incentivó a participar de un programa.

Obtuvimos otras respuestas diversas, como ser: por folletos, cartelería, jornadas de concientización y el “boca a boca”. Este último es el que más nos llama la atención, debido a que las recomendaciones las hacen personas cercanas o de confianza al encuestado y tienden a formar una imagen concreta o solida de los programas.

Pregunta 6: *¿Participaste de éste o de algún otro programa?*

Se trata de una pregunta sencilla. De esta manera se logra conocer la participación efectiva de algún programa universitario. No se trata de indagar sobre una acción aislada o de aquello que el individuo considera como responsabilidad social universitaria (porque puede no llegar a serlo), sino de un proceso estructurado por educadores expertos en la materia.



Como podemos visualizar en el gráfico, solamente un muy pequeño porcentaje se ve involucrado en programas universitarios.

El lado positivo de esto, es poder trabajar con ese 91% de diferentes formas para introducirlos a la cultura de la responsabilidad social universitaria.

Detectamos un inconveniente con esta pregunta luego de haberse realizado. No toma en cuenta cual es el rol que toma el participante, si se trata de un actor transformador o receptor del cambio. El término "participación" puede usarse en ambos sentidos. Una visión correcta sería aquella de "involucramiento", debido a que no importa si doy o recibo porque estoy formando parte de la cultura de transformación que busca la RSU con sus interesados.

Pregunta 7: *¿De qué forma te gustaría conocer e informarte de los programas en que podés participar?*

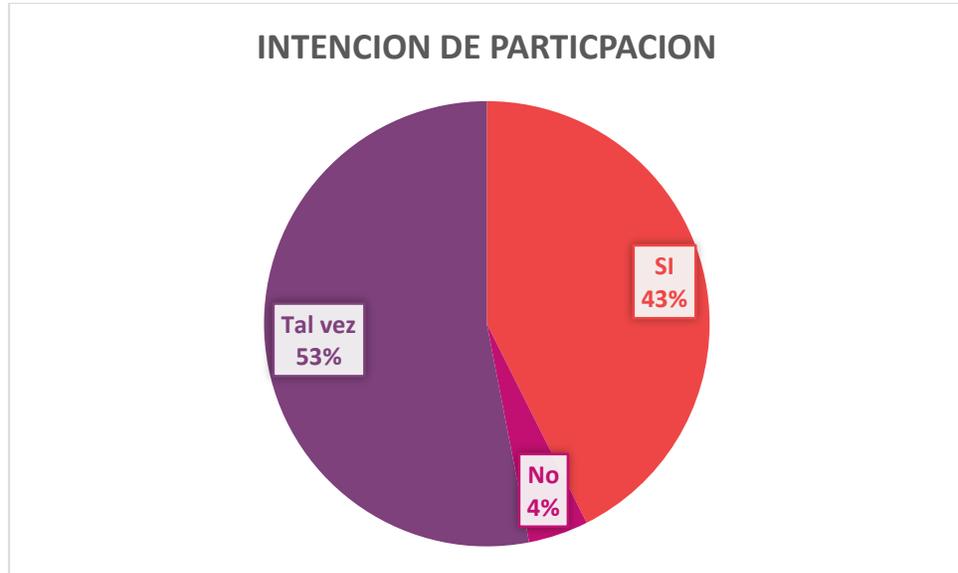
A partir de esta interrogación, se busca reconocer la forma de comunicación que más impacta a los encuestados, pudiendo agregar otras que les resulten más cómodas y accesibles.



Las redes sociales o medios virtuales son los más relevantes en conjunto. Sin embargo, a pesar de estar en la época de la tecnología, la cartelería en la Facultad y las comunicaciones del Centro de Estudiantes son altamente relevantes.

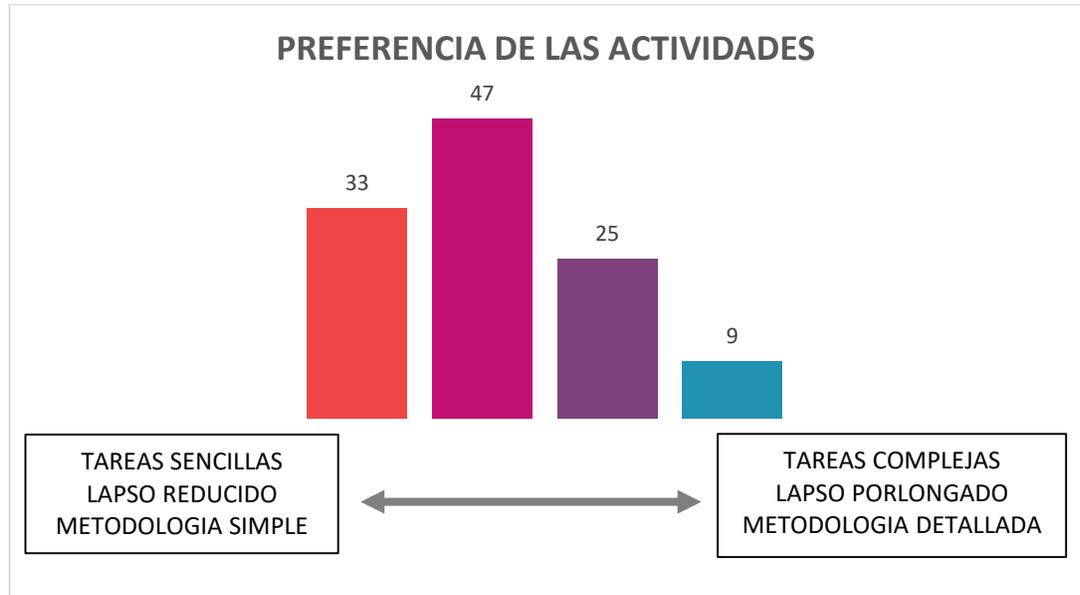
Pregunta 8: Si se dan las condiciones necesarias, ¿Estarías dispuesto a formar parte?

Esta pregunta trata de indagar sobre el interés que pueden llegar a tener los encuestados. En especial trata de buscar si existe una relación entre la primera pregunta acerca de la importancia de devolución a la sociedad, con la predisposición del alumnado para implementar algo al respecto.



A pesar que es mínima la cantidad de alumnos que dijeron tajantemente que no participarían, creemos que el “Tal vez” tiene una tendencia a ser una respuesta negativa. Se consideró esta última opción debido a que, a pesar de tener las condiciones mínimas esenciales, pueden existir circunstancias muy particulares de cada individuo que le impidan formar parte.

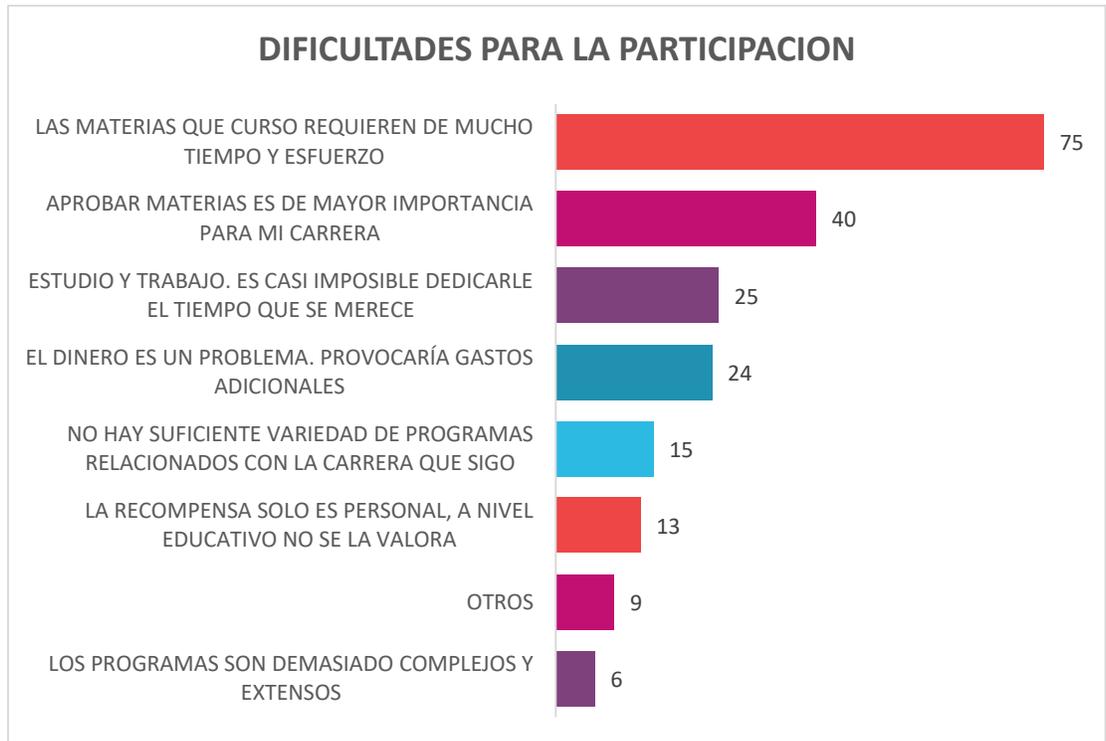
Pregunta 9: *¿Qué clase de tareas o actividades serían las adecuadas para que te sientas cómodo en la realización de esta clase de proyectos?*



A partir de los datos recabados, podemos observar que la mayor cantidad de encuestados se siente más cómodo realizando tareas o actividades que no presenten demasiadas dificultades, pero que contengan una complejidad razonable como para que puedan involucrarse lo suficiente y, además, que le aporten motivación gracias a ciertos desafíos que se le puedan presentar.

Pregunta 10: *¿Cuáles son los motivos que impiden o hacen difícil formar parte de un proyecto extracurricular de la universidad?*

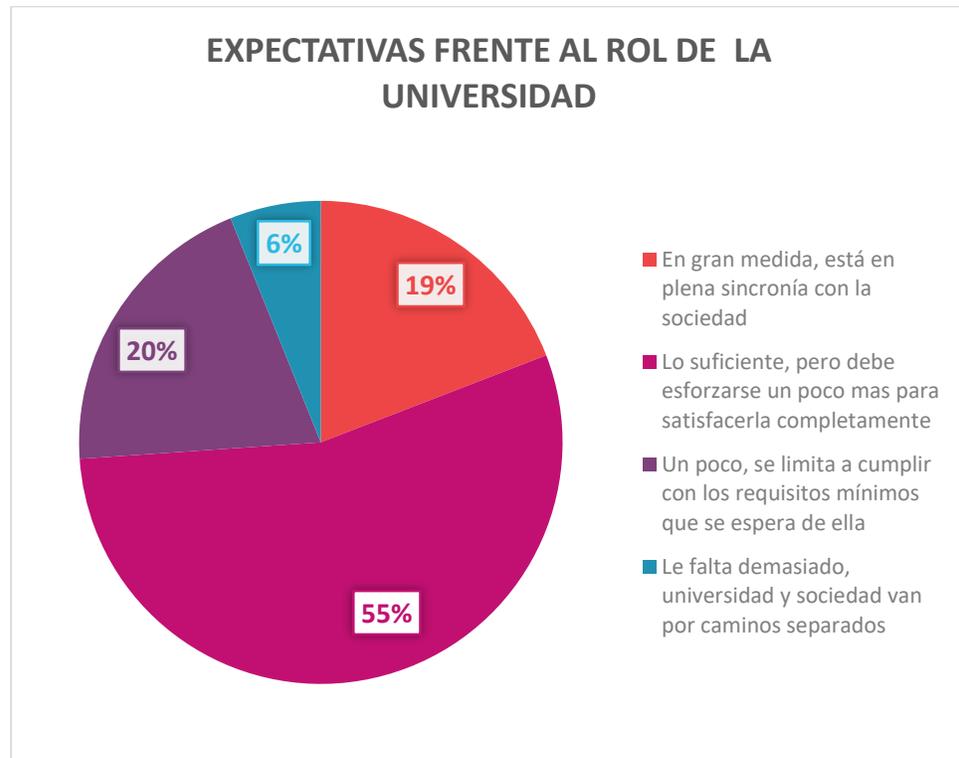
Se formularon con anterioridad ciertas respuestas que podían ser motivos de inconvenientes. Podían seleccionarse todas las que considera adecuada el encuestado. “Otros” permite agregar diferentes opciones.



Sin duda el mayor inconveniente que perciben los alumnos es la complejidad que presentan el cursado de las materias y la importancia que le otorgan a la aprobación de las mismas. También hay que considerar los casos particulares de alumnos que trabajan y estudian, a los que les resulta muy dificultoso participar en actividades de este estilo.

Dentro de la opción “Otros” nos llamó la atención las siguientes opciones: vivo lejos, los requisitos para participar son muy altos, y no conozco las tareas específicas que realizan.

Pregunta 11: *Por último, ¿Crees que la universidad cumple con lo que la sociedad espera de ella?*



Resaltamos que sólo una pequeña porción de los encuestados considera que no existe una sincronía entre sociedad y universidad, no trabajan conjuntamente para resolver los problemas del medio.

Pero, tampoco la mayoría considera que la cumple totalmente. Es decir, los extremos no son del todo aceptados. La gran mayoría concluye que por sobre todo hay que seguir trabajando para mejorar esta relación bilateral.

6.- Conclusiones

- Conclusión del primer objetivo:

“Analizar los programas y/o actividades relacionados a la responsabilidad social, que brinda la FACE como parte de la UNT”.

La FACE de la UNT, a través de la Secretaría de Extensión y Relaciones Institucionales, se encarga de llevar a cabo una serie de programas de extensión.

Por un lado, encontramos aquellos que son impulsados por la misma facultad, en los cuales tiene un control total sobre la planificación y el desarrollo de los proyectos. Mientras que existen otros que son iniciados por la UNT o la Nación y la FACE se adhiere presentando sus planes, que necesariamente deben ser aprobados con anterioridad para poder llevarse a cabo.

Dicha Secretaría de Extensión y Relaciones Institucionales fue creada hace unos pocos años y es debido a esa prontitud que la misma se presenta como una entidad en proceso de aprendizaje y desarrollo. Está integrada por el CPN. Ariel Apichela y cinco profesores coordinadores especializados en distintas áreas. A pesar de contar con ese personal, existen obstáculos para su funcionamiento pleno, cuestión que será necesario resolver. El mayor de ellos es la falta de recursos destinados a las unidades académicas de extensión; y es allí donde la sociedad demanda cada vez más un mayor accionar por parte de la facultad.

A partir de la encuesta realizada a los alumnos podemos llegar a concluir sobre ciertos ítems específicos. Comenzamos indagando la sensibilidad del alumnado acerca de la relación universidad y financiación pública. La mayoría entiende que es importante la devolución de lo recibido, pero no necesariamente creen que se debe materializar en algo específico. El razonamiento se basa en que la educación es un derecho al que todos deberíamos poder acceder, y es por medio del financiamiento público que se logra la igualdad de oportunidades. La FACE podría aprovechar que existe un sentimiento positivo hacia la devolución a la sociedad de lo brindado por la educación pública y alentar esta sensación para formar conjuntamente una sociedad más equitativa.

Continuamos averiguando sobre las dificultades más comunes para participar de programas universitarios. Los alumnos perciben que el tiempo dedicado a la vida universitaria y diversas situaciones personales representan los obstáculos más grandes. Podemos observar que los alumnos manifiestan tener grandes dificultades para participar en tareas extracurriculares relacionadas a la responsabilidad social universitaria.

Dada esta situación, la mayoría elegiría programas cortos y sencillos pero que aun así incluyan ciertas tareas significativas que le permitan desarrollarse personal y profesionalmente. Desde la FACE sería conveniente que los proyectos contengan tareas disponibles para personas con poco tiempo pero que puedan aportar a las tareas sociales, los conocimientos específicos adquiridos en la carrera.

A pesar de lo anterior, la mayoría de los alumnos se inclina por no participar en estas tareas, aunque tengan las condiciones óptimas para formar parte. Esto puede resultar un poco contradictorio, ya que les interesa devolver a la sociedad, pero falta el puntapié inicial para que sean ellos mismos los agentes de cambio.

Mientras que el propósito de la RSU no se impregne en la mente de los estudiantes, seguirán pensando que su paso por la universidad se trata de algo personal o individual. La misión de la facultad en estudio será, dejar de lado este aislamiento para impulsar la vida en sociedad, satisfaciendo las necesidades de todos sus interesados, tomando conciencia de donde se encuentra inserta y el motivo por el cual se le dio origen en un principio.

Por otro lado, evaluamos la difusión de los programas y actividades actuales y la preferencia de los mismos en un futuro. Alrededor de dos tercios reconoce aunque sea uno. Aunque, encontramos que aquellos dirigidos por la Secretaría de Extensión de la UNT son mucho más conocidos que los impulsados por la FACE. Esto se debe en mayor medida a los fondos que se destinan a la Secretaría del Rectorado y la longevidad de los programas involucrados.

El medio de comunicación preferido son las redes sociales. Tanto la Secretaría de Extensión y Relaciones Institucionales de la FACE, la Secretaría de Extensión del Rectorado de la UNT, como la Secretaría de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación de la Nación tienen sus redes sociales, donde comunican los programas habilitados para que los interesados puedan participar. Entonces, nos encontramos con una situación compleja, porque están disponibles esos medios de comunicación preferidos por los alumnos, pero ellos no se enteran o no saben de la existencia de la mayoría de los programas.

La respuesta que podemos dar es que la cultura de responsabilidad universitaria en la FACE todavía se encuentra en un estado inicial. Si no existe un interés de los alumnos por temas relacionados a este rubro, tampoco desearán enterarse de los programas existentes y, menos todavía, formar parte de ellos.

A nuestro parecer no se trata de un problema de difusión, sino una falta de integración estructural de la responsabilidad social universitaria. Donde la misma debería estar impregnada en la cultura universitaria. Sin esta estructuración, los esfuerzos de comunicación serán en vano y el entusiasmo por la participación no mejorará.

Una última visión subjetiva de la universidad por parte de los estudiantes, nos hace reflexionar acerca del vínculo universidad-sociedad que actualmente perciben. El grupo de encuestados percibe que la facultad satisface las necesidades que la sociedad le demanda, por lo menos en lo básico y necesario. Suponemos que la satisfacción que se percibe, está directamente relacionada a la calidad de profesionales que salen de la universidad al mercado laboral.

Para finalizar, consideramos que la FACE tiene un largo camino por recorrer y que, aunque los recursos son escasos, existen medios para implementar mejoras en el ámbito de la RSU.

A partir de estas mejoras a implementar en nuevas áreas, debería obtenerse un valor agregado importante en aprendizaje, del que todos los grupos de interés puedan beneficiarse.

- Conclusión del segundo objetivo:
“Proponer un curso de acción para mejorar la creación, el desarrollo y la difusión de los programas de responsabilidad social en la FACE de la UNT.”

El desarrollo de este seminario se puede separar en dos partes, en una revisamos conceptos y aproximaciones teóricas que nos ayudaron a estudiar y comprender ciertas actitudes y visiones de la responsabilidad social. La otra parte del trabajo, mediante el contacto con las partes, nos proporcionó el conocimiento de lo que cotidianamente se lleva a cabo en materia de responsabilidad social universitaria en nuestros claustros y las diferencias y similitudes con aquello que la teoría pretende explicar.

En base a lo anterior, consideramos que deben existir pilares que den soporte a la responsabilidad social universitaria con el objetivo de implementarla fehacientemente. Es por ello que definimos a los valores y a los impactos como los ejes centrales de una buena RSU.

Proponemos cuatro pasos que permitirán la creación y el desarrollo eficaz y eficiente de la responsabilidad social universitaria en la FACE de la UNT. Nos basamos en la teoría de los impactos, que permitirá crear indicadores razonables y medir si realmente la institución satisface a los grupos de interés que la rodean. Pero, además consideramos importante que en cada uno de los pasos se deberá tener en claro cuáles son los valores y principios que los guían hacia a la responsabilidad social. De manera contraria, los mismos solamente tendrían un enfoque económico perdiendo el verdadero propósito, que es lograr un impacto favorable en el bienestar de todos los actores incluidos en el ámbito de incidencia de la universidad.

Los pasos que mencionamos fueron desarrollados de una forma general, por lo que se sugiere, al momento de implementarlos, ampliar conceptos consultando el libro “*Responsabilidad social universitaria - Manual de primeros pasos*” de los autores Vallaey, de la Cruz y Sasia.

En este enfoque la responsabilidad social está más ligada a la responsabilidad empresarial. Por lo tanto, consideramos que esta metodología sería más fácil de adaptar e implementar como resultado de la rama de conocimientos económicos que provee la facultad.

Presentamos los pasos (de modo resumido) que implicarían seguir este modelo:

1. Primer paso: *Compromiso*

Incentivar a la comunidad universitaria a tomar conciencia de su rol dentro de la sociedad. Por ejemplo, organizar debates internos de la responsabilidad social que incluyan a los miembros de la comunidad de modo que se expongan y desarrollen temas que no se aprecian naturalmente durante el cursado de las carreras, cuidando que participe y se exprese la mayor cantidad posible de alumnos. Se trata de un debate crítico para que los resultados de éstos luego se puedan concretar en hechos específicos.

Luego, comprometer a las autoridades a partir de una política institucional. Si bien se cuenta con un apoyo de parte de las autoridades se necesita una oficialización del compromiso institucional a favor de la RSU es, pues, un paso estratégico decisivo para permear a la universidad, motivar a su comunidad y alinear los diversos procesos académicos y administrativos hacia algunos ejes estratégicos claros y con fuerte capacidad de consenso.

Por último, reforzar la organización de la secretaría ya existente contando con miembros que conozcan bien a la universidad, de reconocida trayectoria y poder de llegada a los diferentes públicos

internos, así como hacia los grupos de interés externos de la universidad.

2. Segundo paso: *Autodiagnóstico*

A la facultad le permitirá conocer cuál es la situación actual, cuáles son sus fortalezas y cuáles las áreas en las que debe mejorar.

Debe ser participativo, por ende, realizado por la mayor cantidad de miembros de la comunidad.

Las herramientas de análisis deberían ser los grupos focales y las encuestas. En las cuales la metodología de trabajo estará centrada en recopilar tres tipos de información: La percepción de los actores internos de la universidad, los resultados de desempeño de la universidad y las expectativas de los grupos de interés externos.

3. Tercer paso: *Cumplimiento*

Contando con la información recabada en el autodiagnóstico y afianzamiento del compromiso de la comunidad universitaria (pasos uno y dos), surgirán muchas expectativas y debates. Posteriormente, será el momento de pasar del simple pensamiento de la responsabilidad social a la praxis de la misma.

La información del autodiagnóstico se debe organizar en cuatro rubros (fortalezas, debilidades, puntos críticos, demandas y sugerencias) que permitan sintetizarla para cada uno de los ejes de responsabilidad social: campus responsable, formación profesional y ciudadana, gestión social del conocimiento y participación social.

Se deberán seleccionar las áreas de mejora realizando cosas factibles para que los actores tengan la satisfacción de ver resultados concretos, en el lapso de un año calendario para las iniciativas más sencillas o plazos más largos para los proyectos de mayor envergadura.

Se deberá distinguir cuáles son los problemas y carencias reales, así como las demandas y sugerencias pertinentes, para que el proceso de mejora continua no se transforme en una serie de iniciativas

oportunistas y demagógicas para responder a reacciones y pedidos del momento, sin un verdadero rumbo institucional. Por último, el proceso de selección de las áreas de mejora debe terminar con la decisión final de las autoridades en relación con las iniciativas y proyectos que la institución se compromete a llevar a cabo, las que decide postergar y las que decide descartar.

La etapa siguiente debe consistir en informar con transparencia a todos los grupos de interés internos y externos de los resultados del proceso de selección de las áreas de mejora, los proyectos seleccionados y las razones por las cuales algunos fueron descartados o aplazados. Con ésta retroalimentación, se busca incrementar la transparencia y la participación. Esta información que se brinda a los grupos de interés no debe ser confundida con la rendición de cuentas general (cuarto paso), sino que debe ser llevada a cabo en forma concisa y ágil, con los medios apropiados para conseguir la confianza de la comunidad universitaria y su compromiso para la realización de los proyectos de responsabilidad social.

Es importante destacar que la responsabilidad social no significa en ningún momento que la organización tenga que responder positivamente a todos los pedidos de los grupos de interés y las demandas sociales que se le hacen.

Finalmente, el tercer paso culminaría en la planificación institucional de las áreas de mejora seleccionadas en cada uno de los cuatro ejes de responsabilidad social.

Estas iniciativas podrán ser llevadas a cabo en forma rápida, mientras que otras necesitarán una planificación plurianual, razón por la cual el compromiso institucional debe de ir más allá de las convicciones de las autoridades de turno y formar parte de la planificación estratégica a largo plazo de la universidad.

4. Cuarto paso: *Rendición de cuentas*

Se deberá implementar un reporte de la responsabilidad social universitaria. En éste, se mencionarán los resultados del autodiagnóstico, las acciones emprendidas, los resultados obtenidos y las recomendaciones. Será importante promover la lectura del reporte entre los mismos actores del autodiagnóstico: comunidad universitaria y grupos de interés externos seleccionados. Son ellos los primeros que deberán recibir la rendición de cuentas de la universidad.

Quedará sólo recomenzar el proceso desde el segundo paso. Es necesario esto porque los posteriores diagnósticos evitarán que se vuelva a caer en errores ya erradicados o nuevos.

En términos generales, coincidimos con el autor de la teoría de impactos que un ritmo de dos años es prudencial para efectuar el ciclo completo de los últimos tres pasos. Así, un estudiante inscrito en una carrera universitaria por cinco años podrá participar dos veces del autodiagnóstico y leer al menos dos reportes a lo largo de su carrera.

APÉNDICE

1.- Primera entrevista

- Entrevista con la CPN. Patricia Ragone - Participante del programa Amartya Sen y actual profesora de la Cátedra de Administración de la Producción I:

1. *¿Cómo conociste el programa?*

Me enteré del programa a través de Facebook por una publicación que compartió el Centro de Estudiantes de la página de la Secretaria de Bienestar Estudiantil, pero también ya conocía del programa por amigos que me lo comentaron, ya que ellos ya habían participado anteriormente. Pero, lo que no conocía bien eran las fechas de inscripción y datos profundos del mismo.

2. *¿Realizaste otro tipo de programas de este estilo en la facultad? ¿Cómo voluntariados?*

En la facultad no, hago muchos voluntariados, pero en organizaciones fuera de la facultad. Lo que hice en la facultad son becas de intercambio y becas de investigación. Pero dentro de la UNT sí hice algunos programas,

como por ejemplo el último que realicé fue uno que se llama “Formación de líderes en políticas públicas” que se lo hizo en forma conjunta con la Universidad de Lanús.

3. *¿Por qué decidiste participar del programa Amartya Sen?*

Es una temática que me gusta muchísimo, toda mi formación desde la secundaria me siento comprometida con toda la parte social y colaborar desde mi profesión, por ejemplo, hice mi seminario sobre “La inserción laboral de personas con discapacidad” es una temática que me conmueve y en la que siento que donde más pueda aprender mejor para llevarlo a la práctica.

4. *¿Qué tareas desarrollaste en el programa?*

Participé del programa en el año 2014, el ciclo se dividía en dos cuatrimestres, en el primero tuvimos la oportunidad de conocer expositores con diferentes puntos de vista y motivaciones, por ejemplo: ex alumnos, profesores y referentes del medio local. Otras veces, durante el horario de las charlas se proponía un tema y se debatía sobre el mismo. Resultaron ser muy interesantes, ya que tocaba temas que no se exponían actualmente en nuestra facultad. Dentro de esa temática estaba la responsabilidad social, pero solo a nivel individual. Pasado dos meses, debíamos dividirnos en grupos para que la totalidad de los participantes formen tres grupos. Cada grupo debía presentar un proyecto social.

En el segundo cuatrimestre comenzaba la etapa de realización de los proyectos propuestos y aprobados previamente. En el caso de mi grupo, trabajamos con la Fundación León, que anteriormente había prestado sus servicios para ser un nexo con el programa. Los miembros de la fundación nos presentaron un proyecto que ellos consideraban que podíamos llevar a cabo satisfactoriamente. Consistía en brindar un proceso de aprendizaje a un grupo de mujeres que fabricaban y comercializaban manualidades. Ésta tarea

incluía, por ejemplo, optimizar los canales de venta o llevar ordenadamente sus cuentas.

A mi criterio se pudo haber hecho más de lo que se hizo, las tareas que realizaban estas mujeres eran un medio de distracción más que un trabajo o un negocio genuino, entonces quizás no existía un interés suficiente por aprender lo que nosotros podíamos aportarles.

5. ¿Consideras que te llevó mucho tiempo? ¿Qué tal vez te dificultó seguir cursando las materias que hacías?

Yo considero que organizándose es posible, en ese momento estaba trabajando como ayudante de cátedra y cursando materias. En el primer cuatrimestre el programa duraba una hora y media dos veces a la semana para el caso de las charlas y, en el segundo, cuando se llevó a cabo el proyecto, la coordinación del tiempo la hacíamos en conjunto con mis compañeros de grupo. Nosotros, particularmente, trabajamos muchísimo de forma online para armar los informes. Es decir, el tiempo requerido podría equipararse a cursar una materia de la facultad.

6. ¿Cómo fue tu experiencia?

La primera parte de formación teórica me gustó muchísimo, ya que es una temática de mi interés y siento que he adquirido conocimientos que a lo largo del cursado no están presentes. De esta manera nuestra carrera podría incorporar la actividad no remunerativa con impacto social que nuestras carreras no proporcionan en la currícula, pues están enfocadas a generar utilidad.

7. ¿Qué crees que te aportó a tu formación académica?

Me ha aportado muchos valores como así también ha reforzado los fundamentos y principios que ya tenía incorporados. También me brindó

mucha conciencia social y sobre todo resultó ser un puntapié inicial para obtener más información de la temática.

8. *¿Conoces a más compañeros que participaron en programas así?*

Sí, es más, algunos de los que participaron anteriormente me comentaron del programa de *Amartya Sen* y lo llegue a conocer por ese motivo.

9. *¿Recomendarías a más alumnos participar?*

Sí, después de que se terminó el programa se los recomendé a muchos amigos, los motivé para que se inscriban, que lo hagan.

10. *¿Crees que hace falta más difusión de este tipo de programas?*

Creo que la mayoría estamos al tanto de las herramientas de Internet, entonces la difusión a través de las mismas resulta ser una buena opción, pero los alumnos no se concientizan de la importancia de seguir las páginas de la facultad, entonces no se trata de un problema de la institución, sino falta de interés del alumno. Se podría difundir el entusiasmo a través de las experiencias de los profesores, de los ex alumnos y de los alumnos que participaron, ir a las aulas para comunicar o también más cartelera de lo que se hace, quizás existe, pero yo no he visto mucho. Realmente las herramientas están, como por ejemplo el campus virtual, pero es poco utilizado por los alumnos.

2.- Segunda entrevista

- *Entrevista al CPN. Ariel Apichela - Secretario de Extensión y Relaciones Institucionales:*

1. *¿Cómo fue el proceso de creación de la Secretaría y su designación?*

En realidad, la Secretaría de Extensión en sí, se forma previamente a las últimas elecciones de Decano de la facultad donde considerábamos que hacía falta un espacio dedicado exclusivamente a la extensión. Una vez que pasa el proceso de elecciones y se elige al Decano, él mismo decide cambiar la estructura de la facultad y la secretaría que se llamaba antes Secretaría de Relaciones Institucionales pasa a llamarse Secretaría de Extensión y Relaciones Institucionales abocándose principalmente a la extensión.

En cuanto a mi designación, yo era Secretario de Asuntos Estudiantiles y ya venía, a través de la secretaría, haciendo algunas cosas de extensión sin tener formalmente la atribución de secretaría, por las inquietudes que yo tenía por la experiencia.

2. *¿Qué cambios percibe en la facultad con la creación de la Secretaria?*

Primero tengo que decir que no trabajo solo en la secretaría, sino que somos un equipo de personas que son principalmente docentes de la facultad y que son coordinadores de la secretaría dedicados a distintas áreas. La inquietud nuestra, más que nada, era lograr un cambio cultural de la facultad respecto a la extensión, más allá de las actividades que se puedan hacer con la secretaría, está la filosofía de una facultad extensionista. Ya estamos a tres años y medio que la secretaría empezó a funcionar y creemos que algo de esta cultura se está incorporando. Como todo cambio cultural, es lento, pero

ya muchas actividades o espacios funcionan de manera permanente y son llevados a cabo por los coordinadores.

Los coordinadores son los profesores: Liliana Fagre, Raquel Giannini, Susana Rearte, Eliana Brunelo y Jorge Rospide

3. ¿Cómo percibe la importancia que se da a la extensión de parte de las autoridades de la facultad?

La importancia que se le da es mucha, comparativamente con gestiones anteriores o también con otras facultades hemos crecido bastante en extensión como facultad.

4. ¿Cómo da origen la secretaria a los distintos programas y charlas que se dictan?

La verdad es que no hay un proceso definido de cómo nacen los programas. Algunos nacen como una inquietud de los coordinadores pero también hay personas que sabiendo que existe una secretaría de extensión se acercan con una determinada inquietud, la plantea y luego vemos si se puede llevar a cabo.

5. ¿Cuál es la mayor dificultad que se le presenta a la hora de realizar su trabajo?

La mayor dificultad que tenemos es la falta de recursos. La universidad no tiene designados recursos para las unidades académicas de extensión. Los recursos son para docencia y gastos de mantenimiento y no hay dinero destinado para programas de extensión. Todas las actividades de extensión que se quieren realizar, deben buscar su forma de financiación, que algunas veces es por colaboración de privados, o del mismo Rectorado, al que se debe ir a pedir, pues no existen específicos fondos para ello. Lo bueno es que si se encuentra una buena respuesta de todos los otros actores que tienen que participar, las actividades, como por ejemplo la articulación con las

instituciones secundarias, siempre hay personas que están colaborando en ese sentido.

Lo que sí vemos con esto es que hay más una inquietud de parte de la sociedad por recibir de la facultad que por la comunidad interna de la facultad de hacer algo para la sociedad.

6. *¿Se trabaja en conjunto con la Secretaría de Extensión de la UNT?*

La secretaría de la universidad tiene un consejo de extensión del cual todos los secretarios de extensión de las facultades formamos parte, hay algunos intentos de trabajo coordinado que son más las veces que no se dan que las que sí. La secretaria de la UNT tiene sus propias actividades como universidad, pero no hay una buena articulación con las demás facultades. Sí hace muchas actividades muy buenas como Secretaría de Extensión pero que son independientes de las facultades y que no son específicamente de extensión desde el punto de vista de transferencia de conocimiento y retroalimentación de ese conocimiento del medio a la facultad. Tiene también que ver con una concepción de la Universidad de Tucumán actual que viene de arrastre de un rectorado grande y, en cierto sentido, independiente de las facultades. Entonces, muchas veces, la misma estructura atenta contra los trabajos coordinados entre la secretaría y la facultad, como así también, entre las facultades entre sí. Las veces que se realizan las actividades son más inquietudes o con contactos que se generan de manera particular de una de las unidades académicas.

7. *Después de un programa, charla, curso ¿Se miden los resultados obtenidos? ¿Cómo por ejemplo la cantidad de asistentes?*

Por el momento no tenemos una medición de impacto. Sí se tiene la información, pero luego no se trabaja con dicha información. Sobre todo, porque no tenemos la estructura, ni el capital humano para hacerlo ya que apenas se termina con una actividad se comienza a trabajar en la otra y no

nos dan los tiempos. Pero nos encantaría poder medir el impacto de lo que hacemos.

8. *¿Cómo impactó en su vida profesional ser parte de la secretaría?*

Bueno, como todos los lugares por los que uno pasa, te van transformando la mirada y en lo personal también fue una experiencia nueva ya que antes no había estado en un puesto así. No tenía una experiencia sino más bien una inquietud. Y también todas las actividades que se van realizando, te van sensibilizando de alguna manera en ver la importancia que tiene la universidad, que algunas veces al estar adentro como alumno o como docente y vivir en el microclima de la universidad se cree que es algo natural para las personas y cuando empiezas a realizar otras actividades con otras personas te das cuenta que es un ámbito exclusivo, que es un lugar que muy pocos pueden acceder. Entonces eso te cambia o te da otra perspectiva del lugar de privilegio en que nos encontramos los universitarios en relación al resto de la sociedad.

9. *Responsabilidad vs Compromiso*

El compromiso, de alguna manera, tiene que ver más con dar una respuesta a una inquietud que plantea el medio. Sería como una actitud reactiva de esperar que el medio demande para poder salir a dar una respuesta. En cambio, el concepto de responsabilidad social tiene que ver con la actitud de sentirse parte de ese medio y salir a transformar ese medio del cual se es parte.

3.- Formato de la encuesta

Responsabilidad social universitaria

Estas sencillas preguntas apuntan a la responsabilidad social universitaria. Se enfocan en el conocimiento y compromiso que usted puede poseer con la misma.

Conteste todas las preguntas brindando la mayor cantidad de información posible. El único requisito para responderlas es la sinceridad. Muchas gracias

"La honestidad es la riqueza más rara que se puede poseer, y sin embargo toda la honestidad del mundo no es moneda de curso legal para una barra de pan" - Josh Billings

1) Carrera

Marca un solo óvalo

- LAE/LA
- CPN
- LE
- Otra carrera

2) Edad

Marca un solo óvalo

- 18 a 20
- 21 a 23
- 24 a 26
- 27+

3) Sexo

Marca un solo óvalo

- Masculino
- Femenino

4) Cantidad de materias aprobadas

5) ¿Consideras necesario devolver a la sociedad lo aprendido en una universidad pública y gratuita entendiendo que lo financian los ciudadanos con sus impuestos?

Marca un solo óvalo

- Si
 No
 Tal vez

6) ¿Cuál es el motivo en que se funda tu respuesta anterior?

7) Si crees que esta devolución es necesaria ¿Lo estás haciendo de alguna manera?

8) ¿Conoces alguno de éstos u otro programa organizado por la UNT?

Selecciona todos los que correspondan

- PUEDES - Programa Universitario de Extension y Desarrollo Social
 Educación No Formal
 Compromiso Social Universitario - Convocatoria de Voluntariado
 Económicas Emprende - Usina de Emprendedores
 Programa Nacional Amartya Sen
 Articulación Universidad y Escuela secundaria
 PUNA - Programa Universitario para el Estudio de las Adicciones
 EPAM - Educación Permanente para Adultos Mayores
 Otro:

9) Si llegaste a conocerlos ¿Cómo sucedió?

10) ¿Participaste de éste o de algún otro programa?

Marca un solo óvalo

- Si
 No
 Otro:

11) ¿De qué forma te gustaría conocer e informarte de los programas en el que podés participar?

Selecciona todos los que correspondan

- Cartelería en la Facultad
 Correo electrónico
 Campus virtual
 Redes sociales ligadas al ámbito Universitario
 Página oficial de la facultad, de la universidad o del programa en específico
 A través de la difusión que brindan las cátedras
 Un stand fijo con personal capacitado en la materia
 Centro de estudiantes
 Otro:

13) Si se dan las condiciones necesarias, ¿Estarías dispuesto a formar parte?

Marca un solo óvalo

- Si
 No
 Tal vez
 Otro:

14) ¿Qué clase de tareas o actividades serían las adecuadas para que te sientas cómodo en la realización de esta clase de proyectos?

Marca un solo óvalo

- | | | | | | |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|--|
| Tareas sencillas de realizar | 1 | 2 | 3 | 4 | Tareas complejas de realizar. |
| Lapsos de tiempo reducidos | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Lapsos de tiempo prolongados. |
| Metodologías de estudio corta y simples | | | | | Metodologías de estudio amplias y detalladas |

15) Por último, ¿Crees que la universidad cumple con lo que la sociedad espera de ella?

Marca un solo óvalo

- En gran medida, está en plena sincronía con la sociedad
- Lo suficiente, pero debe esforzarse un poco más para satisfacerla completamente
- Un poco, se limita a cumplir con los requisitos mínimos que se espera de ella
- Le falta demasiado, universidad y sociedad van por caminos separados

ANEXO

Responsabilidad social universitaria desde diferentes enfoques teóricos

1.- Introducción

En los últimos años es un hecho incuestionable que la responsabilidad social corporativa (RSC) ha impregnado en buena medida el tejido empresarial. Numerosos estudios empíricos han demostrado que el compromiso con la RSC difiere en función del tipo de organización, sector y tiempo en el que lo estemos valorando. En este contexto, las teorías que han resultado ser más exitosas en la explicación del contenido y alcance de la responsabilidad social y medioambiental de una organización empresarial se han basado en un enfoque de orientación sistematizada, principalmente a través de las teorías de la agencia, de la legitimidad, de los stakeholders, la teoría institucional o la teoría basada en recursos y capacidades.

No obstante, no ha ocurrido lo mismo en el ámbito universitario, donde la reflexión sobre la responsabilidad social está solamente iniciándose. Hasta el momento, las universidades, al igual que otros organismos públicos, han mostrado un menor nivel de desarrollo del concepto de responsabilidad social

en sus sistemas de gestión e información que las empresas, a pesar de su clara vocación y orientación social.

El origen de lo anterior se encuentra en que las empresas tienen como finalidad principal la maximización de beneficios, por lo que para no perjudicar su imagen y reputación social, deben gestionar e informar que el logro de ese objetivo principal no genera externalidades negativas a los ciudadanos y demás personas interesadas en la actividad de la empresa (stakeholders). Sin embargo, organizaciones como la universidad, caracterizadas en su mayoría por su titularidad pública y por ser de naturaleza sin ánimo de lucro, así como el hecho de que su principal finalidad es la de proporcionar servicios a la comunidad de una forma eficiente, no han creído oportuno informar sobre los posibles impactos de sus actividades, no teniendo en cuenta así la importancia de comunicar dichas externalidades de cara a su reputación y legitimidad social frente a la comunidad.

En primer lugar se desgranarán las principales características conceptuales de cada una de las teorías económicas utilizadas como referencia justificando su conexión con la responsabilidad social tanto en el ámbito empresarial como en el ámbito público, con especial referencia al contexto universitario. Luego, se analizan comparativamente las distintas teorías, resaltando sus similitudes y diferencias conceptuales. Finalmente se muestra, a modo de resumen, las principales conclusiones, detallando sus implicaciones para la práctica y la investigación en RSU.

2.- Teoría de la agencia

Específicamente, la teoría de la agencia se centra en la relación existente entre dos actores o grupo de actores, agente y principal, donde el primero tiene una serie de obligaciones que deben ser cumplimentadas por el segundo, en virtud de su relación económica. Una de las principales características de la teoría de agencia se relaciona con la idea de que los

directivos adoptan un patrón de comportamiento basado en la maximización de sus intereses particulares en detrimento de los intereses de la organización, lo cual se conoce como el coste de agencia. En el ámbito empresarial, la literatura pone de manifiesto que las empresas con mayor número de propietarios son las organizaciones que, en principio, tienen mayor necesidad de rendir cuentas a la sociedad, en comparación con aquellas empresas donde la propiedad está concentrada en pocos accionistas, con motivo de reducir las asimetrías de información entre las empresas y sus accionistas, así como para reducir conflictos de agencia entre directivos y accionistas. En el contexto del sector público, la principal base sobre la que se asienta la teoría de la agencia es que los gestores y responsables públicos no tienen los mismos intereses que los ciudadanos y deben rendir cuentas de sus actuaciones para demostrar que se han comportado de forma responsable. En cuando a este enfoque teórico, uno de los principales problemas en la relación entre los gestores públicos y los ciudadanos se vincula con la existencia de posibles conflictos de agencia, en la medida que los gestores públicos disponen de una información que los ciudadanos no poseen, lo cual puede propiciar comportamientos oportunistas por parte de los gestores públicos para maximizar su beneficio particular. Por ello, en los últimos años se ha reforzado la visión del enfoque conocido como el new public management (la nueva gerencia pública). Este nuevo enfoque de gestión tiene la finalidad de modernizar y hacer más eficaz al sector público a partir de una mayor transparencia y responsabilidad. En el ámbito de la educación superior, hay que tener en cuenta que las universidades, principalmente de titularidad pública, gozan de un alto grado de autonomía en la toma de sus decisiones estratégicas y de gestión cotidiana. Su fuente principal de financiación son las transferencias que reciben de las administraciones públicas. A cambio tienen la inexcusable obligación de rendir cuentas ante la sociedad tanto de la utilización dada a los fondos recibidos como del grado de consecución de los objetivos planteados. Por lo anterior, una de las actuaciones clave para la

rendición de cuentas a la sociedad es la implantación de mecanismos que mejoren su transparencia informativa en los ámbitos social, económico y medioambiental. Hasta el momento, la mayor parte de los estudios que han utilizado la teoría de la agencia como marco teórico de la RSU han centrado su atención en la autonomía y la rendición de cuentas. La mejora en la rendición de cuentas a la sociedad se logra mediante la divulgación de información social y/o medioambiental, las cuales serían un buen mecanismo para corregir los diferentes intereses de las administraciones públicas y las universidades.

3.- Teoría de los stakeholders

El concepto de stakeholder nace en el contexto empresarial y bien podría definirse como aquellos grupos sociales e individuos afectados de una y otra forma por la existencia y acción de la empresa, con un interés legítimo, directo e indirecto, por la marcha de ésta, que influyen a su vez en la consecución de los objetivos marcados y la supervivencia. Sobre estas directrices, el origen de la teoría de los stakeholders se relaciona con la preocupación manifestada por los teóricos del ámbito de la gestión empresarial que estudiaron cuáles eran las obligaciones que las empresas tenían respecto a sus accionistas, empleados, proveedores, clientes o cualquier otro grupo cuya relación se sostuviera fundamentalmente por razones económicas. Aunque gran parte de la literatura se centra en el contexto empresarial, son varios los trabajos que analizan la importancia de la teoría de los stakeholders en la gestión del sector público. Se justifica la necesidad de incorporar el enfoque de la teoría de los stakeholders en la gestión del sector público como un mecanismo que agilice el proceso de toma de decisiones directivas.

En esta línea se observa la importancia que tiene la participación de los grupos de interés y de los ciudadanos en la toma de decisiones públicas, especialmente en estructuras organizativas no jerarquizadas, surgiendo así lo

que se conoce como la llamada “Nueva Gobernanza”. La incorporación de la responsabilidad social en las administraciones públicas implica tener en cuenta a los ciudadanos y a los demás stakeholders de la organización, dado que el buen gobierno en el sector público requiere un papel más activo de las diferentes partes interesadas en el proceso de toma de decisiones. Por su parte, si nos centramos en el ámbito universitario, aun siendo un marco diferente al convencional de cualquier otro tipo de organización, el enfoque de los stakeholders puede ser igualmente aplicable dado que las organizaciones son sistemas sociales donde existe una fuerte orientación hacia la legitimación y la aceptación social, lo cual no es ajeno en absoluto a lo deseado en el sistema. En relación con estas directrices, la implantación de la RSU requiere la colaboración tanto de las comunidades locales y regionales como del personal universitario y de los estudiantes. En este sentido, los directivos universitarios deben estar capacitados para comprender la necesidad de las instituciones de educación superior de ser un organismo líder en la creación de una sociedad sostenible teniendo en cuenta a una amplia gama de stakeholders. Las instituciones de educación superior se encuentran en la posición de ser el único sector en el que se integran diferentes demandas de los agentes sociales, ya que las universidades tienen una clara vocación pública y de responsabilidad social, en el contexto de que es la sociedad la que delimita las responsabilidades de la universidad. Uno de los principales incentivos de la adopción de un enfoque de gestión basado en los stakeholders es que la mayor autonomía de las universidades está posibilitando un mayor grado de integración de las mismas en la sociedad. Se asume que el modelo de dirección y gestión de la RSU debe asentarse en la consideración de las necesidades y expectativas de los stakeholders en la toma de decisiones. Adicionalmente, la implantación de un modelo de gestión de RSU se caracteriza, entre otras cuestiones, por la identificación de los stakeholders, ya que las decisiones estratégicas de cualquier universidad debe tener en cuenta los intereses de los diferentes agentes sociales, poniéndose de manifiesto así

un compromiso entre los intereses de los grupos que integran las universidades y los objetivos de la institución en su conjunto.

A modo de síntesis, el establecimiento de un enfoque de gestión con base en la teoría de los stakeholders implicará la reestructuración de los sistemas de gobernanza y de rendición de cuentas de la universidad, en la medida que se requiere una gestión altamente profesionalizada y el replanteamiento del concepto empresarial en el ámbito universitario, todo ello para que la universidad esté lo suficientemente capacitada para crear valor. En definitiva, la implantación de un modelo de gestión de RSU implica que las estructuras de gobernanza recojan las relaciones con los distintos grupos de interés.

4.- Teoría de la legitimidad

Legitimidad es la percepción o asunción generalizada de que las acciones de una entidad son deseables, apropiadas o adecuadas dentro de algún sistema de normas, valores, creencias y definiciones construido socialmente. Dicho enfoque se puede definir como: “una visión de la organización y la sociedad orientada a los sistemas que nos permite focalizar el rol de la información y la divulgación en la relación entre organizaciones, el Estado, los individuos y/o grupos”. Al contrario que la teoría de la agencia, la teoría de la legitimidad ofrece una perspectiva más integradora del compromiso con la responsabilidad social, ya que reconoce explícitamente que la legitimidad entre la empresa y la sociedad requiere el cumplimiento de un contrato social por el que las organizaciones acuerdan satisfacer una serie de demandas sociales a cambio de la aprobación de sus objetivos y de la obtención de algún tipo de recompensa adicional que garantice su existencia. A este respecto, en el contexto empresarial, la principal razón por la que las empresas responden a las expectativas de su comunidad se basa en la necesidad de conseguir la legitimación de sus actos, y asegurarse así su

existencia a largo plazo, para lo cual divulgan información de índole social. En esta misma línea, las organizaciones más grandes, así como las pertenecientes a sectores potencialmente causantes de daños al medio ambiente son observadas más de cerca y, por lo tanto, estarán sometidas a una mayor presión social. Así, se espera que este tipo de organizaciones muestren un mayor compromiso hacia la divulgación de información social para así proyectar una imagen de empresa responsable y legitimar su actuación frente a la sociedad. En el contexto del sector público, si bien son pocos los trabajos que utilizan como referencia la teoría de la legitimidad, encontramos que Marcuccio y Steccolini (2009) evidencian que el aumento de la divulgación social y medioambiental en las instituciones privadas ha amenazado con disminuir el liderazgo de las instituciones públicas como entidades pioneras en la consecución del bienestar social y económico. Por lo anterior, las entidades públicas están acometiendo políticas de divulgación de información social y medioambiental para legitimar su compromiso con la sociedad, así como para solucionar el vacío que existe entre la eficacia y la rendición de cuentas en el contexto de las reformas del sector público. Dada la importancia de la legitimidad para el éxito organizacional dentro de la universidad, las instituciones de educación superior han llegado a comprender que la política de financiación debe ajustarse a criterios empresariales. En este sentido se evidencia una mayor complejidad en el ámbito de la educación superior, ya que, a diferencia de las empresas, las universidades tienen una estructura de gestión más fragmentada, lo cual puede dificultar el proceso de toma de decisiones. Los resultados indican la ausencia de relación de la calidad de la docencia y la investigación con el alcance y profundidad de la rendición de cuentas de las universidades, lo cual da señales del limitado interés por legitimar su actividad frente a la sociedad.

5.- Teoría institucional

Si existen unos principios que han sufrido un proceso de institucionalización más claro en los últimos tiempos, éstos han sido los que se relacionan con la responsabilidad social. Este proceso de institucionalización al que hacemos referencia encuentra su marco teórico en la llamada teoría institucional, que destaca como una de las teorías de la organización que más atención presta al entorno. Este enfoque se centra en los aspectos del contexto institucional en el que están inmersas las organizaciones, donde se establecen como factores clave de éxito la conformidad con las reglas y normas institucionales, dada la necesidad de las organizaciones de alcanzar con sus acciones su aceptación, legitimidad o prestigio. Para los institucionalistas, las organizaciones tienden a volverse similares por la influencia de los fenómenos que se desarrollan en sus contextos institucionales, creándose así lo que se denomina en el ámbito organizativo como isomorfismo. El isomorfismo institucional se refiere a la similitud de prácticas y comportamientos entre organizaciones, lo cual implica un incremento en el grado de institucionalización de las organizaciones con el paso del tiempo. El isomorfismo institucional se produce a través de tres tipos de mecanismos por medio de los cuales ocurre el cambio institucional: la coerción, el mimetismo y la normalización. Con mayor nivel de detalle, la fuente del isomorfismo coercitivo proviene de una obligación o condicionamiento (existencia de un determinado marco legal), mientras que el origen del mimetismo se manifiesta en el deseo de imitar una determinada práctica que se percibe como mejor o más efectiva. Finalmente, la normalización tiene su inicio en la adopción de una norma o estándar establecido como resultado de la profesionalización de la actividad. Con una perspectiva empresarial, existe evidencia que argumenta que la presión institucional, ya sea de tipo coercitivo, mimético o normativo, influye en el compromiso social de las empresas, en la medida que dichas organizaciones divulgan información social como un

mecanismo de mejora de su legitimidad social. El efecto imitación propio del isomorfismo exige a las organizaciones socialmente responsables dedicar un esfuerzo de diferenciación a la hora de difundir el alcance de su compromiso y la publicación de sus resultados en los medios de comunicación, siendo frecuente la vinculación de la política de responsabilidad con la reputación corporativa. Si nos centramos en el ámbito del sector público, hay que resaltar que existe una corriente favorable hacia la consideración de que las organizaciones están sometidas en la actualidad a significativas reformas, no orientadas a lograr una mayor eficiencia económica, sino a legitimar su comportamiento por las diferentes formas de presión o influencia institucional. Por ello, el proceso de cambio en el sector público podría no ser económicamente racional, sino más bien podría considerarse como una “decoración del escaparate” de las organizaciones. A pesar de que son diversos los trabajos que han mostrado la influencia del entorno institucional en el desarrollo de estrategias de organizaciones públicas, hay que resaltar que el número de trabajos elaborados en el ámbito de las universidades es menor. La utilización de estrategias de responsabilidad social como elemento de obtención de ventajas competitivas se justifica en la existencia de un mercado competitivo que, en el caso del sistema universitario, no está suficientemente desarrollado. Por lo tanto el desarrollo de prácticas de responsabilidad social en las universidades vendrá precedida de un “efecto imitación”. En definitiva, la tendencia al isomorfismo en organizaciones tales como la universidad explica el recelo crítico de quienes cuestionan la responsabilidad social como un modelo alternativo de gestión, en la medida que el desarrollo de prácticas socialmente responsables encuentra su fundamento en la presión institucional ejercida por diferentes organismos sociales para así reforzar su legitimidad y garantizar su supervivencia o éxito.

6.- Teoría basada en recursos y capacidades

Existe una corriente de opinión favorable a considerar la existencia de una relación positiva entre las prácticas de responsabilidad social y la rentabilidad o valor de la empresa, lo cual justifica la hipótesis de que la rsc bien podría ser un factor clave para la competitividad empresarial, en la medida que se está convirtiendo en una cuestión estratégica para garantizar el éxito y supervivencia de cualquier negocio. A este respecto, se entiende que la teoría de recursos y capacidades se basa en la concepción de cualquier organización como un conjunto de recursos, preocupándose del estudio de los factores sobre los que se apoyan las ventajas competitivas, para poder justificar la formulación de determinada estrategia de una organización tras lo cual se infiere que el foco de atención del análisis de la ventaja competitiva se fundamente en los aspectos internos de cualquier organización. Con un enfoque empresarial, el creciente dinamismo del entorno lleva a este tipo de organizaciones a basar su estrategia en recursos y capacidades internos, entendiendo que es una base estable sobre la que definir la identidad de la empresa. Desde esta perspectiva, las empresas generan ventajas competitivas sostenibles, a través de la gestión de recursos y capacidades, que son evaluables, raros y no perfectamente imitables. Existen trabajos en los que se estudia la medida en que la rsc incide en el desempeño, viendo que existe una relación positiva cuando se realizan inversiones sostenibles desde un punto estratégico y no filantrópico. Esa relación positiva puede deberse a la incidencia de las diferentes prácticas en las que se concreta la rsc; entre ellas, la innovación. Adicionalmente, también son varios los trabajos previos en los que se identifica, al amparo de la teoría de recursos y capacidades, que la rsc es un recurso a disposición de la empresa y por lo tanto aquellas que intenten ser más socialmente responsables tendrán una mayor reputación corporativa. En el ámbito del sector público, y en particular en la educación superior, el contexto actual, caracterizado por la globalización, la privatización de numerosas universidades y la mayor intensidad competitiva entre tales organizaciones, está provocando que las universidades adopten un enfoque

de Gestión empresarial que les permita mejorar su competitividad y así garantizar su supervivencia en un entorno dinámico y complejo. Estos argumentos favorecen que las universidades, al amparo de la teoría de los recursos y capacidades, consideren la responsabilidad social en su estrategia como un mecanismo que les facilite la generación de ventajas competitivas sostenibles en el tiempo. Sin embargo, se puede comprobar la práctica inexistencia de trabajos que hagan referencias a investigaciones aplicadas a la responsabilidad social universitaria desde la perspectiva de la teoría de recursos y capacidades. En resumen, el reto de las universidades está en la diferenciación, no solamente a través de la calidad o la competencia, sino también a partir de la responsabilidad social como elemento a incluir en la estrategia institucional.

7.- Una visión comparativa de las diferentes teorías

Desde un enfoque eminentemente teórico, la RSU ha sido conceptualizada en la literatura a través de dos concepciones distintas aunque bien pudieran ser complementarias e indisolubles: por una parte, sustentándola en valores y principios expresados en su misión (Martínez y Picco, 2001; Universidad Construye País, 2002) y, por otra parte, desde una perspectiva más cercana a la responsabilidad social como es la gestión de impactos (Vallaes, 2006; De la Cuesta et al., 2010). Sobre la base de las diferentes definiciones de RSU existen una serie de elementos comunes que bien podrían configurarse como las características que delimitan conceptualmente dicho término:

- En primer lugar, se infiere el carácter voluntario de la RSU, en la medida que su aplicación va más allá del mero cumplimiento de cualquier legislación vigente en cualquier ámbito de la gestión universitaria.
- En segunda instancia implica la reformulación de la estrategia universitaria, en la medida que la RSU debe concebirse como un enfoque de

gestión organizativa a mediano y largo plazo amparada en las diferentes dimensiones que la integran, así como debe impregnar de ella a las diferentes áreas funcionales de la organización (docencia, gestión, investigación y extensión universitaria).

- En tercer lugar define la relación con los stakeholders, configurándose el diálogo transparente con los diferentes grupos de interés de la universidad como una pieza fundamental para el desarrollo de la RSU. En particular, todas aquellas actividades socialmente responsables que no sean adecuadamente comunicadas a los distintos grupos de interés carecerán de valor.

Teniendo presente lo anterior, y aunque existen ciertas similitudes, las teorías previamente analizadas difieren esencialmente en la base conceptual sobre la que se desarrollan. La tabla 1 muestra de forma sintetizada los principales postulados conceptuales de tales teorías así como su orientación a la RSU.

Con un enfoque centrado en la teoría de agencia, la implantación de la responsabilidad social en las universidades se materializaría principalmente a partir de mecanismos de rendición de cuentas con objeto de reducir las asimetrías de información entre las administraciones y las universidades. No obstante, la utilización de este enfoque para justificar la implantación de la RSU no implica la configuración de un modelo de dirección y gestión universitaria basado en una serie de principios sociales, éticos o medioambientales que impregnen cada una de las principales funciones de la universidad, lo cual pudiera ser un argumento en contra para la utilización de la teoría de agencia como marco teórico de la RSU.

De acuerdo con las directrices de la teoría de la legitimidad, las universidades implantan la RSU como un mecanismo para mejorar la imagen, reputación y legitimación social y no desde un enfoque de gestión organizativa. Por lo tanto, una de las debilidades de la teoría de la legitimidad reside en la concepción de que las universidades desarrollan políticas de responsabilidad social como una cuestión de marketing, lejos de la situación ideal que

contempla la necesidad de implantar políticas de responsabilidad social vinculadas con la misión y razón de ser de la universidad.

Partiendo de los postulados de la teoría institucional, las universidades incorporan la responsabilidad social como respuesta a las presiones ejercidas por el entorno, es decir, salvo que existan presiones del exterior, las universidades pueden no encontrar suficientes razones para incorporar la responsabilidad social en su organización. Por ello, las universidades no promueven la RSU como un factor generador de ventajas competitivas sostenibles en el tiempo, sino más bien como una estrategia de uniformidad que responda a esas presiones de su entorno institucional. Una de las principales limitaciones del enfoque basado en la teoría institucional reside en la idea de que el desarrollo de prácticas de RSU debe entenderse como una iniciativa voluntaria de las universidades y no como la respuesta a posibles presiones o demandas de la sociedad traducidas en pronunciamientos o normativas legales e institucionales.

Con respecto a la teoría de los recursos y capacidades, las universidades implantan la RSU como un elemento diferenciador, lo cual puede traducirse en una reformulación de la estrategia universitaria. A estos efectos, las directrices de esta teoría se asemejan con la perspectiva conceptual de la RSU basada en valores y principios, donde la misión y razón de ser de la universidad quedarían impregnadas de criterios socialmente responsables. Sin embargo, la realidad es que la teoría de recursos y capacidades carece de una visión basada en los impactos de carácter humano, social y medioambiental que la actividad de la universidad genera, por los cuales se ven afectados los stakeholders. Sobre este particular, las universidades deben realizar un esfuerzo constante por abarcar y satisfacer a estos grupos de interés, basándose en las implicaciones que se derivan de sus actuaciones.

Soportado en los anteriores argumentos, y a pesar de que existen diferentes teorías explicativas de la responsabilidad social en el contexto

universitario, entendemos que la teoría de los stakeholders podría ser el enfoque conceptual que mejor ampara la comprensión del significado y el ámbito de aplicación del concepto de RSU, en la medida que una universidad socialmente responsable será aquella que asuma los intereses y necesidades de las personas, grupos o instituciones con los cuáles se relaciona, en la búsqueda de compatibilizar objetivos organizativos y sociales, gestionando a su vez los impactos cognitivos, educativos, sociales o ambientales que la actividad de la universidad genera.

En concreto, la adecuada implantación de la RSU requerirá que cada universidad desarrolle una memoria anual de sostenibilidad, elabore códigos éticos de conducta, asuma principios de buen gobierno, incorpore contenidos de responsabilidad social en sus planes de estudios o defina objetivos de responsabilidad social en sus planes estratégicos. En definitiva, que se produzca una incorporación transversal de la RSU en las diferentes funciones de la universidad, así como una adecuada rendición de cuentas.

<i>Teoría</i>	<i>Postulado</i>	<i>Orientación RSU</i>
<i>Agencia</i>	Conflictos de intereses entre administración y universidad.	Rendición de cuentas
<i>Stakeholders</i>	Satisfacción expectativas de los grupos de interés	Modelo de gestión socialmente responsable
<i>Legitimidad</i>	Contrato social entre la sociedad y las universidades	Mejora de la imagen y reputación social
<i>Institucional</i>	Presión ejercida por los organismos institucionales	Políticas de responsabilidad social
<i>Recursos y capacidades</i>	Reto de diferenciación para conseguir ventajas competitivas	Estrategia de responsabilidad social

8.- Resumen

Se han analizado las diferentes teorías que bien podrían explicar el mayor compromiso social de las organizaciones, en general, y de las universidades, en particular. Tomando como referencia las teorías de agencia, de los stakeholders, de la legitimidad, recursos y capacidades e institucional, se ha tratado de justificar, con base en un análisis comparativo de sus directrices conceptuales, cuál es la teoría que en mayor medida pudiera configurarse como el marco teórico más adecuado para justificar la realización de prácticas de RSU.

A este respecto, una de las principales aportaciones de este trabajo llevan a señalar que la RSU debe entenderse al amparo de la teoría de los stakeholders, donde se recoja su compromiso con la satisfacción de las necesidades y/o expectativas de las diferentes partes interesadas en cada una de sus funciones (docencia, gestión, investigación) desde una triple vertiente (económica, social y medioambiental). Sobre estas directrices, la RSU debe configurarse como un modelo de dirección y gestión de las universidades basadas en una serie de principios sociales, éticos y/o medioambientales, los cuáles deben impregnar cada una de las principales funciones de las universidades, todo ello desde una idea centrada en las externalidades que produce la actividad de las universidades en la sociedad. De estas evidencias se deduce que los principios más relevantes para la implantación de la RSU se relacionan con la voluntariedad y la transparencia. Por una parte, la RSU debe entenderse como un plus normativo, esto es, como un marco de compromisos, definido por estas instituciones, que va más allá del marco jurídico vigente. Por otra parte, es fundamental el establecimiento de mecanismos que mejoren el diálogo con los agentes sociales, los cuáles debieran ser susceptibles de verificación externa por parte de expertos independientes. A estos efectos, la solución pasa por la adopción de estrategias claras de rendición de cuentas y de divulgación de información

social y medioambiental, entendida como un proceso que genera valor añadido y refuerza la legitimidad institucional de las universidades, así como mejora la competitividad y la excelencia de tales organizaciones, y no sólo como una simple herramienta de comunicación.²⁹

²⁹ LARRAN, Manuel Jorge, ANDRADES PEÑA, Francisco Javier, Análisis de la responsabilidad social universitaria desde diferentes enfoques teóricos, en «Revista Iberoamericana de Educación Superior», (México 2015), vol.6 no15.

INDICE BIBLIOGRAFICO

a) General:

PEREZ, Dora Alicia, y otros, El compromiso social de la universidad latinoamericana del siglo XXI. Entre el debate y la acción, (Buenos Aires 2009).

b) Especial:

VALLAEYS, François, DE LA CRUZ Cristina, SASIA, Pedro M., Responsabilidad social universitaria: manual de primeros pasos, 1º Edición, Editorial Mc Graw-Hill interamericana editores, (México 2009).

FERNANDEZ, Carola, DELPIANO, Catalina, DE FERRARI, José Manuel, Proyecto Universidad: Construye País, 1º Edición, (Santiago de Chile 2006).

JIMENES DE LA JARA, Mónica, Educar para la responsabilidad social, en «Proyecto Universidad Construye País», (Chile 2002).

Consulta Responsabilidad Social del Sistema Universitaria Andaluz, www.consejosandalucia.org, (01/11/2017).

GAETE QUEZADA, Ricardo, El voluntariado universitario como ámbito de aprendizaje servicio y emprendimiento social, en «Última Década», (Santiago de Chile 2005), vol. 23 no. 43.

CEDOÑO FERRIN, Julio, MACHADO RAMIREZ, Evelio Felipe, Papel de la Extensión Universitaria en la transformación local y el desarrollo social, en «Humanidades Médicas», (Ciudad de Camaguey 2012), vol. 12 no. 3.

PEREZ, Dora Alicia, y otros, El compromiso social de la universidad latinoamericana del siglo XXI. Entre el debate y la acción, (Buenos Aires 2009), pág. 58.

BRUNO, Daniela Paola, Curricularizar la extensión para integrar y territorializar la práctica universitaria, en «Cuadernos de H ideas», vol. 10 no 10. (La Plata 2016).

c) Otras publicaciones:

DEL CARRIL, Juan Carlos, DE MARCO, Myriam, USANDIVARAS, Silvia, Tesis y Tesinas en Ciencias Económicas, (San Miguel de Tucumán 2006).

HERNANDÉZ SAMPIERI, Roberto, FERNANDEZ COLLADO, Carlos, BAPTISTA, Lucio, Metodología de la Investigación, 6° Edición, Ediciones McGraw-Hill (México 2014).

LARRAN, Manuel Jorge, ANDRADES PEÑA, Francisco Javier, Análisis de la responsabilidad social universitaria desde diferentes enfoques teóricos, en «Revista Iberoamericana de Educación Superior», (México 2015), vol.6 no15.

INDICE ANALITICO

	pág.
Prólogo.....	1
Resumen.....	2

CAPÍTULO I **Responsabilidad Social**

1- Aproximación al concepto de responsabilidad social.....	3
2- Responsabilidad social y enseñanza.....	7
3- Introducción a la responsabilidad social corporativa	8
4- La RSU frente a la RSC.....	10
5- Beneficios de la responsabilidad social para la universidad.....	11

CAPÍTULO II **Teoría de los Impactos**

1- Introducción.....	13
2- Cuatro tipos de impactos universitarios.....	15
3- Los grupos de interés de la universidad.....	17
4- Los cuatro ejes de la responsabilidad social universitaria.....	20
5- Los cuatro pasos de la responsabilidad social universitaria.....	23

CAPÍTULO III **Teoría de los Valores**

1- Introducción.....	25
2- Definiendo responsabilidad social universitaria.....	27
3- Procesos claves de la universidad.....	28
4- Principios y valores de la universidad socialmente responsable.....	30
5- Gestión centrada en valores.....	34

CAPÍTULO IV **Modalidades de RSU**

1- Introducción a las modalidades de RSU.....	37
2- Voluntariado.....	38
3- Transferencia.....	42
4- Extensión.....	45
5- Curriculización de la extensión.....	49
6- Breve distinción entre las modalidades.....	53

CAPÍTULO V
Investigación

1-	Introducción a la investigación.....	55
2-	Investigación exploratoria.....	60
3-	Resumen de entrevistas realizadas.....	69
4-	Presentación y análisis de la muestra en la encuesta.....	72
5-	Desarrollo de las respuestas.....	75
6-	Conclusiones.....	85
	Apéndice.....	94
	Anexo.....	107
	Índice bibliográfico.....	124
	Índice analítico	126