



**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD**

*Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios  
Maestría en Administración De Organizaciones*

**ANÁLISIS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL  
UNIVERSITARIA Y SU IMPACTO EN EL DESARROLLO  
DE UN MODELO DE GESTIÓN PARA LA  
UNIVERSIDAD COLOMBIANA**

*Leady Margareth NIÑO CONTRERAS  
Magda Constanza AIZAGA GALEANO*

*Bogotá, Marzo de 2017*



**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD**

*Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios  
Maestría en Administración De Organizaciones*

**PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO**

**PRESENTADO POR:**

*Leady Margareth NIÑO CONTRERAS  
Magda Constanza AIZAGA GALEANO*

*Bajo la dirección del Profesor:  
Ariel Alfonso REYES CASTRO*

*Bogotá, Marzo de 2017*

## Resumen

Este trabajo parte de la premisa de que la responsabilidad social universitaria es un medio clave que actúa como médula para un nuevo modelo de sociedad basada en el conocimiento, esto implica reconocer a la universidad como eje de transformación que permita entrever otra visión, otra perspectiva sobre el enfoque tradicional de la educación que no es más que el de formar profesionales con capacidades técnicas y científicas, sino como aquella plenamente capaz de rescatar aspectos fundamentales que promuevan el desarrollo sociocultural y económico de un país. La educación superior no puede ser exclusivamente un lugar de transferencias de valor monetario. La educación desde una perspectiva social debe ser un escenario de sostenibilidad que asegure la calidad de vida de las personas.

El objetivo de este trabajo es analizar y describir la RSU adoptada por las diferentes instituciones de educación superior y como a través de sus espacios de construcción y desde el contexto en el cual desarrollan sus estrategias promueven un ambiente de responsabilidad social como mecanismo para abordar los problemas de la sociedad. Para el análisis se recurre a estudios basados en RSU y se busca reunir de forma resumida algunos de los fundamentos teóricos sobre las nociones de RSU realizando un breve recorrido sobre algunos autores que ofrecen marcos conceptuales, teóricos y referenciales. Luego se hace una descripción cualitativa de algunas universidades para finalmente tener una aproximación al concepto de RSU basado en la tipificación y estructura propuesta de Chile en el Proyecto Universidad Construye País que tiene como propósito “expandir el concepto y la práctica de la responsabilidad social, en el sistema universitario chileno, de cara a un proyecto país que queremos” y por otra parte, los lineamientos propuestos por Vallaey, François en su obra Responsabilidad Social Universitaria Manual de primeros pasos. Finalmente, pretendemos extraer de este análisis recomendaciones que a nuestro juicio son la base para la construcción de un modelo de RSU.

**Palabras claves:** Responsabilidad social empresarial, organización, universidad, responsabilidad social universitaria y grupos de interés.

### **Abstract**

This work is part of the premise that University Social Responsibility (USR) is a key means that acts as marrow to a new model of society based on knowledge. This implies recognize to the university as axis of transformation that permits glimpse another vision and another perspective about the traditional approach of education which is not more than train professionals with technical and scientific skills, although as scientific capabilities, but as that fully capable of rescue fundamental aspects to promote socio-cultural and economic development of a country. Higher education cannot exclusively be a place of transfers of monetary value. Education from a social perspective should be a scene of sustainability that ensures the quality of people's lives.

This work has as objective analyze and describe the USR adopted by different institutions of higher education. How through their spaces of construction, and from the context in which they develop their strategies, promote an atmosphere of social responsibility as a mechanism to deal with the problems of society. Studies based on USR are used for analysis, and seeks to meet summarized some theoretical basics about the notion of USR, performing a brief outline about some authors who offering conceptual, theoretical and reference frameworks. Then make a qualitative description of some universities to finally have an approach to the concept of USR, based on the classification and structure proposed on Chile in the University Builds Country Project which aims to "expand the concept and practice of social responsibility in the Chilean University System, with a view the project country we want" and, on the other hand, the guidelines proposed by Vallaeys, François in his University Social Responsibility - Manual of first steps. Finally, intends to draw from this analysis recommendations which we believe are the basis for the construction of a model of USR.

**Key words:** Business Social Responsibility, organization, university, University Social Responsibility (USR) and interest groups.

## Contenido

|   |    |
|---|----|
| Resumen.....  | 3  |
| Abstract.....   | 4  |
| Introducción .....  | 8  |
| Aspectos preliminares.....  | 11 |
| El comportamiento socialmente responsable de las organizaciones.....  | 15 |
| Capítulo I .....  | 15 |
| Introducción a la teoría general de la organización.....  | 15 |
| Presentación.....   | 15 |
| Definiciones de organización .....  | 15 |
| Organización como entidad social.....   | 17 |
| Organización como función administrativa.....   | 17 |
| Cobertura de la organización.....   | 18 |
| Teorías de organización.....  | 19 |
| Tipología de las organizaciones .....   | 22 |
| Tipos de sociedad .....   | 28 |
| La universidad historia, evolución, conceptos y tipos de universidades.....   | 29 |
| Historia y modelo de Universidad.....   | 29 |
| Evolución de las universidades .....  | 32 |
| Conceptos de universidad. ....  | 32 |
| Tipos de universidades .....  | 33 |
| Capitulo II.....  | 37 |
| La responsabilidad social empresarial: definición, aspectos relevantes y sus principales aportes a la teoría de stakeholders..... | 37 |
| Definiciones de responsabilidad social empresarial.....   | 37 |
| Responsabilidad social de las organizaciones .....  | 40 |
| Clasificaciones teóricas sobre responsabilidad social empresarial .....   | 41 |
| Estándares de la responsabilidad social.....  | 45 |
| Relación de la responsabilidad social con la teoría de los stakeholders.....  | 47 |
| Definición de los stakeholders.....   | 49 |

|   |     |
|---|-----|
| Identificación de los stakeholders o grupos de interés .....                                | 52  |
| Objetivos de los stakeholders o grupos de interés .....                                     | 55  |
| Gestión de los stakeholders o grupos de interés .....                                       | 55  |
| Los grupos de interés en las Universidades.....   | 56  |
| Capitulo III.....   | 59  |
| Responsabilidad social universitaria y el modelo de responsabilidad social universitaria .. | 59  |
| Hacia un acercamiento a la teoría de Responsabilidad Social Universitaria.....              | 59  |
| Principales exponentes de la teoría de RSU .....  | 60  |
| Concepciones internacionales sobre RSU .....  | 65  |
| Responsabilidad social universitaria en el contexto de la educación superior en Colombia    | 67  |
| Experiencia Universidad Construye País Chile UCP. ....                                      | 71  |
| Modelo de responsabilidad social universitaria.....   | 72  |
| Investigación o producción de conocimiento .....  | 75  |
| Enseñanza o aprendizajes .....  | 75  |
| Extensión o interacción social .....  | 76  |
| Definición y finalidad de rendición de cuentas .....  | 89  |
| ¿Qué implica la rendición de cuentas? .....   | 91  |
| ¿A quién va dirigida la información? .....  | 91  |
| ¿Sobre qué temas se debe rendir cuentas y debe ser publicada? .....                         | 91  |
| Elementos de la rendición de cuentas.....   | 92  |
| Conclusiones .....  | 93  |
| Bibliografía .....  | 96  |
| Referencias Digitales .....   | 101 |

### **Lista de Tablas**

|  |    |
|--|----|
| Tabla 1 Estructura de la organización.....                                 | 18 |
| Tabla 2 Evolución de la teoría de la organización.....                     | 19 |
| Tabla 3 Tipología o clasificación de las organizaciones.....               | 23 |
| Tabla 4 Identificación de stakeholders según su enfoque.....               | 57 |
| Tabla 5 Grupos de interés o partes interesadas de las universidades.....   | 58 |
| Tabla 6 Caracterización de los grupos de interés de las universidades..... | 75 |
| Tabla 7 Estrategias para implementar la RSU.....                           | 82 |

### **Lista de Figuras**

|  |    |
|--|----|
| Figura 1 La universidad y su entorno.....                                    | 62 |
| Figura 2 Los cuatro pasos de RSU.....  | 64 |
| Figura 3 Principios y valores de la universidad socialmente Responsable..... | 71 |

## Introducción

La responsabilidad social es un término que en el mundo se ha venido aplicando a las organizaciones con el fin que éstas integren los desasosiegos medioambientales, sociales y económicos que se han generado a raíz de las operaciones comerciales que las empresas desarrollaron sin tener en cuenta los daños que surgirían de estas, por lo que ahora en el mundo se ha vuelto primordial que las empresas deben ser socialmente responsables asumiendo todos los entornos en los que operan.

La Responsabilidad social se atribuye a la acción empresarial, que surge como respuesta a las necesidades sociales, independientemente del bien o servicio que produzca, esa acción se da gracias a la interrelación que se establece entre los diferentes factores como lo son los inversionistas, los trabajadores, los recursos naturales y ambientales, el entorno en el que se desempeña y desarrolla su actividad económica y los consumidores. Su propósito es el de satisfacer necesidades sociales y perseguir un margen de utilidad que exceda sus intereses monetarios.

Existen múltiples tipos de organizaciones que adoptan el concepto de responsabilidad social organizacional, entre ellas están las universidades, donde encontramos diferentes modelos y tipos de universidades las cuales a través de la historia nos han mostrado su evolución e importancia sobre el papel que juegan con la sociedad.

Los modelos de universidad se van formando desde la edad media cuando se formalizan como entes de educación superior, y con el tiempo se van creando las grandes universidades, reconocidas en todo el mundo con estructuras organizativas y una dirección interna, es así como los tipos de universidad son diferentes en cada país como lo explica el autor Oscar González en la Revista de la Educación Superior, ANUIES, No. 102, abril 1997, donde hace un resumen histórico de las universidades y las funciones que esta cumple, es así como a partir de estos y otros conceptos sobre los modelos de universidad se generan los tipos de estas y el desarrollo que han tenido de acuerdo a su organización, algo en común que revisaremos es que en todos los países existen universidades de carácter público y privado, y en general la diversidad de instituciones universitarias que se han creado a partir de las necesidades generadas en la sociedad y las transformación o reformas que estas han tenido según Marcela Mollis en su compilación en el libro Las Universidades en América Latina, 2003.

Entre los tipos de universidades que encontramos están las de Estados Unidos como son las colegiadas, las de 4 años, de filosofía liberal, las públicas y las privadas, en Alemania se dividen en las universidades de ciencias aplicadas, las clásicas y las de escuela superior de bellas artes de música y cine. En el país se dividen en 5 grupos están las que emiten títulos profesionales y de postgrados, las tecnologías, las técnicas profesionales, las técnicas laborales y las de formación integral que es la entidad del estado.

Por su naturaleza institucional la esencia de la universidad, es la de transmitir conocimiento, que si bien no se reduce al simple adiestramiento en las habilidades practicas sino que, por el contrario, implica el conocimiento vital para el desarrollo de una sociedad, de las organizaciones económicas y las instituciones sociales en general. En este contexto, toma pleno sentido la importancia de la universidad con las necesidades de todos los sectores de la sociedad y no solo del sector empresarial, laboral y científico, si no como institución capaz de ver al futuro, de identificar la dimensión social que conduzca hacia un estado donde el hombre es capaz de responder a las expectativas de su entorno.

Esta discusión sobre el papel de la educación superior (universidad) se ha desplazado a debates de carácter nacional e internacional, es precisamente en la Declaración Mundial sobre la Educación Superior realizada en París en octubre de 1998, en la que se destacó la labor de la universidad como medio para contribuir al desarrollo sostenible y el mejoramiento del conjunto de la sociedad, reafirmando la necesidad de preservar, reforzar y fomentar aún más las funciones, valores y misiones fundamentales de la educación superior.

Con el objetivo de cumplir con las finalidades éticas y sociales en el desarrollo de una autentica RSU, la universidad debe dar a conocer al estudiante los aspectos de su propia realidad y las condiciones necesarias para que puedan penetrar por sus propios medios en la sociedad, señalándose el papel que deben jugar las directivas, los docentes y estudiantes y las relaciones que han de existir entre ellos para el cumplimiento de dicho objetivo.

El concepto de responsabilidad social universitaria tiene numerosas aceptaciones aunque para este trabajo utilizaremos la definición abordada en el Manual de primeros pasos de François Vallaeys (RSU) y del Informe Brundtland en el libro publicado en 1987 “Nuestro Futuro Común” (DS), que parecen ser los que mayor consenso despiertan y consideramos totalmente válidos para el desarrollo del presente trabajo.

La universidad es una organización que cumple con una misión puntual de transmitir conocimientos, busca integrar el modelo de organización como lo plantea Archie Carroll (1979) en su pirámide de la responsabilidad social de las empresas, con las cuatro responsabilidades que son las económicas, legales, éticas y discrecionales, para lograr un modelo de gestión basado en las teorías de RSU y que sea aplicable a la universidad Colombiana.

Este trabajo se realiza partiendo de la perspectiva de las organizaciones desde el concepto de responsabilidad social y contemplando las relaciones e implicaciones que tienen frente a la sociedad, para tratar de tipificar las normas, principios y modelos que deberían guiar la actividad empresarial en las organizaciones. Sobre esta base, se discuten distintos puntos de vista de los conceptos de organización y responsabilidad social de la empresa y se señalan las condiciones que debe reunir una organización para el cumplimiento y desarrollo de una verdadera responsabilidad social empresarial. Y a su vez, nos permitirá perfilar la universidad como institución social y su reflejo en la responsabilidad social universitaria.

Para ello se argumenta alrededor de 3 capítulos y aproximaciones sobre el tema.

El primer capítulo que expone una reseña de la organización, en la que se presenta los aspectos relevantes destinados al análisis conceptual de la organización y los elementos asociados al mismo. En el segundo capítulo, se trata el concepto de responsabilidad social empresarial y sus principales aportes a la teoría de los grupos de interés (stakeholders).

El tercer capítulo referido a la responsabilidad social universitaria y los modelos actuales de RSU que procura la universidad dentro de una sociedad. Muestra además, los principales retos que afectan la RSU abordada por las universidades colombianas, sus principales problemas y la pertinencia de este enfoque para la comprensión y aplicabilidad del concepto. Finalmente, establece los fundamentos teóricos de una propuesta de modelo de gestión como procedimiento direccionador para abordar el estudio y aplicación integral de la RSU.

Y por último se presentan algunas reflexiones finales sobre la RSU como garante del desarrollo social que proviene de la universidad desde su carácter representativo de la sociedad.

## **Aspectos preliminares**

**Tema:** Responsabilidad social universitaria

**Título:** Análisis de la responsabilidad social universitaria y su impacto en el desarrollo de un modelo de gestión para la universidad colombiana.

### **Problema de Investigación**

Es indudable la importancia que cobra la educación superior en la construcción de conocimiento, en la formación de recursos humanos y como ejecutador de proyectos que permitan orientar a sus futuros profesionales al desarrollo de un país más incluyente, sostenible y ético. La educación debe expresarse a través de iniciativas pedagógicas, profesionales, sociales y culturales con el objetivo principal de hacer frente a la realidad social e impulsando a un comportamiento crítico y ético.

En la Conferencia Mundial de Educación Superior celebrada en la sede de UNESCO en París en el año 2009 se reafirma la necesidad de preservar, reforzar y fomentar la educación superior que actúa como eje de transformación y cambio en el progreso de un país, además que, debe ser responsabilidad de todas las universidades por su condición de fuerza primordial para la construcción de sociedades del conocimiento integradoras y diversas.

La pretensión de la educación, no es otra, entonces, que la de asumir un papel de responsabilidad en la que haga uso del conocimiento para construir una cultura de aprendizaje social en cuanto pueden ser aplicadas promoviendo un pensamiento crítico con la capacidad de resolver problemas. En esta visión, la responsabilidad social universitaria se coloca muy lejos de ser una moda pasajera o una expresión de filantropía empresarial, pues la responsabilidad plantea una vía hacia la superación de la sociedad, como una forma que conduce a una sociedad humanista con una autorresponsabilidad social, con una ética personal, con un sentido de la identidad y con un pensamiento que desafía la dimensión de la responsabilidad social. La RSU es, entonces, desde nuestra perspectiva de estudio, un fenómeno sociocultural complejo, que puede ser creado, modificado, usado, percibido e imaginado en múltiples formas.

Poner en marcha un programa que dé respuesta al concepto de RSU es una tarea que requiere dedicación, reflexión y una mirada de conjunto. Iniciar un esfuerzo en este sentido puede parecer muy retador para quienes apenas se están familiarizando con el término. Algunos centros educativos pequeños y medianos, pueden sentir que este empeño está más allá de sus posibilidades. Sin embargo, la RSU es un enfoque de gestión que todas las instituciones

educativas, sin importar su tamaño o lugar del que hagan parte, deben abrazar.

En la perspectiva social actual, la acción de las universidades están adquiriendo cada vez más importancia a todos los niveles, siendo un factor clave en la sociedad como medio catalizador que abarca un amplio conjunto de acciones y procesos que tienen como objetivo responder ante las necesidades del entorno de manera oportuna, promoviendo el desarrollo sociocultural y económico de un país y asumiendo un papel de liderazgo en materia de construcción de conocimientos para abordar y enfrentar retos mundiales como el cuidado del medio ambiente, la igualdad, la pobreza, la inseguridad, la corrupción, entre otras., , con sentido de pertenencia, sensibilizados por un único propósito de sostenibilidad y que deben ser guiados con sentido ético y el constante mejoramiento de sus procesos educativos.

### **Pregunta de investigación**

¿Los principios de RSU adoptados por las universidades responden a las necesidades socioculturales y económicas de una sociedad? ¿Si contribuyen efectivamente a la formación de profesionales responsables y sustentadores de recursos y a la construcción de sociedad para ser socialmente responsables?

### **Justificación**

Con la presente monografía a través del caso exitoso de RSU de “Universidad Construye País: Chile”, se busca generar algunos lineamientos a las universidades colombianas para gestionar un modelo de RSU a través de diferentes estrategias y fundamentos teóricos de aspectos, económicos, ambientales y socioculturales. Este es un tema que le concierne a todas las entidades de educación superior las cuales deben estar constantemente evaluando el desarrollo de este enfoque, muchas de estas lo ejecutan pero no tienen claro que hace parte de la responsabilidad social.

El concepto de RSU ayuda a las entidades de educación superior a mejorar su calidad de educación integral y a la interactividad de sus áreas, según François Vallaey es importante que estas instituciones realicen un diagnóstico de cómo a partir de su misión y visión aportan a la construcción de una sociedad responsable, no solo desde la parte académica sino desde todos los ángulos de los que ejecuta sus planes estratégicos organizacionales.

El generar un documento donde se analiza y describe cómo a partir de la experiencia Universidad Construye País de Chile y los fundamentos teóricos ayudará a que otras universidades puedan equilibrar la RSU en todas sus áreas, ayudará además a la universidad

integrar su quehacer misional y social, donde podrá abordar los ejes fundamentales de la responsabilidad social universitaria que a la fecha algunos autores han plasmado para que este concepto se aplique con toda la rigurosidad y que siga tomando la importancia que este requiere para cada día generar una mayor conciencia sobre la construcción de una sociedad que lucha por la igualdad social, la preservación del medio ambiente y la generación de economías de auto sostenibilidad.

La universidad es un ente responsable no solo de sus deberes académicos sino también de generar participación de construcción de sociedad a través de su gestión sociocultural y de auto sostenibilidad, es así como se hace partícipe del concepto de RSU el cual aporta y fortalece las estrategias que la sociedad busca para complementar las capacidades que las universidades brindan a la comunidad en general.

Es así como a través de las teorías de RSU podemos identificar cuáles son los ejes principales para la aplicación exitosa de la complejidad de este concepto, para las universidades es sin duda alguna una huella positiva el que van a generar si integran y contextualizan esta responsabilidad de forma integral para generar un impacto sobre los temas organizacionales, la formación académica, la proyección social a través de su extensión universitaria y la investigación.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Diseñar un modelo de Responsabilidad Social Universitaria que se adapte a los tipos de universidad colombianas el cual sirva de guía para el seguimiento a los compromisos económicos, ambientales y socioculturales que las universidades tienen con la comunidad a través de su quehacer misional.

### **Objetivos específicos**

- Analizar e identificar la información recopilada referente a la RSU, sus alcances, las variables organizacionales, culturales, elementos potenciadores y demás elementos influyentes en la RSU.
- Identificar las acciones de Responsabilidad Social Universitaria llevadas por las mejores instituciones nacionales e internacionales. (Universidad Construye País Chile y Manual de los primeros pasos de François Valleys).

- Definir el nivel de relevancia en la implementación de un modelo de Responsabilidad Social Universitaria en las universidades colombianas y presentar reflexiones y conclusiones que permitan el desarrollo de un modelo de RSU.
- Desarrollar el modelo de RSU bajo las características teóricas y prácticas definidas.

## **El comportamiento socialmente responsable de las organizaciones**

### **Capítulo I**

#### **Introducción a la teoría general de la organización**

##### **Presentación**

La organización es conocida como un elemento fundamental en la administración y tiene diferentes acepciones dependiendo del contexto que se le quiere dar. En un mundo como el actual, la organización no puede ser concebida como una mera combinación eficiente de factores productivos (capital, recursos humanos, trabajo y tecnología) para generar bienes y servicios. Hoy la organización debe jugar además un papel social en la que están implicados los accionistas y directivos, los trabajadores, los usuarios, consumidores de sus productos o servicios, la comunidad en donde está asentada y las poblaciones afectadas en general por sus prácticas productivas y comerciales. Dicho papel social debe ser relevante, portadora de valores y generadora de comportamientos en una sociedad global donde cobran una nueva dimensión los intangibles como son la confianza y la reputación. A partir de esta premisa revisaremos algunos conceptos de organización y responsabilidad social.

La organización tiene que interactuar de múltiples formas con sus miembros y la sociedad. Si bien, las organizaciones económicas y sociales tienen como objetivo producir y distribuir bienes y servicios a la sociedad con el fin de obtener beneficios económicos y a su vez aumentar su prestigio y poder en el mercado. La organización es entonces, la coordinación de esfuerzos de dos o más personas y depende fundamentalmente de sus recursos, la tecnología que utiliza en el desarrollo de su actividad económica, el mercado en el que opera y su estrategia o elementos para alcanzar los objetivos. Así mismo, cuando el trabajo humano está bien diseñado en una cadena de esfuerzos organizados y se dividen las actividades de forma adecuada, los individuos que trabajan en ella saben cuál es su tarea a realizar, asumen responsabilidades y tienen facultades para tomar decisiones.

##### **Definiciones de organización**

En este sentido y acogiendo los postulados de varios autores puede afirmarse como lo hace Smith quien propone la división de trabajo como la especialización y cooperación de las fuerzas laborales colectivas en diferentes áreas y roles dentro de la organización con el objetivo de mejorar la eficiencia y aumentar las riquezas de las naciones.

Al respecto, Chiavenato (2009) considera a las organizaciones como instrumentos sociales que permiten a las personas o colaboradores de una organización combinar sus esfuerzos para lograr los objetivos que de lo contrario serían inalcanzables de forma individual. En lo concerniente a las personas, considera que las organizaciones influyen de manera directa en su vida particular pues a diario están en contacto con diferentes tipos de organización aun cuando no hacen parte de la misma, actúan como clientes, pacientes, consumidores, proveedores o ciudadanos. Así mismo, su existencia influye en la sociedad y las personas que colaboran dentro de las mismas, siendo imprescindibles para mantener cierta calidad de vida y alcanzar el éxito personal y organizacional.

La exposición de Chiavenato frente al concepto de Organización reitera que para lograr los objetivos trazados toda organización debe adoptar un diseño organizacional que les permita diseñar un proceso administrativo para estructurar una empresa u organización social dándoles vida y personalidad jurídica a las mismas; como en el caso de las empresas, los estados, las escuelas, las universidades, los hospitales, negocios, industrias, cooperativas, ONG's., etc.

Para la aplicación de un diseño organizacional es necesario tener en cuenta cuatro variables como lo menciona Chiavenato:

- Factores ambientales: la misión de la organización, su visión, estrategia, entorno (macro y micro), tecnología utilizada y grupos de interés involucrados.
- Dimensiones anatómicas de la organización: tamaño, configuración, dispersión geográfica de las unidades y de combinaciones entre ellas.
- Aspectos de las operaciones: autoridad, procesos, tareas y actividades cotidianas, y controles.
- Consecuencias conductuales: desempeño, satisfacción, rotación, conflicto, ansiedad y pautas informales de las relaciones en el trabajo. (Chiavenato, 2009, p. 111)

En alusión a las cuatro variables referidas por Chiavenato, hay que señalar que el diseño organizacional es fundamental para el desarrollo económico de toda organización y de la comunidad. Es aquí, donde se definen sus objetivos y sus metas de actuación de acuerdo con el entorno donde desarrollan sus actividades económicas, así mismo, al integrar sus recursos humanos, financieros y tecnológicos son aprovechados para lograr procesos productivos más eficientes.

Chiavenato (2001) resalta además, que existen diversas clases de organizaciones, aunque la más reconocida dentro de la sociedad es la empresa, definiéndola como: “empresa es toda iniciativa humana que busca reunir e integrar recursos humanos y no humanos (financieros, físicos, tecnológicos y mercadológicos, etc.), cuyo propósito es lograr el auto sostenimiento y obtener ganancias mediante la producción y comercialización de bienes o servicios” (p. 15).

Según Fayol (como se citó en Chiavenato 2006) creador de la teoría clásica, reconoce que existe una relación de la palabra administración con la de organización. Según él, la administración constituye un todo, es un conjunto de procesos estrechamente relacionados en la que una de sus partes, es la organización. Así mismo, considera que la organización por sí sola no abarcaría aspectos como: planeación, dirección y control, como lo hace la administración. Afirma que la organización se refiere solo a la definición de la forma y estructura y que es estática y limitada.

A partir del concepto de Fayol, la palabra organización tendrá dos significados:

### **Organización como entidad social**

En la cual las personas interactúan entre sí para alcanzar determinados objetivos específicos y obtener resultados (utilidades) y está estructurada deliberadamente proponiendo la división del trabajo, un ejemplo de organización social son las empresas en general de manera que cobija todos los tipos de organizaciones (bancos, empresas financieras, hospitales, universidades, clubes, iglesias, etc.).

### **Organización como función administrativa**

En la cual la organización parte del proceso administrativo (planeación, dirección, coordinación y control). En este sentido, se considera a la organización el acto de organizar, estructurar y destinar e integrar los recursos y los órganos (organigrama) encargados de la administración estableciendo las atribuciones de cada uno.

Smith (1776) citado por Bernárdez (2007) argumenta que “La división del trabajo produce un incremento proporcional de los poderes productivos del trabajo. Esta separación es llevada más lejos en aquellos países que gozan de los más altos grados de industria y empleo” (p. 11)

Por su parte, Domínguez, Gómez, Granados, Jiménez, y Sánchez (2009) han considerado la organización como el elemento más técnico y utilizado en los administradores, a su vez la define como la estructuración de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles jerárquicos

y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

Quintero (2003) define a la organización como un sistema técnico inmerso en la sociedad con la cual interactúa mutuamente. La define también como una entidad coordinada que busca lograr el cumplimiento de metas y objetivos y como un sistema social integrado por individuos que forman grupos de trabajo y que responden a una determinada estructura dentro de un contexto al que controla parcialmente, desarrollan actividades aplicando recursos en pos de ciertos valores comunes.

Desde el punto de vista del incremento de la productividad y el logro de los objetivos de toda organización, sin duda surge de la fuerza laboral de cada uno de sus miembros (colaboradores, trabajadores) y el reto es precisamente lograr la integración de un grupo de trabajo de manera tal que pueda potencializar características y habilidades específicas en función de cargos y tareas que deberán desempeñar para el logro de objetivos. Frente a este concepto Pérez (2000) señala que dentro de toda organización es necesario que las personas se organicen y coordinen su actividad y acciones en conjunto hacia el logro de resultados. La organización es “un conjunto de personas cuyos esfuerzos y acciones se coordinan para conseguir un cierto resultado u objetivo que interesa a todas ellas, aunque su interés pueda deberse por motivos muy diferentes”. (p. 13).

### **Cobertura de la organización**

Chiavenato (2006) a su vez clasifica en tres niveles diferentes la estructura organizacional:

**Tabla 1**

*Estructura de la organización*

| <b>Cobertura</b>                     | <b>Contenido</b>                              | <b>Clasificación</b>                |
|--------------------------------------|---|-------------------------------------|
| Organización global                  | La empresa como totalidad                     | Lineal<br>Funcional<br>Lineal Staff |
| Organización departamental           | Departamentos de la empresa                   | Departamentalización                |
| Organización de tareas y operaciones | Tareas, actividades y operaciones específicas | Descripción y análisis de cargos    |

Fuente: Las autoras basado en (Chiavenato, 2006)

## Teorías de organización

En un sentido real, la teoría de la organización presenta una forma sencilla de concebir las necesidades de una empresa y de las personas que la integran, así mismo, elementos y detalles consistentes que permitirá a las directivas intervenir en las fuerzas laborales de forma competente e influyente. A medida que las organizaciones avanzan se ven enfrentadas a cambiar la forma de su estructura organizacional recalcando el trabajo en equipo a fin de mejorar la productividad.

Las teorías organizativas aparecidas desde el año 1900 hasta 2008 se debe decir que ninguna es excluyente de la otra, por lo contrario, unas contemplan las otras en función del logro de los objetivos de toda organización.

**Tabla 2**

*Evolución de la teoría de la organización*

### Teorías Clásicas

| Nombre                              | Referentes   | Postulado   |
|-------------------------------------|--|---|
| Teoría científica                   | Frederick Taylor,<br>Henry L Gantt, Lilian y<br>Frank Gilbreth         | La mejor forma de organización es la que permite medir el esfuerzo individual.  |
| Teoría funcional                    | Fayol, 1916<br><br>Weber, 1924   | La mejor forma de organización está basada en una distribución de funciones, que se subdividen en subfunciones y procedimientos, los cuales a su vez son desarrollados por uno o más puestos. |
| Teoría burocrática                  |  | La mejor forma de organización es la que tiene reglas claras y racionales, decisiones impersonales y excelencia técnica en sus empleados y gestores.  |
| Teoría de las relaciones humanas    | Mayo, 1920; Follet,<br>Maslow, 1954; Herzberg,<br>1966; McGregor, 1957 | La mejor forma de organización es la que considera e integra a las personas que la hacen funcionar.   |
| Teoría de los sistemas cooperativos | Barnard, 1938  | La mejor forma de organización es la que asegura la cooperación de los miembros que la conforman, mediante un trato justo y beneficios recíprocos.  |

|                                      |   |  |
|--------------------------------------|---|--|
| Teoría de los sistemas               | Bertalanffy, Katz, Rosenzweig                       | La mejor forma de organización es la que coordina armónicamente los diferentes subsistemas que definen el sistema organizacional.  |
| Teoría del comportamiento            | March y Simón, 1961; March, 1965; Simón 1979 y 1984 | La mejor forma de organización es la que permite que los empleados de todos los niveles tomen decisiones y colaboren en el cumplimiento de los objetivos, de acuerdo a su nivel de influencia y autoridad. |
| Teoría política                      | Selznick, Pfeffer, Croazier                         | La mejor forma de organización es la que crea colaciones entre los diferentes grupos de interés que existen en ella, y gestiona de manera positiva el conflicto.   |
| Teoría del desarrollo organizacional | Lewin, McGregor                                     | La mejor forma de organización es la que promueve el cambio planeado basado en intervenciones, en las que la colaboración entre distintos niveles organizacionales es posible.                             |
| Teoría de la contingencia            | Burns, Slater, Woodward, Child                      | La mejor forma de organización depende de la tecnología, tamaño y medio ambiente.  |

---

### Teorías Modernas

---

| Nombre                                  | Referentes                                  | Postulado  |
|---|---|--|
| La teoría de la población ecológica     | Hannan y Freeman, 1977, 1984                | La mejor forma de organización es la que consigue adaptarse al entorno y seguir operando con eficiencia. |
| La teoría institucional                 | Di Maggio, Powell, 1983; Meyer, Rowan, 1977 | La mejor forma de organización es la que considera e integra a las personas que la hacen funcionar.      |
| Teoría del costo de transacciones       | Williamson, 1975, 1985                      | La mejor forma de organización es la que minimiza los costos de transacción.                             |
| La teoría de los recursos y capacidades | Barney, 1991                                | La mejor forma de organización es la que gestiona más racionalmente sus recursos y capacidades.          |

|  |                                  |   |
|--|----------------------------------|---|
| La teoría de la agencia                        | (Rumelt, Schendel y Teece, 1991) | La mejor forma de organización es la que crea los mecanismos que previenen que el agente actúe a favor de sus propios intereses y lo premia si actúa a favor de los intereses de la organización. |
| Teoría del caos determinista                   | Cambell, 1993                    | La mejor forma de organización es la que gestiona la variabilidad caótica de la organización a través de su complejidad.  |
| Teoría de los sistemas alejados del equilibrio | Prigogine                        | La mejor forma de organización es la que puede adaptarse y auto-organizarse.  |
| Teoría de los sistemas complejos adaptativos   | Kauffman, 1995                   | La mejor forma de organización es la que permite ajustes continuos de sus elementos entre sí y con su entorno.  |
| Teoría de la autocrítica organizada            | Maturana y Varela, 1980          | La mejor forma de organización es la que crea una red de procesos u operaciones que pueden crear o destruir elementos del mismo sistema, como respuesta a las perturbaciones del medio.           |

---

Fuente: Las autoras basado en Luis Arturo Rivas Tovar. (2009). Consultado en: Evolución de la Teoría de la Organización

El primer teórico de las organizaciones fue Max Weber quien a inicios del siglo XX estudio a las organizaciones bajo un enfoque estructuralista la cual ampliaba la visión de las organizaciones y su relación con otras organizaciones dentro de una sociedad más grande, le dio el nombre de burocracias a las grandes organizaciones de su época, pues consideraba la teoría clásica y la teoría de relaciones humanas como poco solidas las cuales no abarcaban una orientación para el trabajo del administrador, de allí nació la teoría de la burocracia con características de una nueva época llena de nuevas exigencias y valores en la administración.(Chiavenato, Fuente y Montaña 2006).

El modelo burocrático de organización surgió a inicios de la revolución industrial como consecuencia de la necesidad de enfrentar el trato cruel hacia los trabajadores exigiendo un trato justo e imparcial. Básicamente, la burocracia fue una invención social con la finalidad de organizar detalladamente y dirigir las actividades de las organizaciones de forma más rígida y eficiente posible. Este modelo estimulo todos los tipos de organizaciones humanas como lo expreso (Chiavenato et al., 2006): las empresas, industrias, órganos gubernamentales,

organizaciones educativas, militares, religiosas, oficinas públicas, etc., en una creciente burocratización de la sociedad.

La organización burocrática estaba sustentada en el derecho de propiedad privada, los dirigentes (administradores o propietarios) de las organizaciones burocráticas poseían un poder muy grande y con estatus social y económico lo que los convirtió en una poderosa clase social.

Burnham (1941) citado por Villalva (2003) concluye que bajo una nueva estructura social dominada por los managers (administradores) la nueva clase dirigente sustituirá “tanto el capitalismo como el socialismo y que serán reemplazados por un nuevo tipo de sociedad, caracterizada por la propiedad estatal de los medios de producción, quienes actuarán inevitablemente en su propio interés” (p.5).

Hay que destacar los principales puntos de la concepción weberiana en la teoría de la burocracia la cual se desarrolló en función de los siguientes aspectos como lo propuso Chiavenato (2006):

- a. La falta de un enfoque global de los problemas organizacionales en la teoría clásica y de relaciones humanas, genero la necesidad de un enfoque más amplio y que integre los problemas organizacionales.
- b. La necesidad de implementar un modelo de organización que involucre todas las variables del comportamiento de los miembros que participan en las organizaciones.
- c. Teniendo en cuenta que la teoría clásica y teoría de relaciones humanas no especificaban los roles definidos en la jerarquización de puestos, la complejidad de las empresas y su crecimiento exigieron nuevos modelos organizacionales que dieran respuesta a las tareas específicas que debían desempeñar los miembros de la organización de forma dirigida y controlada en los diferentes niveles jerárquicos.
- d. A partir del surgimiento de la burocracia se propone un nuevo modelo de organización la cual fue acogida rápidamente por los diferentes tipos de organizaciones.

### **Tipología de las organizaciones**

Perrow (1967) citado por Hall (1983) anota que los analistas de las organizaciones consideran que las organizaciones se deben clasificar teniendo en cuenta las teorías clásica, de relaciones humanas y la de burocracia, así el análisis de las organizaciones desde el punto de vista estructuralista se hace desde un enfoque múltiple donde se tienen en cuenta diferentes variables relevantes a la hora de clasificar las organizaciones.

Clases de organizaciones en términos de su función en la sociedad variarán dentro de cada clase y entre clases. Entonces, algunos colegios, hospitales, bancos y siderúrgicas pueden tener más en común, debido al carácter rutinario, que colegios que son o no rutinarios, que hospitales rutinarios y no rutinarios, etc. Suponer que el hombre mantiene constante la variable principal para comparar diferentes colegios o diferentes siderúrgicas no tiene sentido mientras no se mire la tecnología que emplean los diferentes colegios o las siderúrgicas. (Hall, 1983, p. 40)

### **Clasificación de acuerdo a las teorías.**

Las organizaciones se pueden clasificar tomando en cuenta diversos criterios, teniendo en cuenta que no existen organizaciones iguales, y presentan características que permiten clasificarlas en clases y tipos de acuerdo a sus características en común o de variable consideradas relevantes. A continuación se presenta la clasificación de las organizaciones:

**Tabla 3**

*Tipología o clasificación de las organizaciones*

| <b>Autor / año</b> | <b>Tipología / denominación</b>                         | <b>Clasificación</b>   | <b>Concepto</b>   |
|--------------------|---|--|---|
| Warriner (1980)    | Tradicional, folclórica                                 | Con ánimo de lucro<br>Sin ánimo de lucro   | Las organizaciones públicas se embarcan en esfuerzos empresariales en busca de fondos considerándose con ánimo de lucro |
|                    | Sentido común<br>Intencional o especial                 | Sector social  | Educativo, agrícola, salud, etc.<br>Se centran en un aspecto limitado de la organización                                |
| Parsons (1960)     | Esquemas simples  | Organizaciones de producción<br>Organizaciones con objetivos políticos<br>Organización integrativa<br>Organización de continuidad social | Se basa en la función que desempeña y la meta que busca la organización.  |
| Etzioni (1961)     | Intencionales (con base en la obediencia y utilización) | Coercitivas - alienativa<br>Utilitarias -  | Enfatiza los sistemas psicosociales de las organizaciones   |

remunerativa  
Normativas - moral

|                      |  |  |  |
|----------------------|--|--|--|
| Blau y Scott (1962 ) | Intencionales ( con base en la obediencia y utilización) | Asociaciones de beneficios mutuos<br>Organizaciones de intereses comerciales<br>Organizaciones de servicio<br>Organizaciones de estado | Las organizaciones están insertadas en comunidades y las relaciones entre los miembros de la organización, de un lado, y el público, los clientes y las instituciones externas, del otro. Así mismo, consideran que las organizaciones existen para proporcionar beneficios para la comunidad. |
| Mintzberg (1979).    | Intencionales  | Estructura simple<br>Maquina burocrática<br>Burocracia profesional<br>Forma divisionalizada<br>Adrocracia                              | Se trata de un enfoque multifacético, basado sobre la forma en la cual están estructuradas las organizaciones para manejar las contingencias que se les presentan.   |

Fuente: Las autoras. Basadas en Richard H. Hall (1983) Consultado en: Organizaciones, estructura y proceso.

Una de las funciones más importante y a la que con mayor frecuencia se enfrentan las organizaciones es la toma de decisiones de los administradores o propietarios. Con el fin de disminuir la incertidumbre y garantizar una adecuada toma de decisiones, la persona responsable debe adoptar un tipo o clase de organización que dé respuesta al diseño de organización que dirige. La organización se ha constituido en la fuente básica de información para el proceso de estructura organizacional y para toma de decisiones en las empresas. Las conforman personas, colaboradores (trabajadores), tareas (funciones) y una administración (áreas) que interactúan constantemente en función de los objetivos a cumplir.

Harold Koontz en su libro Administración expone que la organización es un término que suele utilizarse sin precisión, algunas veces se refiere al comportamiento que deben asumir los tipos de organizaciones, es decir, a las funciones, tareas, asignación de puestos y áreas, y a un tipo de estructura organizacional. Otras veces, se considera el sistema de relaciones sociales y culturales y se emplea como sinónimo de empresa.

Barnard (1938) citado por Dargam (2011) clasifica a las organizaciones de acuerdo a la naturaleza y desarrollo de las funciones organizacionales que las personas deben desempeñar de

forma coordinada. Presento el concepto de organización informal como aquella que está dentro de las organizaciones formales e incluye los diferentes grupos sociales. Establece la organización informal, y sugiere a las organizaciones formales, para operar eficientemente. Expone que, cuando las personas se relacionan entre sí sobre la base “personal” más que por un “propósito común”, el carácter repetitivo hace que las interacciones sean sistemáticas y organizadas, dando lugar a la organización informal.

***Según su formalidad.***

***Organización formal.***

La organización formal presenta dos aspectos: como lo propone López (1968) es una organización técnica que consiste en la aplicación de métodos más eficientes en los procesos productivos como la distribución del material, maquinaria y equipos y al mismo tiempo, es una organización humana social. La organización humana formal corresponde a la organización funcional y técnica que implica una distribución del personal de acuerdo con las etapas, procesos y exigencias en el proceso productivo.

La teoría clásica enfatiza en la estructura como organización formal. Los autores de la teoría clásica abordan los aspectos formales de la organización en función de los intereses de la organización partiendo de la división del trabajo, la jerarquización, especialización, autoridad, responsabilidad, coordinación, entre otras. Potencializan además, la integración de normas, estándares, directrices y reglamentos para los órganos que la integran, de manera que les permitiera alcanzar la eficiencia y el logro de objetivos. (Chiavenato, 2006)

Koontz (2012), señala que es la estructura intencional de funciones en una empresa formalmente organizada, en el plano flexible, discrecional y benéfico. Así, para la obtención de metas y objetivos de la organización, el gerente debe adoptar una estructura organizacional adecuada para aportar un ambiente favorable en el desempeño de los individuos tanto a nivel individual como grupal reconociendo talentos y capacidades en el esfuerzo individual enfocadas en las metas grupales y organizacionales.

Salvatore Oimmino, citado por Ansón (1965) expone que la estructura de la organización formal, tiene cuatro elementos esenciales:

a) La división del trabajo, es decir, el plan organizativo en base al cual las diversas funciones necesarias para realizar el objetivo u objetivos de la organización se reparten según el principio

de la especialización (reparto en el plano horizontal) y el de la delegación (reparto en el plano vertical).

b) La delegación de poder, es decir, la autoridad necesaria para el desarrollo en las funciones atribuidas, según los criterios aludidos en el punto a.

c) Un sistema de comunicación, a través del cual las informaciones, peticiones, órdenes, etc., puedan transmitirse de un punto a otro de la estructura interna de la organización;

d) Un sistema de coordinación, capaz de mantener unidas las diversas funciones distribuidas en el ámbito de la estructura organizativa, garantizando la revisión y el control de las operaciones terminadas, permitiendo la resolución de eventuales conflictos acaecidos durante el desarrollo de las actividades, etc. (Anson y Sánchez 1965, p. 176)

Por tanto, la estructura formal de una organización consiste en un sistema de normas y de objetivos que aparecen claros en las relaciones entre órganos y funciones llamado comúnmente organigrama, capaces de definir responsabilidades, funciones, praxis, de acuerdo con un esquema oficialmente aprobado y reconocido.

Por otra parte, Idalberto Chiavenato, distingue la organización formal como la estructura organizacional, directrices, normas y reglamentos de la organización, rutinas y procedimientos y aspectos que expresan cómo la organización pretende que sean las relaciones entre los órganos, cargos y ocupantes, de manera que permita la toma de decisiones, la comunicación entre áreas con la finalidad de que sus objetivos sean alcanzados. Así mismo, divide a este tipo de organizaciones formales en:

#### *Organización Lineal.*

Este tipo de organización constituye la forma estructural más simple y antigua, tiene su origen en la organización eclesiástica y en la organización de los ejércitos antiguos, así mismo, está basada en la autoridad directa del jefe sobre los subordinados como es el caso de los militares que es ejercida por grados de mando. Significa que existen líneas directas de autoridad y responsabilidad. Es una forma de organización en las pequeñas empresas, donde se desarrolla el formato piramidal.

#### *Organización Funcional.*

Aplica el principio funcional o de especialización de las funciones lo que permite en las organizaciones diferenciar las actividades o funciones que desarrollan los individuos (colaboradores, directivos).

### *Organización Línea-Staff.*

El tipo de organización línea-staff resulta de la combinación de los tipos de organización lineal y funcional, busca incrementar los aspectos positivos de las dos con el fin de reducir los riesgos y proporcionar seguridad organizacional. En este tipo de organización es considerado de tipo jerárquico en el que intervienen órganos de ejecución que son la autoridad lineal y órganos de apoyo y de consultoría que prestan asesoría y servicios especializados, manteniendo relaciones entre sí.

### *Comités.*

Los comités se definen de diversas formas: comités, juntas, consejos, grupos de trabajo, etc. El comité por su parte no constituye un órgano de la estructura organizacional, tiene como función analizar los problemas que sobrepasan la competencia de los órganos de la empresa. Mientras que los órganos tienen objetivos específicos, tienen su personal propio, tiene posición definida en la estructura organizacional y funcionan sin interrupciones durante todo el periodo de funcionamiento de la empresa, los comités por su parte, tiene participantes que pertenecen a diferente órganos y niveles jerárquicos, trabaja en términos de asesoría y dependencia de un órgano y funciona esporádicamente siendo inestable pues dura el tiempo en el que logra su objetivo o mientras realiza la tarea para la cual se creó.

### *Organización informal.*

Barnard (1938) citado por Dargam (2011) describe a una organización informal como cualquier actividad personal conjunta sin un propósito común consciente, aunque contribuya a resultados grupales y que facilita la comunicación en la organización. Señaló además, que la organización informal debía incluir a los accionistas, los proveedores, los clientes y cualesquiera otros cuyas acciones incidan en la empresa y afecten a sus propósitos.

La organización informal es una red de relaciones interpersonales que surgen cuando los individuos se asocian entre sí; de este modo, las organizaciones informales (que no aparecen en el organigrama) podrían incluir el grupo del taller de máquinas, los asignados al sexto piso, el grupo que juega boliche el viernes por la noche y los que se reúnen a tomar el café por las mañanas. (Koontz, 2012, p. 229).

Ansón (1965) explica que el propósito de la organización no formal, es plantear un problema de valoración de los modelos de comportamiento que nacen de la espontánea interacción de órganos y funciones en el ámbito de la organización.

### *Organización matricial.*

La organización matricial también llamada de cuadrícula o de administración de proyecto o producto consiste en la combinación de los departamentos funcionales dentro de la estructura organizacional. Esta forma es común en ingeniería, investigación y desarrollo, organizaciones de marketing de producto en la que sus funciones dependen de los directores o responsables del producto final.

### ***Según el grado de centralización.***

#### *Descentralizadas.*

Este tipo de organización la autoridad es delegada a la cadena de mando, se ven en la necesidad de adoptar prácticas de gestión diferentes a las empresas de carácter centralizado. Normalmente, funcionan en ambientes complejos e impredecibles. Aquellas empresas que se enfrentan a competencias fuertes suelen descentralizarse para mejorar su capacidad y adquirir herramientas creativas e innovadoras.

#### *Centralizadas.*

En estas organizaciones la autoridad de toma de decisiones está concentrada en el sector superior en la medida que a los niveles inferiores se les delega menor autoridad o intervención.

### ***Según su finalidad.***

#### *Sin fines de lucro.*

Este tipo de organizaciones no persiguen ningún tipo de utilidad o beneficio económico por medio del desarrollo de sus actividades. Su desempeño se lleva a cabo dentro de una sociedad determinada ejerciendo un rol o función específica. Como por ejemplo, las organizaciones no gubernamentales (ONG), fundaciones, clubes de fútbol, las iglesias, Asociaciones civiles, sociedades de fomento, los servicios 47

#### *Con fines de lucro.*

Este tipo de organizaciones denominadas empresas, busca beneficios económicos (utilidades, ganancias) tanto para los propietarios como para los accionistas por medio del desarrollo de su actividad económica, para satisfacer las necesidades de bienes y servicios de la sociedad y también para asegurar el libre funcionamiento de la misma.

### **Tipos de sociedad**

Así mismo, Weber citado por Chiavenato (2006) distingue tres tipos de sociedad:

Sociedad tradicional: Aquella en la que predominan características patriarcales y patrimonialistas como la familia, el clan, la sociedad medieval, entre otras.

Sociedad carismática: Aquella en la que predominan características de índole mística, arbitraria y de personalidad como en los grupos revolucionarios y partidos políticos.

Sociedad legal, racional o burocrática: Aquella donde predominan normas impersonales y racionalidad en la selección de los medios y de los fines, como en las grandes empresas, en los ejércitos y en los estados modernos, entre otras. (Chiavenato et al., 2006).

Hasta el momento hemos visto algunos apartes de lo que es la organización, pero lo que nos centra en este análisis es como la organización traspasa a otros ámbitos como componente de un grupo de personas que pueden estar encaminadas hacia un mismo fin. La universidad como organización igualmente está conformada por un grupo de personas que tienen unos objetivos definidos de acuerdo a la misión y visión que estos tengan desde su plan institucional. Sin embargo la universidad por naturaleza es una organizacional social con una diferenciación de que su función principal es la del intercambio del conocimiento y la producción de nuevos contenidos académicos que alimentan cada vez más las ciencias de los saberes.

A continuación para entender un poco más acerca de la universidad como organización es importante dar un repaso por su historia, evolución y demás complementariedades que a través de los años se ha formado como una organización compleja.

## **La universidad historia, evolución, conceptos y tipos de universidades**

### **Historia y modelo de Universidad**

Sus inicios han sido registrados desde la edad media, se habla que surgieron en la Europa Occidental, estas fueron las que dieron paso a las primeras instituciones organizadas como son la Universidad de Bolonia (Italia) en 1088, Universidad de Oxford (Inglaterra) en 1096, Universidad de Paris (Francia) en 1150, Universidad de Módena (Italia) en 1175, Universidad de Cambridge (Inglaterra) 1209, Universidad de Palencia (España) en 1208, entre otras las cuales fueron fundamentales para la generación de los nuevos modelos universitarios.

Como tal el nacimiento de las universidades se fue expandiendo por todo el mundo y se fueron adaptando de acuerdo a las características de cada país, el papel que la organización universitaria empezó a forjar en la sociedad fue muy importante para el desarrollo en las diferentes regiones de los continentes, lo que hizo que cada una de estas se destacara por tener importantes personajes que le aportaban a la ciencia y a la investigación.

Según Oscar Gonzales en su escrito el concepto de la Universidad en la Revista de la Educación Superior, ANUIES, No. 102, abril 1997, destaca que las principales funciones de las universidades medievales fue el de impartir enseñanza y otorgar grados, los modelos de organización se adoptaban de Bolonia y Paris, que eran regidos por los estudiantes los cuales contrataban a los profesores; el modelo de la Universidad de Paris tuvo tres líneas, el modelo antiguo colegiado o tutorial descentralizado con grandes agrupaciones de profesores y alumnos que vivían en un recinto como la Universidad de Oxford, el modelo profesional este se caracterizó por tener una enseñanza centralizada y se especializaban de acuerdo a las disciplinas que impartían los profesores, y el tercer modelo recibió el nombre de college university el cual se inició con la arquitectura de edificios donde se reunía toda la universidad.

(García, 2009) nos hace algunas reflexiones sobre los conceptos de universidad donde menciona la llamada universidad del espíritu donde señala que se educa para la vida, aquí hace referencia a lo que el teólogo John H. Newman reflexionaba que “la universidad debería proporcionar, ante todo, un hábito espiritual alimentado por la congregación de hombres eruditos quienes crean así una atmósfera de pensamiento puro”, y de igual forma nos habla de que la universidad será un centro de gravedad integrador, representado la totalidad del conocimiento, donde la comunicación es la clave. Asimismo expreso que la universidad del poder es sin duda la del poder político y el estatal, donde prácticamente son los profesores los que activan este movimiento de generar un pensamiento común, y que los pensamientos impartidos son manejados por el estado tomando así dominio de este sector.

La historia de las universidades es muy extensa y es por eso que pasaremos a revisar los modelos más destacados del tiempo, (Brunner, 2011) en su artículo sobre gobernanza universitaria hace un interesante análisis de la transformación y los procesos de gobierno y de gestión en su diagrama “Regímenes de gobernanza configurados sobre los ejes de legitimidad y efectividad” aquí el analiza a la universidad moderna como dos paradigmas que son la universidad de investigación y la estatal de formación especializada, estas tienen influencias de los modelos alemán y francés lo que las hace descentralizadas y con dependencias económicas, llegando así a ser manejadas por el estado teniendo una autonomía en la gestión del conocimiento, pero manejadas por el estado para fines de exponerse como promotores de una nueva generación de la academia.

Igualmente Brunner nos da una visión de cómo el modelo colegial universitario siendo de los más antiguos es un ejemplo de autogobierno, su organización institucional se dividía en facultades, existía un decano, la comunidad elegía al rector y podía ser un estudiante o un profesor, las facultades eran de artes liberales, teología y mecánicas, los estudiantes se congregaban de acuerdo a su país de origen.

En la edad moderna los modelos universitarios que tomaron fuerza fueron el modelo humboldtiano, napoleónico y anglosajón, el humboldtiano desarrollado por Wilhelm von Humboldt quien fue uno de los fundadores de la Universidad de Berlín, destacó la importancia de la investigación científica como eje de la enseñanza en su comunidad estudiantil, concibiendo la libertad académica (Sera Vázquez, 2009).

El modelo napoleónico caracterizado por hacer parte del estado y estar en función de este, formando profesionales que le sirvieran para sus necesidades y no las de la sociedad, crearon las profesiones enfocadas a un saber hacer. (“El modelo francés de universidad moderna”, s/f)

El modelo anglosajón distinguido por ser instituciones de carácter privado conservando los orígenes de las universidades europeas, al mantener este estatus las hace entidades fuertes e independientes, sus programas son de alta calidad lo que lo hace atractivo para estudiantes de todo el mundo, esta nació a partir de los colegios con el parámetro de las universidades de Oxford y Cambridge. (Cano Vela & Pastor Comín, 2008).

Es así como se fueron expandiendo los modelos universitarios que pasando las décadas finalmente llegaron a América Latina y se consolidaron en los años 80's, la autora Carmen García Guadilla en el libro *Las Universidades de América Latina* (Mollis & Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales, 2003) nos hace un balance de las décadas de los 90's donde el crecimiento en las entidades de educación superior fue muy impactante ya que por la globalización estas se vieron en la necesidad de investigar y generar procesos de aprendizaje que agilizaron el auge por el ingreso a la universidad.

Con el auge de las universidades de la época también llegaron las reformas al sistema al cual se acogieron casi la mayoría de países de Latinoamérica, entre ellos Argentina, Brasil, Cuba, Costa Rica, México y Colombia quien también realizó cambios en sus leyes de educación superior. Con esto se dio origen a los programas de postgrado e implementación de proyectos estratégicos de ciencia y tecnología.

En general los cambios de la educación superior fueron muy importantes para el progreso y desarrollo de los países latinoamericanos en esta época del siglo XX. El dinamismo en el desarrollo global de los países se ve gracias a la academia, que les han permitido a las personas poder incrementar sus conocimientos y aportarlos al quehacer de las empresas que en el siglo XX fueron necesarias para llegar a los avances tecnológicos.

### **Evolución de las universidades**

Después de esta breve reseña histórica haremos una revisión sobre los modelos universitarios propuestos por Vicente Manzano Arrondo y Luis Torrego Egido en su publicación (Manzano Arrondo & Torrego Egido, 2009). Ideales para la construcción de un modelo universitario de formación integral y que de cuentas a la sociedad.

El *modelo A* lo presentan como la construcción del saber, donde todos los ciudadanos deberían tener acceso a la educación siendo esta una institución de investigación y conocimiento en función de la edificación de una mejor sociedad, siendo autónoma y con la garantía de tener fondos públicos que velen por la calidad e independencia de la cimentación su camino social.

El *modelo b* busca que sea un lugar donde sus universitarios se formen para obtener las mejores competencias y habilidades que como profesionales deben salir al campo laboral a devolver lo que la sociedad aportó para su crecimiento formativo, buscando que sean expertos competitivos en las empresas o en la academia.

El *modelo c* debe ser un centro de investigación científica, docencia, diseño e intervención, claramente en este modelo quieren establecer que el conocimiento científico debe estar atado a una realidad, ligado a los problemas sociales generados y estar atentos a proyectar soluciones que les permitan anteponerse a los complicaciones que se vayan concibiendo, es significativo destacar que para lograr tener esta percepción pronosticada, la universidad debe contar con autonomía tanto financiera como organizativa que le permita cumplir con los objetivos propuestos.

### **Conceptos de universidad.**

La percepción del concepto de universidad que la sociedad con el tiempo ha llevado a que muchos autores y analistas escriban su propio significado y es así como desde diferentes puntos de vista podremos dar un repaso sobre esta definición, empezaremos con la Real Academia Española (Real Academia Española, 2017) que la define en su diccionario como la compuesta

por diferentes facultades, los cuales emiten los grados académicos correspondientes, también se refiere a un edificio o un conjunto de edificios destinados a dictar las cátedras.

Otras definiciones que encontramos según algunos analistas las cuales han sido recopiladas por el Observatorio de la Universidad Colombiana encontramos como Alfonso X el Sabio se refieren a la universidad como una comunidad de maestros y estudiantes que se dedican a los saberes del conocimiento, o Carl Jaspers de Alemania que lo valora como un recinto sagrado de la razón, y que es un lugar de objetivos reales que trasciende toda realidad para ser segura he imperdurable, de igual forma están dos analistas como son Adolfo Muñoz Alonso, y Manuel García Morente de España piensan que la universidad es una órgano que se encarga de asegurar la tradición científica y generar una unidad cultural del país. (OUC, 2017)

Así mismo encontramos que en Bolonia en la Carta Magna de las Universidades Europeas de 1088, la universidad es aquella sociedad que contribuye desde la investigación, la enseñanza y los diversos servicios que ofrece contribuye y aporta al desarrollo de la dignidad humana y la representación cultural del mundo, en la Universidad de Chile lo toman como un ente autónomo de carácter estatal la cual su principal objetivo es el de generar, cultivar y transmitir la integración de los saberes, en la Universidad Nacional de Colombia la describen como una matriz de conservación y de cambio y para Jorge Navarro Camps de la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla(México) es un recinto donde se educa la inteligencia y la racionalidad.

Rafael Fauquie de Venezuela lo concibe como un espacio donde el arte y la ciencia se reúnen y se guían a la sociedad, Juan Louvier Calderon de México se enfoca en la que la razón de ser de la universidad es construir la verdad de la formación integral de los hombres, para José Antonio Marina de España debe ser reflexiva, no solo dedicada a la formación de profesionales expertos en un campo específico sino en que lo que hacen realmente tenga coherencia y sentido.

Son muchos las apreciaciones que podemos encontrar de lo que significa como tal la universidad, pero podríamos concluir que todos estos pensamientos conllevan a complementar su significado real, y a diferenciar que existen diferente tipos de universidades.

### **Tipos de universidades**

Los modelos de universidad mencionados hasta el momento hacen parte de la diversidad de los tipos de modelos universitarios que con el pasar de los años cada país ha ido adoptando y evolucionando de acuerdo a su desarrollo económico, cultural, social y de procesos de calidad, es

importante resaltar que hasta el momento los tipos de universidad se van desarrollando y acoplando a los desafíos que la sociedad le va revelando.

Es así como el autor del libro *Un Modelo de Universidad* (Seara Vázquez, 2009) nos da unos apartes de los tipos de universidad que se han generado en algunos países de acuerdo a su percepción de educación superior, en los Estados Unidos encontramos university college, (colegio universitario), community colleges (colegio comunitario), land-grant university (universidad colegiada), collegiate universities, (research universities) (universidad de investigación), universidad virtual, universidad a distancia, universidad abierta, universidad tecnológica, universidad politécnica, instituto tecnológico.

El programa Fulbright (“Tipos de universidades | Comisión Fulbright”, s/f) hace una apreciación más detallada y las describe así:

Universidades de cuatro años las cuales los estudiantes reciben formación durante estos años para obtener un título, este es similar a una licenciatura en España. De igual forma encontramos diferencia entre los colleges y las universities, en los colleges emiten títulos en licenciaturas, tanto que las universities se conceden títulos de licenciaturas como master y doctorados.

Universidades públicas, estas como su nombre lo indica dependen financieramente del estado, generalmente los costos de las universidades públicas son más bajos que de las privadas, estas se distinguen sobre sus investigaciones, campus y en estados unidos las personas residentes tienen costos bajos en los pagos de las matrículas.

Universidades privadas, estas se distinguen como instituciones de educación superior privadas las cuales para su sostenimiento es necesario que el pago de matrículas el costo sea alto ya que dependen solamente de estos dineros, son creadas por personas o entidades religiosas, las cuales deben cumplir con procesos puntuales para la creación de los programas que oferten, en estados unidos existen prestigiosas universidades privadas.

Liberal Arts son aquellos programas usuales en Estados Unidos los cuales tiene una formación con general para desarrollar habilidades en múltiples disciplinas académicas, finalmente eligen una especialidad para profundizar o hacer énfasis en una formación puntual.

Community Colleges son los que se llevan a cabo en dos años, los costos son bajos en comparación al de las universidades, estos son de carácter público o privado y pueden ser recibidos para completar una licenciatura en la universidad estatal.

Como lo presenta el programa Fulbright de España en Estados Unidos estos tipos de universidad tienen unas características de acuerdo al tiempo que ofrecen sus programas y las clases de titulaciones, en general en el mundo existen diferentes tipos de universidades que se parecen como lo es en Colombia, las cuales se dividen en universidades, institutos o fundaciones universitarias, institutos tecnológico, instituciones técnicas profesionales o formación para el trabajo y el desarrollo humano, las cuales de acuerdo al tipo de institución es el tiempo de formación.

En Alemania se diferencian las siguientes entidades de educación superior: Universität (universidad), Fachhochschule, Kunsthochschule, Kunstakademie (academia de arte), Musikhochschule (conservatorio), Theaterhochschule (escuela de teatro), Filmhochschule.

En Japón hay tres tipos de universidad las nacionales, del gobierno federal, las universidades Públicas, de las prefecturas o de las ciudades y universidades privadas.

El informe de Educación Superior de Iberoamérica (Centro Interuniversitario de Desarrollo, 2007) menciona tres tipos de universidades en España, las universidades públicas, las universidades privadas y las de la iglesia.

En Chile existen igualmente distintos tipos de universidades, en la página del Ministerio de Educación de Chile (“Tipos de institución”, s/f) las clasifican así:

Las universidades estas se dividen en las universidades estatales, las particulares con aportes del estado y las universidades privadas, estas ofrecen carreras profesionales que otorgan grados académicos que pueden durar de 4 a 5 años, y las carreras técnicas de nivel superior que pueden durar de 2 a 3 años.

Los institutos profesionales (IP) otorgan títulos de nivel superior sin embargo no pueden otorgar grados académicos pues estos solo los confieren las universidades, tienen una duración de 4 años y los de nivel técnico de 2 a 3 años.

Los centros de formación técnica (CFT) son los que ofrecen carreras técnicas con una duración de 2 a 3 años, su característica principal es de especialidad como soporte a los profesionales de nivel superior.

Los autores (Varelo & Pacheco, 2014) en su libro Educación superior en Colombia distinguen y analizan los tipos de universidades de acuerdo a apreciaciones realizadas por el informe de CINDA 2007 y de acuerdo a una tipología realizada por la ex-rectora de la Universidad de Sao Paulo la señora Suley Vilela de la siguiente manera:

La universidad de investigación: entre sus características principales es la formación doctoral, gestionar recursos significativos para desarrollar un nivel alto de investigación, logrando grupos de investigadores de alta calidad con importantes aportes a la producción científica.

La universidad de docencia con investigación, aquí la institución evidentemente tiene en cuenta que la investigación es importante, pero se concentra en generar docentes de alta calidad ligados a las necesidades del entorno, sin descuidar el valor de generar producción científica.

La universidad de docencia: sin dejar atrás la investigación esta institución se dedica a aportar los mejores profesionales con competencias puntuales referentes al ejercicio de su profesión, otorgando programas de extensión que fortalezcan los programas de pregrado.

En Colombia la educación superior está vigilada por El ministerio de educación (“Instituciones de Educación Superior - Ministerio de Educación Nacional de Colombia”, s/f), quien se encarga de velar que los estos establecimientos formativos cumplan con las normas legales y los estándares de calidad establecidos para cada programa o carrera universitaria, es así que las catalogan de la siguiente manera:

Clasificación A: Son de carácter académico y ofertan y desarrollan programas de educación superior entre los que están las instituciones técnicas profesionales, tecnológicas, instituciones universitarias o escuelas tecnológicas y universidades,

Clasificación B: estas se diferencian de acuerdo a su naturaleza jurídica y depende de su creación pueden ser públicas o privadas, las IES de carácter privado y deben organizarse como personas jurídicas de utilidad común, sin ánimo de lucro y pueden estar organizadas como corporaciones, fundaciones o instituciones de economía solidaria.

Las IES oficiales o públicas se clasifican establecimientos públicos o entes universitarios autónomos.

Todas estas entidades de educación superior para desarrollar sus programas deben cumplir con unos estándares los cuales generalmente son vigilados por una entidad competente, cada institución debe cumplir con unos esquemas para la creación de los programas académicos que son parametrizados de acuerdo con la estructura académica que estén ofertando y las normas legales de cada país.

Como organización estas entidades educativas cumplen con unos compromisos de acuerdo a su misión institucional, se guían con procesos para llevar buenas prácticas para la efectiva ejecución de los programas, pero esto va ligado a la acreditación con calidad.

## Capítulo II

### **La responsabilidad social empresarial: definición, aspectos relevantes y sus principales aportes a la teoría de stakeholders**

#### **Definiciones de responsabilidad social empresarial**

En principio, la Responsabilidad social se atribuye a la acción empresarial, que surge como respuesta a las necesidades sociales, independientemente del bien o servicio que produzca, esa acción se da gracias a la interrelación que se establece entre los diferentes factores como lo son los inversionistas, los trabajadores, los recursos naturales y ambientales, el entorno en el que se desempeña y desarrolla su actividad económica y los consumidores. Su propósito en sí de las empresas, es entonces el de satisfacer necesidades sociales y perseguir un margen de utilidad que exceda sus intereses monetarios.

Al abordar el tema de RSE nos encontramos que se presentan un alto nivel de consensos teóricos desde los debates de RS entre distintos autores sobre la relación de la empresa con la sociedad, dado que desde esa perspectiva, el problema de definir la RS es más complejo.

Desde la noción de Sethi (1975) y Frederick (1978) citados por Perdiguero y García (2005) que plantea que la RS de la empresa tiene que ser considerada una institución social que debe orientar su conducta por un principio de responsabilidad pública en relación al progreso social y a los intereses generales de la sociedad y la define como un concepto relativo que representa diferentes significados en función del contexto temporal y cultural que se tome en consideración.

Por otra parte, Lozano (2007) citado por Gaete (2014) plantea que independientemente de todas esas perspectivas, la RSE debe estar enmarcada en un concepto más amplio de corresponsabilidad con todas las organizaciones que le rodean. Así mismo, ratifica que la RS de la empresas se extiende más allá de su interés particular económico y se vincula con “la necesidad de pensar de manera adecuada las relaciones entre empresa y sociedad, y la legitimación social de la empresa”, lo que se encontraría asociado con el análisis y estudio del significado y rol de la actividad empresarial, respecto de la calidad de vida de los individuos que se relacionan con ella.

Desde la perspectiva de Carroll (1999) situó la RSE dentro de un contexto más comprensivo que denomino “actuación social de la empresa” dando respuesta no solo a los objetivos económicos sino aquellos compromisos y responsabilidades propias de la responsabilidad social empresarial.

A diferencia de Friedman (1971) quien piensa que los empresarios creen que la industria no se preocupa simplemente de la ganancia, sino también de la promoción de fines sociales deseables, que la empresa tiene una conciencia social y toman muy en serio su responsabilidad de proveer empleo, de eliminar la discriminación, de evitar el envenenamiento del aire, y cualesquiera sean las palabras mágicas para dar respuesta a los objetivos de la RS. Considera que los empresarios que hablan así, son títeres inconscientes de las fuerzas intelectuales que han estado socavando las bases de la sociedad libre durante las últimas décadas.

De forma más precisa Bowen (1953) en su libro *Social Responsibilities of the Businessman* señala que los impactos en la sociedad provienen significativamente de las decisiones y acciones tomadas por los empresarios y que si bien los empresarios tiene la obligación de responder ante políticas, líneas de acción y toma de decisiones en términos de valores para la sociedad y dando respuesta al objetivo de la RSE. Dicho de otra forma, Bowen propone que los empresarios deben priorizar a la sociedad antes que el objetivo de la maximización de los beneficios como único fin de la empresa.

En tal sentido, la empresa es entendida como un órgano cuya existencia se fundamenta en la legitimidad proveniente de su acción empresarial y en su interés como depositario de valores internos y agente de continuo cambio social con comportamientos socialmente responsables.

En virtud de lo anterior, aunque la línea de filosofía moral de Smith (1759) es bastante amplia, su núcleo fundamental está expuesto en una de sus dos únicas obras construidas en vida, “la Teoría de los sentimientos morales”. En esta obra la intención de Smith fue la de construir una teoría moral tanto a nivel individual como social, en la que concluye que la acción moral se divide en tres partes: la intención o motivos del autor, el acto en sí mismo y los fines o efectos producidos por la acción sobre un paciente u objeto. Así mismo, expone su pensamiento, la idea de que el interés propio es lo que promueve el bienestar social, que la aprobación social es «el principio rector de la naturaleza humana». Es preciso reflexionar en lo que Smith dijo al respecto, prescinde en sus reflexiones en los que la concepción de la acción radica en el objeto de pasiones, sentimientos y necesidades que lo afectan e inducen a actuar como una forma natural inscrita en todos los hombres, moldeada de acuerdo con las culturas, las épocas, la experiencia y la educación.

Posteriormente, Smith (1776) en su obra “La riqueza de las naciones”, el amor propio como motivación en los negocios, no opera en el vacío moral, es decir que debe verse con una visión o dimensión moral para responder a los problemas de la sociedad actual.

Para Smith (1776):

La reputación (el deseo de aprobación social) importa porque suscita la simpatía del «motivo del agente» y la «gratitud de quienes ha cosechado el beneficio de sus acciones», según unas reglas generales basadas en el «sentido moral» (una especie de sentido reflejo), y también porque las acciones respetables «tienden a promover la felicidad del individuo o la sociedad» por aumento de la eficiencia. (p. 568-569)

Con un enfoque similar, el empresario de la Revolución Industrial Robert Owen (1771 – 1858), un hombre de negocios bien establecido y bien relacionado quien a los nueve años de edad abandono la escuela, a esa edad le atribuían una inteligencia y audacia para los negocios que les sirvieron para atenuar muchos de los problemas causados en la revolución industrial.

Owen contribuyo al progreso de la humanidad, motivado por transformar a las personas para hacerlas más productivas y felices. Consciente de que la sociedad, poseía medios sobrados para educar, emplear y gobernar a la población entera del Imperio Británico, haciendo de ellos hombres formados e inteligentes, unidos y prósperos para siempre, y para convertirlos en hombres y mujeres felices, de cualidades físicas y mentales superiores. Se ocupó entonces, en encontrar los medios para alcanzar sus fines. Las ideas de Owen sobre la educación se inspiraron en su lucha de toda la vida contra la pobreza y la infelicidad. En 1813 y 1814 expuso sus propuestas de reforma en el libro titulado *A new view of society, or Essays on the principle of the formation of the human character* en español “una nueva visión de la sociedad, o ensayos sobre el principio de la formación del carácter humano”. Los dos primeros ensayos tratan de la necesidad de formar racionalmente el carácter “de esta inmensa masa de población cuya formación no hace más que propagar el delito en el mundo”. El tercer ensayo es un informe de los progresos conseguidos en New Lanark en lo relativo a la mejora de las condiciones de sus habitantes. En él expone Owen su opinión sobre la importancia de la educación. (Santos, 2003).

En este contexto y partiendo de los aportes de Smith y Owen, la noción de la Responsabilidad social se puede percibir como el rol moral y humanista que desarrollan las organizaciones que implican un gradual y permanente proceso de transformación caracterizada por la importancia otorgada a la sociedad en general y la relación con los grupos de interés, de manera que puedan

responder a los grandes desafíos que enfrentan en el plano económico, social, cultural, político y ambiental de un país.

### **Responsabilidad social de las organizaciones**

La responsabilidad social empresarial se ha convertido en el elemento central y definitorio de cualquier empresa que busca establecer el sentido en un mundo globalizado y en un planeta con importantes amenazas, pero también formas de implantar mejores estrategias y prácticas empresariales, ayudando a perfilar un espacio de reflexión para apropiarse críticamente del daño que puede generarse al llevar a cabo su actividad económica en un lugar determinado. De acuerdo con Lipson (1974) afirma que una organización es socialmente responsable si procura los siguientes elementos:

- Incorpora objetivos sociales en su planeación.
- Utiliza normas comparativas de otras organizaciones en sus programas sociales.
- Presenta reportes a los miembros organizacionales y a los socios sobre los progresos en su responsabilidad social.
- Experimentan diferentes enfoques sociales y el retorno de las inversiones en programas sociales.
- Procurar medir el costo de los programas sociales así como el retorno de las inversiones del programa social. (Lipson, p 81)

Frente a esta nueva realidad empresarial Davis (1975), propone un modelo de responsabilidad social corporativo basado en cinco (5) proposiciones:

1. La responsabilidad social emerge del poder social: en la medida en que toda organización tiene influencia sobre la sociedad, quien exige condiciones como resultado del ejercicio de esa influencia.
2. Las organizaciones deben operar en un sistema abierto de dos vías, con recepción abierta de insumos de la sociedad y expedición abierta de sus operaciones hacia el público: Por una parte la organización debe estar atenta a los representantes de la sociedad frente a lo que se debe mejorar en términos de bienestar general y por otra parte, la sociedad debe atender a los informes que las organizaciones presentan en términos de responsabilidades sociales. De manera, que la comunicación bilateral debe ser abierta y honesta.

3. Los costos y beneficios sociales de una acción, producto o servicio deben calcularse y considerarse en las decisiones sobre la acción, el producto o el servicio: dentro de la organización el interés económico no debe ser el único interés relevante en la toma de decisiones. Debe además, considerar sus acciones a largo y corto plazo.
4. Los costos sociales relacionados con cada acción, producto o servicio deben trasladarse al consumidor: con el propósito de financiar el desarrollo de las actividades sociales deseables de toda organización, el consumidor debe asumir un mayor valor en el precio de los bienes, productos y servicios.
5. Como ciudadanas, las organizaciones deben ser involucradas en la responsabilidad en ciertos problemas sociales que están fuera de sus áreas normales de operación: La organización debe estar en capacidad de resolver problemas sociales desde su carácter de institución social.

En esta visión, la responsabilidad social empresarial o corporativa se coloca muy lejos de ser una moda pasajera o una expresión de filantropía empresarial, pues la responsabilidad plantea una vía hacia la superación de la sociedad, como una forma que conduce a una sociedad humanista con una autorresponsabilidad social, con una ética personal, con un sentido de la identidad y con un pensamiento que desafía la dimensión de la responsabilidad social.

### **Clasificaciones teóricas sobre responsabilidad social empresarial**

Para cumplir con estos objetivos y garantizar su responsabilidad social con la sociedad, las organizaciones han ido incorporando criterios sin pretender desconocer los problemas externos a la organización. Al respecto, Archie Carroll (1979) enunciado por Salazar (2012) propuso una definición de Responsabilidad Social Corporativa con cuatro segmentos. Propuso a los administradores de las empresas comprometerse con el desempeño social corporativo, para lo cual debían (a) apropiarse una definición clara de responsabilidad social corporativa, (b) interpretar y llevar un control de las cuestiones relativas a la responsabilidad social corporativa, y (c) un informe de la filosofía de responsabilidad de cada uno de las resoluciones relativas a la responsabilidad social corporativa.

Carroll (1979) adiciona estos componentes a su definición: “La responsabilidad social de los negocios abarca las responsabilidades económicas, legales, éticas y discrecionales que la sociedad tiene con respecto a las organizaciones, en un momento dado”.

Antes que cualquier otra cosa, una institución empresarial es la unidad económica en nuestra sociedad. Y como tal tiene la responsabilidad de producir bienes y servicios que la sociedad requiere y se los vende para obtener una ganancia. Todos los demás roles del negocio, se fundamentan en esta suposición fundamental. (Carroll, 1979, p. 500).

En el contexto económico, la sociedad espera que los negocios logren su misión económica dentro de los requerimientos del marco legal expuestos por el sistema legal de dicha sociedad.

En el contexto legal y ético estas intentan especificar la clase o naturaleza de las responsabilidades que se extienden más allá de la obediencia de las leyes. La responsabilidad ética por su parte representa el tipo de comportamientos y normas éticas que una sociedad espera que las empresas lleven a cabo. Estos comportamientos y prácticas se prolongan más allá de lo requerido por la ley. Aunque si bien, pareciera que dichos comportamientos y prácticas deben desarrollarse, existen sin embargo como expectativas “sobre y a través de los requerimientos legales” (Carroll, 1979).

En el contexto de responsabilidades discrecionales, se destaca el papel que juega los negocios y la manera como las directivas eligen libremente, aunque la sociedad no estipula límites ni expectativas en su desarrollo como si lo hace en el contexto ético y legal.

La noción de Carroll frente al tipo de responsabilidades sin duda da respuesta a los criterios de evaluación que toda organización debe hacerse a la hora de asumir el papel de responsables socialmente, donde abarquen lo económico, ético, legal y discrecional. Si bien, en lo económico partimos que todas las organizaciones cumplen con este propósito para sí mismas, pero en lo referente a lo ético, legal y discrecional está establecida de adentro hacia afuera, pues se encarga de los aspectos que tiene relevancia directa con la sociedad y el entorno donde llevan a cabo su actividad económica, por lo tanto es deber único de los seres la creación de instituciones que ayudan a convertir en ese orden una mejor sociedad.

Lantos (2001) citado por Cancino y Morales (2008) propone cuatro variables básicas en las actividades de responsabilidad social:

Visión de generación de ganancias como fin único: esta visión está enmarcada en el ámbito económico de la RSE, en donde la generación de ganancias es el fin único de la empresa y su único deber con la sociedad es respetar las leyes vigentes (normas explícitas). Aquí la idea es generar el máximo de utilidades mientras se respeten las leyes.

- Visión de generación de ganancias en un ámbito limitado: también es una visión económica de la RSE, pero además de cumplir la ley, la empresa se entiende como una entidad que respeta tanto las leyes como las normas tácitas dadas por el entorno en que se desenvuelve.
- Visión de bienestar social: en esta visión se lleva la ética a un nivel superior, donde la empresa debe estar consciente del daño que puede causar a la sociedad y hacerse responsable de él (gestión de externalidades negativas), integrando en esta visión las relaciones existentes con los diversos grupos de interés de una empresa.
- Visión de empresa al servicio de la comunidad: esta visión corresponde a una visión altruista donde la empresa debe usar sus recursos de la manera más eficiente con el fin de generar bienestar en la sociedad. (p.13)

Garriga y Mele (2004) en su artículo “Responsabilidad social corporativa: Trazando el territorio “proponen simplificar las teorías de responsabilidad social empresarial en cuatro grupos: Teorías instrumentales, teorías de carácter político, teorías integradoras y teorías éticas.

En el primer grupo está la teoría instrumental: aquí la empresa se concibe como el medio para la creación de riqueza por medio de las actividades sociales que a su vez le permite lograr beneficios económicos. Este tipo de teoría incluye una serie de criterios:

El primer criterio está enmarcada en la postura que la única responsabilidad social de la empresa es la maximización económica para los accionistas, Friedman (1970) citado por

Cancino y Morales (2008) afirma que “una corporación es una persona artificial y en este sentido puede tener responsabilidades artificiales, pero no puede decirse que los negocios en su conjunto tengan responsabilidades”. (p.16)

Bajo esta postura, Friedman separa la empresa que es un agente generador de riqueza de los individuos que la componen y que son los encargados de generar actos socialmente responsables, entendiéndose así a la empresa como un ente aislado de la sociedad.

El segundo criterio en el que las estrategias empresariales son el medio para lograr ventajas competitivas. A su vez esta debe considerar tres enfoques: la inversión social en un contexto competitivo. La perspectiva de la empresa por lograr mejores resultados depende de las estrategias empresariales y la administración de recursos humanos, organizativos y físicos que promuevan la creación de valor. El marketing el cual permitirá aumentar las ventas e ingresos de

la empresa en relación con los clientes concibiendo una imagen corporativa o buen nombre con la dimensión de responsabilidad social.

En esa medida, una actitud socialmente responsable dará una percepción positiva al cliente quien a su vez tendrá un efecto positivo sobre la reputación empresarial. Murray y Montanari (1986) citado por Cancino y Morales (2008) considera que:

La administración de la responsabilidad social debe ser vista como la gestión de intercambios entre la firma y su entorno. Esta perspectiva propone el concepto de Marketing como la administración heurística para guiar las decisiones y acciones de la firma socialmente responsable. (p.17)

El segundo grupo lo compone las teorías Integradoras: la organización se enfoca en las exigencias y demandas sociales, dando cumplimiento a exigencias de tipo legal y regulatorio y de la gestión de los intereses particulares de los grupos de interés en una empresa. Carroll (1979) plantea que la definición de responsabilidad social debe considerar responsabilidades éticas, legales, discrecionales y éticas, nombradas anteriormente.

Del mismo modo, Wilcox (2005) en su artículo Responsabilidad social empresarial “La nueva exigencia global” destaca la importancia de la RSE en la sociedad y como a través de ella se logra la reputación corporativa y cómo influye en la manera en las empresas desarrollan sus actividades basándose en el impacto que tienen sobre la economía, el ambiente y la sociedad. Resalta además el papel de la RSE en la estrategia empresarial y como se deben establecer practicas basadas en los valores de la organización destinadas a mejorar la parte operacional.

En el tercer grupo se encuentran las teorías políticas: estas hacen referencia al poder de las empresas en la sociedad respecto al uso responsable de ese poder en los escenarios políticos.

Davis (1960) propone que en la medida que aumenta la participación y tamaño de la empresa en una economía se adquiere poder social y los ejecutivos son considerados influyentes e importantes dentro de un ambiente de grandes corporaciones tomando decisiones acordes a los intereses sociales de manera que podrán influir en áreas de índole político y de negocios que regulen su actividad económica.

Un cuarto y último grupo lo conforman las teorías éticas: estas abordan la responsabilidad ética de las empresas frente a la sociedad. Se desarrollan en el marco de derechos universales como el respeto por los derechos humanos, derechos laborales, el respeto por el medio ambiente y desarrollo sostenible, entre otros. Aquí vale la pena resaltar, el papel que ha jugado el Pacto

Global el cual fue lanzado en 1999 por el secretario general de naciones unidas Kofi Annan, este pacto llama a las empresas a adoptar diez principios universales relacionados con la RSE entre los cuales esta los derechos humanos, las normas laborales, el medio ambiente y anticorrupción. Nace como una iniciativa para que las empresas voluntariamente asuman un comportamiento responsable a través de un marco general para fomentar el desarrollo sostenible. (United Nations Global Compact, 1999)

### **Estándares de la responsabilidad social**

En los últimos años la Responsabilidad Social se ha convertido en uno de los ámbitos de gestión que se basa en estándares éticos internacionalmente reconocidos para la promoción de “buenas prácticas”, tanto en la administración interna de la organización (gestión laboral y medioambiental) como en su vínculo con la sociedad (gestión de la relación social). Tal y como lo señala la Organización de las Naciones Unidas (ONU) en el lanzamiento del pacto mundial en el año 2000 en el que buscaba promover la gestión empresarial con visión sostenible.

Con el fin de tener un acercamiento a la situación actual, se plantean algunos aspectos de interés que incorporan la temática de responsabilidad social en su surgimiento y fortalecimiento. Partimos del papel que juega la Unión Europea como pionera en su voluntad de promover la RSE y quien ha contribuido a través de diferentes proyectos e iniciativas. El enfoque europeo de la RSE se integra en un marco más amplio y se desarrolla bajo los lineamientos que se han dado en los encuentros internacionales como por ejemplo, el Consejo Europeo de Lisboa (2000); el Pacto Mundial de la ONU (2000); la Declaración Tripartita de la Organización Internacional del Trabajo OIT (1997 -2000); la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico para empresas multinacionales OCDE (2000), entre otras.

Así mismo, la Comisión Europea en su Libro Verde plantea un debate amplio para “Fomentar un Marco Europeo para la RSE”, la ONU por ejemplo apoya y promueve en forma activa el acercamiento de muchas empresas hacia la responsabilidad social con un amplio rango de iniciativas con empresas, como el proyecto “Desarrollando regiones sostenibles a través de Pymes responsables (DESUR)”. El Consejo Europeo de Lisboa de marzo de 2000 adopta el acuerdo de convertir a Europa “en la economía basada en el conocimiento más competitiva y dinámica del mundo, capaz de crecer económicamente de manera sostenible con más y mejores empleos y con mayor cohesión social”(Libro verde comisión Europea, 2002). El Pacto Global de Naciones Unidas que busca promover la responsabilidad empresarial es el ejemplo más nítido.

En el Foro Económico Mundial en Davos (Suiza), celebrado el 31 de enero de 1999, el Secretario General de la ONU, Kofi Annan, lanzó la idea de un Pacto Mundial de las Naciones Unidas (Ángel Pes, 1999) en materia de responsabilidad social de las empresas. En el seno de las Naciones Unidas con la convocatoria de los líderes y responsables de las compañías del mundo, se plasmó oficialmente las directrices para alinear sus prácticas y acciones en 10 principios que contemplaba la iniciativa de atender las problemáticas de carácter universal, convirtiéndose en la iniciativa más importante de responsabilidad social y que están orientados en 4 ejes temáticos: derechos humanos, derechos laborales, medio ambiente y lucha contra la corrupción. (Estatuto Pacto Mundial de Naciones Unidas, ONU, 2000) (Global Compact en inglés)

Esta situación ha permitido que ante la existencia de un órgano internacional capaz de proporcionar lineamientos para la construcción de país desde todos los ámbitos sociales, culturales, económicos y políticos, se considere en el marco de la responsabilidad social empresarial, crear normas estandarizadas que permitan establecer un sistema de gestión socialmente responsable y que represente la estructura de todo tipo de organización para enfrentar las nuevas tendencias mundiales. Y con el fin de garantizar que las empresas como organizaciones realicen de forma más exhaustiva sus informes de RS de manera verídica y sistemática con aportación de evidencias de sus actuaciones, se ha generalizado el uso de guías y normas estandarizadas sobre RSE de carácter nacional e internacional como lo son:

La norma SA 8000 surgió del año 1997 y está referida a una serie de requerimientos enmarcados en las convenciones de la Organización Internacional del trabajo (OIT), la Declaración Universal de los Derechos Humanos, la Convención de las Naciones Unidas sobre los derechos del Niño y siguiendo los procedimientos de un Sistema de Gestión de Calidad, como las utilizadas para la norma ISO 9001 y 14001 aplicables a sistemas de gestión de calidad y gestión ambiental. De carácter universal adecuada para todo tipo de organización y auditable la cual fue emitida por la CEP (Council on Economic Priorities) sobre condiciones de trabajo, principios éticos y sociales de las empresas, garantizando un marco de RS.

La norma AA 1000 Socialmente Responsable pretende garantizar la calidad de las rendiciones de cuentas especificando los procesos que debe llevar a cabo una organización para responder por sus acciones, brindándole herramientas para estructurar sus sistemas de comunicación en la divulgación sobre aspectos sociales éticos de la gestión empresarial. La norma AA 100

Accountability 100 ha sido elaborada por el ISEA (Institute for Social and Ethical Accountability) en 1996.

La norma ISO 26000 fue desarrollada por ISO en el año 2010 (International Standard Organization), tiene el objetivo de orientar en materia de responsabilidad social a las organizaciones. Surge como respuesta al encuentro y participación de más de 90 países y 40 organizaciones internacionales involucradas en diferentes procesos de RS para luego concebir una guía diseñada para animar y fomentar la implantación de directrices que les permitirá integrar un comportamiento socialmente responsable dentro de sus actividades.

La norma SGE 21 tiene su origen en Barcelona en el año 1999 y fue desarrollada por Forética en el seno del X Congreso de Calidad y Medio Ambiente en el que participo un selecto grupo de directivos y líderes de opinión quienes se cuestionaban de qué manera pueden poner en valor una cultura de empresa basada en la Responsabilidad de todas las personas que la forman, frente al conjunto de la sociedad y el entorno. Más adelante, y con el ánimo de fomentar una gestión responsable se reúnen un amplio número de profesionales, empresas, académicos y ONG creando un foro multidisciplinar donde nace el documento que soporta el primer Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable europeo que permite alcanzar una certificación de manera voluntaria.

La Norma UNE 165010 EX Fue desarrollada por AENOR (Asociación Española de Normalización) en 2009,

El contenido de esta guía está inspirado en el interés de ayudar a las empresas a establecer criterios para mejorar la actividad de la organización, su actuación teniendo en cuenta los impactos generados por las actividades realizadas en la sociedad, en el medio ambiente, y sus comportamientos éticos, sociales, ambientales, laborales y de respeto por los derechos humanos. Surgiendo así el Sistema de Gestión de Responsabilidad Social de la Empresa.

### **Relación de la responsabilidad social con la teoría de los stakeholders**

En el pasado las organizaciones estaban orientadas exclusivamente hacia sus propios negocios, pero a lo largo del tiempo se vieron en la necesidad de proyectarse externamente en dirección al ambiente en que se mueven los negocios. En principio, será necesario comprender el nuevo paradigma de empresa, que ha cambiado como se ha argumentado anteriormente, las organizaciones buscan satisfacer las necesidades humanas realizando actividades en las cuales emplean recursos humanos, materiales, financieros y técnicos para la producción y distribución

de bienes y servicios encaminados al consumo, proporcionando el fin principal de toda organización, que no es más que la generación de valor y utilidades para los accionistas y el logro de sus objetivos.

Para un óptimo desempeño y el logro de objetivos de toda organización es necesario involucrar los distintos grupos humanos que pueden afectar o verse afectados por las actividades o decisiones de las organizaciones, esto recoge no solo a las personas o grupos internos a la organización (gerentes, accionistas y trabajadores) sino también externos a ella (clientes, proveedores, acreedores, competidores, sociedad, administraciones públicas, gobiernos, comunidades, entre otras) también llamados stakeholders o grupos de interés.

De la manera en que estos factores se combinen dependen los impactos que generan en los espacios sociales, de forma que podrían generar un rendimiento económico para sus inversionistas, en la productividad de los trabajadores como colaboradores, en la renovación, la sostenibilidad o destrucción de los recursos naturales, en su impacto ambiental, en la situación de las comunidades en las que se establece y en satisfacer las necesidades de los consumidores de sus bienes y servicios.

El concepto de la responsabilidad se ha desarrollado a lo largo de la historia vinculado a la empresa y como está trasciende en la relación existente entre la sociedad y los negocios como una manera de lograr que las organizaciones empresariales se planteen nuevas responsabilidades que van más allá con el objeto económico que es la de la maximización de las utilidades o beneficios para los dueños o accionistas de las mismas. Las organizaciones deben adoptar políticas y asumir acciones que proyecten y mejoren el bienestar de la sociedad en la misma medida en que desean alcanzar sus propios intereses organizacionales. En general, la responsabilidad social se debe perfilar como un modelo que perciba los intereses de las diferentes personas o grupos de interés con los que una organización se vincula, teniendo en cuenta los impactos que generen sus actividades y decisiones en perspectivas como la económica, social, cultural y medioambiental.

La responsabilidad social debe expresarse a través de iniciativas sociales y ambientales que mejoren la calidad de vida, debe, además, ser prioridad en los procesos organizacionales y propender al bien personal y común. Esta influencia puede ser positiva o negativa dependiendo de cómo la organización beneficia al ambiente y la sociedad con sus decisiones y actuaciones.

La responsabilidad social se establece y desarrolla con dos perspectivas diferentes como son la del cliente interno y externo, en este proceso existen prácticas socialmente responsables y fundamentales como compromiso visible con la sociedad. Este es esencialmente un concepto globalizado, con el cual se decide contribuir al logro de una sociedad mejor y a la protección del medio ambiente. Cada vez, un mayor número de empresas reconoce claramente la tarea en la comunidad y la considera parte de su identidad, no es un fin, es un reto permanente al empresario, es una alarma, un recordatorio que con sus acciones debe influir favorablemente en su entorno y en general en la construcción diaria de un país mejor.

Este compromiso se refleja a través de la aplicación de mecanismos y de recursos enfocados hacia a los trabajadores y, en general, frente a todos los grupos de interés de la empresa, que pueden a su vez influir en su éxito. Las prácticas responsables en lo social impactan en primer lugar a los trabajadores y se refieren a cuestiones como la inversión en recursos humanos, la salud, la seguridad y la gestión del cambio, calidad de los productos y servicios. Debe ser a su vez un propósito articulador que despierte en los ciudadanos y en todos los interesados el papel de transformación, en el que incorporen el respeto y promuevan los derechos de las personas.

En ese sentido, la empresa como institución social depende del desempeño de diversos actores de los cuales puede surgir el cumplimiento de objetivos para lo cual es necesario establecer mecanismos adecuados para interactuar con los miembros e individuos de una organización permitiendo el desarrollo personal y organizacional. Estos actores se conocen como partes interesadas, grupos de interés o stakeholders.

Toda organización dado sus objetivos y propósitos económicos debe ser gestionada atendiendo de forma apropiada las cuestiones éticas, es precisamente por medio de la dirección quien debe responder éticamente en el proceso de toma de decisiones involucrando no solo a los accionistas, sino también a todos los stakeholders.

Con la teoría de stakeholders es posible reconocer a las personas o grupos hacia los cuales se orientara la RSE que son claves para el desarrollo de la organización y sobre los cuales se deben responder. Lo anterior nos lleva a tratar el tema del análisis y teoría de los stakeholders y su relación con la responsabilidad social empresarial.

### **Definición de los stakeholders**

A lo largo de la historia han surgido muchos conceptos novedosos sobre los stakeholders debatidos de forma generalizada por diferentes autores académicos e investigadores los cuales

precisan que la primera aparición e interesante fue la noción dada por un equipo de trabajo que se reunió en el instituto de investigación Stanford Research Institute ahora (SRI International) en California en el año 1963, para examinar la naturaleza del trabajo en equipo, el análisis de problemas y la estructura de la toma de decisiones identificándolos grupos o personas de importancia para la existencia de la organización dando como resultado el concepto de los stakeholders. (Baue y Murningham, 2010).

Por otra parte, partimos del concepto dado por el padre de la moderna teoría de los stakeholders, el profesor R. Edward Freeman quien en su libro *Strategic Management: A Stakeholder Approach* (Pitman, 1984), define stakeholder como: aquellos grupos y/o individuos que pueden verse afectados por el logro de los objetivos de la organización y por aquellos que afectan a la organización y de quienes depende la supervivencia de la misma. (Freeman, 1983).

Lo anterior, redundante en el argumento dado por Friedman (1962) quien afirma que el único propósito de una compañía es obtener beneficios empresariales y que los propietarios de las empresas debían preocuparse únicamente por los intereses de sus accionistas (shareholders).

A su vez Friedman (1970) planteó que la única responsabilidad social de la empresa era la de maximizar el valor financiero tanto para los dueños como para los accionistas siempre y cuando se cumplieran las reglas de juego. Bajo esta premisa, una organización se forma con el único objetivo de adquirir utilidades, de modo que otro enfoque u objetivo impedirá el cumplimiento de su función principal.

Desde esta visión y en contraste por lo postulado por Friedman (1970), Freeman (1984) una vez más propone que la atención sistemática a los intereses de los stakeholders es primordial para el éxito de las empresas. Esa es la razón por la cual los directivos deben promover acciones óptimas que sirvan como instrumento para cumplir las expectativas de los grupos de interés, más que realizar solo aquellas que sirven para maximizar los beneficios de los accionistas.

En la medida en que las empresas obtengan beneficios económicos deben generar ventajas para todas las partes involucradas buscando un equilibrio mediante la responsabilidad social favoreciendo tanto a los propietarios (shareholders) como el resto de partes interesadas (stakeholders).

Como la postura de Frederick (1960) en la que resalta la necesidad de tener en cuenta los intereses de todos los grupos de interés relacionados directa o indirectamente con la actividad de la empresa. Según Greenwood (2007) afirma que la participación de los grupos de interés hace

referencia a “las prácticas que una organización realiza para hacer participar a los grupos de interés de una manera positiva en las actividades de dicha organización” (p. 318).

La concepción de stakeholders se ha desarrollado por fases. Una primera fase evidencia la necesidad de relacionar la sociedad y los negocios. Algunos autores que debatieron sobre el tema fueron: Berle y Means (1932) quienes consideraron que el proceso evolutivo de las corporaciones consistió en dejar de ser negocios familiares para convertirse en organizaciones en las que participan diversos actores con diferentes fines como lo son: trabajadores, gerentes, propietarios y accionistas, acreedores y proveedores. Por su parte, Barnard (1938) CITADO POR Tovar (2009) asegura que para que una organización surja y alcance los objetivos las personas no pueden actuar solas sino que debe existir una relación en la que haya una cooperación y participación por parte de las personas. Posteriormente, otros autores se enfocaron en la relación de los negocios, sociedad y responsabilidad social. Por ejemplo, Boulding (1953) dedicó muchos de sus esfuerzos para estudiar la relación entre las organizaciones y los valores morales. Señala además, que existen miembros que pertenecen a la organización interna y otros miembros externos, lo cual crea un dilema ético que tiene que ver con los distintos niveles jerárquicos ya que la dirección (propietarios, gerente, administración) tiene que responder a varios frentes y a la sociedad en conjunto en la medida en que las personas tienen nuevos hábitos y necesidades. McGuire (1963) desde la perspectiva de la responsabilidad social sustenta que las organizaciones no solo deben sumir obligaciones económicas y jurídicas sino que también deben asumir responsabilidades con la sociedad. Adicionalmente, la Norma ISO 26000 define como uno de los principios de responsabilidad social el respeto a los intereses de los stakeholders “una organización debería respetar, considerar, y responder a los intereses de los individuos o grupos que tienen interés en cualquier decisión o actividad de la organización” (ISO, 2010). Cabe mencionar que Carroll (1991) considera que la organización que se preocupa por los grupos de interés en cada una de sus dimensiones (económica, legal, ética y filantrópica) genera valor debido a que es la puerta de entrada a la generación de beneficios propios del desarrollo de la actividad de toda empresa.

En la actualidad, nos encontramos frente a un nuevo escenario empresarial, por un lado, el que ha pasado de hablar de los accionistas (stareholders) a todo el conjunto de grupos de interés (stakeholders). Por otro lado, el contexto actual empresarial también trae consigo valores intangibles como lo son la RSE en el que las organizaciones deben dar un paso obligado por los

planteamientos éticos y morales desempeñando un papel crucial en el éxito de las sociedades en diferentes escenarios, responsabilizándose de las consecuencias de la toma de decisiones y restableciendo la credibilidad perdida con el fin de mantener unos buenos resultados empresariales, ante lo cual se empiezan a considerar a los stakeholders como aliados para efectos de las prácticas de RSE, quienes a su vez son actores influenciados por la empresa como beneficiarios de las actividades que estas desarrollan y por ende sujetos de las políticas y decisiones empresariales.

### **Identificación de los stakeholders o grupos de interés**

Los conceptos anteriores exponen un análisis de las definiciones de stakeholders en el que se evidencia dos enfoques de empresa:

1. Enfoque stockholder o shareholder: su interés reside en los accionistas y socios de la empresa, se basa en la maximización del beneficio económico. Es el tipo de empresa que proponía Friedman cuando afirmó: «la única responsabilidad social de la empresa es obtener beneficios»

2. Enfoque stakeholder: su interés está basado en los grupos de interés, es decir aquellos individuos o grupos son necesarios para el logro de los objetivos de la empresa, sin importar el grupo al que pertenezcan estos, ya que estos cambian con el tiempo y dependiendo del tipo de empresa, su ubicación, sector económico, etc. Se pueden dividir en grupos de interés internos y externos.

Internos: son aquellos grupos que pertenecen a la estructura interna de la organización. Algunos aportan al capital de la organización y otros son los recursos humanos que son la base para su puesta en marcha.

- Gerencia
- Accionistas e inversores (socios)
- Trabajadores (colaboradores)

Externos: son aquellos que no pertenecen a la estructura interna de la empresa. Están los que conducen las políticas laborales, fiscales y regulatorias. Aquellas organizaciones vinculadas a la defensa del medio ambiente, derechos humanos, laborales y sociales. Y otras que influyen en proceso de desarrollo y expansión de las organizaciones.

- Clientes

- Proveedores
- Contratistas
- Acreedores
- Gobierno (Estado)
- Competidores
- Administraciones publicas
- Comunidad locales (entorno)
- Sociedad
- Instituciones o entidades financieras
- Sindicatos
- Ongs
- Otros (dependiendo del tipo de organización y entorno donde desarrolla sus actividades)

A fin de integrar los temas vistos, la participación activa de los grupos de interés son claves para el desarrollo y funcionamiento de toda organización y tienen estrecha relación con el proceso de la responsabilidad social empresarial, en la medida en que estos grupos pueden conducir a la organización de manera transparente e inclusiva generando riqueza, contribuyendo al desarrollo de la sociedad, direccionando y alineando la estrategia de la organización a partir de las influencias positivas que impacta no solo en las operaciones y decisiones de la empresa sino también en intangibles importantes como lo son la reputación, la credibilidad, confianza y el buen nombre. Lo anterior implica conocer los grupos de interés, potenciar el diálogo, satisfacer las demandas y expectativas, y ser transparente en la ejecución de las acciones de la empresa, lo que desencadena procesos productivos eficientes y relaciones duraderas.

De igual forma, con el fin de identificar los distintos grupos de interés se puede postular algunos criterios para determinar el grado de relación con la organización, estas serían:

1. En función de la responsabilidad: la empresa debe considerar a las personas con las que tiene o tendrá algún tipo de responsabilidad operativa, financiera y legal como: (entidades bancarias, estado o gobierno, proveedores a través de contratos de servicios, entre otros.)
2. En función de la influencia: son personas clave con poder de influencia para dirigir las acciones, obtener recursos y quienes por su condición puede influenciar a grupos más poderosos

para desarrollar la responsabilidad social, entre los que se encuentran los accionistas, proveedores y contratistas, estado y gobierno, comunidad, medios de comunicación, organizaciones gubernamentales, organizaciones públicas, sociedad, entre otros.

3. En función de representación: personas que a través de estructuras regulatorias o culturales/tradicionales, representan a otras personas, es decir, sindicatos, representantes de comunidades (indígenas, campesinas) asociaciones de vecinos, etc.

4. En función de dependencia: se trata de las personas que más dependen de su organización, como: los trabajadores, los clientes, y consumidores, los proveedores, los acreedores, etc.)

5. En función de proximidad: personas y entorno con las cuales interactúa la organización como: el medio ambiente, la comunidad, los vecinos, las familias de los trabajadores).

Las empresas desarrolladas en ambientes complejos impactan sobre varios grupos de interés, en términos generales, los clientes, los colaboradores (trabajadores), accionistas, la comunidad, el gobierno, los grupos políticos y las asociaciones empresariales y el entorno pueden ser considerados como grupos de interés, son un recurso que permitirá llegar al cumplimiento de las metas. En esta visión, los grupos de interés o stakeholders plantean una superación a las organizaciones como una forma que conduce a una autorresponsabilidad social, cultural, ambiental, ética y económica de un país.

Entre las principales partes interesadas en una empresa están las siguientes:

- Los accionistas o shareholders: por el hecho de participar económicamente se interesan en el debido desarrollo de la empresa.
- El factor humano o colaboradores de la empresa: Tienen interés en que ésta tenga un desarrollo y cumpla continuamente, porque su empleo y calidad de vida depende de ella.
- Los proveedores y distribuidores: En la mayoría de los casos, el negocio de los proveedores depende del desarrollo de la empresa a la que le suministran recursos.
- Los sindicatos: Organismos que defienden los derechos laborales; sin embargo, también deben cuidar las fuentes de empleo, la productividad y la calidad.
- La comunidad y las autoridades regionales donde opera la empresa: La comunidad obtiene beneficios por el consumo de los trabajadores en el lugar, mientras que las

autoridades recaudan impuestos por la derrama económica que genera la actividad empresarial.

- El sector educativo: la educación plantea una vía hacia la superación de la sociedad, es una parte interesada al formar expertos para la actividad empresarial, y estar atento a la demanda de sus egresados y de las capacidades que requieren para su contratación.

### **Objetivos de los stakeholders o grupos de interés**

- Ayuda a entender el papel que deben desempeñar las organizaciones. Jones (1995) contempla que los stakeholders enriquecen la teoría organizacional, al introducir una visión menos restrictiva que la defendida por las tradicionales teorías económicas.
- Impactar en la estrategia de sostenibilidad y responsabilidad social de la empresa promoviendo el desarrollo y progreso de la sociedad y generando un ambiente competitivo y estable para el logro de las metas empresariales. La comisión de las comunidades europeas (2001) define a la responsabilidad social como la integración voluntaria por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores.
- Permite el cumplimiento de objetivos a través de los vínculos que se establecen con los miembros de la organización quienes a su vez tienen la capacidad de producir beneficios económicos y contribuyendo a la construcción de capital social. Clarkson (1995) citado por (Baro, 2011) afirma que “la supervivencia y la continua rentabilidad de una organización dependen de su habilidad para satisfacer sus propósitos económicos y sociales que implican crear y distribuir el valor suficiente como para asegurar que cada stakeholder prosiga siendo parte del sistema” (pg. 140).
- Las relaciones con los grupos de interés permite la creación de valor a largo plazo reforzando la habilidad de la empresa para superar a sus competidores. Scholes y Clutterbuck (1998) destacan la posición de los trabajadores en la organización como vínculo de comunicación con otros grupos de interés, siendo cada vez mayor el reconocimiento de los directivos de la necesidad de atender a éstos como medio para equilibrar y satisfacer las necesidades de otros grupos.

### **Gestión de los stakeholders o grupos de interés**

Con relación al concepto de gestión la Real academia española la define como:

- Llevar a delante una iniciativa o proyecto
- Ocuparse de la administración, organización y funcionamiento de una empresa, actividad económica u organismo.
- Manejar o conducir una situación problemática. (Real Academia Española, 2017)

La gestión desde el punto de vista empresarial se centra en el diseño interno de la empresa, su estructura, procesos y sistemas de información para organizar, dirigir, planear y administrar sus recursos y lograr resultados, además de comprender y responder ante el entorno donde opera.

La globalización de la economía trae consigo la competitividad entre empresas lo que ha llevado a mejorar los niveles internos de la organización en cuanto a la productividad exigiendo a la administración gestionar mejores prácticas empresariales con sus grupos de interés que no solo le permitirá mantener e incrementar las ganancias sino que además reducirá pérdidas, mejorara el servicio, serán más eficaces y eficientes. Gestión es por tanto la consolidación de todas las actividades estratégicas que las organizaciones realizan en torno a los grupos de interés.

Con esto hasta el momento hemos revisado como se establecen los stakeholders de las organizaciones desde la visión empresarial, es así como estos no solo sirven de estrategia para la gestión de las empresas sino también para las organizaciones universitarias donde surgen para darle un giro al direccionamiento de la gestión de las responsabilidades que estas le generan a la sociedad.

### **Los grupos de interés en las Universidades**

Tal como se venía hablando los stakeholders surgieron del ambiente empresarial, lo que hace estos vengán tipificados, de acuerdo a los tipos de organización convencional, sin embargo este se ha venido transformando de acuerdo a las necesidades de los tipos de organización, en este caso hablaremos de los grupos de interés de las universidades y como algunos autores han ido adaptando el concepto con este tipo de organización, como García, J. M. y Álamo (como se citó en Larrán-Jorge y Andrades-Peña, 2015), los principales stakeholders de las universidades son el personal docente investigador (PDI), personal de administración y servicios (PAS), estudiantes, directivos universitarios, empresarios, sindicatos, fundaciones, ONG's, egresados, administraciones públicas y sociedad civil.

Es así como (Larrán-Jorge y Andrades-Peña, 2015), identifica los stakeholders desde dos enfoques diferentes: primarios o secundarios e internos o externos, y los constituiremos en la siguiente tabla.

**Tabla 4***Identificación de stakeholders según su enfoque*

| <b>Stakeholders</b> |   |
|---------------------|---|
| Primarios           | Personal docente investigador, personal de administración y servicios, directivos universitarios, egresados, estudiantes, administraciones públicas, empresarios, |
| Secundarios         | Comunidad local, sindicatos, medios de comunicación, competidores, ONG's  |
| Internos            | Personal administrativo, directivos universitarios, estudiantes.  |
| Externos            | Sindicatos, empresarios, egresados, administraciones públicas, comunidad local, medios de comunicación, competidores, ONG's.                                      |

Fuente: Las autoras basada en Larrán-Jorge y Andrades-Peña, 2015

Referente a esto Nuñez y Alfonso, 2010 (como se citó en Larrán-Jorge y Andrades-Peña 2015), dice que los modelos de dirección y gestión de la RSU deben basarse en las necesidades y expectativas de los stakeholders con miras al proceso de toma de decisiones.

Encontramos también sobre identificación de los stakeholders de las universidades en el artículo de (Quezada, 2011) después de realizar un estudio sobre universidades españolas concluye que cada una de ellas se centran específicamente para establecer un tipo de relación de acuerdo a como se orientan en este caso sobre los sitios web, en este análisis los grupos de interés prioritario son los grupos de carácter interno primario como son los estudiantes, docentes, empleados, gobierno universitario, proveedores y asociaciones de estudiantes.

En el artículo de (Lumbreras Martin, Moreno Romero, y Yañez Gutierrez, 2014) exponen un interesante caso sobre implementación de la teoría de stakeholders en una escuela universitaria y lo hacen porque la universidad juega un papel vital al formar profesionales que pueden ser los transmisores de la responsabilidad social, a continuación enunciaremos los pasos que utilizaron los autores para la implementación de este caso:

- A. Identificación de los grupos de interés, estos identificados por François Vallaey en documento “Responsabilidad Social Universitaria. Propuesta para una Definición Madura y Eficiente” publicado en 2007 por el Tecnológico de Monterrey:
  1. Gestión de la institución
  2. Docencia
  3. Investigación
  4. Extensión.
- B. Priorización de los grupos de interés por áreas:

1. Grupos de trato justo
2. Grupos de baja prioridad
3. Grupos de alta prioridad
4. Grupos influyentes

Esta identificación y priorización de grupos de interés la trasladan a una matriz de dependencia/influencia y le establecen unos métodos de comunicación/relación específicos, que hacen que se evalúe su grado de dependencia respecto la organización. Finalmente llegan a plantear diferentes estrategias, vías de comunicación y participación de cada grupo de interés, para lograr así entrelazar a todos los grupos de la organización universitaria con el fin de generar una cultura de responsabilidad social. Esto se transforma en grupos de mejora continua cumpliendo objetivos específicos.

En el manual de primeros pasos de (Vallaey, Cruz, & Sasía, 2009), hacen una aproximación de los que habitualmente pueden ser los grupos de interés o partes interesadas de las universidades las cuales hablaremos en la siguiente tabla:

**Tabla 5**

*Grupos de interés o partes interesadas de las universidades*

| <b>Stakeholders</b>           | <b>Relación</b>   |
|-------------------------------|---|
| Personal no docente           | Funcionarios administrativos  |
| Personal docente-investigador | Funcionarios académicos y/o de investigación  |
| Autoridades                   | Directivos responsables de la gestión y políticas de la organización  |
| Estudiantes                   | Personas que se reciben la formación de los docentes.<br>Entidades que hacen función vital para el funcionamiento de la universidad |
| Proveedores                   | Personas que estuvieron vinculadas con la universidad y son los que mantienen una buena reputación ante la sociedad.                |
| Egresados                     | Entidades que reciben los servicios de los egresados o los estudiantes activos de la universidad                                    |
| Empleadores                   | Universidades o instituciones de investigación similares, y que son competencia.  |
| Competidores                  | Grupos con los que la universidad se ve involucrado en las acciones de RS.  |
| Comunidades locales           | Entidades del estado o privadas con las que interactúa en proyectos.  |
| Organizaciones socias         | Poderes públicos los cuales velan por que las universidades cumplan con los estándares de calidad, y normas jurídicas.              |
| Estado                        |   |

Fuente: Las autoras, basado en los grupos de interés del libro Manual de primeros pasos de (Vallaey et al., 2009).

### Capítulo III

#### **Responsabilidad social universitaria y el modelo de responsabilidad social universitaria Hacia un acercamiento a la teoría de Responsabilidad Social Universitaria**

Una vez analizados los principales aspectos relacionados con la Responsabilidad Social, corresponde examinar las formas de expresión, antecedentes y aplicaciones que posee la Responsabilidad Social Universitaria como un aspecto fundamental en el quehacer de las instituciones de educación superior.

La aproximación en las universidades a estos progresos en el plano de la aplicación de la RS hasta el momento ha 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. (Lozano, 2007; Melle, 2007).

Ahora bien, en el contexto actual, protagonizado por los cambios que la globalización traen consigo, la empresa como organización no puede ser la única responsable del desarrollo de un país, la universidad puede aportar al mejoramiento de las condiciones desde la riqueza del conocimiento, si bien la universidad es una institución que se identifica con su sociedad debe ir más allá de la extensión universitaria para que a lo largo de su cadena de valor formen una cultura organizacional ética que permita implementar dentro de su autonomía institucional la responsabilidad social universitaria como estrategia para promover un pensamiento crítico a través de aspectos interdisciplinarios contribuyendo al desarrollo sostenible y el bienestar de un país.

Bajo esa concepción, la universidad como ente de formación profesional necesita asumir un compromiso con la realidad social que las rodea, ir más allá de la protección social y la extensión universitaria para que a lo largo de su cultura y política institucional permita implementar la verdadera RSU con todos sus grupos de interés.

Por ello, es importante que las universidades apropien una actitud socialmente responsable que contribuya al desarrollo sostenible, impulsadas por la propia administración educativa. Sobre este aspecto, las universidades tienen un papel fundamental tanto por el impacto que pudiera tener la incorporación de la responsabilidad social en el diseño de su oferta formativa como investigadora, como también por incorporarla en su misión, visión y estrategia corporativa (Muijen, 2004; Larrán y López, 2009).

Al igual que el desarrollo de la RSE ha propiciado el interés de la acción social de las empresas en las actividades económicas propias de su objeto social y el desarrollo sostenible, la universidad también debe tratar de superar el enfoque de RSU basada en sus actividades abordando desde la formación estudiantil y la producción de conocimientos y reiterando la importancia de equilibrar las metas sociales, económicas y ambientales en el ideal de la responsabilidad social como universidad, resguardando además, la actitud de las futuras generaciones que influirán en las relaciones futuras entre empresa y sociedad. En ese sentido, es importante que la responsabilidad social y la sostenibilidad universitaria se incorporen y se reflejen en su quehacer diario, no puede entonces, solo ser entendidas como una norma a seguir, sino que debe materializarse a través de los distintos compromisos y declaraciones nacionales e internacionales que ponen en manifiesto la necesidad de una mayor implicación con su entorno y de una mayor rendición de cuentas a la sociedad.

La RSU ha sido desarrollada en la literatura a través de dos concepciones distintas. Por una parte, sustentada en valores y principios expresados en su misión o bien desde una perspectiva más cercana a la responsabilidad social como es la gestión de impactos (Vallaey, 2006; Larrán y López, 2009).

### **Principales exponentes de la teoría de RSU**

De modo que, practicar la RS es un reto ineludible que hace necesario hacer un análisis genuino en relación a su comportamiento e impacto en la sociedad. Así, una parte principal del concepto de RSU se encuentra relacionada en el libro *La Responsabilidad Social Universitaria Manual de los primeros pasos* (Vallaey et al., 2009) donde se analiza cada uno de los aspectos considerados de impacto en el entorno y que finalmente llevan a los autores a generar un manual de RSU basada en cuatro pasos fundamentales los cuales vamos a destacar más adelante.

Inicialmente los autores hablan sobre los impactos que genera una organización universitaria o en los que se ve envuelta de acuerdo al entorno:

- **Impactos organizacionales:** Correspondientes al funcionamiento institucional y sobre los impactos que genera en la vida de las personas que interactúan en ella (personal administrativo, estudiantil y docentes), teniendo en cuenta que todo quehacer universitario afecta de algún modo la sociedad y el medio ambiente.
- **Impactos educativos:** este es de los impactos más significativos ya que es el foco principal de su razón de ser, generando nuevos profesionales con una ética

profesional que independiente de la disciplina tienen un rol ante la sociedad y que la institución debe garantizar dentro de su formación integral.

- Impactos cognitivos: La universidad es un ente de generación y transmisión de conocimiento, debe ser responsable en la forma como este llega a sus estudiantes y los forma como personas y profesionales.
- Impactos sociales: Concebido desde el desarrollo económico, social y político, al formar profesionales líderes capaces de ser unos referentes sociales, que pueden sembrar el avance de una mejor sociedad.

Vallaey (2006) propone desde la visión de impacto que la RSU sea 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 la academia y promover el Desarrollo Humano Sostenible”. (Vallaey, 2006), Pg 9.

En la siguiente figura de la universidad y su entorno nos hacen ver como los impactos organizacionales y sociales son comunes en todas las organizaciones, tanto que en los impactos cognitivos y educativos son solamente propios de las instituciones que imparten educación.

Ahora bien, Vallaey (2006) también plantea la formación humana y profesional y la construcción de nuevos conocimientos como los principales propósitos que debe apropiarse una universidad, y en los que figura el propósito académico y el de investigación los cuales están estrechamente relacionados con el fin de construir contenidos académicos como instrumento fundamental para ser transmitido posteriormente al estudiante para su formación.



*Figura 1.* La universidad y su entorno, tomado del libro *La Responsabilidad Social Universitaria Manual de los primeros pasos* (Vallaeyts et al., 2009)

Así como las organizaciones deben responder por sus acciones y consecuencias en el mundo y responder a los diversos grupos de interés afectados por dichas acciones y consecuencias (impactos), así mismo, las universidades deben reflexionar sobre los impactos en la sociedad en términos de la formación de los futuros profesionales que tendrán que promover una actitud socialmente responsable.

Para continuar con los aportes del manual de primeros pasos a la RSU, encontramos que estos impactos definen los grupos de interés o stakeholders de los cuales ya hablamos en el capítulo anterior pero que brevemente recordamos se refieren a las personas u organismos que pueden ser afectados con los objetivos, misión y visión de las instituciones educativas para este caso.

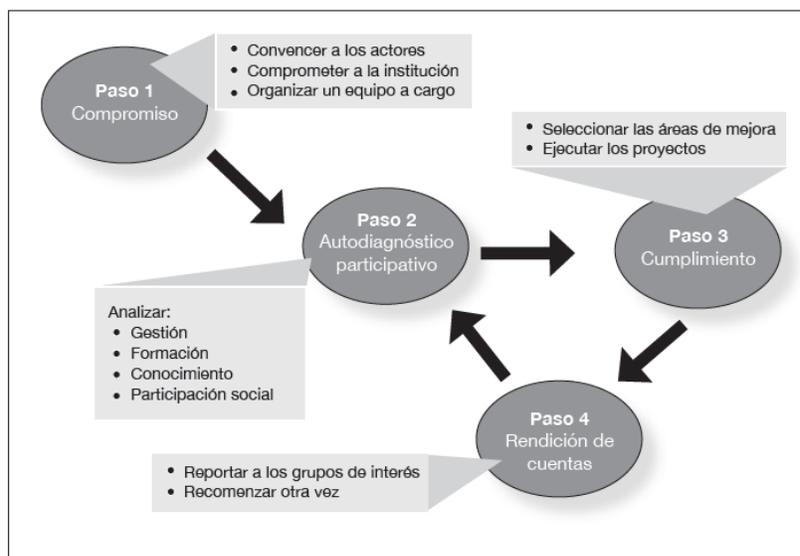
Una vez determinados los grupos de interés (Vallaeyts et al., 2009), delimitan cuatro ejes temáticos que aportan a las estrategias de RSU planteándolo como un modelo inspirador para que cada organización universitaria pueda contextualizarla de acuerdo a su identidad y formas de actuar contribuyendo lo siguiente:

- ❖ **Campus responsable:** Es la gestión social de la organización, son todos los procesos y procedimientos institucionales que llevan a cabo diariamente cumpliendo su quehacer misional, donde están implicadas las diferentes áreas como son la gestión del personal, el clima laboral, el cuidado del medio ambiente, entre otras y que todas estas

actividades hacen que los estudiantes vivan en un ambiente socialmente responsable, están consiguiendo que los futuros profesionales vivan una cultura de autosostenibilidad.

- ❖ **Formación ciudadana y profesional responsable:** Es la gestión socialmente responsable de la formación académica y pedagógica. En este eje lo que se busca es que los egresados tengan una formación con competencias ciudadanas de RS que aporten a la construcción de una nueva sociedad de desarrollo sostenible, como se logra esto? involucrando a los estudiantes en el desarrollo de sus cursos académicos enfocados hacia la RS.
- ❖ **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. Se busca es guiar la gestión del conocimiento teniendo en cuenta el entorno de desarrollo local y regional, donde las investigaciones desarrolladas desde la academia vayan de la mano con los organismos del sector público para así alinear los intereses académicos y estos se apliquen a la comunidad.
- ❖ **Participación social:** es la gestión socialmente responsable de la participación de la universidad en la comunidad. El objetivo de este eje es generar la participación en proyectos sociales, donde los estudiantes, docentes y la comunidad se vean envueltas en grupos de participación activa en pro de la solución a problemáticas sociales y que sirvan de aprendizaje mutuo.

Después de la revisión de los cuatro ejes de RSU, resaltan que la responsabilidad social empresarial se aleja de la responsabilidad social universitaria ya que esta primera no contempla ejes temáticos que la RSU debe abordar, como son los impactos educativos y los cognitivos, concluyendo que la RS de las empresas termina siendo distinta a las de las entidades educativas, es así como logran crear los cuatro pasos hacia la responsabilidad social universitaria que revisaremos a continuación.



*Figura 2.* Los cuatro pasos de RSU tomado del libro *La Responsabilidad Social Universitaria Manual de los primeros pasos* (Vallaes et al., 2009)

El primer paso claramente busca el compromiso de las partes interesadas en este caso los directivos, administrativos, estudiantes, docentes, con el propósito de apoderarse de aquellas acciones que se hacen para contextualizar la responsabilidad social universitaria y que estas deben estar a cargo de un grupo transversal que haga que todas las partes y los objetivos de los impactos sociales interactúen para un mismo fin.

El segundo paso es el de realizar un autodiagnóstico de cuál es la clase de responsabilidad social de la universidad, cómo a partir de esto se pueden hacer las reflexiones pertinentes de las actividades o acciones que hasta el momento han llevado a cabo, pero que no eran conscientes de la trascendencia que esta genera hacia la comunidad. Este puede ser uno de los procesos más largos ya que son los mismos órganos de la universidad los que realizan y evalúan cada paso que estaban realizando respecto de los impactos sociales, organizacionales, educativos y cognitivos.

El tercer paso es el cumplimiento, una vez se tiene el compromiso y autodiagnóstico es importante delimitar muy bien la información recopilada ya que es la que permite identificar cuáles son las áreas de mejora y los futuros proyectos que se van a ejecutar.

El cuarto y último paso es la rendición de cuentas, aquí se da a conocer a los todos los grupos de interés todas las actividades realizadas desde el inicio de la materialización de las acciones de la responsabilidad social universitaria, como fue el autodiagnóstico, cuáles fueron las gestiones para ejecutar los nuevos proyectos o la mejora continua del quehacer social de la universidad,

resaltando así que este último paso conlleva a generar nuevamente planes de mejora a todas las actividades que se deben tener en cuenta para que una universidad sea socialmente responsable, así mismo esta rendición de cuentas puede revelar nuevos caminos para continuar con esta labor tan importante.

Para (Vallaey et al., 2009) este manual de primeros pasos es un instrumento que está encaminado a que las universidades evalúen las actividades que hasta el momento han realizado como responsabilidad social, pero que no se encontraban articuladas para tener una sociedad más justa y sostenible, logran así que su quehacer universitario este enfocado desde la misión al fomento de la RSU.

A fin de seguir profundizando en la RSU y partiendo de lo anteriormente dicho, consideramos las actuaciones nacionales e internacionales como vía para fortalecer el propósito de implementar la RSU como parte de la estructura institucional de toda organización de educación superior.

### **Concepciones internacionales sobre RSU**

En las discusiones que abrieron paso a los procesos internacionales en los que se buscaba establecer el alcance, las acciones, misiones y funciones de las universidades y las instituciones de educación superior, se encuentra dentro los principales antecedentes la Declaración Mundial sobre Educación Superior en el siglo XXI “Visión y Acción” realizada del 5 al 9 de octubre de 1998 en la sede UNESCO de Paris, y en la que plantea de manera específica que la Educación Superior se reviste para el desarrollo sociocultural y económico para la construcción del futuro.

En la declaración se toman en cuenta, las conclusiones de los participantes quienes consideraron que una transformación y expansión sustanciales de la educación superior, la mejora de su calidad y su pertinencia y la manera de resolver las principales dificultades que la acechan exigen la firme participación no sólo de gobiernos e instituciones de educación superior, sino también de todas las partes interesadas, comprendidos los estudiantes y sus familias, los profesores, el mundo de los negocios y la industria, los sectores público y privado de la economía, los parlamentos, los medios de comunicación, la comunidad, las asociaciones profesionales y la sociedad, y exigen igualmente que las instituciones de educación superior asuman mayores responsabilidades para con la sociedad y rindan cuentas sobre la utilización de los recursos públicos y privados, nacionales o internacionales. (UNESCO, 1998).

Los eventos que precedieron a la Reunión Mundial de la Educación Superior en 1998 marcaron la ruta de la responsabilidad social para las universidades y las instituciones de educación superior. Es precisamente en La Conferencia Mundial sobre Educación Superior bajo el debate denominado “La nueva dinámica de la educación superior” realizada del 5 al 8 de julio de 2009 en la sede UNESCO de París, en la que se concibió la RSU teniendo en cuenta las conclusiones y recomendaciones tanto de la conferencia mundial de 1998 como de seis conferencias regionales (la Conferencia Regional de Educación Superior, que tuvo lugar en Cartagena de Indias en junio de 2008; la Conferencia Regional Asia-Pacífico Macao; la Conferencia Regional Africana Dakar 2008; la Conferencia Regional de los países árabes en el Líbano (Cairo) en marzo de 2009; así como el Foro sobre la Educación Superior en la Región Europea Bucarest), para finalmente dejar consignada en el preámbulo los siguientes conceptos que de RSU se trata:

1. La educación superior, en tanto que bien público, es responsabilidad de todas las partes interesadas, en particular de los gobiernos.
2. Ante la complejidad de los desafíos mundiales, presentes y futuros, la educación superior tiene la responsabilidad social de hacer avanzar nuestra comprensión de problemas polifacéticos con dimensiones sociales, económicas, científicas y culturales, así como nuestra capacidad de hacerles frente. La educación superior debería asumir el liderazgo social en materia de creación de conocimientos de alcance mundial para abordar retos mundiales, entre los que figuran la seguridad alimentaria, el cambio climático, la gestión del agua, el diálogo intercultural, las energías renovables y la salud pública.
3. Los centros de educación superior, en el desempeño de sus funciones primordiales (investigación, enseñanza y servicio a la comunidad) en un contexto de autonomía institucional y libertad académica, deberían centrarse aún más en los aspectos interdisciplinarios y promover el pensamiento crítico y la ciudadanía activa, contribuyendo así al desarrollo sostenible, la paz y el bienestar, así como a hacer realidad los derechos humanos, entre ellos la igualdad entre los sexos.
4. La educación superior debe no sólo proporcionar competencias sólidas para el mundo de hoy y de mañana, sino contribuir además a la formación de ciudadanos dotados de principios éticos, comprometidos con la construcción de la paz, la defensa de los derechos humanos y los valores de la democracia.

5. Existe la necesidad de lograr más información, apertura y transparencia en lo tocante a las diversas misiones y actuaciones de cada establecimiento de enseñanza.

6. La autonomía es un requisito indispensable para que los establecimientos de enseñanza los puedan cumplir con su cometido gracias a la calidad, la pertinencia, la eficacia, la transparencia y la responsabilidad social. (UNESCO, 1998)

### **Responsabilidad social universitaria en el contexto de la educación superior en Colombia**

Para la Asociación Colombiana de Universidades (ASCUN) el tema de la responsabilidad social está consagrado en la carta fundacional “Políticas para la Educación Superior de Colombia. Ha estado, además, presente en los análisis y discusiones realizados por los rectores y por las comunidades académicas, durante la segunda mitad del siglo XX y en esta primera década del siglo XXI. Desde la Red de Extensión Universitaria, la cual se encuentra bajo la coordinación de la Asociación Colombiana de Universidades, ASCUN se han puesto en marcha proyectos para el servicio social en los que se han tenido en cuenta otros proyectos como Construye País, de Chile.

En Colombia las instituciones de Educación Superior con el fin de asumir el reto y los desafíos del nivel educativo planteados por la UNESCO se creó el Observatorio de Responsabilidad Social Universitaria (ORSU) en febrero 16 de 2007, por iniciativa de la Universidad Católica de Colombia y la Pontificia Universidad Javeriana. Avalado por el Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe UNESCO-IESALC, la Asociación de Universidades Confiadas a la Compañía de Jesús en América Latina AUSJAL y la Red Universitaria Mundial para la Innovación GUNI.

Los miembros del ORSU en Colombia son:

- Fundación Universitaria Monserrate
- Fundación Universitaria San Martín
- Pontificia Universidad Javeriana
- Fundación Universitaria Autónoma de Colombia
- Universidad Católica de Colombia
- Universidad de Antioquia
- Universidad Colegio Mayor Nuestra Señora del Rosario
- Universidad de Cartagena

- Universidad de Ciencias Aplicadas y Ambientales (UDCA)
- Universidad La Gran Colombia
- Universidad Santo Tomás
- Universidad Simón Bolívar
- Universidad Industrial de Santander

Identificamos algunas instituciones que asumieron proyectos y formas de expresión con un comportamiento socialmente responsable, entre ellas están:

La pontificia universidad javeriana quien en el año 2008 tras evaluar su plan institucional 2007-2016 implemento unas políticas de responsabilidad social universitaria bajo la reflexión llamada “Afianzamiento una universidad socialmente responsable” con el objetivo de unir a toda la comunidad estudiantil en la construcción de dicha política.

La universidad Tecnológica de Bolívar en Cartagena, quien a partir del año 2009 se incorporó al pacto global asumiendo la responsabilidad social universitaria como parte de la visión y misión institucional. Ha desarrollado programas y proyectos de proyección social articulando sus acciones académicas e institucionales con los problemas y necesidades del entorno social y empresarial de la región. Como referencia se tiene el convenio celebrado en el año 2009 con la alcaldía de Cartagena en la que en conjunto con empresas se comprometieron a desarrollar un proyecto para el embellecimiento y conservación de los parques y zonas verdes de la ciudad.

La universidad de los Andes desde su constitución estableció su posición al respecto para guiar su quehacer. Como se evidencia en la declaración de los principios de los fundadores:

Quienes solo hacen por sus semejantes aquello a que la ley los obliga, no están cumpliendo a cabalidad sus deberes, ni son buenos ciudadanos, ni merecen la estimación y el respeto por los demás; en la Misión: La universidad busca la excelencia académica e imparte a sus estudiantes una formación crítica y ética que afiance en ellos la conciencia de sus responsabilidades sociales y cívicas, así como su compromiso con el análisis y solución de los problemas del país. Consolidar las prácticas sociales y empresariales coherentes con los currículos. Fortalecer programas para promover la responsabilidad social. (<https://www.uniandes.edu.co/>)

La universidad de Santander UDES actualmente con temas de RSU está comprometida con la protección del medio ambiente y enfrenta un reto de transformación social integrando a los

miembros de su comunidad universitaria desde el componente de educación formal, no formal e informal, logrando así comprometerse a:

- Desarrollar proyectos de investigación en innovación, ciencia y tecnología, orientados hacia el mejoramiento de las condiciones ambientales de las zonas de influencia directa e indirecta.
- Impartir una formación ambiental integral en sus programas de educación superior.
- Suministrar una apropiada formación e información sobre temas ambientales a los miembros de la comunidad universitaria.
- Informar a la comunidad en general por diferentes medios sobre buenas prácticas ambientales.
- Promover y ejecutar proyectos de mejoramiento ambiental.
- Prevenir, reducir y mitigar los impactos ambientales negativos, generados en el curso de las actividades propias de la institución.
- Promover la conservación y uso eficiente de los recursos naturales.
- Desarrollar junto con los demás actores sociales: Estado, empresa y sociedad civil; planes, proyectos y actividades que mejoren sus actuaciones en el contexto ambiental, mediante programas de extensión y/o consultoría.
- Sistematizar la evaluación permanente de la ejecución de la política ambiental con fines de mejoramiento continuo. (“Política Institucional UDES Verde - Universidad de Santander UDES con Sedes en Bucaramanga, Bogotá, Cúcuta y Valledupar”, s/f)

La universidad Católica de Colombia aborda unos temas principales para generar su política de RSU, aborda unos ejes los como las condiciones humanas, compromiso ético, relación sociedad-conocimiento, pensamiento crítico, cultura ciudadana, actitud de servicio, solidaridad y subsidiaridad y finalmente trabajar por el bien común., a través de estos ejes logran unos propósitos los cuales son legitimar, fortalecer, afianzar, promover y centrar los conceptos de RSU desde una perspectiva ética, para crear el compromiso de cada miembro de la comunidad sobre la formación integral, lo que conlleva a que se desarrollen proyectos educativos, culturales y sociales liderados por las diferentes facultades. (“Responsabilidad Social | Universidad Católica de Colombia”, s/f)

Dentro de los programas y proyectos de responsabilidad social se encuentra el proyecto pedagógico Asociación Alianza Educativa (AAE) en el cual tiene como objetivo desarrollar el PEI en 5 colegios distritales, administrar los recursos económicos, físicos y humanos para ofrecer una educación de alta calidad. Así mismo y con el objetivo de fortalecer el programa de RSU la universidad creó un curso llamado DECA 1101 en el cual los estudiantes pueden tomarlo como electiva y participar en los diferentes proyectos sociales en las distintas realidades de la ciudad y sus comunidades.

Paralelamente, dentro del horizonte de responsabilidad social universitaria en el cual pretende que todas las universidades o instituciones de educación superior voluntariamente puedan desarrollar el proceso de implantación y adopción de un modelo de responsabilidad social universitaria, se creó en el año 2009 el Observatorio Iberoamericano de Responsabilidad Social Universitaria en las Instituciones universitarias con educación a distancia (OIRSUD)

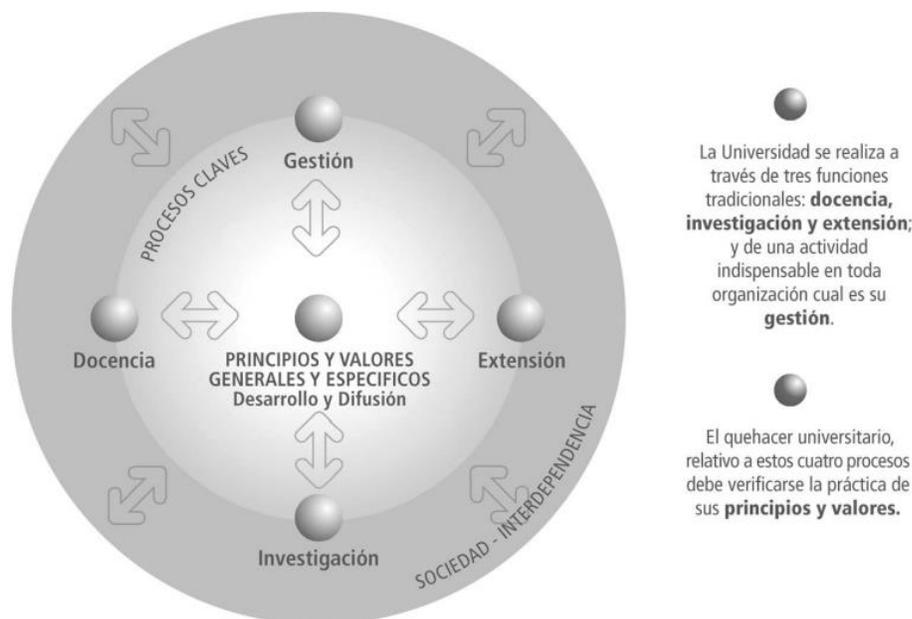
Integrado por:

- UNAD de Colombia
- UNED de Costa Rica
- UNED de España
- UTPL de Ecuador
- Universidad Abierta de Portugal
- UAPA por República Dominicana

En el contexto internacional, más recientemente se presenta la experiencia de la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote (Perú), que ha incorporado dentro de su sistema de gestión la Responsabilidad Social como estrategia de servicio formativo integral, utilizando el modelo ISO 26000, superando las limitaciones del modelo de responsabilidad social empresarial; de esta manera se aprecia la dinámica de dicho modelo en una universidad concreta hacia una gestión de impactos. Además, la ULADECH Católica inserta los principios y áreas fundamentales de la Responsabilidad Social dentro de su sistema de gestión en forma integral, favoreciendo la identificación de oportunidades de mejora para presentarse ante la comunidad nacional e internacional como una universidad socialmente responsable. (Domínguez, Julio)

### Experiencia Universidad Construye País Chile UCP.

Aplicación del concepto de RSU que han sido destacados es el de Universidad Construye País de Chile, quienes crearon una red de universidades públicas y privadas en las que su objetivo principal fue el de desarrollar acciones propias del concepto responsabilidad social universitaria. Este proyecto se fundamentó en 4 procesos claves del quehacer de las universidades el cual graficaron de la siguiente manera:



*Figura 3.* Principios y valores de la universidad socialmente responsable. Fuente Universidad Construye País (2004)

Aquí podemos identificar que las claves son la gestión, docencia, investigación y extensión, estas cuatro vertientes conceptuales son la iniciativa que tuvieron para arrancar con este proyecto en el que buscaron que estas universidades chilenas practicaran la responsabilidad social universitaria. Con estos cuatro ejes temáticos se forja un proyecto en el que participan 13 universidades las cuales creyeron en la construcción y aplicación de un concepto que ha venido creciendo y tomando fuerza para la consecución de las nuevas formas de ayudar a concebir un mejor país. Estos procesos clave han sido importantes para alimentar el marco conceptual de RSU, ya que han sido aplicados en este proyecto y se han generado cada año pautas para continuar en la promoción y expansión de RSU como una visión integradora de las universidades como aseguradores de la formación de profesionales socialmente responsables.

En el libro Responsabilidad Social Universitaria, una manera de ser universidad, teoría y práctica de la experiencia chilena (UCP, 2006), se hace una síntesis de todo lo que fue realizar este proyecto, aquí se evidencia cuáles fueron los pasos que durante varios años las universidades chilenas pudieron materializar el concepto, con las experiencias concebidas a partir de la promoción y aplicación de la RSU.

Brevemente para acercarnos más a la experiencia de UCP de Chile resumiremos los pasos utilizados para la concepción de la RSU en las universidades Chilenas, en primer lugar tuvieron que consolidar una estrategia para invitar a estas universidades a unirse al proyecto, una vez conformados los grupos se difundió el concepto y se empezaron los diagnósticos de las actividades que estas realizaban pero que no conocían que eran acciones sociales logrando así definir los objetivos y las metas del proyecto para transformarlas en comportamientos sociales y responsables.

Para generar los objetivos principales del proyecto se crearon programas, acciones y proyectos de responsabilidad social basados en las áreas de gestión, docencia, extensión, que se vinculan a los principios y valores de la responsabilidad social. En el desarrollo y ejecución del proyecto se fueron presentando las experiencias de las diferentes universidades participantes y con ello se dieron cuenta que muchas de las actividades realizadas por la universidad tenían que ver con acciones sociales, pero que antes no estaban catalogadas como tal, y que con esta experiencia fueron tomando el sentido que realmente debían tener. Al final del documento plasman muchas de las experiencias que les dejó realizar este proyecto, alimentando así el concepto y la experiencia de los que es ser realmente una universidad socialmente responsable.

### **Modelo de responsabilidad social universitaria**

La transformación de las condiciones de pobreza, inequidad social, corrupción, las nuevas exigencias democráticas y políticas, el desempleo, las guerras, la inestabilidad económica, el cambio climático, los problemas ambientales, etcétera; es el grueso de los problemas globales y nacionales a los que se debe enfrentar no solamente los estados (gobierno), las organizaciones (empresas), la sociedad (comunidades, familias, personas en general), sino también las organizaciones universitarias. Uno de los aspectos más controvertidos es si la RS debiera ser algo obligatorio o si es solo responsabilidad de las organizaciones, si se trata de hacer una aproximación o un consenso de quienes deberían tener un mayor nivel de responsabilidad y

haciendo un análisis reflexivo de su actuar, concluimos que desde un enfoque subjetivo del papel de las instituciones de educación superior como agentes de transformación y a través de su carácter social estas tienen un mayor compromiso y responsabilidad frente al marco de la RS.

Los directivos, gerentes, propietarios (empresarios), administradores, ingenieros, sociólogos, politólogos, arquitectos, y un sinnúmero de profesiones han sido formados sin excepción en universidades sean públicas o privadas, lo que nos permite simplificar que las universidades forman parte de la solución al problema y que sin duda son socialmente responsables.

El principal desafío de las instituciones de educación superior (universidades, corporaciones, escuelas, etc.) es entonces la capacidad de asumir un comportamiento socialmente responsable que dé respuesta a las exigencias de los diversos contextos como lo son: social, ambiental, económico, político y cultural de un país y sin duda la adaptación de un modelo de RSU que proporcione las directrices adecuadas y necesarias en el reto de construir ciudadanos (estudiantes) íntegros interesados por las necesidades del entorno donde se desarrollan.

A fin de proponer un modelo de RSU así sea de manera preliminar se plantea aquí hacer un recorrido que parte de los efectos de la RSU en los grupos de interés y algunas características fundamentales e imprescindibles para la comprensión de la RSU a la luz de la concepción de un modelo.

En primer lugar, teniendo en cuenta lo anterior, la responsabilidad social universitaria requiere ser apreciada desde seis enfoques:

Un primer enfoque se trata de la educación desde la formación de conocimiento pluriuniversitario y la integralidad. La universidad como organización juega un papel relevante en la producción de conocimientos y debido al cambio constante y a las nuevas exigencias de la sociedad de manera global se ven enfrentadas a asumir nuevos desafíos y a experimentar una importante transformación enmarcada en las necesidades sociales, de manera que se transforman en una muy buena instancia para fortalecer la implantación de la RSU.

Si bien, el conocimiento es una tarea aprendida y desarrollada a lo largo de la historia, con distintas orientaciones, como aquella que contribuye al desarrollo de las capacidades humanas pero no puede ser solo atribuible a los procesos de crecimiento intelectual sino que debe ser considerado como la base de la construcción de la ingeniería social como lo expone Boaventura (2007) quien además considera:

Si el conocimiento universitario era disciplinar, homogéneo, desarrollado en sistemas jerarquizados con autonomía de los investigadores lo que se traducía en irresponsabilidad social de sus resultados, el pluriuniversitario es contextual, aplicado, heterogéneo y con tendencia a ser productivo en sistemas abiertos, menos perennes y desarrollado en organizaciones flexibles y con menos jerarquizaciones. La sociedad deja de ser una interpelación de la ciencia para ser ella sujeto de interpelación a la ciencia. (p.13).

Boaventura (2007) sintetiza además que el conocimiento universitario es decir el conocimiento científico producido en las universidades o instituciones fue a lo largo del siglo xx un conocimiento predominantemente disciplinar, cuya autonomía estaba orientado al proceso de producción y no a las necesidades del mundo cotidiano, lo cual provoco que en la última década comenzara a perder la hegemonía que tenía, alterando las relaciones entre el conocimiento y la sociedad. De modo, que el conocimiento científico se atribuye a los investigadores quienes determinan los problemas científicos que deben resolverse, los agentes que participan en su producción comparten los mismos objetivos, tienen la misma formación y lo hacen desde jerarquías organizativas bien definidas convirtiéndolos en un conocimiento homogéneo que se traduce en cierta irresponsabilidad social frente a los resultados de la aplicación del conocimiento que nos es más que la relación entre investigación científica y desarrollo tecnológico autónomo.

Lo anterior, condujo al surgimiento de otro modelo llamado conocimiento pluriuniversitario, el cual es un conocimiento contextual y transdisciplinar plenamente capaz de identificar los diferentes contextos de aplicación lo que produce un dialogo y confrontación con otros tipos de conocimiento con el propósito de ser producido en sistemas abiertos lo que lo convierte en más heterogéneo. Todo esto obliga al conocimiento científico a considerar otros conocimientos y exige un nivel de responsabilidad social más elevado.

La universidad no puede perder su foco principal al servicio de la sociedad, en el que sus procesos de formación estén basados en modalidades de aprendizaje que promuevan los diferentes tipos de conocimiento que favorezcan directamente a los estudiantes que luego se insertan a la sociedad económica (industrial, empresarial) como ciudadanos responsables que respondan a una nueva gama de necesidades sociales, especialmente desde la perspectiva del fortalecimiento de valores éticas y morales y capacidades ciudadanas y con sensibilidad ante los diferentes miembros de la sociedad. La universidad debe buscar desde el interior de su quehacer

institucional la sensibilización social en los grupos de interés miembros de la comunidad universitaria así como de la integración de los grupos de interés externos.

Por otra parte, el papel de la integralidad ha empezado a ocupar un papel primordial en los procesos de transformación de la educación superior, siendo su propósito recuperar las dimensiones perdidas y desvalorizadas además de lo intelectual, lo cognitivo, ético, físico, artístico y otras áreas de conocimiento.

Kaplún (2013) alude el concepto de integralidad al sentido de articular las funciones universitarias, disciplinas y saberes, los cuales implican profundos cambios culturales y un cuestionamiento a los conocimientos impartidos predominantes en las instituciones de educación superior. A su vez expone que la integralidad puede ser entendida desde las funciones universitarias en los modos de hacer investigación, enseñanza y extensión repensadas como producción de conocimientos, aprendizaje e interacción con la sociedad.

### **Investigación o producción de conocimiento**

De acuerdo a Kaplún (2013) La universidad debe plantearse preguntas básicas: conocimientos sobre qué, el cual plantea los límites de lo pensable, exige la relación con otros sujetos y saberes no científicos, ayuda abrir los límites para investigar y conocer; para qué y para quién, la universidad debe reconocer que todo conocimiento tiene un interés con perspectivas críticas; y producidos cómo, la universidad debe apostar a la producción colectiva de conocimiento reconociendo la necesidad de la implicación del investigador quien actúa como un animador de procesos transmitiendo conocimientos no solo científicos sino, para la transformación social.

### **Enseñanza o aprendizajes**

La universidad debe enfocarse en el principal sentido de la enseñanza: ayudar a aprender. Para lo cual debe hacerse las siguientes preguntas: Kaplún (2012) “¿Qué se enseña y cómo se enseña en las universidades? ¿Qué se aprende y cómo?” (p.46).

Así mismo Kaplún expone que existen muchos universitarios que investigan poco o nada, no producen conocimiento sino que por lo contrario reproducen, es decir, que enseñan de acuerdo al producto de libros y enseñanzas de otros. Argumenta, que todo proceso de aprendizaje indica un descubrimiento personal, una construcción y reconstrucción propia en la que implica que el docente tome conocimientos anteriores para construir a partir de ellos nuevos conocimientos.

La universidad, debe entonces promover procesos individuales y colectivos de construcción de conocimientos más que de transmisión de conocimientos. Demo (2001) citado por Kaplú

(2013) afirma y que el aprendizaje es, además, un proceso reconstructivo político, en cuanto se aprende a favor o en contra de algo, se aprende para algo: para cambiar el mundo en alguna medida o para mantenerlo como está (p.47).

### **Extensión o interacción social**

El término extensión resulta problemático. La extensión, planteada por Freire (1991):

Refleja generalmente la pretensión de «extender» las cualidades de algo la institución universitaria, por ejemplo, consideradas superiores, a sujetos que no las tienen, sustituyendo sus conocimientos «vulgares» por otros «correctos». Sustituyendo una forma de conocimiento no científico por otra considerada mejor, el conocimiento científico (p.24- 27).

Así la extensión requiere entonces un espacio de aprendizaje desde la universidad con la interacción social abordando los problemas que la asechan desde la construcción interdisciplinaria de conocimientos de manera que tiene que ir de la mano con la investigación pues se vuelve necesario comprender los problemas sociales concretos. En esta perspectiva, la extensión no debe transferir conocimientos ya producidos, sino que en colaboración con todos los actores universitarios y no universitarios aportan sus respectivos saberes y aprenden a utilizarlos para la expansión de la cultura de conocimiento que esté estrechamente vinculadas con los desafíos sociales.

Un segundo enfoque que trata de los grupos de interés que intervienen en la RSU incorpora a los estudiantes, docentes, investigadores, directivos y personal administrativo, empleadores, egresados, proveedores y socios estratégicos directos, el Estado, la sociedad, el desarrollo y el medio ambiente global. En este sentido frente a los grupos de interés interno y externo, los efectos e incertidumbre de la globalización en la cultura y en los criterios morales que deben orientar la vida social y el comportamiento individual en una sociedad del conocimiento han sido señalados como la apertura de la inseguridad de las instituciones de educación superior en el momento de definir de modo proactivo sus tareas prioritarias y a su vez son considerados como un factor de racionalización que propicia la elección de alternativas y estrategias diversas que puedan dar lugar a resultados positivos, negativos o contradictorios, y aún más, porque no existe un criterio seguro para medir su peso relativo a la influencia que tienen sobre los grupos de interés.

Castañeda, Ruiz, Vilorio, Castañeda y Quevedo (2007) en su artículo “El rol de las universidades en el contexto de la responsabilidad social empresarial” confirman que la universidad tiene una función social, que no puede concebirse única y exclusivamente a la práctica académica, sino que su gestión socialmente responsable debe centrarse en una suma de esfuerzos colectivos orientados al desarrollo humano sostenible en la que involucra diferentes actores sociales y aspectos económicos, sociales y éticos. Así mismo, plantean que en lo referente a la responsabilidad social las instituciones de educación superior (IES) cumplen una función social porque están íntimamente relacionadas con la formación de valores para estimular el desarrollo comunitario y el mejoramiento de la calidad de vida de todo ser humano constituyéndose uno de los espacios más importantes para el aprendizaje y construcción de conocimiento.

La Universidad debe identificar los intereses, necesidades e impactos de los diferentes grupos de interés con relación a sus procesos misionales y en especial el grupo correspondiente a la comunidad universitaria y la sociedad. Es además, una exigencia que ha avanzado más allá de las organizaciones empresariales, alcanzando la gestión que puedan realizar instituciones tan diversas como el caso de las universidades. De esta manera, la preocupación por responder a las demandas y exigencias de diversos stakeholders, es un tópico importante en el léxico de los gestores de las instituciones de educación superior, lo que les obliga a saber reconocer quiénes son dichas partes interesadas y cuáles son sus expectativas respecto del quehacer de la universidad. Por lo anterior, se propone la siguiente clasificación de grupos de interés:

**Tabla 6***Caracterización de los grupos de interés de las universidades*

| <b>Grupos de interés (stakeholders)</b>     | <b>Intereses</b>   | <b>Funciones</b>   | <b>Necesidades</b>   |
|---|--|--|--|
| Ministerio de educación nacional (Colombia) | Formación permanente de las personas fundamentada en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y deberes.  | Inspección y vigilancia respecto del servicio educativo con el fin de velar por su calidad, por el cumplimiento de sus fines y por la mejor formación moral, intelectual y física de los educandos.                                  | Lograr una educación competitiva que contribuya al fortalecimiento y al desarrollo de un país en equidad en la que participa toda la sociedad.   |
| Entes de control                            | Control fiscal<br>Control disciplinario<br>Control penal   | Adelantar acciones de inspección y vigilancia preventivas y correctivas para garantizar la adecuada prestación del servicio educativo.   | Entregar informes de gestión<br>Resultados misionales<br>Desempeño de procesos<br>Cumplimiento de aspectos legales   |
| Universidad                                 | Trascorrir histórico de la universidad<br>Concepciones y finalidades para el desarrollo del sector académico<br>Participación y contribución social<br>Grupos de interés<br>Posicionamiento institucional<br>Valores institucionales (misión y vision) | Proveer conocimiento eficaz para el progreso de la sociedad con independencia e investigación objetiva respecto al estado al margen de lo político. Un espacio del ser humano más allá de la instrucción y capacitación profesional. | Estructura y desarrollo organizacional<br>Diseñar la visión, misión y propósitos institucionales<br>Organización y métodos de enseñanza (contenidos programáticos)<br>Evaluación, certificación y acreditación<br>Estilos de dirección |

|                      |  |   |  |
|----------------------|--|---|--|
| Comunidad y sociedad | <p>Programas académicos<br/>Convocatorias académicas<br/>Convocatorias laborales<br/>Disponibilidad de cupos<br/>Investigación y extensión<br/>Becas y convenios institucionales y sociales<br/>Información y comunicación académica</p> | <p>Desempeñar actividades con vistas al bien común.<br/>Tener una actitud recíproca con las necesidades sociales de las personas.<br/>Asegurar la continuidad de la actividad industrial, comercial, empresarial y educativa.<br/>Garantizar el cumplimiento de las normas que promuevan el desarrollo sostenible y cuidado del medio ambiente (asociaciones, representantes, líderes comunales y culturales, entre otros).</p> | <p>Presencia en las regiones<br/>Infraestructura<br/>Acceso a la educación<br/>Oportunidades de empleo<br/>Inversión social<br/>Programas y proyectos que promuevan el cuidado ambiental<br/>Actuaciones favorables<br/>Respeto por sus derechos Una educación digna y de fácil acceso</p> |
|----------------------|--|---|--|

---

**Usuarios internos y externos**

---

|  |   |  |  |
|--|---|--|--|
| Administrativos (empleados en general) | <p>Condiciones laborales<br/>Bienestar<br/>Formación, desarrollo y planes de carrera<br/>Comunicación interna<br/>Derechos de asociación (descuentos, becas académicas)</p> | <p>Desarrollar competencias que contribuyan al desarrollo estratégico de la institución.<br/>Dirigir las decisiones y acciones a la satisfacción de las necesidades de los usuarios internos y externos de la universidad.</p> | <p>Personal calificado<br/>Sistemas de información<br/>Infraestructura<br/>Organigrama (funciones y cargos)<br/>Pagos y remuneraciones</p> |
|--|---|--|--|

|             |   |  |  |
|-------------|---|--|--|
| Docentes    | <p>Desempeño profesional y ético<br/>Crecimiento intelectual<br/>Publicación de artículos de investigación<br/>Comunicación con los estudiantes</p>   | <p>A partir de sus conocimientos, experiencia y vocación contribuye a la formación académica, generando conocimientos y promoviendo acciones en beneficio de la sociedad. Busca el desarrollo intelectual y personal de los estudiantes.<br/>Abrir camino a través de la generación y reconstrucción de conocimiento que fomente un espíritu crítico frente a los diversos contextos de la sociedad.</p> | <p>Propiedad intelectual<br/>Sistemas de apoyo de aprendizaje<br/>Incentivos académicos (becas, cursos de actualización, capacitaciones)<br/>Materiales de apoyo académico (biblioteca virtual y física)<br/>Espacios y recursos físicos idóneos (sala de profesores)<br/>Bienestar universitario<br/>Resultados de educación<br/>Selección y admisión de estudiantes<br/>Sistemas de información</p>  |
| Estudiantes | <p>Derecho a la educación<br/>Selección<br/>Admisión<br/>Becas académicas<br/>Plan curricular<br/>Adquirir conocimiento, capacidades y destrezas en un área específica<br/>Titulación<br/>Bolsa de empleo (prácticas empresariales)</p> | <p>Asumir un compromiso responsable y activo en las actividades académicas, respetar los estatutos, conocer la universidad, tener sentido de pertenencia.</p>  | <p>Bienestar universitario<br/>Docentes altamente calificados<br/>Espacios y recursos físicos idóneos (instalaciones, bibliotecas, cafetería, etc.)<br/>Materiales de apoyo académico (biblioteca virtual y física, salas de cómputo, etc.)<br/>Organización y métodos del sistema educativo<br/>Sistemas de apoyo al aprendizaje (becas, prácticas empresariales, electivas, cursos libres, etc.)</p> |

|  |  |   |   |
|--|--|---|---|
| Egresados  | <p>Mecanismos de participación</p> <p>Reconocimiento</p> <p>Programa de egresados</p> <p>Sentido de pertenencia</p> <p>Crecimiento intelectual</p> <p>Publicaciones</p> <p>Foros y eventos académicos</p> <p>Bolsa de empleo</p> | <p>Propugnar una imagen ética y profesional como agentes de cambio con conciencia crítico social promoviendo la transformación de los valores humanos.</p>  | <p>Sistemas de información</p> <p>Programas de extensión</p> <p>Encuentros de egresados</p> <p>Participación activa en los procesos institucionales (foros, eventos)</p>  |
| Clientes / Proveedores                             | <p>Establecer un dialogo con sus proveedores y clientes siendo transparentes en sus procesos y acciones, cumpliendo con los contratos establecidos y contribuyendo a su desarrollo.</p>  | <p>La universidad debe divulgar sus valores por la cadena de los proveedores y clientes adoptando condiciones óptimas para el libre desarrollo económico de los proveedores y clientes, incentivándolos para que también asuman el papel se socialmente responsables.</p> | <p>Llegar a un número determinado de clientes y responder ante sus intereses académicos. Continuar el desarrollo de sus actividades económicas supliendo los bienes y servicios de forma eficiente y con calidad.</p> |
| Competidores                                       | <p>Conocer los puntos fuertes y débiles de la oferta y calidad académica respecto a la competencia.</p>  | <p>Rivalizar en un mercado ofreciendo o demandando un mismo servicio.</p>   | <p>Generar estrategias de competencia para satisfacer las necesidades básicas del grupo de consumidores (clientes - estudiantes)</p>  |
| Intermediarios financieros (entidades Financieras) | <p>Acceder a créditos financieros para la extensión universitaria.</p> <p>Establecer convenios financieros para el pago de matrículas universitarias, pago de nóminas, etc.</p>  | <p>Prestar servicios financieros tradicionales que den respuesta a las necesidades de cada organización.</p>  | <p>Acceso a servicios financieros (créditos universitarios) Pagos de nómina</p> <p>Créditos financieros, fondos de inversión, analistas financieros.</p>  |

---

Fuente: Las autoras

Con la clasificación de los grupos de interés, las instituciones deben garantizar unos mecanismos de comunicación para que las partes interesadas puedan tener una visión de lo que se está realizando en función de cumplir con los objetivos de la universidad con lo relacionado a las acciones de responsabilidad social universitaria, para ello se propone los mecanismos propuestos por (Lumbreras Martin et al., 2014) en su artículo ¿cómo poner en práctica la teoría de stakeholders en la universidad?:

### **1. Grupos de trato justo**

- Básicos (página Web, correo electrónico y teléfono)
- Participación en las redes sociales
- Invitación a eventos y jornadas de sensibilización organizadas por el Centro
- Envío de correos informativos
- Reuniones informativas, cooperación y diálogo
- Colaboraciones puntuales

### **2. Alta prioridad.**

- En esta área de la matriz se sitúan aquellos GI
- Básicos (página Web, correo electrónico y teléfono)
- Participación en redes sociales
- Invitación a eventos y jornadas de sensibilización organizadas por el Centro
- Envío del newsletter con noticias sobre RS
- Envío de correos informativos
- Inclusión en la Intranet de la organización
- Representación en el Comité Asesor de RS (colaboración)
- Participación mediante encuestas y focus group en el diseño de las acciones de mejora (diálogo)
- Participación en los grupos de Antenas de Sostenibilidad (grupos de mejora de la responsabilidad social de la organización)

### **3. Grupos de baja prioridad**

- Básicos (página Web, correo electrónico y teléfono)
- Participación en las redes sociales
- Invitación a eventos y jornadas de sensibilización organizadas por el Centro

- Colaboraciones puntuales

#### **4. Grupos influyentes**

- Básicos (página Web, correo electrónico y teléfono)
- Redes sociales
- Invitación a eventos y jornadas de sensibilización organizadas por el Centro
- Participación en reuniones informativas y de colaboración
- Envío de los newsletter de otras organizaciones
- Firma de convenios de colaboración
- Pertenencia a distintas redes de colaboración
- Asistencias a jornadas y eventos organizadas por otras organizaciones

Al evaluar el nivel de influencia de cada grupo de interés de las universidades el plan de comunicaciones quedará totalmente claro para que las estrategias de comunicación utilizadas sean efectivas y cumplan con los intereses planteados por las organizaciones universitarias, con el fin que todos los objetivos estén articulados hacia un mismo fin en este caso ser socialmente responsables.

Un tercer enfoque hace alusión a la función formativa de la universidad y como esta debe ser replanteada sobre una nueva base de principios y valores que procuren un mejor conocimiento del entorno social, despertando algunas vocaciones orientados a la RSU y que a su vez permitan enfrentar los desafíos que la sociedad impone a la universidad. Un principio que representa el fundamento de la RSU es la disposición que muestran las universidades en brindar además de la capacitación técnica o profesional, la formación del talento humano en dos direcciones básicas como lo propuso Orozco (1999): “la formación del carácter y de la personalidad del estudiante y el desarrollo de su pensamiento crítico. Dicho de otra manera: hacer posible su desarrollo moral y reflexivo como dimensiones del proceso de formación del ser humano” (p. 162).

El quehacer universitario debe ser guiado desde los principios y valores que caracterizan la RSU haciendo posible su desarrollo moral y reflexivo ante los desafíos actuales. El equipo coordinador del proyecto “Construye País” Jiménez, M, De Ferari, J., Delpiano, C., Ardiles, C., Fernández. C. (2001) en su libro Universidad construye país, estrategia y metodología de intervención para expandir el concepto y la práctica de la RSU en Chile y en su versión actualizada, Observando la responsabilidad social universitaria (2004), plantea que las funciones de las universidades sean diseñadas y ejecutadas desde la responsabilidad social, para lo cual

propusieron 11 principios básicos divididos en tres ámbitos: los que se refieren a la persona humana, a la convivencia social y al quehacer propio de la Universidad (Jiménez *et al.*, 2004).

Frente a esta circunstancia ha ganado terreno la importancia y el desarrollo que se ha dado a las universidades como espacio de investigación, de formación humana, el valor del precedente de institución educativa y a la función y posición de la misma en el sistema educativo en torno a la llamada RSU.

La lista de principios y valores que orientan la RSU postulados por (Jiménez *et al.*, 2004) son los siguientes:

#### **Valores del plano personal.**

- **Dignidad de la persona:** La universidad se interesa por resaltar las características de la persona como un ser que nace libre con dignidad, derechos y deberes, un ser racional que puede pensar reflexionar, dirigir sus acciones y comportamientos y tomar decisiones, capaz de relacionarse con otros y que tiene sentimientos. La universidad crea condiciones para orientar la construcción de personas capaces, con autonomía, con razón y conciencia y participación en la sociedad. Al mismo tiempo, 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.
- **Integridad:** se refiere a la cualidad de personas e instituciones que son coherentes con sus principios y valores, la capacidad de actuar en consecuencia de lo que se dice es correcto demostrándolo en sus acciones y no afectando los intereses de los demás.
- **Libertad:** La forma de expresión bajo las cuales las universidades traducen este concepto debe ser la capacidad y el deber de respetar los derechos y libertades de todos los miembros de la comunidad universitaria (estudiantes, docentes, administrativos, empleados) en términos de libertad de pensamiento, de conciencia y de religión, libertad de expresión, de opinión, de enseñanza, de desarrollo de su personalidad, entre otras que permitan potencializar la vida de las personas en todas las dimensiones de su dignidad haciendo efectivo su papel de responsable.

#### **Valores del plano social.**

- **Bien común y equidad social:** Se distingue por que existen ciertas concepciones del que deben prevalecer como son las condiciones socioculturales, espirituales y materiales que permiten a la sociedad ser digna, tener igualdad de condiciones, tener una mejor calidad

de vida y desarrollar capacidades individuales y colectivas para enfrentar los obstáculos económicos, sociales culturales y políticos que impiden el desarrollo humano. En el contexto universitario debe prevalecer la participación equitativa y el desarrollo de las unidades que componen la institución (áreas, departamentos, decanaturas, etc.), así como el de los profesionales formados en la universidad, los productos como resultado de estudios e investigaciones académicas obtenidos gracias a los recursos humanos y materiales que la universidad provee para el desarrollo de sus actividades y logros.

- Desarrollo sostenible y cuidado del medio ambiente: es el proceso por el cual se preserva, conserva y protege los recursos naturales de manera que las generaciones presentes y futuras puedan seguir su continuidad indefinidamente. Para lograrlo es necesario asumir un compromiso responsable en el que los efectos de los comportamientos humanos (empresarios, organizaciones, industrias, etc.) sean positivos para prosperar y desarrollarse y que las actividades económicas, ambientales, sociales, culturales y políticas se mantengan para no comprometer las generaciones futuras. La universidad aquí propone iniciativas y estrategias que protejan los procesos que preservan la vida, a través del desarrollo permanente de su capital humano y del perfeccionamiento de las relaciones de la institución con las distintas actividades de la sociedad traduciéndose en el fortalecimiento del desarrollo sostenible.
- Sociabilidad y solidaridad para la convivencia: los seres humanos (sociedad, comunidades, familias, etc.) participan en la comunidad y responden a las obligaciones que suponen una convivencia sana y mutua. Del mismo modo, la persona desde su libertad realiza actos en los que asume voluntariamente las necesidades de otros practicando al solidaridad. Desde este punto, la universidad fortalece la identidad y sentido de pertenencia de quienes la integran (estudiantes, docentes, directivas, administrativos, empleados) reconoce los aportes de cada uno en la construcción de la misión universitaria.
- Aceptación y aprecio de la diversidad: es la capacidad que tiene la universidad de valorar al otro e integrarlo a la sociedad sin ningún tipo de discriminación (raza, sexo, edad, religión, etnia cultural, social ni política).
- Ciudadana, democracia y participación: las personas por el hecho de pertenecer a una sociedad adquieren derechos, deberes y obligaciones de carácter social y político que

contribuyen al fortalecimiento construcción y desarrollo de un país, ciudad o comunidad. En el ámbito universitario implica la construcción de un orden fundado en personas sujetos de derechos y deberes, bajo la normatividad de órganos universitarios en los que se resuelven los conflictos que puedan generarse y solucionarse a través de los principios y valores establecidos.

### **Valores del plano universitario.**

Compromiso con la verdad: la verdad está ligada al conocimiento y siempre está en continuo progreso. Corresponde con la realidad y exige un conjunto de principios éticos para su obtención, ya que puede variar de acuerdo a la conducta, al juicio o a la realidad del ser.

Respeto a las verdades de las distintas dimensiones del conocimiento; la humildad que nace de que ella siempre se construye al superar las alcanzadas hasta ahora; la capacidad de dialogo para incorporar los aportes de las distintas disciplinas en su construcción; la honestidad para declarar los límites de la verdad alcanzada, y la prudencia, para no hacer de ella un mandato que pone en riesgo la dignidad humana. El compromiso con la verdad hace primar la gratuidad del saber y los valores fundamentales, al uso o aplicación inmediata de ellos. (Jiménez *et al.*, 2004, p.10)

- Excelencia: En el caso de los seres humanos, hace referencia a la capacidad o habilidad sobresaliente en alguna ciencia, tarea o actividad y que permite resaltar a un individuo, objeto u organización merecedora de distinción, estima y aprecio elevado. En el contexto universitario, se refiere a los fines, medios y procedimientos y se expresa en la gestión y responsabilidad en las funciones universitarias.
- Interdependencia e interdisciplinar: la relación recíproca entre universidad y sociedad requiere de un dialogo permanente en la medida en que la sociedad afecta a la universidad influyendo sobre ella y condicionándola, así mismo la universidad coopera con la sociedad, entregando sus talentos y habilidades para crear conocimientos que la beneficien.

En una sociedad globalizada, la universidad no se puede aislar de la realidad internacional y de su vínculo con otras universidades e instituciones extranjeras. Esta interdependencia de la universidad también se ve complejizada por la necesidad de una mirada interdisciplinaria de su acción. Un enfoque que reconoce

la complejidad de los problemas de la sociedad, abordándolos desde la mayor cantidad de puntos de vista posibles, generando espacios para que cada uno aporte desde la profundidad de su disciplina, integrando las perspectivas del otro, logrando intersecciones que permitan una comprensión holística de los fenómenos y soluciones que contemplan las distintas dimensiones del problema, desde la fuerza integradora del humanismo y sus exigencias. (Jiménez *et al.*, 2004, p.11).

Un cuarto enfoque lo centraremos en los objetivos de la responsabilidad social universitaria, planteados por Vázquez, 2007 y De la Cuesta 2010 (como se citaron en (Larrán *et al.*, 2015b), donde dan algunos apartes de como las universidades deben plantear estos objetivos los cuales son importantes para propiciar las acciones y estrategias que harán parte del desarrollo de los proyectos de RSU que estos implementaran en aras de dar un nuevo giro a lo que serán las experiencias de ser socialmente responsables, los objetivos son:

- Identificar las actividades de responsabilidad social existentes y crear nuevas acciones.
- Ser proactivos en la ejecución de los proyectos establecidos para aportar a la universidad socialmente responsable.
- Articular los compromisos sociales de las partes interesadas para lograr que esta sea una herramienta que fluya en todos los procesos donde se aplican las estrategias de RSU.
- Integrar en la formación académica y profesional de los estudiantes con la formación de competencias, principios éticos y valores sociales.
- Sensibilizar constantemente de la importancia de desarrollar la responsabilidad social universitaria, en todos los campos de acción de la institución, en especial con el aporte a la comunidad más vulnerable y desarrollo sostenible.
- Contribuir con el bien común de la sociedad, logrando la participación activa de la comunidad.
- Gestionar los recursos necesarios que velen por la ejecución de las actividades de RSU, y que estos sean manejados de manera transparente.
- Involucrar a las empresas públicas y privadas en las estrategias planteadas por las universidades en el desarrollo de la RSU.
- Garantizar el principio de igualdad de oportunidades en el acceso a la educación superior.

Todos estos objetivos pueden ser el inicio para que las instituciones de educación superior comiencen la formulación de una política de RSU que será el garante de que la universidad

continúe y enfoque con mayor claridad su aporte a la sociedad, dirigiendo sus actividades con el fin de ser un contribuyente de una mejor sociedad por medio de la formación integral de profesionales y generadores de nuevos conocimientos científicos teniendo en cuenta su contexto dentro de la comunidad.

Un quinto enfoque se orientará a las estrategias que necesitan tener en cuenta para generar la política y el proyecto de RSU a implementar por las instituciones de educación superior, estas se tendrán en cuenta sobre los ejes que se estructuran en el Manual de primeros pasos (Vallaey et al., 2009), aquí se vinculan 4 ejes los cuales se integran para ser un modelo de estrategias que se utilizarán para la RSU.

**Tabla 7**

*Estrategias para implementar la RSU*

| <b>Ejes temáticos</b>             | <b>Estrategias</b>  |
|-----------------------------------|---|
| Campus Responsable                | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Promover con los integrantes de la universidad (personal administrativo, docente y estudiantes) sobre las prácticas que la institución realiza en pro de ser una comunidad responsable con el medio ambiente.</li> <li>2. Plantear las políticas de compromiso ético, democracia, y respeto de toda la comunidad universitaria</li> <li>3. Crear normas de compromiso y comportamiento de cada miembro de la institución frente al campus ambientalmente sostenible.</li> </ol> |
| Formación profesional y ciudadana | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Validar con los contenidos académicos actuales cuales son los frentes que usa la universidad para integrar estos, con los comportamientos responsables de los futuros profesionales.</li> <li>2. Identificar las competencias de responsabilidad social que están adquiriendo los estudiantes en su formación profesional.</li> </ol>   |
| Gestión social del conocimiento   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definir las áreas en las cuales la universidad puede generar mayor aporte a la comunidad, frente a las acciones de servicio que puede emprender con futuros proyectos sociales.</li> <li>2. Conocer las necesidades actuales de la comunidad a través de las autoridades públicas o privadas con el fin de entrelazar estas con las necesidades de investigación de la universidad</li> </ol>   |
| Participación social              | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Propiciar espacios de intercambio de aprendizajes de la universidad con la sociedad.</li> <li>2. Gestionar propuestas de gestión social en asocio con entidades privadas y públicas con el fin de llegar a toda la comunidad</li> </ol>   |

Fuente: Las autoras

El sexto enfoque hace alusión a la rendición de cuentas en la que se despliega a través de la necesidad de las universidades por demostrar que en los procesos de su funcionamiento, de las decisiones y acciones que se implementan en la ejecución de sus funciones de docencia, investigación, extensión y gestión se encuentran orientadas y se ajustan a colaborar en la resolución de las necesidades y problemáticas existentes en la sociedad y entorno que les rodea.

### **Definición y finalidad de rendición de cuentas**

De acuerdo con el documento del Comité de apoyo técnico en la política de rendición de cuentas (2014), en Colombia la rendición de cuentas tiene su origen en la Constitución Política de 1991 como consecuencia de la política de pesos y contrapesos entre las ramas del poder público. Posteriormente, en 1994, con la Ley 152 se establecen obligaciones para la elaboración de informes para la presentación de avances y progreso de los planes de desarrollo. En el año 2008 el concepto y aplicación tuvo un impulso importante con la adopción de la estrategia Gobierno en línea como instrumento de publicidad e información oficial. En esta época se inició la elaboración conjunta de la actual política, que se adoptó a través del documento Conpes 3654 de 2010, en el cual se establece que la rendición de cuentas es un proceso permanente y no un simple acto de publicidad o cumplimiento normativo. Seguido de otro avance significativo sobre rendición de cuentas en Colombia se presentó con la inclusión del tema dentro del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, adoptado mediante el Decreto 2482 de 2012, así como con su integración a los componentes que conforman el documento Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano. (p.19)

El Gobierno colombiano en el documento Conpes 3654 de 2010 define la rendición de cuentas como:

La obligación de un actor de informar y explicar sus acciones a otro(s) que tiene el derecho de exigirla, debido a la presencia de una relación de poder, y la posibilidad de imponer algún tipo de sanción por un comportamiento inadecuado o de premiar un comportamiento destacado. (p.11)

El ministerio de educación nacional (MEN) de Colombia (2007) la define como: “La rendición de cuentas es el proceso en el cual las administraciones públicas del orden Nacional y

Territorial y los servidores públicos comunican, explican y argumentan sus acciones a la sociedad” (p.2).

La finalidad de la rendición de cuentas en las universidades es generar transparencia, confianza y comunicación propicia que involucre las diversas actividades de su misión institucional ante la comunidad universitaria y ante diversos grupos de interés y sectores de la ciudadanía por medio de espacios específicos y mecanismos de información permanentes lo que les permitirá tomar mejor decisiones, lograr sus objetivos y fines e incrementar la efectividad y legitimidad de su ejercicio.

De acuerdo con el Departamento Administrativo de la función pública (2005) la rendición de cuentas cumple con los siguientes objetivos:

- Fortalecer el sentido de lo público.
- Recuperar la legitimidad para las instituciones del Estado.
- Facilitar el ejercicio del control social a la gestión pública.
- Contribuir al desarrollo de los principios constitucionales de transparencia, responsabilidad, eficacia, eficiencia e imparcialidad y participación ciudadana en el manejo de los recursos públicos.
- Constituir la estrategia en un espacio de interlocución directa entre los servidores públicos y la ciudadanía, trascendiendo el esquema de que esta es sólo una receptora pasiva de informes de gestión.
- Servir como insumo para ajustar proyectos y planes de acción de manera que responda a las necesidades y demandas de la comunidad. (p.35)

Es importante resaltar que la universidad en una labor de justificación, le otorga un grado importante a la legitimidad y buena reputación frente a la sociedad y el estado, ha de garantizar el máximo grado de transparencia en la información relevante del desempeño de la institución hacia todos sus grupos de interés y gestión interna. De este modo la rendición de cuentas entendida como la exigencia normativa constituye un control para establecer un cambio interno permanente y continuo que contribuya a fortalecer las relaciones y procesos de gestión pública, e introduce una garantía de la actuación de los mismos. Desde este punto, toda universidad debe informar y explicar el cumplimiento de su misión institucional para lo cual deberá establecer espacios de comunicación y publicación de los informes de gestión (canal de televisión, página web, periódico institucional, etc.)

### **¿Qué implica la rendición de cuentas?**

En términos generales la rendición de cuentas según el departamento nacional de planeación – DNP (2010) implica:

- Informar los logros y retrocesos de la gestión y explicar por qué se han dado.
- Producir y dar a conocer información oportuna, sencilla y veraz.
- Informar a los ciudadanos y motivarlos para que conozcan y participen de lo público.
- Proporcionar bases suficientes para sancionar o premiar a las organizaciones.

### **¿A quién va dirigida la información?**

- Distintos sectores de la ciudadanía que interactúan con la Universidad (ejemplo: aliados estratégicos del sector productivo).
- Organizaciones identificadas como representativas de los intereses generales de los ciudadanos y con quienes se tiene responsabilidad social, además de aquellos que tienen interés en la gestión de la Universidad.
- Gobierno y Entidades de Control (procuraduría, contraloría, ministerio de educación) quienes ejercen funciones de control disciplinaria y fiscal.
- La comunidad universitaria (docentes, estudiantes, egresados, personal administrativo, directivos, contratistas, padres de familia, gobierno nacional, departamental, distrital y municipal) interna y externa.
- Egresados y jubilados de la Universidad.
- Comunidad en General

### **¿Sobre qué temas se debe rendir cuentas y debe ser publicada?**

De acuerdo al Manual único de rendición de cuentas (2014) aprobado por el Comité Interinstitucional y por el comité técnico constituido por: Presidencia de la República, Secretaría de Transparencia, Departamento Administrativo de la Función Pública y el Departamento Nacional de Planeación se destacan los siguientes indicadores relevantes a informar:

- Gestión financiera: programación y ejecución presupuestal, estados financieros.
- Gestión misional e institucional: cumplimiento de metas propuestas en el plan de acción, cumplimiento de metas de programas y proyectos en ejecución, planes de mejora, gestión de calidad, gestión de tecnologías de información, gestión documental.
- Procesos y gestión contractual: impacto de la gestión sobre la población del sector o el territorio, formulación participativa

- Gestión administrativa: normatividad, metas e indicadores, adquisiciones y compras, trámites y servicios, planes institucionales
- Procedimientos y lineamientos: sistema integrado de gestión, mecanismos de supervisión, notificación y vigilancia, peticiones, solicitudes, quejas y reclamos

### **Elementos de la rendición de cuentas**

El Manual único de rendición de cuentas (2014) propone tres elementos básicos en los cuales se fundamenta la rendición de cuentas: (p.18)

1. Información: Este elemento se refiere a la generación de datos y contenidos sobre la gestión, el resultado de esta el cumplimiento de sus metas misionales, así como la disponibilidad, exposición y difusión de datos estadísticas o documentos.
2. Diálogo para explicar, escuchar y retroalimentar la gestión: este elemento se refiere a aquellas prácticas en que las organizaciones deben entregar información, dar explicaciones y justificaciones o responder a inquietudes de los ciudadanos frente a sus acciones y decisiones en espacios donde se mantenga un contacto directo.
3. Incentivos a los servidores públicos y a los ciudadanos: este elemento se refiere a las acciones de las organizaciones en las que gestionan y contribuyan las interiorización de la cultura de rendición de cuentas orientadas a motivar comportamientos institucionales responsables.

Toda institución de educación superior, en virtud de su carácter y naturaleza pública, y en función del cumplimiento de sus compromisos con la política de buen gobierno, la Constitución Política de 1991, el Ministerio de educación nacional y demás normatividad aplicable, tiene el compromiso y deber de socializar a la comunidad educativa, sociedad en general y demás grupos de interés la información rigurosa que den respuesta a los elementos que integran la rendición de cuentas.

## Conclusiones

Las políticas institucionales, la misión y la visión han sido la ruta de acceso a la representación social de la universidad, inspiran los esfuerzos de mejoramiento y su fortalecimiento frente a la sociedad, adquiriendo una nueva dimensión provocada por nuevas necesidades y por el papel central exclusivamente de las universidades como aquella que más contribuye a forzar el cambio en la sociedad y dar un nuevo sentido a las universidades.

La universidad puede ser examinada desde tres ángulos, cada uno de los cuales tiene importantes repercusiones para el quehacer de la universidad: desde su papel en el proceso de desarrollo integral y como integradora de disciplinas reforzando las nuevas estructuras sociales, económicas y políticas de un país revistiéndolas de bases críticas y científicas con visiones de futuro que entrañen en las complejas necesidades de toda sociedad; desde su carácter y tendencia social en el cual incorpora una concepción más amplia de la RSU con una clara tendencia a identificar los grupos de interés no solo en lo que respecta a la comunidad educativa, sino también a los externos generalmente desatendidos; y por último, desde su función como creadoras de futuro, en el que contribuyen a crear escenarios futuros en el contexto de un mundo sujeto a profundos y rápidas transformaciones, vinculado estrechamente con el desarrollo económico y social de un país, receptiva al cambio, la innovación y a la extensa gama de necesidades que plantea la sociedad. Lo anterior, subraya la importancia de la universidad en la sociedad y le impone nuevas responsabilidades.

Dentro de esta perspectiva y a través de los modelos de responsabilidad social se acepta el carácter multidisciplinario que juegan las universidades, las conduce a examinar las alternativas posibles del desarrollo de la educación superior con una visión en el planteamiento estratégico al incorporar a la gestión de la universidad un comportamiento socialmente responsable. Es notorio que las universidades comiencen a interesarse cada vez más por los mecanismos para articular su función de educadora y formadora de personas con los esfuerzos encaminados a definir políticas de RSU bajo un desenvolvimiento debidamente integrado y coordinado. Si bien, la función de la universidad frente a la responsabilidad social ha sido mejor comprendida y sus alcances ampliados, aunque todavía este concepto corresponde a un número muy limitado de universidades.

De suerte, aunque de manera todavía limitada, el concepto de RSU está influyendo en el trabajo y accionar de las universidades colombianas, existe también una tendencia con miras a

propiciar el mejoramiento cualitativo de las instituciones de educación superior llamadas a provocar un replanteamiento en el proceso de enseñanza bajo la promoción de principios, valores y un pensamiento crítico con aportes al desarrollo sostenible, equidad y responsabilidad social.

La responsabilidad social universitaria es una concepción que se está adoptando poco a poco, lo que hace que existan pocos escritores sobre el tema, sin embargo la aplicación de este concepto a la realidad está concibiendo experiencias nuevas y muy valiosas para que este conocimiento se incremente y se den nuevos aportes conceptuales a partir de la experiencia, lo que fortalecerá las teorías que entrelazan todo lo que implica generar una política de RSU.

Con las universidades colombianas pudimos establecer que algunas ya están acercándose más a los fundamentos teóricos y buenas prácticas de universidades que ya tiene una estructura establecida de RSU, como lo son las que conforman universidad construye país de Chile, entre estos dos países se realizó un coloquio que permitió compartir experiencias y así determinar que los contextos donde las universidades colombianas están enfocando el desarrollo de RSU es con las acciones de voluntariado y los proyectos de intervención social.

Así mismo se identifica que algunas universidades a través de sus páginas web institucionales tienen planteamientos desde un contexto de desarrollo sostenible en sus campus, otros desde la extensión de cursos, y otras creando compromisos éticos de su comunidad universitaria, de alguna u otra forma están dando inicio al desarrollo de políticas de RSU.

En general se han ido acercando a la importancia de involucrar este concepto con las estrategias y objetivos de la universidad, sin embargo la universidad debe estar acoplándose a los constantes retos en los que la sociedad se ve en la necesidad de ajustar, con la perseverancia de generar una nueva sociedad capaz de ser integradora de los contextos generales en los que profesionales y la institución deben intervenir.

No obstante es la importancia de establecer un diagnóstico inicial de lo que actualmente desarrollan las universidades como responsabilidad social universitaria, siendo esta una guía importante para que las universidades tengan una mayor asertividad de las nuevas acciones que van a impartir para que la universidad sea un nuevo modelo de experiencias responsables, planteadas desde unas estrategias firmemente definidas para lograr una política de RSU, este no es un proceso fácil, por lo que desde las directivas de las instituciones educativas se deben establecer como un punto de partida para lograr una unidad de fortalecimiento de una mejor sociedad.

La universidad como potenciador de nuevos profesionales con competencias y principios éticos debe ser capaces de enfrentar el reto de ser socialmente responsables aportando desde toda la comunidad académica, docente y administrativa, aportes a la temática de RSU en el mundo a través de la rendición de cuentas que permitirá tener unas memorias interesantes sobre los resultados que cada institución tenga de acuerdo a su tipo de organización.

El modelo propuesto busca que las universidades evalúen sus acciones, estrategias y objetivos actuales y que estos sean transformados en función de la responsabilidad social universitaria que tienen frente a la sociedad como a la misma comunidad educativa, que les sirva de guía para establecer unos parámetros iniciales para la apertura de su política de RSU.

### Bibliografía

- Anson Oliart, F. y Sánchez, E. (1965). La organización administrativa en su contexto social. (1ra. ed) Estudios Administrativos Bolonia. P.176
- Baro, M. (2011). Jerarquización de stakeholders para la construcción del capital social de las organizaciones. *Mediaciones Sociales*, (9), 135–162.
- Baue, Bill y Marcy, Murningham (2010). The Accountability Web: Weaving Corporate Accountability and Interactive Technology. Corporate Social Responsibility Initiative Working Paper No. 58. Cambridge, MA: John F. Kennedy School of Government, Harvard University
- Bernárdez M. L. (2007). Desempeño Organizacional: mejora, creación e incubación de nuevas organizaciones. Editorial authorhouse. Página 11.
- Bowen, H. (1953). Social responsibilities of the businessman. New York, Estados Unidos: Harper & Row. P.6
- Brunner, J. (2011). Gobernanza universitaria: tipología, dinámicas y tendencias. *University governance: typology, dynamics and trends. Revista de educación*, 355(2), 137–159.
- Cancino del Castillo, C., & Morales Parragué, M. (2008). Responsabilidad social empresarial. Recuperado a partir de <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/122747>
- Cano Vela, Á. G., & Pastor Comín, J. J. (2008). Modelos, métodos y estrategias de enseñanza = Teaching models, methods and strategies. Ciudad Real: Universidad de Castilla-La Mancha, Escuela Universitaria de Magisterio de Ciudad Real.
- Carroll, A. J. 1999. Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct of business and society 38(3), 268–295.
- Carroll, A.B. (1979). “A three-dimensional conceptual model of corporate performance”. *Academy of Management Review*, Vol. 4 No. 4, pp. 497-505
- Castañeda, G., Ruiz, M., Vilorio, O., Castañeda, R. y Quevedo, Y. (noviembre, 2007). El rol de las universidades en el contexto de la responsabilidad social empresarial. *Revista Negotium*, 3(8), 100-132. Recuperado de <http://www.revistanegotium.org.ve/pdf/8/Art4.pdf>
- Certo, S. (2004). *Administración Moderna*. Prentice Hall. Colombia. Octava edición.
- Chiavenato, I., Fuente Chavéz, C. L. D. L., & Montañó Serrano, E. L. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: McGraw-Hill Interamericana.

- Chiavenato, I., Fuente Chávez, C. L. D. L., & Montaña Serrano, E. L. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: McGraw-Hill Interamericana. 218-222
- Chiavenato. (2001). *Administración de recursos humanos*. (5 ed.) Editorial Mc Graw Hill. Página 15.
- Chiavenato. (2009). *Comportamiento organizacional*. (2a. ed.) McGraw-Hill Interamericana. Página 21 y 111. Tomado de <http://bibliobd.udca.edu.co:2145>
- Domínguez, J., Gómez, G., Granados, G., Jiménez, R., Sánchez, G. (2009). *Empresas de fabricación de productos metálicos, otras industrias manufactureras, edificación y trabajos especializados para la construcción*. Recuperado a partir de: <http://tesis.ipn.mx/bitstream/handle/123456789/5210/EMPRESASFABRICACION.pdf?sequence=1>. 191
- Fondo de Cultura Económica, México, 7ª reimpresión, 1992 (1776).
- Freeman, R. y Edward (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Pitman. Boston.
- Freire, P. (1980). *Pedagogía do oprimido* (8.ª ed.). Río de Janeiro: Paz e Terra. (1991). ¿Extensión o comunicación? La concientización en el medio rural. México: Siglo XXI (1ª ed. 1973). Pág. 24-27
- Friedman M. (1970). "The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits". *The New York Times Magazine*. 13 de septiembre. USA.
- Friedman M. *Capitalismo y Libertad*. Imprenta Universitaria de Chicago, 1962, p. 133.
- Friedman, C. (1971). "La Responsabilidad Social de la Empresa Privada". 13 Febrero 1971 No. 239. Imprenta Universitaria de Chicago, 1962. 1970 Reproducido con permiso por el New York Times Company.
- Friedman, M. (1962). *Capitalism and Freedom*. University of Chicago Press. Chicago.
- Gaete Quezada, R. (2014). *La Responsabilidad Social Universitaria como Política Pública: Un Estudio de Caso*. *Documentos y aportes en administración pública y gestión estatal*, (22), 103–127.
- García, H. Á. (2009). Reflexiones sobre las concepciones de universidad. *EDUCACION Y HUMANISMO*, 11(17). Recuperado a partir de <http://publicaciones.unisimonbolivar.edu.co/rdigital/ojs/index.php/educacion/article/view/847>
- Garriga, Elisabet y Melé, Domènec (2004). *Corporate social responsibility theories:*

- Greenwood M. (2007): “Stakeholder Engagement: Beyond the Myth of Corporate Responsibility”, *Journal of Business Ethics*, n° 74, pp. 315-327.
- Hall, R. (1983), *Organización estructura y proceso*. 3ª ed. Ed. Dossat, S.A. Plaza Santa Ana 9 Madrid, España. 40-45
- Harry A. Lipson (1974) Do Corporate Executives Plan for Social Responsibility, *Business and Society Review*, invierno 1974-1975, pp. 80-81.
- James Burnham, *The Managerial Revolution*, John Day, Nueva York 1941, pág. 74 (10)
- Jiménez, M, De Ferrari, J., Delpiano, C., Ardiles, C., Fernández. C. (2001). Universidad construye país. *Estrategia y metodología de intervención para expandir el concepto y la práctica de la RSU en Chile*. P.25
- Jiménez, M, De Ferrari, J., Delpiano, C., Ardiles, C., Fernández. C. (2004). Observando la responsabilidad social universitaria. Versión actualizada. P.10 -11
- Jiménez, M. (2002). Principios que Orientan la Universidad Socialmente Responsable. Documento para el Proyecto Universidad Construye País. [Página Web en línea]. Disponible: <http://www.construyepais.cl/> [Consulta: 2007. Marzo 23]
- Jones, T. M. (1995). Instrumental Stakeholder Theory: A Synthesis of Ethics and Economics. *Academy of Management Review*, 20 (2).
- Kaplún, G. (2013). La integralidad como movimiento instituyente en la universidad. En: *InterCambios*, n°1, marzo. Universidad de la República, Ciencias de la Comunicación. Pág. 46-47
- Keith D. (1975). “Five Propositions for Social Responsibility”, *Business Horizons*, Junio 1975, pp. 19-24
- Keith D. y Blomstrom R.L. (1975). *Business and Society: Environment and Responsibility*, Nueva York, McGraw-Hill, 1975
- Keith Davis y Robert L. (1975). Blomstrom, *Business and Society; Environment and Responsibility*, Nueva York, McGraw-Hill
- Keith. Davis (1975). Five Propositions for Social Responsibility. *Business Horizons*.
- Koontz, H. (2012). *Administración*.(14a. ed.) McGraw-Hill Interamericana. Página 227 y 229. Tomado de <http://bibliobd.udca.edu.co:2145>
- L., J. (2009). *Organizaciones*. (13a. ed.) McGraw-Hill Interamericana. Página 26. Tomado de <http://bibliobd.udca.edu.co:2145>

- Lantos G. P. (2001). The boundaries of strategic corporate social responsibility, *Journal of Consumer Marketing*, Volume 18 Number 7 , pp. 595-632
- Larrán-Jorge, M., y Andrades-Peña, F.-J. (2015a). Análisis de la responsabilidad social universitaria desde diferentes enfoques teóricos. *Revista iberoamericana de educación superior*, 6(15), 91–107.
- Lipson. H.A. (1975). “Do Corporates Executives Plan for Social Responsibility”, *Business and Society Review*. Pp. 80 – 81
- Lockward A.M. (2011). El rol de la confianza en las organizaciones a través de los distintos enfoques o pensamientos de la administración. *Ciencia y Sociedad*, vol. XXXVI, núm. 3, julio-septiembre, 2011, pp. 464-502. Instituto Tecnológico de Santo Domingo Santo Domingo. República Dominicana.
- Lockward Dargam, A. M. (2011). El rol de la confianza en las organizaciones a través de los distintos enfoques o pensamientos de la administración. *Ciencia y sociedad*. Recuperado a partir de <https://repositoriobiblioteca.intec.edu.do/handle/123456789/1372>
- López, F. (1968). La Empresa como unidad de análisis sociológico. *Revista de estudios políticos*. 109-146. Recuperado en: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2082736.pdf>
- Lumbreras Martin, J., Moreno Romero, A., & Yañez Gutierrez, S. (2014). ¿? Cómo poner en práctica la teoría de Stakeholders en la universidad? Conferencia de Consejos Sociales de las Universidades Españolas. Recuperado a partir de [http://oa.upm.es/41647/1/INVE\\_MEM\\_2014\\_217849.pdf](http://oa.upm.es/41647/1/INVE_MEM_2014_217849.pdf)
- Manzano Arrondo, V., & Torrego Egidio, L. (2009). Tres modelos para la Universidad. *Revista de Educación*, 350, 477-489. Recuperado a partir de <https://idus.us.es/xmlui/handle/11441/32029>
- mapping the territory, *Business Ethics*, 53(1-2):51-71.
- Mollis, M., & Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (Eds.). (2003). *Las universidades en América Latina: reformadas o alteradas?: la cosmética del poder financiero* (1. ed). Buenos Aires: Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales.
- North, D. (1990). “Institutional Change and Economic Performance”. Cambridge University Press

- Orozco Silva, L.E. (1999). *La Formación Integral, Mito y Realidad*, Edit. Uniandes, Tercer Mundo, Bogotá, noviembre. (p.162)
- Perdiguero, T. y García A. (2005). La responsabilidad social de las empresas y los nuevos desafíos de la gestión empresarial. Ed. Universidad de Valencia. Recuperado de: <http://puv.uv.es/publicacions@uv.es> p27
- Pérez López, J. A. (2000). Fundamentos de la dirección de empresas. (4 ed.). Madrid. (3) 13
- Perrow, Charles (1961). "The Analysis of Goals in Complex Organizations", *American Sociological Review*, 26, No. 6, pg. 203
- Quezada, R. G. (2011). Identificación de los stakeholders de las universidades. *Revista de Ciencias Sociales*, 17(3). Recuperado a partir de <http://www.produccioncientifica.luz.edu.ve/index.php/rcs/article/view/13827>
- Quintero T. (2003). El Comportamiento [consulta 8 marzo 2017]. Disponible en: Organizacional <http://www.gestiopolis.com/el-comportamiento-organizacional/>
- Rivas, L. (2006), Dirección estratégica y procesos organizacionales, nuevos modelos para el siglo XXI, México: Taller Abierto
- Rivas, L.A. (2009), "Evolución de la teoría de la organización". En *Revista Universidad & Empresa*, Universidad del Rosario, 17: 11-32.
- Salazar, J. (2012). La responsabilidad social corporativa.(1a. ed.) McGraw-Hill Interamericana. Página 26. Tomado de <http://bibliobd.udca.edu.co>:2145
- Santos, M. (2003). Robert Owen empresario. *Revista empresa y humanismo*. VOL. 6, Nº. 1, PÁG.179-198.
- Sousa B. (2012). La sanidad pública ante la crisis. Recomendaciones para una actuación pública sensata y responsable. *Economía y salud: boletín informativo*, (73), 21–22.
- Seara Vázquez, M. (2009). Un nuevo modelo de universidad (1. ed). Huajuapán de León, Oax. [i.e. Oaxaca]: Universidad Tecnológica de la Mixteca.
- Smith Adam (1776). *The Wealth of Nations*, Chapter 1(1)
- Smith, Adam. Investigación sobre la naturaleza y causas de la riqueza de las naciones.
- Smith, Adam. *La teoría de los sentimientos morales*. Alianza Editorial, Madrid, 1997. (1776) pp. 568-569
- Sousa, B. (2007). La Universidad en el siglo xxi Para una reforma democrática y emancipatoria de la universidad. Plural editores, 2007. Pág. 135

- Tovar, L. A. R. (2009). Evolución de la teoría de la organización. *Universidad & Empresa*, 11(17), 11–32.
- Vallaes, F., Cruz, C. de la, & Sasia, P. M. (2009). Responsabilidad social universitaria: manual de primeros pasos. México: BID : McGraw-Hill.
- Varelo, A. R., & Pacheco, I. F. (2014). Educación superior en Colombia: Doce propuestas para la próxima década. Universidad del Norte.
- Villalva, M. B. (2003). Accionistas y máangers profesionales: ¿sigue siendo capitalista el capitalismo? RES. *Revista Española de Sociología*, 5–26.
- Weber, M. (1969), “Economía y Sociedad”, segunda edición, México: Fondo de Cultura Económica, pp. 716-751.
- Wilcox, D. (2005). “Responsabilidad social empresarial (RSE), la nueva exigencia global”. Estudios 2005, documento de trabajo 13, Universidad Viña del Mar.

### Referencias Digitales

- Centro Interuniversitario de Desarrollo. (2007). Educación superior en Iberoamérica: informe 2007. Santiago, Chile: Centro Interuniversitario de Desarrollo (CINDA).
- El modelo francés de universidad moderna. (s/f). Recuperado el 8 de marzo de 2017, a partir de [http://biblioteca.itam.mx/estudios/estudio/letras39-40/texto04/sec\\_6.html](http://biblioteca.itam.mx/estudios/estudio/letras39-40/texto04/sec_6.html)
- Tipos de universidades | Comisión Fulbright. (s/f). Recuperado el 10 de marzo de 2017, a partir de <https://fulbright.es/ver/Tipos-de-universidades>
- Instituciones de Educación Superior - Ministerio de Educación Nacional de Colombia. (s/f). Recuperado el 6 de marzo de 2017, a partir de <http://www.mineduacion.gov.co/1759/w3-article-231240.html>
- Observatorio de Responsabilidad Social de las Universidades a Distancia (OIRSUD) - Centro Virtual de Noticias de Educación. (s/f). Recuperado el 27 de marzo de 2017, a partir de <http://www.mineduacion.gov.co/cvn/1665/w3-article-261549.html>
- Rendición de cuentas - Ministerio de Educación Nacional de Colombia. (s/f). Recuperado el 27 de marzo de 2017, a partir de <http://www.mineduacion.gov.co/1759/w3-article-195770.html>

Responsabilidad social. (s/f). [Text]. Recuperado el 27 de marzo de 2017, a partir de <https://www.uniandes.edu.co/es/responsabilidad-social/>

Responsabilidad Social | Universidad Católica de Colombia. (s/f). Recuperado el 29 de marzo de 2017, a partir de <https://www.ucatolica.edu.co/portal/proyeccion-social/responsabilidad-social/>

Responsabilidad Social | Universidad Tecnológica de Bolívar. (s/f). Recuperado el 27 de marzo de 2017, a partir de <http://web.unitecnologica.edu.co/responsabilidad-social>

Tipos de institución. (s/f). Recuperado el 10 de marzo de 2017, a partir de <http://www.mifuturo.cl/index.php/donde-y-que-estudiar/tipo-de-institucion>