



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ÁREA ADMINISTRATIVA

**TÍTULO DE MAGÍSTER EN GESTIÓN DE LA RESPONSABILIDAD
SOCIAL CORPORATIVA**

**Responsabilidad Social Universitaria. Una propuesta de modelo de
gestión socialmente responsable para la Universidad Técnica
Particular de Loja.**

TRABAJO DE TITULACIÓN.

AUTORA: Tapia Falconí, Lissette Yolanda

DIRECTOR: Martínez Moscoso, Juan Pablo

CENTRO UNIVERSITARIO CUENCA

2017



Esta versión digital, ha sido acreditada bajo la licencia Creative Commons 4.0, CC BY-NY-SA: Reconocimiento-No comercial-Compartir igual; la cual permite copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra, mientras se reconozca la autoría original, no se utilice con fines comerciales y se permiten obras derivadas, siempre que mantenga la misma licencia al ser divulgada. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es>

Septiembre, 2017

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Magister

Juan Pablo Martínez Moscoso

Ciudad.-

De mi consideración:

Certifica, que el presente trabajo de titulación, denominado “Responsabilidad Social Universitaria. Una propuesta de modelo de gestión socialmente responsable para la Universidad Técnica Particular de Loja”, realizado por Tapia Falconí Lissette Yolanda, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Cuenca, Septiembre de 2017

f.

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo Tapia Falconí Lissette Yolanda declaro ser autora del presente trabajo de titulación “Responsabilidad Social Universitaria: Una propuesta de modelo de gestión socialmente responsable para la Universidad Técnica Particular de Loja”, de la Maestría en Gestión de la Responsabilidad Social Corporativa, siendo el Mgs. Juan Pablo Martínez Moscoso director del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, concepto, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 88 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado o trabajos de titulación que se realicen con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

f.

Autora: Tapia Falconí, Lissette Yolanda

Cédula: 1103034342

DEDICATORIA

A mis amados hijos: Paúl David y María del Pilar.

A mi Padre, por su apoyo incondicional, y a la memoria de mi Madre, mujer extraordinaria, valiente y ejemplar; mi esfuerzo y mi vida para honrar su memoria.

AGRADECIMIENTO

Mi gratitud para las autoridades, personal académico y administrativo de la Universidad Técnica Particular de Loja, que compartió conmigo la enriquecedora experiencia de este importante desafío.

A mi familia, que me alentó permanentemente con su amor y comprensión para mantenerme en pie y culminar esta etapa de mi camino.

Especial agradecimiento a Juan Pablo Martínez Moscoso por su dirección, y a Cristina Díaz de la Cruz por su orientación, apoyo y amistad invaluable.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE TABLAS.....	viii
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
RESUMEN.....	1
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN.....	3
CAPÍTULO I	
LA RESPONSABILIDAD SOCIAL Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA: CONCEPTOS, ANTECEDENTES, TEORÍAS Y ENFOQUES.....	6
1.1. El concepto de responsabilidad social	7
1.2. Teorías y enfoques de responsabilidad social.....	9
1.3. Enfoques de los stakeholders	12
1.4. La responsabilidad social universitaria.....	16
1.5. Responsabilidad social universitaria en Latinoamérica	19
1.6. Responsabilidad social universitaria y gobierno corporativo	22
1.7. Rol transformador de la responsabilidad social universitaria	24
1.8. Elementos de la gestión universitaria	28
1.9. Impactos de la gestión universitaria.....	31
1.10. Tipos de stakeholders de las universidades	34
CAPÍTULO II	
METODOLOGÍA	38
2.1. Contexto de la investigación.....	39
2.2. Enfoque metodológico	39
2.3. Diseño de la investigación	41
2.3.1 Preguntas de investigación.....	43
2.3.2 Objetivos de la investigación.....	43
2.3.2.1. Objetivo General.	43

2.3.2.2. Objetivos Específicos.....	43
2.3.3 Hipótesis.....	43
2.3.4 Instrumentos de investigación.....	43
2.4. Análisis e interpretación de la información.....	47
CAPÍTULO III	
DIAGNÓSTICO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA EN LA UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA.....	50
3.1. Resultados de la investigación.....	51
3.1.1. Percepción de los stakeholders internos sobre la RSU de la UTPL.....	122
3.1.2. Percepción de los stakeholders externos sobre la RSU de la UTPL.....	123
3.2. La reputación y el aporte de la UTPL a la sociedad.....	125
CAPÍTULO IV	
MODELO DE GESTIÓN.....	128
4.1. Antecedentes de la UTPL.....	129
4.2. Incorporación de la RSU a la planificación estratégica de la UTPL.....	132
4.3. Un modelo sostenible para la gestión del modelo de la RSU.....	135
4.4. Definición Estratégica Institucional del modelo de gestión de la RSU.....	138
4.5. La organización del modelo de gestión de la RSU.....	146
4.6. La dirección del modelo de gestión de la RSU.....	152
4.7. Sistema de seguimiento, evaluación y control del modelo de gestión de la RSU.....	156
CONCLUSIONES.....	158
RECOMENDACIONES.....	165
BIBLIOGRAFÍA.....	167
ANEXOS.....	172

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Teorías y enfoques de RSC	10
Tabla 2. Clasificación de diferentes tendencias de RSE.....	11
Tabla 3. Características del diálogo con los stakeholders	15
Tabla 4. Elementos comunes del concepto de RSU	18
Tabla 5. Orientaciones estratégicas y líneas de acción institucionales de RSU	28
Tabla 6. Stakeholders más habituales de las IES	36
Tabla 7. Hoja para cálculo de la muestra aplicada para cada población	45
Tabla 8. Población, muestra y participantes	45
Tabla 9. Temas abordados en el autodiagnóstico de RSU	47
Tabla 10. Indicadores de seguimiento, evaluación y control del modelo de RSU	158

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Clases de stakeholders por su Influencia	13
Figura 2. Stakeholders de la Empresa	14
Figura 3. Cultura de responsabilidad social en las universidades	17
Figura 4. Elementos de mejora continua en las universidades	18
Figura 5. Ventajas de la RSU en América Latina	20
Figura 6. Aspectos de la Gobernanza Universitaria	23
Figura 7. Misiones de las Universidades.....	25
Figura 8. Cuatro pasos hacia la mejora continua en RSU	30
Figura 9. Proceso de gestión compartida.....	31
Figura 10. Gestión justa y sostenible de los impactos universitarios	32
Figura 11. Estrategias de evaluación de impactos de la RSU	33
Figura 12. Ámbitos de la sociedad para la RSU	34
Figura 13. Actores interesados en la Responsabilidad Social Universitaria	35
Figura 14. Ámbitos universitarios de la RSU.....	41
Figura 15. Expectativas de mejora	48
Figura 16. Niveles salariales	52
Figura 17. Beneficios sociales.....	52
Figura 18. Trabajo en equipo y solidaridad	53
Figura 19. Clima laboral	53
Figura 20. Desarrollo personal y profesional de los empleados	54
Figura 21. Equidad de género en instancias de gobierno	54
Figura 22. Igualdad de oportunidades.....	55
Figura 23. Universidad socialmente responsable con su personal	55
Figura 24. Universidad ambientalmente responsable	56
Figura 25. Política institucional para protección del medio ambiente	56
Figura 26. Capacitación en temas ambientales	57
Figura 27. Organización en el campus sobre hábitos ecológicos	57
Figura 28. Elecciones democráticas y transparentes.....	58
Figura 29. Participación activa en la vida institucional	58
Figura 30. Libertad de organización	59
Figura 31. Información adecuada sobre decisiones institucionales	59
Figura 32. Información económico-financiera al personal.....	60
Figura 33. Coherencia entre principios de la universidad y práctica en el campus	60
Figura 34. Comunicación y marketing de forma socialmente responsable	61

Figura 35. Campañas de marketing para promover temas de responsabilidad social	61
Figura 36. Líneas de investigación orientadas al desarrollo social y la sostenibilidad.....	62
Figura 37. Temas de investigación definidos en consulta con grupos externos involucrados	62
Figura 38. Procesos de consulta con usuarios de los resultados durante la investigación ...	63
Figura 39. Participación de los grupos externos de la investigación en la evaluación final ...	63
Figura 40. Investigación de los problemas multidimensionales	64
Figura 41. Incorporación de actores no universitarios en los equipos de investigación	64
Figura 42. Capacitación transdisciplinaria para docentes e investigadores.....	65
Figura 43. Alianzas y sinergias con otros actores	65
Figura 44. Sistemas de promoción de investigación socialmente útiles	66
Figura 45. Dispositivos para el seguimiento de políticas públicas	66
Figura 46. Diálogo entre investigadores y decisores políticos	67
Figura 47. Medios de difusión y transferencia de conocimientos.....	67
Figura 48. Divulgación científica y difusión del saber	68
Figura 49. Investigación de necesidades de conocimiento de los grupos sociales	68
Figura 50. Promoción de capacitación a grupos sociales para la investigación	69
Figura 51. Incorporación permanente de resultados de investigación	69
Figura 52. Práctica de investigación en cursos de formación	70
Figura 53. Proyectos y programas de investigación incorpora alumnos	70
Figura 54. Disponibilidad de tiempo y recursos para atender a alumnos	71
Figura 55. Promoción de un código de ética de la ciencia y de los científicos	71
Figura 56. El proyecto nace de un convenio explícito entre universidad y comunidad beneficiaria	72
Figura 57. El proyecto es diseñado de común acuerdo	72
Figura 58. El proyecto es ejecutado y evaluado participativa y equitativamente	73
Figura 59. Proyecto genera redes, asociaciones y capital social.....	73
Figura 60. Intervención de actores de diversas especialidades en el proyecto	74
Figura 61. Proyecto da lugar a problemas que interesan a varias ramas del saber	74
Figura 62. El proyecto integra componentes técnicos, científicos y humanísticos	75
Figura 63. El proyecto necesita de conocimientos especializados	75
Figura 64. Proyecto es fuente de nuevos conocimientos.....	76
Figura 65. El proyecto da lugar a publicaciones	76
Figura 66. El proyecto da lugar a capacitaciones específicas	77
Figura 67. El proyecto permite articular saberes tradicionales y no académicos	77
Figura 68. El proyecto permite que actores no académicos integren conocimientos	78

Figura 69. El proyecto es fuente de nuevas actividades académicas y aprendizaje	78
Figura 70. El proyecto permite practicar el aprendizaje basado en proyectos.....	79
Figura 71. El proyecto permite crear nuevas asignaturas	79
Figura 72. El proyecto involucra a actores externos	80
Figura 73. El proyecto permite mejorar la vida cotidiana de sus actores	80
Figura 74. El proyecto sigue reglas éticas	81
Figura 75. El proyecto se somete a vigilancia y evaluación	81
Figura 76. El proyecto se cuida de no caer en asistencialismo, paternalismo o feudos	82
Figura 77. El proyecto difunde periódicamente sus alcances y resultados.....	82
Figura 78. El proyecto es fuente de inspiración	83
Figura 79. El proyecto da lugar a nuevos aprendizajes y proyectos.....	83
Figura 80. El proyecto es reconocido por la universidad y otras instituciones	84
Figura 81. Niveles salariales	84
Figura 82. Beneficios sociales y profesionales	85
Figura 83. Trabajo en equipo y solidaridad	85
Figura 84. Clima laboral	86
Figura 85. Facilidades para desarrollo personal y profesional.....	86
Figura 86. Equidad de género en instancias de gobierno	87
Figura 87. Igualdad de oportunidades en el acceso a la docencia	87
Figura 88. Universidad socialmente responsable con su personal docente	88
Figura 89. Universidad ambientalmente responsable	88
Figura 90. Política institucional para la protección del medio ambiente.....	89
Figura 91. Capacitación en temas ambientales	89
Figura 92. Organización de vida en el campus permite adquirir hábitos ecológicos	90
Figura 93. Elección de autoridades en forma democrática y transparente	90
Figura 94. Participación activa en la vida institucional	91
Figura 95. Información adecuada de las decisiones institucionales	91
Figura 96. Información económico-financiera al personal.....	92
Figura 97. Coherencia entre principios declarados y práctica	92
Figura 98. Comunicación y marketing se orientan en forma socialmente responsable	93
Figura 99. Existe relación de cooperación con otras universidades	93
Figura 100. Marketing promueve valores y temas de responsabilidad social.....	94
Figura 101. Formación ética y ciudadana	94
Figura 102. Aspectos de responsabilidad social ligados a la carrera	95
Figura 103. Información acerca de injusticias sociales y riesgos ecológicos.....	95
Figura 104. Cursos dictados actualizados	96

Figura 105. Actividades de estudiantes que impactan en el entorno social.....	96
Figura 106. Vinculación de contenidos temáticos con problemas sociales y ambientales	97
Figura 107. Vinculación de los cursos con proyectos sociales	97
Figura 108. Actividades de voluntariado solidario	98
Figura 109. Reuniones con actores sociales externos.....	98
Figura 110. Reuniones con egresados	99
Figura 111. Relaciones interpersonales en la universidad.....	99
Figura 112. Clima laboral entre empleados de la universidad	100
Figura 113. Trato de respeto y colaboración entre profesores y estudiantes	100
Figura 114. Respeto a la diversidad.....	101
Figura 115. Equidad de género en puestos directivos	101
Figura 116. Participación de los estudiantes en la vida institucional	102
Figura 117. Estudiantes con capacidades especiales	102
Figura 118. Medidas para la protección del medio ambiente.....	103
Figura 119. Hábitos ecológicos	103
Figura 120. Capacitación para el cuidado del medio ambiente	104
Figura 121. Procesos transparentes para elección de autoridades	104
Figura 122. Toma de decisiones de forma democrática y consensuada	105
Figura 123. Coherencia institucional entre valores y declaraciones	105
Figura 124. Participación activa de los estudiantes en la vida universitaria	106
Figura 125. Participación adecuada de los estudiantes en las instancias de gobierno universitario	106
Figura 126. Libertad de expresión y participación.....	107
Figura 127. Información transparente a los estudiantes	107
Figura 128. Mensajes publicitarios éticos y con responsabilidad social	108
Figura 129. Relaciones con universidades	108
Figura 130. Campañas de marketing promueven valores y temas de responsabilidad social	109
Figura 131. Formación ética y ciudadana	109
Figura 132. Formación integral, humana y profesional	110
Figura 133. Motivación a estudiantes contra las injusticias sociales y económicas	110
Figura 134. Formación activa para la defensa del medio ambiente.....	111
Figura 135. Formación actualizada que responden a necesidades sociales.....	111
Figura 136. Formación con la oportunidad de relación con la pobreza	112
Figura 137. Oportunidad de participación en proyectos sociales fuera de la universidad ...	112
Figura 138. Vinculación de la enseñanza con problemas sociales y ambientales actuales	113

Figura 139. Formación posibilita el conocimiento de especialistas en temas sociales y ambientales	113
Figura 140. Oportunidad de investigación aplicada a la solución de problemas	114
Figura 141. Preocupación de la universidad por problemas sociales	114
Figura 142. Contacto de la universidad con actores claves del desarrollo social	115
Figura 143. Oportunidad de interacción con diversos sectores sociales	115
Figura 144. Organización de foros y actividades relacionadas con problemas sociales y ambientales	116
Figura 145. Existencia de Política de inclusión a la formación académica de grupos marginados.....	116
Figura 146. Participación en voluntariado	117
Figura 147. Asistencialismo y desarrollo poco relacionados.....	117
Figura 148. Posibilidad de formar parte de grupos y/o redes con fines sociales o ambientales	118
Figura 149. Formación para egresados que promueve su sensibilidad social y ambiental .	118
Figura 150. Aprendizaje en la vida estudiantil sobre realidad nacional y problemas sociales	119
Figura 151. Mapa de códigos más empleados en las entrevistas	120
Figura 152. Expectativas de mejora con respecto a la RSU de los stakeholders internos de la UTPL	123
Figura 153. Expectativas de mejora con respecto a la RSU de Autoridades y Directivos de la UTPL	123
Figura 154. Expectativas de mejora con respecto a la RSU de los stakeholders externos de la UTPL	124
Figura 155. Áreas de mejora de la UTPL para la RSU	126
Figura 156. Visión, Misión y Valores de la UTPL	130
Figura 157. Cadena de valor UTPL.....	131
Figura 158. Relación Academia, Investigación, Vinculación y Emprendimientos UTPL.....	132
Figura 159. Propuesta de ubicación de la función de RSU en el organigrama institucional	147
Figura 160. Cuadro de Mando Integral para la UTPL	161

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo proponer un modelo de gestión socialmente responsable para la Universidad Técnica Particular de Loja UTPL desde la función universitaria de la docencia, investigación, vinculación y gestión, a través de un autodiagnóstico en materia de responsabilidad social desde la percepción de los grupos de interés internos y externos, con miras a fortalecer las relaciones entre la universidad y su entorno social. La metodología y herramientas utilizadas en este primer autodiagnóstico de responsabilidad social, permite establecer diversos ámbitos de mejora continua en los que la universidad debe tomar acciones concretas en un primer paso para la implementación de la responsabilidad social universitaria RSU; posteriormente se plantea la propuesta de modelo, su diseño; dirección y métodos; y, herramientas de seguimiento, evaluación y control con la finalidad de proporcionar al modelo propuesto legitimidad y pertinencia. Finalmente se plantean las conclusiones y recomendaciones fundamentadas en los objetivos planteados en este trabajo de investigación y los ámbitos de mejora identificados.

PALABRAS CLAVES: Responsabilidad Social Universitaria, modelo de gestión socialmente responsable, Universidad Técnica Particular de Loja.

ABSTRACT

This research aims to propose a model of socially responsible management for the UTPL Technical University, from the university function of teaching, research, linkage and management through a self-diagnosis in social responsibility from the perception of the Internal and external interest groups, with a view to strengthening relations between the university and its social environment. The methodology and tools used in this first self-diagnosis of social responsibility allows establishing various areas for continuous improvement in which the university must take concrete actions in a first step for the implementation of university social responsibility RSU, then proposes the model proposal, Its design, direction and methods and tools for monitoring, evaluation and control in order to provide the proposed model with legitimacy and relevance. Finally, the conclusions and recommendations based on the objectives of this research and the areas of improvement identified are presented.

KEY WORDS: University Social Responsibility, socially responsible management model, Universidad Técnica Particular de Loja.

INTRODUCCIÓN

Los profundos desafíos que afrontan hoy las universidades son producto de los constantes cambios relacionados con el desarrollo de la ciencia, la tecnología y la investigación, que las ha llevado a establecer nuevos planes de acción con una visión renovada, a través de modificaciones en sus estrategias con la finalidad de evidenciar su actuar con un sentido responsable, en cuanto al papel que juegan en la sociedad y en el mejoramiento de la calidad de vida de la población.

De igual forma los nuevos requerimientos relacionados con los procesos de acreditación han impulsado a las universidades a adoptar una serie de mecanismos, herramientas de gestión e indicadores de medición que les permitan revisar, implantar y evaluar en sus proyectos verdaderos cambios en sus procesos internos de gestión y de toma de decisiones acorde con los cambios sociales; para las Instituciones de Educación Superior (IES) resulta trascendental impulsar una transición hacia una universidad socialmente responsable en donde sus integrantes se orienten a desarrollar de manera estructurada un verdadero compromiso de transformación institucional y social; es fundamental que las universidades diseñen y ejecuten planes encaminados a brindar soluciones a las múltiples demandas sociales, que permitan su integración y contribuyan a la formación y desarrollo de profesionales con la capacidad, conciencia y responsabilidad de procurar el cambio positivo y sustentable de la sociedad en general. Al respecto Viteri-Moya, Jácome-Villacres y Medina-León (2013) señalaron que “para asumir esta responsabilidad es necesaria la transformación de la Educación Superior, la cual requiere de la formación de ciudadanos responsables, competentes y comprometidos con la sociedad”. (p.78)

Es así que, en lo que respecta a la RSU, la relación con sus grupos interesados (stakeholders), debe expresar principalmente todos aquellos aspectos que se relacionan con el proceso de cambio de comportamiento de la institución frente a los problemas y desafíos de la sociedad actual, enfocando sus objetivos a largo plazo, fundados éstos en el respeto y en el avance de la formación y generación de conocimientos que produzcan un impacto positivo para garantizar y evidenciar las acciones responsables emprendidas por las universidades.

Constituye un imperativo establecer hasta qué punto las universidades tienen que adaptarse al entorno actual, replantearse sus objetivos, principios y valores de manera que puedan establecer una acertada implantación y desarrollo de la gestión responsable en todos sus ámbitos. Para esto, sus estudiantes, autoridades, personal académico, personal administrativo y comunidad en general, con profunda convicción está llamada a fortalecer

los vínculos que unen su participación en la formación y desarrollo de nuevos profesionales con las exigencias relevantes de la sociedad, con el objetivo de trabajar para atender sus requerimientos basándose en preceptos de justicia y equidad a fin de obtener la confianza y comunicación óptima para crear valor y sostenibilidad.

Analizar el entorno en el que desarrollan sus actividades las universidades, y particularmente la Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL), permite medir el impacto de sus acciones, identificar los intereses y expectativas de sus grupos de interés para obtener los beneficios que conlleva una verdadera RSU. Es así que este trabajo de investigación está compuesto por cuatro capítulos.

El primer capítulo se enfoca en los conceptos, antecedentes, teorías y enfoques de responsabilidad social y responsabilidad social universitaria, se abordan los siguientes temas: el concepto de responsabilidad social; teorías y enfoques de responsabilidad social; enfoques de los stakeholders; la responsabilidad social universitaria; responsabilidad social universitaria en Latinoamérica; responsabilidad social universitaria y gobierno corporativo; rol transformador de la responsabilidad social universitaria; elementos de gestión universitaria; impactos de la gestión universitaria; y, tipos de stakeholders de las universidades. Estos conceptos permiten una introducción al tema de responsabilidad social, familiarización con los términos que caracterizan este enfoque; las particularidades en su aplicación a las universidades y la identificación y relación con sus stakeholders.

En el segundo capítulo se describe la metodología de la investigación: contexto de la investigación; enfoque metodológico; diseño de la investigación; y, análisis e interpretación de la información. De esta manera se define el abordaje metodológico para alcanzar los resultados que se describen en el siguiente capítulo.

El tercer capítulo realiza el diagnóstico de la responsabilidad social universitaria en la UTPL, presentando: resultados de la investigación; y la reputación y el aporte de la UTPL a la sociedad. Estos resultados permiten conocer el estado actual de la RSU en la UTPL y sirven como línea base para la propuesta del modelo en el siguiente capítulo.

En el cuarto capítulo se desarrolla la propuesta del modelo de gestión considerando aspectos como: antecedentes de la UTPL; incorporación de la RSU a la planificación estratégica de la UTPL; un modelo sostenible para la gestión del modelo de la RSU; definición estratégica institucional del modelo de gestión de la RSU; la organización del modelo de gestión de la RSU; la dirección del modelo de gestión de la RSU; y, sistema de seguimiento, evaluación y control del modelo de gestión de la RSU, con la intención de

establecer los lineamientos para el establecimiento de la responsabilidad social por parte de la alta dirección de la universidad.

Es importante destacar que la propuesta del modelo de gestión socialmente responsable para la UTPL parte de un autodiagnóstico al quehacer universitario desde la perspectiva de sus autoridades, directivos, personal académico, personal administrativo, estudiantes y autoridades locales, sobre los cuales se han establecido cinco ámbitos de mejora continua en el proceso de implantación de la RSU a la gestión estratégica de la universidad; y, de la misma manera, proporcionar un esquema estructurado de cómo desarrollar y poner en marcha el modelo de gestión de RSU propuesto.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones pertinentes fundamentadas en el cumplimiento de los objetivos planteados y los cinco ámbitos de mejora identificados, con la finalidad de que la propuesta del modelo de gestión socialmente responsable para la UTPL se convierta en el primer paso hacia la construcción de una universidad socialmente responsable a nivel local y nacional.

CAPÍTULO I

LA RESPONSABILIDAD SOCIAL Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA: CONCEPTOS, ANTECEDENTES, TEORÍAS Y ENFOQUES

1.1. El concepto de responsabilidad social

La Responsabilidad Social durante los últimos años se ha relacionado con los comportamientos éticos que deben adoptar todos los miembros de una organización o institución desde su visión, misión y valores; constituye una nueva forma de relacionarse y actuar con la sociedad frente a sus intereses, a través de una oportuna gestión de los impactos que genera la empresa desde diferentes ámbitos: económicos, sociales y medioambientales; es importante concebir el concepto de responsabilidad social de manera integral; por ello, se sostiene que “para la aplicación de la responsabilidad social es importante que los órganos de gobierno de las entidades, realicen una reflexión estratégica que, a partir de las necesidades de sus grupos de interés, les permita responder con fuertes compromisos y con la definición de sus valores y compromisos como una Empresa Socialmente Responsable (ESR).” (Deloitte, 2009, p.2)

Existen muchas definiciones sobre la responsabilidad social, sin embargo es importante considerar que su alcance va más allá de los tres ámbitos mencionados inicialmente, incorporando el cumplimiento legal como parte esencial de un comportamiento responsable; todos estos elementos deben coexistir estrechamente vinculados con la actividad que realiza la empresa respecto de los grupos de interés con los que se relaciona. Lozano (1999) señaló “la necesidad de pensar de manera adecuada las relaciones entre empresa y sociedad, y la legitimación social de la empresa”. (p.95)

Las actuaciones voluntarias, normas y estrategias adoptadas por las empresas han desarrollado un sentido de profunda relevancia al rol que cumplen éstas en la sociedad, no solamente en la creación de riqueza y empleo, sino en su comportamiento y conductas. De la Cuesta González (2004) mencionó que “el viejo modelo de gestión empresarial basado en la maximización del beneficio para el accionista con una visión cortoplacista ha demostrado ser no sólo perjudicial para la sociedad en general sino también para los propios accionistas, especialmente aquellos con menos poder negociador y con intereses a largo plazo” (p.46). Esta visión ha impedido considerar a la empresa como una organización vinculada con la comunidad y el capital humano que la conforman, a través de relaciones de confianza y credibilidad a largo plazo.

Considerando las múltiples manifestaciones respecto de las acciones socialmente responsables que deben ser adoptadas por las empresas, es importante analizar los conceptos más relevantes de responsabilidad social, con la finalidad de adquirir una mejor comprensión de su significado, principalmente en el campo empresarial, para luego extender

este conocimiento a las universidades, que están inmersas en todos los ámbitos sociales, especialmente en lo relacionado con las exigencias y necesidades que presentan sus stakeholders; no obstante, el origen del término “responsabilidad social” no se encuentra explícita y claramente instaurado, considerando las distintas tendencias de los investigadores respecto del estudio de interés de cada uno.

Friedman (1962) constituyó el principal referente de la teoría que afirmó que la única responsabilidad de los directivos de una empresa constituía en generar beneficio económico para sus accionistas. Posteriormente Freeman (1984) instauró y posicionó la teoría de los stakeholders o partes interesadas, como el eje central de la relación de la empresa con la sociedad, lo que más adelante, permitió un mayor consenso sobre el significado de responsabilidad social orientado a beneficiar a la empresa y a los grupos de interés de manera conjunta, generando un activo estratégico y una ventaja competitiva.

Raufflet, Lozano, Barrera y García (2012) establecieron algunos modelos y definiciones de responsabilidad social empresarial desarrollados en un período comprendido entre 1975 y 1990:

Analizando las obligaciones y responsabilidades que la empresa tiene y que va integrando en su operación Sethi (1975) planteó tres etapas: a) una obligatoria; b) una política; y, c) una socialmente responsable. Carroll (1979) propuso un modelo centrado en el desempeño socialmente responsable por parte de las empresas, en el cual definió cuatro categorías interrelacionadas: económica, legal, ética y discrecional. Drucker (1984) propuso que para lograr la puesta en marcha de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es necesario que los negocios conviertan sus responsabilidades sociales en oportunidades de negocio, para de este modo generar capacidades, competencias, empleos mejor pagados y oportunidades para acceder a los servicios de salud para toda la sociedad. Cochran y Wood (1984) plantearon la idea de que la RSE debe ser implementada a través de la generación de principios que delimiten la actuación de la empresa, la puesta en marcha de políticas que busquen dar respuesta a las problemáticas sociales y la creación de procesos que apunten a generar acciones sociales. (pp. 5-6)

Sobre la RSE y su correcta implementación y aplicación se deben considerar aportes realizados por organismos internacionales, así se menciona el Pacto Global de las Naciones Unidas sobre derechos humanos, medioambiente y lucha contra la corrupción; la Declaración de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) relacionada con los principios y derechos fundamentales del trabajo; la Organización para la Cooperación y el Desarrollo

Económico (OCDE) relativa a la responsabilidad social en las empresas multinacionales; el Libro Verde de la Unión Europea que fomenta la responsabilidad social en las empresas, la norma ISO 26000 en la que se hace hincapié en la responsabilidad que tienen las organizaciones ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un compromiso ético y de transparencia. (Norma, I. S. O. 26000, 2010, p.4)

Es debido a los aportes de los organismos mencionados, y a su constante preocupación, que la responsabilidad social ha adquirido auge y relevancia para mejorar el comportamiento por parte de la empresa como resultado de la evolución de la sociedad. Abenoza y Lozano (2014) mencionaron que “este enfoque propone la necesidad de que la empresa entienda la sociedad del futuro y, por lo tanto, se adapte a ella como resultado del cambio social (...) estamos ante una dinámica bidireccional que atiende a los dos sentidos: el cambio social que viene derivado del cambio en las empresas; y el cambio en las empresas resultado del cambio social”. (p.79)

1.2. Teorías y enfoques de responsabilidad social

El rol transformador generado por la RSE en aspectos relacionados con la globalización, la valoración de bienes intangibles, la conciencia social, la opinión pública y la ética empresarial, ha colocado en tela de juicio algunas teorías actuales en cuanto a los fundamentos e implicaciones del comportamiento socialmente responsable y la rentabilidad financiera de las empresas. Garriga y Melé (2004) clasificaron las teorías y enfoques de RSE representadas en cuatro dimensiones.

Tabla 1. Teorías y enfoques de RSC

	Teorías	Enfoques
Instrumentales	En donde la empresa es considerada únicamente como un instrumento para la creación de riqueza y sus acciones sociales como un medio para alcanzar los resultados económicos.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Maximización de valor para el accionista. 2. Ventajas competitivas: inversiones sociales, perspectiva de la firma y capacidades dinámicas basada en los recursos naturales, estrategias para la base la pirámide económica y el marketing de causa
Políticas	Dadas por el poder de las empresas en la sociedad y el escenario político.	<ol style="list-style-type: none"> 1. El constitucionalismo corporativo. 2. La teoría del contrato social integrador. 3. La ciudadanía corporativa
Integradoras	Centradas en la capacitación, identificación y respuesta a las demandas sociales.	<ol style="list-style-type: none"> 1. La gestión de asuntos sociales. 2. El principio de responsabilidad pública. 3. La gestión de los grupos de interés (stakeholders). 4. La acción social corporativa.
Éticas	Basadas en las responsabilidades éticas de las empresas con la sociedad, expresan qué se debe y qué no se debe hacer.	<ol style="list-style-type: none"> 1. La teoría normativa de grupos de interés (stakeholders). 2. Los derechos universales basados en derechos humanos y laborales y respeto al medioambiente. 3. El desarrollo sostenible. 4. El bien común, la empresa debe contribuir al bien común porque es parte de la sociedad.

Fuente: Basada en Garriga & Melé (2004)
 Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Las teorías y enfoques señalados por Garriga y Melé (2004) recogen la importancia de considerar a la responsabilidad social como una herramienta estratégica que contribuya al logro de objetivos económicos así como la trascendencia de la relación con los stakeholders como un mecanismo para satisfacer sus necesidades.

La misión, visión y valores de una empresa deben incluir a la responsabilidad social como una estrategia vinculada a la cadena de valor y a la relación con sus stakeholders internos y externos, debe concebirse como una parte esencial de la empresa con un enfoque a largo plazo. Burke y Longsdon (1996) presentaron cinco dimensiones de la RSC mismas que sirven a los intereses económicos y a los de sus stakeholders “centralidad, especificidad, proactividad, voluntariedad y visibilidad”. Estas dimensiones, según los autores, constituyen una apuesta segura para crear ventaja competitiva a la empresa.

A partir de las dimensiones establecidas por Burke y Longsdon (1996), Husted y Allen (2000 y 2001) incorporaron a éstas la ética como estrategia. Toro (2006) señaló “esta

es la razón por la que Husted y Allen sostuvieron que las compañías deben pensar cuidadosamente cuáles son sus capacidades para así elaborar estrategias que les permitirán realizar contribuciones únicas. La ética y las estrategias sociales son estrategias de diferenciación”. (p. 347)

Posteriormente existe un aporte interesante y relevante sobre las teorías y enfoques desarrollados con respecto a la RSE que han permitido establecer de una manera más concreta y clara sus diversas tendencias.

Sechi (2007) clasificó las tendencias de RSE en tres categorías: “utilitarias, directivas y relacionales” que se relacionan con diversas teorías y enfoques.

Tabla 2. Clasificación de diferentes tendencias de RSE

	Categoría	Teorías y enfoques
Utilitarias	La empresa se considera una parte del sistema económico y su principal preocupación es la maximización de utilidades y beneficios.	Teoría del Gasto o Costo Social. Teoría del Funcionalismo
Directivas	Nacen en el interior de la empresa el interés por la responsabilidad social y el impacto que genera en la toma de decisiones.	Teoría del Desempeño social corporativo, rendición de cuentas, auditoría y reportes.
Relacionales	Constituye la relación entre la organización y el exterior.	Teoría de Negocios y sociedad. Teoría de los stakeholders Teoría del Contrato social.

Fuente: Basada en Sechi (2007)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

La clasificación realizada por Sechi denota que el análisis respecto de las teorías y enfoques de responsabilidad social constituye un tema complejo, ya que este se encuentra en constante evolución, desde un enfoque puramente interno en el que la generación de riqueza y maximización de utilidad es atribuido únicamente a los accionistas, hasta una visión externa en donde la empresa juega un papel preponderante y significativo en el impacto que generan sus acciones en los stakeholders internos y externos.

En un análisis más actual a las teorías y enfoques de RSE, el Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible señaló “(...) es el compromiso continuo por parte de las empresas a comportarse de una forma ética y contribuir al desarrollo económico

sostenible, al tiempo que se mejora la calidad de vida de los trabajadores y sus familias así como de la comunidad local y la sociedad en general". (Holmes y Watts, 2000, p.8). Esta definición nos permite establecer que la tendencia actual de las acciones socialmente responsables se enfocan en una estrategia de la empresa al desarrollo sostenible de la sociedad.

Díaz de la Cruz y Fernández Fernández, (2016) mencionaron:

Los conceptos "estrategia" y "ética" tienen connotaciones comunes que pueden llevarnos a una amplia reflexión. Tanto la estrategia como la ética marcan unas pautas referentes a la visión de futuro y del bien que deben ser, en su implantación, compartidas por los miembros de la organización, de manera que posibiliten la coordinación del comportamiento de las personas y los procesos de toma de decisiones. Algunos autores han evidenciado la relación entre ética y estrategia en su capacidad de dar dirección y sentido a la empresa. (p.96)

Del análisis realizado se concluye que la RSE debe ser entendida como una estrategia que permita generar ventajas competitivas para la empresa y para la sociedad, debe poseer capacidades únicas y competencias necesarias para considerar e incorporar las necesidades de los stakeholders con la finalidad de obtener resultados positivos a través de una inversión sostenible y a largo plazo.

1.3. Enfoques de los stakeholders

Uno de los enfoques esenciales que se atribuyen al comportamiento socialmente responsable en las empresas se refiere, principalmente, a la identificación y al relacionamiento con los stakeholders y al propósito de implementar y desarrollar acciones que permitan atender y solventar sus intereses y preocupaciones. Este aspecto es clave para el desempeño y posicionamiento de la empresa en la sociedad, ya que permite obtener una perspectiva relevante en cuanto a su estrategia de implementación de responsabilidad social.

Para analizar los enfoques planteados sobre los stakeholders se parte de la primera categorización realizada por Freeman (1984) quien definió el término stakeholders, como "cualquier grupo o individuo que puede afectar o ser afectado por el logro de los objetivos de la empresa". Este enfoque está inmerso en el mundo empresarial así como los impactos que sus acciones generan en la sociedad. En esta misma línea, Carroll (1999) destacó la estrecha relación entre el término stakeholders y responsabilidad social y definió que "la

responsabilidad social abarca las expectativas económica, legal, ética y discrecional” (pp. 288-289).

Mitchell, Agle y Madera (1997) clasificaron los stakeholders considerando las posturas y perspectivas de ciertos actores claves como: gerentes, directivos y partes interesadas, mismos que se encuentran relacionados entre sí por su influencia en la empresa:



Figura 1. Clases de stakeholders por su Influencia
Fuente: Basada en Mitchell, et al., (1997)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Con esta clasificación los autores expresaron la relevancia e importancia de la existencia de estos tres aspectos como esenciales para la gestión de los stakeholders y para la asignación de recursos suficientes para atender sus demandas, señalaron que “las entidades sin poder, legitimidad o urgencia con respecto a la empresa no son partes interesadas y serán percibidas como carentes de relevancia por parte de los gerentes de la empresa”. (p.873)

Más adelante Freeman (1984) reconoció la importancia del desempeño económico de las empresas visto desde el enfoque de los stakeholders, la relevancia de éstos en la gestión estratégica de la responsabilidad social y la ética empresarial. A partir de este enfoque Freeman, Harrison, Wicks, Parmar, y De Colle, (2010) definieron un nuevo concepto de stakeholders como “aquellos grupos sin cuyo apoyo la organización dejaría de existir (...) ahora se incluyen a los accionistas, empleados, clientes, proveedores, prestamistas y la sociedad”. (p.24)

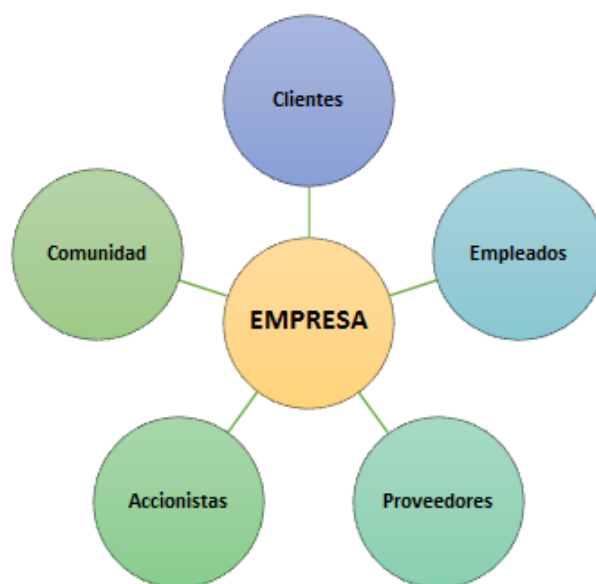


Figura 2. Stakeholders de la Empresa
 Fuente: Basada en Freeman, et al., (2010:24)
 Elaborado por: Tapia, L. (2017)

En relación con esta última categorización de stakeholders, es importante tener presente que cada empresa debe ser consciente de identificar de manera adecuada y pertinente cuáles son las personas, grupos y organizaciones que tienen estrecha vinculación con ella, y se pueden ver afectadas por sus operaciones, para de esta manera comprender y trabajar en sus expectativas y percepciones con la finalidad de tomar decisiones que permitan una efectiva relación a largo plazo con cada uno de los stakeholders identificados.

A partir de estas teorías sobre los stakeholders, se han establecido y desarrollado algunos mecanismos que permitirán a las empresas iniciar con paso firme la relación con sus stakeholders así como reforzar éstas en caso de que ya existan con la finalidad de realizar una correcta identificación de éstos y aplicar las estrategias adecuadas para desarrollar y ejecutar los planes y proyectos que permitan atender satisfactoriamente sus demandas. En este enfoque se enmarca la definición realizada por Accountability (2005) en referencia al término stakeholders “se refiere a aquellas personas o grupos de personas que se ven afectados o se podrían ver afectados por las operaciones de una organización o empresa”. (p.10)

Son muchos y muy importantes los enfoques y avances realizados sobre este tema, sin embargo es importante puntualizar que uno de los aspectos principales en la relación con los stakeholders constituye la ética empresarial.

Esteban (2007) señaló:

Las razones del interés por la teoría de los stakeholders son muy diversas, pero se remarcarán las más importantes:

1. (...) permite pensar en un nuevo paradigma empresarial, (...) la empresa no es cosa de uno (accionista o propietario), ni exclusivamente de dos (propietarios y trabajadores), si no que la empresa debe ser entendida desde la pluralidad de “agentes”.
2. (...) entre los distintos stakeholders que configuran la empresa se establecen una serie de relaciones que pueden ser entendidas desde la perspectiva no sólo del contrato jurídico o del contrato social, sino del contrato moral.
3. (...) mediante la teoría de los stakeholders es fácil vislumbrar la existencia de una responsabilidad social, entendida en sentido ético, de la organización empresarial.
(p.209)

La responsabilidad social exige que los stakeholders se encuentren en el centro de la gestión empresarial, que las acciones llevadas a cabo con ellos no sean mera filantropía ni actos de beneficencia, sino actuaciones concretas considerando y atendiendo sus intereses y demandas. Una de las herramientas que facilita la relación con los stakeholders es el diálogo que permitirá establecer y comprender los intereses y valores de cada grupo para diseñar estrategias que procuren satisfacer y responder oportunamente, en medida de lo posible a estos intereses. Esteban (2007) mencionó que “la identificación de los stakeholders se realiza mediante un procedimiento de diálogo” (p.210). Este procedimiento consta de algunas características esenciales.

Tabla 3. Características del diálogo con los stakeholders

Stakeholders	Características
Stakeholder por sus tipos de intereses	Pueden ser cualificados en tres tipos: particulares, grupales y universalizables o generalizables.
Stakeholder como Interlocutor válido	Deja de comportarse como un simple reclamante pasible, trata de influir en las decisiones y actividades de la empresa.
Stakeholder válido	Posee poder tanto de carácter estratégico o instrumental como comunicativo, generador de entendimientos y consensos acerca de intereses universalizables.

Fuente: Basada en Esteban (2007)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Desde la visión de Esteban (2007), se puede considerar que la empresa ha incorporado a sus actividades y razón de ser a los stakeholders a través del diálogo ético, “de la consideración de todos los afectados dependerá la credibilidad moral o legitimidad de la empresa”. (Esteban, 2007, p.211)

La intervención de los stakeholders en la gestión de las empresas y organizaciones resulta relevante a través del tiempo, ya que mediante esta relación la empresa exterioriza los valores que la definen, adquiere un compromiso basado en valores para obtener de los stakeholders la aceptación que le garantice el éxito en sus operaciones; queda claro que una efectiva aplicación de la responsabilidad social genera efectos positivos en los stakeholders, tanto internos como externos.

1.4. La responsabilidad social universitaria

Corresponde ahora analizar las consideraciones de la RSE vinculadas con las IES, como un aspecto fundamental en el funcionamiento diario de las universidades. Durante los últimos años se ha venido incorporando la responsabilidad social al ámbito universitario lo que ha generado un singular interés sobre si las universidades deben adaptarse a la sociedad, o es la sociedad la que debe adaptarse a las nuevas características de las IES, tomando en cuenta el desafiante rol que actualmente cumplen las universidades frente a las crecientes demandas de la sociedad.

Bowen (1984) sostuvo que las universidades poseen actualmente dos grandes compromisos en la implementación de la responsabilidad social: técnico y moral. En el aspecto técnico la responsabilidad social debe proporcionar profesionales técnicamente competentes a la sociedad. En el aspecto moral debe asumir el compromiso de formar una persona capaz de asumir liderazgo ejerciendo una influencia constructiva en la comunidad. A partir de este enfoque el compromiso que las IES adquieren frente a la sociedad contribuye inicialmente para una efectiva implantación y gestión socialmente responsable como uno de los mayores desafíos de las universidades en el siglo XXI.

Arana Ercilla, Duque Cajamarca, Quiroga Parra y Jaimes (2008) establecieron que “la responsabilidad social universitaria, se debe entender como el compromiso que tiene la institución de difundir y poner en práctica un conjunto de conocimientos y valores en la formación profesional, en los procesos de investigación, innovación y proyección social, funciones que deben estar enfocadas a la solución de problemas sociales” (p.219). Esto hace referencia a los cambios que deben enfrentar las universidades para crear y difundir una verdadera cultura de responsabilidad social. Los autores establecieron, de esta premisa,

que los cambios que deben iniciar las IES deben estar orientados a cumplir con las expectativas y necesidades de la sociedad.



Figura 3. Cultura de responsabilidad social en las universidades
Fuente: Basada en Arana Ercilla, et al (2008)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Partiendo de la implementación de estos cambios la responsabilidad de las universidades se centra en la formación profesional integral que permitirá solventar las expectativas y demandas de la sociedad, optimizando sus funciones de vinculación y gestión de impactos como pilar esencial de su propia actividad.

Vallaes (2008) definió la RSU como:

Una política de mejora continua de la Universidad hacia el cumplimiento efectivo de su misión social mediante cuatro procesos: gestión, ética y ambiental de la Institución; formación de ciudadanos responsables y solidarios; producción y difusión de conocimientos socialmente pertinentes; y, participación social en promoción de un desarrollo más humano y sostenible". (p. 209)

De lo mencionado, se puede establecer que para alcanzar la mejora continua en el quehacer de las universidades, es importante considerar tres aspectos fundamentales:



Figura 4. Elementos de mejora continua en las universidades
 Fuente: Basada en Vallaey, (2008:209)
 Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Desde una perspectiva más actual sobre la RSU se ha identificado una serie de elementos comunes que caracterizan de manera global el concepto de RSU desde una visión basada en valores y principios, así como desde la gestión de sus impactos en la sociedad. Larrán-Jorge y Andrades-Peña (2015) clasificaron estos “elementos comunes” en tres aspectos:

Tabla 4. Elementos comunes del concepto de RSU

Elemento	Característica
Carácter voluntario de la RSU	Su aplicación va más allá del cumplimiento de cualquier legislación vigente en cualquier ámbito de la gestión universitaria.
Reformulación de la estrategia universitaria	Implica que la RSU debe concebirse como un enfoque de gestión organizativa a mediano y largo plazo amparada en las diferentes dimensiones que la integran.
Relación con los stakeholders	Configura el diálogo transparente con los stakeholders de la universidad como pieza fundamental para el desarrollo de la RSU.

Fuente: Basada en Larrán-Jorge, et al (2015)
 Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Los elementos mencionados, permiten plantear a la RSU como un comportamiento voluntario de las universidades y no como una obligación de atender las demandas de la sociedad; la implantación de acciones socialmente responsables deben gestionarse desde un enfoque estratégico diferenciador basado en valores y principios impregnados en su misión y visión; y, finalmente el relacionamiento de las universidades con los stakeholders constituye el elemento que marcará el compromiso serio de una verdadera RSU que perdure en el largo plazo.

Las IES que han apostado por prácticas socialmente responsables parten de establecer una buena relación con sus partes interesadas lo que les garantiza el éxito en sus actividades y en el entorno en el que desarrollan sus propias actividades, a lo que se incorporan los pilares fundamentales de su propio quehacer: la docencia, la investigación, la vinculación con la sociedad y la gestión; esto les permitirá obtener de sus stakeholders, internos y externos, la credibilidad y confianza desde la transparencia de su gestión. Núñez, Salom, Rosales y Paz, (2012) concluyeron que “la búsqueda permanente del conocimiento en las Universidades constituye desde su fundación como institución la acción de compromiso social por excelencia pues se considera el lugar más apropiado para la difusión del saber como un mecanismo promovente del cambio en su entorno humano, es decir, en sus contextos interno, externo y de intermediación administrativo-académico”. (p.593)

1.5. Responsabilidad social universitaria en Latinoamérica

En Latinoamérica la RSU se desarrolla en escenarios que exige de las IES una profunda sensibilización y respuesta a las demandas sociales, una responsabilidad frente a los impactos que generan sus actividades en el entorno en el que desarrollan sus actividades y el compromiso académico de impartir conocimiento que integre a las personas de una manera transformacional en el campo profesional enfocada a aportar positivamente en las crisis sociales que actualmente afronta.

Las IES se enfrentan a la ardua tarea de enfocar sus prioridades a la integración con los actores sociales a través de sistemas de gestión que respondan efectivamente a las necesidades de la sociedad en aspectos como la inclusión, la defensa de los derechos humanos, la reducción de la pobreza y el desarrollo sostenible; frente a estos aspectos las Universidades del siglo XXI presentan nuevas tendencias en la educación superior como entidades que producen conocimiento para convertir el quehacer universitario en una gestión socialmente responsable.

Núñez, et al. (2012) refirieron que el propósito de la RSU es “formar un profesional integral, altamente comprometido en la proyección de saberes con sentido social, cultural, ambiental y comunitario, donde sus capacidades y habilidades formativas se vean comprometidas mediante la búsqueda compartida de soluciones a los problemas que aquejan a la sociedad contemporánea” (p.586). Esta afirmación determina que la función que cumplen las universidades son más representativas en torno a su vinculación con los asuntos sociales al formar profesionales con capacidades y habilidades que les permitan integrarse y resolver las necesidades de los diferentes actores sociales con un sentido crítico, transparente y ético.

El término y concepto de RSU se consolidó por primera vez en Latinoamérica a inicios del año 2000 como un esfuerzo investigativo de la “Universidad Construye País” de Chile con el fin de construir una nueva visión universitaria en Latinoamérica socialmente responsable. Bajo este precepto se establecieron cuatro impactos que generan las universidades en su diario accionar, aspectos que tienen estrecha relación con aspectos organizativos, formación, conocimiento y finalmente relacionamiento con la sociedad.

Vallaey, (2014) mencionó “entre más años pasan, más universidades adoptan este enfoque (...) el concepto de RSU se ha fortalecido, pues tiene varias ventajas”.

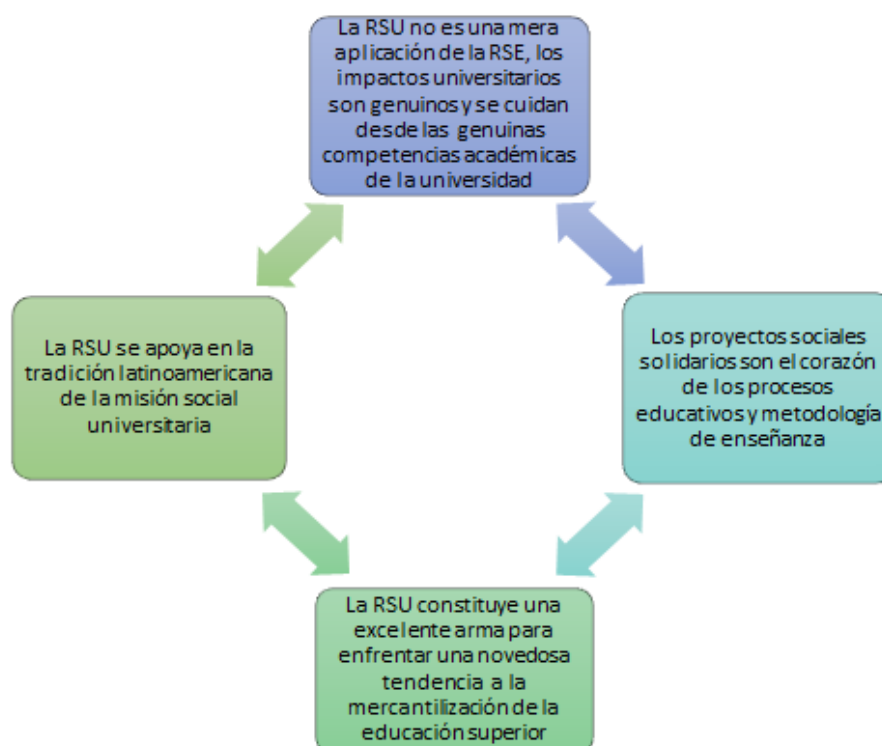


Figura 5. Ventajas de la RSU en América Latina
Fuente: Basada en Vallaey, (2014)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Estas ventajas permiten que la RSU en América Latina se centre en aspectos reales que afrontan las IES, sobre todo, en la concientización y decisión de adoptar estrategias, planes, proyectos y actitudes que se encaminen a buscar la excelencia académica desde todos los enfoques esenciales y fundamentales que rigen a las universidades: la docencia, investigación, vinculación y gestión, la responsabilidad social de las universidades debe ser considerada como un deber del compromiso compartido con la sociedad. La RSU representa los compromisos asumidos por las universidades hacia sus integrantes, considerados en este grupo a los estudiantes y grupos vulnerables en cuestiones de ética y procesos de organización y gestión; en el ámbito externo debe contribuir a la resolución de problemas en lo local y nacional participando de proyectos de desarrollo sostenible. (Didou, 2015, p. 78)

En el Ecuador, se han dado los primeros pasos en cuanto a investigación sobre la RSU, no obstante en la práctica aún no se vislumbra un enfoque práctico y aplicado a la realidad, una gestión socialmente responsable implica cumplir éticamente con los propios preceptos que rigen a las IES en aspectos como la docencia, investigación, vinculación y gestión.

Recientemente la Asamblea del Sistema de Educación Superior del Ecuador ASESEC, en sesión desarrollada el 14 de Enero de 2017, realizó un planteamiento en el que recoge aspectos claves que permitan cambios significativos en la educación superior. Uno de estos planteamientos tiene relación con la percepción que generan algunas de las universidades ecuatorianas como instituciones con fines de lucro, al respecto se planteó “Asegurar que las IES no tengan fines de lucro, de modo que todos los excedentes se destinen al desarrollo institucional para el cumplimiento de sus fines y misiones”. Entre otros temas, esta iniciativa permite entrever un acercamiento a la responsabilidad social de las universidades y el objetivo de lograr un consenso entre los actores directos que tienen estrecha relación con las universidades, sean éstos internos o externos.

Las IES de Ecuador y de América Latina deben tener presente que el éxito en sus actividades radica en una gestión eficaz y sostenible de su propia labor, basada en una planeación y gestión estratégica de planes y proyectos de responsabilidad social a partir de un autodiagnóstico que permita diseñar y ejecutar acciones en pro del desarrollo de la sociedad. Beltrán-Llavador, Íñigo-Bajos y Mata-Segreda (2014) señalaron que “el concepto de responsabilidad social universitaria está en construcción permanente en virtud de la interacción que se establece entre universidad y sociedad, con miras a promover la cohesión social como fin primordial. Formación, investigación, liderazgo social y compromiso son los elementos sustantivos que determinan el formato de esta relación para hacer efectiva su incidencia social. (p.16)

1.6. Responsabilidad social universitaria y gobierno corporativo

Tal como se ha mencionado en líneas anteriores las IES cumplen un rol significativo e importante en el desarrollo y mejoramiento de las condiciones de vida de la sociedad a través de los procesos formativos que permiten al ser humano transformarse, potenciar sus capacidades y mejorar ética y profesionalmente para un óptimo desempeño en el ambiente laboral a través de competencias y habilidades adquiridas en el mundo universitario con el fin de cumplir y cubrir los requerimientos del mundo empresarial, no obstante, a la par con este deber, las IES tienen la obligación de contar con un sistema de gobierno y normatividad legal que garantice el mejor desempeño institucional con miras a obtener un buen comportamiento con sus stakeholders internos y externos, y contribuir a lograr beneficios sociales.

Villanueva y Luis (2007) señalaron:

Gobernanza quiere decir la existencia de un proceso de dirección de la sociedad (...) es un nuevo proceso directivo, una nueva relación entre gobierno y sociedad (...) significa el cambio de proceso/modo/patrón de gobierno, en el que se requieren y activan los recursos del poder público, de los mercados y de las redes sociales (...) es el paso de un estilo jerárquico centralizado a un estilo de gobernar asociado e interdependiente entre organismos gubernamentales, organizaciones privadas y sociales. (p.7)

Partiendo de la concepción anterior, cabe preguntarse ¿qué constituye la gobernanza universitaria?, ¿el concepto de gobernanza empresarial puede aplicarse a gobernanza universitaria?. Ganga, Abello y Quiroz (2015) afirmaron que “la gobernanza universitaria implica considerar el proceso gestional que lleva a cabo el gobierno universitario, con el involucramiento de actores que tradicionalmente no participan protagónicamente en el mundo académico, tales como el sector social, el sector productivo y el sector público”. (p.15). Es decir las universidades deben apuntar a una gobernanza con miras a articular sus sistemas organizativos, estructurales, administración, gestión y vinculación con el entorno. Ganga, et al. (2015) definieron dos aspectos esenciales para una mejor comprensión de la gobernanza universitaria.



Figura 6. Aspectos de la Gobernanza Universitaria

Fuente: Basada en Ganga, et al., (2015)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Los aspectos señalados por los autores describen de manera precisa la relevancia de la efectiva gobernanza universitaria, misma que debe encaminarse a abordar aspectos estrechamente relacionados con su organización, estructura, administración y gestión, mismos que deben considerar como punto de partida la vinculación que deben promover con los diferentes stakeholders identificados, y así promover y crear los mecanismos, procedimientos y métodos que permitan una efectiva relación recíproca con todos ellos.

En un breve análisis de la gobernanza universitaria en el Ecuador, la Constitución 2008 de la República del Ecuador en su artículo 351 menciona:

Art. 351.- El sistema de educación superior estará articulado al sistema nacional de educación y al Plan Nacional de Desarrollo; la ley establecerá los mecanismos de coordinación del sistema de educación superior con la Función Ejecutiva. Este sistema se regirá por los principios de autonomía responsable, cogobierno, igualdad de oportunidades, calidad, pertinencia, integralidad, autodeterminación para la producción del pensamiento y conocimiento, en el marco del diálogo de saberes, pensamiento universal y producción científica tecnológica global. (p.162)

Al considerarse el cogobierno como parte esencial de la autonomía universitaria dentro de la normativa legal ecuatoriana, se concluye que su participación es directa en la gestión y dirección administrativa universitaria en la que el personal académico, personal administrativo, alumnos y ex alumnos aúnan esfuerzos por lograr consolidar una verdadera vinculación con sus stakeholders, promueven las buenas prácticas y conforman un buen gobierno corporativo universitario. Los desafíos que tienen que afrontar las universidades ecuatorianas en la actualidad, constituyen una oportunidad para articular a un buen gobierno corporativo universitario y recursos humanos con la finalidad de adaptarse al entorno. (Contreras y Matuk, 2015, p.682)

Finalmente se debe considerar dentro del gobierno corporativo universitario, la participación estudiantil como actores directos de la gobernanza y administración de las IES, los estudiantes universitarios demandan de las universidades una mayor intervención e influencia en la toma de decisiones de la gestión universitaria, exhortando a que su opinión sea tomada en cuenta de manera vinculante, ampliar sus espacios de participación en materias universitarias relacionadas con el proceso educativo y directivo, hasta ahora exclusivas de las autoridades universitarias. (Ganga, et al. 2015, p.69)

1.7. Rol transformador de la responsabilidad social universitaria

Una vez más la RSU se posiciona en la gestión de las IES como la herramienta que permite un acercamiento eficaz para atender las necesidades y demandas de la sociedad con la finalidad de alcanzar su desarrollo de una manera más equitativa, justa y sustentable a través de mecanismos que contribuyan a que las universidades formen parte activa de la construcción de una mejor sociedad. López y Ospina (2011) señalaron que “las universidades no solo deben interpretar las grandes cuestiones de los contextos en los cuales se hallan inmersas, sino que deben convertirse en un factor importante para impulsar el cambio social y el desarrollo del entorno (...) dentro de una perspectiva de compromiso y pertinencia institucional”. (p.10)

Sánchez, Herrera, Zárate y Moreno (2007) sostuvieron:

La transformación de la educación superior es, pues, un imperativo de la época. Fenómenos como la globalización, la formación de espacios económicos más amplios (...) la velocidad de las comunicaciones, la mayor disponibilidad de información y las características mismas de conocimiento contemporáneo generan desafíos muy grandes para la educación superior, a los que sólo podrá dar respuestas más pertinentes mediante profundos y sistemáticos procesos de transformación. (p.1)

Sánchez, et al. (2007) establecieron las “misiones institucionales de las universidades” que, entre otras, están generando cambios estructurales y que para efecto de esta investigación han sido consideradas tomando en cuenta la realidad y circunstancia actual de las universidades en Latinoamérica y Ecuador.

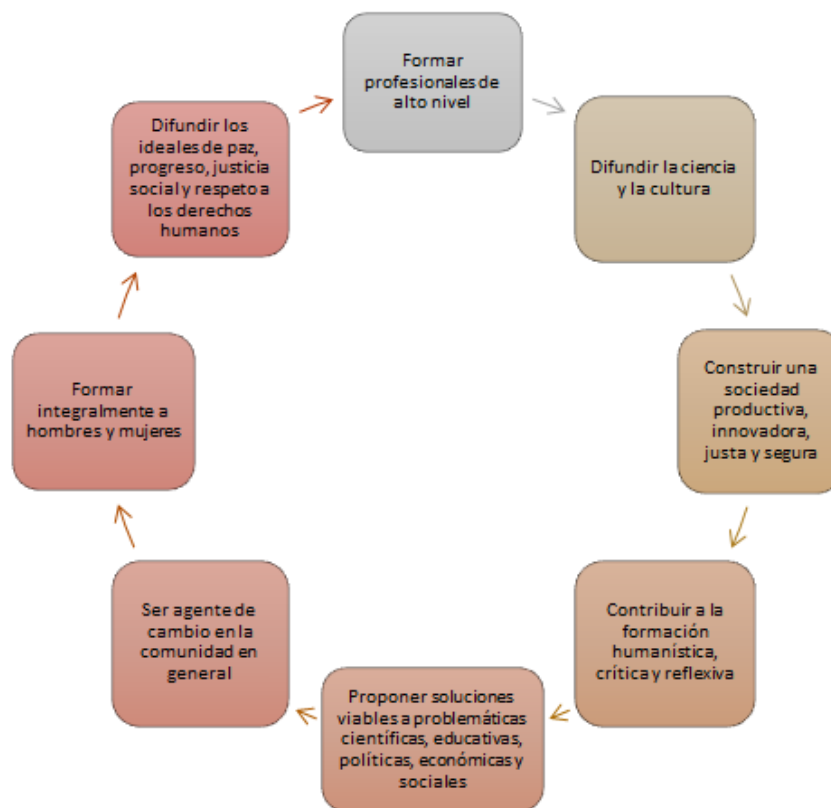


Figura 7. Misiones de las Universidades
 Fuente: Elaboración propia basada en Sánchez, et al., (2007)
 Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Esta perspectiva de las misiones establecidas por Sánchez et al. (2007) constituyen, fundamentalmente, un nuevo cambio y desarrollo de las universidades en el contexto de una sociedad del conocimiento enfocada a transformarse e innovarse con la finalidad de establecer de manera significativa su transformación institucional en beneficio de un desarrollo social y sostenible. De la misma manera, en base a las misiones señaladas se puede establecer el rol transformador de las IES desde los ámbitos de los procesos que las rigen: docencia, investigación, vinculación y gestión.

- **Docencia**

Desarrollar y establecer un concepto de Responsabilidad Social que concentre aspectos relacionados con la atención emergente a situaciones económicas, sociales, ambientales, políticas y culturales; a través de programas académicos que permitan la concientización de un comportamiento socialmente responsable; optimizar la calidad académica basada en valores y comportamientos éticos para favorecer la capacidad crítica frente a los desafíos de la sociedad actual.

Martínez (2008) presentó una “Propuesta de Aprendizaje Servicio (APS), mencionando que:

Las propuestas de aprendizaje servicio como propuestas de trabajo cooperativo y/o colaborativo que, utilizando el lenguaje y los conocimientos de las disciplinas que conforman el plan docente de una titulación, desarrollan en el estudiante competencias orientadas a una mejor comprensión de la realidad social, económica, medioambiental, mediática, cultural y personal que afectan a los miembros de una comunidad, con voluntad de transformación social y contribuyendo a incrementar el bienestar de las personas y el nivel de inclusión social. (p.21)

Estas propuestas de aprendizaje servicio basadas en trabajo cooperativo son las que permiten cambiar la cultura de los docentes universitarios en función de ejercer su actividad con miras al logro de desarrollar en los estudiantes competencias y conocimientos en responsabilidad social.

- **Investigación**

Realizar estudios profundos encaminados a comprender la problemática social nacional y local con la finalidad de implantar planes y proyectos tendientes a incorporar la responsabilidad social como un mecanismo para establecer una gestión ética y transparente en la producción científica en beneficio institucional y social, a través de observatorios destinados para fines investigativos en responsabilidad social universitaria en donde se puedan desarrollar nuevos diseños de estudios orientados a descubrir una nueva e innovadora formación en ética y valores.

La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2009), respecto de la responsabilidad social de la educación superior, en aspectos de “Acceso, Equidad y Calidad”, determinó que:

La formación que ofrecen los establecimientos de enseñanza superior debería atender las necesidades sociales y anticiparse al mismo tiempo a ellas. Esto comprende la promoción de la investigación con miras a elaborar y aplicar nuevas tecnologías y a garantizar la prestación de capacitación técnica y profesional, la educación empresarial y los programas de aprendizaje a lo largo de toda la vida. (p.4)

De esta declaración se puede establecer de manera determinante el rol transformador que deben impulsar las IES, hoy más que nunca frente a los constantes desafíos y cambios sociales, económicos, culturales y tecnológicos, constituye un deber de las universidades promover la investigación considerando la sociedad contemporánea que actualmente atraviesa una profunda carencia en valores, principios y ética en su comportamiento y prácticas profesionales.

- **Vinculación con la sociedad**

Crear y fortalecer la vinculación con los diferentes stakeholders identificados a través de un modelo de gestión que garantice una relación responsable con el entorno, articulando sus actividades diarias con las de la sociedad en la que operan e interactúan, esto es posible mediante el desarrollo de programas informativos y formativos sobre RSU y ética como la vía de solución a las necesidades y demandas de los diferentes actores, la participación activa de las universidades en la cooperación para el desarrollo social constituye actualmente el compromiso por parte de la institución con la solidaridad en las preocupaciones y retos que afronta la sociedad moderna.

Sebastián (2006) señaló que “la cooperación al desarrollo pone su énfasis en la creación de capacidades, el fortalecimiento institucional y la transferencia de conocimientos y tecnología para la contribución al desarrollo humano, social, institucional y productivo, con la consiguiente mejora en las condiciones de vida, incluyendo la reducción de la pobreza” (p.38). Este criterio sobre la cooperación al desarrollo se enmarca dentro de los objetivos y fines de la RSU, considerando que las IES deben procurar contribuir a una sociedad más justa y equitativa, a través del desarrollo de proyectos y programas que se enfoquen en atender las preocupaciones y necesidades de las personas y el entorno.

- **Gestión**

Consolidar la identidad universitaria como instituciones con firmes principios y valores éticos y de responsabilidad social a través de la formación de equipos que trabajen conjuntamente en forma cooperativa para establecer una gestión estratégica en responsabilidad social universitaria, con el fin de reforzar las estructuras administrativas de las universidades en su objetivo de vinculación con el entorno, así como establecer indicadores de gestión que permitan medir el sentido de responsabilidad social universitaria en todas las instancias operativas y administrativas de la institución.

En concordancia con el enfoque mencionado Vallaeys (2013) señaló que “la Responsabilidad Social Universitaria exige, desde una visión holística, articular las diversas partes de la institución en un proyecto de promoción social de principios éticos y de desarrollo social equitativo y sostenible, para la producción y transmisión de “saberes” responsables y la formación de profesionales ciudadanos igualmente responsables”. (p.3)

Vallaeys (2013) señaló que los cambios organizacionales deben iniciarse de a poco, esto considerando que algunos elementos que conciernen a la responsabilidad social ya se encuentran inmersos en las universidades, es por esta razón que el autor propone cuatro líneas de acción institucional que guiarán a las IES hacia planes estratégicos en RSU.

Tabla 5. Orientaciones estratégicas y líneas de acción institucionales de RSU

Orientación	Línea de Acción
Gestión Interna	Constituye orientar hacia la transformación de la Universidad en una pequeña comunidad ejemplar de democracia, equidad, transparencia, y hacer de ella, un modelo de desarrollo sostenible.
Docencia	Capacitar a los docente en el enfoque de la RSU y promover en las especialidades el aprendizaje basado en proyectos de carácter social, como fuente de enseñanza significativa y práctica aplicada a la solución de problemas reales.
Investigación	Promover la investigación para el desarrollo, bajo todas las formas posibles, así investigadores y docentes se encontrarían en el mismo lugar, trabajando sobre la misma problemática, desde sus especialidades respectivas, creando una sinergia de conocimientos.
Proyección Social	Trabajar en interfaz con los departamentos de investigación y los docentes de las diversas facultades para implementar y administrar proyectos de desarrollo que puedan ser fuente de investigación aplicada y recursos didácticos para la comunidad universitaria. Lograr una integración de la proyección social en el corazón de la institución, gracias a una Dirección Académica de Responsabilidad Social Universitaria.

Fuente: Basada en Vallaeys, (2013)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

1.8. Elementos de la gestión universitaria

Al abordar la RSU como la obligación que tienen las IES de participar activamente y de manera proactiva en el desarrollo y sostenibilidad de la sociedad, a través de comportamientos éticos, transparentes y enmarcados en el respeto a los derechos humanos, es indispensable establecer en las universidades políticas de gestión que

fortalezcan su legitimidad académica de manera responsable frente a los nuevos desafíos de la sociedad contemporánea.

Igual que en el escenario empresarial la implantación de RSU requiere ir más allá de la declaración de principios, de la misión y la visión conocida y memorizada, constituye el accionar diario de la vida universitaria como comunidad, lo que permitirá conocer lo que realmente se practica y los valores que se prueben. (Gasca y Olvera-García, 2011). Este comportamiento requiere del compromiso de todos los actores internos de la universidad con la firme convicción de que todos son corresponsables de lo que ocurre en la institución, interiorizar la importancia y relevancia de adaptarse a la nueva sociedad con sus principios y valores.

Los aspectos importantes a ser tomados en cuenta en la gestión de las universidades se relacionan directamente con las estrategias que las IES desarrollen sobre temas como la transparencia, la rendición de cuentas y la ética a fin de proyectar responsabilidad universitaria y sostenibilidad.

Vallaey (2008) mencionó:

Si la RSU puede aportar un nuevo campo de estudio y de práctica, es porque promueve estrategias de autodiagnóstico y participación de los grupos de interés en la vida de la Universidad, estrategias que plantean retos de congruencia (acordar las acciones con el discurso), transparencia (diagnosticar qué está pasando en la institución), y rendición de cuentas (comunicar los resultados institucionales a las partes interesadas y promover la vigilancia ciudadana dentro de la Universidad). (p.214)

De lo enunciado, es esencial que las IES en la implementación y práctica de una verdadera RSU consideren como actores claves en este proceso a las autoridades, personal académico, personal administrativo, estudiantes, gobierno y sociedad, para cimentar el camino hacia una mejora continua de su gestión en cuanto a responsabilidad social se refiere tomando en cuenta que el autodiagnóstico constituye un aliado importante para producir investigación de acción al interior de las universidades, para lo cual se pueden considerar cuatro pasos útiles hacia la mejora continua en RSU. (Vallaey, 2008, p.218)

Estos cuatro pasos que definió Vallaey (2008) contribuyen a que la institución procure constantemente mejorar su accionar, responsabilizándose de sus impactos ante sus stakeholders y el afianzar el compromiso de cumplir con su misión, visión, valores

institucionales, compromiso con la sociedad y su desarrollo sostenible en el tiempo a través de brindar una “formación integral profesional y ciudadana”. (Vallaey, 2008, p.219)

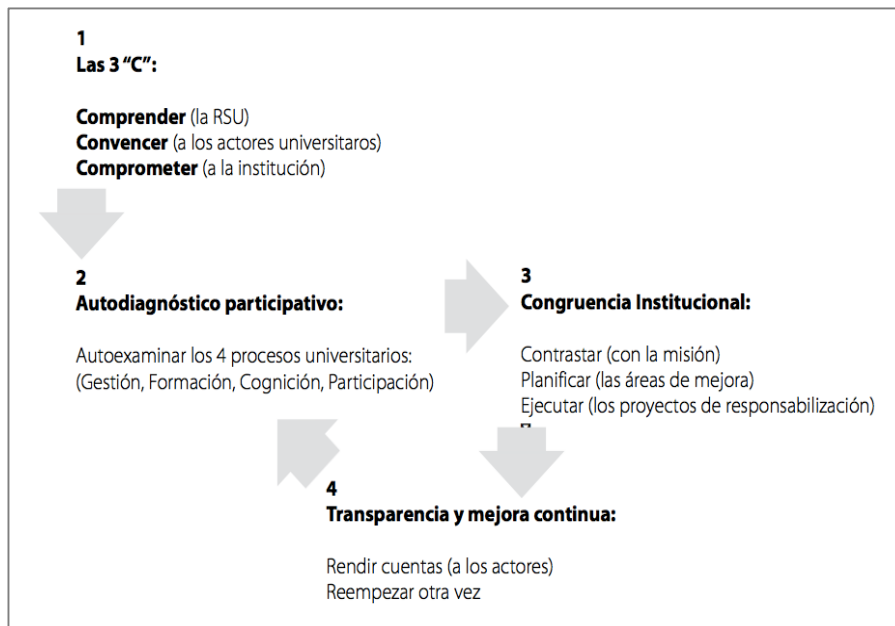


Figura 8. Cuatro pasos hacia la mejora continua en RSU
Fuente: Vallaey, F. (2008)

Resulta de claridad meridiana que la gestión universitaria instituye un compromiso compartido de todos sus stakeholders; y, que existen elementos significativos para su desarrollo y mejora continua; no obstante, existen otros elementos vitales para la buena gestión universitaria, mismos que posibilitan avanzar hacia dimensiones éticas que permiten vislumbrar una ventaja competitiva en cuanto a las acciones socialmente responsables; una “gestión compartida” que permita a las IES desarrollar exitosamente sus funciones y retos impuestos por la sociedad hacia la RSU.

La toma de decisiones en las IES deben encaminarse hacia un compromiso compartido de todos sus integrantes en función y cumplimiento de los objetivos planteados con absoluta corresponsabilidad con su accionar. Núñez, et al. (2012) plantearon que “el proceso de gestión compartida comprende cinco pasos”:

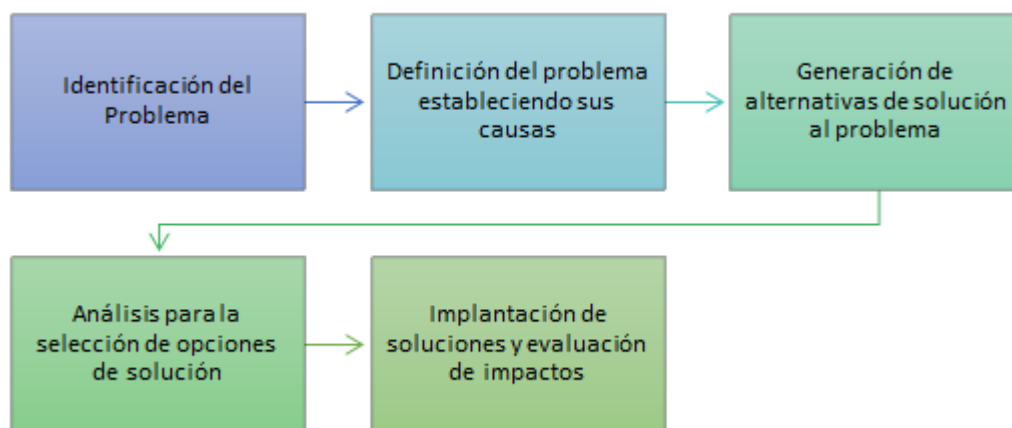


Figura 9. Proceso de gestión compartida
 Fuente: Basada en Núñez, et al., (2012)
 Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Como conclusión a la importancia de la gestión universitaria en RSU, los aportes realizados en este ámbito permiten establecer que se requiere establecer imperiosamente un análisis y reconocimiento de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de las IES en cuanto a responsabilidad social al interior de las universidades, considerando aspectos primordiales, además de aspectos económicos que descenden de comportamientos administrativos, aspectos sociales que les otorgarán la legitimidad académica frente a sus stakeholders, evidenciarán su comportamiento socialmente responsable y proyectarán una gestión con rostro humano, responsable, ética y transparente en cuanto a la docencia, investigación, vinculación y gestión.

1.9. Impactos de la gestión universitaria

Al hablar de impactos de la gestión universitaria en relación con la RSU, una cosa es cierta, no constituye una acción social, no se refiere a actos de beneficencia ni es filantropía, ésta debe partir de una gestión estratégica de las universidades para promover las buenas prácticas internas y externamente con miras a convertirse en instituciones innovadoras con coherencia institucional y pertinencia social. (Vallaey, 2008, p.194)

Antes de iniciar con el análisis de los impactos Vallaey (2008) señaló tres aspectos esenciales de la responsabilidad social:

- a. La responsabilidad social es acatamiento de normas éticas universales de gestión para el desarrollo humano sostenible (buenas prácticas organizacionales reconocidas internacionalmente).

- b. La responsabilidad social es gestión de los impactos y efectos colaterales que genera la organización.
- c. La responsabilidad social es participación de las partes interesadas (los stakeholders) en el quehacer de la organización. (pp. 204-205)

Los tres aspectos definidos por Vallaey (2008) están considerados dentro de los principios fundamentales de la responsabilidad social aplicados a empresas y organizaciones públicas y privadas que responden a una adhesión a nivel mundial relacionada con las prácticas socialmente responsables; aplicados los tres aspectos señalados al quehacer universitario, éstos establecen una integración de todas las actividades que desarrollan las IES para lograr una mayor vinculación con la sociedad y gestión administrativa, tomando en cuenta la importancia y relevancia de sus stakeholders, en cuanto a la pertinencia y coherencia en la docencia e investigación.

Del establecimiento de los tres aspectos esenciales para la responsabilidad social, el mismo Vallaey, (2014) mencionó “son cuatro tipos de impactos los que la universidad deben gestionar en forma socialmente responsable, divisibles en dos ejes, uno organizacional y otro académico. La especificidad de los impactos universitarios prohíbe toda confusión entre la responsabilidad social universitaria y la de las empresas”. (p. 107)

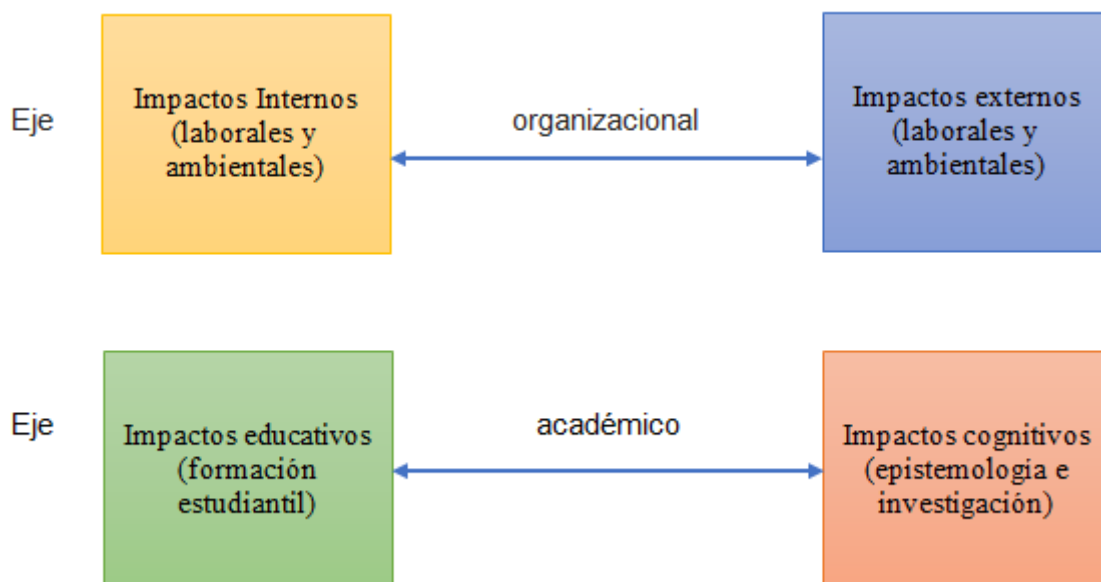


Figura 10. Gestión justa y sostenible de los impactos universitarios
Fuente: Vallaey, F. (2014)

Con estos dos grandes ejes, una vez más, queda establecida la ardua tarea de las IES por integrar efectivamente sus acciones y gestiones en torno al impacto que generan éstas en la sociedad y en sus stakeholders, comprender que para constituirse en universidades

que aporten y atiendan las demandas y necesidades de la sociedad es esencial, primero, recapacitar sobre sí mismas y replantearse sus prioridades en cuanto a la RSU, partir de un autodiagnóstico con la participación de todos sus actores internos y enfocarse en la identificación de soluciones a los problemas internos que se presentan con la finalidad de proyectar a la sociedad una institución acorde con su misión, visión y valores.

Vallaey (2014) sostuvo que “para poder ayudar a transformar las sociedades injustas, la Universidad debe primero transformarse a sí misma, en sus propias congruencias solapadas que reproducen silenciosamente las injusticias sociales”. (pp. 214-215)

Una autoevaluación de RSU debe ser participativa, es decir incluir a todos sus integrantes en proyectos y programas de RSU con criterios de calidad en la toma de decisiones, analizar los impactos y observar los valores compartidos en la comunidad universitaria, además debe generar experiencias y vivencias innovadoras que permitan evaluar el impacto y los objetivos logrados. (p. 32)

Ramallo, (2015), estableció algunas estrategias de evaluación de RSU que se extienden a:

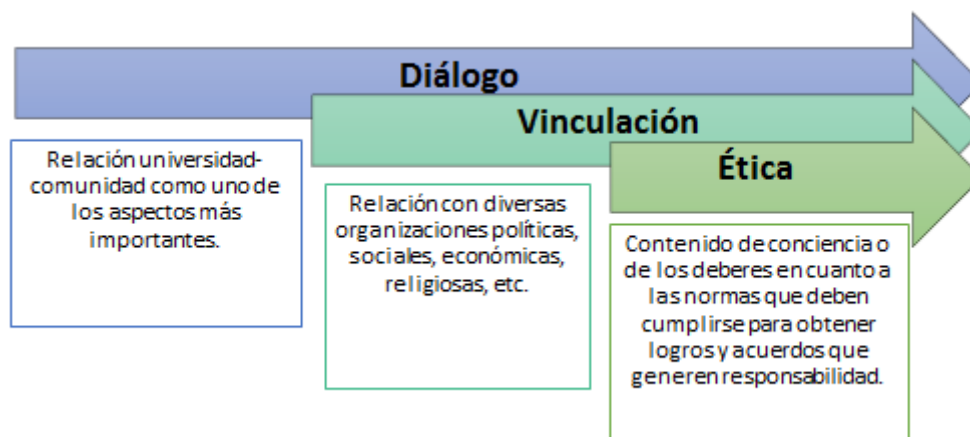


Figura 11. Estrategias de evaluación de impactos de la RSU

Fuente: Basado en Ramallo, (2015)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Las estrategias de evaluación de impactos reconoce, identifica y mide los cambios ocurridos en la universidad como organización, además de diseñar las acciones a emprender para fortalecer y potenciar estos cambios, considerando en todo momento el aporte de los actores internos como una herramienta fundamental para la creación de soluciones a las necesidades y demandas de los stakeholders beneficiados o afectados, directa o indirectamente por los impactos de las acciones que llevan a cabo las IES.

Finalmente Ramallo (2015) concluyó que “es posible señalar que la evaluación de la RSU se ve fuertemente condicionada por el modelo de gestión que la universidad asume y principalmente por la concepción de evaluación que adopte, de procesos y/o resultados, ambas definiciones –gestión y evaluación- determinan las estrategias y actividades a emplearse y se corresponden mutuamente”. (p. 35)

1.10. Tipos de stakeholders de las universidades

Los stakeholders, constituyen un elemento fundamental en la gestión e implantación de acciones socialmente responsables, forman una parte esencial de una organización; y, en el caso concreto de este trabajo de investigación, para las IES constituye el elemento diferenciador y de valor que permite a las universidades conectarse de manera efectiva con los actores relacionados con su actividad académica. Los stakeholders permiten a las universidades conciliar sus objetivos institucionales en torno a sus necesidades, demandas e intereses, gestionando los impactos que provocan en estos grupos para de esta manera intervenir activamente en la solución de problemas y el desarrollo sostenible de la sociedad.

En la gestión responsable de las universidades constituye un factor de suma importancia atender a cabalidad y oportunamente las necesidades, requerimientos e intereses de los stakeholders con eficiencia y calidad acorde con su nivel. Para medir el nivel de respuesta a las necesidades sociales. Luna y Célix (2003) determinaron la necesidad de desarrollar indicadores que permitan a las IES responder a las necesidades de los stakeholders, para lo cual mencionaron que es importante “identificar una serie de partes de la sociedad, que manifiestan o tienen interés en el comportamiento de la universidad” (p.84). La identificación de las partes de la sociedad interesadas en el quehacer universitario, según los autores, se enfoca en tres ámbitos:

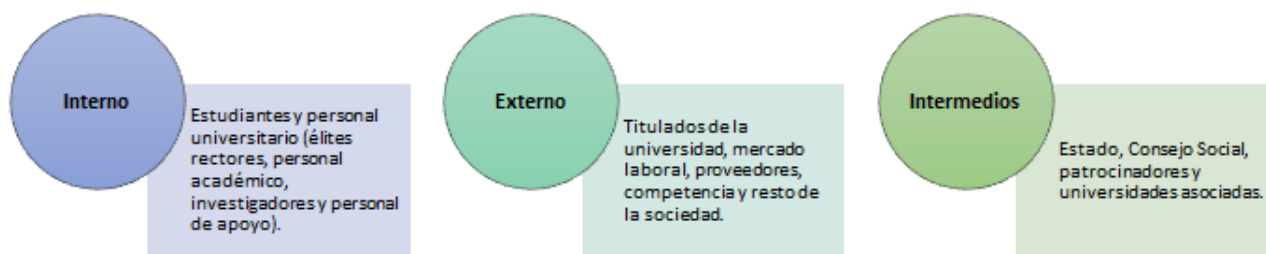


Figura 12. Ámbitos de la sociedad para la RSU

Fuente: basado en Luna, et al., (2003)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Los ámbitos señalados, permiten establecer de manera más clara como deben considerarse e identificarse los stakeholders desde las universidades para la aplicación de la responsabilidad social dentro de su función específica de crear relaciones permanentes y exitosas orientadas a desarrollar el aprendizaje mutuo que permita, tanto a las universidades como a sus stakeholders una mejora continua y un valor agregado a los vínculos ya establecidos.

Sobre los criterios mencionados en cuanto a la importancia de identificar correctamente a los stakeholders de la IES, finalmente se toma como referencia la identificación realizada por Vallaey's et al. (2009) quienes señalaron "los grupos de interés de la universidad; su cantidad y diversidad habla de la complejidad de la universidad como institución social con impactos múltiples y de largo plazo". (p.12)

Para establecer la cantidad de stakeholders que tienen relación con las IES consideran como punto de partida los impactos que generan las universidades en escenarios de organización, cognición, participación y educación.

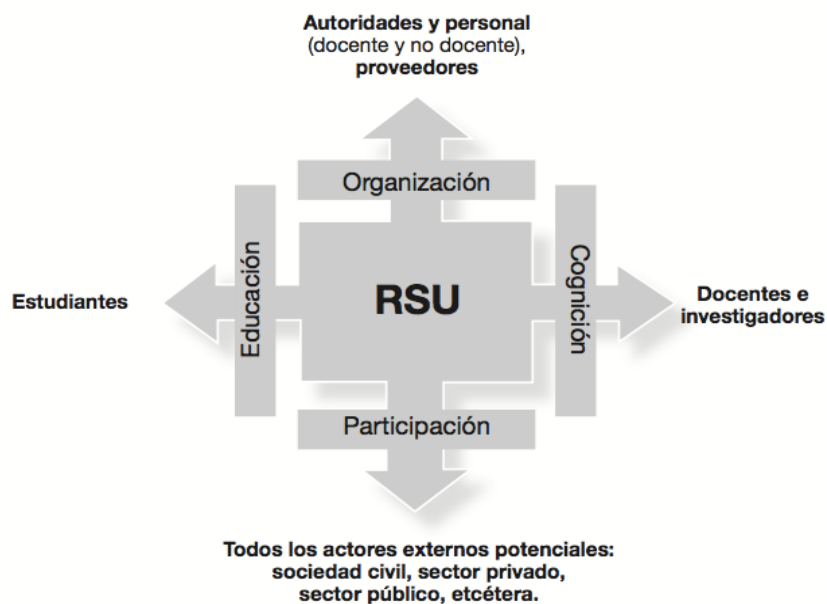


Figura 13. Actores interesados en la Responsabilidad Social Universitaria
Fuente: Vallaey's, F. (2009)

Los stakeholders relacionados directamente con el quehacer universitario, tomando en cuenta los impactos determinados previamente en la implantación de una RSU son:

Tabla 6. Stakeholders más habituales de las IES

Personal no docente	Personas que trabajan bajo contrato laboral en las áreas funcionales de la universidad (administración y servicios).
Personal docente-investigador	Personas que trabajan bajo contrato laboral en las áreas académicas de formación y/o investigación.
Autoridades	Personas con máxima responsabilidad de gestión, encargadas de definir políticas y promover los recursos necesarios para la administración de la institución.
Estudiantes	Personas que se benefician de la función docente en la universidad. Pueden tener diferentes responsabilidades dentro de la gestión universitaria.
Proveedores	Personas y organizaciones que aportan trabajos, productos y servicios a la universidad sin pertenecer a ella.
Egresados	Personas que han obtenido un título académico de la universidad y por lo tanto tienen interés en la buena reputación social de la universidad.
Empleadores	Personas y organizaciones que contratan los servicios de los egresados y/o estudiantes de la universidad, y por lo tanto tienen interés en la calidad académica de su formación.
Competidores	Universidades o centros de enseñanza y/o investigación con funciones que compiten o se complementan con las de la universidad.
Comunidades locales	Grupos con los que la universidad interactúa en diversos programas y proyectos (asociaciones vecinales, comunidades rurales, poblaciones vulnerables, etcétera).
Organizaciones socias	Entidades públicas y/o privadas con las cuales la universidad interactúa en el marco de convenios o contratos (ONG, empresas, gobiernos locales, etcétera).
Estado	Poderes públicos con potestad para configurar el marco jurídico en el que las universidades desarrollan sus actividades (ministerios de educación, entidades públicas de investigación, etcétera).

Fuente: Vallaeys, F. (2009)

De la revisión realizada a los diferentes stakeholders identificados por diferentes autores, se concluye que en la actualidad la RSU se constituye en una poderosa herramienta que permite a las universidades articular sus funciones principales de docencia, investigación, vinculación y gestión, permitiendo a sus stakeholders formar parte y ser partícipes en los diferentes procesos desarrollados por ellas, sean éstos académicos u organizacionales.

Desarrollar y ejecutar efectivas y pertinentes acciones socialmente responsables con sus stakeholders posicionará a las IES como organizaciones inteligentes, transparentes, democráticas y éticas, que apuestan por la mejora continua y el desarrollo sostenible.

CAPÍTULO II
METODOLOGÍA

2.1. Contexto de la investigación

En el desarrollo del presente capítulo se detallan los lineamientos del diseño metodológico utilizado y aplicado en este trabajo de investigación, de tal manera que el análisis de la RSU permita un acercamiento al quehacer universitario en cuanto a la docencia, investigación, vinculación y gestión, relacionados éstos de manera directa con la sociedad y especialmente con sus stakeholders respecto de sus necesidades y requerimientos.

En virtud de lo mencionado, la importancia de considerar los criterios y puntos de vista de los principales actores de la UTPL respecto del trabajo que desarrolla la universidad implica involucrar a todos los actores internos y externos en los aspectos primordiales de satisfacer sus demandas en cuanto a los servicios que ofrece y valores que promueve la universidad. Las exigencias y desafíos que afrontan actualmente las IES se han incrementado, además de los aspectos tradicionales de la docencia en ámbitos como la investigación, vinculación y gestión, razón por la cual el objeto de estudio y pregunta de investigación se enfocan principalmente al relacionamiento de la UTPL con sus stakeholders desde la perspectiva de responsabilidad social como una exigencia en el desarrollo de sus actividades.

Tomando en cuenta la importancia de los stakeholders en las actividades de la UTPL así como el impacto que genera esta institución en su entorno, es primordial analizar los discursos que formulan los actores internos y externos respecto de la relación que mantiene la universidad con ellos, así como los efectos y repercusión de sus acciones y decisiones.

Desde esta perspectiva, la investigación busca establecer los elementos principales de los discursos respecto de la RSU, así como el grado de influencia de los stakeholders en el quehacer de la UTPL. La información que se obtenga del significado de estos discursos permitirá a la universidad orientar sus acciones, estrategias y decisiones institucionales hacia la implantación y desarrollo de una legítima responsabilidad social que favorezca y posicione a la UTPL como una institución responsable en la satisfacción de necesidades de la sociedad y su cooperación con el desarrollo sostenible.

Vallaes et al. (2009) mencionaron “Una universidad es una organización en la que muchas personas piensan, investigan y aprenden (...) La responsabilidad social le exige a la universidad ser una organización que se piensa, se investiga y aprende de sí misma para el bien de la sociedad”. (p. 2.)

2.2. Enfoque metodológico

El enfoque metodológico de este trabajo de investigación toma como referencia el documento “Responsabilidad social universitaria, Manual de primeros pasos” promovido y auspiciado por el Banco Interamericano de Desarrollo BID, con la colaboración de profesionales especializados en RSU, cuyo objetivo principal se basa en promover una mejora continua en las IES en ámbitos organizacionales, educativos, de conocimiento y sociales, con la finalidad de instaurar en las universidades una coherencia de su accionar con el discurso institucional.

Tomando como referencia el Manual de primeros pasos, adaptado a la UTPL, se propone a través de esta investigación, un modelo de gestión socialmente responsable basado en la mejora continua, la coherencia de sus acciones y el discurso institucional, así como la responsabilidad que debe asumir por los impactos sociales que generan sus acciones en el entorno. Para lograr este cometido es indispensable partir de un autodiagnóstico que reconozca y articule la perspectiva de sus actores internos con el quehacer universitario, su misión, visión y valores; y, la forma como puede vincularse de manera exitosa con sus grupos de interés.

Por lo mencionado, el autodiagnóstico se enfoca en cuatro ámbitos esenciales en la gestión de la implementación de una RSU que tome en cuenta e integre todas las áreas de la universidad relacionadas directamente con la docencia, investigación, vinculación y gestión, permitiéndole alcanzar ventajas competitivas y una imagen como universidad responsable frente a sus stakeholders y a la sociedad en general, basando sus comportamientos en acciones transparentes, éticas, de respeto a los derechos humanos y el medio ambiente, así como la rendición de cuentas y comunicación.



Figura 14. Ámbitos universitarios de la RSU
 Fuente: Elaboración propia basada en Vallaey, et al., (2009:2)
 Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Los ámbitos señalados y la información a obtener del autodiagnóstico mediante la utilización de las herramientas de investigación que se aplicarán, proporcionarán información relevante que permitirá a la UTPL desarrollar un proceso de mejora continua mediante la aplicación de un nuevo esquema basado en la “evaluación, actuación y aprendizaje para la universidad”. (Vallaey, et al., 2009, p.2)

La metodología empleada y herramientas aplicadas en el desarrollo de este trabajo de investigación proveerá información y datos sobre la percepción de la responsabilidad social en la labor universitaria, así como la de sus stakeholders respecto de este ámbito y las actuaciones e impactos que generan las acciones de la universidad en su entorno. Algunas ventajas de usar esta metodología son:

- a) Apreciaciones y puntos de vista de los grupos internos de la UTPL respecto de la RSU.
- b) Resultados del desempeño de la UTPL en su relación con sus stakeholders.
- c) Expectativas de los stakeholders concernientes al desempeño de las operaciones que desarrolla la UTPL.

Del análisis de la información obtenida en los tres ejes mencionados se espera comprobar la hipótesis planteada en este trabajo y presentar una propuesta de un modelo de gestión socialmente responsable para la UTPL en el relacionamiento con sus stakeholders.

2.3. Diseño de la investigación

Partiendo de los ámbitos del quehacer universitario señalados anteriormente, constituye un factor importante para el diseño de esta investigación definir el procedimiento y tipo de investigación que se aplicará para cumplir con los objetivos planteados.

Con respecto al método cuantitativo Beltrán (1985) mencionó “los fenómenos y las relaciones entre fenómenos deben expresarse de forma matemática, esto es, cuantitativamente, y la prueba de la hipótesis se expresa igualmente en términos de probabilidad frente a las leyes del azar, también cuantitativamente”. (p.25).

Sobre el método de investigación cualitativo, Olabuénaga (2012) señaló “Investigar de manera cualitativa es operar símbolos lingüísticos y al hacerlo así, intentar reducir la distancia entre indicado e indicar, entre teoría y datos, entre contexto y acción (...) es hablar de un estilo o modo de investigar los fenómenos sociales en el que se persiguen determinados objetivos para dar respuesta adecuada a unos problemas concretos a los que se enfrenta esta misma investigación”. (pp. 22-23).

De las referencias mencionadas el método utilizado en este trabajo de investigación es el análisis cuantitativo que posibilitará la interpretación de los resultados de las encuestas realizadas a cada uno de los grupos predeterminados, con la finalidad de obtener opiniones que permitan recopilar y medir el nivel de relación que mantiene la UTPL con sus stakeholders. Del mismo modo este método permitirá establecer el tipo de relación que existe entre la UTPL y la comunidad desde la perspectiva de los stakeholders y los discursos de los grupos internos de la universidad.

Finalmente se toma como referencia y guía el documento “Responsabilidad social universitaria, Manual de primeros pasos” que propone una metodología “centrada en el autoaprendizaje institucional y la mejora continua”; que, adaptado a los objetivos que se han planteado en este trabajo de investigación, permitirá alcanzar información relevante con respecto a los aspectos señalados anteriormente.

Lo que se pretende recopilar es información que pueda ser útil y valiosa para la UTPL, con la finalidad de ejecutar un proceso de responsabilidad social a través de contrastar los resultados obtenidos de los aspectos mencionados anteriormente, con su misión, visión y valores, considerando el ámbito de actuación de la universidad en su proceso de mejora continua hacia su responsabilidad social.

2.3.1 Preguntas de investigación.

¿La Universidad Técnica Particular de Loja cuenta con un modelo de gestión socialmente responsable que asegure el efectivo relacionamiento con sus grupos de interés o stakeholders?

¿Qué percepción tienen los actores internos de la Universidad Técnica Particular de Loja sobre la responsabilidad social universitaria?

¿Cómo perciben los stakeholders internos y externos de la Universidad Técnica Particular de Loja las acciones para atender los requerimientos y necesidades de éstos en el contexto de responsabilidad social?

2.3.2 Objetivos de la investigación.

2.3.2.1. Objetivo General.

Diseñar una propuesta de modelo de gestión socialmente responsable orientado a lograr la sostenibilidad institucional en la Universidad Técnica Particular de Loja.

2.3.2.2. Objetivos Específicos.

- Diagnosticar las prácticas de responsabilidad social de la Universidad Técnica Particular de Loja.
- Analizar el relacionamiento de la Universidad Técnica Particular de Loja con sus grupos de interés.
- Diseñar una propuesta de modelo de gestión socialmente responsable para el relacionamiento con los grupos de interés.

2.3.3 Hipótesis.

La aplicación de un modelo de gestión socialmente responsable causa un impacto positivo para el relacionamiento de la Universidad Técnica Particular de Loja con sus grupos de interés.

2.3.4 Instrumentos de investigación.

Los instrumentos utilizados para obtener información relevante y relacionada con el tema de investigación, han sido adecuados y coherentemente seleccionados, de manera que guarden una perfecta sincronía con el método y diseño de investigación señalados

anteriormente. Estos instrumentos permitirán analizar las percepciones de los stakeholders internos y externos de la UTPL mediante la aplicación de herramientas como:

- a) **Entrevista;** como herramienta que permite compartir información de manera oral sobre el tema específico de la RSU; se considerarán los ejes fundamentales de docencia, investigación, vinculación y gestión, con la finalidad de conocer la situación de la universidad en cada uno de éstos. Esta actividad involucrará a actores claves de la UTPL entre Autoridades, Directores y personal relacionado con responsabilidad social de la universidad, mismos que serán seleccionados de acuerdo con la incidencia de sus actividades y posición en la estructura institucional; además se desarrollarán entrevistas a dos Autoridades representativas de la ciudad de Loja.
- b) **Encuesta;** herramienta que permitirá obtener datos estadísticos e información sobre la opinión de los grupos internos de la UTPL aplicada al personal administrativo, personal académico y estudiantes. La misma se desarrollará en un formato con afirmaciones positivas y de tipo Likert con seis opciones, considerando las recomendaciones del “Manual de primeros pasos” BID. (Vallaes, et al., 2009, p.37).

Aplicando la estadística inferencial se busca determinar las percepciones de la población conformada por los miembros de la comunidad universitaria, es decir de los investigadores, docentes, personal administrativo y estudiantes de la modalidad presencial, a partir de una muestra. “Una muestra es una porción o parte de la población de interés”. (Lind, Marchal y Wathen, 2012, p. 266).

Para determinar el tamaño de la muestra, se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \sigma^2 N}{e^2 (N - 1) + Z^2 \sigma^2}$$

Donde:

n : es el tamaño de la muestra.

N : es el tamaño de la población.

σ : es la desviación estándar de la población; se utiliza el valor de 0,5.

Z : es el nivel de confianza; es un valor constante; en esta investigación se utiliza 93% de confianza, que equivale a 1,81.

e: es el margen de error, en este caso del 7% (0.07).

Se aplicó un muestreo aleatorio simple, que constituye una muestra seleccionada de manera que cada individuo, miembro de la comunidad universitaria, tiene las mismas posibilidades que se le incluya. Adicionalmente, se aplicó la fórmula, y se desarrollaron los cálculos en una hoja Excel.

Tabla 7. Hoja para cálculo de la muestra aplicada para cada población

	A	B	C	D	E	F
1	e	0,07				
2	N	484				
3	σ	0,5				
4	Confianza	93				
5	Área a la izquierda de -Z	0,035	=(100-B4)/200			
6	-Z	-1,812	=INV.NORM.ESTAND(B5)			
7	Z	1,812	=-1*B6			
8	$n = \frac{N\sigma^2 Z^2}{(N-1)e^2 + \sigma^2 Z^2}$	124,628	=B2*B3^2*B7^2/((B2-1)*B1^2+B3^2*B7^2)			
9						

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Las encuestas se aplicaron de manera aleatoria a los miembros de la comunidad universitaria antes descritos, cuyo tamaño de la muestra y respuestas recibidas se muestran en la siguiente tabla.

Tabla 8. Población, muestra y participantes

Tipo de personal	Total	Muestra	Participantes
Investigadores	107	66	73
Docentes	484	125	142
Administrativos	564	130	135
Estudiantes	5905	163	182

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Las encuestas se realizaron de manera on-line con el uso de la herramienta Google Forms.

Tomando como punto de partida, para impulsar la mejora continua en la UTPL, la importancia del autodiagnóstico y la gestión de impactos generados por la universidad en los ámbitos de la docencia, investigación, vinculación y gestión relacionados éstos específicamente con la responsabilidad social, se establecieron cuatro temas de análisis, propuestos en el “Manual de primeros pasos”, adaptados a la realidad y quehacer de la Universidad Técnica Particular de Loja, estos son:

- **Campus responsable:** ¿Cómo debe organizarse la universidad para ser social y ambientalmente responsable?.
- **Formación profesional y ciudadana:** ¿Cómo debe organizarse la universidad para formar ciudadanos responsables de fomentar un desarrollo más humano y sostenible?.
- **Gestión social del conocimiento:** ¿Cómo puede la universidad producir conocimientos que la sociedad pueda aprovechar para atender las necesidades que afectan su desarrollo?.
- **Participación social:** ¿Cómo interactúa la universidad con la sociedad a fin de promover un desarrollo más humano y sostenible?.

Los aspectos planteados dentro de cada uno de los temas mencionados se relacionan específicamente con la responsabilidad social en el contexto de la UTPL, así se tiene:

Tabla 9. Temas abordados en el autodiagnóstico de RSU

Responsabilidad Social	Temas a observar en el autodiagnóstico
Campus responsable	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desarrollo personal y profesional; y clima laboral. ✓ Transparencia, democracia y buen gobierno. ✓ Medio ambiente. ✓ Comunicación y marketing responsables ✓ Presencia de temáticas ciudadanas y de responsabilidad social en currículo.
Formación profesional y ciudadana	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Integración de actores sociales en el diseño de mallas curriculares. ✓ Aprendizaje profesional basado en proyectos sociales. ✓ Integración de actores sociales en las investigaciones y el diseño de líneas de investigación.
Gestión social del conocimiento	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Difusión y transferencia de conocimientos socialmente útiles para la comunidad. ✓ Promoción de investigaciones aplicadas a temas de desarrollo. ✓ Integración de la formación académica con la proyección social.
Participación social	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Lucha contra el asistencialismo y paternalismo en el servicio universitario a la comunidad. ✓ Promoción de redes sociales para el desarrollo. ✓ Participación activa en la agenda local y nacional de desarrollo.

Fuente: Basado en Vallaey, et al., (2009)
 Elaborado por: Tapia, L. (2017)

2.4. Análisis e interpretación de la información.

Tomando en cuenta que el objetivo principal de esta investigación es diseñar una propuesta de modelo de gestión socialmente responsable orientado a lograr la sostenibilidad institucional en la Universidad Técnica Particular de Loja, mediante el relacionamiento que mantiene la UTPL con sus stakeholders internos y externos, considerando para este efecto las perspectivas que estos grupos tienen del quehacer universitario a través de una serie de instrumentos y herramientas como la entrevista, y encuestas; constituye de suma importancia establecer y determinar la utilización de un método adecuado para desarrollar el análisis e interpretación de la información obtenida de la utilización de los instrumentos mencionados anteriormente.

El primer paso para iniciar con el análisis e interpretación de la información constituye la organización de la información recabada del autodiagnóstico, en donde

participaron autoridades, directivos y personal relacionado con responsabilidad social de la universidad, así como Autoridades Públicas; y las encuestas aplicadas al personal académico, personal administrativo y estudiantes de la UTPL; mismas que se presenta en distintas formas: resultados de encuestas y datos jerárquicos como un conjunto de rectángulos anidados de las opiniones resultado de las entrevistas.

Tomando como referencia lo señalado en el “Manual de Primeros Pasos”, la organización de esta información se sintetizará en cuatro aspectos específicos: fortalezas; debilidades; puntos críticos; y, demandas y sugerencias.

Vallaey, et al., (2009) establecieron que “lo primero que se debe hacer es seleccionar, para cada uno de los cuatro ejes de responsabilidad social los puntos críticos más resaltados, las deficiencias más nítidas y las demandas y sugerencias más pertinentes”. Con estos aspectos se logrará establecer las oportunidades de mejora en la universidad con relación a la percepción y opinión de los actores y datos recogidos.



Figura 15. Expectativas de mejora
Fuente: Basado en Vallaey, et al., (2009)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Una vez definidos los puntos críticos, las deficiencias y las demandas y sugerencias, a continuación, compete diseñar la propuesta de un modelo de gestión socialmente responsable para la UTPL, enfocando las áreas de mejora en los aspectos fundamentales de docencia, investigación, vinculación y gestión, aprovechando para este efecto la información obtenida de la organización de la información y la identificación de áreas de mejora.

Con estos tres aspectos que guiarán el análisis e interpretación de la información se pretende diseñar un documento que permita consolidar el compromiso socialmente responsable de la universidad como una herramienta de mejora, en el que figurará la información relativa a sus avances, logros, debilidades y puntos críticos en materia de responsabilidad social universitaria.

CAPÍTULO III

DIAGNÓSTICO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA EN LA UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

3.1. Resultados de la investigación.

A continuación se presentan los resultados obtenidos de la aplicación de las encuestas al personal administrativo, investigadores, docentes y estudiantes de la UTPL. Estas encuestas se realizaron de manera on-line con el uso de la herramienta Google Forms, la misma que procesa y permite obtener los datos estadísticos de los resultados en forma automática.

Para determinar el grado de responsabilidad social en la UTPL, se utilizó la escala de tipo Likert en la medición de algunos ítems, los cuales se describen a continuación:

1 (totalmente en desacuerdo)

2 (en desacuerdo)

3 (parcialmente en desacuerdo)

4 (parcialmente de acuerdo)

5 (de acuerdo)

6 (totalmente de acuerdo)

Con la información que antecede, a continuación se presentan los resultados e interpretación de las encuestas aplicadas a los grupos participantes mencionados.

Resultados de Encuesta aplicada al Personal Administrativo de la UTPL

1. Considero que los niveles salariales que reconoce la universidad son competitivos dentro del mercado.

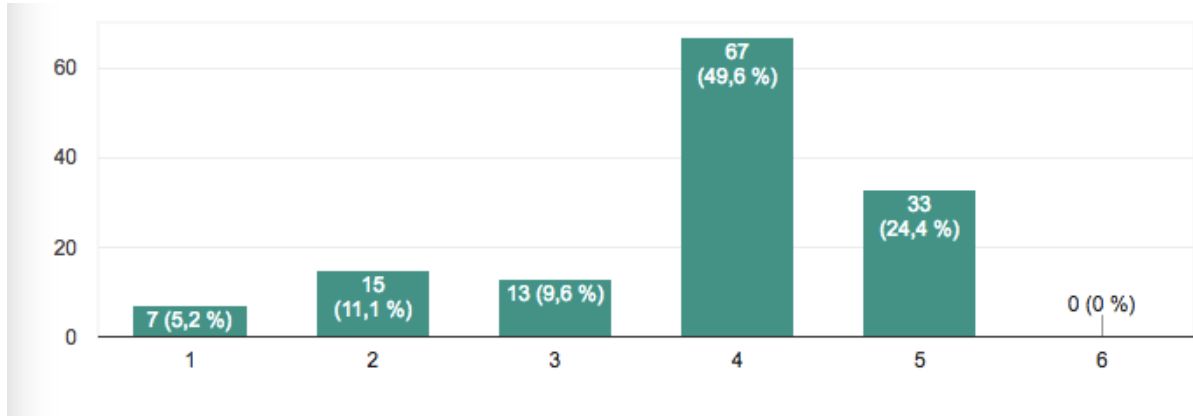


Figura 16. Niveles salariales

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

El porcentaje de satisfacción en cuanto a los niveles salariales que ofrece la UTPL a su personal administrativo es positivo y alentador.

2. Estoy satisfecho con los beneficios sociales y profesionales que me brinda la universidad.

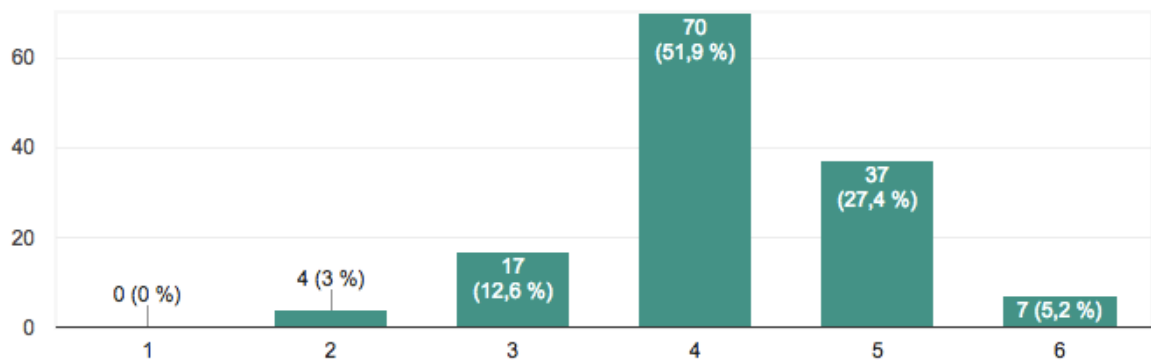


Figura 17. Beneficios sociales

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

El grado de aceptación evidenciado permite establecer la conformidad en los niveles y beneficios otorgados por la universidad.

3. Dentro de la universidad se promueve el trabajo en equipo y la solidaridad.

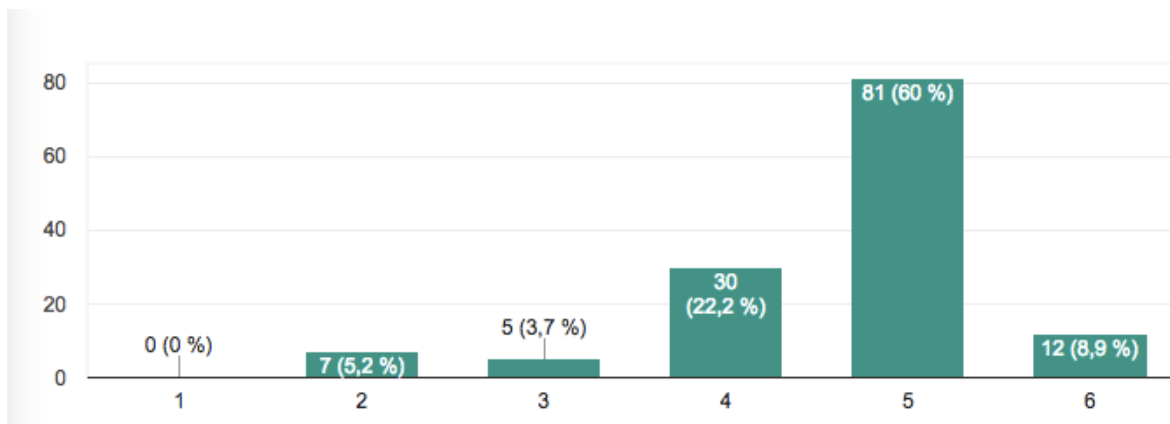


Figura 18. Trabajo en equipo y solidaridad
Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Este resultado positivo constituye un aspecto importante y relevante dentro del quehacer universitario y evidencia el esfuerzo de la universidad para consolidar el trabajo en equipo y la solidaridad.

4. Existe un buen clima laboral entre el personal.

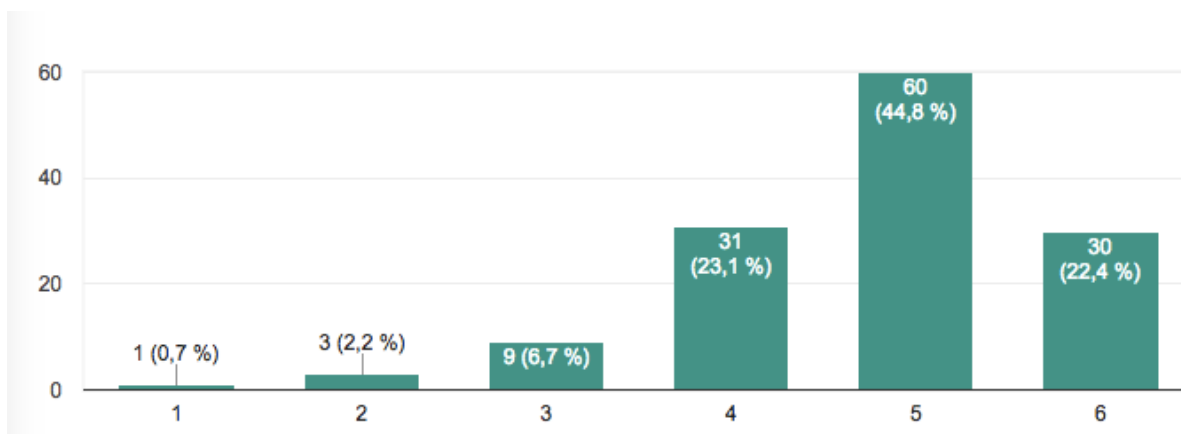


Figura 19. Clima laboral
Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

El porcentaje de aceptación sobre el clima laboral que se percibe en la UTPL y en el que su personal administrativo desarrolla sus actividades demuestra el entusiasmo de sus colaboradores en su ambiente de trabajo.

5. La universidad brinda facilidades para el desarrollo personal y profesional de sus empleados.

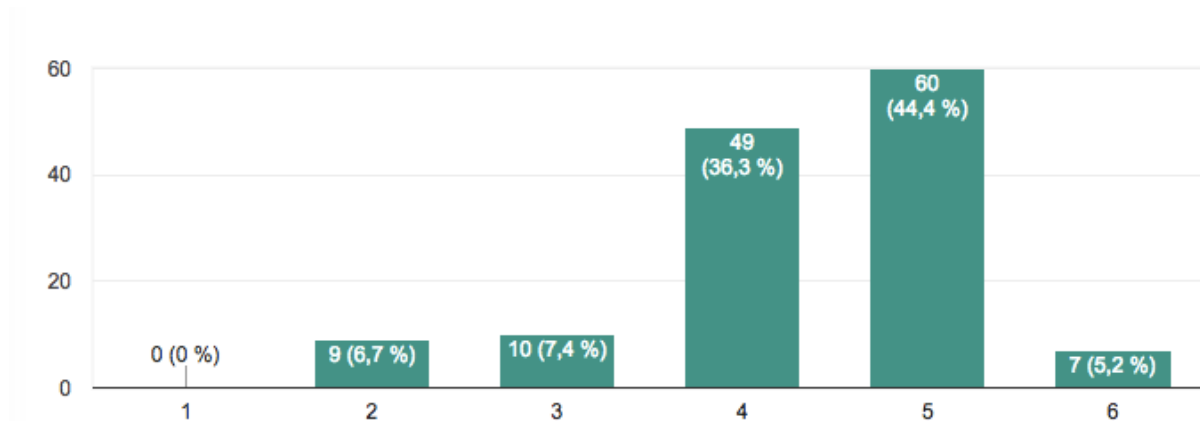


Figura 20. Desarrollo personal y profesional de los empleados

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

El desarrollo personal y profesional de los colaboradores constituye un factor importante y significativo en el quehacer universitario. El resultado es positivo y demuestra el interés de la universidad en impulsar el desarrollo de su personal administrativo.

6. Hay equidad de género en las instancias de gobierno de la universidad.

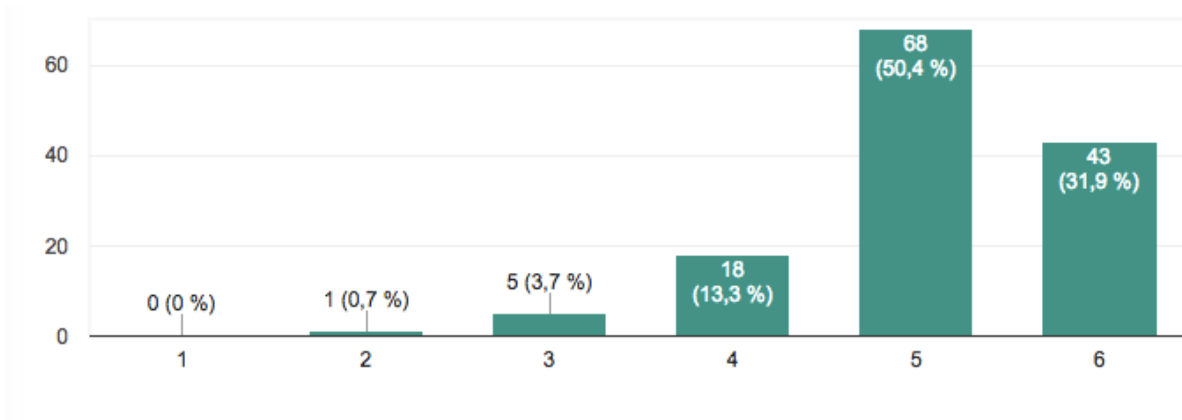


Figura 21. Equidad de género en instancias de gobierno

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

La percepción sobre la equidad de género es positiva y está presente en las instancias de gobierno de la UTP, lo que permite determinar la preocupación constante de la universidad sobre este aspecto.

7. Existe igualdad de oportunidades en el acceso al empleo, sin distinción de género, religión, raza, orientación política o sexual.

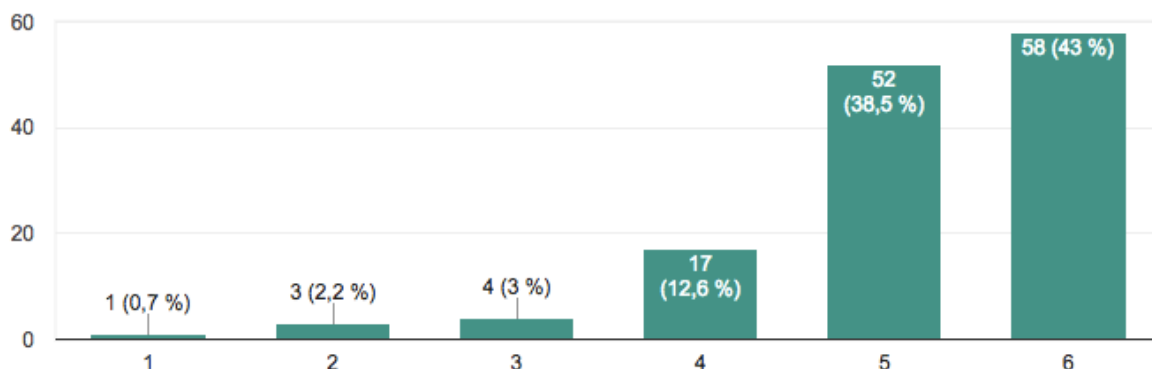


Figura 22. Igualdad de oportunidades
Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Los colaboradores encuestados manifiestan su total satisfacción sobre la igualdad de oportunidades en el acceso al empleo sin distinción de ningún tipo que brinda la universidad.

8. La universidad es socialmente responsable con su personal administrativo.

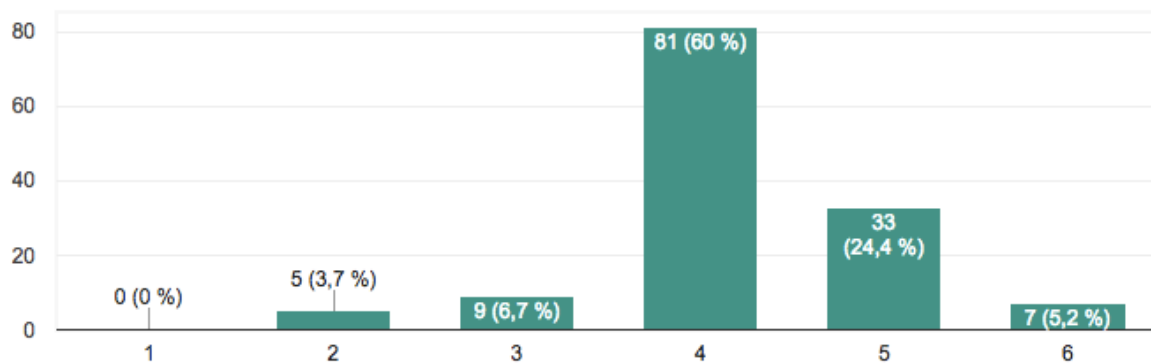


Figura 23. Universidad socialmente responsable con su personal
Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Sobre el aspecto de responsabilidad de la UTPL con su personal administrativo, la satisfacción es parcial, por lo que se requiere trabajar en los aspectos de responsabilidad social universitaria.

9. La universidad es ambientalmente responsable.

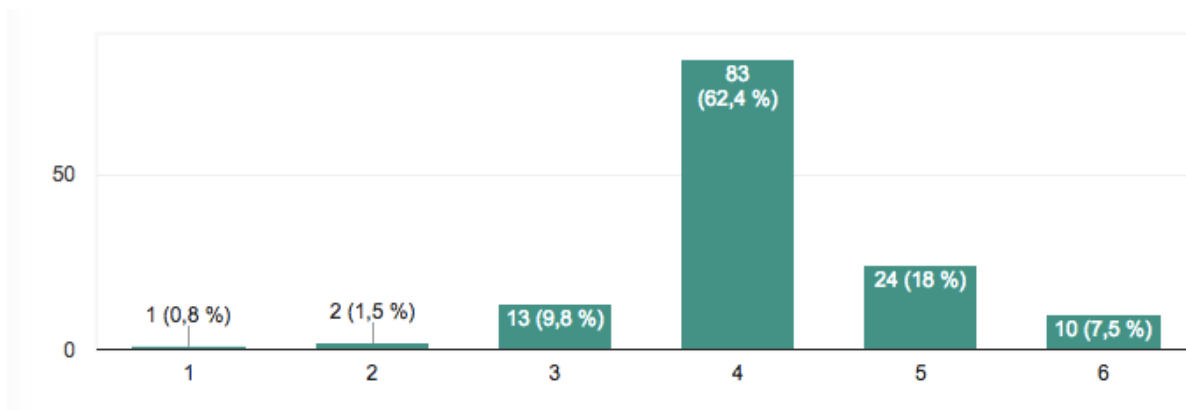


Figura 24. Universidad ambientalmente responsable
Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

En el aspecto de responsabilidad ambiental de la UTPL el personal administrativo manifiesta estar parcialmente de acuerdo sobre este ámbito por lo que este tema debe ser atendido de manera puntual.

10. Existe una política institucional para la protección del medio ambiente en el campus.

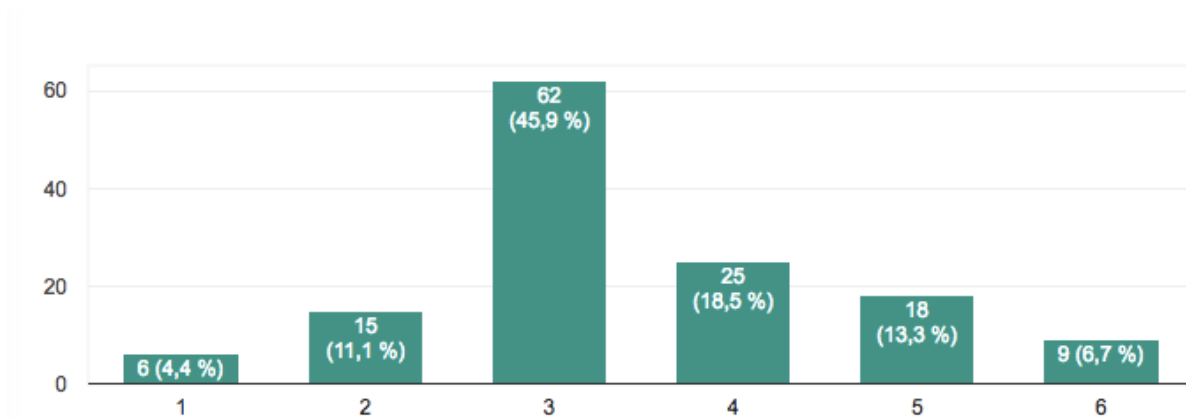


Figura 25. Política institucional para protección del medio ambiente
Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Con respecto a la existencia en la UTPL de una política para la protección del medio ambiente en el campus universitario, el resultado evidenciado demuestra la inexistencia de políticas ambientales e invita a la universidad a trabajar en la elaboración y difusión de políticas socialmente ambientales.

11. El personal recibe una capacitación en temas ambientales por parte de la universidad.

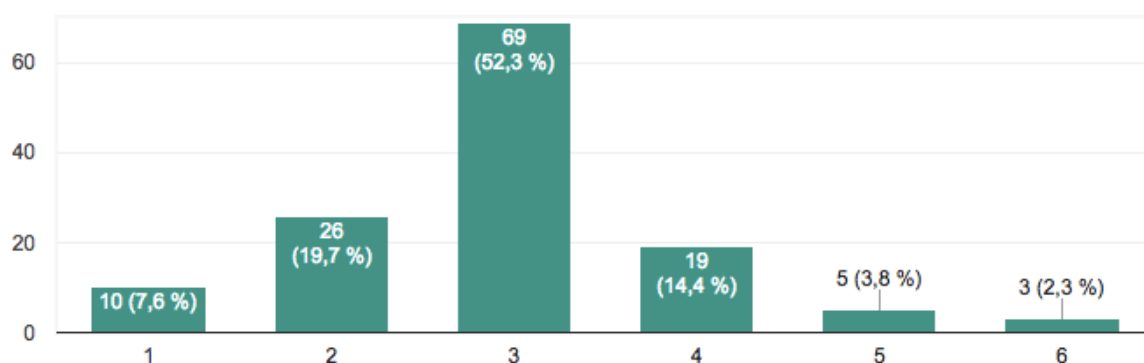


Figura 26. Capacitación en temas ambientales
Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Este resultado permite determinar que la UTPL debe planificar, llevar a cabo de manera continua y considerar a todo el personal administrativo en capacitaciones sobre medio ambiente en la universidad.

12. La organización de la vida en el campus permite a las personas adquirir hábitos ecológicos adecuados.

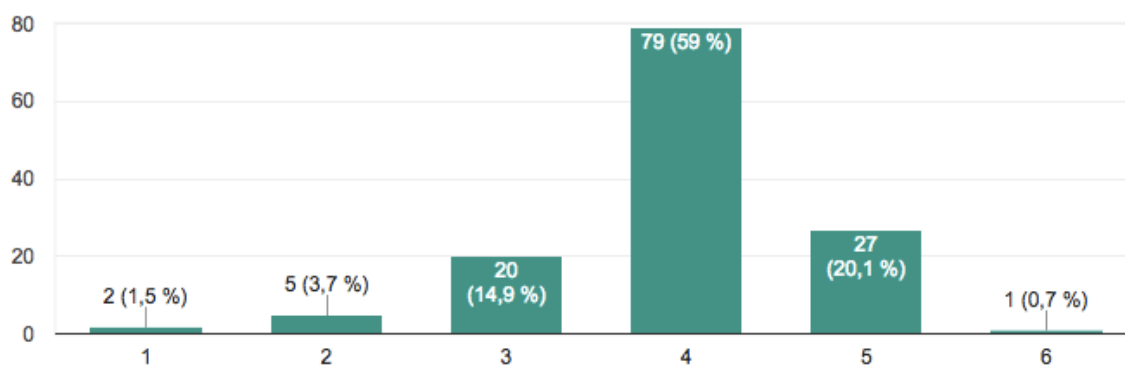


Figura 27. Organización en el campus sobre hábitos ecológicos
Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

En la vida en el campus universitario con respecto a promover hábitos ecológicos adecuados, la satisfacción es parcial, lo que conlleva a que la universidad se enfoque de manera más significativa en los aspectos ambientales y ecológicos dentro del campus.

13. Las autoridades de la universidad han sido elegidas en forma democrática y transparente.

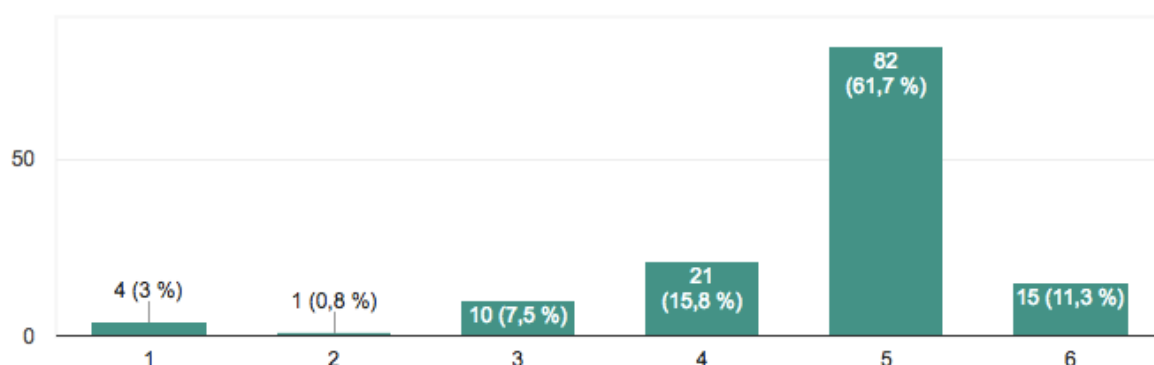


Figura 28. Elecciones democráticas y transparentes
Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

El personal administrativo encuestado, señaló su satisfacción en cuanto a los procesos democráticos y transparentes desarrollados por la universidad para elegir las autoridades universitarias.

14. Me siento escuchado como ciudadano y puedo participar activamente en la vida institucional.

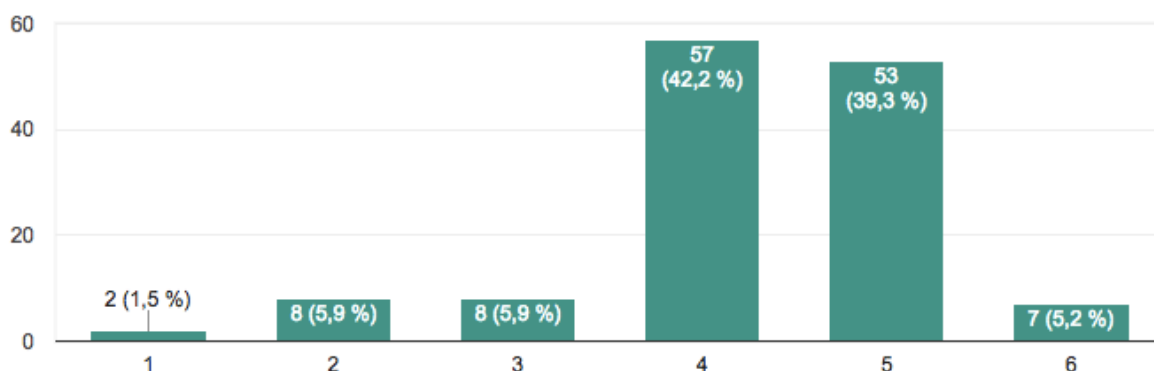


Figura 29. Participación activa en la vida institucional
Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

El personal administrativo encuestado, manifiesta estar de acuerdo con la integración que promueve la UTPL en cuanto a su participación en la vida institucional, lo que constituye un porcentaje significativo respecto de la interacción éstos con las instancias directivas de la universidad.

15. En la universidad hay libertad de organización entre los empleados.

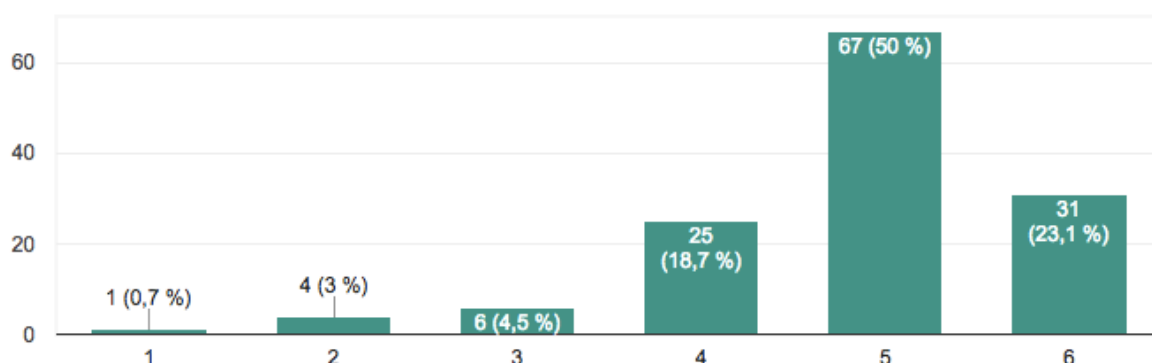


Figura 30. Libertad de organización

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo (2017)

Elaborado por: Tapia, L (2017)

En cuanto a la libertad de organización en la UTPL los colaboradores participantes en esta encuesta señalaron estar de acuerdo en que en la universidad existe la libertad de organización entre sus empleados, lo que demuestra el respeto a los derechos de los empleados por parte de la UTPL.

16. La universidad me informa adecuadamente acerca de todas las decisiones institucionales que me conciernen y afectan.

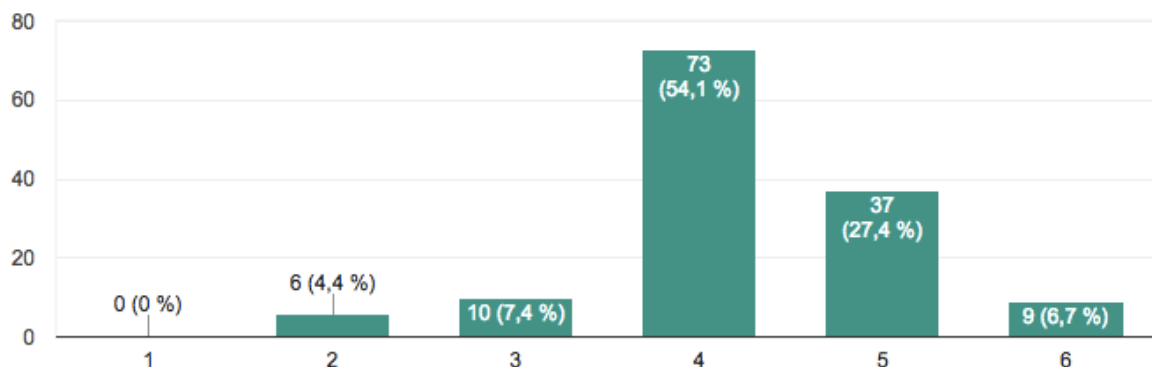


Figura 31. Información adecuada sobre decisiones institucionales

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Respecto a la información que brinda la universidad a su personal administrativo sobre aspectos y decisiones institucionales vinculadas a ellos, el nivel de satisfacción es parcial, lo que significa que la información que se debe brindar debe ser oportuna y clara en aspectos que tengan relación directa con el personal administrativo.

17. Se brinda periódicamente información económico-financiera al personal de la universidad.

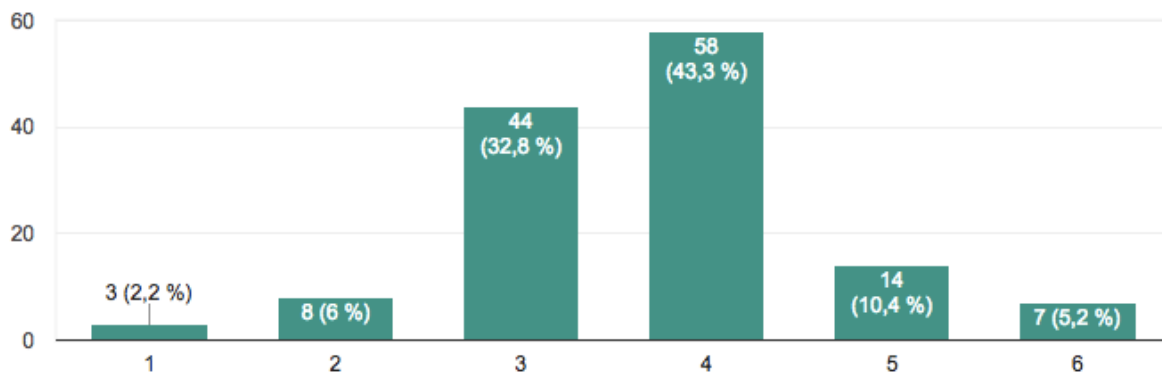


Figura 32. Información económico-financiera al personal
Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

En el aspecto relacionado con la información económico-financiera de la UTPL a su personal administrativo, los resultados demuestran que es importante y prioritario establecer una comunicación e información adecuada y pertinente en cuanto a aspectos esenciales que incluyen y se relacionan con los aspectos económicos financieros.

18. Percibo coherencia entre los principios que declara la universidad y lo que se practica en el campus.

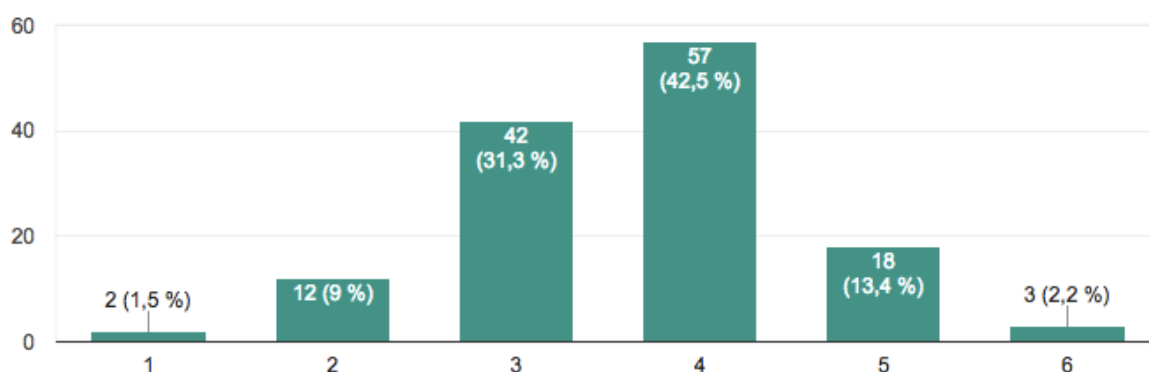


Figura 33. Coherencia entre principios de la universidad y práctica en el campus
Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

El resultado obtenido en cuanto a la percepción del personal administrativo encuestado con respecto a la coherencia institucional entre lo que se declara y práctica en el campus universitario, determina que la UTPL debe mejorar esta percepción de su y demostrar la coherencia entre sus principios y lo que se práctica realmente en el campus universitario.

19. La comunicación y el marketing de la universidad se orientan en forma socialmente responsable.

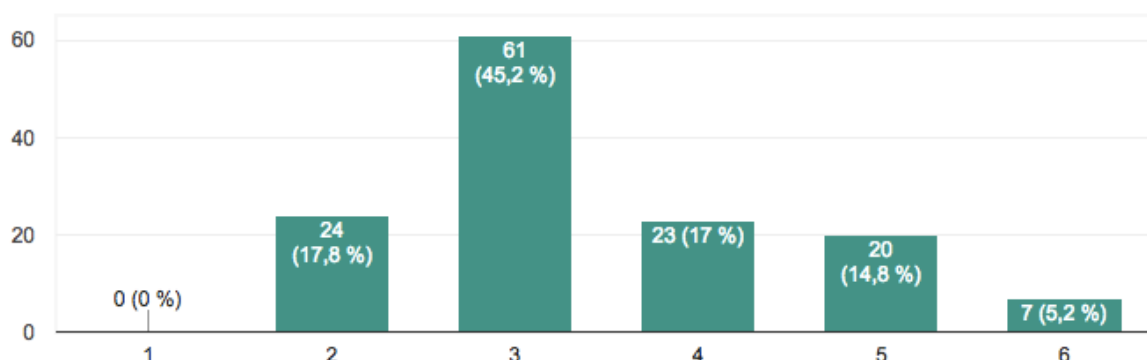


Figura 34. Comunicación y marketing de forma socialmente responsable
Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

En cuanto al manejo de la comunicación y marketing de la UTPL de forma socialmente responsable, este resultado permite evidenciar que es importante y prioritario que la universidad desarrolle una estrategia acertada de comunicación y marketing socialmente responsable.

20. La universidad busca orientar sus campañas de marketing para promover valores y temas de responsabilidad social.

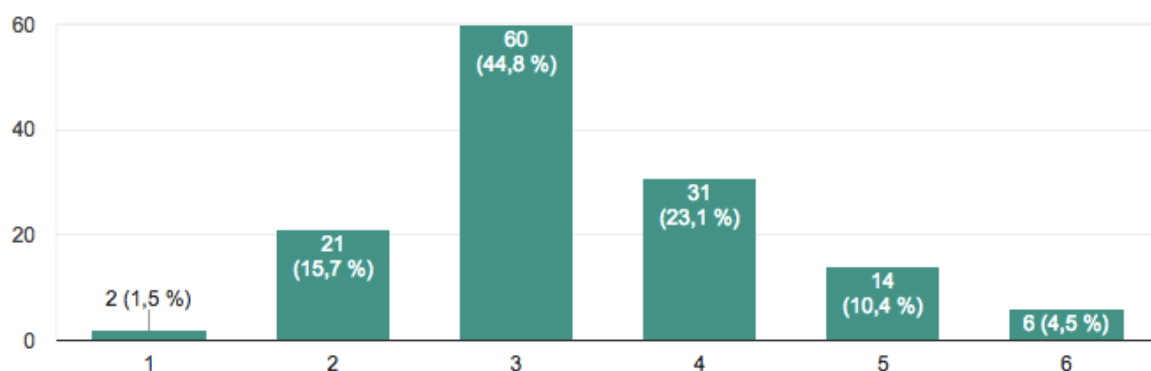


Figura 35. Campañas de marketing para promover temas de responsabilidad social
Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

El resultado obtenido permite establecer con claridad que la universidad debe desarrollar estrategias de marketing que la posicionen y proyecten una imagen vinculada y comprometida con una gestión socialmente responsable.

Resultados de Encuesta aplicada al Personal Académico Investigador de la UTPL

1. *La universidad cuenta con líneas de investigación orientadas al desarrollo social y la sostenibilidad ambiental.*

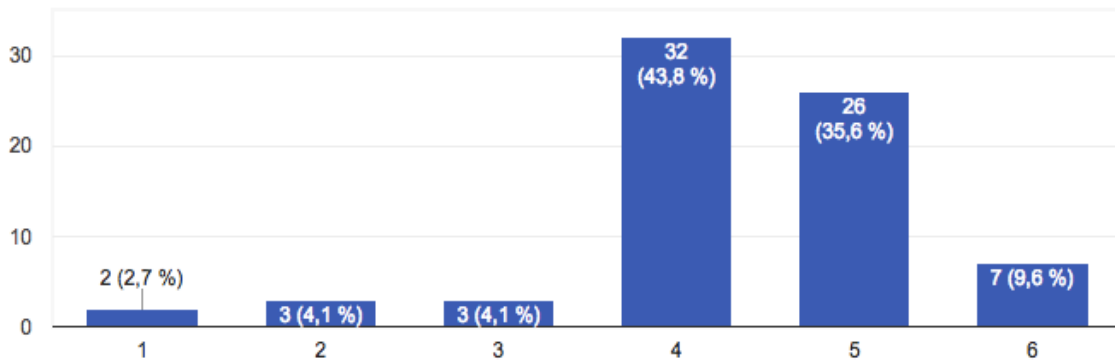


Figura 36. Líneas de investigación orientadas al desarrollo social y la sostenibilidad
Fuente: Encuesta aplicada al personal académico de investigación (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Las líneas de investigación que maneja la UTPL en aspectos de desarrollo social y sostenibilidad ambiental, son consideradas de interés y preocupación para la universidad por lo que es necesario reforzar e impulsar las acciones en este ámbito.

2. *Los temas de investigación que tiene la Universidad son definidos en consulta con los intereses de los grupos externos involucrados.*

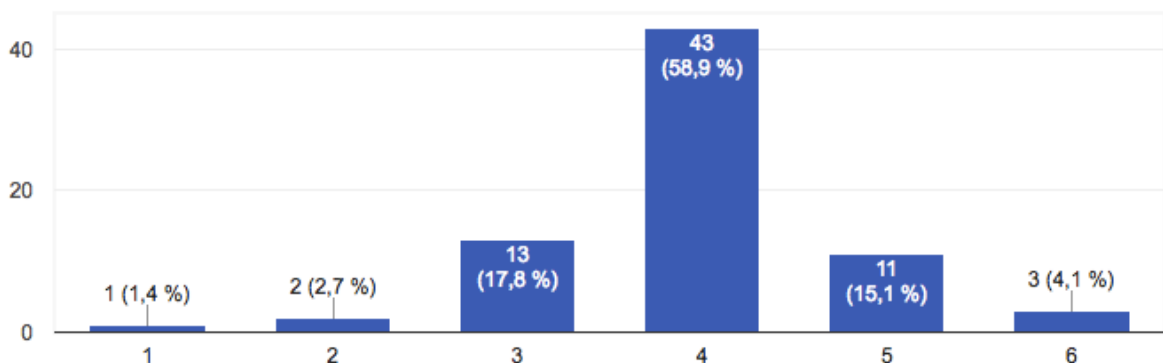


Figura 37. Temas de investigación definidos en consulta con grupos externos involucrados
Fuente: Encuesta aplicada al personal académico de investigación (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Sobre la participación de los grupos externos de la UTPL en temas de investigación el resultado evidencia que la integración en este sentido es percibida de manera parcial, por lo que la universidad debe buscar los mecanismos necesarios para mejorar sus estrategias de integración y participación externa.

3. Durante la investigación existen procesos de consulta con los usuarios de los resultados a través de entrevistas, reuniones comunitarias u otros dispositivos.

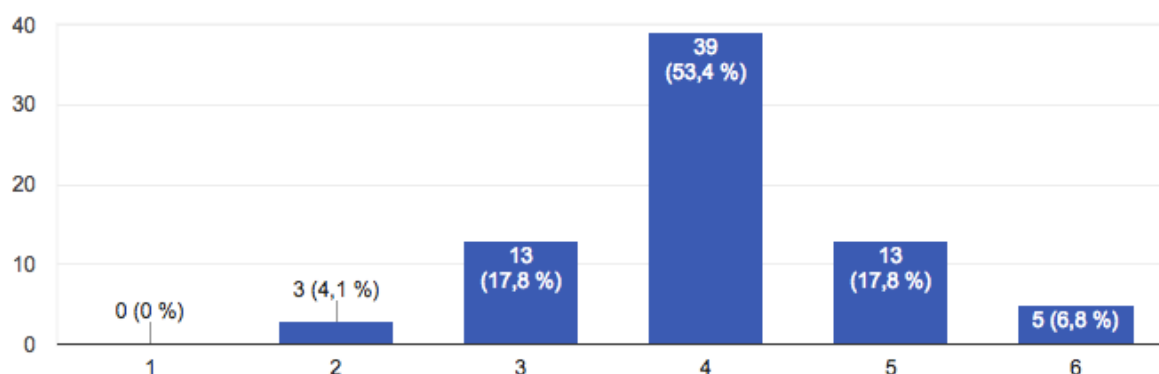


Figura 38. Procesos de consulta con usuarios de los resultados durante la investigación
Fuente: Encuesta aplicada al personal académico de investigación (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

El personal académico de investigación encuestado manifiestan están parcialmente de acuerdo que en las investigaciones que desarrolla la universidad si existen procesos de consulta con usuarios de los resultados, a través de diferentes mecanismos.

4. Los grupos externos involucrados en la investigación participan de su evaluación final, cuyos resultados se integran al documento.

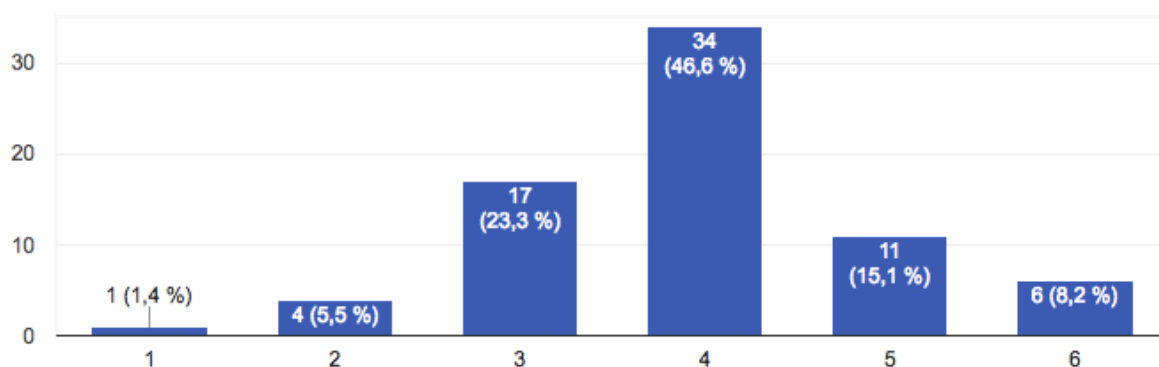


Figura 39. Participación de los grupos externos de la investigación en la evaluación final
Fuente: Encuesta aplicada al personal académico de investigación (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Respecto de la participación de los grupos externos de la universidad involucrados en la investigación, su evaluación final y la integración en un documento, el el personal de investigación manifestó estar parcialmente de acuerdo sobre la efectiva y real participación de los grupos externos.

5. Los problemas multidimensionales son investigados de manera interdisciplinaria.

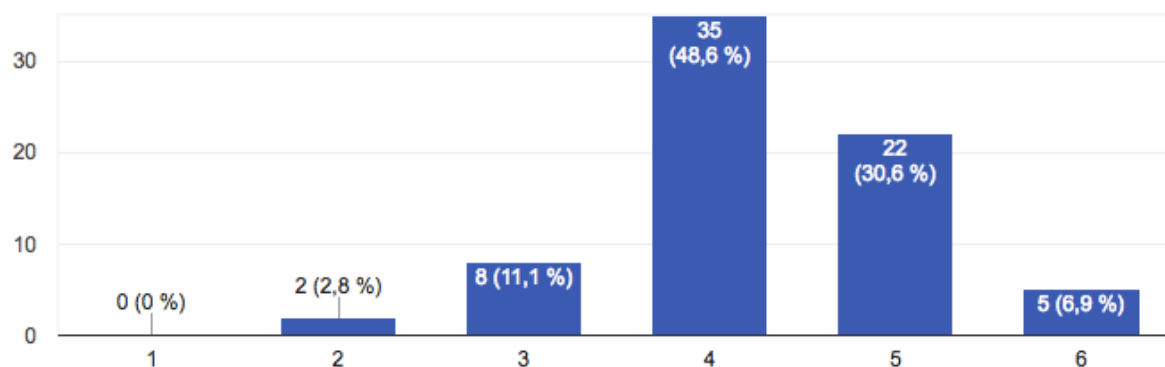


Figura 40. Investigación de los problemas multidimensionales
Fuente: Encuesta aplicada al personal académico de investigación (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Sobre la investigación interdisciplinaria respecto de los problemas multidimensionales, el personal académico de investigación percibe que estos problemas deben ser atendidos de manera más concreta.

6. Los equipos interdisciplinarios de investigación incorporan en su proceso a actores no universitarios.

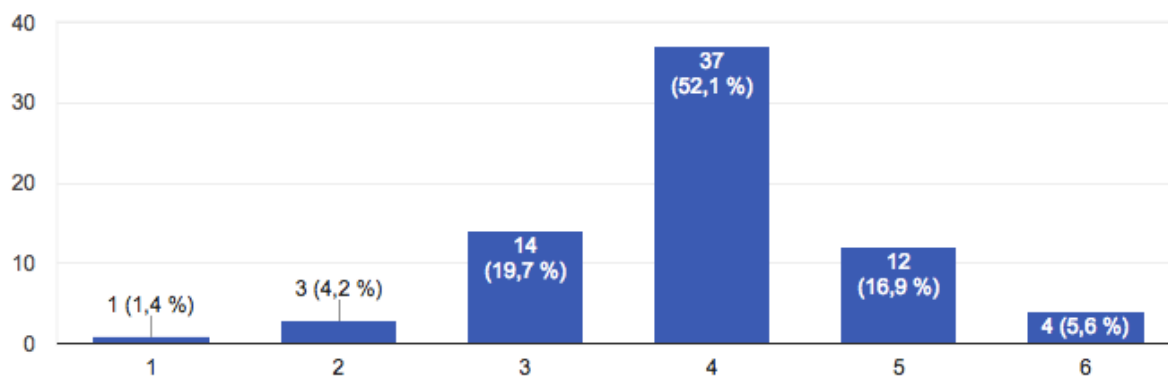


Figura 41. Incorporación de actores no universitarios en los equipos de investigación
Fuente: Encuesta aplicada al personal académico de investigación (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Los resultados en este indicador evidencian que es necesario impulsar una participación más activa y efectiva de actores no universitarios en los equipos interdisciplinarios de investigación.

7. En la universidad existen dispositivos de capacitación transdisciplinaria para docentes e investigadores.

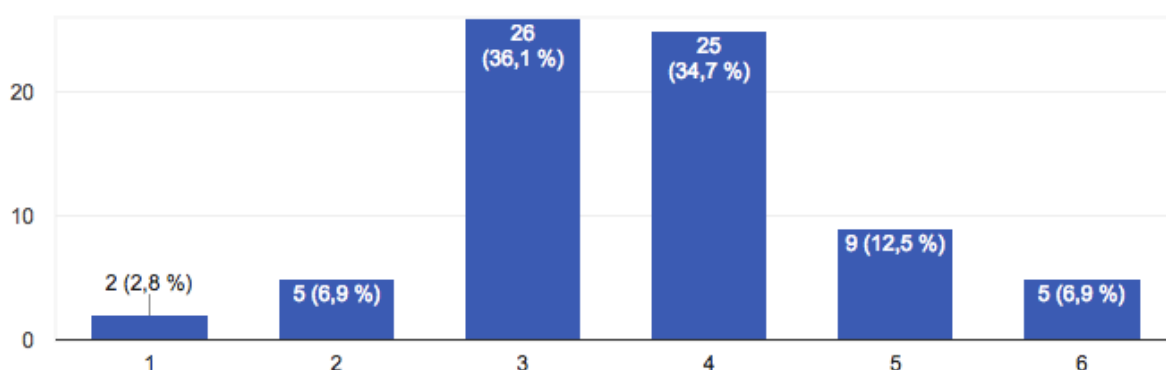


Figura 42. Capacitación transdisciplinaria para docentes e investigadores
Fuente: Encuesta aplicada al personal académico de investigación (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Los resultados obtenidos en esta pregunta por parte del personal académico de investigación demuestran que la UTPL debe desarrollar de manera prioritaria y efectiva esta capacitación para los docentes e investigadores.

8. La universidad establece alianzas y sinergias con otros actores (gobierno, empresas u ONG) para elaborar políticas de conocimiento, líneas de investigación o campos de formación adecuados a los requerimientos sociales.

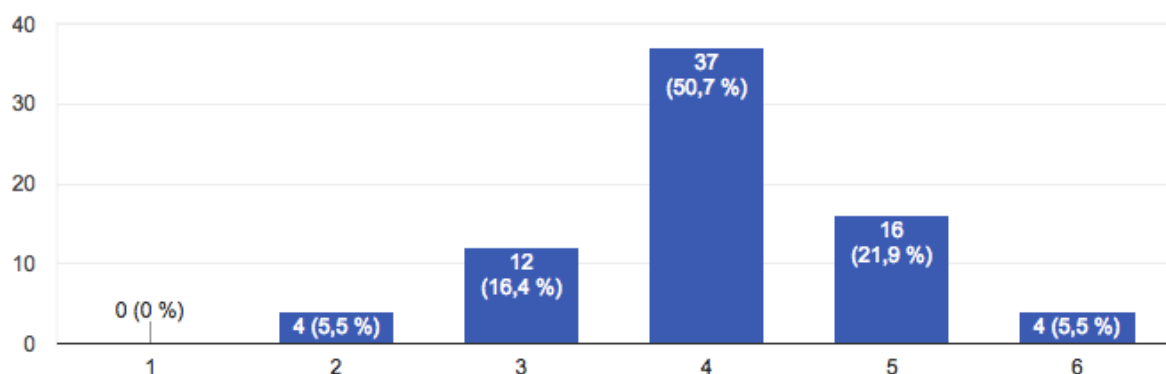


Figura 43. Alianzas y sinergias con otros actores
Fuente: Encuesta aplicada al personal académico de investigación (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

En cuanto a alianzas y sinergias con otros actores para la elaboración de políticas de conocimiento, líneas de investigación o campos de formación el resultado determina que la UTPL debe extender su interés en la creación de alianzas y sinergias con otros actores.

9. La universidad cuenta con sistemas de promoción de investigaciones socialmente útiles.

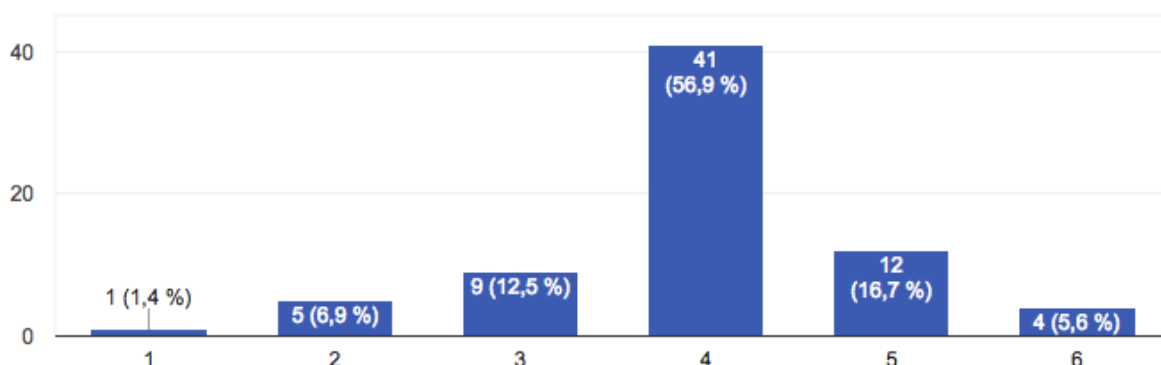


Figura 44. Sistemas de promoción de investigación socialmente útiles
Fuente: Encuesta aplicada al personal académico de investigación (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

De los sistemas de promoción de investigaciones socialmente útiles la universidad debe diseñar e implementar un sistema efectivo que permita dar a conocer la producción de su investigación enfocada a ser socialmente útiles.

10. La universidad cuenta con dispositivos regulares para el seguimiento de las políticas públicas, así como la identificación y análisis de los grandes temas de la sociedad.

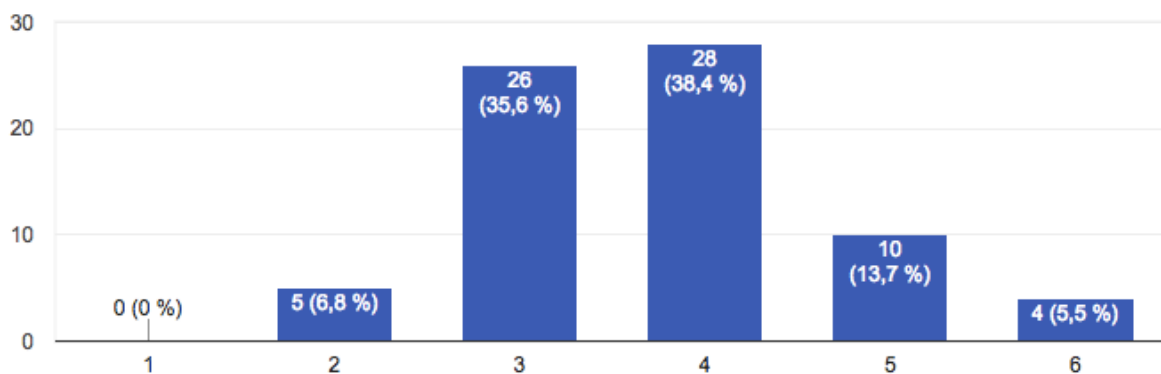


Figura 45. Dispositivos para el seguimiento de políticas públicas
Fuente: Encuesta aplicada al personal académico de investigación (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Es sustancial que la UTPL establezca dispositivos para el seguimiento de políticas públicas, así como la identificación y análisis de los temas de la sociedad con la finalidad de establecer una conexión enfocada a fortalecer las relaciones con la sociedad.

11. En la universidad se promueve y estimula el diálogo entre investigadores y decisores políticos.

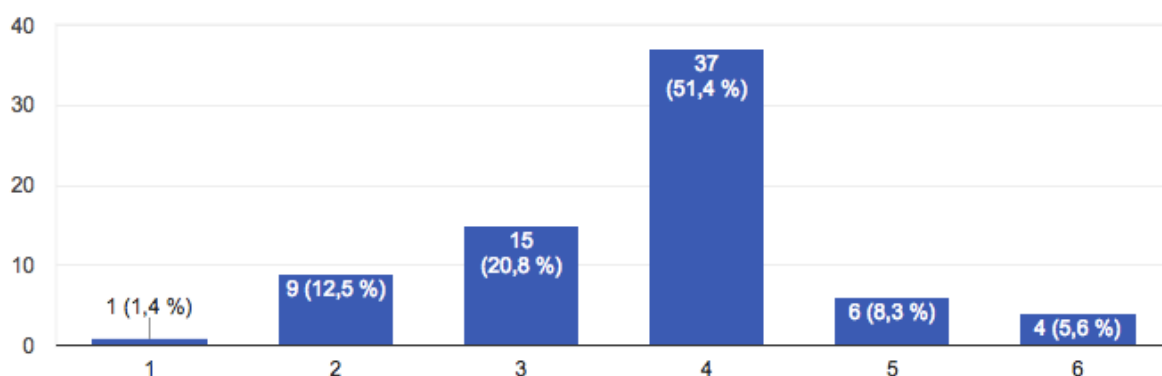


Figura 46. Diálogo entre investigadores y decisores políticos
Fuente: Encuesta aplicada al personal académico de investigación (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Este resultado permite determinar que el diálogo debe reforzarse con la finalidad de establecer verdaderos vínculos que estimulen el diálogo entre investigadores y decisores políticos.

12. La universidad cuenta con medios específicos de difusión y transferencia de conocimientos a la ciudadanía.

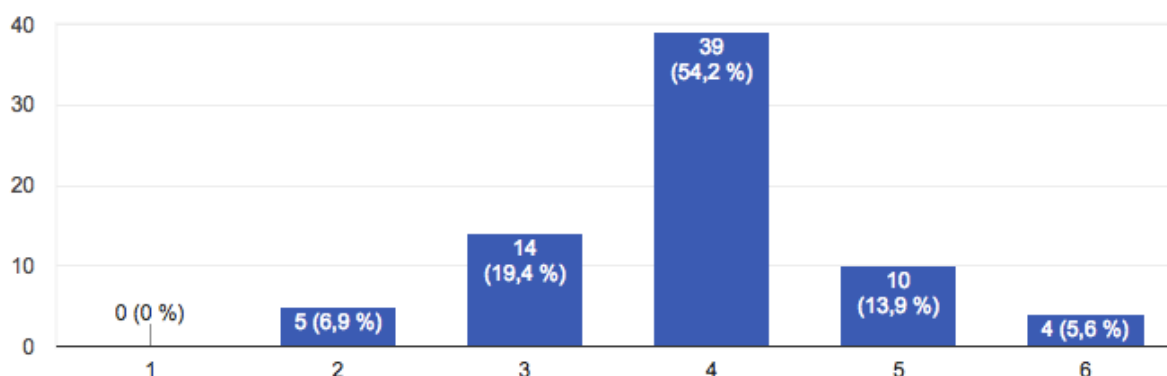


Figura 47. Medios de difusión y transferencia de conocimientos
Fuente: Encuesta aplicada al personal académico de investigación (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Respecto de los medios de difusión y transferencia de conocimientos de los proyectos y resultados de las investigaciones el resultado muestra que esta difusión de resultados debe ser elaborada de manera eficiente y efectiva con la finalidad de que favorezca las relaciones de la universidad con la ciudadanía.

13. La universidad promueve la divulgación científica y la difusión del saber a públicos marginados de la academia.

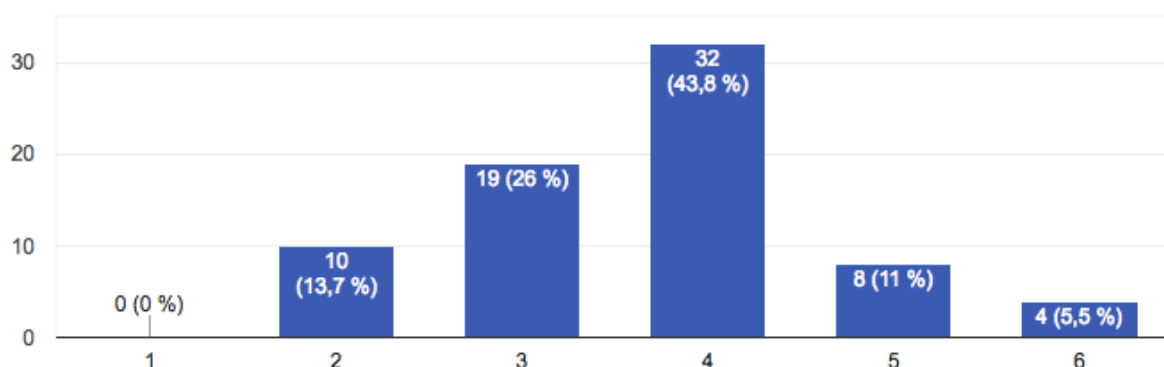


Figura 48. Divulgación científica y difusión del saber

Fuente: Encuesta aplicada al personal académico de investigación (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

El resultado sobre la divulgación científica y la difusión del saber a públicos marginados de la academia, la universidad debe ejecutar acciones inmediatas que permitan atender este sector de la academia.

14. La universidad investiga las necesidades de conocimiento pertinente de los grupos sociales más excluidos y trata de satisfacerlas.

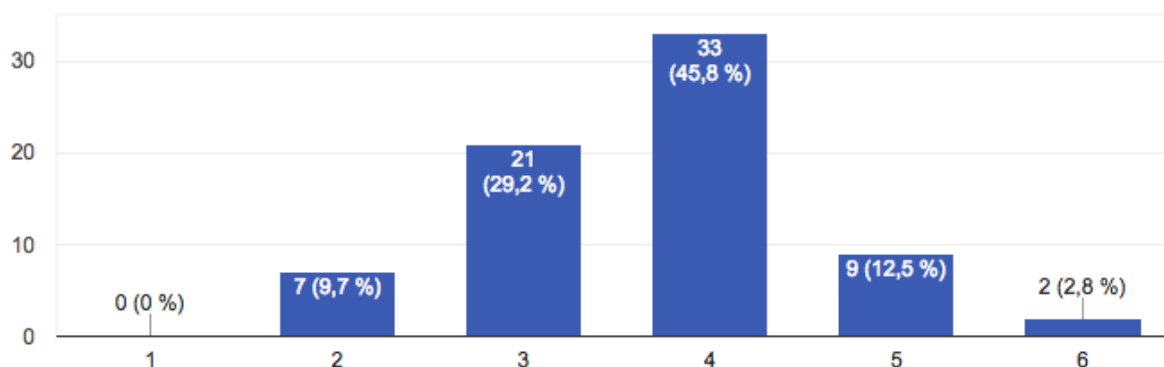


Figura 49. Investigación de necesidades de conocimiento de los grupos sociales

Fuente: Encuesta aplicada al personal académico de investigación (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

La pertinencia de la investigación en cuanto a las necesidades de los grupos sociales más excluidos, debe ser considerada y abordada de manera prioritaria por la universidad, ya que los resultados obtenidos señalan la imperiosa necesidad de ejecutar acciones inmediatas.

15. La universidad promueve la capacitación de diversos grupos sociales para la investigación y producción de conocimientos propios.

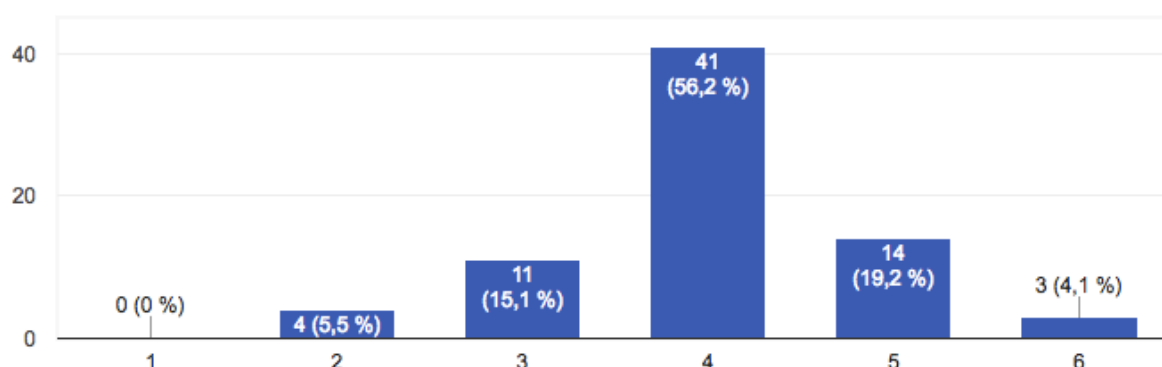


Figura 50. Promoción de capacitación a grupos sociales para la investigación

Fuente: Encuesta aplicada al personal académico de investigación (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

La promoción de capacitación para los diversos grupos sociales para la investigación y producción de conocimientos propios es un aspecto que ha sido considerado e impulsado positivamente, no obstante se evidencia que es necesario diseñar planes de capacitación específicos.

16. La universidad promueve la incorporación permanente de resultados de investigación, estudios de caso y metodologías en los currículos.

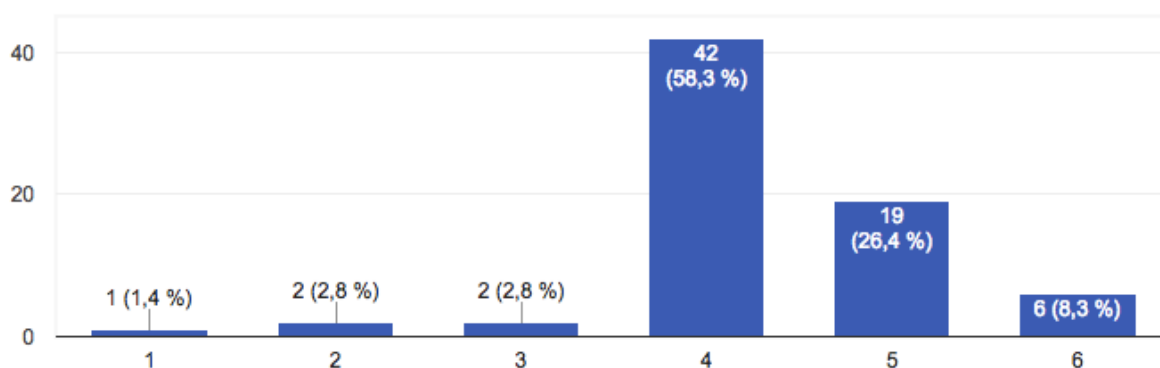


Figura 51. Incorporación permanente de resultados de investigación

Fuente: Encuesta aplicada al personal académico de investigación (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Los resultados evidencian que la incorporación de resultados de investigación, estudios de caso y metodologías en los currículos, si se realiza en la universidad la integración de resultados de investigación en el currículum.

17. Los estudiantes de pregrado deben obligatoriamente practicar la investigación en varios cursos de su formación.

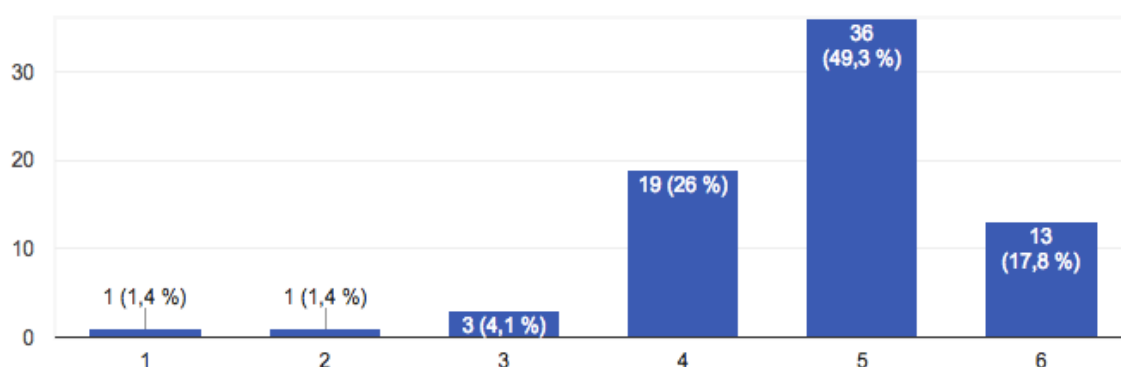


Figura 52. Práctica de investigación en cursos de formación
Fuente: Encuesta aplicada al personal académico de investigación (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Este resultado evidencia que la investigación forma parte integral en la formación de los estudiantes de la universidad.

18. Los proyectos y programas de investigación incorporan sistemáticamente a los alumnos.

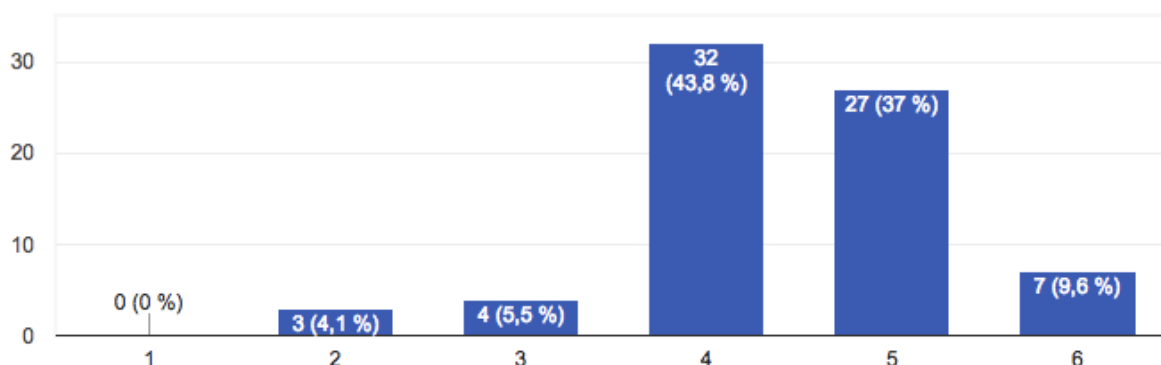


Figura 53. Proyectos y programas de investigación incorpora alumnos
Fuente: Encuesta aplicada al personal académico de investigación (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Los proyectos y programas de investigación de la universidad deben ser incorporados eficiente y sistemáticamente a los alumnos, lo que le permite a la universidad fortalecer significativamente su imagen frente a sus alumnos.

19. Los investigadores de la universidad disponen de tiempo y recursos para atender a los alumnos que lo desean.

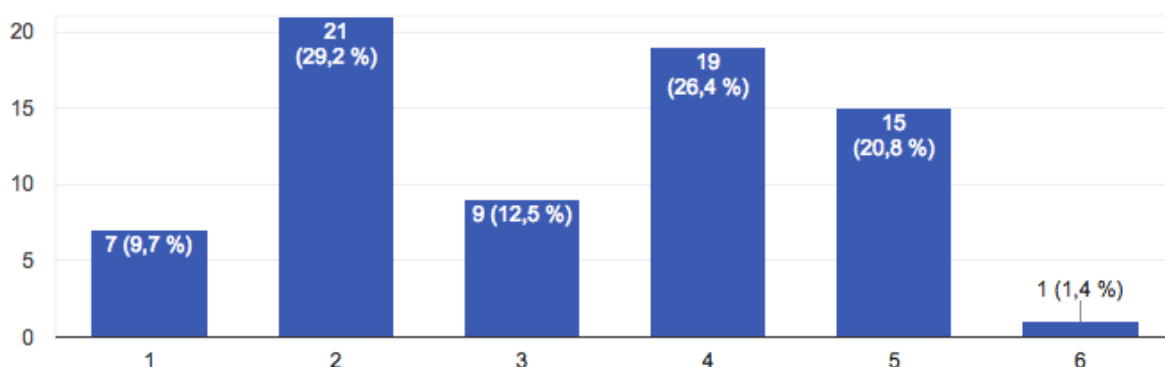


Figura 54. Disponibilidad de tiempo y recursos para atender a alumnos
Fuente: Encuesta aplicada al personal académico de investigación (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Sobre la disposición de tiempo de los investigadores de la UTPL para atender a los alumnos, el resultado obtenido obliga a la universidad a desarrollar mecanismos que permita a los investigadores disponer de tiempo suficiente para los alumnos que deseen y necesiten realizar consultas.

20. La universidad promueve un código de ética de la ciencia y de los científicos, así como la vigilancia ciudadana de la actividad científica.

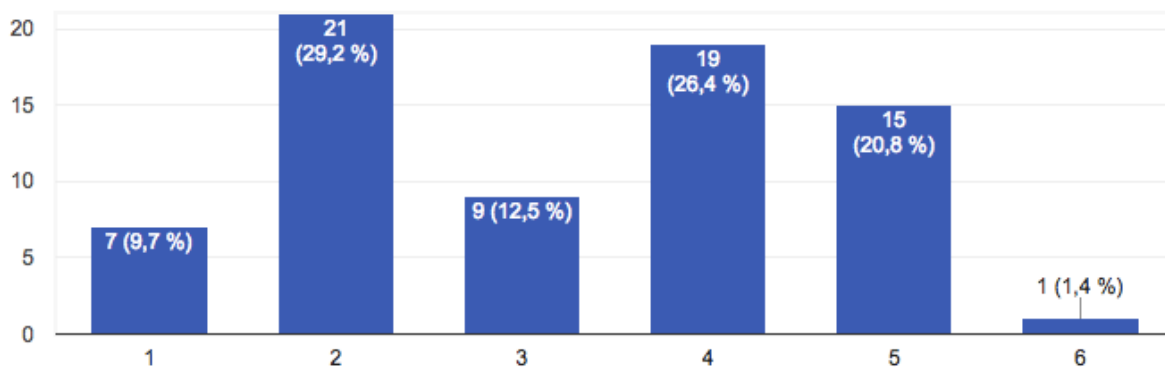


Figura 55. Promoción de un código de ética de la ciencia y de los científicos
Fuente: Encuesta aplicada al personal académico de investigación (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

De este resultado es necesario iniciar una difusión y comunicación sobre la existencia del código de ética, con la finalidad de que sea de conocimiento de todo el personal académico de investigación.

21. El proyecto nace de un convenio explícito firmado por ambas partes (la universidad y la comunidad beneficiaria).

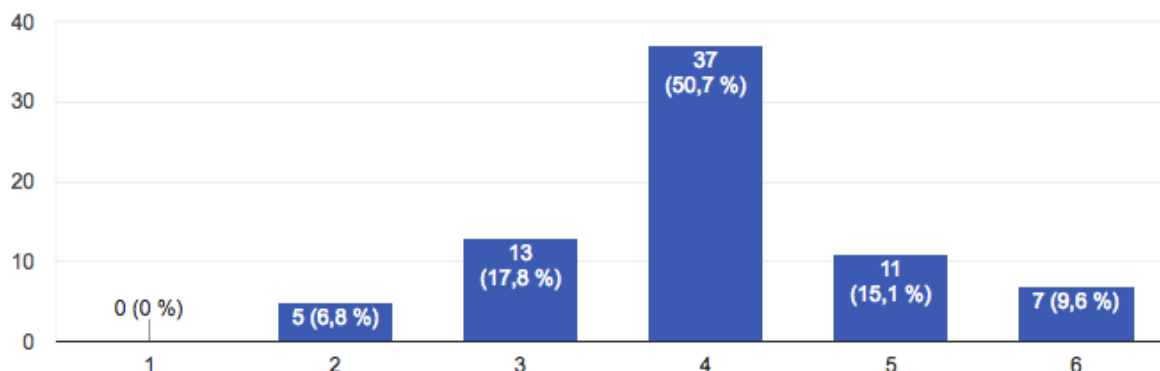


Figura 56. El proyecto nace de un convenio explícito entre universidad y comunidad beneficiaria
Fuente: Encuesta aplicada al personal académico de investigación (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

La percepción del personal académico de investigación percibe estar parcialmente de acuerdo, respecto a que el proyecto de investigación nace de un convenio firmado entre la universidad y la comunidad beneficiaria, este aspecto debe ser abordado y tratado con especial atención por la universidad.

22. El proyecto es diseñado de común acuerdo entre la universidad y la comunidad en la que se llevará a cabo.

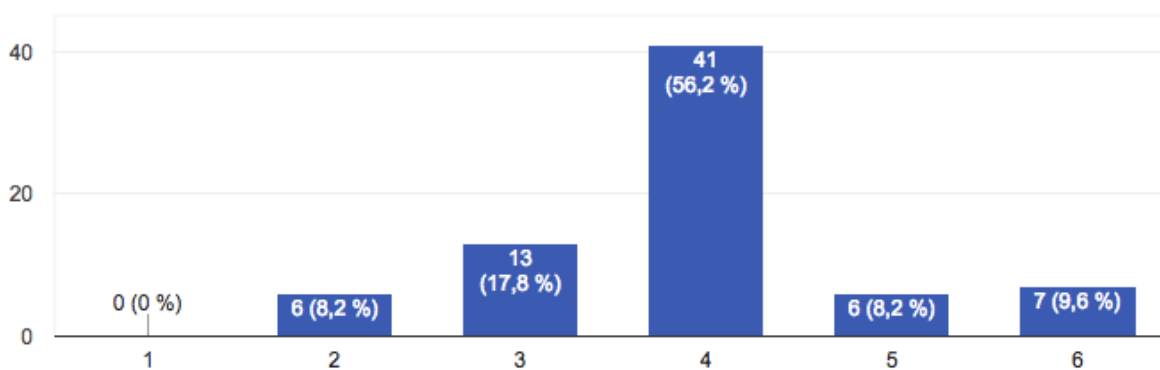


Figura 57. El proyecto es diseñado de común acuerdo
Fuente: Encuesta aplicada al personal académico de investigación (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Respecto del acuerdo entre la universidad y la comunidad en la que se llevará a cabo el proyecto, el personal académico de investigación encuestado señaló estar parcialmente de acuerdo, por lo que la universidad debe trabajar sobre este aspecto con la participación activa de la comunidad.

23. El proyecto es ejecutado y evaluado de modo participativo y equitativo por ambas partes.

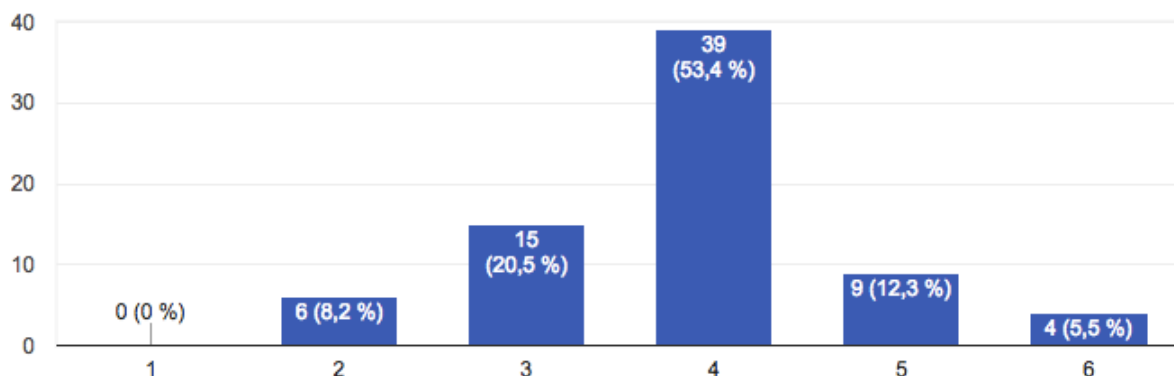


Figura 58. El proyecto es ejecutado y evaluado participativa y equitativamente
Fuente: Encuesta aplicada al personal académico de investigación (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Este resultado demuestra que la integración en proyectos sociales debe reforzarse y establecer un diálogo y participación efectiva.

24. El proyecto genera nuevas redes, asociaciones y capital social.

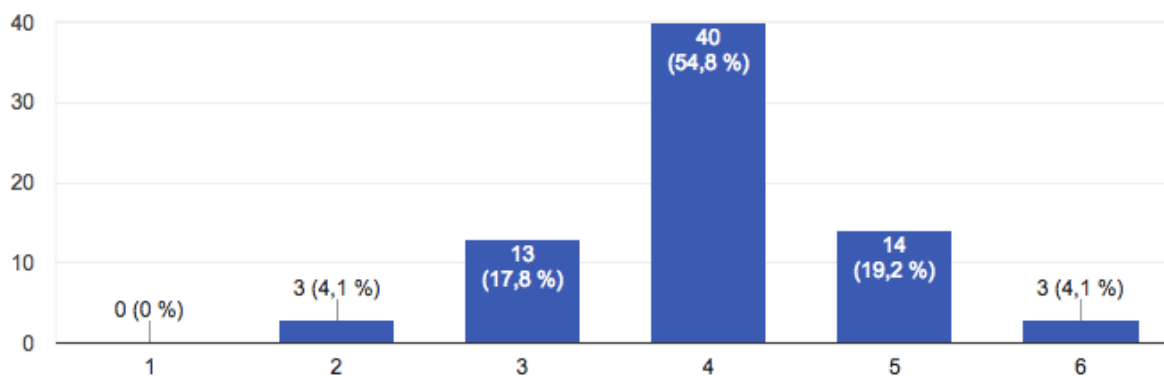


Figura 59. Proyecto genera redes, asociaciones y capital social
Fuente: Encuesta aplicada al personal académico de investigación (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Este aspecto debe ser atendido de manera especial por la universidad, en relación directa a los aspectos de diseño y pertinencia de la investigación.

25. El proyecto hace intervenir diferentes actores de diversas especialidades y con diversas habilidades que reflexionan y trabajan juntos.

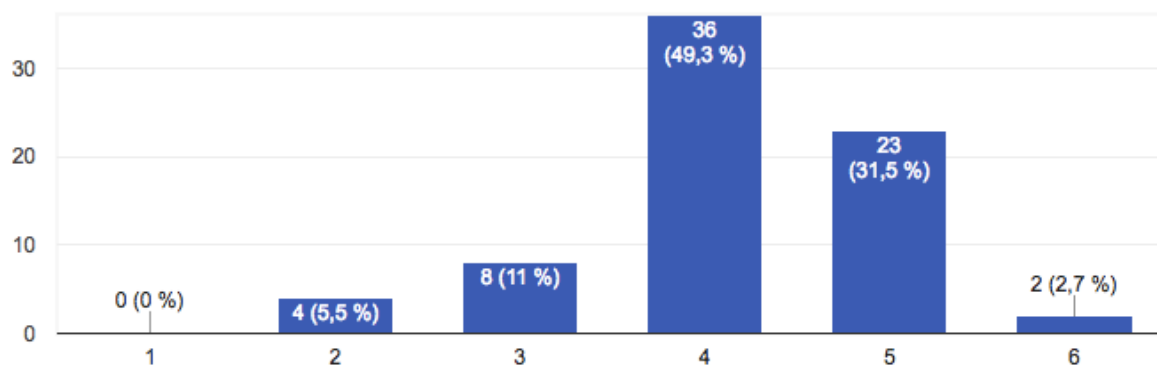


Figura 60. Intervención de actores de diversas especialidades en el proyecto
Fuente: Encuesta aplicada al personal académico de investigación (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

El resultado es positivo, sin embargo, el trabajo y la participación debe ser impulsada eficiente y efectivamente.

26. El proyecto da lugar a problemas que interesan varias ramas del saber.

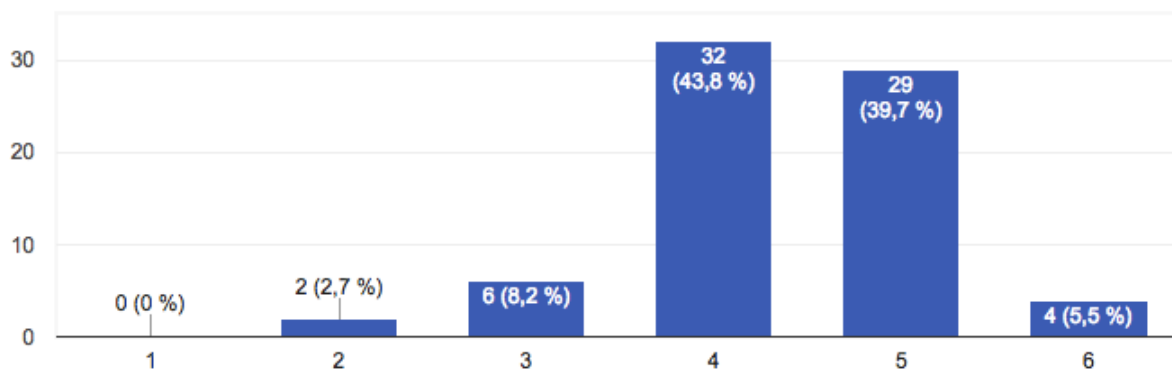


Figura 61. Proyecto da lugar a problemas que interesan a varias ramas del saber
Fuente: Encuesta aplicada al personal académico de investigación (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Respecto de los proyectos que se desarrollan y que interesan a varias ramas del saber, el resultado señala que es positivo, sin que esto represente la importancia de buscar mecanismos que refuercen este aspecto.

27. El proyecto integra componentes técnicos, científicos y humanísticos.

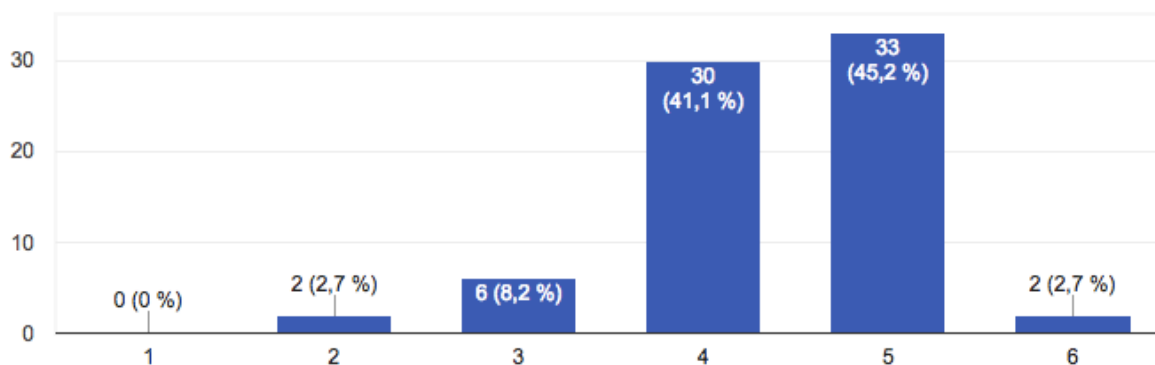


Figura 62. El proyecto integra componentes técnicos, científicos y humanísticos

Fuente: Encuesta aplicada al personal académico de investigación (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Sobre los componentes técnicos, científicos y humanísticos que contempla el proyecto de investigación, el resultado es positivo y alentador.

28. El proyecto necesita de la aplicación de conocimientos especializados para llevarse a cabo.

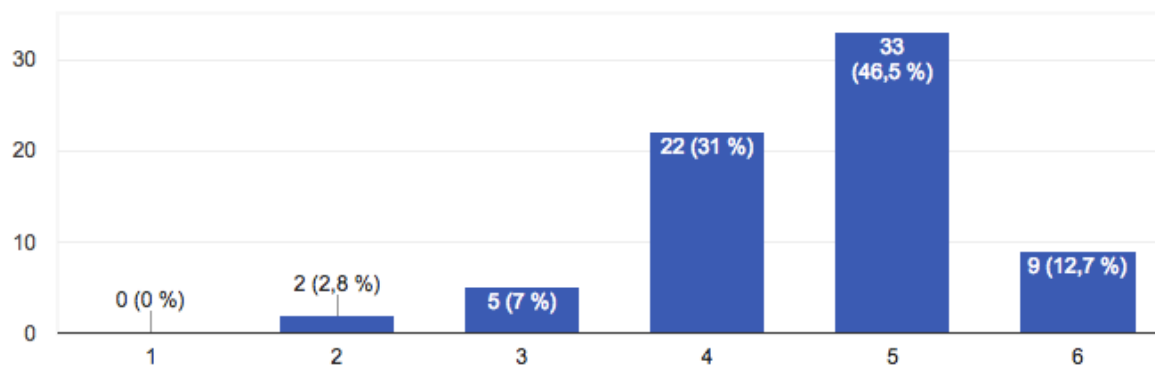


Figura 63. El proyecto necesita de conocimientos especializados

Fuente: Encuesta aplicada al personal académico de investigación (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

El personal académico de investigación señaló que los conocimientos especializados no son indispensables para llevarse a cabo.

29. El proyecto es fuente de nuevos conocimientos no producidos anteriormente.

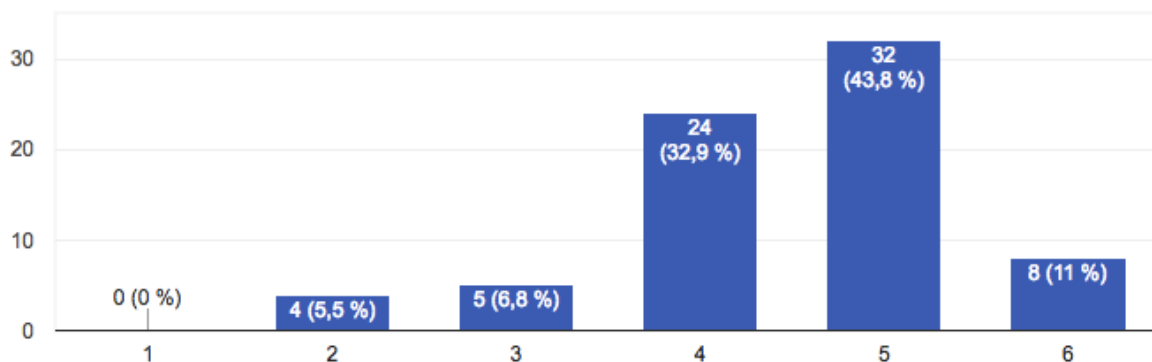


Figura 64. Proyecto es fuente de nuevos conocimientos
Fuente: Encuesta aplicada al personal académico de investigación (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

El proyecto de investigación desarrollado en la universidad si constituyen una fuente de aquellos que no han sido producidos anteriormente.

30. El proyecto da lugar a publicaciones (especializadas y/o de divulgación).

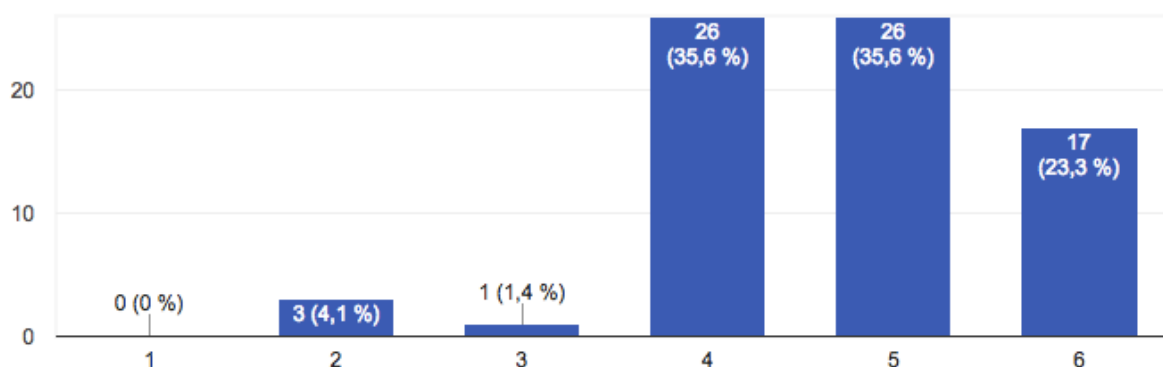


Figura 65. El proyecto da lugar a publicaciones
Fuente: Encuesta aplicada al personal académico de investigación (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

El resultado en cuanto a este indicador evidencia el índice de publicaciones de investigación que mantiene la universidad.

31. El proyecto da lugar a capacitaciones específicas para beneficio de sus actores universitarios y no universitarios.

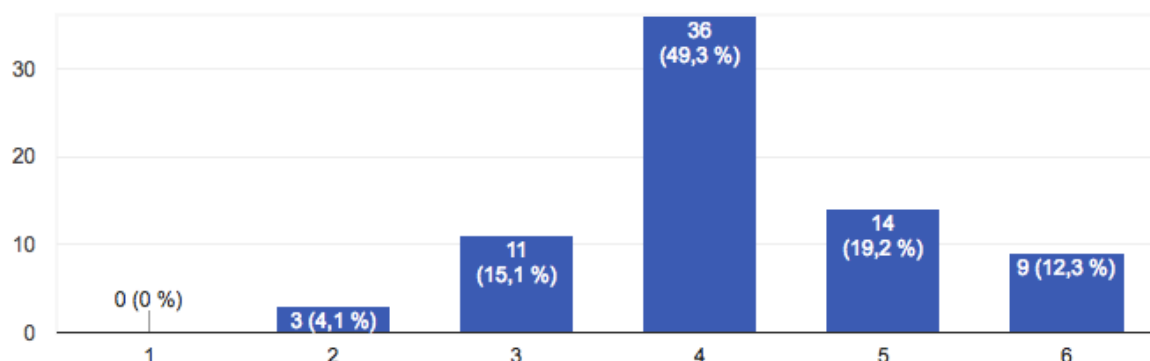


Figura 66. El proyecto da lugar a capacitaciones específicas
Fuente: Encuesta aplicada al personal académico de investigación (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Respecto de capacitaciones específicas a los actores universitarios y no universitarios, desprendidas de los proyectos de investigación, es importante diseñar y establecer eficientemente un programa de capacitación sobre los temas investigados.

32. El proyecto permite articular saberes tradicionales y no académicos con saberes especializados.

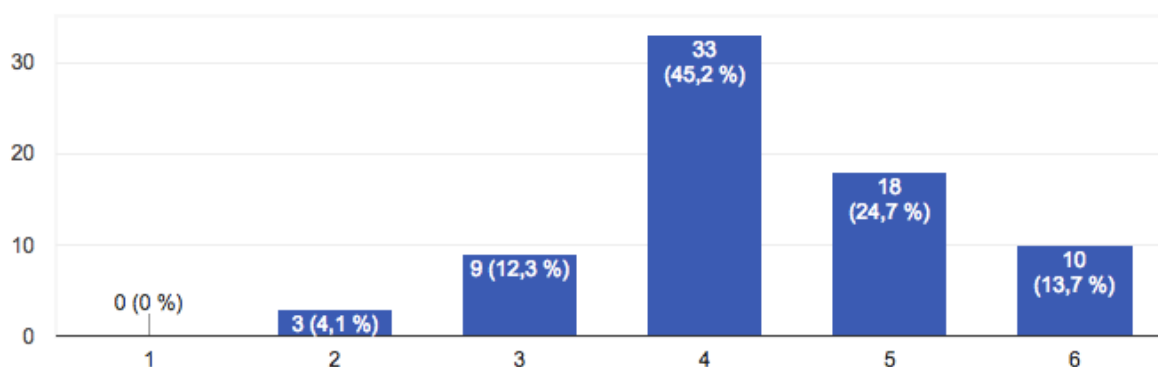


Figura 67. El proyecto permite articular saberes tradicionales y no académicos
Fuente: Encuesta aplicada al personal académico de investigación (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

En esta pregunta, el resultado permite establecer que es necesario ejecutar acciones puntuales y efectivas que permitan articular de manera eficiente los saberes tradicionales y no académicos con los especializados.

33. El proyecto permite que sus actores no académicos integren conocimientos especializados a su vida cotidiana.

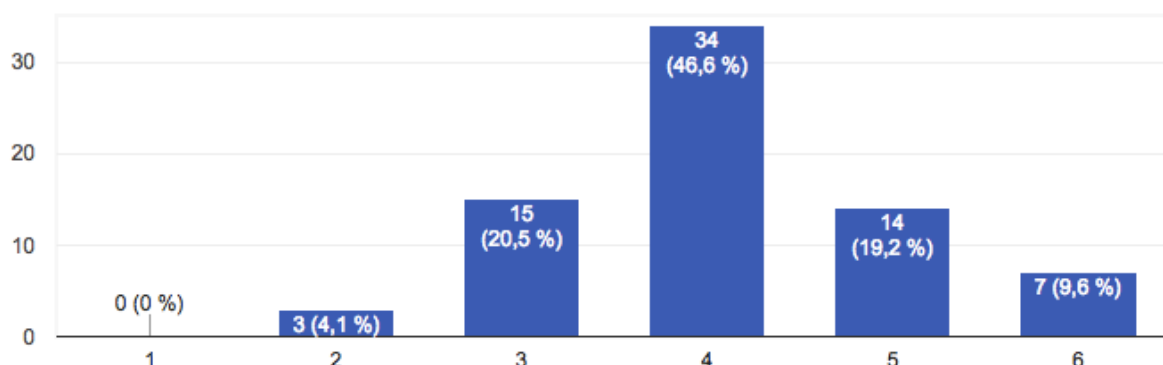


Figura 68. El proyecto permite que actores no académicos integren conocimientos

Fuente: Encuesta aplicada al personal académico de investigación (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

En cuanto a la integración de conocimientos especializados a su vida cotidiana de los actores no académicos a través del proyecto de investigación, el resultado obtenido señala que éste se desarrolla de manera parcial.

34. El proyecto es fuente de nuevas actividades académicas y aprendizaje significativo para asignaturas de diversas carreras.

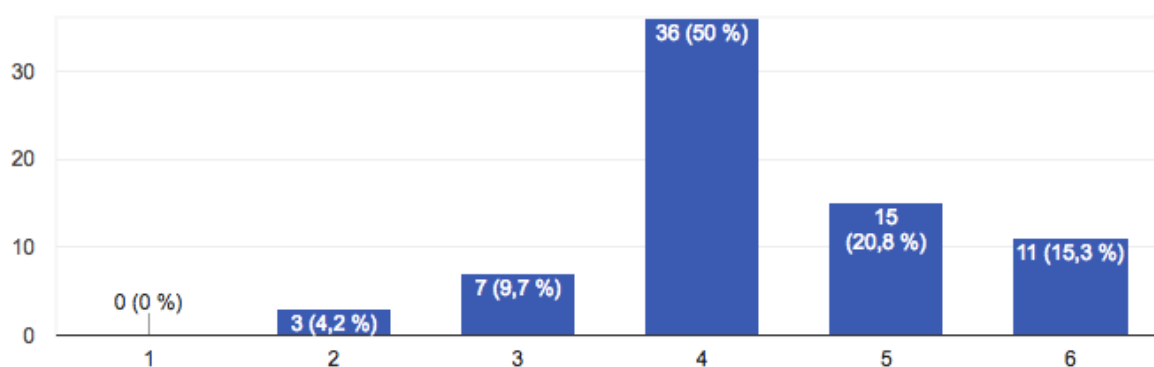


Figura 69. El proyecto es fuente de nuevas actividades académicas y aprendizaje

Fuente: Encuesta aplicada al personal académico de investigación (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Sobre las nuevas actividades académicas y aprendizaje significativo para asignaturas de diversas carreras que proporciona el proyecto de investigación, la percepción es parcial, por lo que es necesario impulsar e integrar este aspecto a la formación y currículo académico.

35. El proyecto permite a docentes practicar el aprendizaje basado en proyectos en sus cátedras.

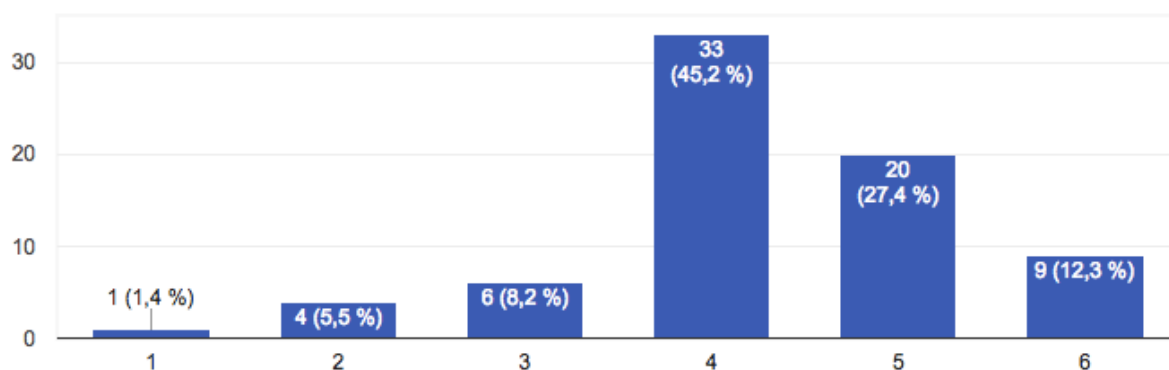


Figura 70. El proyecto permite practicar el aprendizaje basado en proyectos

Fuente: Encuesta aplicada al personal académico de investigación (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

El personal académico de investigación señaló estar parcialmente de acuerdo y de acuerdo en que el proyecto de investigación permite a los docentes practicar el aprendizaje basado en proyectos en sus cátedras.

36. El proyecto permite crear nuevas asignaturas en la malla curricular.

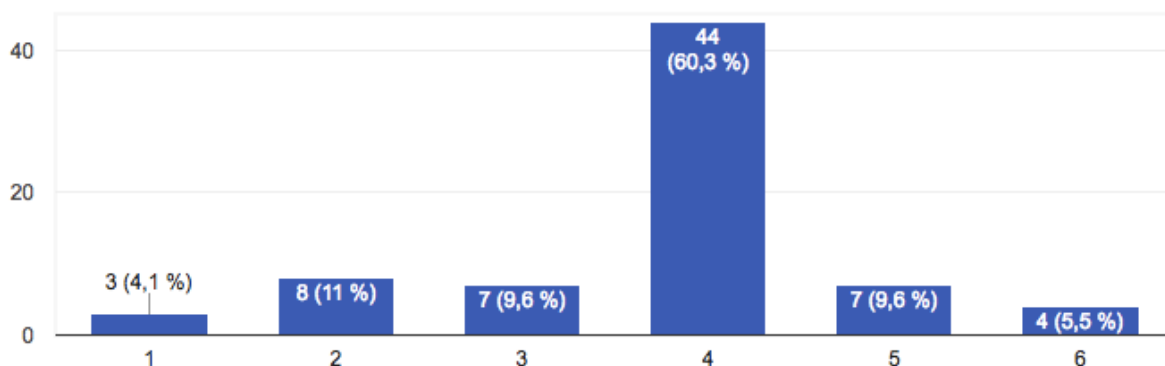


Figura 71. El proyecto permite crear nuevas asignaturas

Fuente: Encuesta aplicada al personal académico de investigación (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

La UTPL debe considerar la relevancia de un proyecto de investigación como para formar parte de una asignatura nueva en la malla curricular correspondiente, siempre y cuando éste proyecto cumpla con la pertinencia. Es importante tomar en cuenta este aspecto.

37. El proyecto involucra a actores externos en la evaluación de los estudiantes.

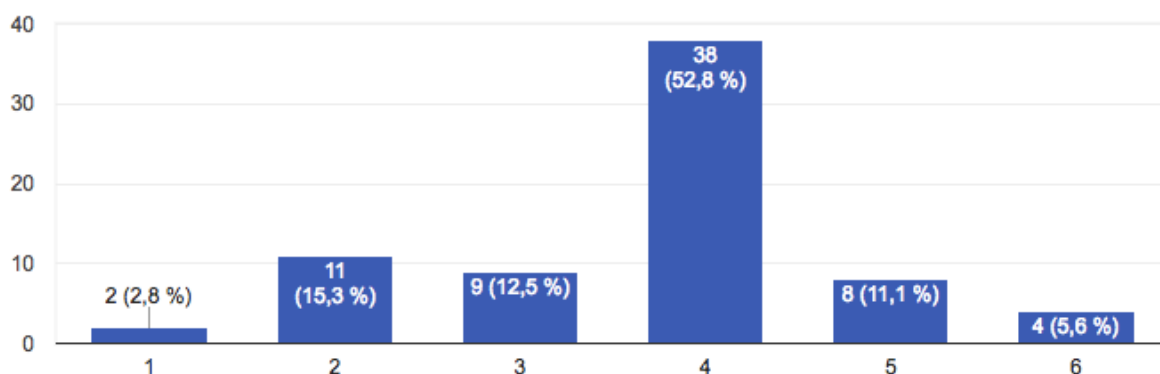


Figura 72. El proyecto involucra a actores externos
Fuente: Encuesta aplicada al personal académico de investigación (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Este resultado invita a la reflexión en cuanto a la importancia de la participación e involucramiento de los actores externos, en cuanto a la interacción y evaluación con los estudiantes de la UTPL.

38. El proyecto permite mejorar la vida cotidiana de sus actores y/o desarrollar sus capacidades.

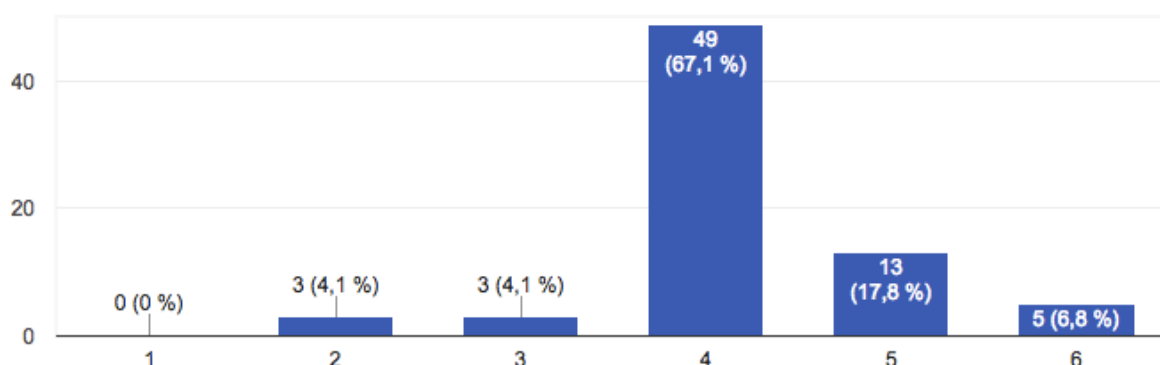


Figura 73. El proyecto permite mejorar la vida cotidiana de sus actores
Fuente: Encuesta aplicada al personal académico de investigación (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Sobre esta pregunta resulta importante considerar el nivel de importancia y relevancia del proyecto de investigación, de tal manera que permita mejorar la vida de sus actores y desarrollar sus capacidades.

39. El proyecto sigue reglas éticas explícitamente formuladas y vigiladas por sus actores (código de ética, comité de ética, reportes financieros transparentes).

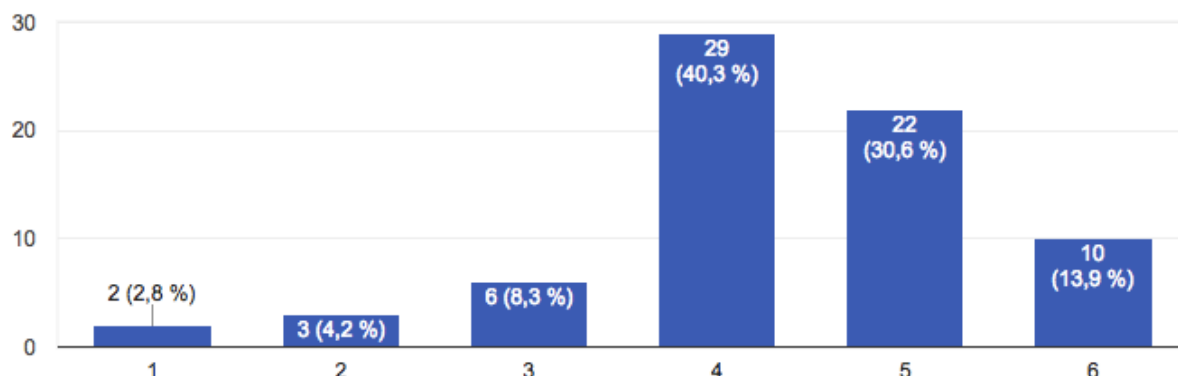


Figura 74. El proyecto sigue reglas éticas

Fuente: Encuesta aplicada al personal académico de investigación (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Respecto del cumplimiento de reglas éticas (código de ética, comité de ética, reportes financieros transparentes) con relación al proyecto de investigación, la percepción es positiva.

40. El proyecto se somete a la vigilancia y evaluación de especialistas externos.

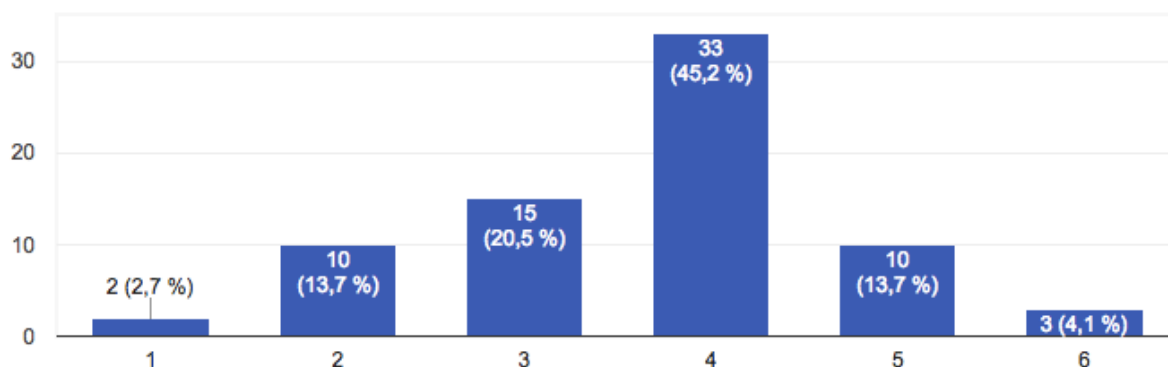


Figura 75. El proyecto se somete a vigilancia y evaluación

Fuente: Encuesta aplicada al personal académico de investigación (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Este resultado permite establecer que la UTPL debe analizar la participación de especialistas externos con respecto a la vigilancia y evaluación de los proyectos de investigación que se llevan a cabo en las distintas áreas.

41. El proyecto se cuida a sí mismo de no caer en el asistencialismo, paternalismo o de no crear feudos.

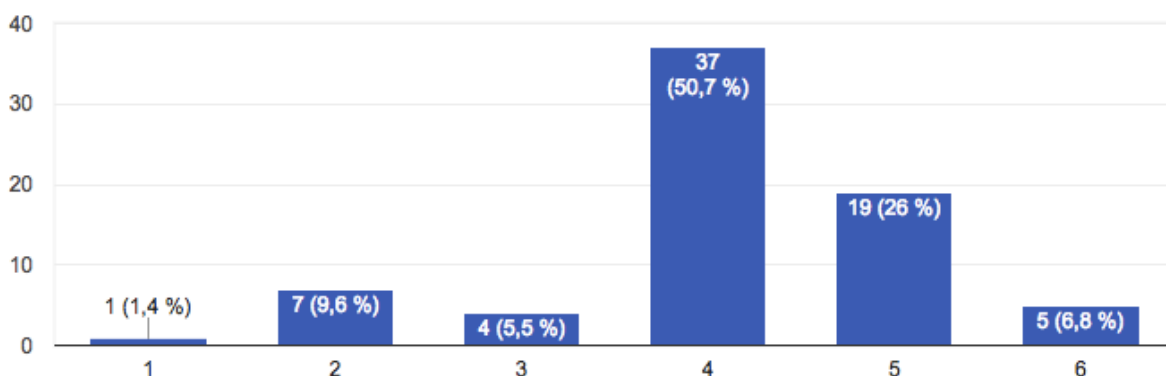


Figura 76. El proyecto se cuida de no caer en asistencialismo, paternalismo o feudos

Fuente: Encuesta aplicada al personal académico de investigación (2017)

Elaborado por: Tapia, L (2017)

Sobre el cuidado .que existe en el proyecto de investigación para no caer en el asistencialismo, paternalismo y feudalismo, el resultado es parcial, por lo que es necesario considerar y atender este tema.

42. El proyecto difunde periódicamente sus alcances y resultados a la comunidad universitaria y los socios externos en forma efectiva.

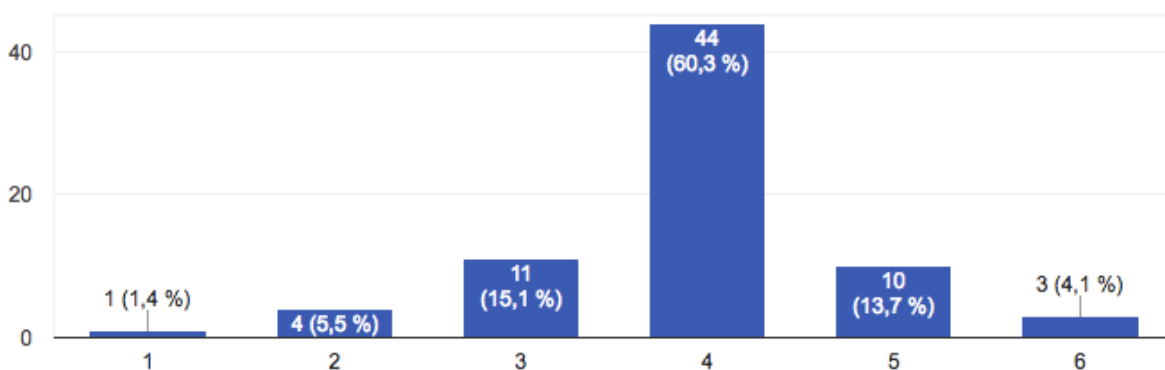


Figura 77. El proyecto difunde periódicamente sus alcances y resultados

Fuente: Encuesta aplicada al personal académico de investigación (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

La difusión de los alcances y resultados del proyecto de investigación a la comunidad universitaria y actores externos, es un tema que se cumple de manera parcial, no obstante es necesario desarrollar mecanismos eficientes que permitan, de manera oportuna y efectiva realizar esta labor.

43. El proyecto es fuente de inspiración para otros actores e instituciones.

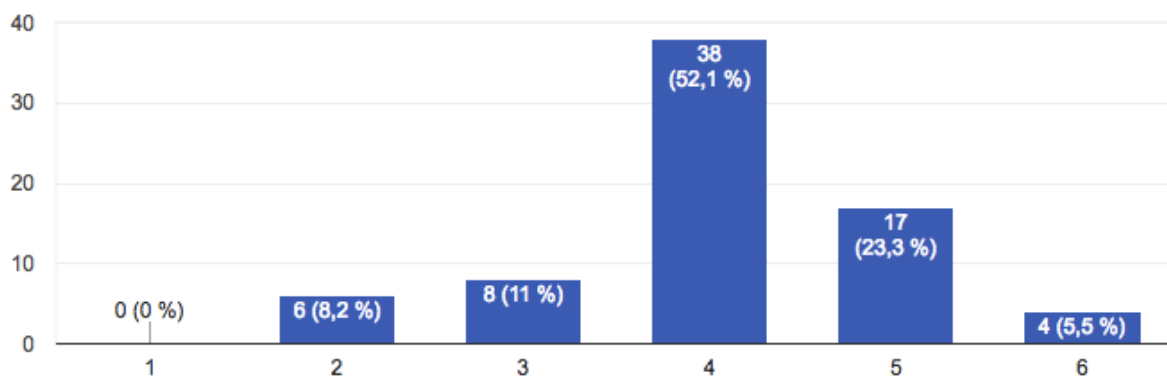


Figura 78. El proyecto es fuente de inspiración
Fuente: Encuesta aplicada al personal académico de investigación (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

El resultado en este indicador es alentador y positiva en cuanto a que el proyecto de investigación si es fuente de inspiración para otros actores e instituciones.

44. El proyecto da lugar a nuevos aprendizajes y proyectos a través de la comunicación de sus buenas prácticas y errores.

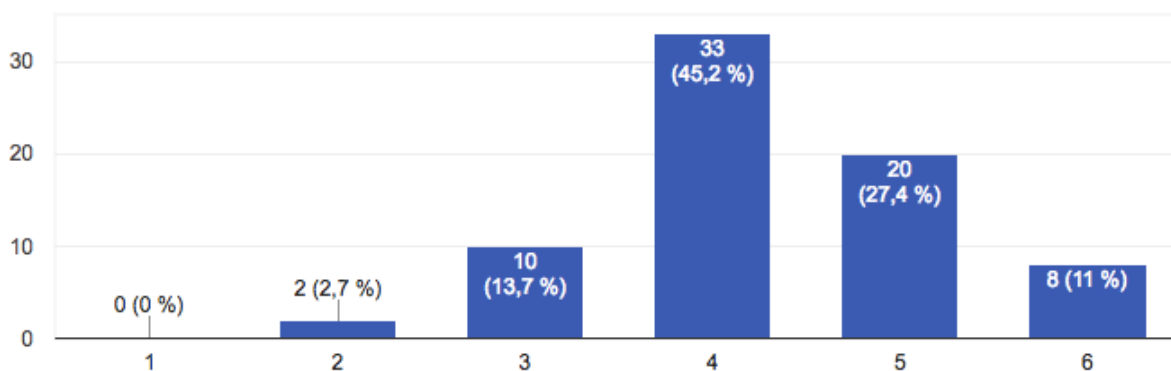


Figura 79. El proyecto da lugar a nuevos aprendizajes y proyectos
Fuente: Encuesta aplicada al personal académico de investigación (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

El personal encuestado percibe su satisfacción respecto de la incorporación de nuevos aprendizajes y proyectos mediante el proyecto de investigación.

45. El proyecto es reconocido por la universidad y otras instituciones.

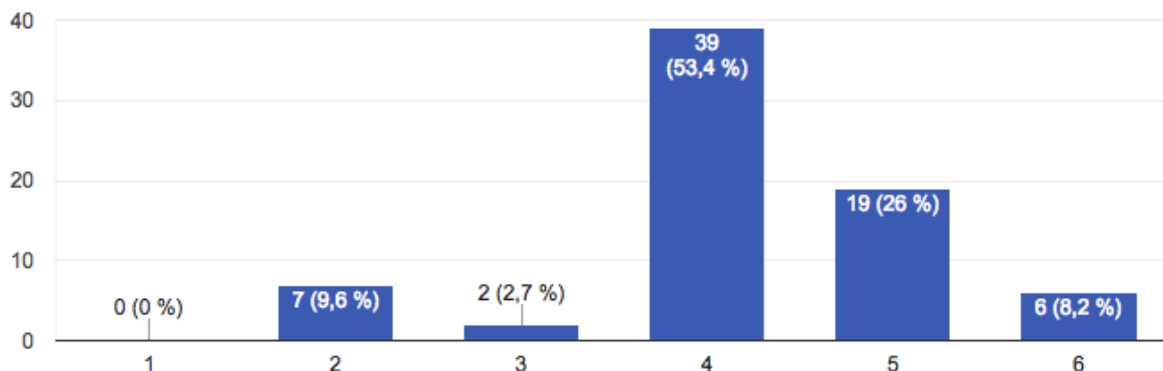


Figura 80. El proyecto es reconocido por la universidad y otras instituciones

Fuente: Encuesta aplicada al personal académico de investigación (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Sobre el reconocimiento al proyecto de investigación por la UTPL y otras instituciones, el resultado es parcial, por lo que se demuestra que la difusión y comunicación constituye parte esencial en este aspecto.

Resultados de Encuesta aplicada al Personal Académico de la UTPL

1. Considero que los niveles salariales que reconoce la universidad son competitivos dentro del mercado.

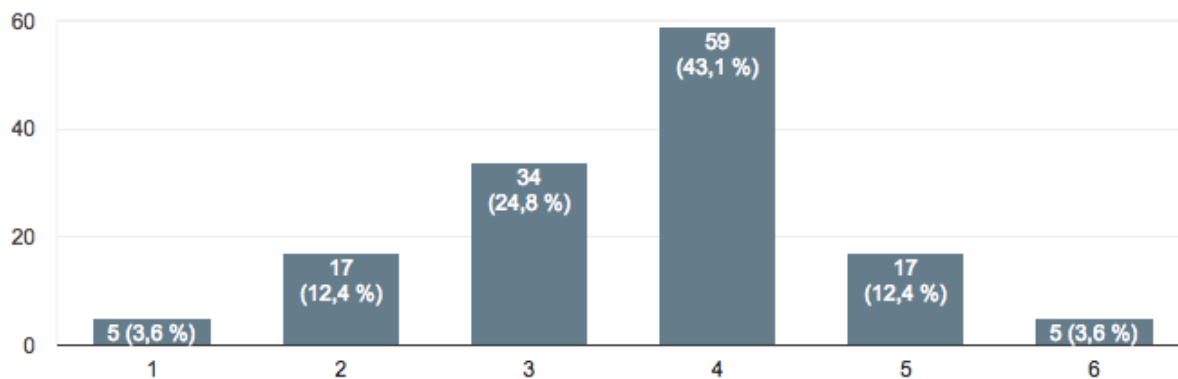


Figura 81. Niveles salariales

Fuente: Encuesta aplicada al personal académico (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

El resultado de este indicador permite establecer que es conveniente analizar y revisar el aspecto salarial respecto del personal académico de la universidad, con la finalidad de establecer un consenso favorable para ambas partes.

2. Estoy satisfecho con los beneficios sociales y profesionales que brinda la universidad.

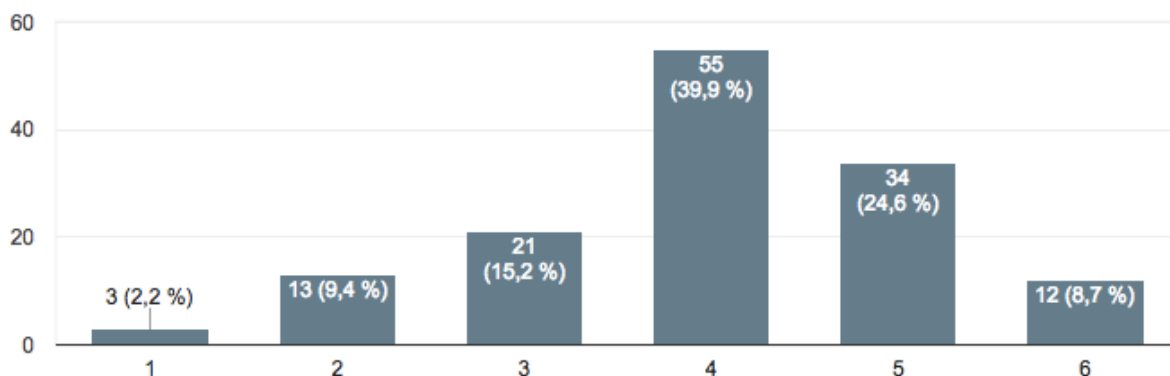


Figura 82. Beneficios sociales y profesionales
Fuente: Encuesta aplicada al personal académico (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Respecto de los beneficios sociales y profesionales que brinda la UTPL, la percepción es positiva, lo que constituye un aliento para el personal.

3. Dentro de la universidad se promueve el trabajo en equipo y la solidaridad.

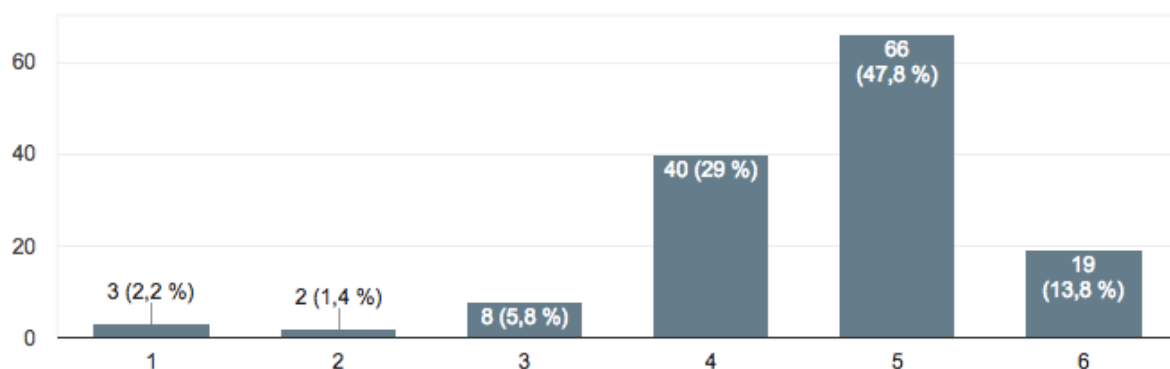


Figura 83. Trabajo en equipo y solidaridad
Fuente: Encuesta aplicada al personal académico (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

El trabajo en equipo y la solidaridad son aspectos importantes en el quehacer universitario, el personal académico encuestado está de acuerdo con el desarrollo del trabajo en equipo y la solidaridad.

4. Existe un buen clima laboral entre el personal de la Universidad.

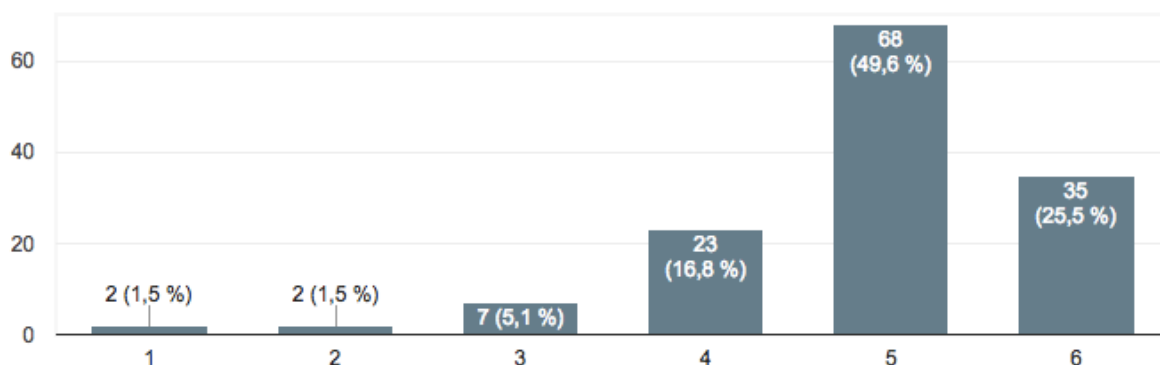


Figura 84. Clima laboral

Fuente: Encuesta aplicada al personal académico (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

El clima laboral entre el personal académico de la UTPL se presenta bastante favorable, lo que denota la satisfacción y entusiasmo del personal académico.

5. La universidad brinda facilidades para el desarrollo personal y profesional de los profesores.

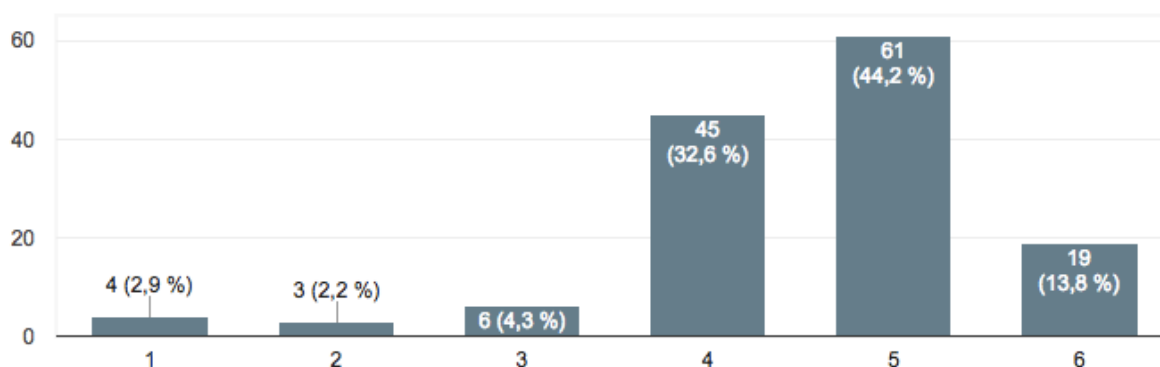


Figura 85. Facilidades para desarrollo personal y profesional

Fuente: Encuesta aplicada al personal académico (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Del resultado obtenido se puede determinar que constituye prioritario revisar los planes de capacitación para los docentes de la UTPL en áreas de interés dentro de sus cátedras.

6. Hay equidad de género en las instancias de gobierno de la universidad.

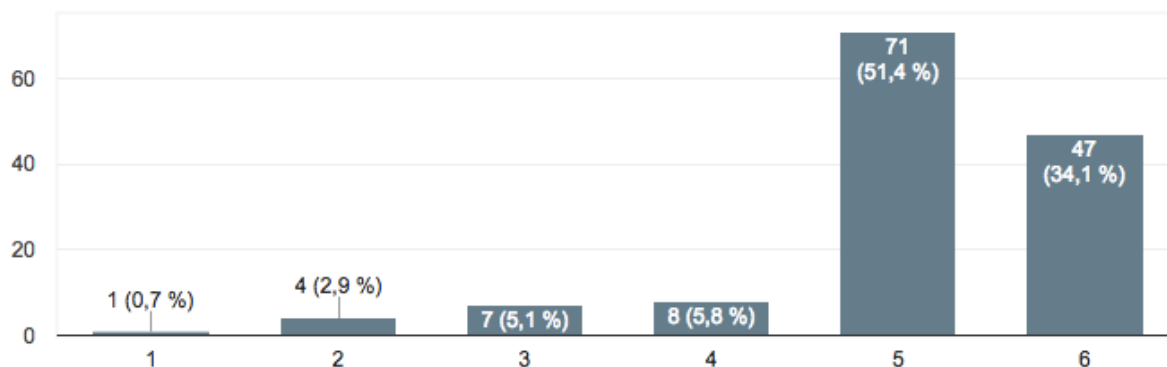


Figura 86. Equidad de género en instancias de gobierno

Fuente: Encuesta aplicada al personal académico (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Sobre la equidad de género en las instancias de gobierno de la universidad, el personal académico reconoce la participación en la vida universitaria sin ningún tipo de discriminación.

7. Existe igualdad de oportunidades en el acceso a la docencia, sin distinción de género, religión, raza, orientación política o sexual.

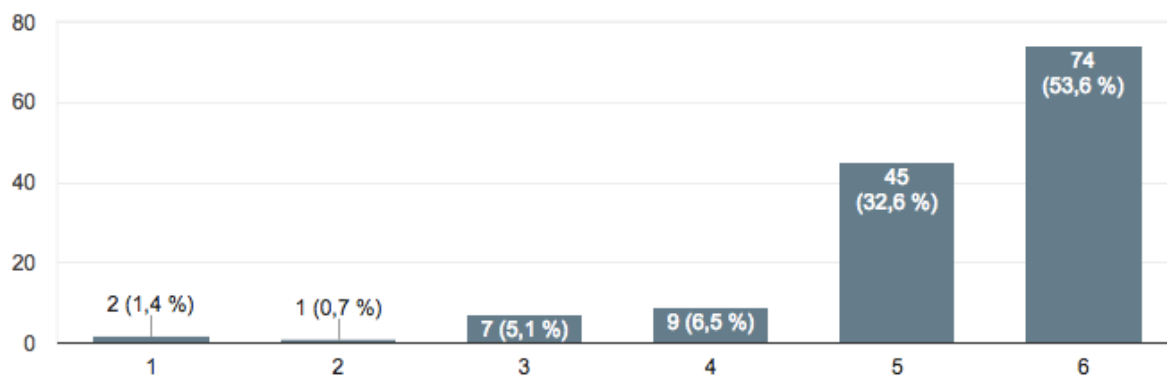


Figura 87. Igualdad de oportunidades en el acceso a la docencia

Fuente: Encuesta aplicada al personal académico (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Este resultado evidencia la preocupación e interés de la universidad por brindar a su personal académico igualdad de oportunidades.

8. La universidad es socialmente responsable con su personal docente y administrativo.

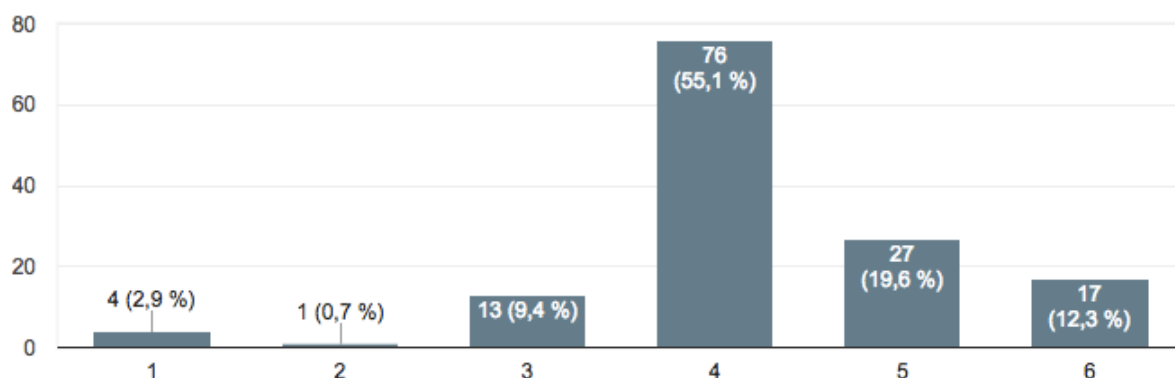


Figura 88. Universidad socialmente responsable con su personal docente

Fuente: Encuesta aplicada al personal académico (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Sobre la responsabilidad de la UTPL frente a su personal docente, la UTPL debe considerar de manera prioritaria reforzar y redefinir sus acciones con el personal académico, con la finalidad de proyectar una percepción socialmente responsable.

9. La universidad es ambientalmente responsable.

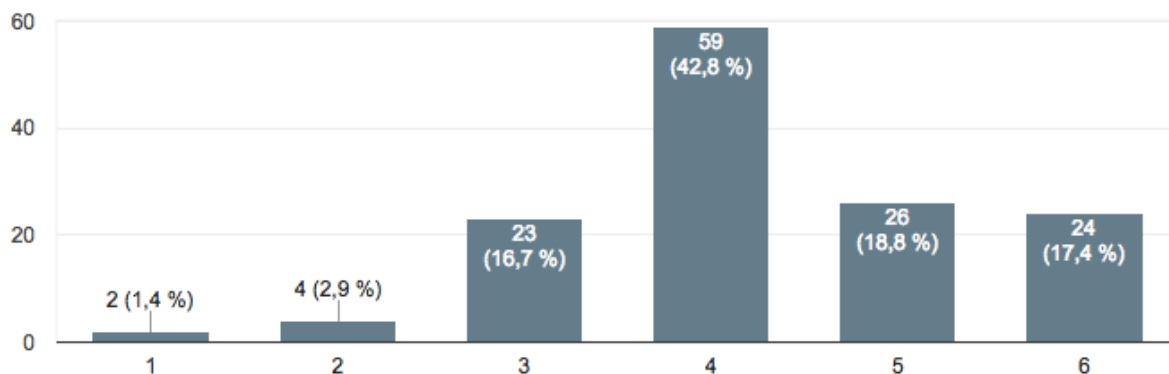


Figura 89. Universidad ambientalmente responsable

Fuente: Encuesta aplicada al personal académico (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

La percepción del personal académico encuestado sobre las acciones de la universidad en cuanto al medio ambiente de manera responsable es parcial, por lo que ésta debe prestar atención a este aspecto.

10. Existe una política institucional para la protección del medio ambiente en el campus.

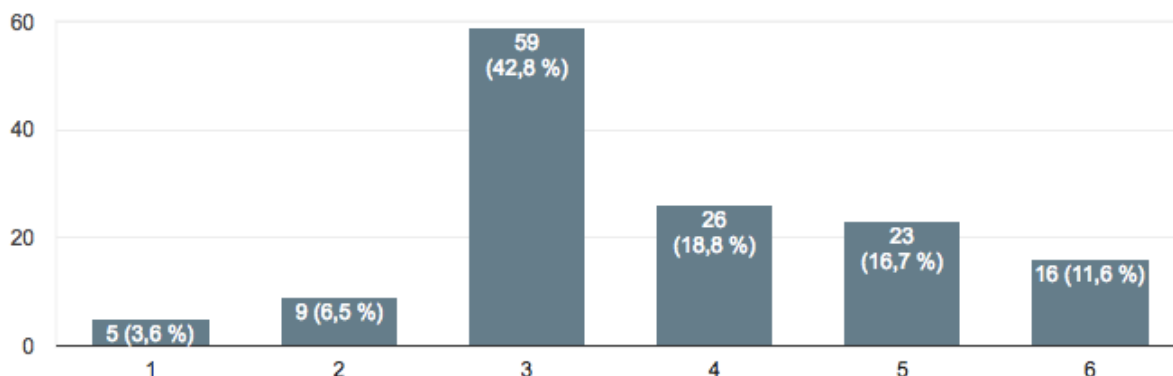


Figura 90. Política institucional para la protección del medio ambiente
Fuente: Encuesta aplicada al personal académico (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Sobre la existencia de una política institucional para la protección del medio ambiente en el campus de la UTPL, es conveniente y urgente la elaboración de una política para la universidad relacionada específicamente con protección al medio ambiente a todos sus actores internos.

11. El personal docente y administrativo recibe una capacitación en temas ambientales por parte de la universidad.

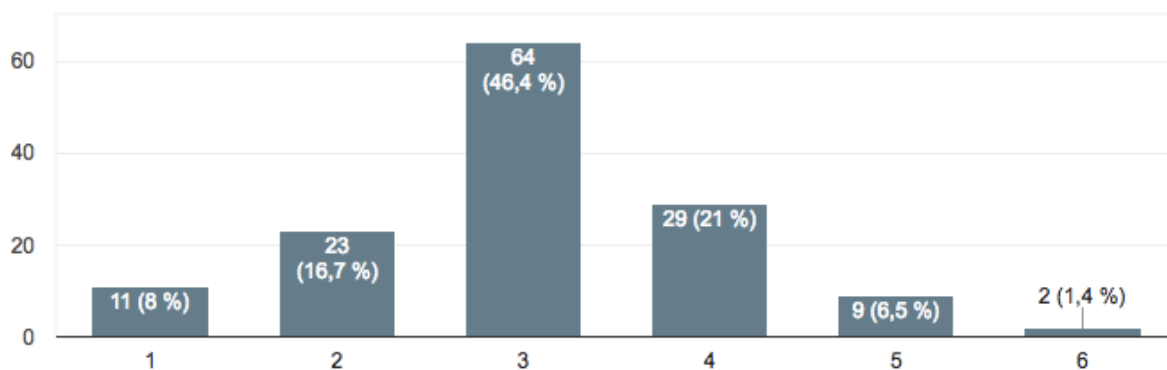


Figura 91. Capacitación en temas ambientales
Fuente: Encuesta aplicada al personal académico (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

La relevancia de capacitación en temas medio ambientales es fundamental en cuanto a una proyección socialmente responsable por parte de la UTPL, los programas de capacitación deben ser reformulados con la finalidad de integrar de manera inmediata el tema ambiental en éstos, dirigido a todos los actores internos universitarios.

12. La organización de la vida en el campus permite a las personas adquirir hábitos ecológicos adecuados.

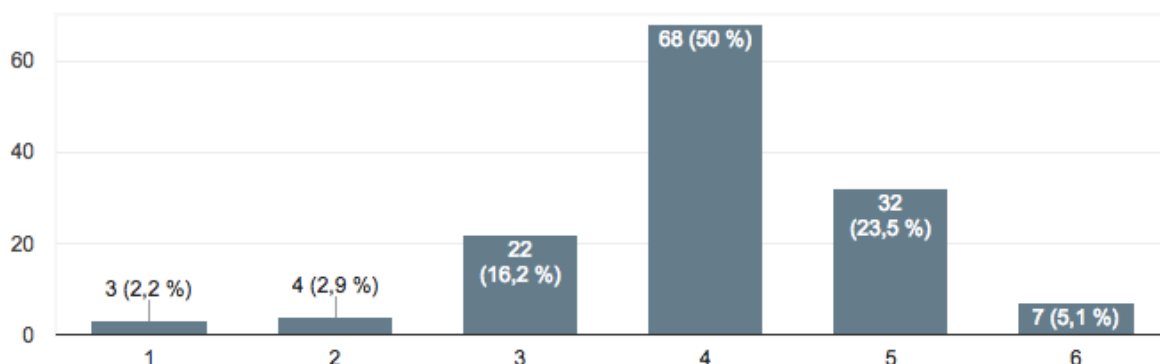


Figura 92. Organización de vida en el campus permite adquirir hábitos ecológicos

Fuente: Encuesta aplicada al personal académico (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Este resultado permite determinar la relevancia de impulsar hábitos ecológicos adecuados y preservación del medio ambiente dentro del campus universitario.

13. Las autoridades de la universidad han sido elegidas en forma democrática y transparente.

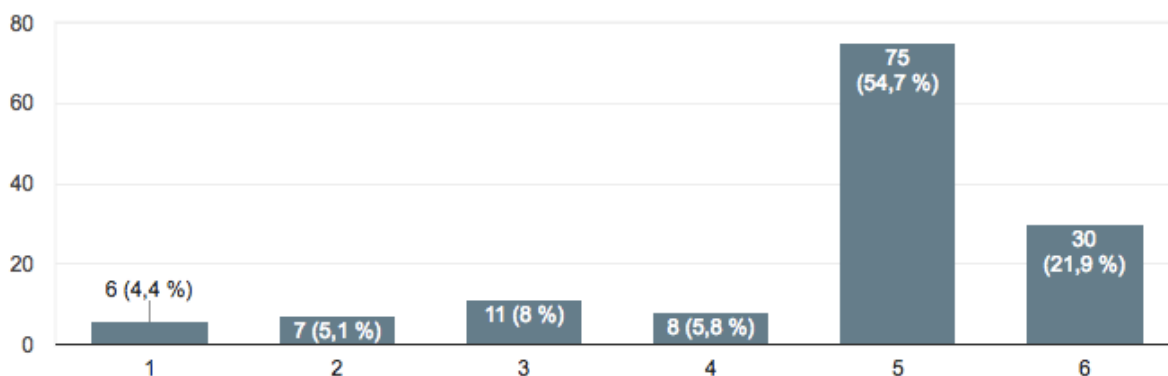


Figura 93. Elección de autoridades en forma democrática y transparente

Fuente: Encuesta aplicada al personal académico (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Sobre la transparencia en los procesos de elección de autoridades de la UTPL, el personal académico señaló manifestó su satisfacción en cuento a este proceso.

14. Me siento escuchado como ciudadano y puedo participar activamente en la vida institucional.

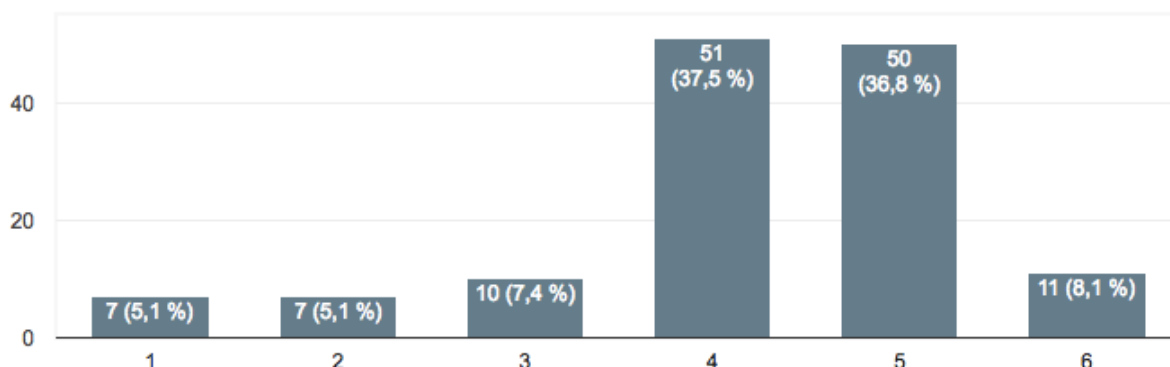


Figura 94. Participación activa en la vida institucional

Fuente: Encuesta aplicada al personal académico (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

De este resultado la UTPL debe impulsar un diálogo claro y transparente respecto de los aspectos que generan esta percepción en su personal académico con la finalidad de eliminar percepciones contrarias a este respecto.

15. La universidad me informa adecuadamente acerca de todas las decisiones institucionales que me conciernen y afectan.

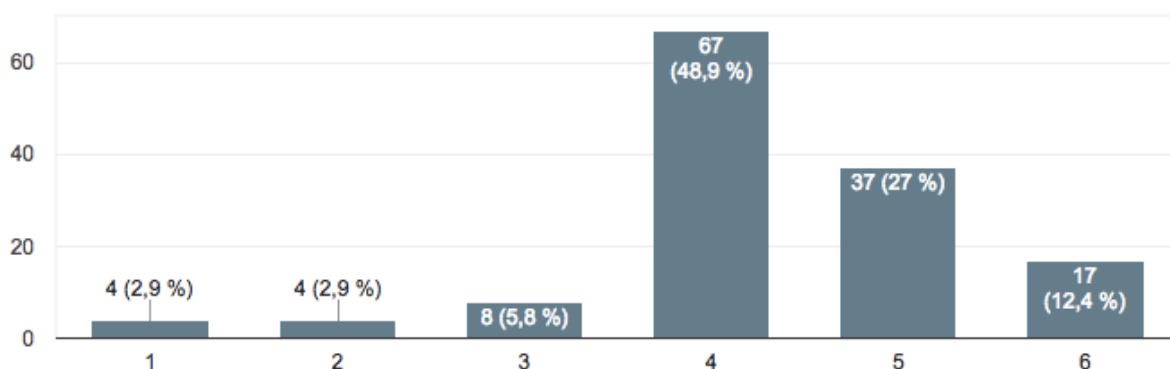


Figura 95. Información adecuada de las decisiones institucionales

Fuente: Encuesta aplicada al personal académico (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

La información de temas de interés debe ser tratado de manera prioritaria, ya que el resultado obtenido en esta pregunta deja evidenciar la falta de este aspecto importante en cuanto a la responsabilidad de la universidad con su personal académico.

16. Se brinda periódicamente información económico-financiera al personal de la universidad.

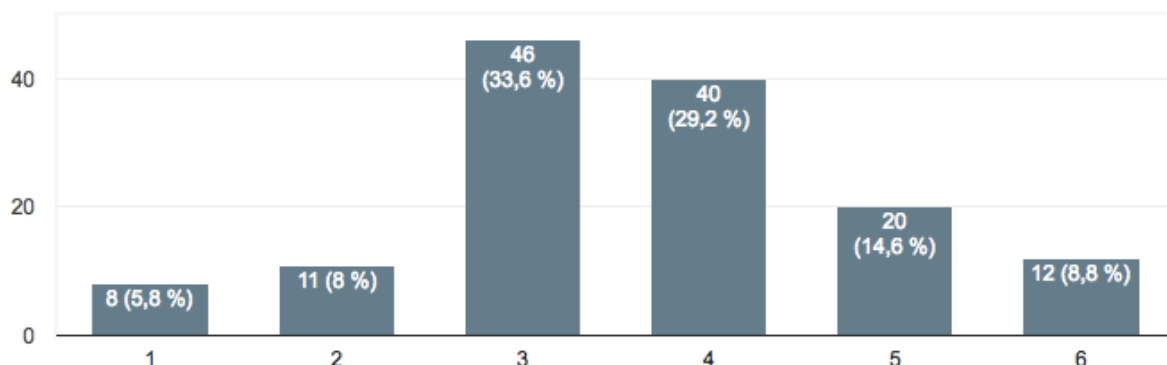


Figura 96. Información económico-financiera al personal
Fuente: Encuesta aplicada al personal académico (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Este aspecto debe ser tomado en cuenta de una manera urgente por la universidad, una correcta y oportuna información económica-financiera le brindará la oportunidad de fortalecer su relación e imagen con sus actores internos, así como la transparencia en cuanto a sus procesos internos.

17. Percibo coherencia entre los principios que declara la universidad y lo que se practica en el campus.

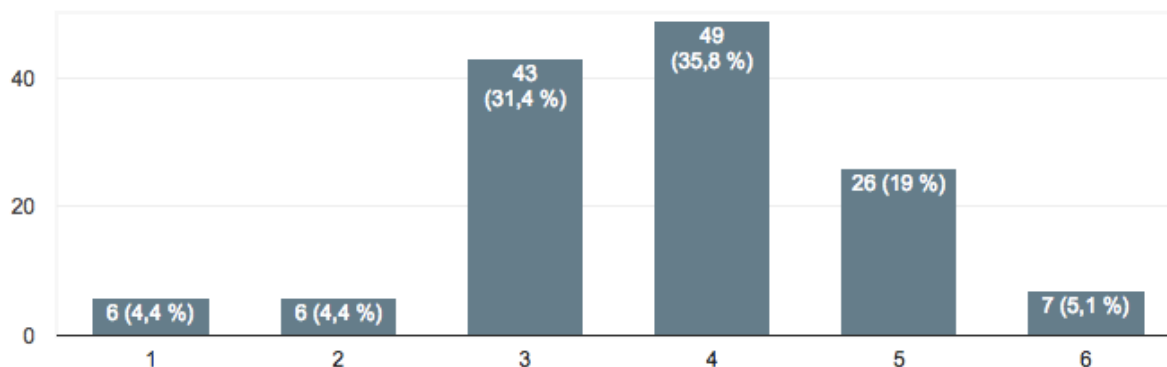


Figura 97. Coherencia entre principios declarados y práctica
Fuente: Encuesta aplicada al personal académico (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

El resultado otorgado a este indicador necesita de la UTPPL una atención vital y urgente, considerando que los principios institucionales marcan el rumbo y razón de ser del quehacer universitario, se deben proponer acciones inmediatas en cuanto a mejorar esta percepción con todos los actores internos de la universidad.

18. La comunicación y el marketing de la universidad se orientan en forma socialmente responsable.

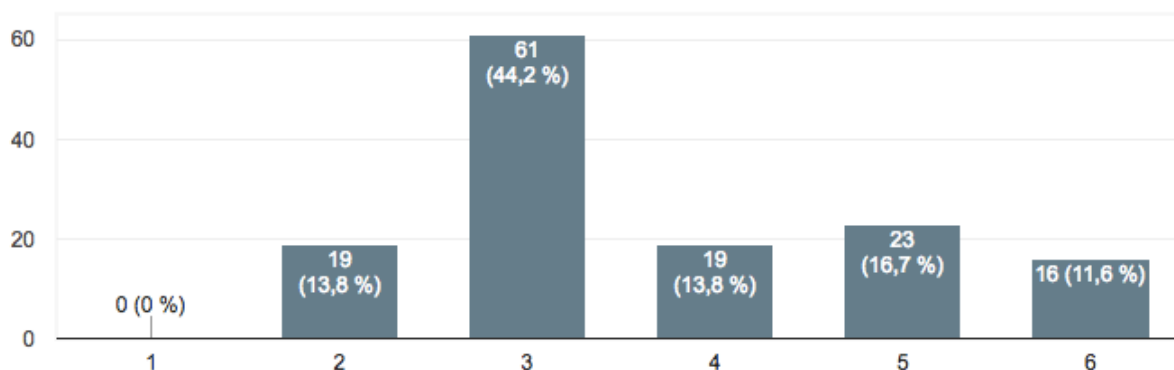


Figura 98. Comunicación y marketing se orientan en forma socialmente responsable
Fuente: Encuesta aplicada al personal académico (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

La comunicación constituye un aspecto fundamental para proyectar una universidad socialmente responsable, del resultado obtenido se concluye la urgencia de establecer una comunicación y marketing que se enfoque dentro de aspectos socialmente responsables.

19. La universidad promueve relaciones de cooperación con otras universidades del medio.

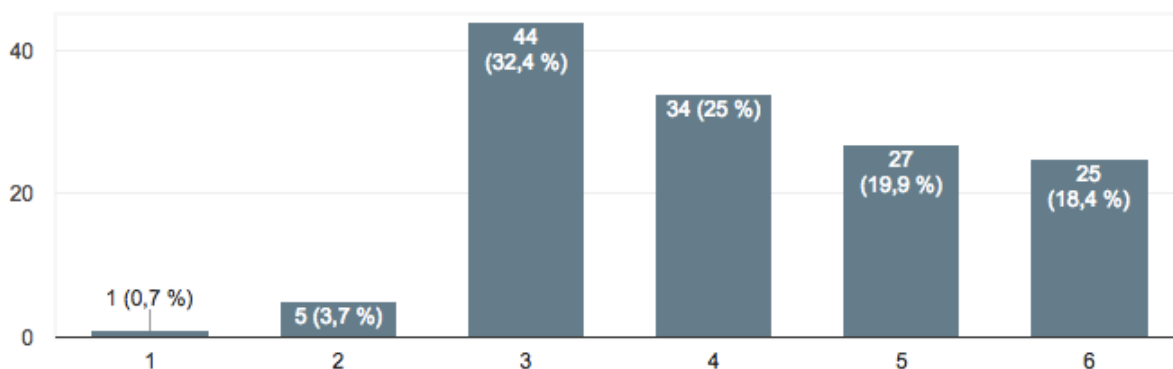


Figura 99. Existe relación de cooperación con otras universidades
Fuente: Encuesta aplicada al personal académico (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Respecto de las relaciones de cooperación que la UTPL promueve con otras universidades, el resultado evidencia que es necesario establecer herramientas y mecanismos que favorezcan y contribuyan de manera efectiva la cooperación entre las universidades de la región.

20. La universidad orienta sus campañas de marketing para promover valores y temas de responsabilidad social.

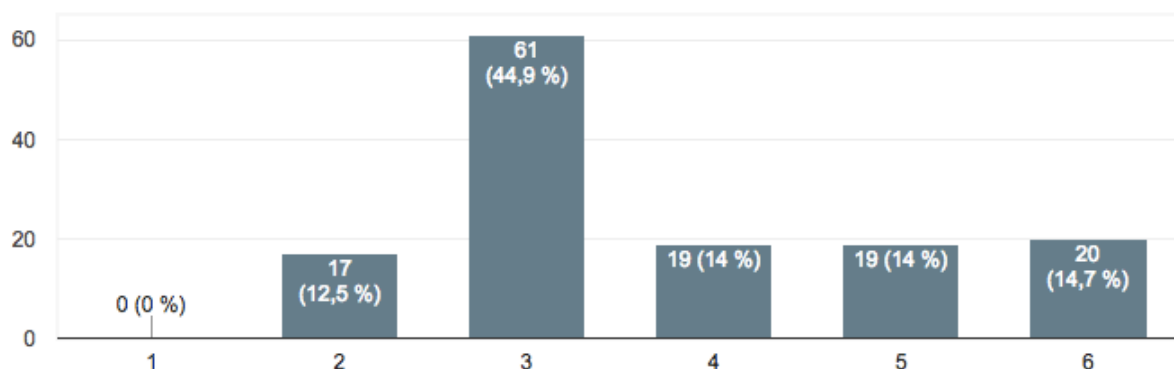


Figura 100. Marketing promueve valores y temas de responsabilidad social

Fuente: Encuesta aplicada al personal académico (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

La UTPL debe diseñar de manera inmediata programas de marketing responsable, que contribuyan a la universidad en su proyección responsable.

21. La universidad brinda a los estudiantes una formación ética y ciudadana que los ayuda a ser personas socialmente responsables.

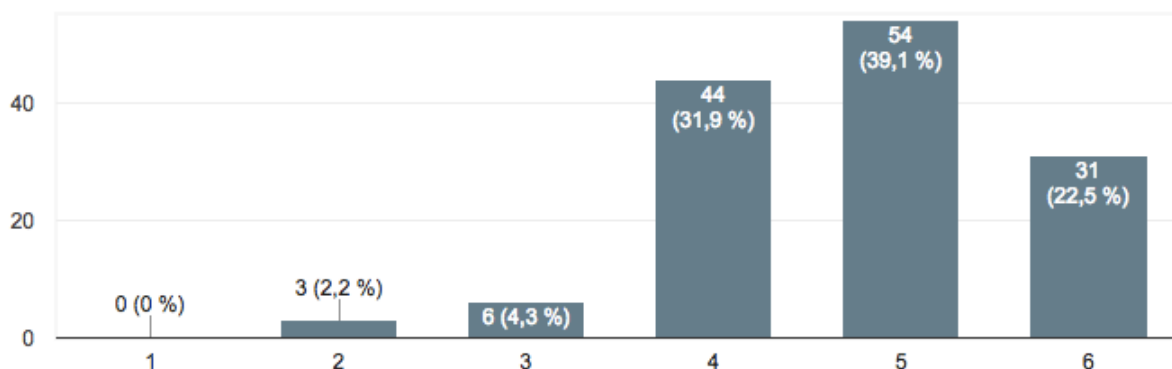


Figura 101. Formación ética y ciudadana

Fuente: Encuesta aplicada al personal académico (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Respecto de la formación de los estudiantes de manera ética y ciudadana para ayudarlos a ser personas socialmente responsables, la percepción es buena, no obstante debe reforzarse la formación en cuanto a temas socialmente responsables.

22. He mantenido reuniones con colegas para examinar los aspectos de responsabilidad social ligados a la carrera que enseño.

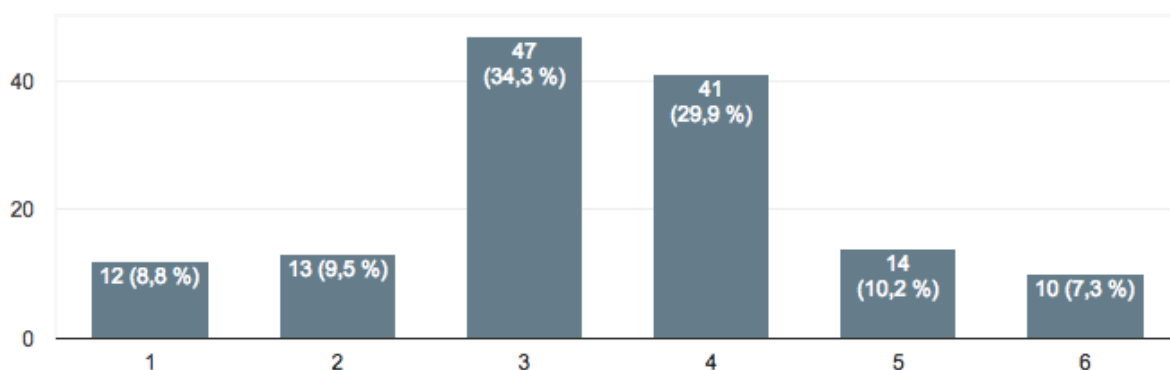


Figura 102. Aspectos de responsabilidad social ligados a la carrera
Fuente: Encuesta aplicada al personal académico (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

La UTPL mediante este resultado debe promover e impulsar de manera urgente la regulación de reuniones, mesas de trabajo, etc, y cualquier otro tipo de instrumentos y herramientas que permitan fortalecer y examinar profunda y reflexivamente los aspectos de responsabilidad social ligados a las carreras en las que el personal académico imparte sus cátedras.

23. Percibo que los estudiantes están bien informados acerca de las injusticias sociales y los riesgos ecológicos del mundo actual.

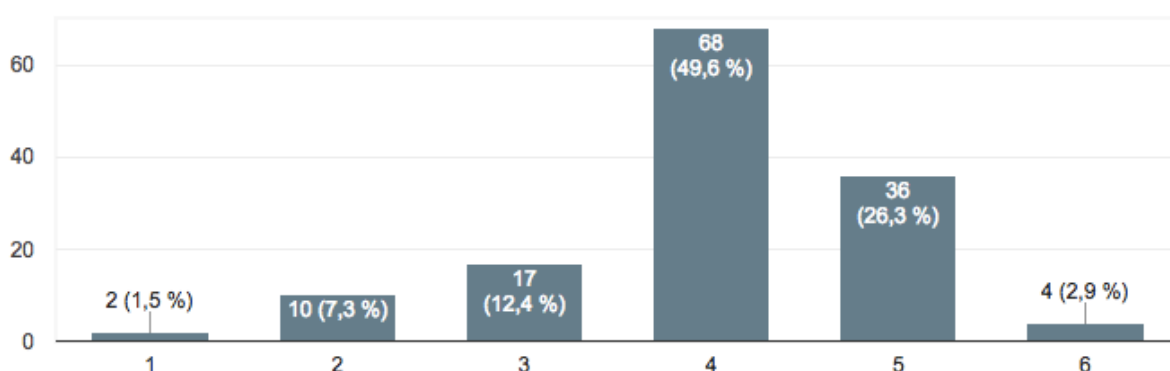


Figura 103. Información acerca de injusticias sociales y riesgos ecológicos
Fuente: Encuesta aplicada al personal académico (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Los aspectos relacionados con conocer las injusticias sociales y riesgos ecológicos forman parte de los tres aspectos fundamentales de la responsabilidad social, razón por la cual, considerando los índices de respuestas, la UTPL debe actuar de inmediato de manera efectiva y eficaz sobre estos dos aspectos necesarios y trascendentales en la formación de jóvenes con proyección a entregar a la sociedad personas y profesionales formados integralmente y con un alto sentido de responsabilidad social.

24. Los diversos cursos que dicto están actualizados y responden a necesidades sociales del entorno.

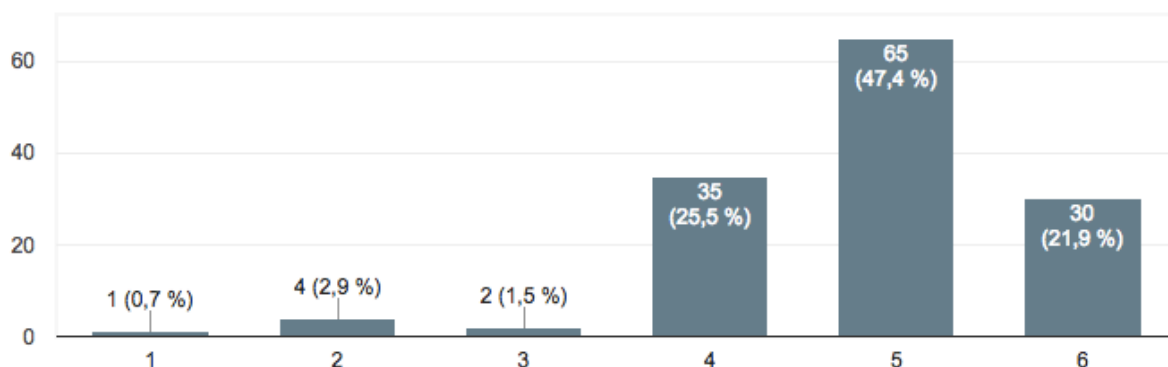


Figura 104. Cursos dictados actualizados
Fuente: Encuesta aplicada al personal académico (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

El personal académico encuestado señaló estar de acuerdo, de acuerdo sobre la actualización en sus cursos de las necesidades sociales del entorno.

25. En los cursos a mi cargo los estudiantes realizan actividades que impactan positivamente en el entorno social.

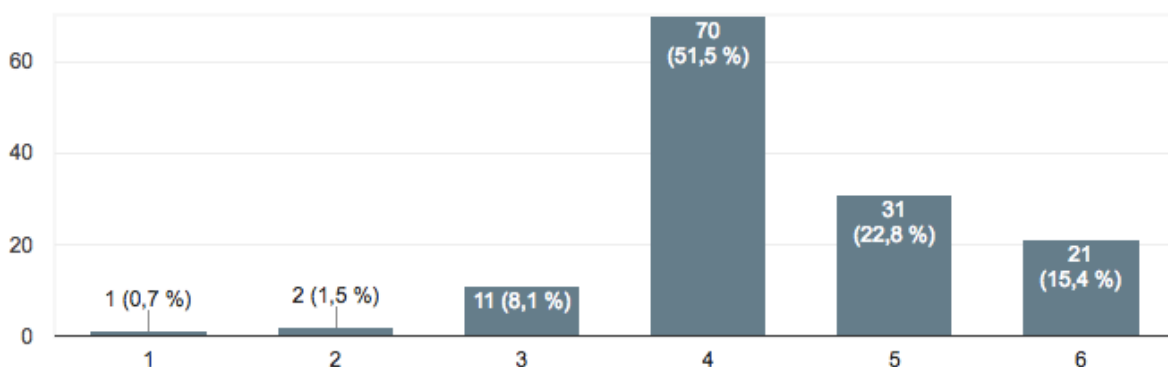


Figura 105. Actividades de estudiantes que impactan en el entorno social
Fuente: Encuesta aplicada al personal académico (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Sobre este aspecto, es necesario impulsar la incorporación, en la formación de los estudiantes, la realización de actividades que impacten positivamente en el entorno social.

26. Vinculo a menudo los contenidos temáticos enseñados con los problemas sociales y ambientales de la actualidad.

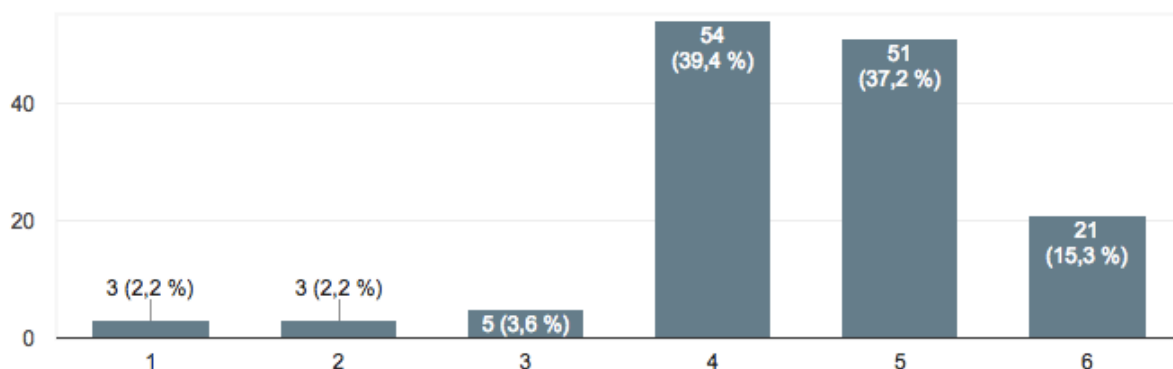


Figura 106. Vinculación de contenidos temáticos con problemas sociales y ambientales
Fuente: Encuesta aplicada al personal académico (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Respecto de la vinculación de los contenidos temáticos enseñados por el personal académico con los problemas sociales actuales y ambientales, es importante tomar en cuenta la importancia de tratar aspectos reales de la sociedad y medio ambiente en la formación de los estudiantes, por lo que se deben iniciar acciones inmediatas en este aspecto.

27. He tenido la oportunidad de vincular cursos a mi cargo con proyectos sociales fuera de la universidad.

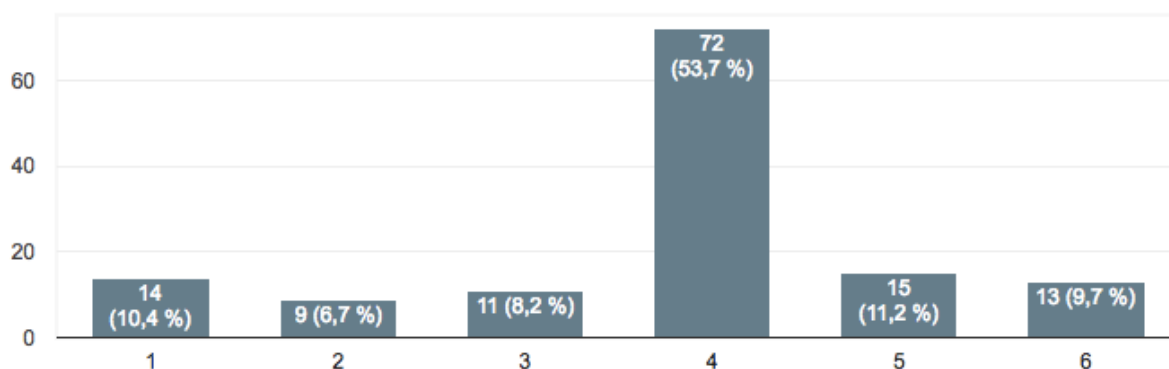


Figura 107. Vinculación de los cursos con proyectos sociales
Fuente: Encuesta aplicada al personal académico (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

La vinculación con la sociedad forma parte de uno de los cuatro ejes del quehacer universitario, sobre las oportunidades que poseen para introducir a los cursos a su cargo en proyectos sociales fuera de la universidad la UTPL debe reflexionar profundamente y actuar acertadamente en aspectos que demuestren y garanticen la vinculación con la sociedad, el resultado de este índice exhorta a la universidad a intervenir de inmediato en temas de vinculación.

28. He participado en actividades de voluntariado solidario con colegas y alumnos.

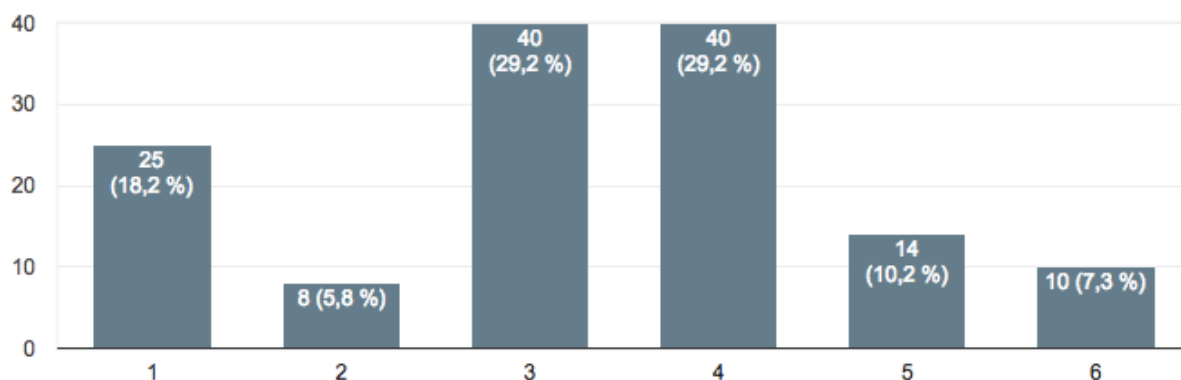


Figura 108. Actividades de voluntariado solidario
Fuente: Encuesta aplicada al personal académico (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

La relación entre docentes y con los estudiantes es un ámbito fundamental para el desarrollo de actividades que sean reconocidas por la sociedad como responsables, es importante que la UTPL diseñe proyectos y planes que requieran la participación activa del personal académico entre sí y con los alumnos.

29. En mi especialidad hemos tenido reuniones con actores sociales externos para discutir la pertinencia social del currículo.

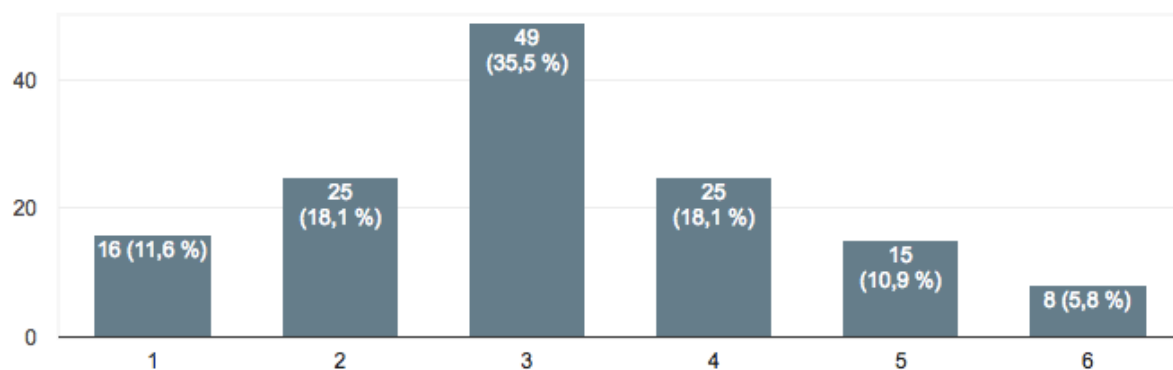


Figura 109. Reuniones con actores sociales externos
Fuente: Encuesta aplicada al personal académico (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

La pertinencia del currículo en las carreras universitarias es un aspecto muy importante que debe ser considerado por la UTPL, ya que éste le proporcionará una ventaja competitiva frente a la sociedad; debe enfocar sus esfuerzos en integrar a los actores externos en el diseño de las mallas curriculares que garanticen un sistema educativo actual y adaptado a las necesidades sociales.

30. Conozco que se mantienen reuniones con egresados de la especialidad para discutir la adecuación del currículo a las demandas sociales actuales.

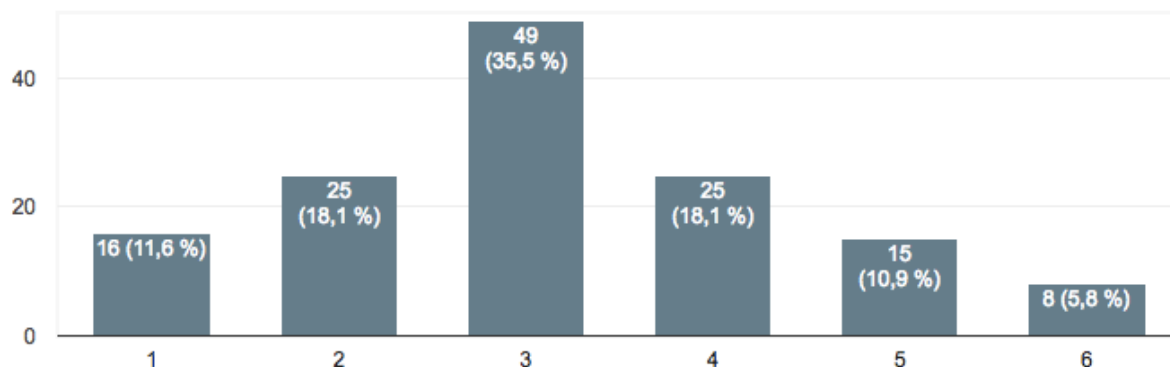


Figura 110. Reuniones con egresados
Fuente: Encuesta aplicada al personal académico (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Como se ha mencionado, es importante que la UTPL de manera urgente revise y actúe sobre la pertinencia de sus mallas curriculares y considerar la importancia de la participación de actores externos así como los egresados de la universidad.

Resultados de Encuesta aplicada a Estudiantes de la UTPL

1. En la universidad las relaciones interpersonales son en general de respeto y cordialidad.

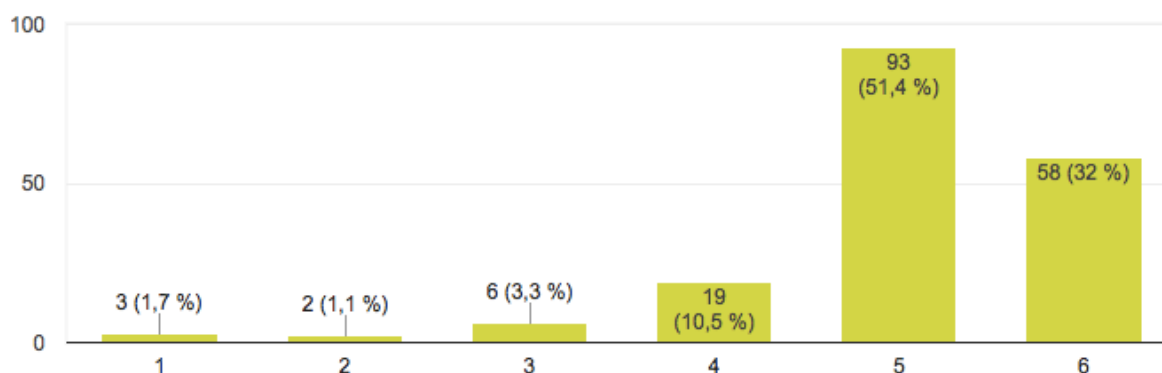


Figura 111. Relaciones interpersonales en la universidad
Fuente: Encuesta aplicada a estudiantes (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Sobre las relaciones interpersonales en la universidad los estudiantes encuestados señalaron su bienestar y satisfacción en cuanto a este aspecto.

2. Percibo que en la universidad hay un buen clima laboral entre los empleados de la universidad.

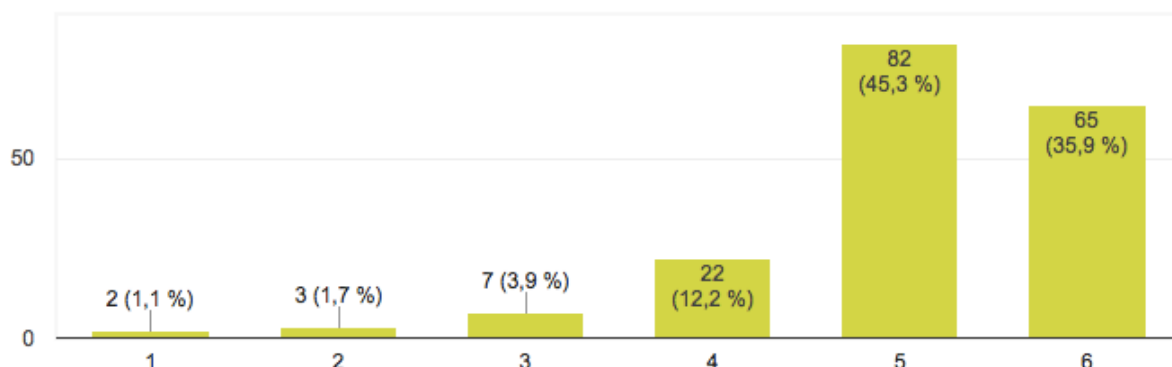


Figura 112. Clima laboral entre empleados de la universidad

Fuente: Encuesta aplicada a estudiantes (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

El resultado obtenido en esta pregunta demuestra la percepción positiva de los estudiantes respecto del clima laboral en la universidad.

3. Entre profesores y estudiantes de la universidad hay un trato de respeto y colaboración.

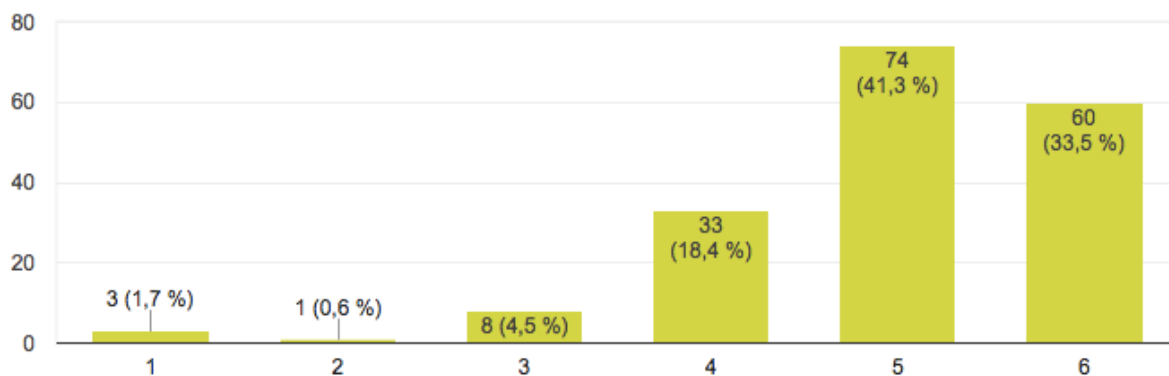


Figura 113. Trato de respeto y colaboración entre profesores y estudiantes

Fuente: Encuesta aplicada a estudiantes (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Sobre el trato de respeto y colaboración que existe entre profesores y estudiantes, el resultado es positivo lo que marca el nivel de formación de la universidad.

4. Percibo en la universidad respeto a la diversidad por género, raza, nivel socioeconómico u orientación política o sexual.

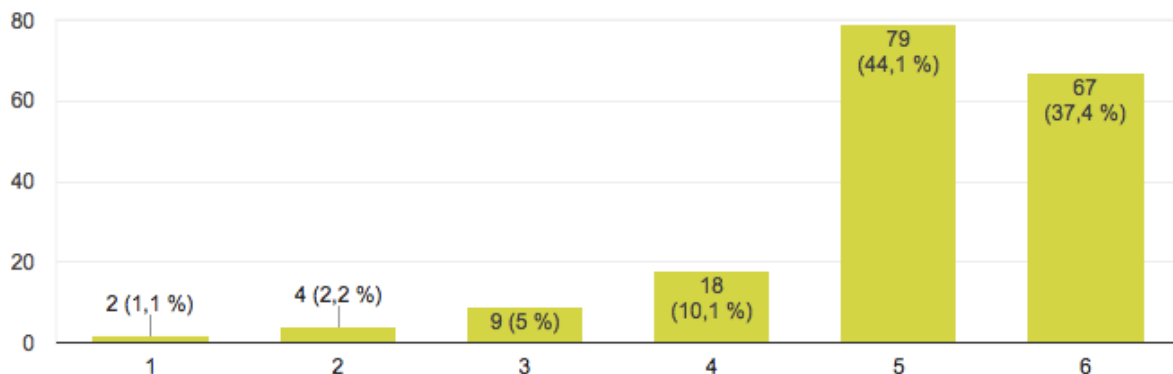


Figura 114. Respeto a la diversidad
Fuente: Encuesta aplicada a estudiantes (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Sobre el respeto a la diversidad de género, raza, nivel socioeconómico u orientación política o sexual, los estudiantes señalaron estar de acuerdo, lo que denota su satisfacción.

5. Existe en la universidad equidad de género en el acceso a los puestos directivos.

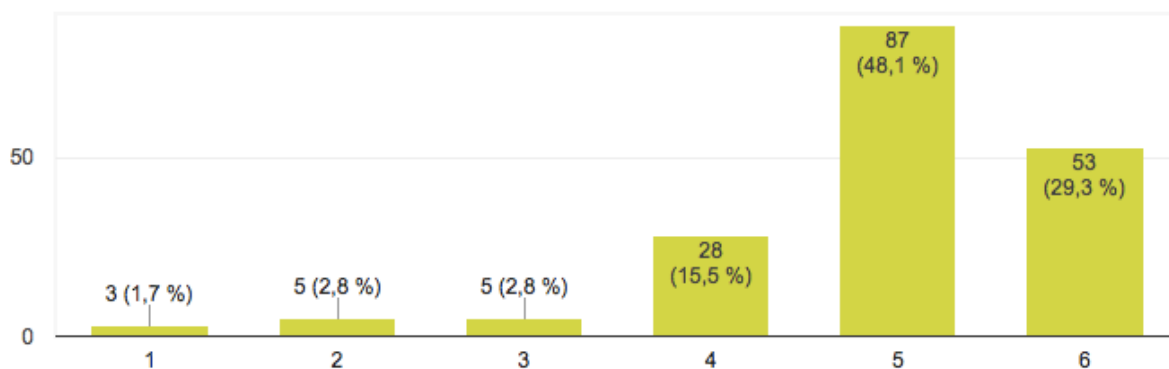


Figura 115. Equidad de género en puestos directivos
Fuente: Encuesta aplicada a estudiantes (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Los estudiantes encuestados señalaron estar de acuerdo con la existencia en la UTP de equidad de género en el acceso a los puestos directivos.

6. En la universidad me siento escuchado como ciudadano, puedo participar en la vida institucional.

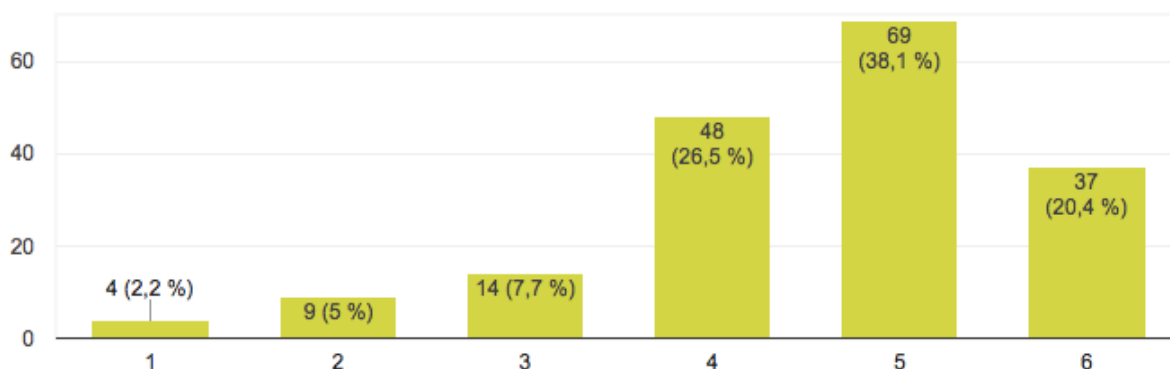


Figura 116. Participación de los estudiantes en la vida institucional

Fuente: Encuesta aplicada a estudiantes (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Sobre este aspecto la percepción de los estudiantes es positiva, no obstante es importante considerar reforzar ésta.

7. La universidad está organizada para recibir a estudiantes con capacidades especiales.

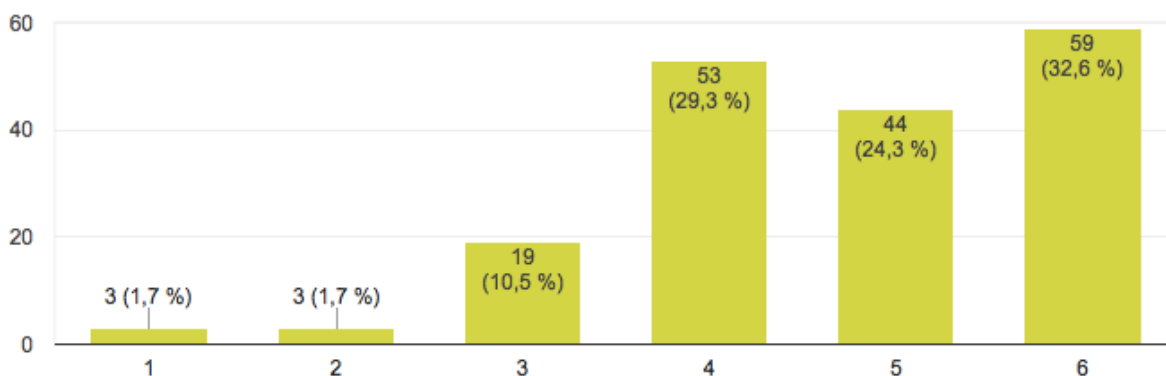


Figura 117. Estudiantes con capacidades especiales

Fuente: Encuesta aplicada a estudiantes (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Sobre la organización de la UTPL para recibir a estudiantes con capacidades especiales, los estudiantes señalaron su conformidad, sin embargo, la universidad debe considerar mejorar los aspectos que permitan obtener una satisfacción total en este tema.

8. La universidad toma medidas para la protección del medio ambiente en el campus.

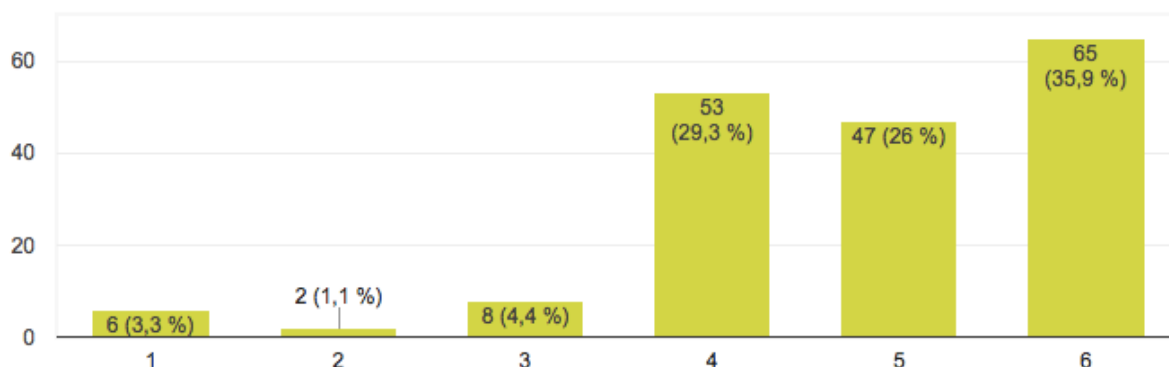


Figura 118. Medidas para la protección del medio ambiente
Fuente: Encuesta aplicada a estudiantes (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Por los resultados obtenidos en este indicador, es importante considerar una mayor y mejor percepción por parte de los estudiantes en los temas ambientales en el campus universitario.

9. He adquirido hábitos ecológicos desde que estoy en la universidad.

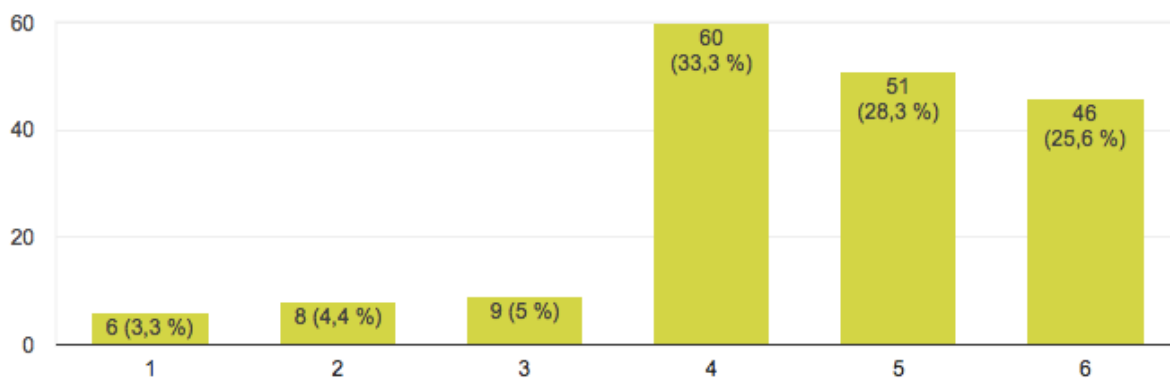


Figura 119. Hábitos ecológicos
Fuente: Encuesta aplicada a estudiantes (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

El resultado obtenido evidencia la imperiosa necesidad de reforzar e impulsar los temas ambientales y ecológicos en la universidad.

10. Percibo que el personal de la universidad recibe una capacitación y directivas para el cuidado del medio ambiente en el campus.

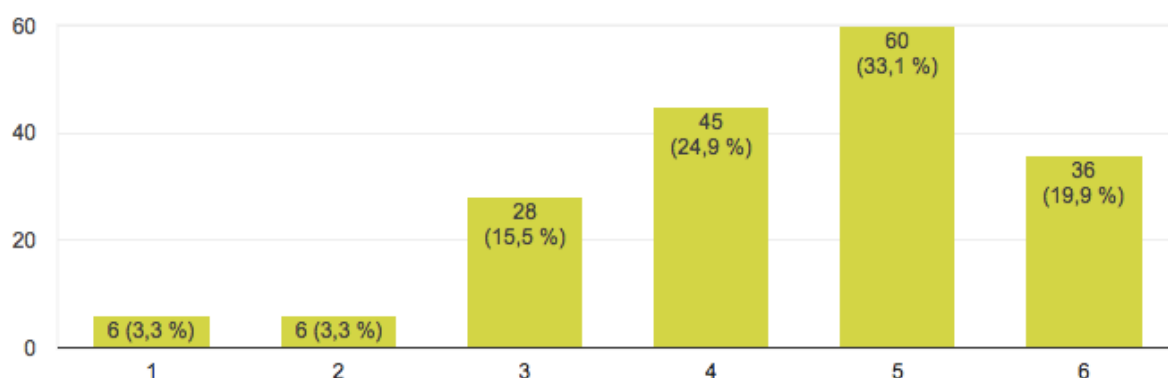


Figura 120. Capacitación para el cuidado del medio ambiente
Fuente: Encuesta aplicada a estudiantes (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Sobre la percepción de capacitación del personal y directivos de la UTPL sobre el cuidado del medio ambiente en el campus, el resultado es positivo, sin embargo hay que trabajar más en este ámbito.

11. En la universidad los procesos para elegir a las autoridades son transparentes y democráticos.

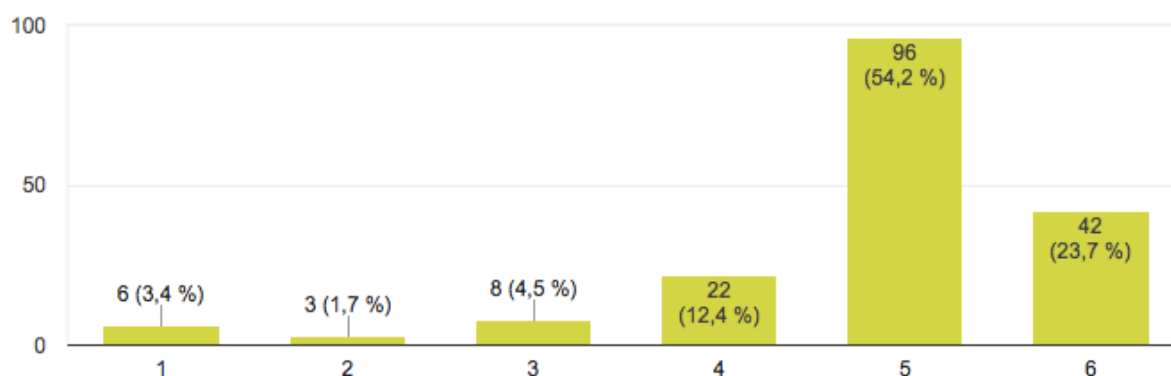


Figura 121. Procesos transparentes para elección de autoridades
Fuente: Encuesta aplicada a estudiantes (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Los estudiantes encuestados señalaron estar de acuerdo sobre los procesos transparentes y democráticos de elección de autoridades que lleva a cabo la universidad.

12. En la universidad las autoridades toman las grandes decisiones en forma democrática y consensuada.

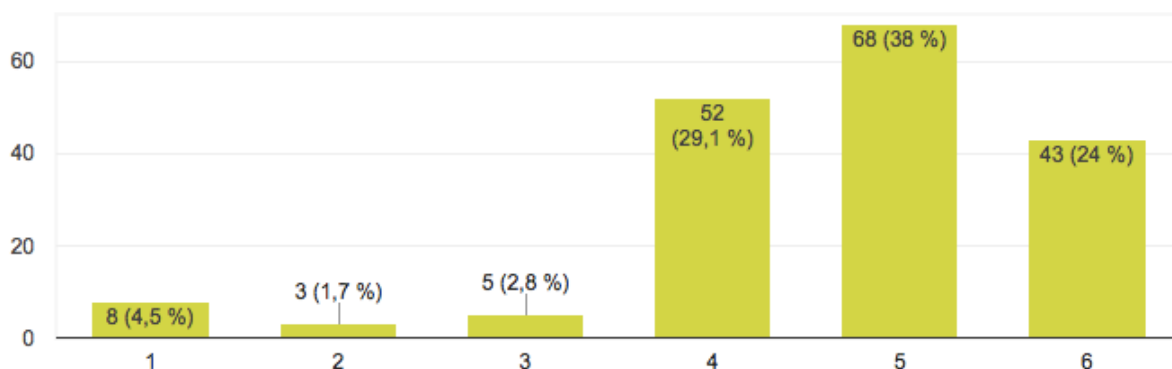


Figura 122. Toma de decisiones de forma democrática y consensuada
Fuente: Encuesta aplicada a estudiantes (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Respecto de las decisiones que toman las autoridades de la UTPL, la percepción de los estudiantes encuestados es positiva, no obstante hay que mejorar este aspecto fundamental para una universidad socialmente responsable.

13. Percibo coherencia entre los principios que declara la universidad y lo que se practica en el campus.

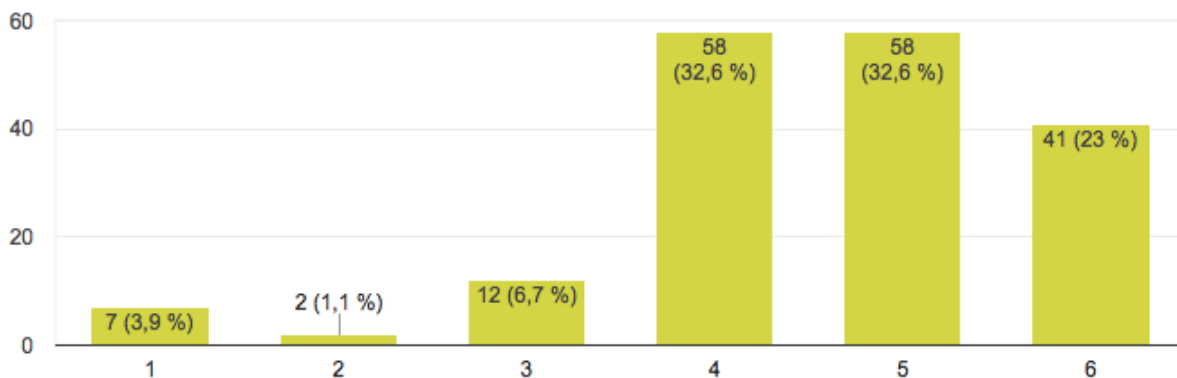


Figura 123. Coherencia institucional entre valores y declaraciones
Fuente: Encuesta aplicada a estudiantes (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

La coherencia institucional es un aspecto trascendental en una universidad socialmente responsable, de los resultados obtenidos se puede determinar que este aspecto debe ser considerado prioritario para la UTPL, con la finalidad de mejorar su imagen como una universidad responsable.

14. Los estudiantes se preocupan y participan activamente la vida universitaria.

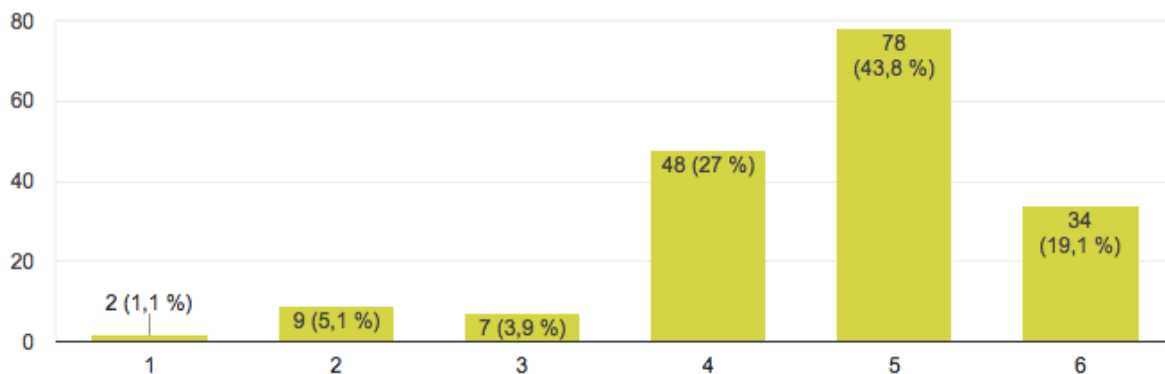


Figura 124. Participación activa de los estudiantes en la vida universitaria

Fuente: Encuesta aplicada a estudiantes (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Sobre la participación activa de los estudiantes en la vida universitaria, los estudiantes encuestados manifestaron estar de acuerdo.

15. Los estudiantes tienen una participación adecuada en las instancias de gobierno de la universidad.

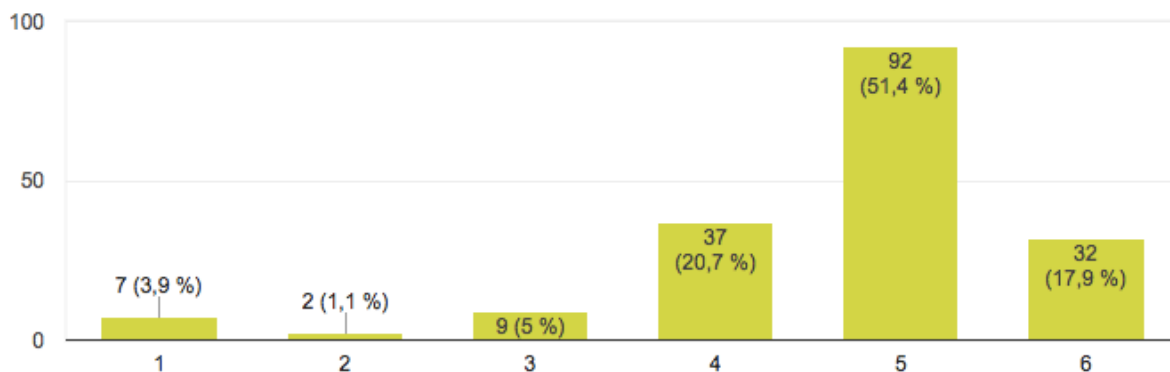


Figura 125. Participación adecuada de los estudiantes en las instancias de gobierno universitario

Fuente: Encuesta aplicada a estudiantes (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Los estudiantes encuestados señalaron estar de acuerdo y conformes con su participación en las instancias de gobierno de la universidad.

16. En la universidad reina la libertad de expresión y participación para todo el personal docente, administrativo y estudiantes.

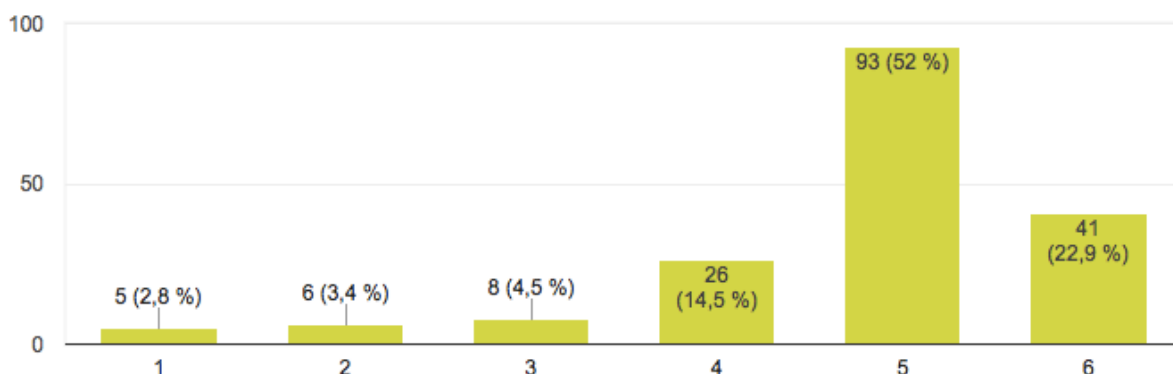


Figura 126. Libertad de expresión y participación
Fuente: Encuesta aplicada a estudiantes (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Respecto de la libertad de expresión y participación para el personal docente, administrativo y estudiantes, la percepción estudiantil es positiva.

17. Se me informa de modo transparente acerca de todo lo que me concierne y afecta en la universidad.

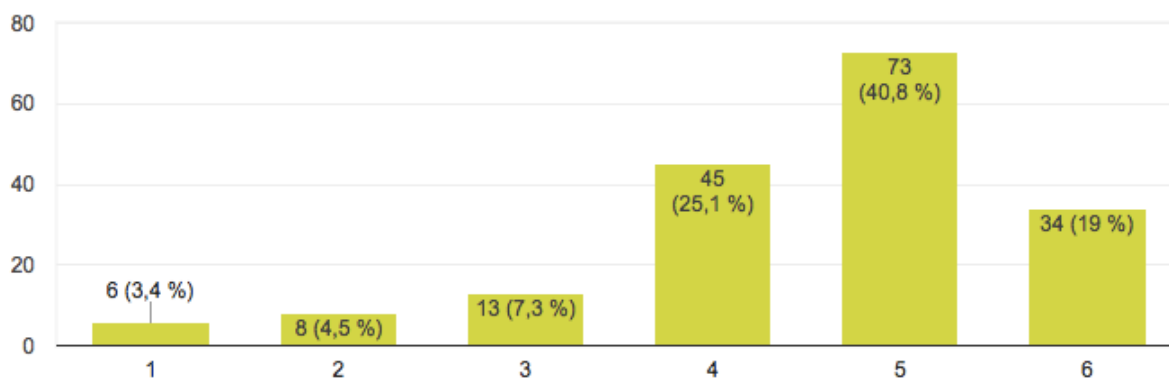


Figura 127. Información transparente a los estudiantes
Fuente: Encuesta aplicada a estudiantes (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

La información a los estudiantes es fundamental, de los resultados obtenidos es necesario mejorar de manera clara, pertinente y oportuna este aspecto.

18. Los mensajes publicitarios que difunde la universidad son elaborados con criterios éticos y de responsabilidad social.

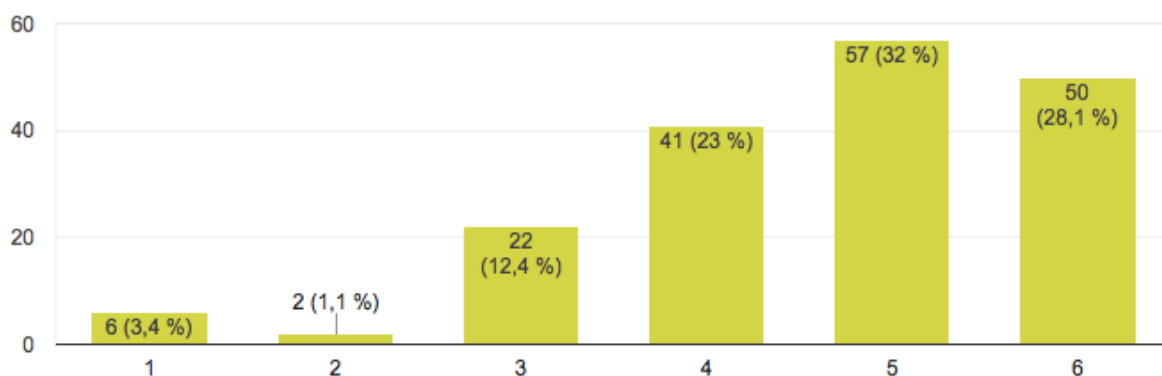


Figura 128. Mensajes publicitarios éticos y con responsabilidad social

Fuente: Encuesta aplicada a estudiantes (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Sobre los mensajes publicitarios que difunde la universidad, la percepción es positiva por parte de los estudiantes de la universidad, sin embargo ésta puede mejorar sustancialmente.

19. La universidad nos invita a mantener buenas relaciones con las demás universidades con las cuales compite.

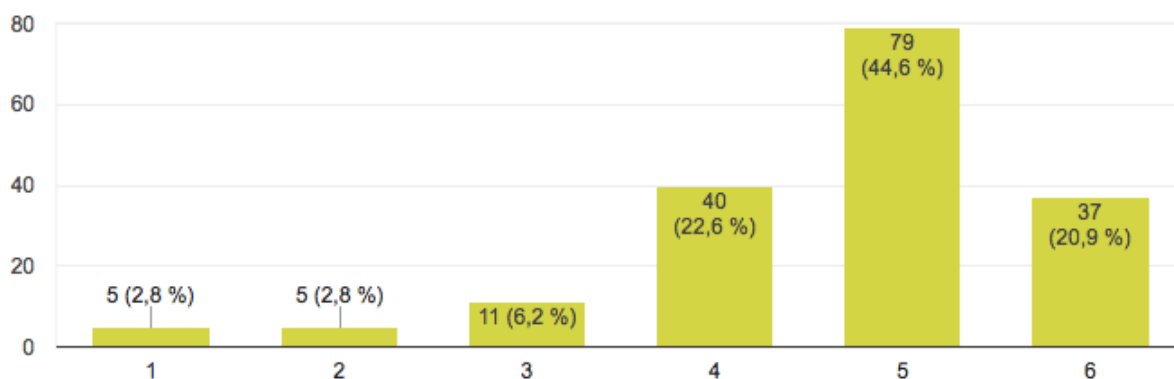


Figura 129. Relaciones con universidades

Fuente: Encuesta aplicada a estudiantes (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Los estudiantes señalaron estar de acuerdo en la formación de la universidad en cuanto a mantener buenas relaciones con las demás universidades con las cuales compite.

20. La universidad orienta sus campañas de marketing para promover valores y temas de responsabilidad social.

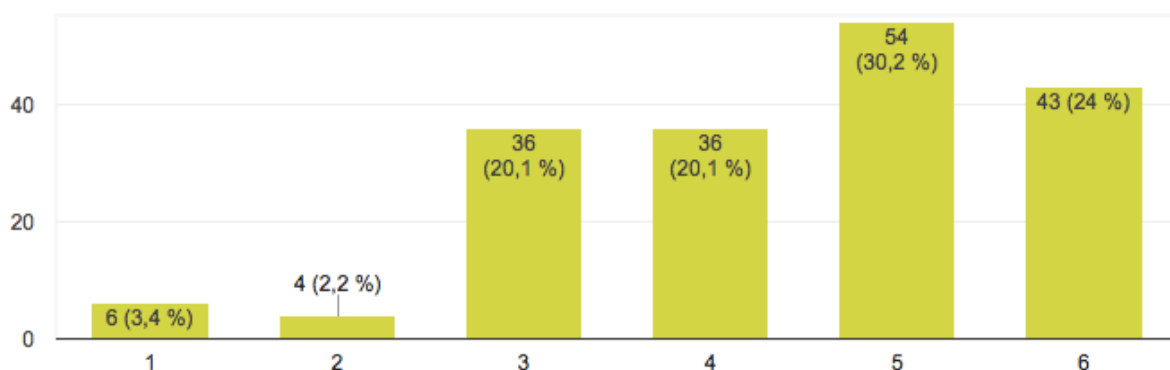


Figura 130. Campañas de marketing promueven valores y temas de responsabilidad social
Fuente: Encuesta aplicada a estudiantes (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Respecto de la orientación que brinda la UTPL a través de sus campañas de marketing para promover valores y temas de responsabilidad social, los estudiantes señalaron estar de acuerdo.

21. La universidad me brinda una formación ética y ciudadana que me ayuda a ser una persona socialmente responsable.

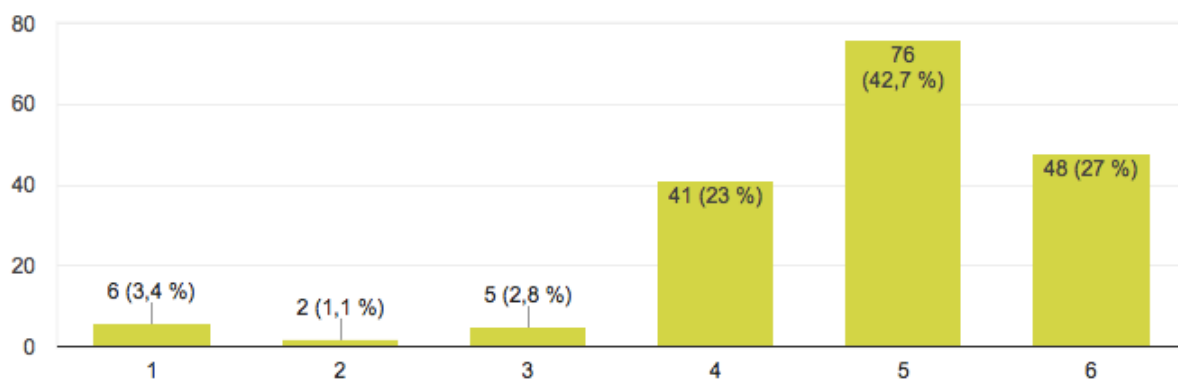


Figura 131. Formación ética y ciudadana
Fuente: Encuesta aplicada a estudiantes (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

De los resultados obtenidos se evidencia que la formación que brinda la UTPL se basa en la ética y comportamientos ciudadanos que les ayudan a ser personas socialmente responsables.

22. Recibo de la universidad una formación integral, humana y profesional, y no sólo especializada.

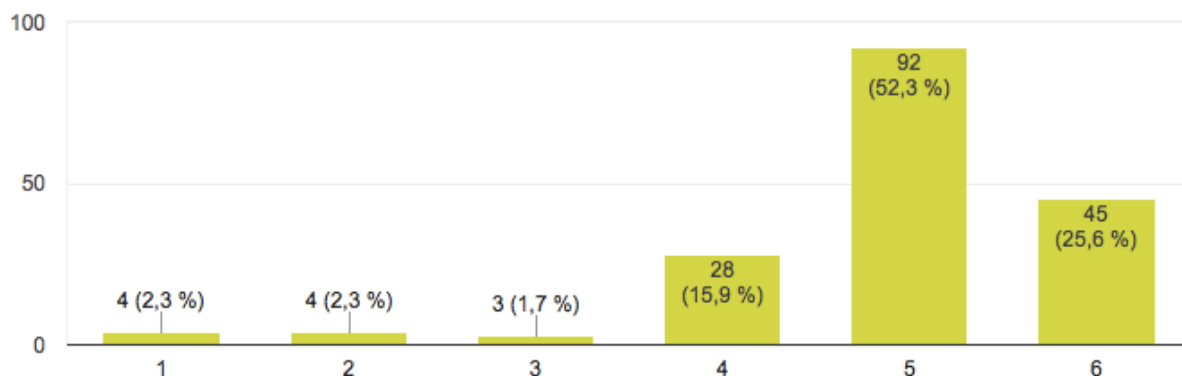


Figura 132. Formación integral, humana y profesional

Fuente: Encuesta aplicada a estudiantes (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Respecto de la formación que ofrece la UTPL, la percepción de los estudiantes es positiva, lo que permite establecer que la formación que ofrece la universidad satisface y cubre las necesidades de los estudiantes.

23. La universidad me motiva para ponerme en el lugar de otros y reaccionar contra las injusticias sociales y económicas presentes en mi contexto social.

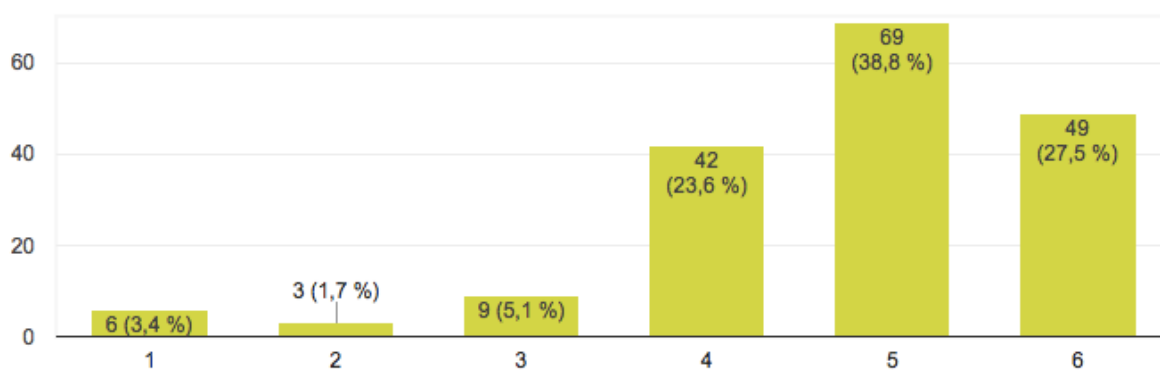


Figura 133. Motivación a estudiantes contra las injusticias sociales y económicas

Fuente: Encuesta aplicada a estudiantes (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Los estudiantes encuestados se encuentran conscientes y satisfechos con la motivación que les brinda la universidad para ponerse en el lugar de otros y reaccionar contra las injusticias sociales y económicas presentes en la sociedad.

24. La formación que me brinda la universidad me permite ser un ciudadano activo en defensa del medio ambiente e informado acerca de los riesgos y alternativas ecológicas al desarrollo actual.

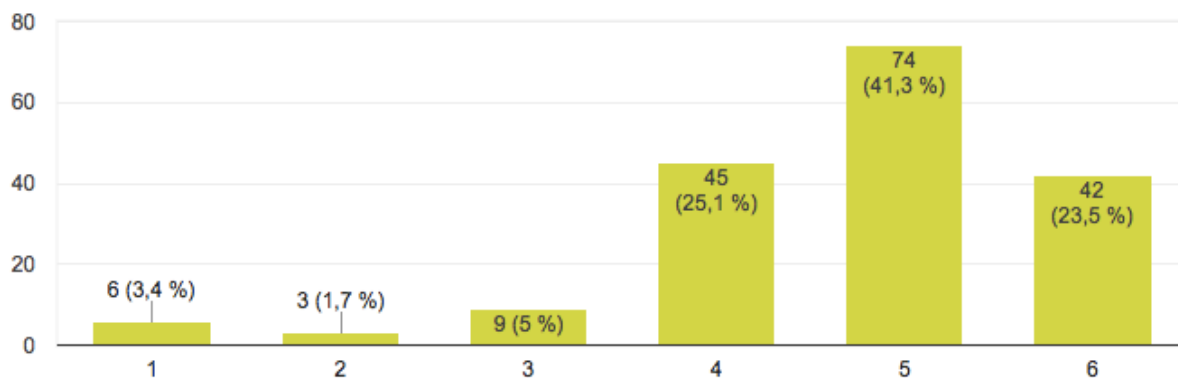


Figura 134. Formación activa para la defensa del medio ambiente
Fuente: Encuesta aplicada a estudiantes (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Sobre este aspecto, es importante que la universidad considere impulsar de manera más efectiva la concientización ecológica en su formación.

25. Los diversos cursos que llevo en mi formación universitaria están actualizados y responden a necesidades sociales de mi entorno.

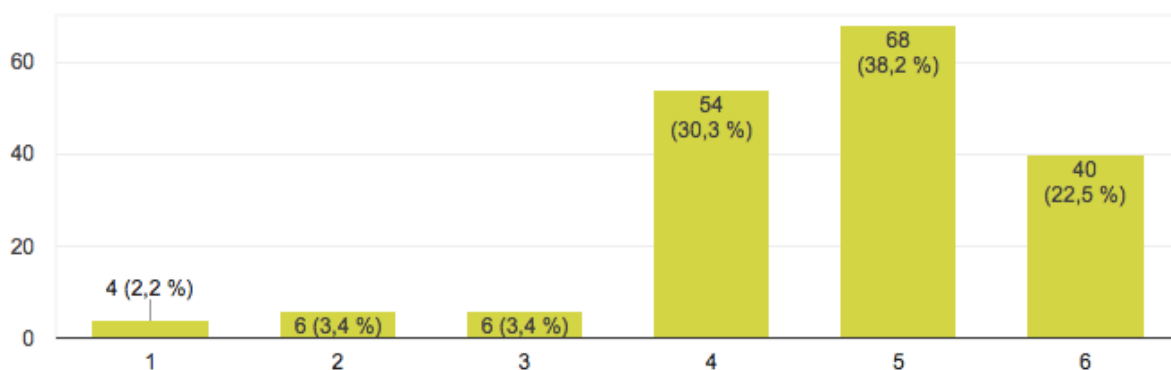


Figura 135. Formación actualizada que responden a necesidades sociales
Fuente: Encuesta aplicada a estudiantes (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

La percepción de los estudiantes respecto de la actualización de los cursos que toman en la universidad respecto de las necesidades del entorno, es positiva, no obstante es necesario reforzar los métodos utilizados para lograr este fin.

26. Dentro de mi formación universitaria he tenido la oportunidad de relacionarme cara a cara con la pobreza.

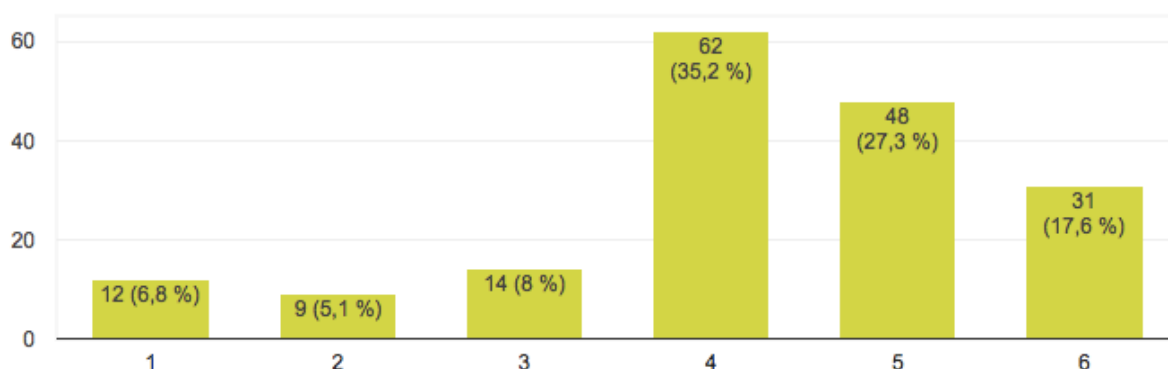


Figura 136. Formación con la oportunidad de relación con la pobreza
Fuente: Encuesta aplicada a estudiantes (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Del resultado obtenido en este indicador, se establece que los estudiantes no han sido involucrados directamente con la pobreza, lo que invita a la universidad a plantearse planes y proyectos que permitan a los estudiantes participar en este campo.

27. Dentro de mis cursos he tenido la oportunidad de participar en proyectos sociales fuera de la universidad.

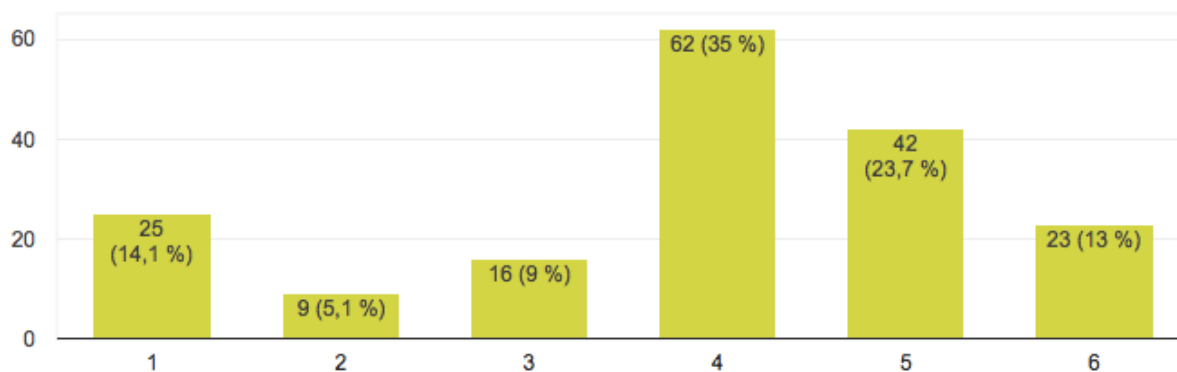


Figura 137. Oportunidad de participación en proyectos sociales fuera de la universidad
Fuente: Encuesta aplicada a estudiantes (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

La vinculación de los estudiantes de la universidad con la sociedad y su realidad y necesidades es considerada un aspecto fundamental en su formación, lo que le permitirá a la UTPL establecer de manera evidente su accionar socialmente responsable. La universidad debe analizar sus currículos con la finalidad de fortalecer e impulsar proyectos de sociales fuera de sus aulas, que permitan a los estudiantes aproximarse a los requerimientos de la sociedad.

28. Mis profesores vinculan sus enseñanzas con los problemas sociales y ambientales de la actualidad.

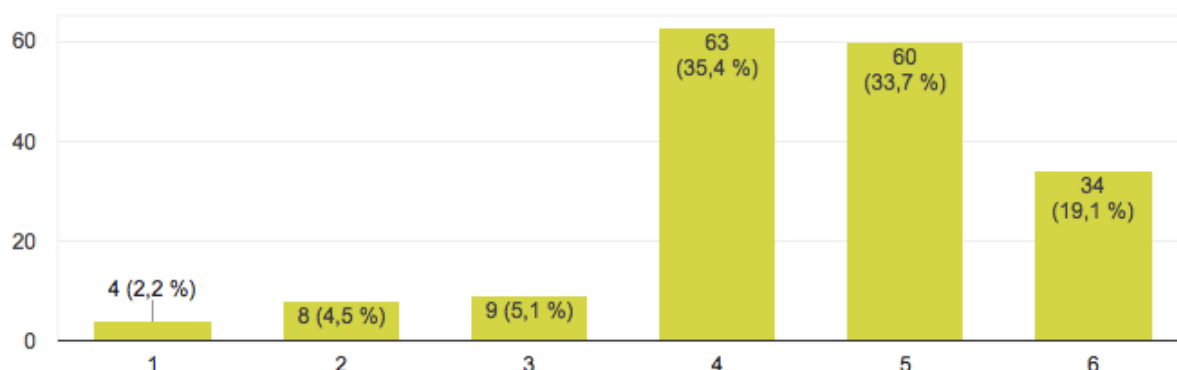


Figura 138. Vinculación de la enseñanza con problemas sociales y ambientales actuales

Fuente: Encuesta aplicada a estudiantes (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

El resultado obtenido determina la necesidad de incorporar en la formación de los estudiantes la problemática medio ambiental.

29. Dentro de mi formación universitaria tengo la posibilidad de conocer a especialistas en temas de desarrollo social y ambiental.

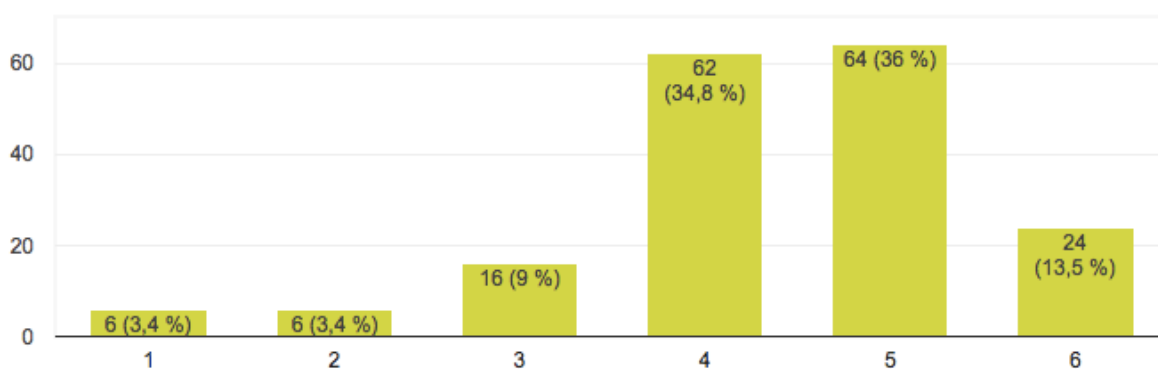


Figura 139. Formación posibilita el conocimiento de especialistas en temas sociales y ambientales

Fuente: Encuesta aplicada a estudiantes (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

El resultado en esta pregunta es alentador, sin embargo es importante que la universidad diseñe programas de participación estudiantes con especialistas en temas de desarrollo social y ambiental.

30. Dentro de los cursos que me brinda la universidad he tenido la oportunidad de hacer investigación aplicada a la solución de problemas.

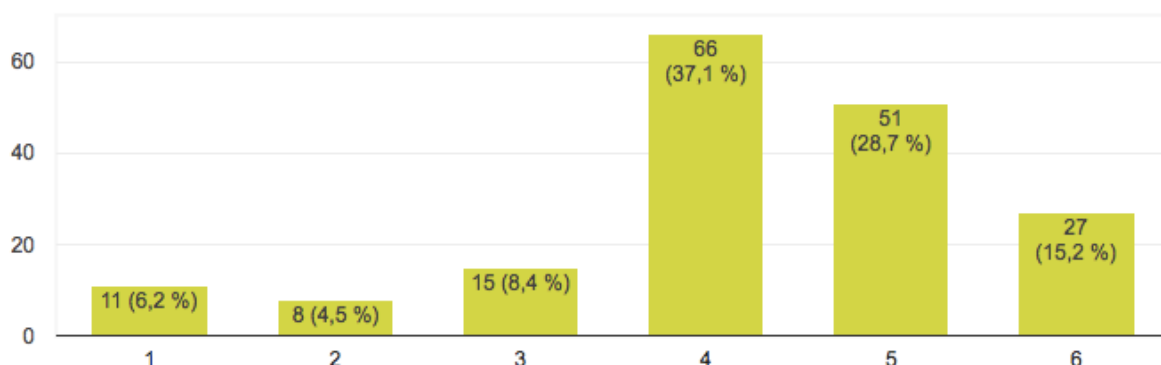


Figura 140. Oportunidad de investigación aplicada a la solución de problemas

Fuente: Encuesta aplicada a estudiantes (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Respecto de la oportunidad que brinda la UTPL a sus estudiantes de hacer investigación aplicada a la solución de problemas, se puede establecer que este tipo de investigación se desarrolla de manera parcial en la universidad, es necesario considerar este aspecto importante en la formación de los estudiantes.

31. Percibo que mi universidad se preocupa por los problemas sociales y nos prepara para que seamos agentes de desarrollo.

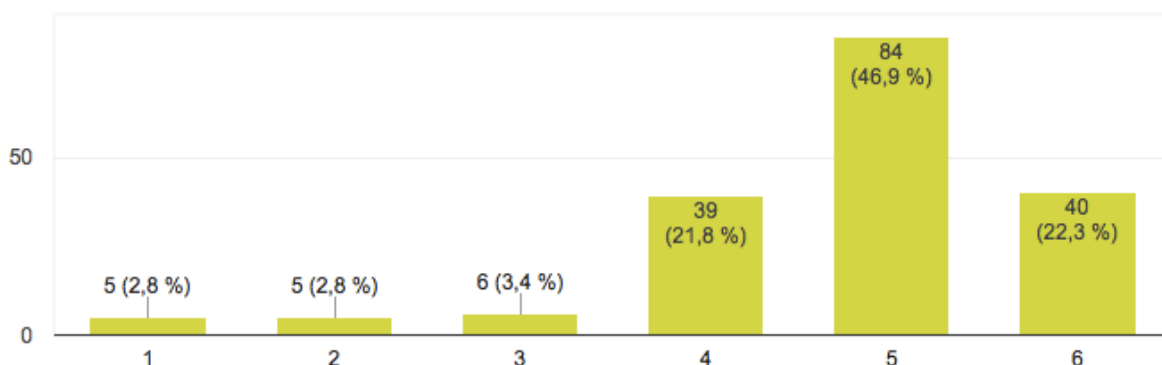


Figura 141. Preocupación de la universidad por problemas sociales

Fuente: Encuesta aplicada a estudiantes (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Los estudiantes están de acuerdo con la preocupación de la UTPL por los problemas sociales y su preparación para que se conviertan en agentes de desarrollo.

32. Percibo que mi universidad mantiene contacto estrecho con actores clave del desarrollo social (Estado, ONG, organismos internacionales, empresas).

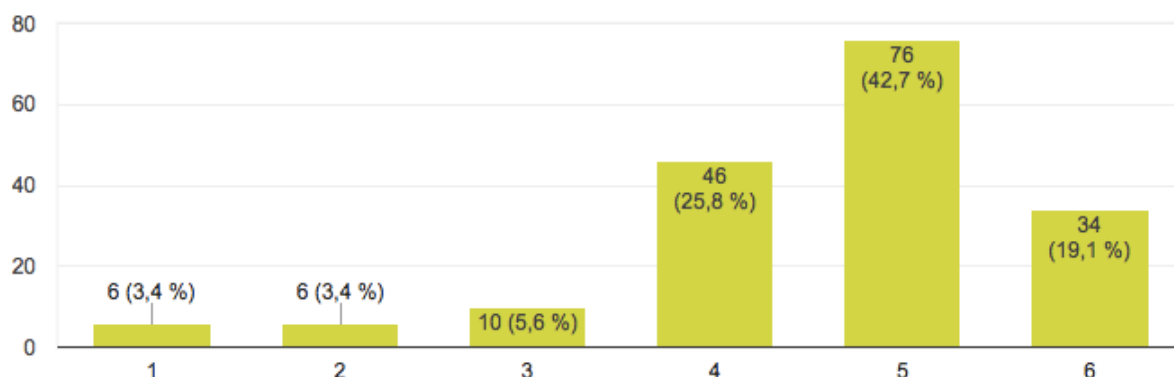


Figura 142. Contacto de la universidad con actores claves del desarrollo social

Fuente: Encuesta aplicada a estudiantes (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Sobre la percepción de contactos que mantiene la UTPL con actores clave del desarrollo social, la percepción de los estudiantes es positiva, sin que ello impida impulsar y establecer nuevos contactos.

33. La universidad brinda a sus estudiantes y docentes oportunidades de interacción con diversos sectores sociales.

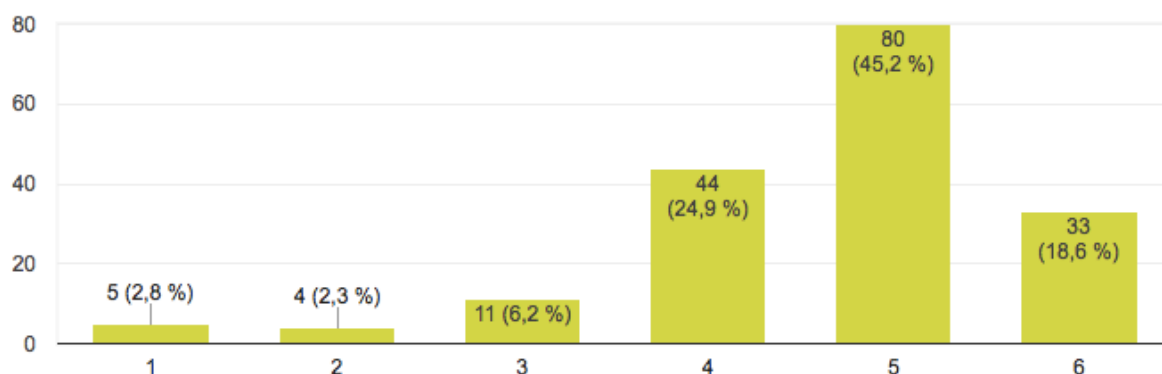


Figura 143. Oportunidad de interacción con diversos sectores sociales

Fuente: Encuesta aplicada a estudiantes (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Este resultado demuestra el interés y preocupación de la universidad por integrar a los estudiantes con diversos sectores sociales.

34. En mi universidad se organizan muchos foros y actividades en relación con el desarrollo, los problemas sociales y ambientales.

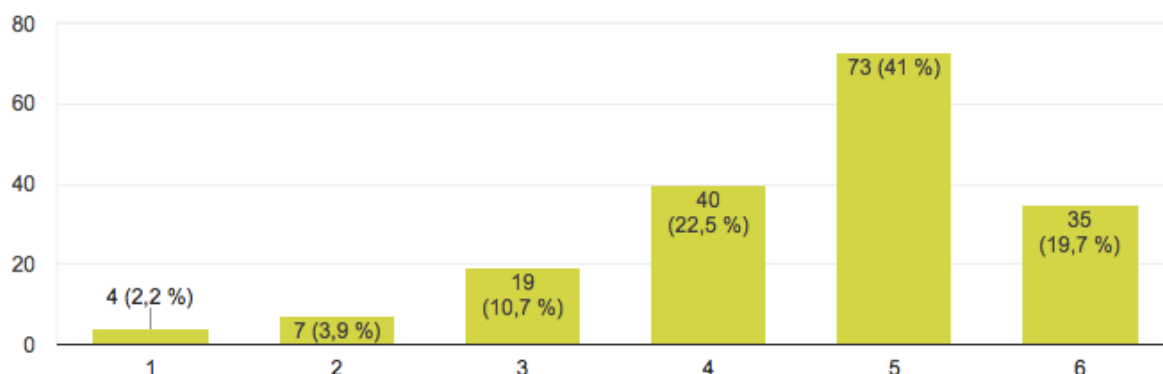


Figura 144. Organización de foros y actividades relacionadas con problemas sociales y ambientales

Fuente: Encuesta aplicada a estudiantes (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

El resultado obtenido a esta interrogante señala las actividades que realiza la universidad en temas sociales y ambientales.

35. Existe en la universidad una política explícita de inclusión a la formación académica para grupos marginados (población indígena, minoría racial, estudiantes de escasos recursos, etc.) a través de becas de estudios u otros medios.

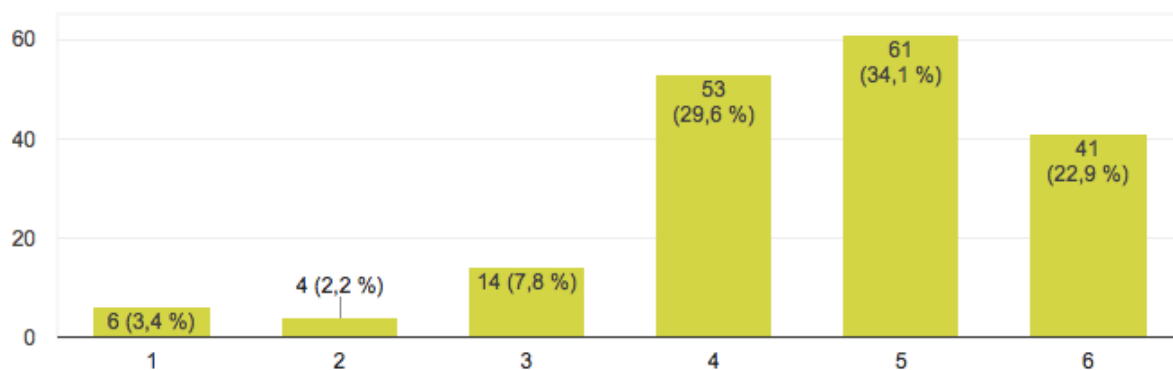


Figura 145. Existencia de Política de inclusión a la formación académica de grupos marginados

Fuente: Encuesta aplicada a estudiantes (2017)

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Respecto de políticas de inclusión a la formación académica que ha desarrollado la UTPL, los estudiantes señalaron estar de acuerdo, no obstante es importante que la universidad considere la importancia de fortalecer esta inclusión con la finalidad de proyectar su imagen responsable.

36. En mi universidad existen iniciativas de voluntariado y la universidad nos motiva a participar de ellos.

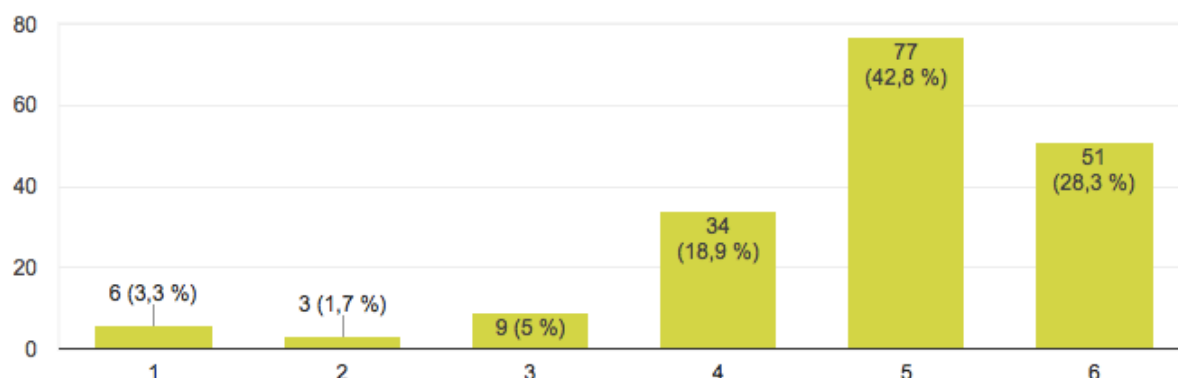


Figura 146. Participación en voluntariado
Fuente: Encuesta aplicada a estudiantes (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Este resultado evidencia las iniciativas llevadas a cabo la universidad en temas de voluntariado con la participación activa de los estudiantes.

37. En el transcurso de mis estudios universitarios he visto que asistencialismo (caridad pública) y desarrollo están poco relacionados.

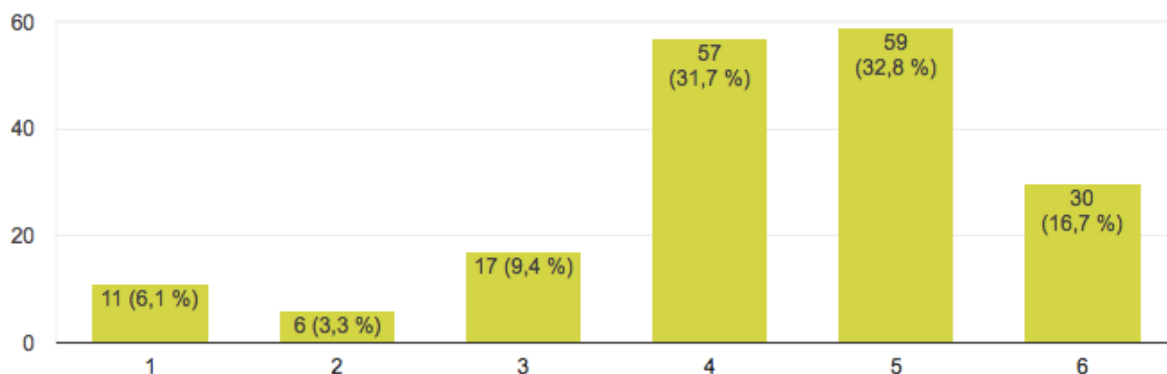


Figura 147. Asistencialismo y desarrollo poco relacionados
Fuente: Encuesta aplicada a estudiantes (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Es importante sobre este aspecto reforzar y aclarar de forma más precisa a los estudiantes, en todas las carreras, la diferencia de asistencialismo y desarrollo, con la finalidad de que puedan determinar la particularidad de cada uno de estos ámbitos.

38. Desde que estoy en la universidad he podido formar parte de grupos y/o redes con fines sociales o ambientales organizados o promovidos por mi universidad.

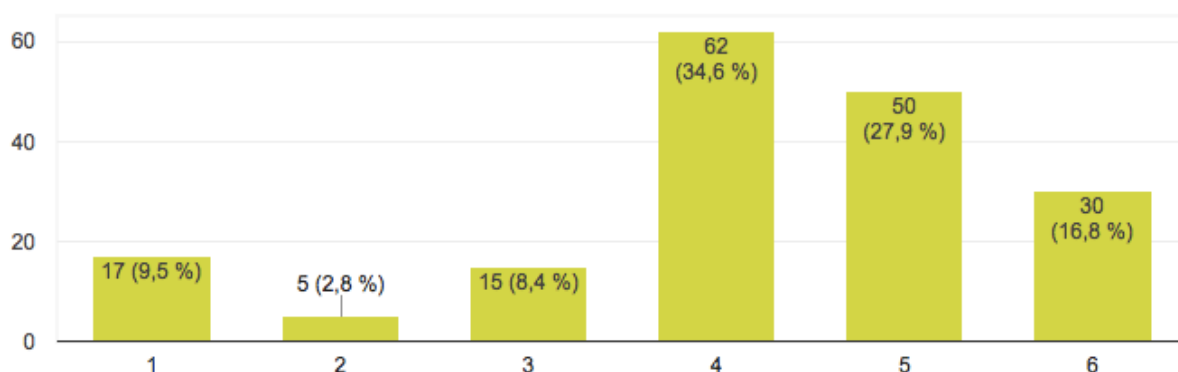


Figura 148. Posibilidad de formar parte de grupos y/o redes con fines sociales o ambientales
Fuente: Encuesta aplicada a estudiantes (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Del resultado obtenido en este indicador, la UTPL debe preparar y presentar a sus estudiantes la clara posibilidad de participar de forma más activa en grupos o redes que traten sobre temas sociales o ambientales.

39. Los estudiantes que egresan de mi universidad han recibido una formación que promueve su sensibilidad social y ambiental.

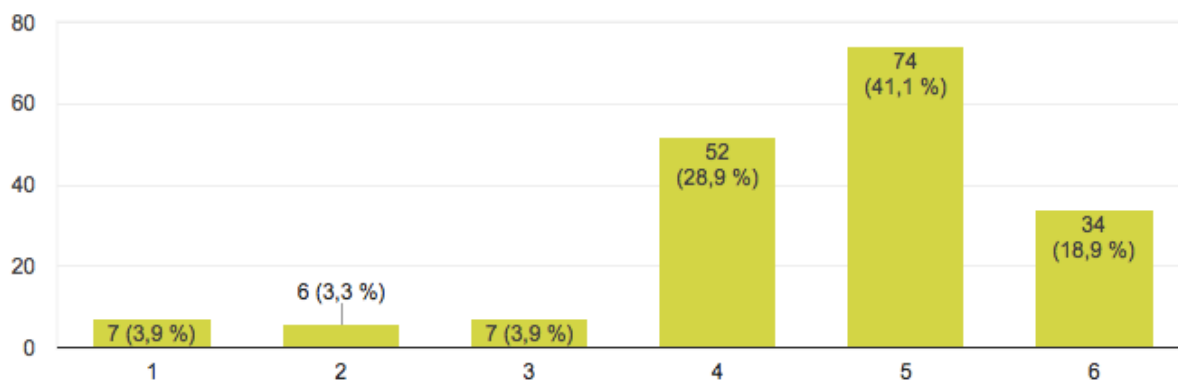


Figura 149. Formación para egresados que promueve su sensibilidad social y ambiental
Fuente: Encuesta aplicada a estudiantes (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Los estudiantes encuestados señalaron estar de acuerdo sobre la formación recibida en la UTPL respecto de crear una sensibilidad social y ambiental.

40. En el transcurso de mi vida estudiantil en la universidad he podido aprender mucho sobre la realidad nacional y los problemas sociales de mi país.

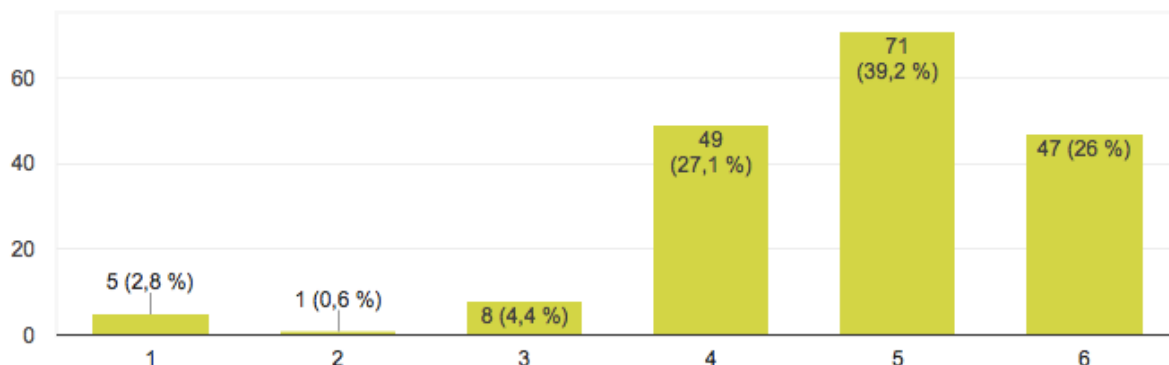


Figura 150. Aprendizaje en la vida estudiantil sobre realidad nacional y problemas sociales
Fuente: Encuesta aplicada a estudiantes (2017)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Los estudiantes respecto de su aprendizaje durante su vida estudiantil en la UTPL, sobre la realidad nacional y los problemas sociales del país señalaron estar de acuerdo, lo que constituye un importante resultado de la formación que brinda la universidad.

Resultados de las Entrevistas a autoridades de la ciudad de Loja y autoridades, directivos y personal de la UTPL

En el caso de las entrevistas, se aplicó la técnica de entrevistas semiestructuradas que por sus características facilita la comunicación entre las personas que interactúan. La metodología aplicada para las entrevistas semiestructuradas busca codificar la información cualitativa a fin de establecer jerarquías y relaciones, para lo que se emplean códigos que representan la relación entre los datos y las teorías.

Los temas analizados en las entrevistas abarcan cuatro aspectos principales:

1. Campus responsable
2. Formación profesional y ciudadana
3. Gestión social del conocimiento
4. Participación social

Una vez definidas las palabras claves (códigos), que más se repiten en las entrevistas, se crea un mapa de jerarquías que sirve para mostrar datos jerárquicos como un conjunto de rectángulos anidados. Con esta técnica se construyó el mapa que se presenta a continuación en el que se puede identificar claramente los códigos más empleados por las

personas entrevistadas, así como aquellos que no se mencionan de manera continua y que están relacionados con la responsabilidad social.

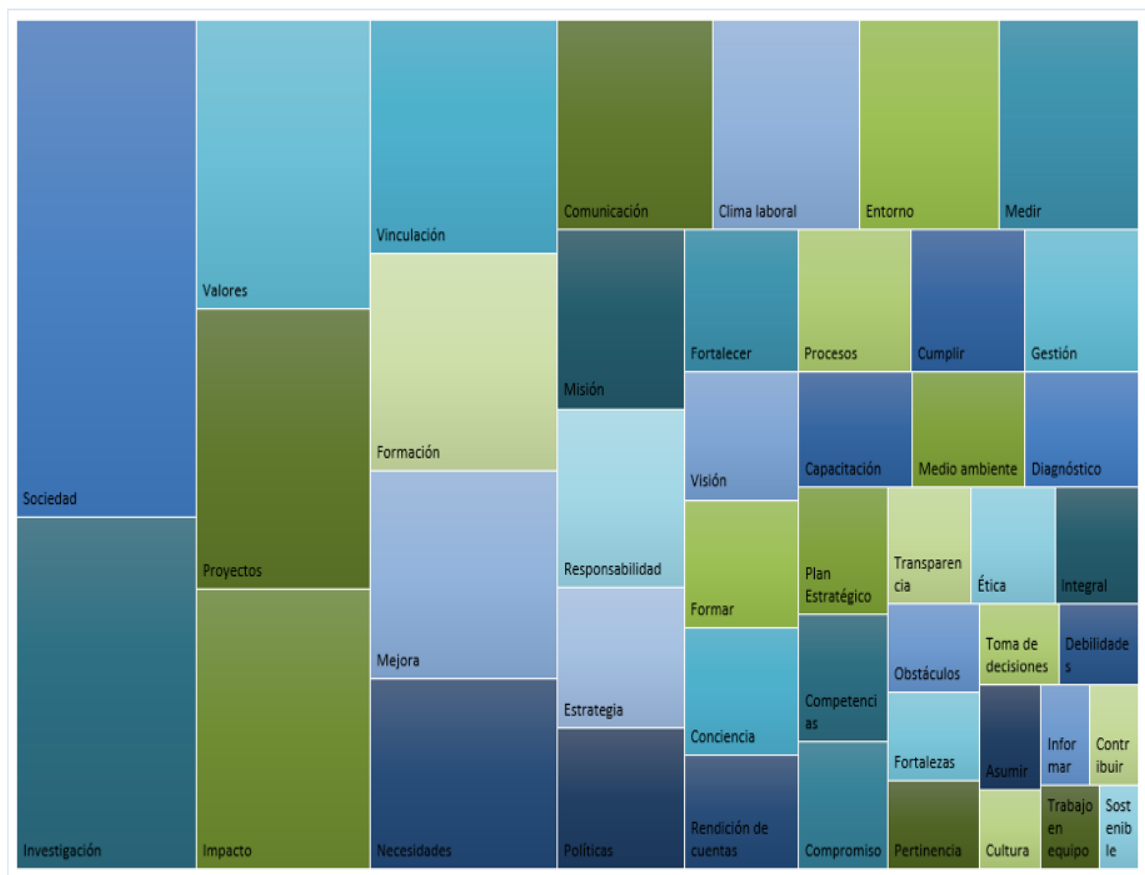


Figura 151. Mapa de códigos más empleados en las entrevistas
 Fuente: Encuesta aplicada a estudiantes (2017)
 Elaborado por: Tapia, L. (2017)

De la información representada en el mapa se establece que existen términos muy utilizados y de connotación para los stakeholders internos y externos, estos términos son aquellos que han sido utilizados en mayor número y relacionados con la percepción de responsabilidad social que la UTPL tiene sobre este tema, y la percepción de los stakeholders externos respecto de la universidad como una Institución de Educación Superior socialmente responsable.

A continuación se presentan los términos más mencionados:

- **Sociedad:** como uno de los objetivos principales de la universidad, “servir a la sociedad”, es una expresión constantemente utilizada por los grupos internos y externos.
- **Investigación:** que constituye uno de los ejes principales en el sistema de educación superior, “la pertinencia en la investigación”, es una locución utilizada constantemente por los stakeholders internos de la universidad como un mecanismo

y herramienta de relacionamiento y atención de las necesidades principales de la comunidad.

- **Valores:** relacionando esta palabra con los “valores institucionales”, está presente constantemente durante las entrevistas realizadas a los grupos internos, así como los actores externos en cuanto a la percepción de la “formación en valores que brinda la UTPL a sus estudiantes”.
- **Proyectos:** término usado frecuentemente en relación a los proyectos que desarrolla la universidad con la comunidad en beneficio de la sociedad, así como aquellos que están en proceso de desarrollo.
- **Impacto:** término utilizado por los stakeholders internos como por los stakeholders externos, que refiere específicamente a los “impactos que genera la universidad” internamente y con la comunidad y sociedad.
- **Vinculación:** expresión empleada por los grupos internos de la universidad para describir uno de los ejes de la educación superior y los proyectos desarrollados por la UTPL en la tarea y preocupación constante de vincularse positivamente a la sociedad. Del mismo modo este término fue utilizado por los stakeholders externos.

Del mismo modo se puede evidenciar en el mapa que existen expresiones muy poco utilizadas por los stakeholders internos de la UTPL, no obstante demandados por los stakeholders externos. Los términos que se detallan a continuación son los que representan y permiten establecer de manera clara las estrategias adoptadas por una institución socialmente responsable. Estos términos son:

- **Sostenible:** término mencionado por los grupos externos de la universidad, al requerir de la UTPL un accionar socialmente responsable y sostenible, es decir que se proyecte efectivamente en atender las necesidades de la comunidad en la que sus acciones impactan directa e indirectamente.
- **Trabajo en equipo:** frase referida por los stakeholders internos y externos para referirse a la importancia de impulsar y fortalecer en trabajo en equipo dentro y fuera de la universidad, así como sus actores externos directos: gobierno local, empresarios, alumnos y ex alumnos.
- **Cultura:** expresión mencionada por los grupos internos y externos de la universidad, quienes de manera especial coinciden en la importancia de establecer una “cultura de responsabilidad social en la UTPL”, para de esta manera mejorar su imagen ante sus grupos internos y externos.
- **Pertinencia:** expresión referida tanto por los stakeholders internos como externos, directamente con la “pertinencia de sus investigaciones”, en lo que se refiere a

atender y satisfacer las necesidades y requerimientos de la comunidad de manera eficaz y oportuna.

- **Informar:** término especialmente mencionado por los stakeholders externos de la UTPL, quienes mencionan que “comunicar no es lo mismo que informar”, se demanda por parte de los actores externos de la universidad una información clara, eficaz y directa de las acciones desarrolladas por la universidad en materia de responsabilidad social.
- **Ética:** expresión empleada por autoridades y directivos de la universidad, como uno de los referentes fundamentales de la UTPL en su entorno interno y la importancia de formar a los estudiantes con ética y responsabilidad.
- **Medio ambiente:** frase citada por los stakeholders internos de la universidad para referirse a los programas y proyectos desarrollados en este ámbito.

Los términos que se han detallado son aquellos que permitirán establecer un autodiagnóstico de la situación actual de la UTPL en temas de responsabilidad social, no obstante, esto de ninguna manera significa que las expresiones que no se han considerado son menos importantes, éstas forman parte importante de la percepción de los stakeholders internos y externos de la universidad, que en su conjunto permitirán elaborar una propuesta de un modelo de gestión socialmente responsable para la UTPL.

3.1.1. Percepción de los stakeholders internos sobre la RSU de la UTPL.

La percepción de los stakeholders internos de la universidad reconoce el trabajo constante y preocupado que día a día practica la UTPL con su personal académico y administrativo. Este aspecto se evidencia en las entrevistas y encuestas aplicadas a los actores internos, quienes se muestran satisfechos de formar parte de esta IES, lo que se traduce, en cierta medida, en un orgullo para algunos de los stakeholders entrevistados.

Sin embargo, se deben considerar ciertos aspectos esenciales en el quehacer universitario que marcan su accionar con miras a una verdadera RSU, entre estos aspectos, identificados a través de las encuestas desarrolladas, se mencionan a continuación aquellos más destacados sobre la percepción de los stakeholders internos entre los que sobresalen los relacionados con la administración universitaria, la docencia e investigación.

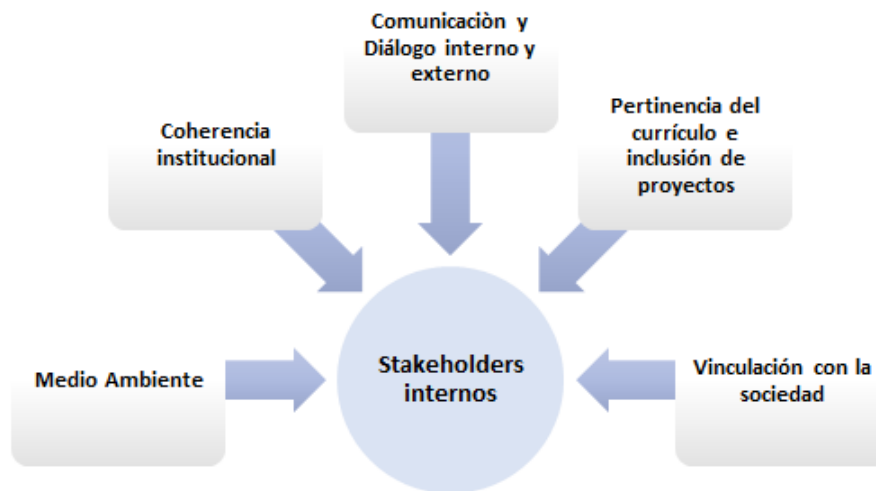


Figura 152. Expectativas de mejora con respecto a la RSU de los stakeholders internos de la UTPL
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

De las entrevistas realizadas a cinco autoridades y 2 directivos de la universidad, quienes constituyen funcionarios con altas responsabilidades y un nivel de autoridad para tomar decisiones, es importante destacar que en la temática de responsabilidad social relacionada con el estado actual en que se encuentra desarrollada en la UTPL, se consideran algunos ámbitos significativos sobre los cuales, a su criterio, se debe fundamentar la RSU.

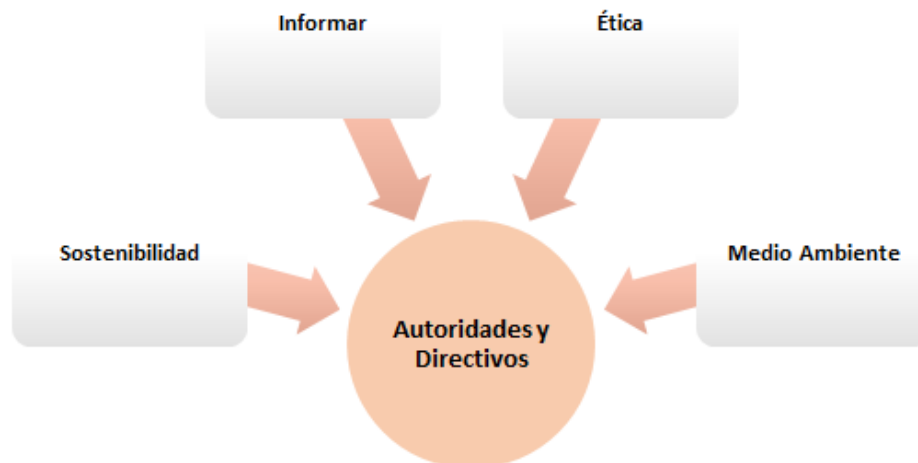


Figura 153. Expectativas de mejora con respecto a la RSU de Autoridades y Directivos de la UTPL
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

3.1.2. Percepción de los stakeholders externos sobre la RSU de la UTPL.

En cuanto a la percepción de los stakeholders externos de la UTPL sobre el trabajo que realiza la universidad en el ámbito de la responsabilidad social y el impacto que genera en la

comunidad en la que desarrolla sus acciones, las dos autoridades públicas de la ciudad de Loja entrevistadas, destacan los siguientes ámbitos de mejora significativa.

- **Sostenibilidad:** considerada como el aspecto significativo en cuanto a acciones socialmente responsables de la UTPL, la necesidad de proyectar a la comunidad su preocupación e interés en sus necesidades y la resolución de éstos de manera acertada y sostenible en el tiempo.
- **Cultura:** como un objetivo de la universidad de crear e incentivar una cultura de responsabilidad social integral en el quehacer universitario, con la finalidad de consolidar su imagen y percepción frente a sus stakeholders internos y externos.
- **Informar:** “comunicar no es lo mismo que informar”, se demanda de la UTPL una información clara, eficaz y directa de las acciones y proyectos desarrollados por la universidad en materia de responsabilidad social y los impactos generados a sus grupos internos y externos.
- **Pertinencia:** “pertinencia de sus investigaciones” y “pertinencia en el currículo académico” es lo que requieren los stakeholders externos de la UTPL, la constante revisión de sus currículos en las carreras que oferta y la pertinencia de sus proyectos de investigación enfocados a atender las necesidades de la comunidad.



Figura 154. Expectativas de mejora con respecto a la RSU de los stakeholders externos de la UTPL
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Los resultados de la encuesta aplicada a los estudiantes de la universidad muestran que éstos consideran que estudiar en la universidad les brinda la oportunidad de formarse con un sentido crítico responsable a cerca de la realidad social y los aspectos relacionados con el medio ambiente, del mismo modo les permite acceder a una educación integral en valores y con las competencias necesarias para desarrollarse como profesionales.

Esta percepción de los estudiantes de la universidad es altamente positiva, ya que reconoce que la educación que proporciona la UTPL les permite, dentro de su perfil y área de estudio, consolidar su formación en ámbitos que estimulan y potencian su desarrollo durante su permanencia en la universidad, así como su futura inserción a la vida laboral.

3.2. La reputación y el aporte de la UTPL a la sociedad.

Una vez identificados los ámbitos de mejora respecto de la RSU, en base a los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas al personal administrativo, personal académico investigador, personal académico y estudiantes de la UTPL, así como de las entrevistas realizadas a las autoridades, directivos, personal relacionado con la responsabilidad social de la universidad, y autoridades de la ciudad de Loja, se destacan algunos aspectos trascendentes que constituirán la base para elaborar la propuesta de un modelo de gestión socialmente responsable, tomando en cuenta la proyección para el futuro, los desafíos y acciones que la UTPL debe adoptar para consolidar el camino recorrido y avanzar con paso firme hacia una verdadera y legítima RSU.

Es importante destacar que la RSU en la UTPL se encuentra presente en los discursos y resultados de las encuestas, lo que permite establecer que forma parte del quehacer universitario, generando una percepción positiva interna y externamente, aportando significativamente a su reputación, credibilidad y confianza, características esenciales de la responsabilidad social.

Por lo mencionado, se han identificado cinco ámbitos de mejora en los que la UTPL debe proyectar sus esfuerzos en el corto y mediano plazo, con la finalidad de incorporar a su estructura organizativa institucional la RSU de manera transversal, lo que le permitirá consolidar y complementar su compromiso frente a las necesidades y demandas de sus partes interesadas, así como gestionar, coordinar y dirigir esfuerzos que le permitan tomar decisiones y poner en marcha políticas, proyectos y planes institucionales en materia de responsabilidad social y sostenibilidad.

Los cinco ámbitos de mejora identificados sobre los cuales se diseñará, a través de este trabajo de investigación, una propuesta de un modelo de gestión socialmente responsable para la UTPL, son:



Figura 155. Áreas de mejora de la UTPL para la RSU
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

De acuerdo con lo mencionado es trascendental ocuparse de los cinco ámbitos, vinculados al Plan Estratégico de Desarrollo Institucional de la UTPL para obtener las condiciones ideales en cuanto a la RSU:

- **Ética**, formando en su quehacer universitario a personas comprometidas con la misión, visión y valores institucionales, concebir de manera consciente el objetivo de la universidad en su rol de servicio, construcción y desarrollo de la sociedad respondiendo acertadamente a los desafíos y demandas de sus grupos interesados, generando espacios adecuados de debate en el campus universitario que permitan la autocrítica con el fin de buscar y actuar con verdad, transparencia y responsabilidad.
- **Sostenibilidad**, impulsando y promoviendo una universidad abierta al cambio, que valore la experiencia y conocimiento de su entorno para desarrollar una investigación interdisciplinaria y transdisciplinaria que promueva la participación activa de sus stakeholders internos y externos, que impulse su desarrollo y mejora a través de la definición e implantación de políticas de desarrollo y capacitación del personal y de un alto estímulo a la innovación de enseñanza-aprendizaje.
- **Comunicación, información y diálogo**, considerado como acción esencial para el reconocimiento y legitimación del quehacer universitario que permita socializar y difundir los saberes de cada uno de los proyectos y acciones emprendidas por la universidad con la finalidad de proyectar la imagen institucional de manera responsable y sostenible con la comunidad universitaria y con la sociedad. Reconocer e impulsar una comunicación consciente de que, a más de proyectar la

cultura universitaria, está promoviendo y creando una cultura responsable en su entorno, comprometida con la difusión de la misión, visión y valores institucionales, así como con la transmisión de conocimientos que determinan la imagen y reputación de la universidad y crea vínculos con la comunidad.

- **Medio ambiente**, como un compromiso ineludible de la universidad para impulsar el desarrollo de investigación, actuaciones y compromisos relativos a la preservación y conservación del medio ambiente dentro y fuera del campus universitario; este elemento es fundamental en la participación del desarrollo sostenible y debe conducir a plantearse como objetivo principal lograr la armonía del quehacer universitario y el medio ambiente a través de instrumentos que inciten la transformación de los comportamientos ciudadanos frente a la naturaleza.
- **Vinculación y pertinencia**, aspectos que deben ser adoptados por la universidad como el deber que tiene para promover el cambio social y contribuir al desarrollo de su entorno, para lo cual la comunidad universitaria debe producir ideas, proyectos y planes que atiendan las demandas de la sociedad y los aspectos específicos de sus necesidades. El rol que juega la institución en la vinculación y pertinencia es fundamental por lo que es prioritario elaborar políticas y diseños de campos de acción que permitan la generación de iniciativas de solución a las preocupaciones sociales con la finalidad de generar una perspectiva responsable de compromiso y pertinencia institucional en la función principal de producción de conocimiento que reconozca las necesidades y demandas de su entorno.

CAPÍTULO IV
MODELO DE GESTIÓN

4.1. Antecedentes de la UTPL

La UTPL es una institución con personería jurídica autónoma de derecho privado, con finalidad social, sin fines de lucro, cofinanciada por el Estado Ecuatoriano, es una universidad de carácter bimodal, es decir con modalidades de estudio presencial, y abierta y a distancia. En el año de 1971 fue creada por la Agrupación Marista Ecuatoriana con apoyo de la Diócesis de Loja, posteriormente el 27 de octubre de 1997, la Diócesis de Loja traspassa, por tiempo indefinido, a la Asociación Id de Cristo Redentor, Misioneros y Misioneras Identes, la conducción de la universidad con los mismos derechos y obligaciones que la Agrupación Marista.

La sede matriz de la UTPL está ubicada en la ciudad de Loja, situada al sur del Ecuador limítrofe con el Perú, y está autorizada para implantar extensiones o sedes, o suprimirlas, lo mismo que crear en cualquiera de ellas las unidades académicas y de gestión que considere convenientes, en concordancia con la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES) y los lineamientos y políticas aprobadas por el Consejo de Educación Superior (CES). En la modalidad de estudios abierta y a distancia, en la UTPL actualmente cursan treinta mil estudiantes que se ubican en la geografía de forma dispersa dentro y fuera del Ecuador, por lo que la universidad actualmente cuenta con ochenta y cinco centros universitarios o estructuras de apoyo debidamente categorizados, cuya sede matriz permanece en la ciudad de Loja, desde donde se imparten las directrices generales de este modelo educativo. La modalidad presencial cuenta con aproximadamente seis mil estudiantes ubicados en el Campus Loja.

Jurídicamente la UTPL se rige por:

- a. La Constitución de la República del Ecuador;
- b. El “Modus Vivendi” celebrado entre la República del Ecuador y la Santa Sede, y la Legislación Eclesiástica respecto de las Universidades Católicas y de las Facultades Eclesiásticas;
- c. La Ley Orgánica de Educación Superior y Reglamentos del Consejo de Educación Superior y el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior; y
- d. Los estatutos, reglamentos, decretos y resoluciones de los demás instrumentos que dicte en ejercicio de su propia autonomía.

La modalidad abierta y a distancia fue aprobada por el Consejo Nacional de Universidades y Escuelas Politécnicas (CONUEP) en el año de 1987, estableciendo que la

UTPL imparte estudios a través de las dos modalidades: tradicional, convencional o presencial y abierta o a distancia.

La visión, misión, y valores de la UTPL son:

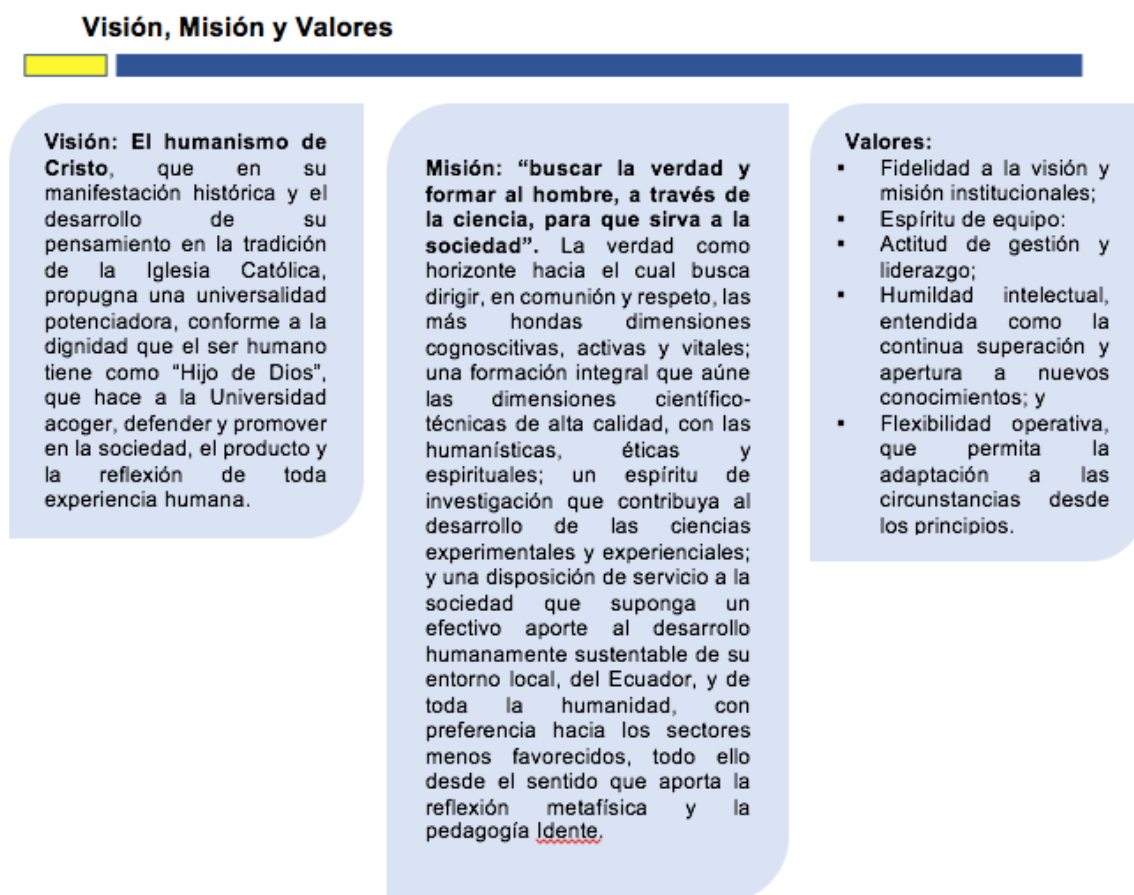


Figura 156. Visión, Misión y Valores de la UTPL
Fuente: Universidad Técnica Particular de Loja, (2011)
Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Filosofía

La UTPL basa su filosofía educativa en los principios del humanismo de Cristo y en los derechos del hombre. Exige respeto a dichos principios e implementa las políticas necesarias para organizar su reconocimiento y aplicación entre profesores y alumnos, respetando a su vez, la libertad de conciencia y las libertades individuales que no se opongan a los fines de la institución y al bien común.

Siendo una filosofía humanística y proyectivamente personalizada, considera al ser humano como persona capaz de su realización plena, como ser trascendente, y en continua progresión; por lo mismo, se esfuerza en comprender y atender la problemática académica y

humana del estudiante, para que él mismo alcance la máxima dignidad y dimensión humana.

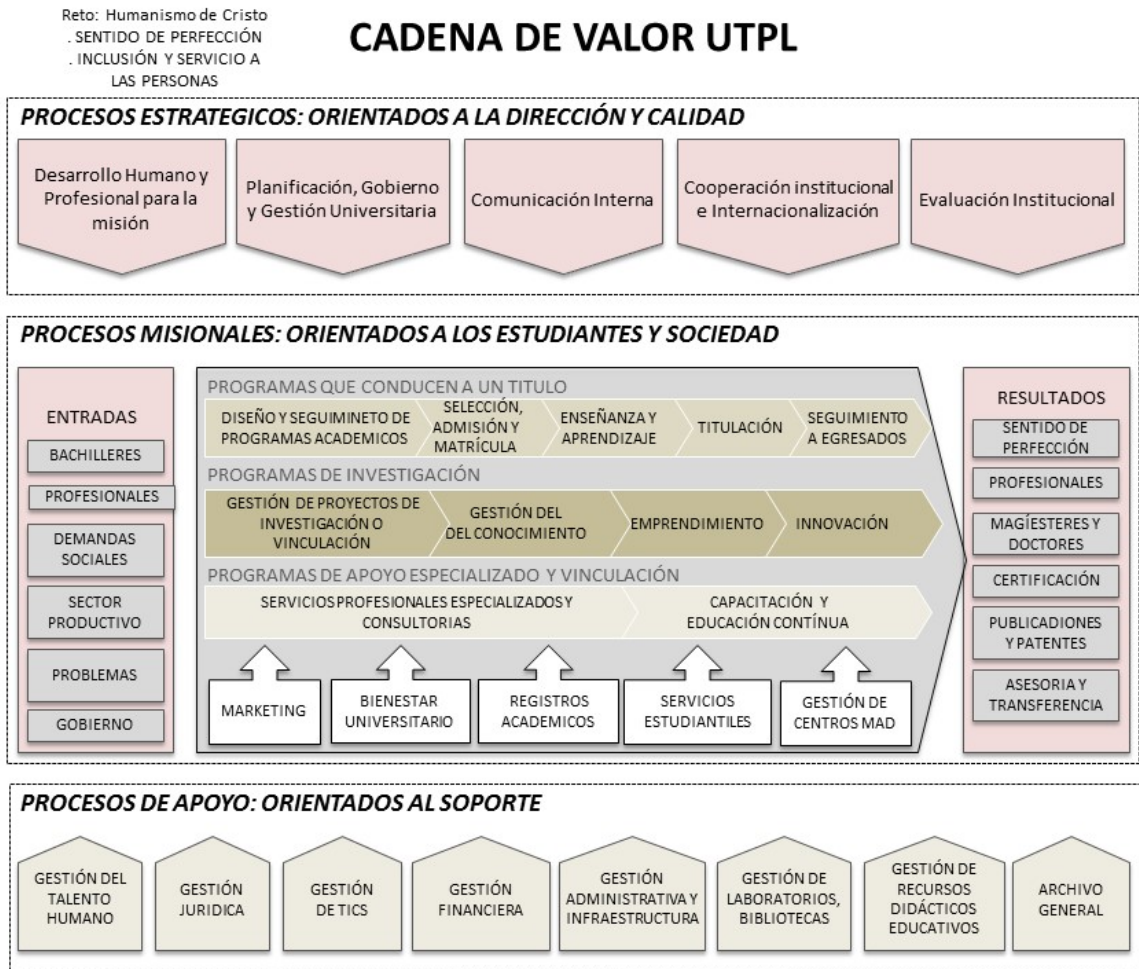


Figura 157. Cadena de valor UTPL
 Fuente: Universidad Técnica Particular de Loja, (2017)

El modelo educativo de la UTPL centra su accionar en “la pedagogía del amor que Dios tiene con sus criaturas”; pretende que los estudiantes aprendan a pensar y a ser, desarrollando proyectos reales en la sociedad, a través de las diferentes unidades académico-productivas, que integradas con los restantes actores sociales y mediante la ejecución de planes y proyectos diversos, posibiliten el logro de las competencias profesionales y tan necesario desarrollo de los pueblos y su proyección universal.

El modelo educativo se sustenta en la gestión productiva concebida como un eje transversal del currículo universitario en torno al cual giran las tres funciones básicas de la universidad: docencia, investigación y vinculación. En el año 2007 la UTPL adoptó un nuevo modelo académico basado en el Sistema Europeo de Transferencia y Acumulación de Créditos, European Credit Transfer System (ECTS), que valora la carga de trabajo del estudiante para lograr los objetivos de un programa académico que se especifica en los

resultados del aprendizaje y de las competencias adquiridas, este nuevo modelo se inició implementándose primero en la modalidad presencial, y a partir de octubre de 2009 se puso en práctica en la modalidad abierta y a distancia.

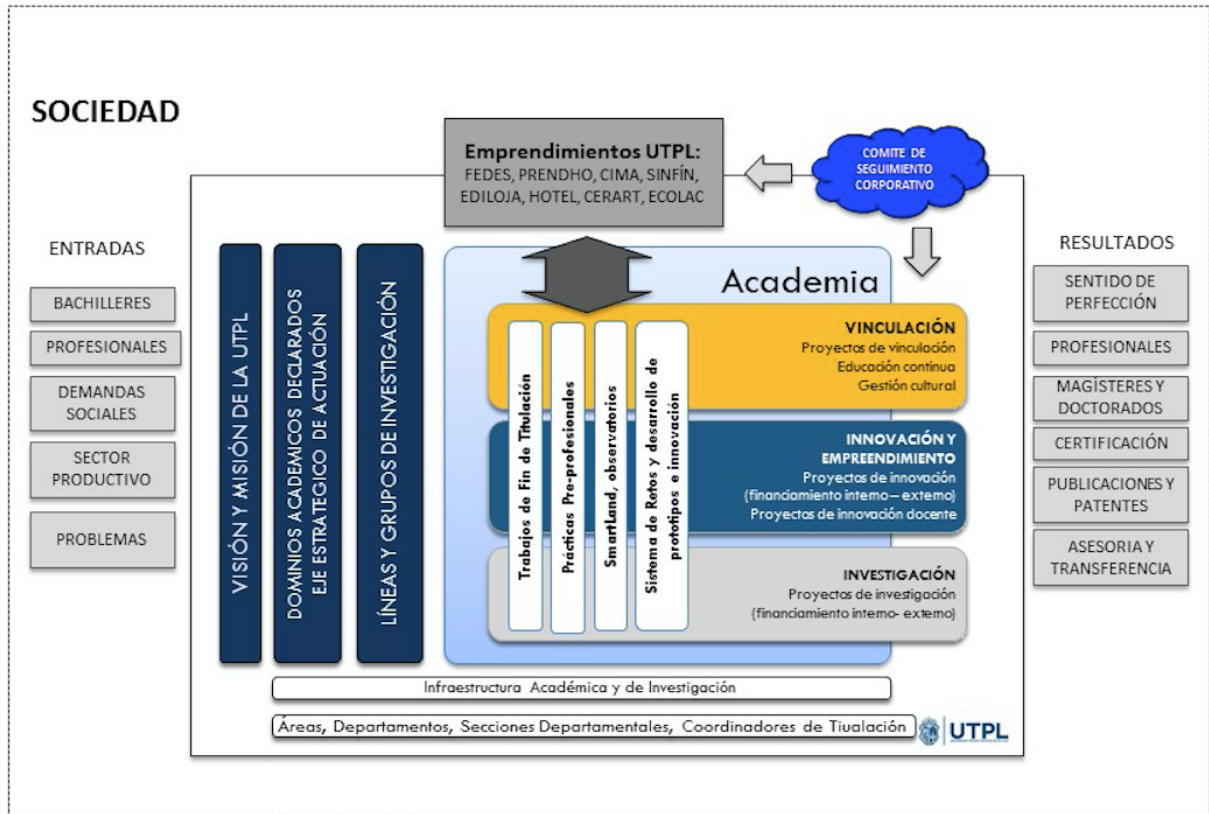


Figura 158. Relación Academia, Investigación, Vinculación y Emprendimientos UTPL
Fuente: Universidad Técnica Particular de Loja, (2017)

4.2. Incorporación de la RSU a la planificación estratégica de la UTPL.

La importancia de incorporar un enfoque holístico, integral y transversal de la Responsabilidad Social Universitaria en la gestión estratégica institucional de la UTPL, influye significativamente para establecer la relación directa y vinculación que debe existir entre estas dos instancias, con el objetivo de promover e impulsar la excelencia en la calidad de la educación, la pertinencia de la investigación, la vinculación como estrategia para identificar las necesidades y demandas de la sociedad, y la gestión interna de la universidad con la finalidad de optimizar la calidad de su servicio y promover la eficiencia en el proceso de generación del conocimiento, en un marco caracterizado por la ética.

La mayoría de la bibliografía sobre planeación y dirección estratégica enfatiza en la importancia de incorporar de manera efectiva la responsabilidad social, lo cual significa que las instituciones deben sintonizarse para comprender las características del entorno en el que desarrollan sus actividades, y de esta forma estar en capacidad de responder al mismo

de manera efectiva. Además, los elementos que configuran la Responsabilidad Social Universitaria son conocidos y tienen una trayectoria.

Una característica significativa en las universidades del siglo XXI se origina en las dificultades identificadas en la relación que debe existir entre la ciencia, los valores que acompañan al ser humano, la conciencia ambiental, y la vinculación con la sociedad a través de la pertinencia de la investigación; son estas dificultades las que obligan a las universidades a asumir la responsabilidad social como un aspecto esencial que les permita comprender la importancia de involucrar a la institución en una participación directa con sus stakeholders internos y externos, y responsabilizarse de los impactos que genera en su entorno. Esto es posible lograrlo a través de la implantación de un modelo de Responsabilidad Social Universitaria que, con una visión completa, integral y transversal, cubra todos estos ámbitos.

Aspectos como la selección, contratación y retención del talento humano, el capital intelectual y humano de la institución, el respeto y observancia a la ley, la identificación y definición de riesgos no financieros, son factores no explicados por los números que, si bien son gestionados por las instancias internas de apoyo respectivas, sin embargo pueden ser coordinadas de manera efectiva, con una visión sistémica e integral, desde la función de Responsabilidad Social Universitaria, garantizando una perspectiva de largo plazo, en el marco del ambiente competitivo y de mayores exigencias, impulsando capacidades distintivas, que se orientan a generar ventajas competitivas.

Precisamente la potenciación y sostenibilidad de estas capacidades distintivas de la institución pueden ser gestionadas desde la función de RSU, que está llamada a cumplir un rol estratégico a través de proteger y garantizar la buena imagen, la reputación, la arquitectura organizacional interna, el tipo de relacionamiento con estudiantes, colaboradores internos y proveedores, los patrones de comportamiento dentro de la universidad, la cultura organizacional, la fidelidad y lealtad de los stakeholders internos y externos, elementos todos ellos que conforman los atributos institucionales que constituyen los principios fundamentales de los planes, programas y proyectos de Responsabilidad Social Universitaria, orientados a mantener la institución con un nivel de calidad de sus servicios educativos, con una visión de largo plazo, con valores y una cultura organizacional bien cimentados y con una alta sensibilidad a la dinámica del entorno, para responder a los cambios de la sociedad.

El aporte que la UTPL brinda a la sociedad a través de la educación en espíritu y valores, además de la formación profesional, constituyen un elemento importante y

característico de su quehacer, razón por la cual la mejora continua debe estar presente en aquellos ámbitos en los que, a través de esta investigación, se han reconocido como claves para desarrollar, coordinar, ejecutar acciones concretas que permitan a la RSU estar presente de manera transversal en todas las actividades ligadas a la docencia, investigación, vinculación y gestión como el camino seguro hacia la búsqueda de la sostenibilidad, considerando su razón de formar ciudadanos con valores, responsabilidades y capacidad para resolver y atender problemas sociales. Esto implica garantizar la calidad de administración que se aplica en la institución, mediante prácticas y un modelo de gobierno universitario sustentado en el comportamiento ético de todas sus instancias.

Por ello, para concebir a la RSU como pieza clave de la estrategia institucional de la universidad, se requiere un enfoque transversal que permita articular todas sus áreas en un proyecto con un fin específico, encaminado a la obtención de una mejora continua en aspectos relacionados con la **ética** como un instrumento para impulsar una transformación y fortalecimiento interno de la comunidad universitaria basado en valores, transparencia y respeto, con el establecimiento de políticas formales orientadas a instrumentalizar las buenas prácticas en el ámbito social, ambiental, ético y de gobierno universitario; **sostenibilidad** como una acción que permita impulsar proyectos que tengan como fin el desarrollo sostenible basado en la colaboración, confianza y bienestar de la comunidad universitaria y la sociedad; la confianza social se logra mediante la inversión en activos intangibles como la lealtad y la confianza de los stakeholders internos y externos; la **comunicación, información y diálogo** como ámbito estratégico de la RSU que permita dar a conocer las acciones responsables que desarrolla la universidad y los impactos que genera en su entorno; el **medio ambiente** como el compromiso social que tiene la universidad, de concientizar y promover su conservación y respeto dentro del campus; y, la **vinculación y pertinencia** sobre la inclusión de actores sociales en la elaboración y diseño de currículos académicos que se ajusten a las realidades sociales actuales y la investigación pertinente que reconozca las demandas y necesidades de la sociedad.

Otro elemento preponderante para incorporar la RSU dentro de la estrategia institucional guarda relación con el aporte que puede brindar la función de Responsabilidad Social Universitaria, y sus buenas prácticas, a los órganos de gobierno universitario, en este caso, al Consejo Superior, a la Junta Ejecutiva Universitaria y a las demás instancias directivas de la universidad, en las que se toman las decisiones institucionales. Una auténtica transversalidad de la función de RSU exige que la definición estratégica de la universidad incluya criterios de RSU.

Merecen mencionarse tres aspectos adicionales importantes que justifican la incorporación de la RSU a la planificación estratégica institucional de la UTPL. Primero, la función RSU potencialmente puede convertirse en promotora y agente de cambio, toda vez que su vinculación a los procesos y actividades institucionales la ubican en una situación de avanzada, con enfoque proactivo; segundo, la función de RSU está en capacidad de reconocer escenarios y tendencias para proporcionar a la institución de elementos para asegurar de una visión de largo plazo, que potencie las capacidades institucionales de experimentación e innovación; y, tercero, la función de RSU puede promover relaciones de largo plazo con las partes interesadas, a través de generar y compartir valor con actores importantes vinculados a sus procesos y cadena de valor. A continuación, se analizan algunos elementos que respaldan la propuesta de definición de un modelo sostenible para la UTPL.

4.3. Un modelo sostenible para la gestión del modelo de la RSU.

De manera general se puede afirmar que las condiciones ideales para alcanzar el éxito en lograr un modelo sostenible para la gestión de la RSU para la UTPL están en función de la capacidad e interés de parte de los miembros del gobierno universitario (Consejo Superior, Junta Ejecutiva Universitaria y autoridades en general) para ubicar a la función de RSU en un escenario que le posibilite aportar a la toma de decisiones orientada a mejorar la capacidad de la institución en generar valor social. Resulta claro que, si los factores intangibles y no financieros, que no se registran en la contabilidad ni en el balance financiero, son los que generan o destruyen valor, entonces resulta importante establecer también que la supervisión y gestión para garantizar la vigencia en la ejecución de las buenas prácticas, deben recaer en las principales instancias administrativas y órganos de dirección del gobierno universitario. En consecuencia, la función de RSU podría muy bien asumir un rol estratégico y sostenible, al cubrir importantes requerimientos y proporcionar insumos a las autoridades y directivos, para fundamentar sus principales decisiones estratégicas.

En efecto, algunas responsabilidades importantes que puede cubrir la función de RSU tienen relación con los siguientes aspectos:

- Identificar riesgos y preservar el valor de la institución, proporcionando información en torno a las expectativas de los stakeholders internos y externos en los procesos de toma de decisiones.
- Proponer las iniciativas apropiadas para gestionar y monitorear los diferentes riesgos.

- Promover nuevas competencias organizacionales para enriquecer la gestión y mejorar las competencias institucionales para afrontar nuevos desafíos.

Para cumplir con estas responsabilidades, a la función de RSU debe ubicársele necesariamente en una línea de reporte directo a la máxima autoridad institucional, para permitirle y exigirle una gestión efectiva en cuanto al monitoreo preventivo de riesgos. Precisamente la importancia de los potenciales impactos de los riesgos no financieros en la administración de la universidad, ubicaría a esta función como parte de las instancias que administran los riesgos institucionales.

Promover de manera decidida la incorporación de la función de RSU la impulsará como un importante factor de diferenciación, abriendo las posibilidades de identificar oportunidades institucionales en el entorno, convirtiéndola en una herramienta de innovación capaz de aportar a la generación de valor agregado a los resultados y a la estrategia institucional. En este sentido, la percepción y expectativas que genera la UTPL en sus stakeholders internos y externos le demandan la incorporación de un modelo socialmente responsable y la sostenibilidad del mismo, considerando que actualmente se han introducido en las universidades nuevas prácticas de gestión de la calidad de los servicios, lo que constituye un paso primordial en la mejora de sus sistemas de gobierno, transparencia en la rendición de cuentas y respuestas a las necesidades de la sociedad.

La relación y participación activa de los stakeholders en la vida universitaria invita a la UTPL a convertirse en una institución sensible con su entorno, capaz de establecer vínculos permanentes y sostenibles en el tiempo que le garanticen un espacio y un papel central en el desarrollo económico, social, ambiental y cultural como respuesta a las demandas actuales, proyectando en su entorno un accionar estratégico en el camino hacia una verdadera y exitosa RSU.

Otro elemento importante para la definición de un modelo sostenible para la gestión de la RSU, y para incorporarlo en la estructura y en la cultura organizacional de la UTPL, es la percepción de coherencia y confianza que genera, en la medida en que se pueda asegurar que las promesas institucionales se han planteado objetivamente y que la institución dispone de los recursos humanos y materiales que le permiten evidenciar su efectivo cumplimiento. La coherencia y la confianza deben partir del impulso desde las más altas instancias de gobierno de la universidad y de las autoridades, que evidencian plena conciencia y convicción de que la RSU constituye un factor que aporta valor para la universidad, para los stakeholders internos y externos.

En consecuencia, para lograr la sostenibilidad del modelo de gestión socialmente responsable en el contexto universitario es importante generar compromisos que permitan desarrollar acciones participativas con el involucramiento de todos los grupos interesados, aprovechar el entusiasmo y motivación de las autoridades y directivos de la UTPL para vencer las resistencias al cambio, fortalecer la confianza respecto de los fines que persigue la universidad y lograr los recursos necesarios que contribuyan a desarrollar proyectos de responsabilidad social, mantener la coherencia institucional con los compromisos declarados por la universidad y su diario accionar en el campus, para lograr una cultura de responsabilidad en los cinco ámbitos establecidos, con el propósito de generar una constante mejora continua de sus procesos en las áreas institucionales de la universidad en su administración central, áreas académicas, centros de investigación, comunicación, medio ambiente y vinculación.

El modelo de gestión socialmente responsable que se propone, a través de esta investigación, requiere un enfoque holístico y transversal que permita a la universidad articular sus esfuerzos en un proyecto social, ético y sostenible, que conduzca a reflexionar acerca del propósito de la RSU para la UTPL, basando sus estrategias en aspectos fundamentales tales como:

- La transparencia y confianza fundamentadas en la coherencia institucional que conlleve al reconocimiento de una comunidad universitaria basada en la ética y transparencia de sus procesos.
- Impulsar, promover y reconocer las buenas prácticas académicas y de investigación, a través de un aprendizaje constante y el impulso de proyectos de investigación interdisciplinario y transdisciplinario que permitan atender y resolver los problemas de la sociedad.
- Inspirar la responsabilidad social en el quehacer de la universidad, consintiendo la autocrítica institucional que permita recapacitar sobre las acciones implantadas y replantear las metas a futuro.
- Brindar sostenibilidad al sistema organizacional de la universidad desarrollando estrategias que permitan evidenciar, a través de una comunicación e información responsable, lo que se hace y el compromiso de la comunidad universitaria con el desarrollo sostenible reflejado en el comportamiento interno y la puesta en marcha de proyectos de investigación pertinentes y perceptibles de estudio en las aulas universitarias para lograr la vinculación con la sociedad.

4.4. Definición Estratégica Institucional del modelo de gestión de la RSU.

La importancia de la RSU como parte integrante esencial de la planificación estratégica de la UTPL es trascendental en el quehacer universitario, considerando que el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2011-2020 constituye un instrumento que guía el rumbo de la universidad y ofrece un marco de referencia para las unidades académicas y administrativas de la institución; la incorporación del modelo de gestión de RSU a la planificación estratégica posicionará a la universidad como una Institución socialmente responsable que favorece las buenas prácticas para lograr el cumplimiento de sus objetivos institucionales.

La UTPL ha establecido en su Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2011-2020, siete líneas estratégicas, objetivos y acciones que orientan su gestión y constituyen el punto de partida de un proceso continuado y dinámico de dirección estratégica con la finalidad de adaptarse y responder eficientemente a los retos del futuro. Las líneas estratégicas institucionales son las siguientes:

1. La primera línea estratégica: “Desarrollar una universidad como Alma Máter para el siglo XXI” se enfoca en brindar una educación superior que aporte de espíritu y valores a la sociedad como un elemento esencial a través de la formación de ciudadanos dotados de principios éticos y comprometidos con la construcción de la paz.

Los objetivos estratégicos establecidos en esta línea se establecen principalmente en acciones dirigidas a la investigación desde un enfoque interdisciplinario de los problemas de la sociedad con un eje de espíritu y valores promoviendo la enseñanza desde un modelo que considere la perspectiva del Humanismo de Cristo. Estos objetivos son:

- Desarrollar el espíritu desde el humanismo de Cristo;
- Promover un sentido de perfección en el quehacer universitario; y,
- Construir un modelo de educación para la paz, sustentado en el diálogo entre fe y razón.

En esta primera línea estratégica debe considerarse fundamentalmente la mejora continua en el ámbito ético identificado como uno de los aspectos esenciales en la incorporación de la RSU en la estrategia universitaria, considerando la concepción general de la ética como el conjunto de conceptos y principios que guían los comportamientos del ser humano, la ética ligada a los objetivos estratégicos de la primera línea, permite

establecer pautas significativas con respecto a la visión de futuro de la universidad basadas en los comportamientos éticos compartidos de la comunidad universitaria, mismos que proporcionarán unidad, dirección y sentido al quehacer universitario.

La comunicación, información y diálogo transparente y responsable permitirán la difusión de las acciones y proyectos de la universidad en su afán de convertirse en Alma Mater para el siglo XXI, contribuyendo con la proyección de una imagen institucional positiva.

2. La segunda línea estratégica definida por la universidad: “Investigación, desarrollo e innovación” propone una investigación acorde con el desarrollo del entorno social y nacional, promoviendo y generando nuevos procesos de innovación que aporten a la erradicación de la pobreza, y el fomento de un desarrollo social y ecológicamente sostenible.

Los objetivos estratégicos definidos en esta línea se enmarcan en acciones que impulsen las líneas de investigación, que permitan mejorar procesos y posibiliten la vinculación de estudiantes y comunidad en la diversidad de programas y proyectos universitarios, así como brindar soluciones a los problemas de los sectores más importantes de su entorno y generar conocimiento a través de la docencia y desarrollo hacia la innovación. Estos objetivos estratégicos son:

- Utilizar la investigación como vehículo de desarrollo del entorno;
- Incorporar la investigación como elemento clave de la formación; y,
- Posicionar a la UTPL como universidad promotora de emprendimientos basados en innovación.

De los objetivos planteados en la segunda línea estratégica se desprende la importancia de impulsar la mejora continua en tres de los ámbitos definidos previamente, que otorguen a estos objetivos la legitimidad y compromiso de la universidad como una institución socialmente responsable. Es así que los ámbitos de mejora continua relacionados con los objetivos son:

Sostenibilidad como fin principal de la universidad para proyectar su imagen y compromiso con el entorno en cuanto a las líneas de investigación orientadas a atender y resolver los problemas y necesidades de la comunidad, con la finalidad de lograr la integración de todos sus stakeholders en la elaboración y desarrollo de proyectos.

Medio ambiente, como una obligación y exigencia del entorno para que la UTPL desarrolle líneas de investigación relativas a su preservación y cuidado, con la finalidad de implantar, en el campus universitario, un verdadero sentido y cultura del cuidado al medio ambiente, asumido y practicado por sus colaboradores.

Vinculación y pertinencia, aspectos claves en el quehacer universitario considerando la trascendencia de la participación de sus stakeholders internos y externos en acciones y proyectos encaminados a atender las necesidades sociales y anticiparse a ellas con la participación activa y dinámica de su personal académico y estudiantes enfocados en un mismo objetivo de servicio a la sociedad y participación directa en el desarrollo sostenible de la misma.

La comunicación, información y diálogo juega un rol importante en esta línea, ya que proporciona a la universidad la oportunidad de difundir los resultados de su investigación, desarrollo e innovación en sus áreas académicas.

3. La tercera línea estratégica institucional: “Docencia pertinente y de alto nivel” se propone la formación integral de los estudiantes, atendiendo sus necesidades espirituales, emocionales, cognitivos, sociales y técnicos, para procurar en ellos un aprendizaje de excelencia, calidad y pertinencia.

Los objetivos estratégicos planteados en esta línea se orientan al diseño pertinente de los programas académicos ofertados por la universidad, con la participación y compromiso del personal académico de lograr la formación integral de los estudiantes poniendo a su alcance la tecnología e infraestructura adecuada para su formación, estos son:

- Promover un claustro docente altamente cualificado;
- Mantener la Universidad en la vanguardia de los modelos formativos;
- Impulsar la formación integral del estudiante;
- Generar currículos flexibles; y,
- Acreditar los programas académicos de la Universidad.

Los ámbitos de mejora en esta línea apuntan a contribuir el logro de los objetivos desde una visión responsable y sostenible.

La ética constituye un aspecto esencial y fundamental en el logro de estos objetivos, ya que constituye la herramienta acertada que permitirá alcanzar la formación integral deseada, la formación y capacitación del personal académico en su función principal de guiar esta formación integral.

La vinculación y pertinencia son aspectos claves estratégicos para cumplir el cometido de estos objetivos, pues éstas establecen el elemento diferenciador a la universidad que permita ser percibida como una institución socialmente responsable y comprometida con el desarrollo de la sociedad.

La comunicación, información y diálogo son esenciales en el logro de estos objetivos, contribuyendo responsablemente con la difusión de programas desarrollados por la universidad para garantizar un alto nivel académico, sustentado en la calidad profesional y ética de sus profesores e investigadores.

4. La cuarta línea estratégica institucional: “Educación a Distancia” como la “expertise” de la universidad, representada en una tecnología en educación a distancia que hace énfasis en la calidad y capacidad operativa a través de Centros Universitarios Asociados que garanticen una pedagogía personalizada de la educación.

Los objetivos planteados en esta línea tienen como finalidad la potenciación de la educación a distancia a través de una oferta académica con presencia nacional e internacional, así como impulsar y convertir a los Centros Universitarios asociados en instancias que promuevan la vinculación de los estudiantes con el entorno social local. Los objetivos son:

- Potenciar la inclusión y democratización de la educación superior de calidad dentro y fuera del Ecuador;
- Desarrollar una investigación e innovación constante en EaD en cuanto a la reformulación epistemológica y pedagógica que plantean las TIC’S; y,
- Convertir los Centros Universitarios Asociados en focos de impacto cultural y desarrollo social.

Los ámbitos de mejora que se alinean en la consecución de estos objetivos estratégicos se encuentran estrechamente relacionados con la sostenibilidad del modelo de educación a distancia a través de fomentar la relación de los Centros Universitarios Asociados con el entorno local en el que se encuentran ubicados, aportando activamente en el desarrollo sostenible desde la ciencia y formación integral.

La vinculación y pertinencia es otro aspecto inmerso dentro de los objetivos de esta línea estratégica, que permitirá a la universidad a través de sus Centros Universitarios Asociados desarrollar redes de educación a distancia a nivel nacional e internacional y la

investigación pertinente que fortalezcan los proyectos universitarios con miras a participar en el desarrollo sostenible de su entorno.

La comunicación, información y diálogo en esta línea estratégica constituye una herramienta fundamental para promover y difundir la Educación a Distancia como una modalidad de educación en la que la UTPL es reconocida a nivel nacional e internacional. Una visión responsable de este ámbito proyectará a la universidad como una institución inclusiva que trabaja y se orienta a cubrir las necesidades de la sociedad, en cuanto a la educación superior se refiere.

5. La quinta línea estratégica: “Recursos naturales, biodiversidad y geodiversidad” centrando su accionar en el futuro ecológico y económicamente sustentable.

Los objetivos identificados en esta línea se dirigen principalmente al estudio y conservación de los recursos naturales, considerando diversos aspectos como los efectos del cambio climático, estrategias de conservación del medio ambiente, manejo de políticas de conflictos ambientales y monitoreo de impactos ambientales, estos objetivos son:

- Promover la gestión y conservación de los recursos naturales;
- Estudiar, monitorear la diversidad y funcionalidad de los ecosistemas como respuesta al cambio;
- Inventariar la biodiversidad y su aprovechamiento sustentable incluyendo el desarrollo de biotecnología;
- Promover la gestión de agua;
- Estudiar la diversidad geológica y modelamiento de riesgos; y,
- Promover prácticas de minería responsable.

Los ámbitos de mejora en esta línea estratégica aportarán visiblemente a la UTPL la implantación de una cultura ambiental sostenible dentro y fuera del campus universitario, permitiéndole posicionarse como una institución social y ambientalmente responsable.

La sostenibilidad en aspectos ambientales constituye un reto importante para la universidad, exigiendo de ésta el desarrollo de proyectos de investigación específica en temas ambientales tomando en cuenta los desafíos actuales y necesidad de promover la sostenibilidad en temas ambientales.

El medio ambiente es una pieza clave en la conformación de estos objetivos, considerando que constituye uno de los aspectos esenciales y característicos de la

responsabilidad social que permitirá a la universidad convertirse en una institución ambientalmente responsable.

La comunicación, información y diálogo es indispensable para el logro de estos objetivos, ya que proporcionará información clara, oportuna y transparente de las acciones responsables desarrolladas por la universidad con respecto a la protección y conservación de los recursos naturales, la biodiversidad y geodiversidad.

6. La sexta línea estratégica institucional: “Ciencias biomédicas” con el compromiso de desarrollar potencialidades al servicio del hombre mediante la formación e investigación en el campo de la salud y las ciencias biomédicas.

Los objetivos planteados en esta línea se enmarcan específicamente en la elaboración de políticas públicas para la medicina familiar, la investigación y vinculación en áreas especializadas dentro y fuera del campus universitario. Los objetivos estratégicos en esta línea son:

- Promover la salud pública y medicina familiar;
- Desarrollar un servicio de salud como soporte de docencia e investigación;
- Desarrollar un programa de humanización de la medicina;
- Desarrollar especialidades médicas en las que la UTPL sea referente; y,
- Realizar prospección y evaluación de principios bioactivos.

Para esta línea estratégica se consideran como ámbitos de mejora continua que contribuyan y se enmarquen dentro de una visión socialmente responsable la ética como fundamental y esencial en área biomédica, considerando la formación humanística como clave en este ámbito académico.

La vinculación y pertinencia en el desarrollo de investigación y proyectos en conjunto con instituciones especializadas y equipos de diversas especialidades en este campo, deben enmarcarse en la bioética.

La comunicación, información y diálogo como herramienta que contribuya a fomentar el relacionamiento y diálogo con especialistas y equipos especializados en el tema.

7. La séptima línea estratégica definida por la universidad: “Liderazgo y excelencia” como aspecto que permitirá el fortalecimiento de sus procesos y estructura institucional, demandando de sus colaboradores altas cualidades en el ámbito de sus competencias.

Los objetivos definidos en esta línea requieren acciones internas que consoliden la estructura institucional y procesos administrativos para impulsar la mejora continua en sus procesos administrativos, estos objetivos son:

- Institucionalizar procesos y estructura universitaria; y,
- Alcanzar una cultura de calidad.

Los ámbitos de mejora continua identificados como esenciales en esta línea estratégica se proyectan a integrar a la ética como parte integrante fundamental de la cultura organizacional, entendida esta como el conjunto de valores compartidos y actuaciones de los miembros de la universidad para contribuir a la integración de todos sus actores internos.

La sostenibilidad plasmada en el compromiso de la comunidad universitaria y su relación con su entorno para el logro de sus objetivos, procesos y cultura de calidad hacia la mejora continua de todos sus procesos.

La comunicación, información y diálogo como herramienta potenciadora para fomentar una cultura institucional que permita a la universidad instaurar políticas, procedimientos y prácticas responsables que constituyan un referente para lograr el cambio social e incluso cultural dentro y fuera del campus.

De esta forma, una vez que se han incorporado los ámbitos de mejora, determinados en este trabajo de investigación, a las líneas estratégicas establecidas en el Plan Estratégico de Desarrollo de Desarrollo Institucional 2011-2020 de la UTPL, es pertinente señalar la importancia de la sostenibilidad de estos ámbitos, partiendo por implantar una serie de principios y valores éticos, sociales y medio ambientales en su entorno que conlleven a la obtención de la calidad y excelencia en sus procesos internos, la implementación de una comunicación responsable con criterios responsables para difundir e informar sobre la gestión interna, la promoción de investigación socialmente responsable, la vinculación y pertinencia de sus programas de estudio, y finalmente la sostenibilidad como un desafío para la UTPL, representado en la búsqueda constante de una formación integral de personas participativas, comprometidas y responsables, así como la acertada dirección para la gestión relacionada directamente con los procesos que se desarrollan al interior de la comunidad universitaria.

Definición estratégica del modelo de gestión de la RSU de la UTPL.

En función de la definición estratégica institucional de la UTPL se definen a continuación los elementos estratégicos del modelo de gestión de la RSU para la UTPL, asegurando el correspondiente alineamiento.

Misión: Coordinar proactivamente el trabajo de los equipos internos involucrados, para identificar las señales que se generan en el entorno, evaluar su importancia e impacto, y proponer, promover y gestionar una respuesta institucional eficiente.

Visión: Apoyar la gestión estratégica institucional a través de generar valor agregado para la efectiva toma de decisiones, por medio de la implementación de los planes, programas y proyectos de RSU, para lograr de los objetivos institucionales.

Valores: se ratifica que la co-responsabilidad de toda la comunidad universitaria en la consecución de sus fines institucionales supone la plena vigencia de sus valores:

- Fidelidad a la visión y misión institucionales;
- Espíritu de equipo;
- Actitud de gestión y liderazgo;
- Humildad intelectual, entendida como la continua superación y apertura a nuevos conocimientos; y,
- Flexibilidad operativa, que permita la adaptación a las circunstancias desde los principios.

Objetivos estratégicos:

- Definir y promover la aprobación y vigencia de políticas institucionales y prácticas operacionales de RSU que permitan mejorar la competitividad institucional y promuevan mejoras en las condiciones económicas, sociales y medioambientales dentro y fuera del campus universitario;
- Promover la generación de valor compartido, asegurando que las propuestas de la RSU se integran coherentemente a los aspectos institucionales competitivos y diferenciadores, y a la cadena de valor de la universidad;
- Impulsar la necesidad institucional del debido control, a través de orientar, supervisar y monitorear los aspectos intangibles, no financieros de la institución, en los niveles correspondientes;

- Diseñar y desarrollar una comunicación efectiva, facilitando la elaboración del informe integrado que rescate la importancia de los aspectos no financieros en el proceso de creación de valor de la universidad;
- Establecer un sistema de indicadores que permitan medir los resultados e impactos de las medidas y políticas adoptadas a nivel institucional.

4.5. La organización del modelo de gestión de la RSU.

Para determinar la ubicación de la función RSU dentro del organigrama institucional, es necesario fundamentar en base al análisis de las siguientes consideraciones:

1. El artículo 14 del Estatuto Orgánico de la UTPL, ampara la creación de unidades de apoyo, que tienen como finalidad apoyar su labor en la gestión y ejecución de las políticas y decisiones emitidas por el Consejo Superior; es decir el Rector contará con unidades de apoyo en las áreas ejecutiva, académica, de investigación, de vinculación con la sociedad y/o administrativa.
2. El literal o del artículo 13 del Estatuto Orgánico de la UTPL, faculta al Rector designar autoridades ejecutivas de apoyo administrativo, estableciendo su nivel de autoridad y responsabilidad.
3. Las expectativas relevantes del impacto e importancia que las autoridades tienen sobre los resultados de la institución.

Atendiendo a las consideraciones mencionadas, significa que la función debe ubicarse dentro del organigrama, en la posición en la que contribuya con la mayor generación de valor para la universidad; en el caso de la UTPL, se propone que la función RSU se ubique de manera vertical en el organigrama, reportando al Rector de la universidad, y presentando por tanto informes periódicos ante la Junta Ejecutiva Universitaria. Adicionalmente, esta función debe integrar el Gabinete del Rectorado, en caso de implementarse esta instancia. En cuanto a la denominación de la función, existen diversas experiencias en las cuales se la ha denominado como “Oficina de RSU”; y, en otros casos, se la ha denominado “Dirección de RSU”. En cuanto a la persona que ocupe este cargo, se la denominaría como Responsable de la Oficina o de la Dirección de RSU.

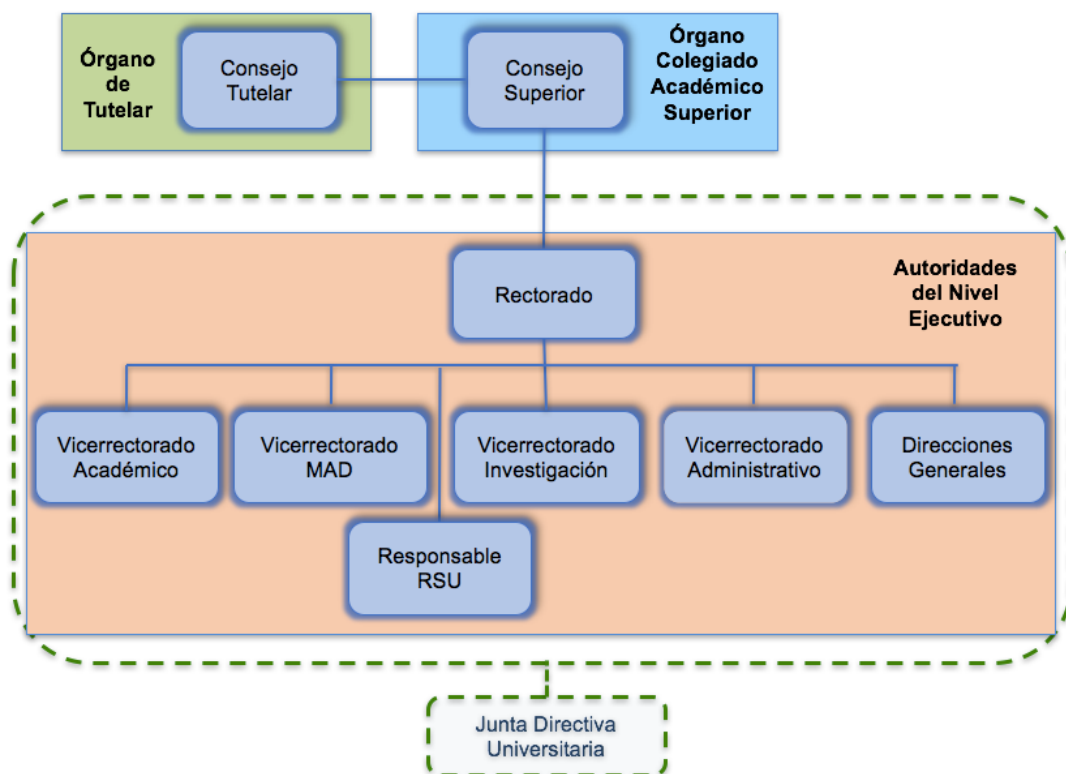


Figura 159. Propuesta de ubicación de la función de RSU en el organigrama institucional
 Fuente: Universidad Técnica Particular de Loja, (2017)
 Elaborado por: Tapia, L. (2017)

La propuesta de un modelo de gestión socialmente responsable para la UTPL se fundamenta en la importancia de implantar y concebir a la RSU de una forma consciente y eficazmente integrado al Plan Estratégico de Desarrollo Institucional de la universidad, como un instrumento dinamizador que promueva de manera efectiva un conjunto de principios, valores y procesos en los cuatro aspectos fundamentales de la educación superior: docencia, investigación, vinculación y gestión, así como el compromiso y responsabilidad que debe asumir frente a la comunidad universitaria y con el entorno en el que se encuentra inserta la institución.

A través de la propuesta del modelo de gestión se procura brindar respuestas a aspectos esenciales relacionados con las actitudes y comportamientos que la universidad debe asumir como una institución socialmente responsable, partiendo de establecer las responsabilidades de la universidad con la comunidad universitaria y con el entorno social en el que se encuentra inmersa; identificar ante quién debe responder adecuada y responsablemente considerando como principal protagonista en este aspecto a la comunidad universitaria (personal académico, personal administrativo y estudiantes), y al entorno local donde la generación del impacto de sus acciones incide directamente; y cómo llegar a ser una institución socialmente responsable lo que conlleva a desarrollar y ejecutar

procesos y acciones institucionales que fortalezcan su imagen, su relacionamiento con los stakeholders y que garanticen la sostenibilidad de sus principios y valores declarados.

La definición y estructura de la propuesta de modelo para la UTPL busca definir y establecer los elementos más adecuados para lograr posicionarla como una institución socialmente responsable, iniciando por un autodiagnóstico de la situación actual de la responsabilidad social en la universidad, como punto de partida para identificar los ámbitos de mejora continua que la institución debe considerar como esenciales en su camino hacia la RSU; luego, determinar la importancia de concebir a la RSU como una gestión estratégica dentro de la estructura organizativa de la universidad, lo que implica involucrar a las autoridades y a la comunidad académico-administrativa en la planeación, dirección y ejecución de procesos encaminados a implantar la responsabilidad social como parte de la cultura universitaria.

Las acciones inmediatas que deben adoptarse para poner en ejecución el desarrollo de la propuesta de modelo de gestión socialmente responsable deben enfocarse principalmente en los ámbitos de mejora continua identificados, considerando que éstos elevarán los ideales de la universidad y proporcionarán legitimidad a las acciones puestas en marcha para consolidar a la UTPL como una IES socialmente responsable en su entorno local y nacional.

Con la finalidad de asegurar la indispensable articulación y comunicación entre los diferentes órganos y niveles organizacionales de la institución, a continuación se proponen los principales aspectos que permitirían el trabajo conjunto y mancomunado entre las diferentes instancias universitarias.

Articulación, nivel de reporte y relacionamiento de la función RSU con las diferentes instancias de la estructura organizacional.

Al amparo del último inciso del artículo 14 del Estatuto Orgánico de la UTPL, las unidades de apoyo serán las encargadas de brindar la ayuda necesaria para la ejecución de actividades de la máxima autoridad ejecutiva, de los vicerrectorados, y de las unidades académicas y de investigación.

Por otro lado, el carácter transversal que se propone para la función RSU dentro de la universidad, le conduce a desplegar una gestión orientada al ámbito social, ambiental y de carácter ético, integrada a la estrategia institucional, a sus procesos y a las operaciones que sostienen la cadena de valor. Por ello, en base a la definición de su ubicación en la

estructura organizacional, se debe garantizar que su gestión se articule de manera fluida y efectiva con otras instancias de la universidad, tales como el Consejo Superior, la Junta Ejecutiva Universitaria, los Vicerrectorados, las Direcciones Generales y las demás unidades de apoyo en las áreas ejecutiva, académica, de investigación, de vinculación con la sociedad y/o administrativa, manteniendo un adecuado nivel de comunicación. Así, a continuación, se expresan las responsabilidades más importantes de cada instancia directiva de la institución, orientadas a brindar el nivel de soporte que requiere la función RSU, para asegurar su efectiva gestión en su ámbito correspondiente.

Articulación desde la gestión del Consejo Superior

El artículo 47 de la Ley Orgánica de Educación Superior y el artículo 21 del estatuto Orgánico de la UTPL, determinan que este órgano colegiado académico superior es la máxima autoridad de la universidad y está conformado por autoridades, representantes de los profesores, estudiantes y graduados; adicionalmente, para tratar asuntos administrativos se integrarán a este órgano los representantes de los servidores y trabajadores.

Entre otras atribuciones y obligaciones del Consejo Superior, contempladas en el artículo 25 del Estatuto Orgánico, constan aquellas incluidas en los literales a) e i), que en su orden señalan: dirigir las dimensiones académicas, formativas administrativas, financieras, de investigación y servicio a la sociedad; y, conocer y pronunciarse en aquellos asuntos académicos, administrativos, de gestión, de investigación, de vinculación con la sociedad y disciplinarios que someta a su consideración el Rector u otros órganos de gobierno de la Universidad.

Por otro lado, el artículo 26 del Estatuto Orgánico de la UTPL establece que el Consejo Superior será presidido por el Rector, y a través de los literales g), o) y s) del artículo 30 de la mismo instrumento legal, respectivamente, señalan entre los deberes y atribuciones del Rector: adoptar las decisiones oportunas y ejecutar los actos necesarios para el buen gobierno de la institución; además, presentar el informe anual de rendición de cuentas a la sociedad, al Consejo Superior de la UTPL y al Consejo de Educación Superior, de conformidad con la Ley Orgánica de Educación Superior. Además, presentará dicho informe al Consejo Tutelar de la UTPL; también dispone que, en coordinación con la Junta Ejecutiva Universitaria, tiene la atribución de autorizar la creación, supresión, suspensión y reorganización de unidades de apoyo en las áreas académica, de investigación, o administrativas que considere convenientes de acuerdo con lo establecido en el artículo 14 de este estatuto.

Otra de las atribuciones del Rector se incluye el literal e) que determina formular y ejecutar planes, programas y estrategias de gestión, desde la visión y misión específicas de la universidad, y de acuerdo con las políticas dadas por el Consejo Superior y la tutela y consulta del Consejo Tutelar, que están articuladas con el Plan Nacional de Ciencia y Tecnología, Innovación y Saberes Ancestrales, y con el Plan Nacional de Desarrollo.

Esto significa que, en el ámbito de la RSU, el Rector, en su calidad de presidente del Consejo Superior, está llamado a velar por que todas las acciones institucionales se enmarquen en la ética y a orientar para el cabal cumplimiento de las obligaciones, compromisos y planes aprobados por el Consejo Superior en este ámbito.

Con respecto a la gestión que desarrolle la función RSU, también es competencia del Consejo Superior, receptar, orientar, supervisar y decidir asuntos de interés y trascendencia institucional, en base a los informes y estudios de diagnósticos de tendencias y riesgos no financieros de la institución, presentados por esta función, asegurando el buen desempeño de la universidad y de los responsables de la función RSU, y verificando que se incluya en los sistemas de evaluación del desempeño los aspectos no financieros que resultan un riesgo para la institución.

Articulación desde la gestión de la Junta Ejecutiva Universitaria

De conformidad con el literal p) del artículo 13 del Estatuto Orgánico de la UTPL, la Junta Ejecutiva Universitaria (JEU) constituye uno de los órganos colegiados de carácter académico y administrativo sin la calidad de cogobierno, de apoyo al Rector para el ejercicio de sus actividades. La forma de articular el trabajo de esta instancia tiene un carácter más ejecutivo que el Consejo Superior, por tratarse de un órgano transversal que representa los principales procesos de la universidad. La JEU está llamada a conceder una especial importancia al tema de la RSU, que será liderado por el responsable de esta función.

La JEU debe asegurar la necesaria articulación con la función RSU, a través de cumplir con las siguientes responsabilidades:

- Vigilar la correcta elaboración de planes institucionales relacionados con la RSU y el cumplimiento de sus objetivos;
- Conocer, asesorar y resolver sobre los informes de los indicadores de desempeño presentados por la función RSU, previo a presentarlos ante el Consejo Superior;
- Promover e impulsar la incorporación de la RSU en todos los ámbitos de la estructura organizacional de la universidad;

- Conocer y aprobar propuestas para la mejora continua del desempeño institucional en materia de RSU;
- Informar al Consejo Superior de los avances y resultados en el ámbito de la RSU.

Articulación desde la propia gestión de la función de la RSU

La articulación mediante la coordinación y comunicación desde la propia gestión de la función de RSU, se logra a través del cumplimiento de las siguientes actividades específicas al interior de la universidad:

- Presentar para aprobación y direccionamiento de la JEU, el Plan Director, los planes, programas y proyectos, las políticas y los procedimientos relacionados con la RSU;
- Coordinar con cada una de las instancias internas de vicerrectorados, direcciones generales y las demás autoridades, el análisis del diagnóstico de riesgos y oportunidades con relación a los estudios de percepción de la reputación institucional;
- Presentar los avances y ajustes necesarios sobre los planes de acción de la RSU;
- Coordinar con todas las instancias internas y evaluar la ejecución y cumplimiento de los planes, programas, proyectos y actividades de RSU y sus impactos;
- Coordinar los planes directores preparados para la gestión de la RSU y evaluar el cumplimiento en la ejecución de los programas y del plan de actividades establecido;
- Coordinar con las diferentes instancias elaboración del informe de rendición de cuentas de la institución;
- Coordinar la preparación de información pública relacionada con el ámbito de su gestión y aquella preparada para públicos específicos de públicos o partes interesadas;
- Representar a la universidad, previa disposición del Rector, ante entidades y en iniciativas externas;
- Participar como miembro del Gabinete del Rectorado, coordinando, informando, asesorando y apoyando las iniciativas desde el ámbito de su responsabilidad.

Articulación desde la gestión de los Vicerrectorados, Direcciones Generales y demás unidades de apoyo en las áreas ejecutiva, académica, de investigación, de vinculación con la sociedad y/o administrativa.

A los Vicerrectorados y Direcciones Generales y a las demás unidades de apoyo les corresponde:

- Coordinar con el responsable de la función RSU las acciones conducentes a cumplir con la planificación establecida para alcanzar los objetivos de la RSU, para cada uno de sus ámbitos de responsabilidad, tanto a nivel de los Vicerrectorados como de las Direcciones Generales.
- Monitorear y ajustar los planes de acción de sus áreas, en función del nivel de cumplimiento experimentado;
- Gestionar los informes internos y externos de cumplimiento de la gestión de la RSU, desde su ámbito de responsabilidad;
- Monitorear el avance de los proyectos de vinculación correspondientes a su área de responsabilidad;
- Proponer y ejecutar las acciones de los planes directores que recaen en el ámbito de su responsabilidad;
- Proporcionar la información necesaria para elaborar los informes no financieros periódicos de la institución;
- Reportar a la función RSU los resultados y avances en la ejecución de los planes directores;
- Proponer los objetivos y metas de RSU para sus áreas de responsabilidad, para revisión de la JEU y su validación y aprobación por parte del Consejo Superior;
- Gestionar como aliados estratégicos de la función de RSU en sus respectivas áreas de responsabilidad;
- Promover el cumplimiento de objetivos y reportar el avance en la implementación de las acciones definidas para su área de responsabilidad.

4.6. La dirección del modelo de gestión de la RSU.

La incorporación de un modelo de gestión de RSU en la UTPL adquiere relevante importancia considerando la función y el rol que la universidad debe cumplir como una institución generadora de conocimientos y promotora de transformaciones sociales para lograr un desarrollo humano sostenible, así como demostrar su preocupación por atender las demandas de los grupos vinculados a ella.

Los desafíos que afrontan las universidades del siglo XXI, apuntan principalmente a responder las demandas de los grupos de interés relacionados con el quehacer universitario, y su comportamiento frente a un entorno que exige de ellas acciones socialmente responsables, lo que implica asumir cambios profundos de la cultura institucional, aspecto en el que las autoridades y directivos universitarios juegan un rol importante respecto de la toma de decisiones concretas y oportunas, orientadas al

desarrollo de procesos que integren a la comunidad universitaria en la gestión de cambio hacia una universidad socialmente responsable de forma eficiente y comprometida.

Por lo mencionado, la dirección del modelo de gestión socialmente responsable para la UTPL involucra directamente a las autoridades y directivos de la universidad quienes, a través de su liderazgo, conducirán la gestión del cambio organizacional y proporcionarán las condiciones favorables para guiar a la universidad hacia un proceso de mejora continua en todos sus ámbitos de gestión, de manera que la RSU se convierta en una vivencia habitual de la universidad, dentro de la cual se desarrolla la docencia, investigación, vinculación y gestión con la finalidad de fortalecer y favorecer los intereses y necesidades tanto de la comunidad universitaria como de los actores sociales relacionados directamente con la función que cumple la universidad en la sociedad.

La responsabilidad de la incorporación de la RSU a la universidad implica un importante proceso de cambio, en el que las autoridades y directivos deben prestar las facilidades para que esta incorporación se realice de manera transversal en todo el quehacer universitario, incorporando la RSU al Plan Estratégico de Desarrollo Institucional como un elemento clave para fortalecer las acciones y proceso de implementación de la RSU en la UTPL.

En este contexto, las autoridades y directivos de la universidad deben partir de algunos lineamientos específicos en el proceso de incorporación de la RSU a sus procesos organizacionales:

- Definir la ubicación dentro de la estructura organizacional y a la persona responsable de la función RSU;
- Impulsar la implantación del modelo de gestión socialmente responsable;
- Realizar el seguimiento, evaluación y control del modelo de gestión socialmente responsable e informar sobre los resultados obtenidos; y,
- Aplicar acciones de mejora continua en el proceso de la RSU.

Como consideración fundamental dentro del proceso de incorporación del modelo de gestión socialmente responsable en la UTPL, es trascendental que las autoridades y directivos tengan consciencia del impacto de la RSU desde una perspectiva de gestión ética compartida la misma que le brindará la oportunidad de mejorar sus procesos administrativos, sus índices de calidad académica y la práctica y vivencia de los valores institucionales declarados, con la finalidad de lograr que la RSU se convierta en el estandarte del accionar universitario. (Núñez et al., 2012).

Con la finalidad de brindar orientaciones para la posterior definición de la persona que será responsable de la función RSU, se presenta a continuación las principales responsabilidades a través del siguiente perfil del cargo:

Perfil del cargo: Responsable de la función RSU.

Principales responsabilidades de la Oficina o Dirección de RSU:

- Diseñar, definir, actualizar y ejecutar un Plan Director para la gestión de la RSU;
- Proporcionar información sobre tendencias y percepciones para identificar proactivamente situaciones de riesgo para la universidad;
- Proponer planes, programas, proyectos, políticas y procedimientos, orientados a reforzar el cumplimiento y la continuidad, a través de un sistema de monitoreo y control, en coordinación con otras instancias institucionales;
- Ejecutar proyectos piloto conjuntos de innovación conjuntamente con otras instancias de la universidad, interactuando con grupos de interés, sustentados en información de tendencias y en la capacidad institucional para generar valor compartido;
- Implantar y gestionar un sistema información y monitoreo de la gestión de la universidad, que incluya información no financiera necesaria para la gestión estratégica y operativa de la universidad, en el ámbito de la RSU;
- Implantar una herramienta de comunicación, desarrollando un sistema de “*reporting*” con terceros, para socializar la manera en que la universidad genera valor y lo comparte socialmente.

Luego que se ha determinado el perfil del cargo, se presentan a continuación las principales funciones que deben desempeñarse por parte de la persona a cargo de esta posición.

Principales funciones de la Oficina o Dirección de RSU:

- Desarrollar diagnósticos del entorno, bajo criterios no financieros;
- Identificar y proponer acciones orientadas a la gestión y monitoreo de riesgos en el ámbito ético, ambiental y social;
- Diseñar, aprobar, difundir y ejecutar el Plan Director de RSU, que contenga objetivos, indicadores, un sistema de monitoreo y seguimiento, y la definición de acciones para asegurar el cumplimiento de los compromisos de RSU;
- Diseñar, aprobar, difundir y ejecutar la política de RSU de la institución, como guía para la gestión en ese ámbito;

- Coordinar las acciones en RSU, con las distintas instancias institucionales, en el marco de las políticas y decisiones institucionales;
- Definir, desarrollar y monitorear la ejecución de un sistema de diálogo con los grupos de interés de la universidad, integrando sus expectativas en el proceso de toma de decisiones de la institución;
- Elaborar periódicamente memorias e informes de RSU y sostenibilidad;
- Reportar e informar al Rectorado, a la Junta Ejecutiva Universitaria y al Consejo Superior, los resultados de la gestión de la RSU;
- Representar y participar en instancias externas, por delegación del Rector, en el ámbito de la función de RSU.

A continuación, una propuesta del perfil de la persona que debe asumir la responsabilidad de la función RSU.

Perfil de la persona a cargo de la función de RSU.

La persona responsable de la función RSU, debe reunir las siguientes competencias:

Competencias genéricas:

- Compromiso e implicación social
- Comportamiento ético
- Orientación a la innovación y a la investigación
- Trabajo en equipo
- Comunicación oral y escrita
- Organización y planificación del tiempo

Competencias específicas:

- Capacidad de liderazgo
- Habilidad para generar alianzas y relaciones productivas
- Capacidad de escucha, para receptar propuestas e iniciativas
- Capacidad analítica y de planeación estratégica

Requisitos académicos y experiencia:

- Profesional con título de cuarto nivel, relacionado con el ámbito de gestión de la RSU.

- Experiencia: al menos tres años en funciones de responsabilidad directiva, con personas bajo su dirección y alto nivel de relacionamiento a nivel interno y externo.

Capacidades, conocimientos y habilidades específicas:

- Dominio de herramientas de planificación estratégica y dirección.
- Capacidad para gestionar proyectos.
- Conocimiento de legislación universitaria, laboral, de la seguridad social, entre otras.
- Conocimiento de la institución, de su cultura organizacional y de sus características principales.
- Dominio de herramientas de apoyo y TICs.

4.7. Sistema de seguimiento, evaluación y control del modelo de gestión de la RSU.

En el proceso de implantación de la RSU a la UTPL hay que considerar que la responsabilidad social es un proceso dinámico, en constante cambio y mejora, y por ello, siempre será necesario recomenzar en un tiempo determinado partiendo del autodiagnóstico y de una autorreflexión sobre el quehacer universitario en materia de responsabilidad social; es por este motivo que se vuelve necesario e indispensable diseñar un sistema de seguimiento, evaluación y control que permita medir los cambios y avances del modelo de gestión socialmente responsable, tomando en cuenta la particularidad de la universidad sin perder de vista que se trata de estudiantes y de formación académica, lo que marca la diferencia sustancial entre una IES y una empresa.

Considerando la incorporación de la RSU a la gestión estratégica de la universidad y la puesta en marcha del modelo de gestión de la RSU para la UTPL, constituye necesario e imprescindible diseñar una herramienta que permita su seguimiento, evaluación y control a través del diseño de indicadores específicos en los cinco ámbitos de mejora definidos en este trabajo de investigación, que faciliten la medición del avance y del logro de cumplimiento, para posteriormente elaborar reportes de avances y memorias de sostenibilidad que permitan visibilizar y difundir el comportamiento socialmente responsable de la universidad.

Vallaes, et al., (2011) mencionaron:

Reconocer que la evaluación es también un instrumento de aprendizaje organizacional y social. Más allá de clásicas formulaciones de evaluación de resultados, las nuevas tendencias marcan un señalado protagonismo del proceso de evaluación diagnóstica

como una instancia de aprendizaje para la organización y la comunidad involucradas. No sólo permite el reajuste de las modalidades de implementación de las políticas institucionales, sino que debe favorecer también la capitalización de los recursos de los agentes involucrados, así como de los beneficiarios de esas políticas. Se trata, entonces, de una concepción donde los procesos tienen tanta importancia como los resultados, y en donde una visión integral es decisiva para el perfeccionamiento de la organización.

Tomando en cuenta las consideraciones señaladas previamente, a continuación se presenta una herramienta que permita realizar el seguimiento, evaluación y control del modelo de gestión socialmente responsable, propuesto para la UTPL, la misma que proporcionará al modelo la legitimidad para consolidarse como un instrumento idóneo y acertado para la implantación de la RSU en la UTPL.

Adicionalmente es importante considerar la elaboración y difusión de Memorias de Sostenibilidad, como un mecanismo para comunicar y transparentar la gestión de la universidad en aspectos de responsabilidad social.

Las memorias de sostenibilidad constituyen parte integral de la responsabilidad social y deben ser consideradas en la universidad como un mecanismo que permitirá comunicar los avances y logros obtenidos en materia de responsabilidad social dentro del campus universitario y en su relación con la comunidad; la misma se elaborará tomando como referencia la información obtenida de los indicadores de seguimiento, evaluación y control aplicada previamente, así como con los aspectos relacionados con la actividad económica, social y medio ambiental; la publicación y difusión de la memoria de sostenibilidad de la UTPL se la realizará cada dos años tomando como referencia los lineamientos establecidos por el Global Reporting Initiative, GRI en su Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad G4, con la finalidad de garantizar la transparencia y veracidad de la información publicada para conocimiento de los stakeholders internos y externos.

Tabla 10. Indicadores de seguimiento, evaluación y control del modelo de RSU

Indicadores	Criterios
Ético	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Comprobar el nivel de conocimiento de la misión, visión y valores institucionales. ✓ Verificar el nivel de cultura organizacional. ✓ Establecer la cantidad de capacitaciones en ámbitos éticos y de responsabilidad social. ✓ Identificar y difundir la investigación desarrollada con la participación de stakeholders internos y externos.
Sostenibilidad	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Identificar y difundir los proyectos de investigación que incorporan a estudiantes y docentes universitarios. ✓ Verificar y establecer la existencia de programas de innovación de enseñanza-aprendizaje y capacitación al personal en general en temas de sostenibilidad universitaria.
Comunicación, información y diálogo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Determinar los tipos de medios de comunicación y difusión en temas internos de la universidad. ✓ Establecer la existencia de políticas de difusión y divulgación socialmente responsables de los resultados de investigación a la comunidad universitaria y sociedad en general. ✓ Determinar y difundir proyectos e investigación medio ambientales de interés para la comunidad universitaria y la sociedad.
Medio ambiente	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Establecer la cantidad de capacitaciones a la comunidad universitaria sobre medio ambiente su conservación y preservación. ✓ Establecer y difundir los programas y proyectos de investigación con criterios de pertinencia que faciliten la vinculación con la sociedad.
Vinculación y pertinencia	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Identificar la existencia de políticas y campos de acción para la generación de iniciativas que propongan soluciones a las necesidades de la sociedad.

Elaborado por: Tapia, L. (2017)

Los indicadores y acciones propuestas para cada uno de éstos constituyen el primer paso en la incorporación paulatina de la RSU a la UTPL, a través de la implantación y desarrollo del modelo de gestión socialmente responsable propuesto en este trabajo de investigación, es esencial hacer hincapié en que estos indicadores pueden constituir hoy el punto de partida para reflexionar sobre la importancia del seguimiento, evaluación y control de la responsabilidad social desde un enfoque holístico y con la convicción de establecer la importancia del compromiso de la relación que la universidad debe mantener con la sociedad y la gestión de sus impactos.

Herramientas de apoyo para gestionar la RSU.

Las herramientas buscan incorporar los criterios éticos, sociales y ambientales al momento de ejecutar los procesos y gestionar las actividades de docencia, investigación, vinculación con la sociedad y gestión. Sin embargo, para que las herramientas se constituyan en un importante apoyo para la generación de valor agregado para la institución

deben enfocarse, no solo en la identificación de impactos, la administración preventiva del riesgo y la gestión de la reputación, sino que también deben servirnos para una gestión proactiva y prospectiva, para identificar y aprovechar las oportunidades que ofrecen las tendencias en el ámbito social, ambiental y ético. Si bien son importantes aquellas herramientas que permiten verificar y dar seguimiento al cumplimiento de objetivos del área, también deben enfocarse en incorporar aquello que es importante para los stakeholders internos y externos.

Idealmente la universidad debe contar con una herramienta tecnológica institucional totalmente integrada a los demás sistemas tecnológicos que dan soporte a los procesos institucionales, de tal manera que se genere una sola base de información veraz y confiable, que posibilite compartir información y generar los reportes con eficiencia y en el menor tiempo posible para detectar y aprovechar las oportunidades de mejora para la universidad. En este caso, la UTPL cuenta con herramientas muy importantes para soportar efectivamente la gestión de la RSU.

En este contexto, se debe diferenciar entre cuatro tipos de herramientas, algunas de las cuales ya posee la UTPL:

Primero. Herramientas de registro y reporte de cumplimiento de actividades, que permiten evaluar aquellos elementos no financieros o de RSU que dan soporte para tomar decisiones. Dentro de estas se cuentan con herramientas para analizar el nivel de avance y concreción de metas cumplidas dentro de los proyectos (Project Management), herramientas de sondeo para conocer la percepción de los distintos grupos de interés (aplicativos tecnológicos para encuestas en línea).

Segundo. Otro importante tipo de herramientas es aquel que genera reportes cuantitativos de indicadores institucionales, en base a métricas predeterminadas por la institución; tal es el caso del Cuadro de Mando Integral conocido también como Balance Score Card. Además, se puede mencionar un conjunto de indicadores institucionales para análisis de las instancias directivas.

Tercero. Herramientas que soporten la generación y sostenibilidad de valor institucional. La función de RSU debe constituirse en un gran facilitador y promotor de la innovación al interior de la universidad; para ello, debe disponer de ese tipo de herramientas orientadas a generar valor para la institución por medio de la detección de oportunidades vinculadas con la visión, misión y objetivos estratégicos de la universidad. En este campo la UTPL debe disponer de herramientas como el Código de Ética, la Política de RSU, el Plan Director de RSU, entre otros.

Cuarto. Herramientas para la gestión de la comunicación. Estas herramientas de comunicación deben facilitar la escucha y el diálogo permanente con los grupos de interés y permitir gestionar e integrar sus expectativas a las actividades de la institución. Adicionalmente el reporting permite socializar los compromisos institucionales y los logros o cumplimientos alcanzados.

De todos los tipos de herramientas para el apoyo de la gestión de la RSU, quizá la más importante, pero también la más complicada, es el Cuadro de Mando Integral o Balanced Score Card. Por esta razón, a continuación, se propone un Modelo de Cuadro de Mando Integral, desplegado en sus diferentes dimensiones, para aplicarlo para la UTPL.

Kaplan y Norton (1997) plantearon la filosofía del Cuadro de Mando Integral bajo las siguientes hipótesis:

- El cuadro de mando integral tiene su sustento en la misión y la estrategia de la institución y se lo plantea desde cuatro perspectivas:
 - Financiera
 - Clientes
 - Procesos Internos
 - Aprendizaje y crecimiento
- Los factores claves de éxito, es decir aquellos sobre los que la universidad tiene el control para alcanzar sus objetivos, se definen bajo la relación causa-efecto.

Aplicando el planteamiento de Kaplan y Norton (1997) a la realidad de la universidad, a continuación, se explica cada una de las cuatro perspectivas con los elementos que podrían incluirse en un Cuadro de Mando Integral para la universidad:

- **Perspectiva Financiera:** comprende los objetivos e indicadores relacionados con la mejora y sostenibilidad de la situación financiera de la universidad.
- **Perspectiva de clientes o usuarios:** abarca los objetivos e indicadores relacionados con la ampliación del ámbito de actuación de la universidad, fidelidad de los usuarios a los servicios que presta, aumento de satisfacción, mejora de la imagen institucional y de las relaciones, y la comunicación transparente con los grupos de interés o stakeholders internos y externos.
- **Perspectiva de procesos internos:** implica la identificación de los elementos distintivos o diferenciadores de la universidad, que le dan ventajas sobre sus competidores, tales como excelencia en la enseñanza y aprendizaje, excelencia en la malla curricular innovadora, cultura organizacional y ambiente de trabajo que

facilita la cooperación y el trabajo en equipo para que los profesores cumplan las metas.

- **Perspectiva de aprendizaje y crecimiento:** constituyen los pilares para alcanzar los objetivos de las demás perspectivas; son los inductores para conseguir buenos resultados en las otras perspectivas. Los objetivos e indicadores de esta perspectiva ofrecen información y datos de los recursos actuales de la universidad y sobre las competencias que poseen sus colaboradores para innovar, aprender y mejorar.

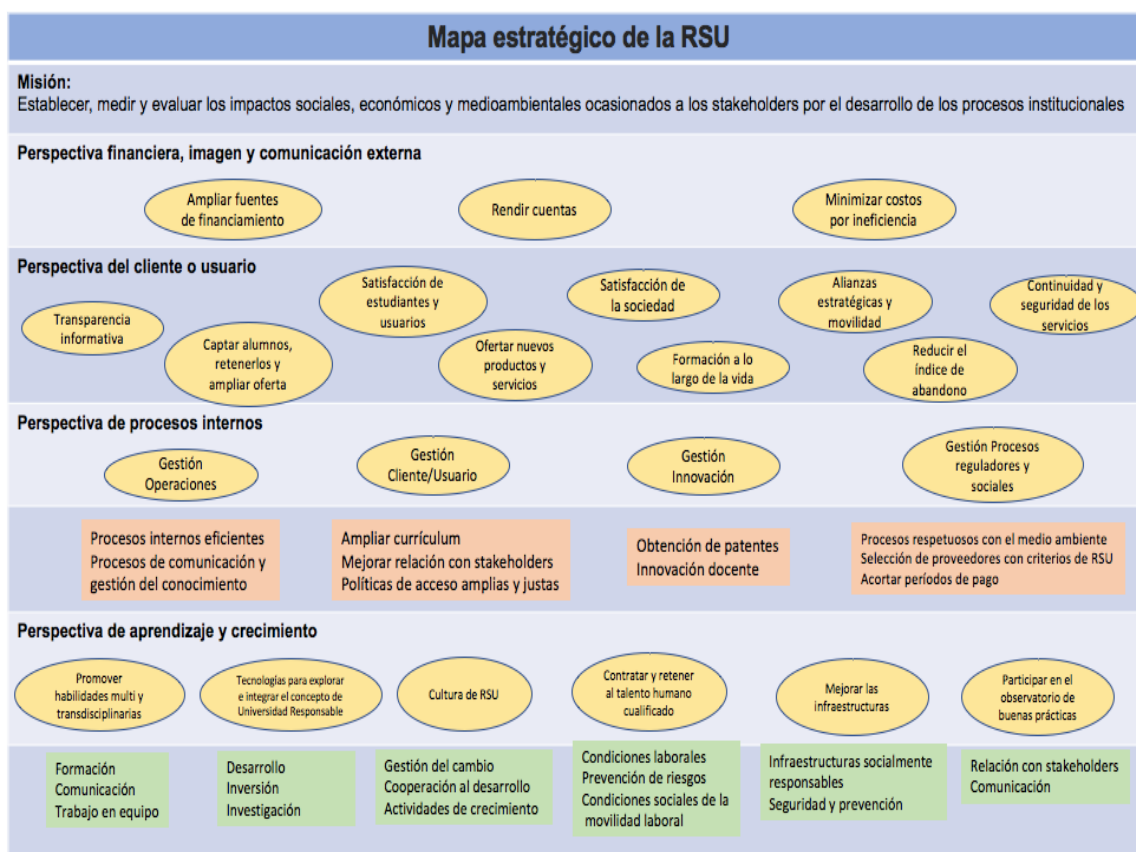


Figura 160. Cuadro de Mando Integral para la UTPL
Elaboración: Tapia, L. (2017)

Como se puede apreciar, el Cuadro de Mando Integral de la figura 160 evidencia la relación causa-efecto entre las diferentes perspectivas, bajo la lógica de que las intervenciones sobre los objetivos definidos en la perspectiva aprendizaje y crecimiento, inciden directamente sobre los objetivos de la perspectiva de procesos internos, de tal forma que los resultados de este nivel, a su vez, permiten lograr los objetivos planteados en la perspectiva clientes, y finalmente supone que éstos generan como efecto el logro de la mejora en la perspectiva financiera de la institución.

CONCLUSIONES

La RSU constituye actualmente una exigencia, una estrategia de desarrollo y una ventaja competitiva para las Universidades del siglo XXI, por lo que la UTPL debe asumir la responsabilidad de sus acciones y los impactos que genera, con la finalidad de atender y responder a sus stakeholders internos y externos. El modelo de gestión socialmente responsable propuesto ha sido elaborado con altos estándares de estudio, análisis y reflexión sobre los diferentes factores que inciden y forman parte de la vivencia universitaria, recogiendo información veraz sobre la percepción de los grupos de interés internos y externos que reciben los impactos directos de las acciones desarrolladas por la universidad, con la finalidad de brindar a la UTPL una herramienta que le permita incorporar la RSU a su gestión estratégica para lograr la sostenibilidad institucional.

La importancia de autoreflexionar y autodiagnosticar los comportamientos institucionales sobre el quehacer de la universidad debe constituirse en un proceso permanente en materia de RSU; esta práctica permitirá a la UTPL establecer procesos de mejora continua en todos sus ámbitos de acción: docencia, investigación, vinculación y gestión, que le permitirá potenciar sus propias capacidades para asumir la responsabilidad social como una característica fundamental de su cultura institucional, concienciando a la comunidad universitaria de la importancia de adoptar comportamientos y actitudes socialmente responsables en su compromiso con la institución.

El compromiso que la UTPL asume con la sociedad debe fundamentarse principalmente en la calidad de su educación y la pertinencia de sus investigaciones y currículos académicos, por lo que la proyección social forma parte integral de la RSU entendida como la obligación y compromiso de la institución con el desarrollo humano sostenible, es decir, es necesario impulsar y promover un constante y adecuado relacionamiento con sus stakeholders como la base para alcanzar de ellos la confianza y credibilidad en cuanto a las acciones desarrolladas por la institución en el ámbito de la responsabilidad social, consciente de que el fortalecimiento de esta relación brindará las oportunidades a la institución de proyectar su accionar e interés en los problemas que preocupan tanto a la comunidad universitaria como al entorno local en el que se encuentra.

En la RSU la ética debe fundamentarse en los comportamientos de la comunidad universitaria y en la toma de decisiones de sus autoridades y directivos, a través de la coherencia institucional que debe proyectar la UTPL considerando su misión, visión y valores institucionales declarados en su Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2011-

2020 y lo que realmente se practica, a fin de institucionalizar comportamientos coherentes, basados en principios y valores que prevalezcan en el quehacer universitario.

El rol de las IES en la construcción y transformación de la sociedad las conduce hacia escenarios en donde la gestión de sus estrategias y políticas requieren demostrar que se encuentran listas para adaptarse a los cambios que demanda la sociedad actual; es por este motivo que la UTPL debe estar preparada para asumir estos retos a través del establecimiento de una estructura que armonice su visión, misión y valores institucionales con el cumplimiento y la obligación de atender de manera adecuada las demandas de sus grupos interesados. Corresponde a la universidad analizar de manera adecuada su entorno para definir las vías más apropiadas a través de las cuales logre la sostenibilidad de sus procesos internos y el desarrollo humano sostenible.

La producción de conocimiento pertinente sobre las demandas sociales corresponde atender a la universidad con un enfoque institucional y no solamente dentro de los espacios propios de cada disciplina académica, impulsar y fomentar la investigación interdisciplinaria y transdisciplinaria permite comprender e identificar adecuadamente la problemática social lo que le proporcionará la oportunidad de vincular la pertinencia de sus esfuerzos académicos con la realidad del mundo contemporáneo.

La imagen y reputación de la UTPL frente a sus grupos de interés constituye un elemento diferenciador en el proceso de la RSU, razón por la cual el establecimiento de un nuevo concepto de comunicación, información y diálogo socialmente responsable fortalecerá, sin duda alguna, estos elementos diferenciadores, ya que permitirán proyectar una imagen que, además de elevar su calidad en el servicio educativo, permite que sus grupos de interés internos y externos la perciban como una institución interesada en generar bienestar y mejorar su entorno humano, social y ambiental. El tipo de comunicación, información y diálogo socialmente responsable reconoce la importancia de establecer lineamientos específicos en cuanto a la calidad de la información, la misma que debe en todo momento enfocarse a informar de manera clara, oportuna y transparente las estrategia, acciones y proyectos que desarrolla la universidad en materia de RSU, en aspectos que interesan a la comunidad universitaria y al entorno en coordinación con la alta dirección de la universidad.

En el contexto actual la UTPL posiblemente afronta uno de sus mayores desafíos por cuanto, además de formar parte esencial de la transformación y desarrollo de la sociedad, tiene la obligación de impulsar y desarrollar proyectos sostenibles en cuanto a medio ambiente. El tema medio ambiental debe ser tratado de manera específica diferenciándolo

de los temas sociales, políticos, económicos y culturales, motivo por el cual la universidad debe ocuparse de interiorizar los aspectos ecológicos como una herramienta que contribuirá para formar, a través de la educación, una ciudadanía universitaria ambientalmente responsable.

RECOMENDACIONES

La UTPL debe asumir con convicción y liderazgo la transición hacia una universidad socialmente responsable e iniciar, con el compromiso e involucramiento de sus autoridades y directivos, la implantación del modelo de gestión socialmente responsable en su planificación estratégica institucional de manera transversal en todo el quehacer universitario, con la finalidad de asegurar el cumplimiento de su misión, visión y valores institucionales, así como de obtener una ventaja competitiva que le otorgue una mayor visibilidad a largo plazo y la proyecte como una institución comprometida con el desarrollo humano sostenible.

Las autoridades y directivos de la UTPL están llamados a ser los responsables de adoptar, impulsar y controlar la implantación del modelo de gestión socialmente responsable a través de la creación de una unidad dentro de su estructura organizacional encargada de gestionar institucionalmente la responsabilidad social de manera transversal en todas las áreas que conforman la universidad; esta unidad tendrá la responsabilidad de coordinar y dirigir las actividades que la universidad desarrolle en materia de responsabilidad social, además tendrá bajo su responsabilidad el poner en marcha el modelo de gestión de RSU, elaborar políticas en materia de responsabilidad social, coordinar y apoyar el trabajo con las áreas académicas de la universidad; y, principalmente, será la que responda a las demandas y necesidades de los grupos de interés internos y externos vinculados con la universidad sobre aspectos relativos a la RSU.

La UTPL debe comenzar a incorporar en su quehacer un sentido ético con altos estándares de comportamientos basados en los principios, valores y filosofía, lo que incidirá directamente en la cultura institucional y facilitará el camino hacia la RSU, al mismo tiempo que potenciará el compromiso de la universidad de contribuir al desarrollo humano sostenible a través de la formación integral de las personas con criterios de justicia, equidad y transparencia frente a los desafíos de la sociedad actual.

Ante los desafíos que impone la sociedad contemporánea la UTPL debe buscar consolidarse como una institución promotora de desarrollo sostenible para las generaciones futuras, esto quiere decir que la UTPL debe reflexionar sobre las necesidades imperantes de la sociedad hoy y a futuro, para lo cual resulta indispensable incorporar en el currículo de todas las carreras que oferta la universidad, el componente educativo “Responsabilidad Social”, considerando que la discusión en torno a las necesidades, requerimientos y propuestas de solución para la sociedad demandante se origina en las aulas universitarias.

Con la decisión de tomar la iniciativa y ejecutar esta acción la UTPL sentará un precedente y un ejemplo social a nivel local y nacional.

La responsabilidad social universitaria en el ámbito interno debe constituirse en una prioridad para la UTPL, aspecto en el que la comunicación, información y diálogo permanente de forma clara, oportuna y transparente juega un rol determinante ya que permitirá que la percepción de la comunidad universitaria respecto a la coherencia institucional entre lo que se dice y lo que se hace se fortalezca de manera positiva. La comunicación socialmente responsable, en el ámbito interno, constituye una pieza clave para la Dirección de Recursos Humanos de la UTPL, brindándole la oportunidad de informar sobre los aspectos que conciernen directamente a todas las personas que conforman la comunidad universitaria en distintos ámbitos: clima laboral, conciliación de la vida familiar y laboral, beneficios sociales, seguridad e higiene, ética, derechos humanos y cultura organizacional, por mencionar algunos ejemplos; razones por las cuales la gestión de recursos humanos constituye un aliado importante, imprescindible y esencial para analizar y medir los comportamientos socialmente responsables de la universidad. No obstante hay que considerar este ámbito de la comunicación, información y diálogo a nivel externo, en donde la unidad encargada de gestionar la RSU, debe trabajar de manera coordinada y coherente con la Dirección de Comunicación DIRCOM ya que constituye un imperativo diferenciar la función de una comunicación socialmente responsable, por los aspectos mencionados previamente, de la comunicación institucional y mercadológica a cargo de la DIRCOM, para lo cual las autoridades y directivos definirán e impulsarán el trabajo y colaboración entre las dos instancias (RSU y DIRCOM), relacionadas con la comunicación institucional.

Con relación al medio ambiente es necesario que la UTPL tome acciones inmediatas que reconozcan la imperiosa necesidad de desarrollar un criterio institucional respecto de la preservación, conservación y respeto al medio ambiente dentro del campus universitario, así como de generar una percepción positiva en su entorno sobre la responsabilidad adoptada por la institución en temas ecológicos y medio ambientales. A través de las instancias académicas de investigación debe desarrollar iniciativas en proyectos enfocados en la responsabilidad ambiental que debe practicarse en la universidad y la difusión y capacitación constante y actualizada de los mismos. Demostrar la preocupación e interés que la universidad tiene sobre el medio ambiente proyectará su imagen institucional como una de las primeras universidades nacionales social y ambientalmente responsables.

BIBLIOGRAFÍA

- Abenoza, S. y Lozano, J. (2014). La RSE ante el espejo. Entre el desencanto, la conciencia de oportunidad y el sentimiento de urgencia, *Instituto de Innovación Social ESADE, Barcelona*.
- Arana Ercilla, M. H., Duque Cajamarca, P., Quiroga Parra, M. C., y Jaimes, F. V. (2008). Una aproximación a la responsabilidad social en la formación del trabajador social desde los Estudios de Ciencia, Tecnología y Sociedad. *Tabula Rasa*, (8), 211-236.
- Barrera, J. E. C. (2010). La responsabilidad social universitaria y su importancia para el fortalecimiento de las instituciones. *Gestión & Sociedad*, 3(2), 15-26.
- Beltrán-Llavador, J., Íñigo-Bajos, E., & Mata-Segreda, A. (2014). La responsabilidad social universitaria, el reto de su construcción permanente. *Revista iberoamericana de educación superior*, 5(14), 3-18.
- Beltrán, M. (1985). Cinco vías de acceso a la realidad social. *Reis*, (29), 7-41.
- Bowen, H. R. (1984). Graduate education and social responsibility. *New directions for higher education*, 1984(46), 113-119.
- Burke, L., y Logsdon, JM (1996). Responsabilidad social corporativa cómo vale la pena. *Planificación a largo plazo*, 29 (4), 495-502.
- Carné, D. M. (2007). Responsabilidad social de la empresa: una revisión crítica a las principales teorías. *Ekonomiaz: Revista vasca de economía*, (65), 50-67.
- Carroll, AB (1999). La responsabilidad social corporativa: Evolución de un constructo de definición. *Negocios y la sociedad*, 38 (3), 268-295.
- Contreras, F. G., y Matuk, S. (2015). Gobierno universitario ecuatoriano. *Prisma Social: revista de ciencias sociales*, (14), 669-686.
- Constituyente, E. A. (2008). Constitución de la República del Ecuador.
- Correa, M. E., Flynn, S., y Amit, A. (2004). *Responsabilidad social corporativa en América Latina: una visión empresarial* (Vol. 85). United Nations Publications.

- De la Cuesta González, M. (2004). El porqué de la responsabilidad social corporativa. *Boletín económico de ICE*, 2813, 45-58.
- Deloitte (2009). La Responsabilidad Social y el Gobierno Corporativo. Recuperado de: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/Gobierno-Corporativo/responsabilidad-social-y-gobcorp.pdf>
- Díaz de la Cruz, C., y Fernández Fernández, J. L. (2016). Marco conceptual de la ética y la responsabilidad social empresarial: un enfoque antropológico y estratégico.
- Didou, Sylvie, (2015). La Responsabilidad Social de las Universitaria en América Latina: Recursos y Controversias. En E. Aponte Hernández (Ed.), *La Responsabilidad Social de las Universidades: Implicaciones para América Latina y el Caribe* (pp. 71-96). San Juan, Puerto Rico: Sello Editorial UNESCO-IESALC.
- Esteban, E. G. (2007). La teoría de los "stakeholders": un puente para el desarrollo práctico de la ética empresarial y de la responsabilidad social corporativa. *VERITAS: revista de filosofía y teología*, (17), 205-224.
- Europea, C. E. (2001). *Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. CEE.
- Freeman, RE, Harrison, JS, Wicks, CA, Parmar, BL, y De Colle, S. (2010). *Teoría de los participantes: El estado de la técnica*. Prensa de la Universidad de Cambridge.
- Freeman, E. (2005). La ética consiste en hacer cosas por los demás y por uno mismo. *Revista compromiso Empresarial, Madrid, España*.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A stakeholder approach*, Massachusetts: Pitman.
- Friedman, M. (2009). *Capitalism and freedom*. University of Chicago press
- Ganga, F., Abello, J. y Quiroz, J. (2015). *Gobernanza universitaria. Aproximaciones teóricas y empíricas*.
- Garriga, E., y Melé, D. (2004). Corporate social responsibility theories: Mapping the territory. *Journal of business ethics*, 53(1), 51-71.

- Gasca-Pliego, E., y Olvera-García, J. C. (2011). Construir ciudadanía desde las universidades, responsabilidad social universitaria y desafíos ante el siglo XXI. *Convergencia*, 18(56), 37-58.
- Gibbons, M., Limoges, C., Nowotny, H., Schwartzman, S., Scott, P. y Trow, M. (1994). *La nueva producción del conocimiento: La dinámica de la ciencia y la investigación en las sociedades contemporáneas*. Sabio.
- Hernandez, A. E. T., y Pedreros, C. V. (2015). *Revisión del Estado del Arte del Concepto de Stakeholders en la Estrategia Organizacional*.
- Holme, Richard y Watts, Phil (2000), *Corporate social responsibility: Making good business sense*, en <http://www.wbcds.org/web/publications/csr2000.pdf>, (Consultado el 20/04/2014).
- Kaplan, R., & Norton, D. (1997). *El Cuadro de Mando Integral* (Gestión 2000: Barcelona).
- Kay, J. (1996). *The business of economics*. OUP Oxford.
- Krick, T., Forstater, M., Monaghan, P., y Sillanpää, M. (2006). El compromiso con los stakeholders. Manual para la práctica de las relaciones con los grupos de interés. *AccountAbility, United Nations Environment Programme, Stakeholder Research Associates Canada Inc, London*.
- Larrán-Jorge, M., y Andrades-Peña, F. J. (2015). Análisis de la responsabilidad social universitaria desde diferentes enfoques teóricos. *Revista iberoamericana de educación superior*, 6(15), 91-107.
- Lind, D., Marchal, W., & Wathen, S. (2012). Descripción de datos: Presentación y análisis de datos de estadística aplicada a los negocios y la economía.
- Lopez, S., y Ospina, A. G. (2011). Responsabilidad social universitaria. *Líneas para el Debate*, (44), 7-28.
- Lozano, J. M. (2009). *La empresa ciudadana como empresa responsable y sostenible*. Madrid: Trotta.
- Lozano, J. M. (1999). *Ética y empresa* (p. 320). Madrid: Trotta.

- Luna, F. P., y Célix, M. R. (2003). *La universidad transformacional: la medida de su calidad y eficiencia*.
- Machado, F., y Gil, M. (2012). Lo sostenible desde lo responsable: Teoría de sistemas y responsabilidad social de la empresa. *Niklas Luhmann y el legado universalista de su teoría. Aportes para el análisis de la complejidad social contemporánea*, 339.
- Martínez, M. (2008). Aprendizaje servicio y construcción de ciudadanía activa en la universidad: la dimensión social y cívica de los aprendizajes académicos. *Aprendizaje servicio y responsabilidad social de las universidades*, 11-26.
- Melé, D. (2000). Políticas de ética empresarial: Posibilidades y limitaciones. *Papeles de Ética, Economía y Dirección*, (5), 1-17.
- Mitchell, RK, Agle, BR, y Madera, DJ (1997). Hacia una teoría de la identificación de los actores y la prominencia: Definir el principio de quien y lo que realmente cuenta. *Academia de revisión por la dirección*, 22 (4), 853-886.
- Norma, I. S. O. (2010). 26000: 2010. *Términos y Definiciones*.
- Núñez, M. G., Salom, J., Rosales, V., y Paz, A. (2012). Responsabilidad Social Universitaria: enfoque de gestión ética compartida. *Opción*, 28(69).
- Olabuénaga, J. I. R. (2012). *Metodología de la investigación cualitativa* (Vol. 15). Universidad de Deusto.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2009). Conferencia Mundial sobre la Educación Superior 2009. *La nueva dinámica de la educación superior y la investigación para el cambio social y el desarrollo*.
- Ramallo, M. (2015). La evaluación de la Responsabilidad Social Universitaria. *Debate Universitario*, 4(7), 25-38.
- Raufflet, E., Lozano, F., Barrera, E., y García, C. (2012). *Responsabilidad social empresarial*. Pearson.
- Sánchez, C., Herrera, A., Zárate, L. y Moreno, W. (2007). La responsabilidad social universitaria (RSU) en el contexto del cambio de la educación superior. *Universidad Nacional Autónoma de México*.

- Sebastián, J. (2006). Oportunidades y desafíos de la cooperación universitaria al desarrollo. *Universidad y Cooperación al Desarrollo*, 37.
- Secchi, D. (2007). Teorías utilitarias, de gestión y de relación de responsabilidad social corporativa. *Revista Internacional de Gestión de Revisiones*, 9 (4), 347-373.
- Toro, D. (2006). El enfoque estratégico de la responsabilidad social corporativa: revisión de la literatura académica. Toro, Daniela. *El enfoque estratégico de la responsabilidad social corporativa: revisión de la literatura académica. Intangible Capital, octubre-diciembre de 2006, vol. 2, núm. 14, p. 338-358.*
- Universidad Técnica Particular de Loja. (2011). *Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2011-2020*. Loja-Ecuador. Recuperado de www.utpl.edu.ec/sites/default/files/documentos/PLAN-2011-2020-A.pdf
- Vallaey, F. (2014). La responsabilidad social universitaria: un nuevo modelo universitario contra la mercantilización. *Revista iberoamericana de educación superior*, 5(12), 105-117.
- Vallaey, F. (2013). La responsabilidad social de la universidad.
- Vallaey, F., y Carrizo, L. (2011). Hacia la Construcción de Indicadores de Responsabilidad Social Universitaria. *Responsabilidad Social Universitaria UDLAP. Universidad de las Américas Puebla, sf Web. Enero, 31.*
- Vallaey, F., De la Cruz, C., y Sasia, P. M. (2009). *Responsabilidad social universitaria: manual de primeros pasos*. Inter-American Development Bank.
- Vallaey, F. (2008). Responsabilidad Social Universitaria: una nueva filosofía de gestión ética e inteligentes para las universidades. *Revista ESS*, 13(2), 191-220.
- Villanueva, L. F. A., y Luis, F. (2007). El aporte de la política pública y la Nueva Gestión Pública a la gobernanza. In *XII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública* (p. 11).
- Viteri-Moya, J., Jácome-Villacres, M. B., y Medina-León, A. (2013). Modelo conceptual para la planificación estratégica con la incorporación de la responsabilidad social universitaria. *Ingeniería Industrial*, 34(1), 77-86.

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta aplicada al personal Administrativo de la UTPL

Encuesta aplicada al Personal Administrativo de la UTPL	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Parcialmente de acuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4
1. Considero que los niveles salariales que reconoce la universidad son competitivos dentro del mercado	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4
2. Estoy satisfecho con los beneficios sociales y profesionales que me brinda la universidad.	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4
3. Dentro de la universidad se promueve el trabajo en equipo y la solidaridad.	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4
4. Existe un buen clima laboral entre el personal.	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4
5. La universidad brinda facilidades para el desarrollo personal y profesional de sus empleados.	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4
6. Hay equidad de género en las instancias de gobierno de la universidad.	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4
7. Existe igualdad de oportunidades en el acceso al empleo, sin distinción de género, religión, raza, orientación política o sexual.	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4
8. La universidad es socialmente responsable con su personal administrativo.	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4
9. La universidad es ambientalmente responsable.	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4
10. Existe una política institucional para la protección del medio ambiente en el campus.	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4
11. El personal recibe una capacitación en temas ambientales por parte de la universidad.	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4
12. La organización de la vida en el campus permite a las personas adquirir hábitos ecológicos adecuados.	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4
13. Las autoridades de la universidad han sido elegidas en forma democrática y transparente.	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4
14. Me siento escuchado como ciudadano y puedo participar activamente en la vida institucional.	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4
15. En la universidad hay libertad de organización entre los empleados.	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4
16. La universidad me informa adecuadamente acerca de todas las decisiones institucionales que me conciernen y afectan.	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4
17. Se brinda periódicamente información económico-financiera al personal de la universidad.	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4
18. Percibo coherencia entre los principios que declara la universidad y lo que se practica en el campus.	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4
19. La comunicación y el marketing de la universidad se orientan en forma socialmente responsable.	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4
20. La universidad busca orienta sus campañas de marketing para promover valores y temas de responsabilidad social.	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4

Anexo 2. Encuesta aplicada al personal Académico Investigador de la UTPL

Encuesta aplicada al personal Académico Investigador de la UTPL	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Parcialmente de acuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4
1. La universidad cuenta con líneas de investigación orientadas al desarrollo social y la sostenibilidad ambiental.	1	2	3	4	5	6				
2. Los temas de investigación que tiene la Universidad son definidos en consulta con los intereses de los grupos externos involucrados.	1	2	3	4	5	6				
3. Durante la investigación existen procesos de consulta con los usuarios de los resultados a través de entrevistas, reuniones comunitarias u otros dispositivos.	1	2	3	4	5	6				
4. Los grupos externos involucrados en la investigación participan de su evaluación final, cuyos resultados se integran al documento.	1	2	3	4	5	6				
5. Los problemas multidimensionales son investigados de manera interdisciplinaria.	1	2	3	4	5	6				
6. Los equipos interdisciplinarios de investigación incorporan en su proceso a actores no universitarios.	1	2	3	4	5	6				
7. En la universidad existen dispositivos de capacitación transdisciplinaria para docentes e investigadores.	1	2	3	4	5	6				
8. La universidad establece alianzas y sinergias con otros actores (gobierno, empresas, u ONG) para elaborar políticas de conocimiento, líneas de investigación o campos de formación adecuados a los requerimientos sociales.	1	2	3	4	5	6				
9. La universidad cuenta con sistemas de promoción de investigaciones socialmente útiles.	1	2	3	4	5	6				
10. La universidad cuenta con dispositivos regulares para el seguimiento de las políticas públicas, así como la identificación y análisis de los grandes temas de la sociedad.	1	2	3	4	5	6				
11. En la universidad se promueve y estimula el diálogo entre investigadores y decisores políticos.	1	2	3	4	5	6				
12. La universidad cuenta con medios específicos de difusión y transferencia de conocimientos a la ciudadanía.	1	2	3	4	5	6				

13. La universidad promueve la divulgación científica y la difusión del saber a públicos marginados de la academia.	1	2	3	4	5	6
14. La universidad investiga las necesidades de conocimiento pertinente de los grupos sociales más excluidos y trata de satisfacerlas.	1	2	3	4	5	6
15. La universidad promueve la capacitación de diversos grupos sociales para la investigación y producción de conocimientos propios.	1	2	3	4	5	6
16. La universidad promueve la incorporación permanente de resultados de investigación, estudios de caso y metodologías en los currículos.	1	2	3	4	5	6
17. Los estudiantes de pregrado deben obligatoriamente practicar la investigación en varios cursos de su formación.	1	2	3	4	5	6
18. Los proyectos y programas de investigación incorporan sistemáticamente a los alumnos.	1	2	3	4	5	6
19. Los investigadores de la universidad disponen de tiempo y recursos para atender a los alumnos que lo desean.	1	2	3	4	5	6
20. La universidad promueve un código de ética de la ciencia y de los científicos, así como la vigilancia ciudadana de la actividad científica.	1	2	3	4	5	6
21. El proyecto nace de un convenio explícito firmado por ambas partes (la universidad y la comunidad beneficiaria).	1	2	3	4	5	6
22. El Proyecto es diseñado de común acuerdo entre la universidad y la comunidad en la que se llevará a cabo.	1	2	3	4	5	6
23. El proyecto es ejecutado y evaluado de modo participativo y equitativo por ambas partes.	1	2	3	4	5	6
24. El proyecto genera nuevas redes, asociaciones y capital social.	1	2	3	4	5	6
25. El proyecto hace intervenir diferentes actores de diversas especialidades y con diversas habilidades que reflexionan y trabajan juntos.	1	2	3	4	5	6
26. El proyecto da lugar a problemas que interesan varias ramas del saber.	1	2	3	4	5	6

27. El proyecto integra componentes técnicos, científicos y humanísticos.	1	2	3	4	5	6
28. El proyecto necesita de la aplicación de conocimientos especializados para llevarse a cabo.	1	2	3	4	5	6
29. El proyecto es fuente de nuevos conocimientos no producidos anteriormente.	1	2	3	4	5	6
30. El proyecto da lugar a publicaciones (especializadas y/o de divulgación).	1	2	3	4	5	6
31. El proyecto da lugar a capacitaciones específicas para beneficio de sus actores universitarios y no universitarios.	1	2	3	4	5	6
32. El proyecto permite articular saberes tradicionales y no académicos con saberes especializados.	1	2	3	4	5	6
33. El proyecto permite que sus actores no académicos integren conocimientos especializados a su vida cotidiana.	1	2	3	4	5	6
34. El Proyecto es fuente de nuevas actividades académicas y aprendizaje significativo para asignaturas de diversas carreras.	1	2	3	4	5	6
35. El proyecto permite a docentes practicar el aprendizaje basado en proyectos en sus cátedras,	1	2	3	4	5	6
36. El proyecto permite crear nuevas asignaturas en la malla curricular.	1	2	3	4	5	6
37. El Proyecto involucra a actores externos en la evaluación de los estudiantes.	1	2	3	4	5	6
38. El proyecto permite mejorar la vida cotidiana de sus actores y/o desarrollar sus capacidades.	1	2	3	4	5	6
39. El proyecto sigue reglas éticas explícitamente formuladas y vigiladas por sus actores (código de ética, comité de ética, reportes financieros transparentes).	1	2	3	4	5	6
40. El Proyecto se somete a la vigilancia y evaluación de especialistas externos.	1	2	3	4	5	6

41. El proyecto se cuida a sí mismo de no caer en el asistencialismo, paternalismo o de no crear feudos.	1	2	3	4	5	6
42. El Proyecto difunde periódicamente sus alcances y resultados a la comunidad universitaria y los socios externos en forma efectiva.	1	2	3	4	5	6
43. El proyecto es fuente de inspiración para otros actores e instituciones.	1	2	3	4	5	6
44. El proyecto da lugar a nuevos aprendizajes y proyectos a través de la comunicación de sus buenas prácticas y errores.	1	2	3	4	5	6
45. El proyecto es reconocido por la universidad y otras instituciones.	1	2	3	4	5	6

Anexo 3. Encuesta aplicada al Personal Académico de la UTPL

Encuesta aplicada al Personal Académico de la UTPL	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Parcialmente de acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	1	2	3	4	5	6	1	2
1. Considero que los niveles salariales que reconoce la universidad son competitivos dentro del mercado.	1	2	3	4	5	6	1	2
2. Estoy satisfecho con los beneficios sociales y profesionales que brinda la universidad.	1	2	3	4	5	6	1	2
3. Dentro de la universidad se promueve el trabajo en equipo y la solidaridad.	1	2	3	4	5	6	1	2
4. Existe un buen clima laboral entre el personal de la Universidad.	1	2	3	4	5	6	1	2
5. La universidad brinda facilidades para el desarrollo personal y profesional de los profesores.	1	2	3	4	5	6	1	2
6. Hay equidad de género en las instancias de gobierno de la universidad.	1	2	3	4	5	6	1	2
7. Existe igualdad de oportunidades en el acceso a la docencia, sin distinción de género, religión, raza, orientación política o sexual.	1	2	3	4	5	6	1	2
8. La universidad es socialmente responsable con su personal docente y administrativo.	1	2	3	4	5	6	1	2
9. La universidad es ambientalmente responsable.	1	2	3	4	5	6	1	2
10. Existe una política institucional para la protección del medio ambiente en el campus.	1	2	3	4	5	6	1	2
11. El personal docente y administrativo recibe una capacitación en temas ambientales por parte de la universidad.	1	2	3	4	5	6	1	2
12. La organización de la vida en el campus permite a las personas adquirir hábitos ecológicos adecuados.	1	2	3	4	5	6	1	2

13. Las autoridades de la universidad han sido elegidas en forma democrática y transparente.	1	2	3	4	5	6
14. Me siento escuchado como ciudadano y puedo participar activamente en la vida institucional.	1	2	3	4	5	6
15. La universidad me informa adecuadamente acerca de todas las decisiones institucionales que me conciernen y afectan.	1	2	3	4	5	6
16. Se brinda periódicamente información económico-financiera al personal de la universidad.	1	2	3	4	5	6
17. Percibo coherencia entre los principios que declara la universidad y lo que se practica en el campus.	1	2	3	4	5	6
18. La comunicación y el marketing de la universidad se orientan en forma socialmente responsable.	1	2	3	4	5	6
19. La universidad promueve relaciones de cooperación con otras universidades del medio.	1	2	3	4	5	6
20. La universidad orienta sus campañas de marketing para promover valores y temas de responsabilidad social.	1	2	3	4	5	6
21. La universidad brinda a los estudiantes una formación ética y ciudadana que los ayuda a ser personas socialmente responsables.	1	2	3	4	5	6
22. He mantenido reuniones con colegas para examinar los aspectos de responsabilidad social ligados a la carrera que enseño.	1	2	3	4	5	6
23. Percibo que los estudiantes están bien informados acerca de las injusticias sociales y los riesgos ecológicos del mundo actual.	1	2	3	4	5	6
24. Los diversos cursos que dicto están actualizados y responden a necesidades sociales del entorno.	1	2	3	4	5	6
25. En los cursos a mi cargo los estudiantes realizan actividades que impactan positivamente en el entorno social.	1	2	3	4	5	6
26. Vínculo a menudo los contenidos temáticos enseñados con los problemas sociales y ambientales de la actualidad.	1	2	3	4	5	6
27. He tenido la oportunidad de vincular cursos a mi cargo con proyectos sociales fuera de la universidad.	1	2	3	4	5	6

28. He participado en actividades de voluntariado solidario con colegas y alumnos.	1	2	3	4	5	6
29. En mi especialidad hemos tenido reuniones con actores sociales externos para discutir la pertinencia social del currículo.	1	2	3	4	5	6
30. Conozco que se mantienen reuniones con egresados de la especialidad para discutir la adecuación del currículo a las demandas sociales actuales.	1	2	3	4	5	6

Anexo 4. Encuesta aplicada a los Estudiantes de la UTPL

Encuesta aplicada a los Estudiantes de la UTPL	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Parcialmente de acuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4
1. En la universidad las relaciones interpersonales son en general de respeto y cordialidad.	1	2	3	4	5	6				
2. Percibo que hay un buen clima laboral entre los empleados de la universidad.	1	2	3	4	5	6				
3. Entre profesores y estudiantes hay un trato de respeto y colaboración.	1	2	3	4	5	6				
4. Percibo respeto a la diversidad por género, raza, nivel socioeconómico u orientación política o sexual.	1	2	3	4	5	6				
5. Hay equidad de género en el acceso a los puestos directivos.	1	2	3	4	5	6				
6. Me siento escuchado como ciudadano, puedo participar en la vida institucional.	1	2	3	4	5	6				
7. La universidad está organizada para recibir a estudiantes con capacidades especiales.	1	2	3	4	5	6				
8. La universidad toma medidas para la protección del medio ambiente en el campus.	1	2	3	4	5	6				
9. He adquirido hábitos ecológicos desde que estoy en la universidad.	1	2	3	4	5	6				
10. Percibo que el personal de la universidad recibe una capacitación y directivas para el cuidado del medio ambiente en el campus.	1	2	3	4	5	6				
11. Los procesos para elegir a las autoridades son transparentes y democráticos.	1	2	3	4	5	6				
12. Las autoridades toman las grandes decisiones en forma democrática y consensuada.	1	2	3	4	5	6				

13. Percibo coherencia entre los principios que declara la universidad y lo que se practica en el campus.	1	2	3	4	5	6
14. Los estudiantes se preocupan y participan activamente en la vida universitaria.	1	2	3	4	5	6
15. Los estudiantes tienen una participación adecuada en las instancias de gobierno.	1	2	3	4	5	6
16. En la universidad reina la libertad de expresión y participación para todo el personal docente, administrativo y estudiantes.	1	2	3	4	5	6
17. Se me informa de modo transparente acerca de todo lo que me concierne y afecta en la universidad.	1	2	3	4	5	6
18. Los mensajes publicitarios que difunde la universidad son elaborados con criterios éticos y de responsabilidad social.	1	2	3	4	5	6
19. La universidad nos invita a mantener buenas relaciones con las demás universidades con las cuales compite.	1	2	3	4	5	6
20. La universidad orienta sus campañas de marketing para promover valores y temas de responsabilidad social.	1	2	3	4	5	6
21. La universidad me brinda una formación ética y ciudadana que me ayuda a ser una persona socialmente responsable.	1	2	3	4	5	6
22. Recibo una formación integral, humana y profesional, y no sólo especializada.	1	2	3	4	5	6
23. La universidad me motiva para ponerme en el lugar de otros y reaccionar contra las injusticias sociales y económicas presentes en mi contexto social.	1	2	3	4	5	6
24. Mi formación me permite ser un ciudadano activo en defensa del medio ambiente e informado acerca de los riesgos y alternativas ecológicas al desarrollo actual.	1	2	3	4	5	6
25. Los diversos cursos que llevo en mi formación están actualizados y responden a necesidades sociales de mi entorno.	1	2	3	4	5	6
26. Dentro de mi formación he tenido la oportunidad de relacionarme cara a cara con la pobreza.	1	2	3	4	5	6

27. Dentro de mis cursos he tenido la oportunidad de participar en proyectos sociales fuera de la universidad.	1	2	3	4	5	6
28. Mis profesores vinculan sus enseñanzas con los problemas sociales y ambientales de la actualidad.	1	2	3	4	5	6
29. Dentro de mi formación tengo la posibilidad de conocer a especialistas en temas de desarrollo social y ambiental.	1	2	3	4	5	6
30. Dentro de mis cursos he tenido la oportunidad de hacer investigación aplicada a la solución de problemas sociales y/o ambientales.	1	2	3	4	5	6
31. Percibo que mi universidad se preocupa por los problemas sociales y nos prepara para que seamos agentes de desarrollo.	1	2	3	4	5	6
32. Percibo que mi universidad mantiene contacto estrecho con actores clave del desarrollo social (Estado, ONG, organismos internacionales, empresas).	1	2	3	4	5	6
33. La universidad brinda a sus estudiantes y docentes oportunidades de interacción con diversos sectores sociales.	1	2	3	4	5	6
34. En mi universidad se organizan muchos foros y actividades en relación con el desarrollo, los problemas sociales y ambientales.	1	2	3	4	5	6
35. Existe en la universidad una política explícita de inclusión a la formación académica para grupos marginados (población indígena, minoría racial, estudiantes de escasos recursos, etc.) a través de becas de estudios u otros medios.	1	2	3	4	5	6
36. En mi universidad existen iniciativas de voluntariado y la universidad nos motiva a participar de ellos.	1	2	3	4	5	6
37. En el transcurso de mis estudios he visto que asistencialismo (caridad pública) y desarrollo están poco relacionados.	1	2	3	4	5	6
38. Desde que estoy en la universidad he podido formar parte de grupos y/o redes con fines sociales o ambientales organizados o promovidos por mi universidad.	1	2	3	4	5	6
39. Los estudiantes que egresan de mi universidad han recibido una formación que promueve su sensibilidad social y ambiental.	1	2	3	4	5	6
40. En el transcurso de mi vida estudiantil en la Universidad he podido aprender mucho sobre la realidad nacional y los problemas sociales de mi país.	1	2	3	4	5	6

Anexo 5. Entrevistas

Entrevista a Autoridades y Directivos de la UTPL.

Ejes de responsabilidad social	Temas a observar en el autodiagnóstico	Puntos a precisar	Preguntas a plantear
<p>Campus responsable</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Derechos humanos, equidad de género y no discriminación. 2. Desarrollo personal y profesional, buen clima de trabajo y aplicación de los derechos laborales. 3. Medio ambiente (campus sostenible) 4. Transparencia y democracia (buen gobierno). 5. Comunicación y marketing responsables. 	<p>Estrategias y políticas explícitas para asegurar buenas prácticas institucionales en estos temas (sistema de gestión ambiental, gestión de los recursos humanos, políticas de igualdad, estrategias de inclusión, etcétera).</p> <p>Política explícita para la selección de proveedores con criterios sociales y ambientales.</p>	<p>PREGUNTA EJE:</p> <p>¿Cómo debemos organizarnos para que nuestra universidad sea social y ambientalmente responsable?</p> <p>PREGUNTA GUÍA:</p> <p>¿Cómo debe la universidad promover un comportamiento organizacional responsable basado en prácticas éticas, democráticas y ambientalmente sostenibles?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Ha desarrollado anteriormente la universidad un diagnóstico sobre el nivel de responsabilidad social que posee? ¿Podría mencionarme cuáles fueron los principales obstáculos de la RSU a ese diagnóstico? ¿Qué objetivos estratégicos se plantearon para superar esos obstáculos? 2. He visto que la universidad tiene definido un Plan Estratégico de Fortalecimiento Institucional ¿Conocen los miembros de la comunidad universitaria la existencia del Plan Estratégico de Fortalecimiento Institucional y qué importancia le asignan? Institucional? 3. He verificado que dentro del Plan Estratégico existe un conjunto de valores definidos para la Institución ¿Los miembros de la comunidad universitaria mantienen un comportamiento enmarcado en los valores institucionales declarados? 4. Ha aplicado anteriormente la universidad una encuesta de clima laboral? ¿Cuándo fue la última vez que se realizó esta encuesta? 5. ¿Existen políticas y procedimientos institucionales definidas y conocidas por los miembros de la comunidad universitaria que se aplican para la administración del talento humano de la universidad? 6. ¿Qué estrategias y políticas ha definido la universidad para garantizar la aplicación de procesos democráticos internos, la transparencia y el respeto al medio ambiente dentro de sus prácticas institucionales? 7. ¿Los miembros de la comunidad universitaria son comunicados eficazmente respecto de las estrategias, políticas, procedimientos y procesos con los que se gobierna la universidad? 8. ¿Qué nuevas estrategias o políticas institucionales considera usted que debe implementar la universidad para elevar su nivel de responsabilidad social?

Entrevista a Vicerrectorados Académico, de Investigación y Modalidad Abierta y a Distancia; Coordinaciones de Áreas Académicas de la UTPL; y Autoridades de la Ciudad de Loja.

Ejes de responsabilidad social	Temas a observar en el autodiagnóstico	Puntos a precisar	Preguntas a plantear
<p align="center">Formación profesional y ciudadana</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presencia de temáticas ciudadanas y de responsabilidad social en el currículo (DD.HH., desarrollo sostenible, ética profesional y cívica, gestión de la RS, etc.). 2. Articulación entre profesionalización y voluntariado solidario. 3. Aprendizaje profesional basado en proyectos sociales. 4. Integración de actores sociales externos en el diseño de las mallas curriculares. 	<p>Vínculos de cada facultad con actores externos y proyectos de desarrollo para mejorar la pertinencia social de la enseñanza (convenios de colaboración formativa, proyectos universidad-empresa, etcétera).</p> <p>Política de inclusión de estudiantes pertenecientes a grupos marginados (becas, convenios, etcétera).</p> <p>Existencia de una política de incentivos para los modelos educativos vinculados con proyectos sociales.</p> <p>Revisión periódica de las mallas curriculares con criterios de responsabilidad social.</p>	<p>PREGUNTA EJE:</p> <p>¿Cómo debemos organizarnos para que nuestra universidad forme ciudadanos responsables de fomentar un desarrollo más humano y sostenible?</p> <p>PREGUNTA GUÍA:</p> <p>¿Cómo debe la universidad organizarse para formar ciudadanos comprometidos con el desarrollo de la sociedad?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Conozco que la UTPL tiene declarada como misión institucional: "Buscar la verdad y formar al hombre a través de la ciencia para que sirva a la sociedad" ¿Qué procesos han implantado las autoridades universitarias para cumplir en la práctica con la misión institucional declarada? 2. ¿Durante cuántos años se ha mantenido la definición curricular que tiene la universidad? 3. ¿La orientación curricular que tiene la universidad cuánto guarda relación con los problemas reales de la sociedad (económicos, sociales, ecológicos) y cuánto contacto tiene la orientación curricular con los actores externos involucrados en dichos problemas? 4. ¿Usted considera que la universidad tiene estrategias que le permitan un aprendizaje solidario basado en proyectos sociales así como negociar mallas curriculares para las carreras universitarias con actores externos de la sociedad potencialmente influenciada por su diseño, como por ejemplo empleadores, empresarios, colegios profesionales, organizaciones sin fines de lucro, etc.? 5. ¿Considera usted que la formación profesional y humanística que ofrece la universidad fomenta competencias de responsabilidad en sus egresados? 6. ¿Qué nuevas estrategias o políticas institucionales considera usted que debe implementar la universidad para elevar su nivel de responsabilidad social?

Entrevista a Vicerrectorado de Investigación y Coordinaciones de Áreas Académicas de la UTPL.

Ejes de responsabilidad social	Temas a observar en el autodiagnóstico	Puntos a precisar	Preguntas a plantear
Gestión social del conocimiento	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promoción de la inter y transdisciplinariedad. 2. Integración de actores sociales externos en las investigaciones y el diseño de líneas de investigación. 3. Difusión y transferencia de conocimientos socialmente útiles hacia públicos desfavorecidos. 4. Promoción de investigaciones aplicadas a temas de desarrollo (Objetivos del Milenio, Pacto Global, etcétera). 	<p>Vínculos de los equipos y centros de investigación con actores externos para mejorar la pertinencia social de la investigación.</p> <p>Existencia de reuniones periódicas con docentes para analizar los presupuestos epistemológicos de las carreras enseñadas.</p> <p>Existencia de una política de promoción de la inter y transdisciplinariedad.</p>	<p>PREGUNTA EJE: ¿Cómo debemos organizarnos para que nuestra universidad produzca conocimientos que la sociedad pueda aprovechar para atender las carencias cognitivas que afectan su desarrollo?</p> <p>PREGUNTA GUÍA: ¿Qué conocimientos debe producir la universidad, y con quiénes y cómo debe difundirlos para permitir su apropiación social y atender las carencias cognitivas que afectan a la comunidad?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Tiene la universidad definidas líneas de investigación? 2. Cuál es la forma como la universidad ha definido estas líneas de investigación? 3. ¿Las líneas de investigación definidas por la universidad permiten articular la producción de conocimiento con la agenda de desarrollo local y nacional y con los programas sociales del sector público? 4. ¿En los procesos de construcción del conocimiento se ha incluido la participación de actores sociales externos y la transdisciplinariedad? 5. ¿Cómo difunde la universidad los procesos y resultados de la investigación científica? 6. La universidad promueve el ejercicio ciudadano de reflexión crítica sobre la investigación científica y el alcance social e impacto que tiene para el desarrollo de la sociedad? 7. ¿Qué nuevas estrategias o políticas institucionales considera usted que debe implementar la universidad para elevar su nivel de responsabilidad social?

Entrevista a Dirección de Misiones y Coordinación de Vinculación de la UTPL.

Ejes de responsabilidad social	Temas a observar en el autodiagnóstico	Puntos a precisar	Preguntas a plantear
<p>Participación social</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Integración de la formación académica con la proyección social (comunidades de aprendizaje mutuo para el desarrollo). 2. Lucha contra el asistencialismo y paternalismo en el servicio universitario a la comunidad. 3. Promoción de redes sociales para el desarrollo (creación de capital social). 4. Participación activa en la agenda local y nacional de desarrollo. 	<p>Existencia de convenios con actores sociales externos para programas de desarrollo.</p> <p>Existencia de una política de incentivo para la articulación entre extensión, formación académica e investigación.</p>	<p>PREGUNTA EJE: ¿Cómo debemos organizarnos para que nuestra universidad interactúe permanentemente con la sociedad, a fin de promover un desarrollo más humano y sostenible?</p> <p>PREGUNTA GUÍA: ¿Cómo puede la universidad interactuar eficazmente con la sociedad para promover un desarrollo más humano y sostenible?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Existe una agenda institucional de participación de la universidad en la comunidad? 2. ¿Desarrolla la universidad proyectos con otros actores para constituir vínculos para el aprendizaje mutuo y el desarrollo social? 3. ¿Cuál es el alcance de la participación de la universidad en su entorno? 4. ¿Desarrolla la universidad trabajo en equipo con actores externos que participan en proyectos sociales consensuados que a más de beneficiar con el aprendizaje permanente de estudiantes, docentes y comunidad, al mismo tiempo contribuya a la solución de problemas sociales concretos? 5. ¿Tiene la universidad definidas estrategias de comunicación que promuevan la vinculación con la sociedad? ¿Cómo operan estas estrategias? 6. ¿Qué nuevas estrategias o políticas institucionales considera usted que debe implementar la universidad para elevar su nivel de responsabilidad social?