

Walter Andía Valencia

Maria Laura Flores Fernandez

MODELO DE GESTIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA



Ediciones "Arte y Pluma"

MODELO DE GESTIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA

Walter Andía Valencia
Maria Laura Flores Fernandez

MODELO DE GESTIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA



Ediciones "Arte y Pluma"

Modelo de Gestión de la Responsabilidad Social Universitaria

Autor

Walter Andía Valencia

Av. Universitaria 7282

Maria Laura Flores Fernandez

Calle Aviación Mz. F, L. 7

Lima 07

Editor

Ediciones Arte & Pluma

De: Juan Andía Chávez

Jirón Puno N° 271

Lima 01 - Perú

Primera edición: marzo 2023

Tiraje: 500 ejemplares

Impresión Editorial «Colecciones Jovic»

José Carlos Esquivel Sánchez

Av. Argentina N° 144 Int. I-19

Lima 01

Marzo - 2023

Impreso en Perú / Printed in Peru

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2023-01809

ISBN N° 978-612-49234-0-1

DERECHOS RESERVADOS: Decreto Legislativo N° 822

Prohibida la reproducción de este libro por cualquier

medio, total o parcialmente sin permiso expreso del autor

Consultas

Tel. 991132343

cieandia@hotmail.com

INDICE

Presentación	7
Contexto de las universidades e instituciones de educación superior	9
Responsabilidad social universitaria	10
La RSU y la proyección social	15
Perspectivas de la RSU	15
Modelo de Gestión de la Responsabilidad Social Universitaria	18
Modelo de RSU y los Objetivos de Desarrollo Sostenible	23
RSU y Políticas Públicas	25
Ejes operativos de la responsabilidad social universitaria	28
Líneas transversales de la responsabilidad social universitaria	29
Modelo de RSU y los grupos de interés	30
Mecanismos de interrelación con los grupos de interés	31
La gestión de procesos y la responsabilidad social universitaria	33
Evaluación del desempeño de las universidades	35
Gestión de la universidad responsable	36
Referencias	37

PRESENTACIÓN

Las tendencias relacionadas a la gestión de las organizaciones y sostenibilidad han modificado la conceptualización de la responsabilidad social universitaria (RSU), motivo por el cual se generan nuevas perspectivas, ejes de intervención y dimensiones que abordan la RSU.

Por el sustento anterior, es necesario un nuevo modelo de gestión de la RSU, es decir, un documento que resume el enfoque moderno que adopta la universidad respecto de la RSU. Además, el modelo proporciona una visión integrada de la universidad para la comunicación a las distintas áreas orgánicas de la Universidad y los grupos de interés internos y externos.

El presente modelo tiene como finalidad proveer una guía para las universidades que desean implementar un enfoque moderno de RSU articulada a las funciones de investigación, formación académica y proyección social.

El modelo de gestión de la RSU propuesto es resultado de las investigaciones realizadas en la materia, además, de las experiencias en el área administrativa en gestión de la RSU, Planificación, Dirección Académica complementada con la docencia, por lo cual resume e incorpora la realidad operativa de las universidades de nuestro país.

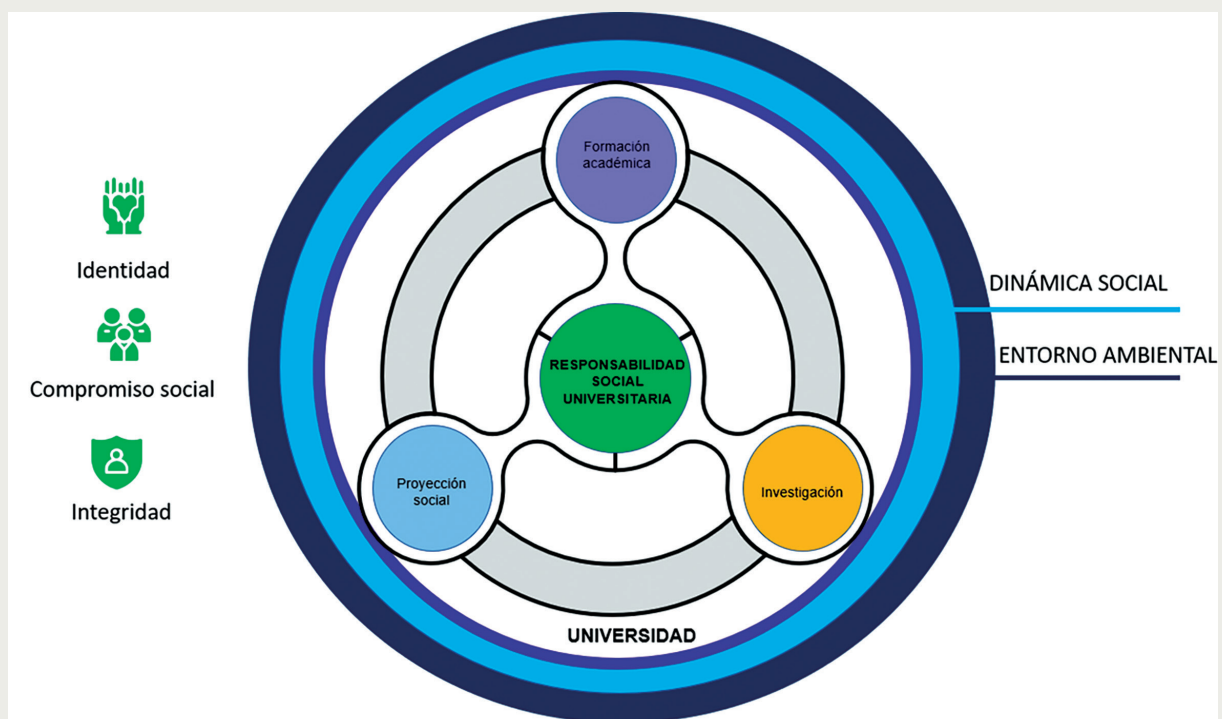
Agradezco a los participantes de la Red Internacional de Responsabilidad Social y Ambiental (RIURSA) por su dedicación y compromiso, así también, por compartir sus experiencias realizadas en su ámbito, con la única finalidad de lograr que sus universidades sean socialmente responsables y sostenibles.

La función principal de las universidades es la investigación, los resultados obtenidos en ella se difunden en los procesos de aprendizaje de la formación académica, la cual se convierte en la segunda función de la universidad.

La tercera función de la universidad es la proyección social y extensión, la cual permite la vinculación con su contexto mediante actividades como: campañas de intervención con la población, jornadas, entre otras actividades que involucren a la institución con la comunidad. Las funciones anteriores deben interrelacionarse al ser parte integral del proceso de mejora del conocimiento.

La universidad desarrolla sus actividades en un ámbito territorial, su vinculación es innegable con el entorno ambiental al formar parte de la casa común, es decir, el espacio donde vivimos; de la misma manera, existe una dinámica social de interacción con organizaciones públicas y privadas, así también con la comunidad. Por tanto, es relevante vincular las actividades universitarias con el contexto de la realidad territorial, con ello se asume la responsabilidad de interpretar su entorno apropiadamente para así identificar las formas en que debe utilizar su conocimiento y su capacidad para actuar y servir a su comunidad (Andía, et al., 2023). Lo anterior sustenta la perspectiva sistémica de la universidad con su entorno y la necesidad de un enfoque de gestión estratégico de vinculación interna y externa.

Figura 1. Casa común



2. RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA

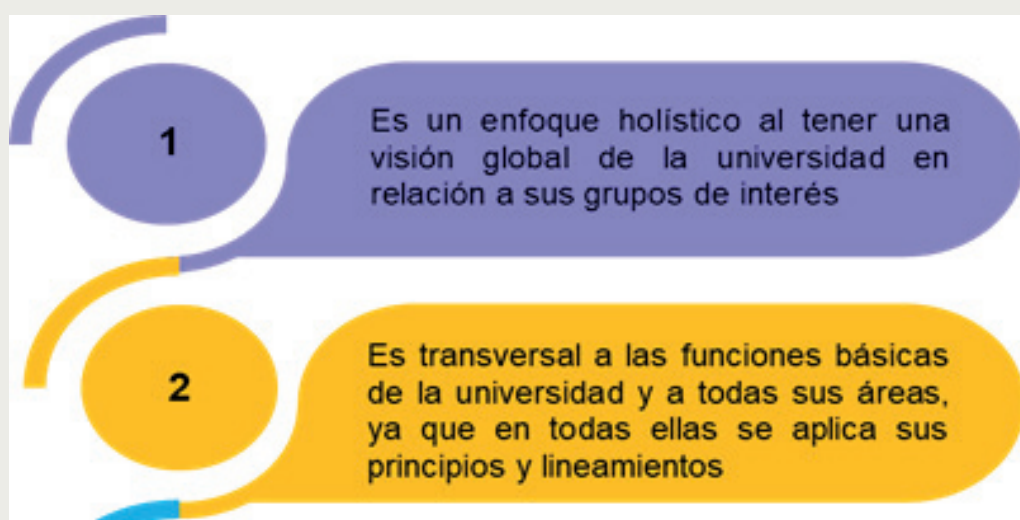
Mediante la Ley 30220 del año 2014 se establece un capítulo destinado a la Responsabilidad Social Universitaria, en su artículo 124° se tiene la siguiente definición: “es la gestión ética y eficaz del impacto generado por la universidad en la sociedad debido al ejercicio de sus funciones: académica, de investigación y de servicios de extensión y participación en el desarrollo nacional en sus diferentes niveles y dimensiones; incluye la gestión del impacto producido por las relaciones entre los miembros de la comunidad universitaria, sobre el ambiente, y sobre otras organizaciones públicas y privadas que se constituyen en partes interesadas”.

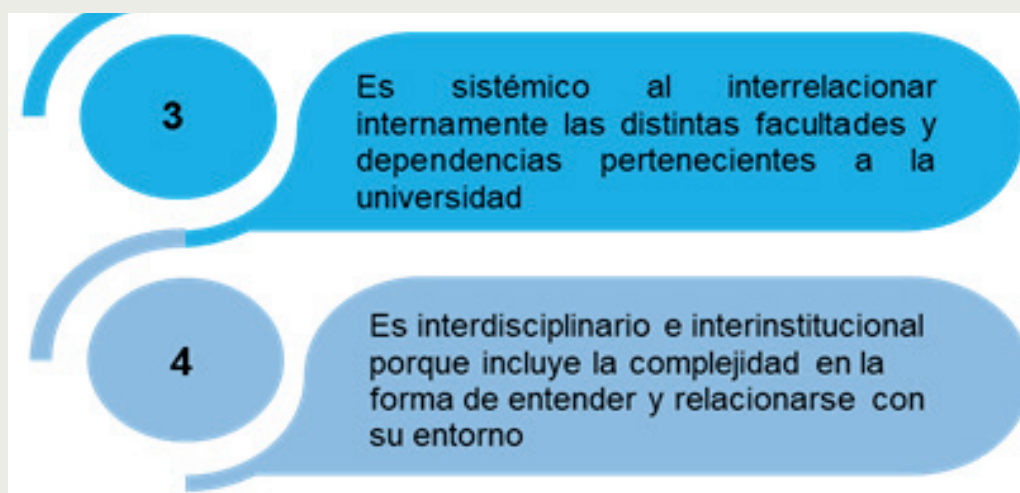
Desde nuestra perspectiva, la definición anterior no ha permitido una adecuada conceptualización de la RSU; además, no ha sido complementada con instrumentos que permitan desarrollar los aspectos operativos.

Reducir el concepto de RSU a impactos es similar a relacionar a las empresas solo a sus niveles de rentabilidad obtenidos; cuando es conocido que el fundamento de todo negocio es el valor generado a través de los servicios que brinda.

2.1. RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA

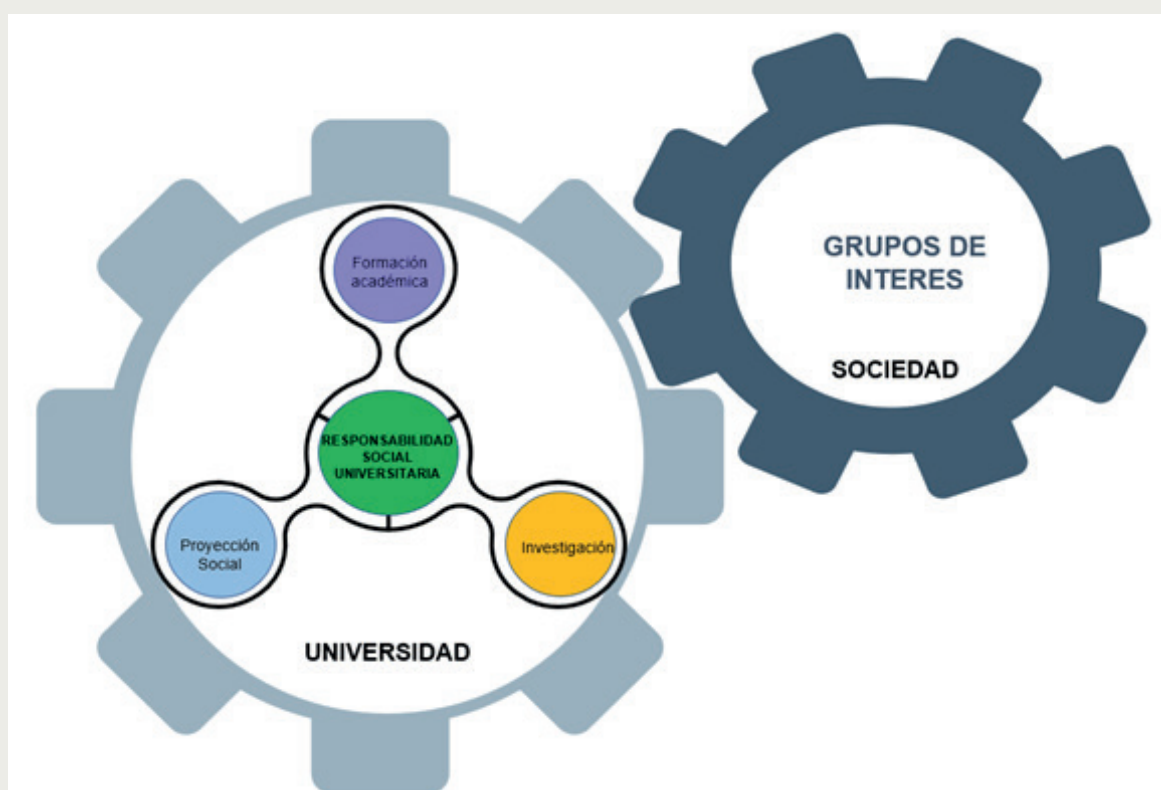
La definición de RSU actualizada a la realidad del quehacer de las universidades la cataloga como “un enfoque estratégico de gestión institucional que permite enlazar sinérgicamente las funciones básicas de la Universidad para mejorar su desempeño interno, crear mejores ciudadanos y fortalecer la interrelación con sus grupos de interés desde la perspectiva holística y de sostenibilidad” (Andía, et al., 2021, p. 5). Los beneficios del nuevo enfoque de la responsabilidad social universitaria son:





La RSU es un enfoque que permite interrelacionar y equilibrar las funciones de la institución universitaria con la finalidad de mejorar el vínculo con sus grupos de interés.

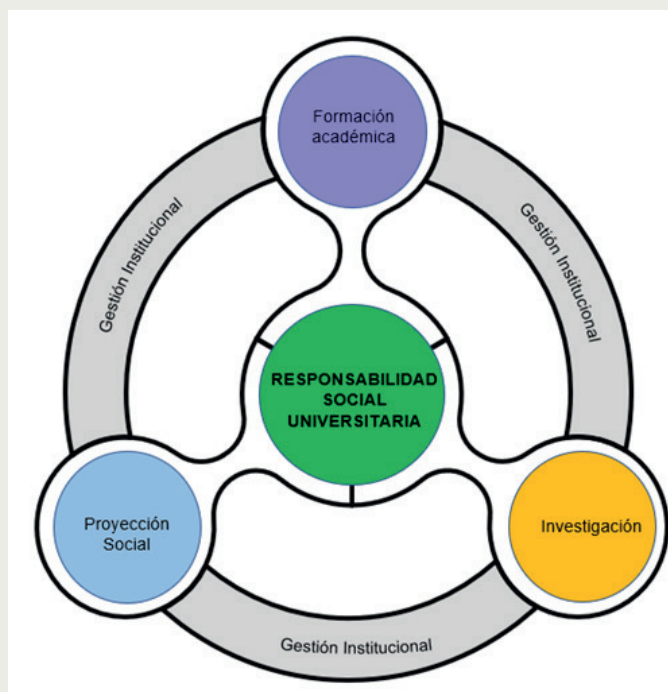
Figura 2. Vinculación con los grupos de interés



La RSU es transversal a las funciones de la universidad, es decir, sus lineamientos son aplicables en las funciones de investigación, formación académica y proyección social.

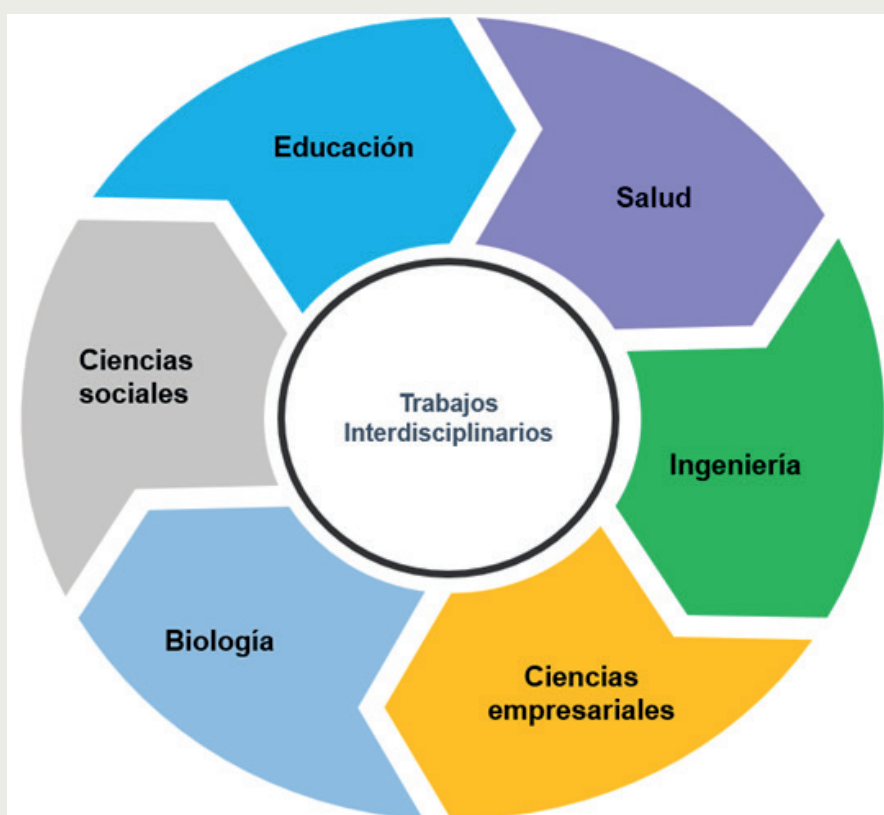
El enfoque de RSU también se incluye en la gestión institucional, aspecto importante porque sus procesos y lineamientos orientan la planeación, la ejecución de acciones y la priorización de recursos de la universidad al cumplir sus funciones.

Figura 3. Transversalidad de la RSU



La responsabilidad social universitaria se convierte así en una estrategia para lograr la interdisciplinariedad al generar espacios de diálogo y un trabajo conjunto entre docentes de distintas especialidades.

Figura 4. Interdisciplinariedad y RSU



En los procesos de vinculación de la universidad con los grupos de interés en el marco de la RSU se conforman las alianzas a fin de realizar un trabajo conjunto y articulado con las distintas organizaciones públicas y privadas.

Figura 5. Alianzas con los grupos de interés



2.2. LAS 4C DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA

Con la finalidad de lograr la institucionalización de la RSU es necesario la aplicación y el desarrollo de las 4C:

Comportamiento

Implica que los miembros de la comunidad universitaria actúan de manera responsable en el desarrollo de sus funciones, considerando aspectos éticos y lineamientos socioambientales.

Coordinación

Desde la definición de la RSU se tiene la perspectiva como un proceso de vinculación interna y externa con sus grupos de interés, por tanto, la coordinación entre los distintos actores es imprescindible para un trabajo articulado que permite alcanzar los objetivos institucionales.

Colaboración

Las acciones operativas de la RSU se desarrollan en contextos de trabajos colaborativos entre los docentes, los estudiantes, el personal administrativo y las personas de la comunidad, cada una aporta sus habilidades, conocimientos y capacidades con una participación activa de todos y en referencia a objetivos comunes.

Compromiso

La forma de abordar y participar en los problemas de la sociedad ya sea de manera individual o conjunta determina el compromiso social de los integrantes de la comunidad universitaria. La RSU incentiva la intervención de proyectos en contextos cuyos problemas reales permiten la reflexión y comprensión de la situación social.

Figura 6. Las 4C de la RSU



3. LA RSU Y LA PROYECCIÓN SOCIAL

La RSU no reemplaza a la proyección social, por lo contrario, potencia su accionar como resultado de la interrelación con la investigación y la formación académica.

La proyección social es una función básica de la universidad, mientras que la RSU es un enfoque de gestión que impulsa la vinculación interna y externa de la universidad con sus grupos de interés. La RSU permite la sostenibilidad de las intervenciones realizadas en la proyección social

Figura 7. RSU y Proyección Social



4. PERSPECTIVAS DE LA RSU

Operativamente la RSU se expresa en un conjunto de proyectos y actividades que vinculan las funciones de la universidad, las mismas que en forma agregada conforman los procesos que la universidad impulsa sobre responsabilidad social. Los resultados de los procesos desarrollados con los grupos de interés son los impactos.

La funcionalidad de los procesos conlleva que se gestione institucionalmente la RSU. Ello conduce a la necesidad de desarrollar un sistema que permita incorporar el enfoque de la RSU en la gestión institucional, “la institucionalización de la RSU es el primer paso para lograr el buen funcionamiento de las universidades, pero sin descuidar el involucramiento y compromiso de los diversos actores que confluyen en la universidad” (Ibarra et al., 2020, p. 8). Los resultados se van a reflejar en los siguientes documentos de gestión y lineamientos (Andía, et al., 2022):

- La visión y misión institucional. Propuestas que incluyan los lineamientos de RSU
- El plan estratégico. Propone acciones de RSU en cada uno de los objetivos planteados; el impacto de la responsabilidad social en la sociedad resulta de la planificación estratégica de la Universidad.
- Estructura organizacional. Desarrolla el área responsable de gestionar la RSU.
- Plan operativo y presupuesto. Consolidan las actividades a realizar y los recursos necesarios que permiten su ejecución.

El análisis realizado permite ampliar las perspectivas de la RSU, en la mayoría de los casos se ha enfocado solo hacia los impactos, para llegar a ellos se requiere los procesos y especialmente la institucionalización de la RSU.

Figura 8. Perspectivas de la RSU



4.1. Sistema de Gestión de Responsabilidad Social Universitaria (SGRSU)

La responsabilidad social universitaria es un enfoque que permite interrelacionar y equilibrar las funciones de la institución universitaria con la finalidad de mejorar el vínculo con sus grupos de interés. Para el cumplimiento de la propuesta anterior se requiere de la implementación de un sistema que articule las funciones, acciones y permita la coordinación en el ámbito interno de la universidad.

El SGRSU tiene como finalidad articular con los demás sistemas internos y externos a la universidad; además, de constituirse en un marco de referencia que oriente la gestión institucional de la Universidad mediante el establecimiento de lineamientos generales de RSU. (Andía, et al., 2022):

Figura 9. SGRSU y la gestión institucional



4.2. Componentes del Sistema

El SGRSU debe estar conformado por un conjunto de componentes, ellos son: las áreas administrativas respectivas, las normas y los documentos de gestión requeridos; a continuación se detalla cada uno de ellos:

- **Áreas administrativas:** Se refiere a las oficinas encargadas de orientar el proceso de gestión de la responsabilidad social universitaria.
- **Normas:** Son las disposiciones que se establecen para regular el funcionamiento administrativo de la responsabilidad social en la Universidad; usualmente se utilizan la directiva general y específica.
- **Documentos de gestión:** Son los documentos que incorporan los lineamientos generales del enfoque de la responsabilidad social universitaria; el primero de ellos es el modelo de gestión de RSU, y se adicionan una política de RSU, el plan anual, guías de proyectos, entre otros documentos.

La integración de los tres componentes permite que el sistema se consolide y se integre en la gestión institucional.

El sistema de gestión de responsabilidad social universitaria (SGRSU) se conforma de cuatro subsistemas internos:

1. Subsistema Universitario de Gestión Social
2. Subsistema Universitario de Gestión Ambiental
3. Subsistema Universitario de Voluntariado
4. Subsistema de Universidad Saludable

Figura 10. El sistema de gestión de RSU



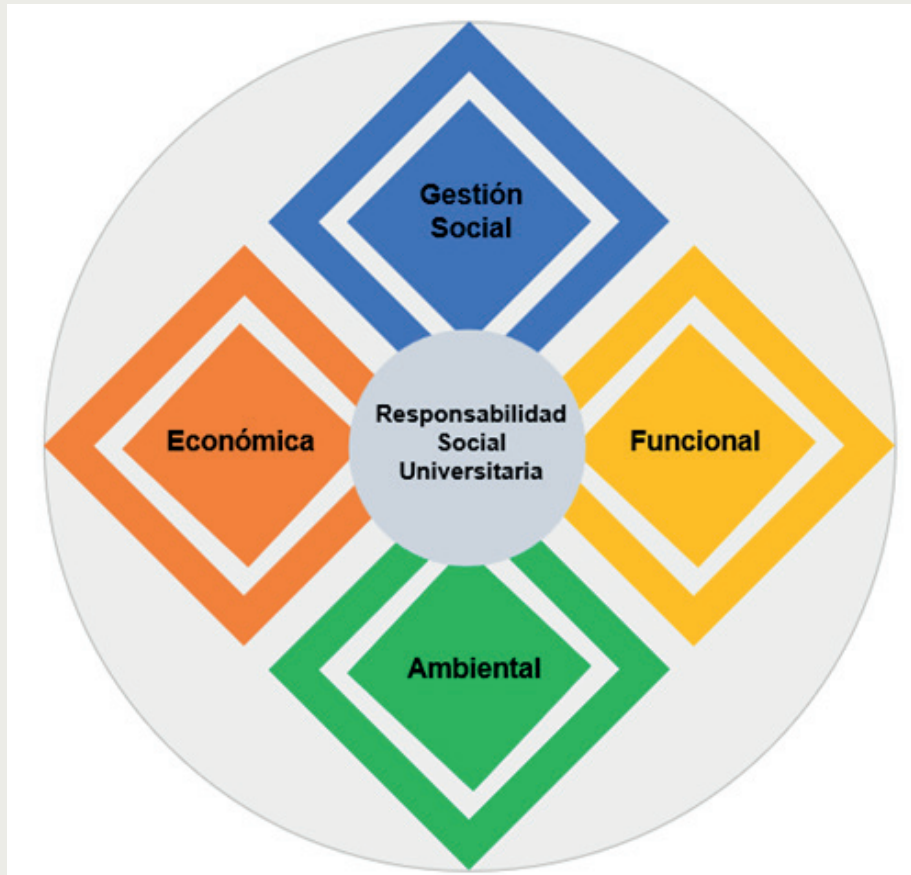
5. MODELO DE GESTIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA

El modelo de gestión de RSU es el documento que resume el enfoque que adopta la Universidad respecto a la RSU, se convierte en referencia para su integración en la gestión administrativa, además, es una herramienta de comunicación hacia las distintas áreas orgánicas de la Universidad y a los grupos de interés internos y externos.

5.1. Dimensiones de la RSU

Las dimensiones son los ámbitos conceptuales asociados a la responsabilidad social y sostenibilidad de la universidad en los que se va a analizar el desarrollo del proceso de vinculación con los grupos de interés. Las dimensiones de la RSU son: funcional, ambiental, económica y gestión social.

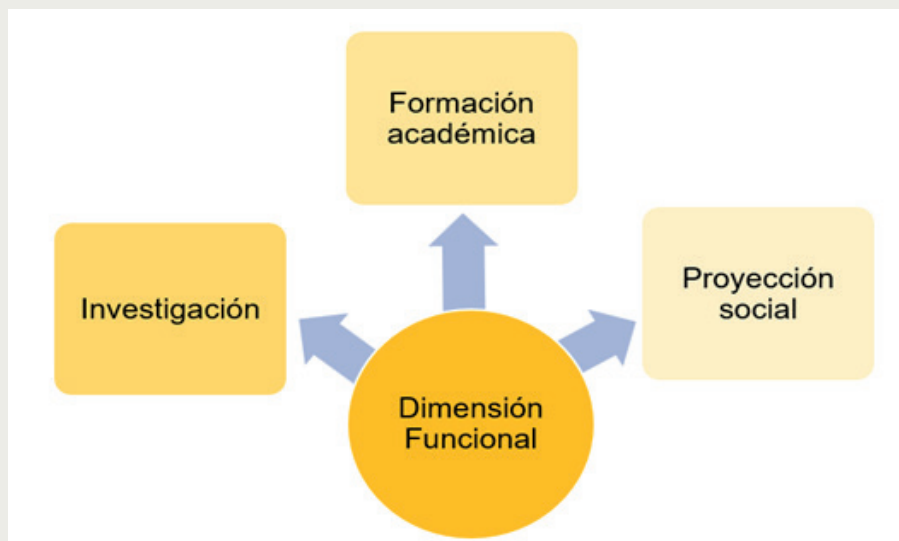
Figura 11. Modelo y Dimensiones de la RSU



DIMENSIÓN FUNCIONAL

Implica que la universidad asume la responsabilidad social en sus funciones: la investigación, la formación académica y la proyección social; por tanto, se han incorporado su enfoque y sus lineamientos.

Figura 12. Componentes de la dimensión funcional



Investigación y RSU

La gestión de la investigación con un enfoque que contemple la RSU establece un marco de referencia de vinculación de la función investigativa de la Universidad con la problemática de la sociedad.

En consecuencia, se considera importante resaltar que el impacto social de las investigaciones debe medirse a través de la difusión, la transferencia tecnológica y las intervenciones de apropiación social del conocimiento. Lo anterior supone la necesidad de incluir la RSU en el marco de las políticas de gestión universitarias, pues solo de esa forma existirá un impacto real de las acciones institucionales en la sociedad (Andía, et al., 2023).

Figura 13. Gestión de la investigación con RSU



Formación académica y RSU

En el proceso de formación académica no solo se debe preocupar en la preparación de aspectos académicos, sino considerar también el contexto social donde los estudiantes desarrollan sus actividades (García-Romero & Lalueza, 2019). Es en esos espacios donde se generan soluciones creativas y refuerzan habilidades blandas (Pérez et al., 2019). Lo anterior sustenta la necesidad de incluir el enfoque de RSU en el Modelo Educativo de la Universidad. En ese sentido, el aprendizaje-servicio es una estrategia didáctica que promueve que el estudiante universitario se vincule con su comunidad a partir del diagnóstico de las necesidades reales que tiene la población; investigar y dar soluciones, luego diseñar y ejecutar la intervención. Lo trascendente de esta estrategia es que facilita que los alumnos desarrollen la solidaridad, la responsabilidad cívica, el sentido de justicia social y la conciencia de una ciudadanía global.

Figura 14. Relación de la formación académica y la RSU



Proyección social y RSU

La proyección social es una función de la universidad que permite la relación con su contexto mediante actividades como: campañas de intervención en una comunidad, jornadas, entre otras actividades que involucren a la institución con la comunidad.

La RSU es un enfoque de gestión que impulsa de forma integral e institucional la vinculación interna y externa de la universidad con sus grupos de interés. La RSU permite la sostenibilidad de las intervenciones realizadas en la proyección social.

Figura 15. Relación de la proyección social y la RSU



RANKING UNIVERSITARIO CON IMPACTO SOCIAL

A nivel internacional, la modificación de la medición de los resultados de las universidades conlleva un proceso de incorporación de las necesidades sociales, así como la visibilidad del impacto social que generan las universidades.

Entre los indicadores propuestos por King´s College London, la Universidad de Chicago y la Universidad de Melbourne están los siguientes: responsabilidad universitaria con el compromiso social, opinión comunitaria de la universidad, voluntariado, alcance de investigación fuera de revistas académicas, participación en proyectos aprendizaje servicio.

DIMENSIÓN AMBIENTAL

La universidad como institución realiza sus actividades en sus distintas sedes o campus universitarios, los mismos que tienen una relación directa con el medio que lo rodea o en el territorio de su influencia, es decir, influyen en su entorno o puede ser influido; así la universidad asume la responsabilidad en la dimensión ambiental en los siguientes puntos:

- Formación Ambiental Sostenible
- Investigación y Difusión Ambiental
- Vinculación Ambiental
- Campus sostenible
- Ecoeficiencia

DIMENSIÓN DE GESTIÓN SOCIAL

Implica que la universidad asume la responsabilidad por una gestión centrada en el fomento de la inclusión social y el desarrollo humano de sus miembros. Aspecto importante para lograr la legitimidad institucional, es decir, se hace necesario para que la institución sea socialmente aceptada, ello se logra al alinear las expectativas de los miembros de la comunidad universitaria y otros grupos de interés con las actividades que realizan la institución (Villamizar, 2021).

Los temas que deben ser tratados son los siguientes:

- Clima laboral
- Inclusión social
- Actividades culturales
- Salud y bienestar de los miembros de la comunidad universitaria

- Seguridad y Salud en el Trabajo
- Trato justo

DIMENSIÓN ECONÓMICA

La responsabilidad económica incluye los intereses y expectativas del gobierno, expresada en una gestión eficiente de recursos asignados; rendición de cuentas, además, se incluyen los intereses y expectativas de los proveedores y colaboradores.

- Eficiencia del gasto público
- Pago a proveedores y colaboradores

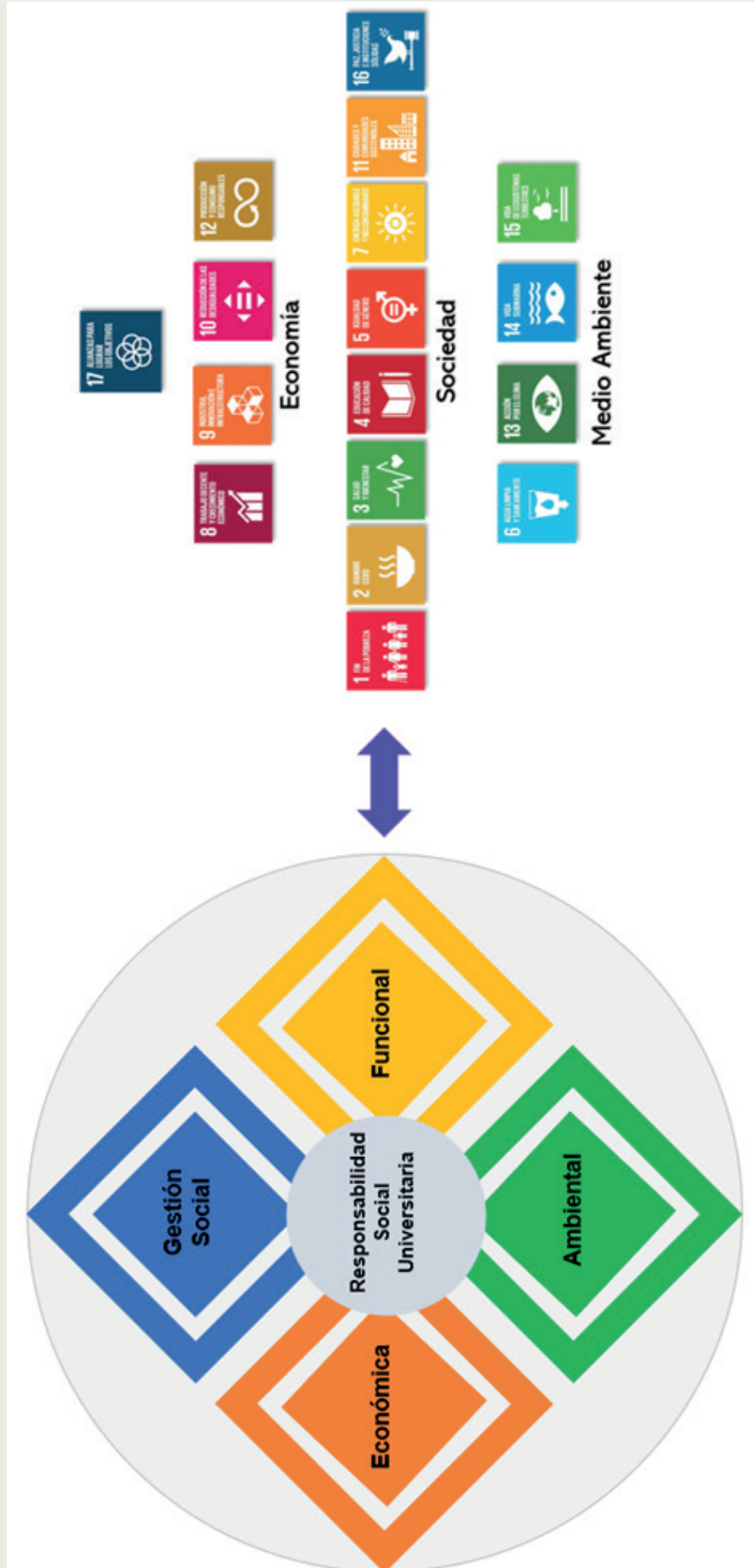
6. MODELO DE RSU Y LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

Las universidades en el marco de sus funciones y de los procesos de vinculación aportan respuestas que pueden contribuir a la solución de los problemas que afectan a la sociedad expresadas en las políticas públicas de alcance nacional, sectorial o regional, fundamento esencial de la RSU.

Los ODS, según la Asamblea de las Naciones Unidas (2015) fueron adoptados por los Estados Miembros a fin de lograr un desarrollo sostenido, inclusivo y en armonía con el medio ambiente, por tanto, se ha convertido en una guía de referencia para enfrentar retos comunes de la sociedad y del planeta.

Entonces la RSU se alinea y se convierte en una estrategia universitaria para articular el actuar de las universidades con las políticas públicas y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. El presente modelo de RSU tiene dimensiones congruentes con las tres dimensiones del desarrollo sostenible: la económica, la social y la medioambiental.

Figura 16. Relación del Modelo de RSU y las ODS



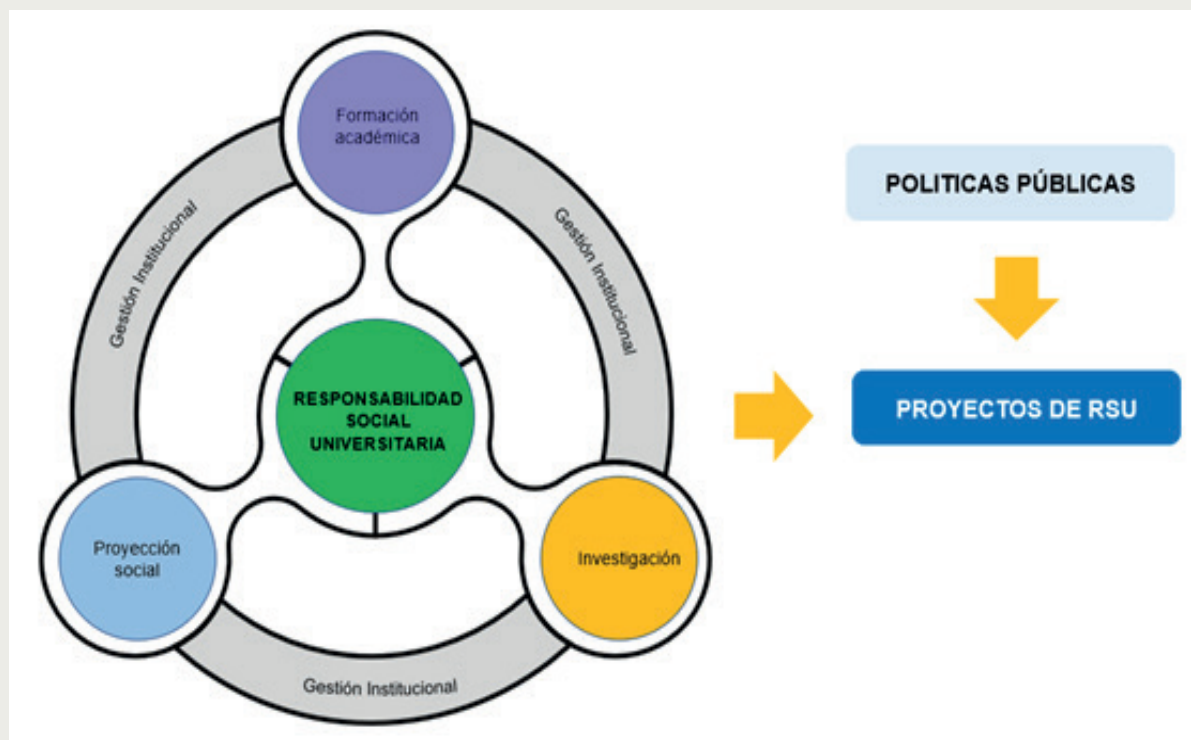
7. RSU Y POLÍTICAS PÚBLICAS

Las políticas públicas son intervenciones priorizadas con la finalidad de prevenir, reducir o solucionar un problema público. Requieren la participación de múltiples actores, no solo del sector público sino del privado y la sociedad civil. En ese sentido puede ser definida como una “estrategia con la cual el gobierno coordina y articula el comportamiento de los actores a través de un conjunto de sucesivas acciones intencionales, que representan la realización concreta de decisiones en torno a uno o varios objetivos colectivos, considerados necesarios o deseables en la medida en que hacen frente a situaciones socialmente relevantes” (Torres-Melo y Santander, 2013, p. 56).

El problema público resulta de la identificación y priorización de las necesidades o demandas ciudadanas, por ejemplo: acceso al agua potable y saneamiento, estilos de vida saludable de la población, competencias para realizar investigación e innovación, la discriminación contra la mujer, los derechos lingüísticos de las personas de lenguas originarias, la reducción de los servicios ecosistémicos, entre otros.

Las universidades realizan sus intervenciones en forma conjunta con sus grupos de interés internos y externos mediante los proyectos de responsabilidad social, con ello contribuye a resolver los problemas que se presentan en su ámbito territorial, por tanto, deben alinearse a las políticas públicas establecidas según la intervención.

Figura 17. Relación del Modelo de RSU y las políticas públicas



Entre las políticas públicas más importantes aprobadas en nuestro país son las siguientes:

1. Política Nacional de Cultura (MINCUL) - Aprobada y publicada el 20/07/2020.
2. Política Nacional de Lucha Contra el Crimen Organizado (MININTER) - Aprobada y publicada el 17/07/2019.
3. Política Nacional Multisectorial de Lucha Contra el Terrorismo (MININTER) - Aprobada y publicada el 17/10/2019.
4. Política Nacional de Competitividad y Productividad (MEF) - Aprobada y publicada el 31/12/2018.
5. Política Nacional de Inclusión Financiera (MEF) - Aprobada y publicada el 05/08/2019.
6. Política de Atención Educativa para la Población de Ámbitos Rurales (MINEDU) - Aprobada y publicada el 13/12/2018.
7. Política Nacional de Juventud (MINEDU) - Aprobada y publicada el 23/09/2019
8. Política Nacional de Educación Superior y Técnico-Productiva (MINEDU) - Aprobada y publicada el 31/08/2020.
9. Política Nacional Multisectorial de Salud (MINSa) - Aprobada y publicada el 24/08/2020.
10. Política Nacional Marítima (MINDEF) - Aprobada y publicada el 23/12/2019.
11. Política Nacional de Transporte Urbano (MTC) - Aprobada y publicada el 10/04/2019.
12. Política Nacional de Igualdad de Género (MPV) - Aprobada y publicada el 04/04/2019.
13. Política Nacional Penitenciaria (MINJUS) - Aprobada y publicada el 25/09/2020.
Política Nacional contra las Drogas al 2030 (PCM) - Aprobada y publicada el 14/12/2020.
Política Nacional de Gestión de Riesgo de Desastres (PCM) - Aprobada y publicada el 01/03/2021.
14. Política Nacional Multisectorial para las personas adultas mayores al 2030 (MIMP) - Aprobada y publicada el 05/06/2021.
15. Política Nacional Multisectorial de Discapacidad para el Desarrollo al 2030 (MIMP) - Aprobada y publicada el 05/06/2021.
16. Política Nacional del Empleo Decente (MTPE) - Aprobada y publicada el 13/06/2021.
17. Política Nacional Multisectorial para las Niñas, Niños y Adolescentes al 2030 (MIMP) - Aprobada y publicada el 24/06/2021.
18. Política Nacional de Vivienda, Urbanismo y Desarrollo Sostenible (MVCS) – Aprobada y publicada el 15/07/21.
19. Política Nacional de Lenguas Originarias, Tradición Oral e Interculturalidad (MINCUL) – Aprobada y publicada el 16/07/2021.
20. Política Nacional Agraria (MINAGRI) – Aprobada y publicada el 23/07/2021.
21. Política Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo (MTPE) – Aprobada y publicada el 24/07/2021.
22. Política Nacional de Seguridad y Defensa Nacional (MINDEF) – Aprobada y publicada el 25/07/2021.
23. Política Nacional del Ambiente (MINAM) – Aprobada y publicada el 25/07/2021.
24. Política Nacional frente a la Trata de personas y sus formas de explotación (MININTER) – Aprobada y publicada el 27/07/2021.

25. Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030 – Aprobada y publicada el 19/08/2022.
26. Política Nacional para el Desarrollo de la Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica – Aprobada y publicada el 08/03/2016.

LOS REPORTES DE SOSTENIBILIDAD

En los últimos años, las organizaciones de distintos sectores han iniciado la elaboración de sus reportes de sostenibilidad, documento que se constituye como herramienta de información sobre los avances de la gestión, los compromisos en temas ambientales y sociales; además, fortalece la transparencia y la comunicación con sus grupos de interés.

El presente modelo de RSU tiene una perspectiva hacia la sostenibilidad, lo cual facilita y contribuye al cumplimiento de la información requerida en los reportes de sostenibilidad. Los estándares más usuales en nuestro medio son:

Global Reporting Initiative (GRI)

El Global Reporting Initiative (GRI) nace en 1997. Las guías GRI son un estándar para la realización de informes que facilitan la medición de las contribuciones de una organización a la sostenibilidad.

Indicadores Ethos

Los Indicadores Ethos de Responsabilidad Social Empresarial constituyen, en conjunto, una herramienta para la evaluación y la planificación de los procesos de responsabilidad social en las organizaciones.

Pacto Global

El Pacto Global o el Pacto Mundial de Naciones Unidas (UN Global Compact) es un instrumento en la cual las organizaciones voluntariamente se comprometen a alinear sus estrategias y operaciones con diez principios universalmente aceptados en cuatro áreas temáticas: derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente y anticorrupción.

La responsabilidad social universitaria contiene en su enfoque de gestión la inclusión de aspectos operativos, los mismos que pueden ser realizados dentro del campus universitario o en la comunidad en general. Los ejes operativos se han agrupado de la siguiente manera:

Gestión social

Uno de los ejes operativos de mayor importancia en la RSU es la gestión social, implica la realización de proyectos de responsabilidad social, así como otras actividades que se complementan, por ejemplo: actividades de sensibilización, capacitaciones, participación en eventos con otras organizaciones, participación en redes universitarias, realización de actividades culturales.

Gestión ambiental

Se refiere a todas las acciones enmarcadas dentro del Sistema Universitario de Gestión Ambiental. Comprende: el seguimiento de la inclusión de los lineamientos ambientales en las investigaciones y en el proceso de formación universitaria; actividades de coordinación con otras organizaciones, proyectos, capacitaciones, participación en redes universitarias, el desarrollo de saberes ambientales, entre otras.

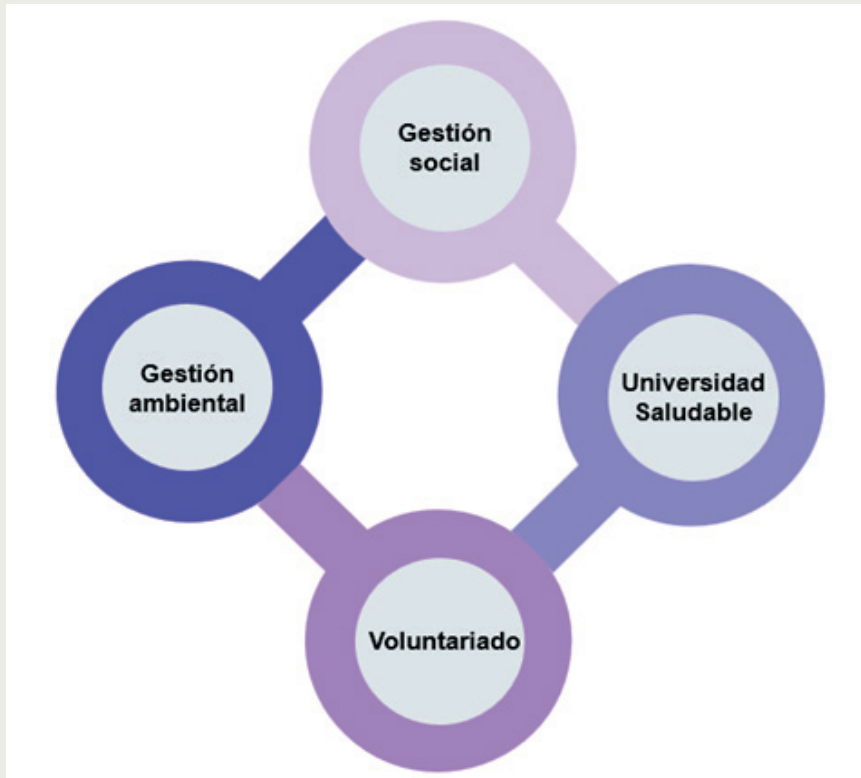
Universidad saludable

En el marco de las Orientaciones Técnicas para Promover Universidades Saludables se pueden realizar charlas, campañas, proyectos, todos ellos relacionados a higiene y ambiente, alimentación y nutrición, actividad física, salud sexual, salud mental, entre otras.

Voluntariado

De manera similar a los ejes anteriores, el voluntariado es un eje muy importante en la labor universitaria; como parte del desarrollo de acciones del voluntariado pueden realizarse proyectos, capacitaciones, sensibilizaciones, actividades operativas como limpieza de playas, entre otras.

Figura18. Ejes operativos de la RSU



9.

LÍNEAS TRANSVERSALES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA

La RSU se complementa con las líneas transversales, definidas como un conjunto de enfoques que referencian sus lineamientos en todas las acciones que se realizan en la universidad. Las líneas más usuales son las siguientes:

Interculturalidad

Es el reconocimiento y respeto de la diversidad cultural y su coexistencia con el fin de contribuir a las transformaciones sociales que eviten la exclusión, la discriminación, la desigualdad, entre otros aspectos.

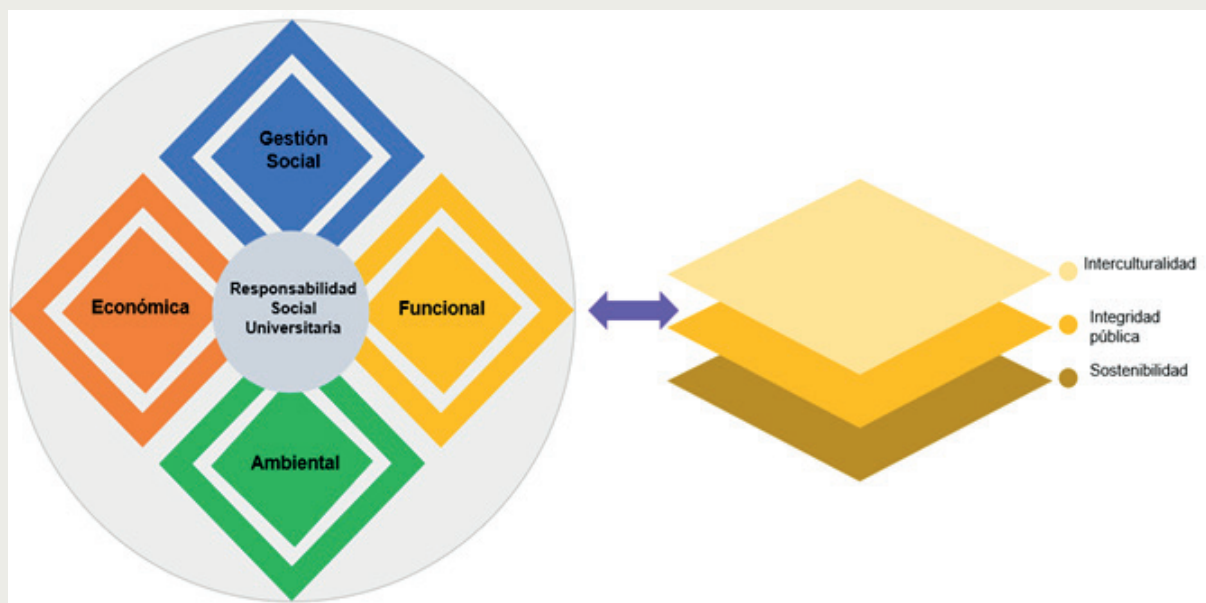
Integridad pública

Es un enfoque transversal de gestión destinado a evaluar y fortalecer el desempeño ético de los servidores y funcionarios/as públicos, mitigando los riesgos que pudieran conducir o facilitar en una entidad la comisión de prácticas contrarias a la ética o corruptas, de modo que se actúe con prevención, debida diligencia y de manera oportuna.

Sostenibilidad

El enfoque de sostenibilidad brinda lineamientos para la conjunción de conductas y disposiciones para el cuidado de los recursos naturales y socio culturales en las esferas social, ambiental y económica con un sentido soportable, viable y equitativo (De la Rosa, 2021).

Figura 19. Líneas transversales de la RSU



10. MODELO DE RSU Y LOS GRUPOS DE INTERÉS

Según Edward Freeman y David Reed, los fundadores de la teoría de los grupos de interés, se refiere a cualquier individuo o grupo identificable que puede afectar el logro de los objetivos de una organización, o bien, que puede verse afectado por el logro de tales objetivos. En otras palabras, un grupo de interés es cualquier entidad a la que una organización puede perjudicar, beneficiar o influir, o bien cualquier entidad que es capaz de perjudicar o beneficiar a la organización o de ejercer influencia sobre ella” (Velasquez, 2012, p. 24).

Los grupos de interés o stakeholders son los grupos de personas u organizaciones públicos y privados a los que la universidad afecta con su actuación y quienes, por su parte, ejercen influencia en la institución con sus normas, expectativas y conductas.

Los grupos de interés para las universidades son los siguientes:

- a. En la dimensión funcional, es la razón del servicio, se tiene a los estudiantes de pregrado y posgrado, los docentes y la comunidad (incluye a organizaciones y grupo de personas).
- b. En la dimensión económica, los grupos de interés vinculados son los siguientes grupos:
 - Los colaboradores (docentes y personal administrativo) se refieren al personal que labora en la Universidad independiente de la modalidad de contrato.
 - El gobierno representa a las organizaciones gubernamentales que regulan el funcionamiento de la Universidad (MEF, MINEDU, etc.).
 - Los proveedores que brindan sus servicios a la universidad.
- c. En la dimensión ambiental, en sí, el medio ambiente, no es grupo de interés, se refiere al entorno directo donde opera o realiza sus actividades la Universidad. Aquí el grupo de interés serían los estudiantes, el gobierno (normas ambientales, etc.) y la comunidad.

- d. En la dimensión social, los grupos de interés son: la comunidad, los proveedores, los colaboradores, los estudiantes, docentes y personal administrativo y la comunidad.

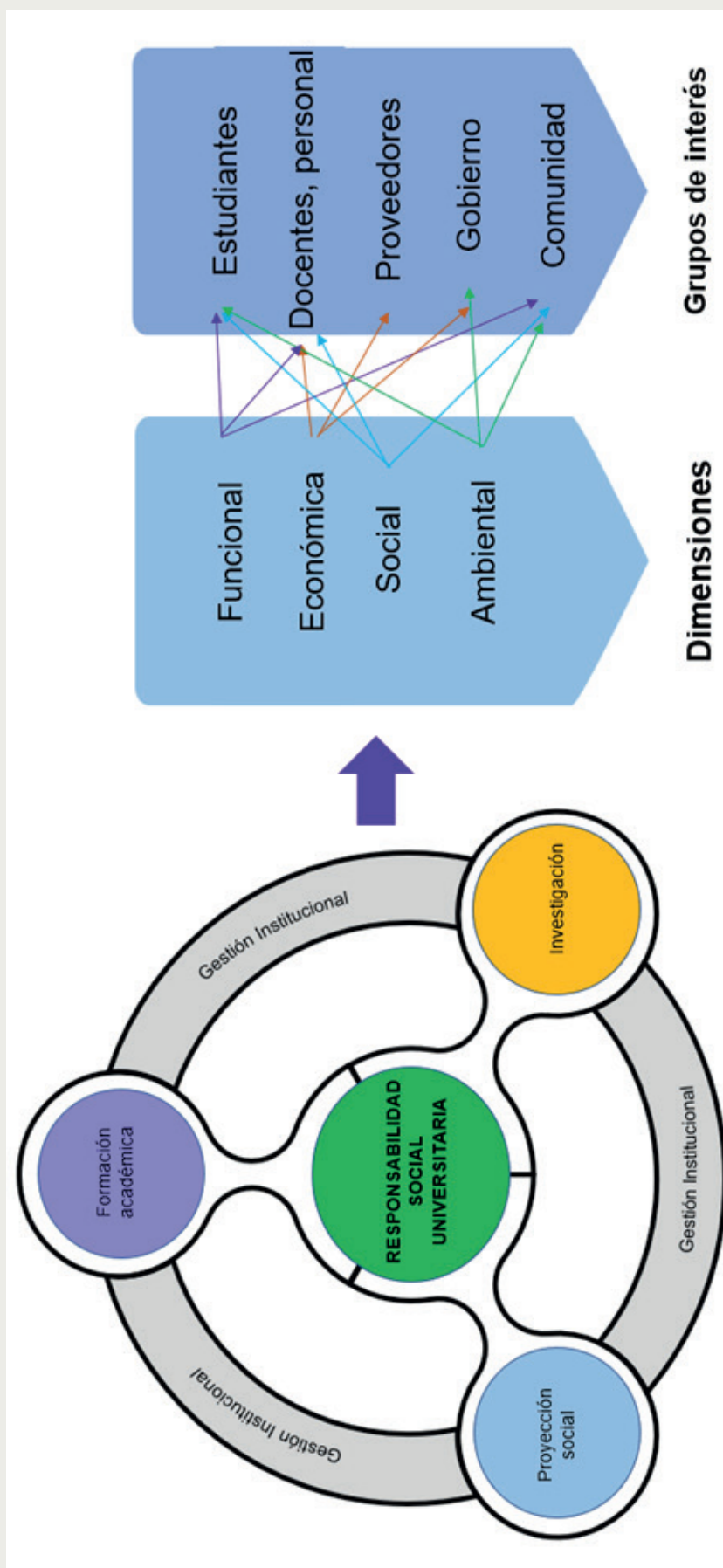
La comunidad son las personas y/o organizaciones cercanas relacionadas en forma directa o indirectamente a las actividades de la empresa.

11. MECANISMOS DE INTERRELACIÓN CON LOS GRUPOS DE INTERÉS

La interrelación de los grupos de interés con la universidad por sus características tiene que tener un sentido bidireccional, es decir debe existir una retroalimentación en los procesos de intervención, en el caso de los grupos de interés en el desarrollo de sus actividades requieren el apoyo de la Universidad para enfrentar los problemas en que se encuentran, porque la Universidad tiene como función la investigación y difusión del conocimiento.

En el campo en que se desenvuelven los grupos de interés surgen problemas con soluciones conocidas y soluciones desconocidas; si es el caso inicial la universidad ya conoce el procedimiento para enfrentarlos por tanto, ya ha sido abordada en la formación académica y es atendida por la proyección social, en dicho proceso se desarrolla el aprendizaje del servicio por parte de los estudiantes; para el segundo caso, la universidad realiza investigaciones para poder encontrar una solución al problema que luego debe ser desarrollada por la proyección social en los grupos de interés, además de ser incorporada en la formación académica. El mayor beneficio de la RSU es lograr la integración de las funciones básicas de la universidad, dicha interrelación se muestra en la figura

Figura 20. Responsabilidad empresarial, dimensiones y grupos de interés



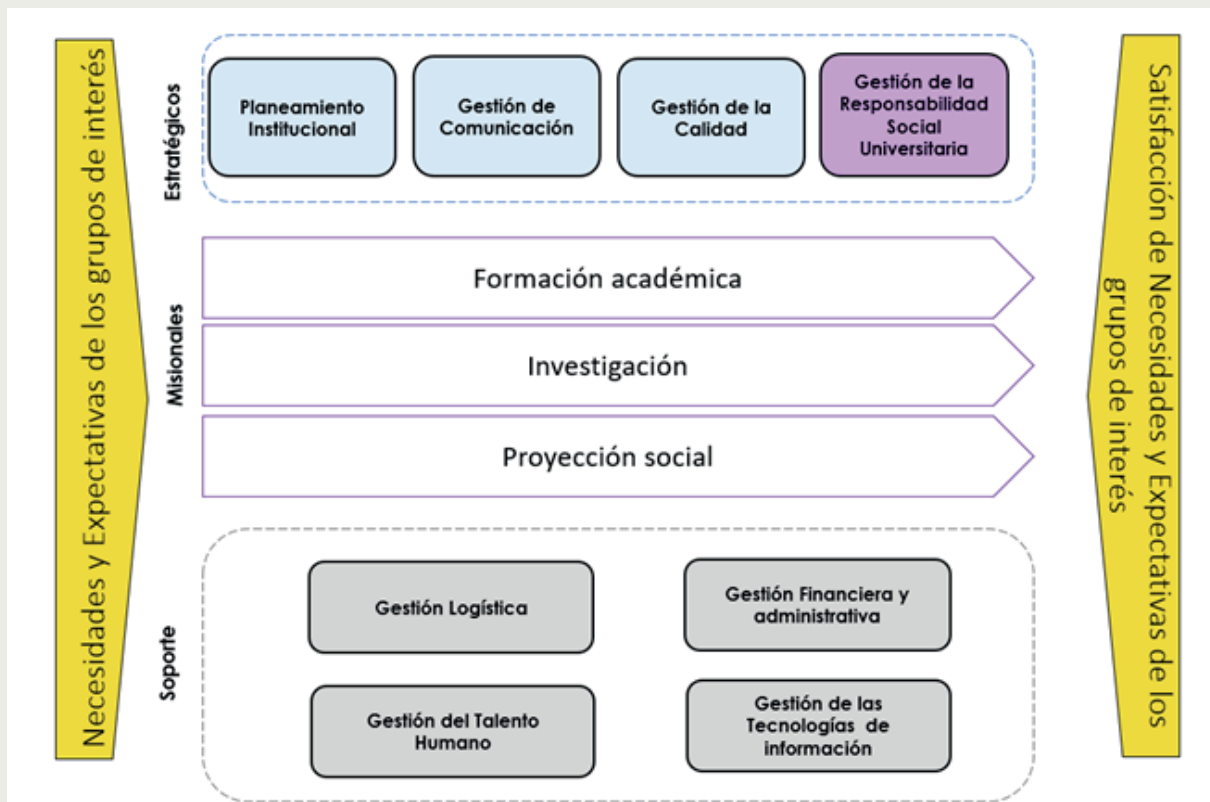
Es importante determinar los procesos que fortalezcan el trabajo que las Universidades realizan a través de la formación académica, la investigación, la proyección social y extensión. El desafío de ofrecer más y mejor educación superior requiere, en consecuencia, un sistema de gestión capaz de integrar estas perspectivas diferentes. La universidad, como institución social, se concreta en la formación profesional, por lo tanto, los procesos universitarios tienen como centro al ser humano.

El Sistema de RSU integrado a los procesos claves y la participación de los grupos de interés tienen impactos funcionales, económicos, sociales y ambientales en la transformación y el desarrollo institucional y el entorno.

Por tanto, se tiene la necesidad de integrar a la RSU dentro del proceso estratégico de la universidad, para así lograr una adecuada gestión del mismo a través de los procesos claves y los grupos de interés, así como la posibilidad de su implementación, seguimiento y control.

Al respecto, la RSU por ser un enfoque de gestión estratégico debe estar ubicado como un órgano asesor dependiente del rectorado. Por sus características, se considera como un proceso estratégico en el mapa de procesos nivel 0, por tanto, sus lineamientos influyen en todos los procesos sean estratégicos, misionales y de soporte.

Figura 21. Mapa de procesos nivel 0 y la RSU



Los Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI) del Plan Estratégico Institucional (PEI) se relacionan con los procesos misionales, es decir, a cada objetivo le corresponde un proceso misional, tal como se muestra en la figura 22.

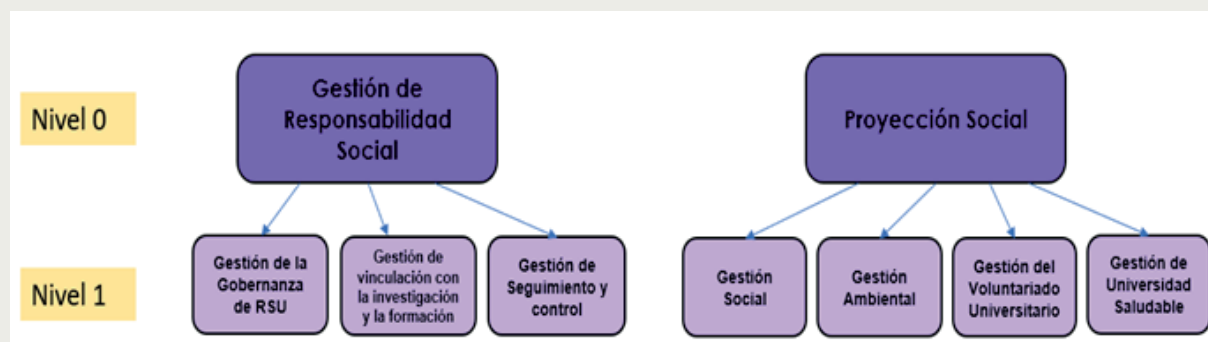
Figura 22. Relación de las OEI y los procesos misionales



El área administrativa de Proyección Social o Responsabilidad de la Universidad tiene a su cargo dos procesos de nivel 0: Proyección Social y Gestión de la Responsabilidad social Universitaria.

Los procesos en el nivel 1 se vinculan con las acciones estratégicas establecidas en el Plan Estratégico Institucional.

Figura 23. Subprocesos de la RSU



13. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LAS UNIVERSIDADES

La evaluación del desempeño Institucional es el proceso mediante el cual se estima el rendimiento global de la universidad. Es decir, si la universidad en el marco de sus funciones ha logrado los efectos esperados en comparación a las metas establecidas en su proceso de planificación.

En la cadena de valor público se establece que las universidades entregan productos (servicios que brinda según sus funciones), los efectos se presentan en los grupos de interés y deben estar alineados a las políticas públicas. Los efectos pueden ser medidos mediante: resultados e impactos.

Los resultados se refieren a los cambios en las condiciones de vida generados en las personas o cambios generales en grupos de interés por efecto de los productos que entrega la institución, se presentan en el corto y mediano plazo. Por ejemplo, las intervenciones que realizan las universidades en el marco de la RSU abordan temas de salud (deben estar alineadas con las políticas del sector) cuyos beneficios se presentan en las personas atendidas.

Los impactos son los cambios generados a largo plazo, se originan como una integración compleja e integral de los resultados obtenidos y atribuibles a la intervención directa de los bienes o servicios provistos por la universidad, además deben estar alineados a las políticas públicas del sector correspondiente.

La evaluación implica el análisis de indicadores de desempeño, los mismos que brindan información cuantitativa sobre los logros alcanzados por la universidad.

Figura 24. Cadena de valor con enfoque de RSU



Fuente: Resolución Viceministerial N° 007-2022-MINEDU

La gestión universitaria se sustenta en las siguientes responsabilidades:

- **Responsabilidad funcional**

La responsabilidad universitaria en su dimensión funcional, es decir, propia de su quehacer de sus funciones, se expresa en sus servicios que brinda a sus grupos de interés.

- **Responsabilidad económica**

La responsabilidad económica incluye los intereses y expectativas del gobierno, expresada en una gestión eficiente de recursos deseada; rendición de cuentas, además, se incluyen los intereses de los proveedores y colaboradores.

- **Responsabilidad ambiental**

Implica el cumplimiento normativo ambiental en materia de prevención y corrección de impactos ambientales, así como del aprovechamiento sostenible de la biodiversidad.

- **Responsabilidad social**

La responsabilidad social debe tratar temas relacionados solo a los grupos de interés; es decir, para los colaboradores condiciones adecuadas de trabajo, con transparencia en la comunicación, incentivando la solidaridad e integración.

A los clientes, proveedores y gobierno se debe dar énfasis en el “trato justo”, transparente y equitativo, respetando los intereses de cada uno de ellos.

15. REFERENCIAS

- Andia, W., Yampufe, M., & Antezana, S. (2021). Responsabilidad social universitaria: del enfoque social al enfoque sostenible. *Revista Cubana de Educación Superior*, 40(3), e19. <http://www.rces.uh.cu/index.php/RCES/article/view/459>
- Andia, W., Villena, R., Bendejú, C. & Cruz, R. (2022). Responsabilidad social universitaria: perspectiva desde la gestión institucional. *Investigación y Postgrado*, 37(2), 177-192. <https://doi.org/10.56219/investigacionypostgrado.v37i2.1466>
- Andia, W., Cruz, R., Villena, R., Ventura, M. & Álvarez, O. (2023). Gestión de la investigación vinculada con la Responsabilidad Social Universitaria. *Universidad & Sociedad*
- De la Rosa, M. (2021). El enfoque de sostenibilidad en las teorías organizacionales. *Trascender, Contabilidad y Gestión*, 6(17), 87-102. <https://doi.org/10.36791/tcg.v0i17.10>
- García Romero, D. & Lalueza, J.L. (2019). Learning and identity processes in university servicelearning: a theoretical review. *Educación XX1*, 22(2), 45-68, <https://doi.org/10.5944/educxx1.22716>
- Ibarra, L., Fonseca, C., & Santiago, R. (2020). La responsabilidad social universitaria. Misión e impactos sociales, *Sinéctica*, (54), 1-18. [https://doi.org/10.31391/s2007-7033\(2020\)0054-011](https://doi.org/10.31391/s2007-7033(2020)0054-011).
- Pérez, N., Cleveland, M., Lleras, S., Cortés, N. y Cortés, E. (2019). Educación ambiental mediante la metodología aprendizaje–servicio: percepción de adquisición de competencias e impacto en la comunidad. *Universidad y Sociedad*, 11(4), 154-162. <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>
- Torres-Melo, J. y Santander, J. (2013). *Introducción a las Políticas Públicas: Conceptos y herramientas desde la relación entre Estado y Ciudadanía*. Instituto de Estudios del Ministerio Público, Bogotá, Colombia.
- Velasquez, M. (2012). *Ética en los negocios*. Mexico, Pearson Educación de Mexico.
- Villamizar, C. (2021). La legitimidad institucional como fuente de reputación corporativa. *Investigación y Desarrollo*, 29(2) 196-222. <https://www.redalyc.org/journal/268/26871326008/html/>

Este libro se terminó de imprimir en la
Imprenta Editorial «Colecciones Jovic» de José Carlos
Esquivel Sánchez, Av. Argentina N° 144 Int. I-19
Marzo - 2023
Lima - Perú



RIURSA
Red Internacional Universitaria de
Responsabilidad Social y Ambiental

RIURSA es una red que congrega a los actores relacionados con la responsabilidad social y ambiental del Perú, así como a representantes de organizaciones internacionales.

La red tiene como objetivos:

- Brindar espacio de intercambio de ideas sobre la responsabilidad social y ambiental.
- Promover el desarrollo del enfoque de la responsabilidad social y ambiental
- Promover la difusión de experiencias nacionales e internacionales sobre la responsabilidad social y ambiental, especialmente en el ámbito universitario.
- Reforzar los mecanismos de cooperación mutua entre las universidades, las organizaciones públicas y privadas en general.

