
RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA. SU GESTIÓN DESDE LA PERSPECTIVA DE DIRECTIVOS Y DOCENTES. ESTUDIO DE CASO: UNA PEQUEÑA UNIVERSIDAD LATINOAMERICANA

MINERVA ARISTIMUÑO y CARLOS RODRÍGUEZ MONROY

RESUMEN

Actualmente las instituciones de educación superior (IES), ante los nuevos desafíos del entorno y demandas de las comunidades, se han visto en la necesidad de buscar mecanismos de vinculación pertinentes para convertirse en organizaciones socialmente responsables. La presente investigación persigue examinar las dimensiones subyacentes relacionadas con la percepción de directivos y docentes respecto a la responsabilidad social universitaria (RSU). El estudio se inicia con una revisión del estado del arte de los indicadores establecidos en la literatura sobre el tema. Estos indicadores son cotejados con la percepción de una muestra intencional de 70 directivos y docentes de la Universidad Nacional Experimental de Guayana en Ciudad Guayana, estado Bolívar, Venezuela. Se utilizó el método estadístico multivariante para reducción de factores o dimensiones de la ma-

triz de datos, empleando el análisis de componentes principales y la segmentación jerárquica con árboles de clasificación (método CRT), utilizando los nuevos componentes como datos de entrada, fundamentados con pruebas de validez y fiabilidad. Se empleó el paquete estadístico SPSS versión 19 y el Answer Tree para abordar los diferentes tratamientos de datos que se mencionan. Como resultado se definió un sistema jerárquico de las dimensiones presentadas, contribuyendo a la medición del recurso intangible RSU, pudiendo servir de referencia a las IES en el establecimiento de estrategias. Entre estas acciones se pueden indicar aspectos referidos a: planificación de acciones, compromiso (educativo, epistémico-cognitivo, social, ambiental y funcionamiento organizacional), y elaboración de diagnósticos del estado de RSU que se practica en las IES.

La sociedad actual demanda de las distintas organizaciones respuestas a las necesidades o requerimientos de la sociedad. De igual manera resulta imperioso el establecimiento de compromisos de los diversos actores con el fin de lograr una mejor calidad de vida, inclusión, equidad y justicia social.

La gestión de las organizaciones no puede estar desvinculada del contexto social en el que operan. Es por ello que se habla de su pertinencia y de los distintos mecanismos utilizados para mejorar su calidad, la

gestión y el rendimiento de cuentas a la sociedad.

Nejati *et al.* (2011) consideran que existe un creciente interés en la responsabilidad social de las organizaciones durante las últimas décadas. Como organizaciones no operan en el vacío; las actividades que realizan tendrán un impacto en su entorno, que incluye a sus grupos de interés (*stakeholders*), y otros componentes de la sociedad.

Es por ello que en la actualidad resulta de interés el estudio de la responsabilidad social (RS), que

en un principio fue vista como una novedad o moda, motivada por la necesidad de dar cumplimiento a exigencias de políticas gubernamentales en las nuevas relaciones entre Estado, empresa y sociedad. Con ello se quiere resaltar que la responsabilidad social empresarial (RSE), término utilizado en las organizaciones empresariales, no era asumida como una obligación, contribución o cooperación de las organizaciones con la sociedad donde prestan sus servicios.

En este sentido empiezan a emerger distintas estructuras organizacionales entre cuyos objetivos está el

PALABRAS CLAVE / Gerencia Universitaria / Latinoamérica / Responsabilidad Social Universitaria /

Recibido: 14/05/2013. Modificado: 01/06/2014. Aceptado: 09/06/2014.

Minerva Aristimuño. Licenciada en Sociología, Universidad de Oriente, Venezuela. M.Sc. en Gerencia de Recursos Humanos, Universidad Nacional Experimental de Guayana (UNEG), Venezuela. Doctoranda, Universidad Politécnica de Madrid (UPM), España. Investigadora Docente, UNEG, Venezuela, Dirección: Centro de Investigaciones Gerenciales de Guayana (CIGEG), UNEG, Ciudad Guayana, Estado Bolívar, CP 8050, Venezuela. e-mail: aminerva@uneg.edu.ve

Carlos Rodríguez Monroy. Licenciado en Economía y en Derecho, Universidad Complutense de Madrid, España. Doctor Ingeniero Industrial, UPM, España. Profesor, UPM, España. e-mail: crmonroy@etsii.upm.es

promover prácticas responsables y de buena ciudadanía corporativa. Entre otras organizaciones se hallan las instituciones de educación superior (IES) y las fundaciones y organizaciones empresariales que abordan el tema desde la perspectiva conceptual y la praxis.

Las IES son organizaciones que tienen como objetivo la formación del contingente humano de profesionales para responder a las demandas de la sociedad. Las tendencias actuales se orientan hacia la formación de profesionales con valores y principios éticos, responsables socialmente y comprometidos. De manera permanente deben contribuir al desarrollo como agentes de cambios sociales, por ser sujetos creadores de conocimientos y formadores del personal requerido para la producción de bienes y servicios. Es por ello que, dada la importancia de su compromiso social, las IES están incorporando como elemento de gestión la responsabilidad social universitaria (RSU).

El presente estudio está dirigido a definir un sistema jerárquico de los factores que integran la RSU, a partir de la percepción de directivos y docentes universitarios, cotejada con los indicadores establecidos en la literatura sobre el tema. En este sentido se obtiene el orden de importancia de dichos factores, a fin de contribuir a mejorar el abordaje estratégico de la RSU en la gestión de las IES.

El trabajo se inicia con una revisión de la literatura y del estado del arte sobre el marco conceptual de la responsabilidad social, tanto empresarial como universitaria. A continuación se explica la metodología empleada, incluyendo una breve descripción de la muestra y de las técnicas estadísticas utilizadas. Finalmente, se presentan los resultados y conclusiones.

Marco Conceptual

Responsabilidad social empresarial (RSE)

Du *et al.* (2010) consideran que, hoy más que nunca, las empresas dedican importantes recursos a diversas iniciativas sociales, que van desde la extensión a la comunidad y la protección del medio ambiente hasta las prácticas de negocio socialmente responsables.

En este sentido se han generado diversos movimientos, organismos e instituciones internacionales que de una u otra manera han delineado normas, directrices, estrategias y lineamien-

tos con respecto a los criterios que deben asumir las organizaciones, en relación a la responsabilidad social y la rendición de cuentas a sus *stakeholders* (clientes, accionistas, trabajadores, proveedores, inversionistas u otros grupos de interés implicados). El sector empresarial y el sector educativo de manera particular han cambiado, tomando conciencia de su rol en el desarrollo sostenible y partiendo de la necesidad de controlar el impacto de sus actividades en el entorno en que se desenvuelven.

Surge así de manera preponderante la importancia de la RSE, ante la necesidad de involucrarse a través de sus iniciativas con la sociedad civil, lo que se asume como un factor estratégico para el desarrollo y la competitividad de estas organizaciones.

Es por ello que el término RSE, tal como lo plantea Álvarez (2008), es el abanico de definiciones que se mueve desde la más estrecha, que identifica la RSE con el buen cumplimiento de la misión de la organización, hasta la más amplia, que equipara dicha noción con una estrategia integral de funcionamiento y cultura empresarial. Este autor considera que la RSE se proyecta hacia todos sus interlocutores o *stakeholders*, conjugando de manera armónica los objetivos de la empresa o corporación con las preocupaciones sociales y ambientales del entorno donde actúa, agregando, de forma voluntaria, responsabilidades que trascienden las obligaciones jurídicas o habitualmente establecidas.

Estudios recientes indican que el conocimiento de las actividades de RSE de las empresas entre sus grupos de interés externos e internos es normalmente baja, por lo que constituyen mecanismos estratégicos claves en la búsqueda de la organización, para obtener beneficios de sus actividades de RSE poder lograr ser más competitivas en función de su compromiso social (Sen *et al.*, 2006; Du *et al.*, 2007; Bhattacharya *et al.*, 2008).

Matten y Moon (2008) sintetizan en tres los motivos de la dificultad al definir el concepto de responsabilidad social corporativa (RSC). En primer lugar, la RSE es un 'concepto esencialmente controvertido', 'apreciativo' (o considerado como un valor), 'internamente complejo', y relativamente tiene reglas abiertas de aplicación. En segundo lugar, la RSE es un término general que engloba algunos conceptos, y es sinónimo de otros conceptos de relaciones de sociedades de negocios. Tercero, ha sido claramente un fenómeno dinámico.

En la Tabla I se presentan de manera resumida normas, estándares, criterios y algunos indicadores de la RSE que se han venido aplicando en el ámbito empresarial.

La responsabilidad social universitaria (RSU)

Las IES deben buscar potenciar sus capacidades para aprovechar los recursos que poseen, de forma que se reflejen en un mejor desempeño y niveles de calidad, adecuando sus procesos para adaptarse a los cambios, redefiniendo las formas de gobierno universitario, fortaleciendo las ventajas estratégicas que proporcionan los recursos y las capacidades (Morales *et al.*, 2003; Viedma, 2003).

La incorporación e implementación de la RSU en el seno de las IES cobra importancia debido al rol que juegan estas instituciones como entes generadores de nuevos conocimientos y de profesionales que deben ser capaces de motorizar las transformaciones sociales, políticas y económicas que demanda la sociedad en búsqueda de lograr un desarrollo humano sostenible. Las universidades tienen la creciente necesidad de demostrar que efectivamente su funcionamiento y razón de ser se orientan a la satisfacción de las necesidades y problemáticas de las personas, grupos o instituciones con los que interactúan (Gaete, 2012).

Tal como lo plantean Nejati *et al.* (2010) las universidades son centros de generación de conocimiento e intercambio que juegan un papel muy importante en la solución de los problemas del mundo, garantizando un futuro sustentable.

En este orden de ideas, tal como lo esboza Morín (1999) en *Siete Saberes Necesarios para la Educación del Futuro*, se requiere replantear el papel de la educación para poder dar respuestas a los problemas globales y fundamentales de las sociedades. De ahí que las IES, como instituciones sociales, ejercen funciones estratégicas para el desarrollo cultural, científico y tecnológico y para los proyectos de consolidación de una sociedad.

Cada día se presta más atención a la incorporación de la gestión de la RSU, definida de distintas maneras por diversos estudiosos de esta materia. No obstante, estas definiciones asumen en su mayoría a la RSU como una cuestión de gestión de los impactos que genera el accionar de las IES en los ámbitos donde se desenvuelven.

La medida de los resultados, característica principal de la eva-

TABLA I
NORMAS/ESTÁNDARES DE RSE

Normas o estándares/certificaciones vinculadas a RSE	Criterios e Indicadores
Global Reporting Initiative (GRI) Creado por CERES ('Coalición de Economías Socialmente Responsables' y UNEP (Programa Medioambiental de Naciones Unidas) en 1997	Dimensión económica Dimensión ambiental Dimensión social
SGE 21 Norma para la Evaluación de la Gestión Ética y Socialmente Responsable en las organizaciones, elaborada por Forética de España	Requisitos de una organización para integrar en su estrategia y gestión la responsabilidad social Certificación en Gestión Ética y Responsabilidad Social
Serie AA 1000 Accountability, elaborada por el 'Institute of Social and Ethical Accountability'	Mejorar la rendición de cuentas y el desempeño de las organizaciones en lo social y lo ético
ISO 26000	Integrar la responsabilidad social en las prácticas diarias de una organización
ONU Global Compact	Observancia y soporte positivo de los derechos humanos principalmente a los empleados y al medio ambiente
Instituto Ethos de Brasil	Valores, transparencia y gobernabilidad, público interno, medio ambiente, proveedores, consumidores/clientes, comunidad, gobierno y sociedad
SA 8000 Responsabilidad Social	Gestión de la responsabilidad social, específicamente en lo relacionado con los derechos humanos de los trabajadores
Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional. Requisitos OSHAS18001	Control de riesgos ocupacionales y mejora de desempeño en esa área

Fuente: Aristimuño (2010).

luación de impacto, permite comparar el grado de realización alcanzado con el grado de realización deseado (Abdalla, 2004). En general, las diversas definiciones sobre el concepto de impacto y

de evaluación de impacto tienen que ver con poder medir los resultados de las IES en su entorno, obteniendo ciertos indicadores para estimar si los objetivos propuestos se han cumplido o no.

TABLA II
DEFINICIONES DE RSU

Autor	Definición
Vallaey (2007) Universidad Católica de Lima	"Una política de calidad ética del desempeño de la comunidad universitaria (estudiantes, docentes y personal administrativo) a través de la gestión responsable de los impactos: educativos, cognitivos, laborales y ambientales que la universidad genera, en un dialogo participativo, con la sociedad para promover el Desarrollo Humano Sostenible."
Universidad Construye País (2006)	"Una Universidad es socialmente responsable por la capacidad prospectiva y transformadora que tiene como organización social, al difundir y poner en práctica un conjunto de principios y valores mediante una gestión inteligente de los impactos: organizacional; ambiental; educativo; cognitivo y social, producidos por medio de sus procesos claves: gestión, docencia, investigación y extensión, a través de políticas éticas de calidad, en diálogo participativo con la sociedad con quien busca en conjunto, un desarrollo humano y sustentable y el cual concreta la demanda ética de justicia y equidad social."
La Asociación de Universidades Jesuitas de América Latina (AUSJAL, 2007)	"Es la habilidad y efectividad de una universidad para responder a las necesidades de transformación de la sociedad donde está inmersa, mediante el ejercicio de sus funciones sustantivas: docencia, investigación, extensión y gestión." Estas funciones deben estar animadas por la búsqueda de la promoción de la justicia, solidaridad y la equidad social, mediante la construcción de respuestas exitosas para atender los retos que implica promover el Desarrollo Humano Sostenible."
Asociación de Universidades de Colombia (ASCUN, 2007)	"Es el ámbito de encuentro e interacción de saberes de las comunidades educativas con la sociedad en forma pertinente, ética, responsable y continua guardando la identidad institucional y enriqueciendo el quehacer académico para aportar a la construcción de país en el contexto global."

Fuente: Aristimuño *et al.*, 2011.

La RSU, por lo tanto, debe ser concebida como un proceso global dentro de las instituciones universitarias cuya cobertura trasciende los procesos o funciones primigenias de docencia, investigación y extensión, totalizando de manera sinérgica su gestión integral con el compromiso de toda la colectividad universitaria hacia la vinculación social con las comunidades. De esta manera se debe conformar un sistema de valores éticos fundamentado en los derechos humanos y en el desarrollo sustentable. Se asume así el concepto de *stakeholders* o grupos de interés, integrados por las personas y organizaciones que son influenciados por las IES, así como aquellos grupos que pueden influenciarlas, de manera negativa o positiva.

En la Tabla II se presentan algunas definiciones de RSU con sus indicadores.

Aristimuño *et al.* (2011), partiendo de un estudio de tipo documental que aportó elementos sobre el desarrollo, evolución y actualización de los temas de gestión y evaluación de la RSU, determinaron un conjunto de dimensiones e indicadores, los cuales fueron validados por expertos del sector universitario y se presentan en la Tabla III.

El rol de directivos y docentes en el ámbito de la RSE y de la RSU

Tanto las empresas como las instituciones universitarias han

TABLA III
DIMENSIONES E INDICADORES DE RSU

Dimensión	Indicadores
Educativa	Determina la presencia en el currículo de ejes, asignaturas, proyectos que reflejen participación activa en la prestación de servicios y soluciones a problemáticas sociales en las comunidades
Epistémico-cognitivo	Muestra la producción, creación generación de saberes, conocimientos, ciencia y apropiación de estos por la sociedad
Social	Relación con actores sociales. Vinculación con el entorno para solventar problemas de desarrollo social
Ambiental	Determina el conjunto de acciones que establece la gerencia para la incorporación de los aspectos medioambientales y sus impactos
Funcionamiento organizacional	Determina la relación de las IES con sus <i>stakeholders</i> , (clientes y proveedores internos y externos). Integración étnica, religiosa, genero, discapacitados

ido cambiando progresivamente. La visión e interés en la generación de ganancias y la manera de realizar su rendición de cuentas se está enfocando actualmente en la importancia del cumplimiento y en las respuestas al entorno respecto a la responsabilidad social, por lo que las competencias y percepciones de los equipos de dirección de esas organizaciones juegan un papel fundamental.

Corte y Carrasco (2012) plantean que el estilo de liderazgo que ejercen los directivos de las organizaciones desempeña un papel fundamental, puesto que ellos son quienes marcan las estrategias y las líneas a seguir para alcanzar sus objetivos. De igual manera indican que el logro de éstos debe basarse en criterios éticos de responsabilidad social, cuyo desarrollo e implantación requieren de estilos de liderazgos comprometidos con la excelencia empresarial, la globalización y el cambio.

En este mismo orden de ideas, los directivos constituyen un elemento decisivo en la determinación de las políticas y prácticas empresariales y, en particular, ejercen una influencia básica en el desarrollo y la implementación de la RSE (Swanson, 2008). Por lo tanto, el estilo de liderazgo es una variable que tiene efectos directos sobre los procesos decisionales y sobre los resultados de las organizaciones (Pedraja y Rodríguez, 2008).

Aguinis y Glavas (2012) realizaron un extenso trabajo de revisión de literatura. Reportan la lectura de 588 revistas y más de 100 libros y capítulos de libros. En lo relativo al liderazgo de los directivos, afirman que el énfasis de los gerentes en la responsabilidad social corporativa (CSR) influencia positivamente el esfuerzo extra de los trabajadores.

Porter y Kramer (2006) consideran que desde la dirección se deberán desarrollar las habilidades necesarias para atender adecuadamente la perspectiva de la RSE como determinante del éxito empresarial. Todo ello se podrá traducir en una mejora de los estándares éticos en la empresa y, en cuestiones sociales, contribuyendo al bienestar social general a la vez que se mejora el contexto competitivo y se crea valor a largo plazo para la empresa.

En cuanto a las IES y su gerencia, en los últimos años estas instituciones han asumido la realización de procesos estratégicos. En forma creciente, ello es producto de una serie de circunstancias tales como las exigencias gubernamentales para la asignación de recursos, la tendencia hacia un mayor control por parte de la sociedad, la obligación moral de rendir cuenta de sus acciones y de los recursos empleados, y la exigencia de someterse a procesos de acreditación institucional (Rodríguez y Pedraja, 2009).

Nejati *et al.* (2011) analizaron el papel de las 10 más importantes universidades del mundo en cuanto a la RS como centro generador y comunicador de conocimientos. Reportan que estas universidades, que guían al mundo, proveen y usan las informaciones centrales sobre la responsabilidad social corporativa (RSC).

Tauginienė y Mačiukai-
tė-Žvinienė (2013) plantean que en la RSU se requiere la integración de los principios declarados, de valores y de compromisos en las actividades generales de la organización, en los procesos de gestión y en las prácticas de creación de valor añadido. Todos ellos son necesarios para la institucionalización de la RSU.

Ojeda (2013) estudió la percepción de docentes respecto a prác-

ticas de RSU en una universidad de la región Laja-Bajío, Guanajuato, México. Los docentes identificaron, en base a la norma ISO 26000, las dimensiones de medio ambiente, derechos humanos e involucramiento con la comunidad, como elementos importantes de la RSU. La dimensión gobernanza fue levemente esbozada y no se identifican referencias a las dimensiones de prácticas laborales, prácticas justas de operación y asuntos de los consumidores.

Carrillo *et al.* (2009) llevaron a cabo una investigación a 88 docentes en una universidad pública, en la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Querétaro, México. Concluyeron respecto a la percepción de los docentes, que preocupa que aunque muchos señalan tener conocimientos sobre responsabilidad social, desconocen los compromisos de la institución en el impacto y formación de líderes con una formación hacia la responsabilidad social. Sugieren los autores que las IES, tanto públicas como privadas, deben tener proyectos prioritarios de capacitación y desarrollo de sus académicos, para que sean éstos los agentes de cambio y transformación que deben involucrarse con la misión, visión, principios y valores de la institución a fin de impactar en el desarrollo integral del estudiante, fomentando una cultura fuerte y comprometida hacia la responsabilidad social.

Metodología

Para el logro del objetivo propuesto se realizó un estudio empírico a partir de una muestra intencional constituida por 70 individuos, 24 directivos y 46 docentes, de la Universidad Nacional Experimental de Guayana, Ciudad Guayana, estado Bolívar, Venezuela.

Las percepciones de los directivos y docentes se exploraron con base en los datos de las dimensiones de RSU establecidos en la Tabla III. Para ello se construyó un instrumento con escala tipo Likert (Hernández, 2006) que consta de 45 reactivos con cinco anclajes de respuestas cada uno, con amplitud de 5 (1: totalmente en desacuerdo, 5: totalmente de acuerdo). Se validó el contenido y pertinencia de los constructos del instrumento, mediante juicio de ocho expertos en evaluación y gestión universitaria, cerciorándose asimismo de que los ítems considerados fueran suficientes, adecuados y comprensibles en cuanto a la redacción. A continuación y de acuerdo con las observaciones de los expertos

TABLA IV
MATRIZ DE COMPONENTES PRINCIPALES

Factores ítems	KMO= 0,781 Sig= 0,000	Puntuación factorial
1. Cognitivo-ambiental		
Manejo de información y conocimiento del entorno social		0,717
Participación y compromiso social		0,697
Proyectos sociales para sectores más desfavorecidos		0,687
Reportes de gestión institucional		0,686
Impacto de la investigación en organizaciones públicas y privadas		0,677
Incorporación de los resultados de extensión al currículo		0,670
Promoción de políticas y prácticas ambientalistas		0,663
2. Currículo y clima organizacional		
Contenidos y prácticas curriculares		-0,647
Desarrollo integral de personal		0,621
Clima laboral		0,649
Investigación orientada a soluciones sociales		-0,642
3. Comportamiento organizacional		
Transparencia en la gestión		0,551
Promoción de la participación en la gestión		0,540
Reputación institucional y valores a favor de la sustentabilidad		0,568
4. Selección de <i>stakeholders</i>		
Integración de actores sociales externos en investigación		- 0,526
Selección de personal con compromiso social		0,525
Selección de proveedores con compromiso social		0,513
Promoción de la no discriminación		-0,546
5. Planificación hacia el compromiso social		
Adopción de sugerencias para la mejora de procesos		-0,525
Programas y proyectos de proyección social		0,587

se ajustaron los ítems a las dimensiones correspondientes.

Para el análisis de los datos se utilizó el siguiente procedimiento: 1) análisis exploratorio para analizar la consistencia interna del instrumento utilizado; 2) análisis multivariante para reducción de factores o dimensiones de la matriz de datos, aplicando análisis de componentes principales, tomando aquellos componentes con valores ≥ 1 , siendo éstos los que explican la mayor variabilidad de las variables originales; 3) construcción de una nueva matriz de componentes que se origina a partir de las variables observables, la cual expresa las mismas características pero de diferente forma, habiendo sólo un pequeño número de rasgos no directamente medibles; y 4) segmentación jerárquica con árboles de clasificación (método CRT), utilizando los nuevos componentes como datos de entrada.

Para ello se empleó el paquete estadístico SPSS versión 19 y el *Answer Tree* para abordar los diferentes tratamientos de los datos.

Resultados

Siguiendo la metodología descrita, se procedió a realizar el

tratamiento estadístico de la data obtenida, con la aplicación del instrumento tipo encuesta que fue previamente validado con un análisis de consistencia interna que arrojó un α de Cronbach de 92,2%. Como se observa en la Tabla IV, la prueba de consistencia muestral e idoneidad estadística arrojó que el test de Kaise-Meyer-Olkin (KMO= 0.781) y la prueba de esfericidad de Bartlett es significativa (sig= 0.00), demostrando que existe suficiente correlación entre las variables.

Se procedió a la reducción de factores por extracción de componentes principales, quedando integrada por las cinco dimensiones que se presentan en la Tabla IV. Estas cinco dimensiones (cognitiva-ambiental, currículo y clima organizacional, comportamiento organizacional, selección de *stakeholders* y planificación hacia el compromiso social), son variables cuantitativas obtenidas a partir de las puntuaciones factoriales que se generaron del análisis de componentes principales.

A continuación se procedió a realizar una segmentación jerárquica con 67 casos válidos, utilizando como variables independientes las cinco dimensiones que se obtuvieron de la extracción de componentes principales y tomando como variable depen-

diente la percepción de los directivos universitarios.

Según Zhang y Singer (1999) los árboles de clasificación son utilizados para adjudicar sujetos a las clases de una variable dependiente, partiendo de las mediciones en uno o más predictores. Son considerados recursos instrumentales básicos de la minería de datos. Por lo tanto, estos autores consideran que se generan puntos de corte en los regresores para predecir o explicar variables dependientes. Son una opción favorable entre otras alternativas como el análisis discriminante, el análisis de clusters o la regresión logística binaria o politómica, por su condición no paramétrica.

Para determinar el mejor agrupamiento de las variables se utilizó el algoritmo CRT (*Classification and Regression Trees*), que divide los datos en segmentos para que sean lo más homogéneos posible respecto de la variable dependiente, con el menor porcentaje de error (Breiman *et al.*, 1984).

A partir de la aplicación de este tratamiento estadístico se obtuvo la siguiente clasificación de los elementos de la RSU, en el orden de importancia que tienen para los directivos y docentes de la universidad en estudio. El árbol generado se muestra en la Figura 1, donde se observa que el árbol de clasificación presenta siete nodos, de los cuales los nodos 1, 3, 5 y 6 son terminales, y que la profundidad del modelo es tres.

La variable más importante para explicar la percepción con respecto a la RSU es el comportamiento organizacional. Los docentes consideran significativa esta variable en un 87%, mientras que los directivos la consideran en un 55,6%. Los elementos que conforman esta variable y que se deben considerar prioritariamente son la transparencia en la gestión, la promoción de la participación en la gestión, y la reputación institucional y los valores.

La variable clasificada en el segundo orden de importancia es la selección de *stakeholders*, donde se muestra que el 100% de los directivos le atribuyen esta jerarquía, de igual forma el 53,3% de los docentes le concede la misma categoría. Los elementos a tener en cuenta en esta variable serían: la integración de actores sociales externos en la investigación, la selección de personal con compromiso social, la selección de proveedores con compromiso social y la promoción de la no discriminación.

En tercer lugar de jerarquía se sitúa la planificación hacia el

compromiso social, puesto que el 87,5% de los docentes la perciben como significativa al igual que el 59,1% de los directivos, con énfasis en los elementos: adopción de sugerencias para la mejora de procesos, y la realización de programas y proyectos de proyección social.

Todo lo anterior se resume en la Figura 2, que presenta el nivel de importancia de cada una de las variables en el análisis. En este gráfico se presentan el total de las variables, a pesar que el árbol de clasificación sólo le concede importancia a tres.

En la Tabla V se compara la percepción de los docentes y los directivos. Se puede inferir, de acuerdo a estos resultados, que los docentes dan mayor importancia a la necesidad de una gestión transparente que promueva la participación, incida en la reputación institucional y en la creación de valores hacia la sustentabilidad. Todos estos aspectos guardan relación con el comportamiento organizacional.

En cuanto a la selección de *stakeholders*, el total de los docentes considera que deben implementarse mecanismos que faciliten una idónea selección e integración de los actores sociales, tanto internos como externos, que intervienen en los procesos universitarios. Es por tanto necesario que se evidencie su compromiso social y la no discriminación social. Por el contrario, solamente el 53,3% de los directivos considera importante este aspecto.

Con respecto a la planificación hacia el compromiso social, los docentes consideran en un 87% que es necesario emprender estrategias y acciones para mejorar los procesos y proyectar acciones hacia el

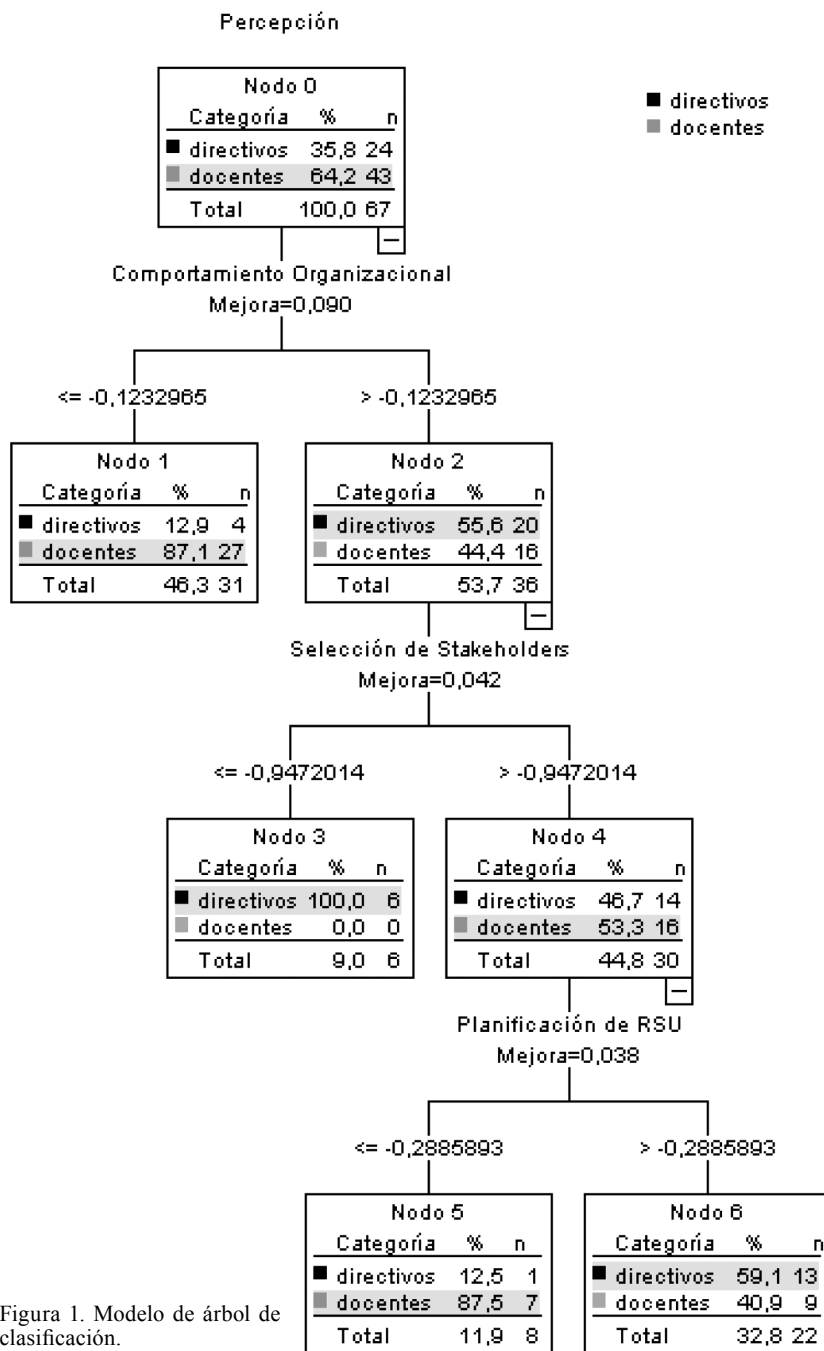


Figura 1. Modelo de árbol de clasificación.



Figura 2. Jerarquía de las variables.

compromiso social y la sustentabilidad.

En el análisis de los resultados se puede apreciar que los aspectos considerados valiosos por los docentes y directivos de la IES objeto de estudio sobre la RSU, están en concordancia con la realidad que presenta el actual contexto económico, político y social, donde se hace imperativo mantener y mejorar la reputación institucional con prácticas socialmente responsables.

Es necesario realizar una gestión transparente, para que el proceso de rendición de cuentas a la sociedad contribuya a mejorar la captación de recursos, planificar y programar actividades en función de las necesidades sociales con la participación de los colectivos. Todo ello favorecería la generación y transmisión de conocimientos útiles para la solución de problemas sociales.

Un análisis crítico de esta situación nos indica que la visión de los directivos con respecto a la incorporación de prácticas de responsabilidad social en la universidad objeto de estudio es poco considerada o existe una

visión limitada con respecto a la importancia de su gestión, evidenciándose que el personal docente valora como pertinente la implementación de prácticas socialmente responsables.

Por ser una investigación circunscrita a una sola universidad, no es posible generalizar los resultados en relación al mismo comportamiento en universidades del país o de la región. Los resultados pueden

TABLA V
PERCEPCIÓN RESPECTO A LA RSU

Variables percibidas	Docentes	Directivos
Comportamiento organizacional	87%	55,6%
Selección de <i>stakeholders</i>	100%	53,3%
Planificación hacia el compromiso social	87,5%	59,1%

ser utilizados para estudios comparativos con otras instituciones de características semejantes, donde se tomen como referencia los indicadores considerados para la valoración de la percepción de distintos *stakeholders* acerca de la RSU.

Conclusiones

La responsabilidad social universitaria está vinculada a las respuestas socialmente responsables o a los impactos que generan las IES en la sociedad y a su capacidad de difundir y practicar principios y valores éticos, por medio de procesos o funciones claves como lo son la gestión, la docencia, la investigación y la extensión.

Las IES deben desempeñar efectivamente su rol de instituciones responsables. Para ello es preciso que este tema sea incorporado transversalmente en los procesos de gestión en todas las áreas organizacionales.

Al ser la RSU una estrategia integrada de gestión, debe ser medida al igual que el resto de estrategias, de tal forma que se puedan comprobar sus resultados y controlar su desarrollo.

En base al tratamiento estadístico de reducción de factores, la elaboración de las nuevas dimensiones referidas a la RSU no coincide plenamente con los factores inicialmente referenciados en la teoría y presentados en la Tabla III. Sin embargo, las nuevas dimensiones explican la mayor variabilidad de las dimensiones originales.

La metodología de segmentación jerárquica permitió captar relaciones y clasificarlas por orden de importancia, en relación a su efecto sobre la percepción de docentes y directivos. Asimismo, aportó bases racionales para construir agrupaciones, con diferentes niveles de importancia, en función de la presencia y comportamiento de las dimensiones de la RSU, medidas como variables independientes.

Se puede inferir, de acuerdo a lo visualizado en el árbol de clasificación, que los factores de mayor importancia considerados por los directivos y docentes son por orden de jerarquía: comportamiento organizacio-

nal, selección de *stakeholders* y planificación hacia el compromiso social, resultando excluidos los aspectos cognitivo-ambiental, currículo y clima

organizacional por no considerarse significativos.

La jerarquización de las dimensiones presentadas contribuye a la medición del recurso intangible RSU, pudiendo servir de referencia a las IES en el establecimiento de estrategias. Entre los elementos a desarrollar se pueden mencionar aspectos referidos a: planificación de acciones, compromiso (educativo, epistémico-cognitivo, social, ambiental y funcionamiento organizacional), y elaboración de diagnósticos del estado de RSU que se practica en las IES.

Al comparar los resultados de este estudio con aquellos realizados en otras universidades se observa que la RSU no está siendo asumida en la praxis institucional, aunque sea considerada en la misión, visión, principios y valores de las instituciones. Corresponde a los cuadros directivos diseñar lineamientos y políticas que posibiliten su real aplicación.

REFERENCIAS

Abdala E (2004) La evaluación del impacto: tipos, modelos teóricos y proceso técnico. En *Manual para la Evaluación de Impacto en Programas de Formación para Jóvenes*. www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/publ/man_eva/pdf/cap2.pdf. (Cons. 07/2010).

Aguinis H, Glavas A (2012) What we know and don't know about corporate social responsibility: A review and research agenda. *J. Manag.* 38: 932-968.

Álvarez O (2008) La responsabilidad social corporativa, la gestión pública y el debate sobre la relación entre lo público y lo privado en el proceso de desarrollo. *XIII Congr. Int. CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*. 4-7/11/2008. Buenos Aires, Argentina. www.planejamento.gov.br. (Cons. 13/11/2009).

Aristimuño M, Rodríguez-Monroy C, Guaita W (2011) La responsabilidad social universitaria: Indicadores para su evaluación en instituciones de educación superior. *9th Latin American and Caribbean Conference (LACCEI'2011), Engineering for a Smart Planet, Innovation, Information Technology and Computational Tools for Sustainable Development*. August 3-5/08/2011. Medellín, Colombia.

ASCUN (2007) Asociación de Universidades de Colombia. www.ascun.org.co (Cons. 13/09/2010).

AUSJAL (2007) Asociación de Universidades Jesuitas de América Latina. www.ausjal.org/ (Cons. 15/09/2010).

Breiman L, Friedman J, Olshen R, Stone C (1984) *Classification and Regression Trees*. Chapman and Hall/CRC. Monterrey, CA, EEUU. 368 pp.

Carrillo-Pacheco MA, Leal-García ML, Alcocer-Gamboa ML, Muñoz-Cornejo MM (2012) Responsabilidad social universitaria. La opinión de profesores y alumnos. *Educ. Des.* 23. (oct-dic).

Corte CDL, Carrasco-González AM (2012) El rol de los estilos de liderazgo en la implantación de la responsabilidad social como filosofía del nuevo modelo post-crisis. *Trabajo* 25-26: 219-233.

CE (2001) *Libro Verde, Fomentar un Marco para la Responsabilidad Social de las Empresas*. Comisión de las Comunidades Europeas Bruselas, Bélgica. 18.7.

Cuervo A (1995) La dirección estratégica de la empresa. En Cuervo A (Ed.) *Dirección de Empresas de los Noventa*. Civitas. Madrid, España. pp. 51-69.

Díez JLG, Gago RF (2011) ¿Cómo se percibe la dirección socialmente responsable por parte de los altos directivos de empresas en España?. *Universia Bus. Rev.* 29: 32-49.

Du S, Bhattacharya C, Sen S (2010). Maximizing business returns to corporate social responsibility (CSR): The role of CSR. *Int. J. Manag. Rev.* 12: 8-19.

Gaete R (2012) Análisis de la relación de las universidades con sus stakeholders en Internet. *Rev. Venez. Gerencia* 17(57): 58-83.

GRI (2002) *Sustainability Reporting Guidelines*. Global Reporting Initiative. www.cea.org (Cons. 20/09/2010).

Hernández Sampieri R, Fernández Collado C, Baptista Lucio P (2006) *Fundamentos de Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill. Madrid, España. pp. 90-101.

Institute of Social and Ethical Accountability (1999) AA1000 Standard. www.accountability.org.uk/intro5.htm. (Cons. 12/09/2012).

Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social. www.ethos.org.br/ (Cons. 13/09/2010).

Matten D, Moon J (2008) Implicit and explicit CSR: A conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility. *Acad. Manag. Rev.* 33: 404-424.

Morín E (1999) *Los Siete Saberes Necesarios para la Educación del Futuro*. UNESCO. París, Francia. www.unmsm.edu.pe/occaa/articulos/saberes7.pdf. (Cons. 13/05/2012).

Nejati M, Shafaei A, Salamzadeh Y, Daraei M (2011) Corporate social responsibility and universities: A study of top 10 world universities' websites. *Afr. J. Bus. Manag.* 5: 440-447.

Ojeda J (2013) Responsabilidad social, construcción de un concepto desde la percepción del docente universitario. *TEACS* 5(12): 11-24.

Pedraja L, Rodríguez E (2008) Estudio comparativo de la influencia del estilo de liderazgo y la congruencia de valores en la eficacia de empresas privadas e instituciones públicas. *INCI* 33: 8-13.

- Porter ME, Kramer MR (2006) Strategy and society. The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Bus. Rev.* 84(12): 78-92.
- Rodríguez E, Pedraja L (2009) Dirección estratégica en universidades: Un estudio empírico en instituciones de Iberoamérica. *INCI* 34: 413-418.
- Swanson DL (2008) Top managers as drivers for corporate social responsibility. En Crane A, Matten D, McWilliams A, Moon J, Siegel D (Eds.) *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*. Oxford University Press. Norfolk, UK. pp.227-248.
- SA 8000 *Responsabilidad Social*. www.oei.es/sa-lactsi/rtsc8000.pdf. (Cons. 12/2012).
- SGE 21 *Norma para la Evaluación de la Gestión Ética y Socialmente Responsable en las Organizaciones*. Forética de España. www.foretica.org/conocimiento-rse/estandares/sge-21 (Cons. 15/01/2012).
- Universidad Construye País (2006) *Hacia las Sociedades del Conocimiento. Informe Mundial. Observando la Responsabilidad Social Universitaria*. Santiago de Chile. <http://rsuniversitaria.org/web/images/stories/memoria/UCP%202006.pdf> (Cons. 12/12/2012).
- Tauginienė L, Mačiukaitė-Žvinienė S (2013) Managing university social responsibility. *IOSR J. Human. Soc.Sci.* 13(4): 84-91.
- Vallaes F (2007) *Breve Marco Teórico de Responsabilidad Social Universitaria*. Universidad de las Américas de Puebla / Banco Interamericano de Desarrollo. www.udlap.mx/rsu/pdf/1/BreveMarcoTeo-delaResponsabilidadSocialUniv.pdf (Cons. 12/12/2011).
- Viedman J (2003) Los pasivos intangibles y el capital intelectual en la universidad pública española. *Congreso Internacional Virtual de Intangibles*. www.rediris.es/list/info/act-int.es.html (Cons. 12/2012).
- Zhang H, Singer B (1999) *Recursive Partitioning in the Health Sciences*. Springer. Nueva York, EEUU. 226 pp.

UNIVERSITY SOCIAL RESPONSIBILITY. ITS MANAGEMENT FROM THE PERSPECTIVE OF ADMINISTRATORS AND PROFESSORS. CASE STUDY: A SMALL LATIN AMERICAN UNIVERSITY

Minerva Aristimuño and Carlos Rodríguez Monroy

SUMMARY

Currently facing the new challenges of their entourage and the demands of the communities, higher education institutions (HEIs) have been in need of finding appropriate linkage mechanisms to become socially responsible organizations. This research aims to examine the underlying dimensions related to the perception of administrators and professors regarding university social responsibility (USR). The study begins with a review of the state of the art of indicators in the literature on the subject. These indicators are then checked against the perception of a intentional sample of 70 principals and professors of the Universidad Nacional Experimental de Guayana in Ciudad Guayana, Bolivar State, Venezuela. The multivariate statistical method for reducing factors or dimensions of the data matrix

using principal component analysis and hierarchical segmentation to classification trees (CRT method) was applied using the new components as input data, substantiated by validation and reliability evidence. The SPSS version 19 and the Answer Tree software were used to address the data from the different treatments mentioned. As a result, a hierarchical system of the dimensions presented was defined, contributing to the measurement of the intangible resource USR, which can serve as a reference to HEIs in establishing strategies. These actions may indicate aspects related to: planning of activities, commitment (educational, epistemic-cognitive, social, environmental and organizational performance), and diagnosing the state of the USR practiced in HEIs

RESPONSABILIDADE SOCIAL UNIVERSITÁRIA. SUA GESTÃO DESDE A PERSPECTIVA DE DIRETIVOS E DOCENTES. ESTUDO DE CASO: UMA PEQUENA UNIVERSIDADE LATINO AMERICANA

Minerva Aristimuño e Carlos Rodríguez Monroy

RESUMO

Atualmente as instituições de educação superior (IES), diante dos novos desafios do entorno e demandas das comunidades, tem enfrentado a necessidade de buscar mecanismos de vinculação pertinentes para converter-se em organizações socialmente responsáveis. A presente investigação busca examinar as dimensões subjacentes relacionadas com a percepção de diretivos e docentes em relação à responsabilidade social universitária (RSU). O estudo se inicia com uma revisão do estado da arte dos indicadores estabelecidos na literatura sobre o tema. Estes indicadores são comparados com a percepção de uma amostra intencional de 70 diretivos e docentes da Universidade Nacional Experimental de Guayana em Ciudad Guayana, estado Bolívar, Venezuela. Utilizou-se o método estatístico multivariante para redução de fatores ou dimensões da matriz de dados, em-

pregando a análise de componentes principais e a segmentação hierárquica com árvores de classificação (método CRT), utilizando os novos componentes como dados de entrada, fundamentados com provas de validez e fiabilidade. Empregou-se o pacote estatístico SPSS versão 19 e o Answer Tree para abordar os diferentes tratamentos de dados que são mencionados. Como resultado se definiu um sistema hierárquico das dimensões apresentadas, contribuindo à medição do recurso intangível RSU, podendo servir de referência às IES no estabelecimento de estratégias. Entre estas ações se podem indicar aspectos referidos a: planificação de ações, compromisso (educativo, epistémico-cognitivo, social, ambiental e funcionamento organizacional), e elaboração de diagnósticos do estado de RSU que se pratica nas IES.