

**GESTIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL
UNIVERSITARIA.
CASO: ESCUELA DE INGENIERÍA DE ANTIOQUIA –EIA-
MANAGEMENT OF THE SOCIAL RESPONSIBILITY OF
UNIVERSITIES.
SCHOOL OF ENGINEERING OF ANTIOQUIA –EIA- CASE**

RUBÉN DARÍO HERNÁNDEZ

Ingeniero civil, Escuela de Ingeniería de Antioquia, Director de Responsabilidad Social EIA, Envigado, ruher@eia.edu.co

AMPARO SALDARRIAGA

Profesora Asociada Universidad Nacional de Colombia, Sede Medellín, asaldarr@unalmed.edu.co

Recibido para revisar agosto 28 de 2008, aceptado noviembre 21 de 2008, versión final diciembre 11 de 2008

RESUMEN: las instituciones de educación superior en Colombia se hacen las preguntas correctas para responder a lo que hoy se denomina Responsabilidad Social Universitaria, entre ellas: ¿Estamos preparando a los estudiantes para enfrentarse a las nuevas relaciones en la sociedad? ¿Estamos formando profesionales que consideran la tecnología como algo aislado cuyos efectos no les competen? ¿Estamos formándolos en el campo ético para que se desempeñen como ciudadanos ejemplares y puedan contribuir a la formación de una sociedad justa y libre? ¿Los conmueve la realidad nacional, afecta su conducta o simplemente son espectadores?

La universidad se enfrenta entonces al problema de cómo llevar a la práctica lo que se predica y cómo evaluar el efecto de las prácticas tradicionales en la transformación social y el desarrollo de la región y el país que las acoge. En este trabajo se propone una definición de RSU y algunos indicadores como respuesta inicial.

PALABRAS CLAVE: ética, gestión, Responsabilidad Social, educación superior

ABSTRACT: The high education institutions in Colombia make themselves the right questions for answering to the social responsibility of universities: ¿are we preparing students for facing to the new relationships in society? ¿Are we educating professionals who think that technology is something isolated which is not their business? ¿are we educating in ethics so that our professionals behave as model citizens and help to build a free and fair society? ¿Our students are touched with the national reality, are they really involved or just spectators?

In this way, the high education institutions find a problem: how to make true all this thought and how to evaluate the effects of traditional practices in social transformation and the development of regions and the country. In this paper it is proposed a definition for social responsibility of universities and some indicators as a first answer to this problem.

KEYWORDS: ethics, Social Responsibility, management, high education.

1. INTRODUCCIÓN

Hablar de Responsabilidad Social RS es necesario por muchas razones, algunas de ellas son cosméticas y desvirtúan la importancia del tema, debilitan la precisión del concepto y la claridad para aplicarlo, con lo que se pierden grandes oportunidades tanto en las universidades como en el ámbito empresarial. También es importante porque, aunque parece obvio el significado, no se logran acuerdos para que la RS sea el objetivo común de la sociedad.

En este trabajo, la principal razón para hablar de responsabilidad social es porque más allá de ser un instrumento o una estrategia podría afirmarse que es el distintivo de la calidad de cualquier organización que busque la transformación social para lograr el desarrollo que no se ha obtenido cuando se considera que el desarrollo es únicamente crecimiento económico.

Se encuentran tantas definiciones de Responsabilidad Social RS, como autores y cada quien pretende darle alguna identidad, por eso se encuentran Responsabilidad Social Empresarial RSE, Responsabilidad Social Corporativa RSC, Responsabilidad Social Universitaria RSU, Responsabilidad Social Organizacional RSO o Responsabilidad Social a secas.

Si se habla de RSE se incluye a pequeñas y medianas empresas, si es RSC se tiene como intención enfatizar en que no solo se atiende el aspecto social; si es RSU se debe a la necesidad de diferenciar la educación de cualquier otra relación que se da en la sociedad, la confusión se presenta cuando se insiste en diferenciar entre la responsabilidad social de la universidad pública y la de la universidad privada; la RS, que por lo general se asume cuando es individual, algunos la remarcan con responsabilidad social personal, por tanto RSO podría ser conciliador ya que es un término que acoge los anteriores sistemas sociales.

Es de señalar que ante todo la RS se refiere a un comportamiento ético y consiste en asumir de manera seria, decidida y clara el efecto, positivo o negativo, de las decisiones, donde prime el interés colectivo.

Al hablar de Responsabilidad Social Universitaria RSU y de su gestión el problema consiste en que en las universidades colombianas y particularmente en la EIA no se hace gestión de la Responsabilidad Social y es necesario incorporarla para generar realmente transformación social y desarrollo, por tanto el objetivo del trabajo consiste en recoger y sugerir los pasos que permitan incorporar la RS en el modo de ser de la EIA, a partir de la realidad actual de la gestión la cual se plasma en el Proyecto Institucional PI, en los planes de desarrollo vigentes, la visión 2025 y en el día a día de la EIA.

2. METODOLOGÍA

Desde inicios del año 2007 se inicia la recopilación y revisión bibliográfica, se considera necesario hacer un diagnóstico de la realidad de la RS en la EIA y hacer las propuestas pertinentes para atender los hallazgos.

Para la realización del diagnóstico y con el fin de confirmar el supuesto sobre la necesidad de que la EIA incorpore la gestión de la responsabilidad social como parte de la cultura organizacional se busca evaluar en la comunidad académica la percepción que se tiene sobre algunos elementos que componen la RS, a partir de una encuesta considerada principal, para posteriormente construir de forma participativa, también como aporte central a este trabajo, el concepto de RS-EIA de acuerdo con las propuestas que hace la Universidad Construye País quien sugiere las siguientes preguntas: ¿De qué es responsable la EIA?, ¿Con quién es responsable? y ¿Cómo es responsable? A partir de información primaria.

También como parte del diagnóstico se revisa que hace internamente la EIA como RS y que hacen algunas universidades colombianas que tienen los mismos programas académicos que la EIA, escogidas de acuerdo con los resultados de las pruebas de calidad ECAES que realiza el ministerio de educación nacional MEN y así confrontar el estado de la EIA ante la RS, a partir de información secundaria.

Se realizó una investigación descriptiva, de allí el uso de la encuesta con el fin de reseñar las características de un fenómeno existente, entre una muestra representativa de la comunidad académica (profesores, estudiantes, empleados incluido el personal administrativo), donde se obtuvieron 172 respuestas de las cuales los estudiantes respondieron 109, de los empleados participaron 36 personas y de la comunidad de profesores 27.

Para identificar algunos indicadores de Responsabilidad Social organizacional, reconocidos internacionalmente, se evaluó la percepción de la RS en el quehacer de la EIA y para ello se empleó la Escala Likert dado que las actitudes son fundamentalmente bipolares y medir una actitud consiste en evaluar las respuestas de una persona frente a un objeto o situación. Además, la Escala Likert resulta de fácil aplicación en grupos de alto nivel de instrucción (escolaridad), es de fácil desarrollo y ampliamente utilizada. Al igual que el diferencial semántico y el escalograma de Guttman, la escala Likert requiere ítems, reactivos o preguntas monotónicas o acumulativas.

Para esta investigación se construyó la escala que se presenta en la Tabla 1.

Tabla 1. Escala propuesta para el análisis de las encuestas de RS

Table 1. Proposed scale for the analysis of SR surveys

Valoración	1	2	3	4
Pregunta	No se aprecia	Se aprecia algunas veces	Se aprecia siempre	Se hace y va mas allá

Es de anotar que la bipolaridad o los extremos se dan entre *no se aprecia* (1) y *se hace y va mas allá* (4), debe sí tenerse en cuenta que el extremo de la favorabilidad se quiso enfatizar con la certeza del *se hace* sin implicar el tener dicho conocimiento y para respaldar la apreciación del *ir más allá*. Adicionalmente no se incluye la indecisión para evitar posibles confusiones y, al igual que algunos investigadores, con el fin de llevar a los respondientes a ubicar sus respuestas

en una de las dos dimensiones de la favorabilidad [1].

En la Tabla 2 se presenta la población objeto de estudio y el tamaño de la muestra donde se define como comunidad académica la compuesta por profesores de planta y cátedra, estudiantes de tercer semestre en adelante y empleados de la EIA (1.279), sin embargo, para complementar el análisis cualitativo se hace una separación de cada grupo con las características de un muestreo aleatorio simple.

Tabla 2. Tamaño de la Población *N*
Table 2. Size of the population *N*

Comunidad académica	Tamaño de la población	Tamaño de la muestra
Profesores y empleados	165	61
Estudiantes entre 3º y 10º semestre (todas ingenierías)	1.114	88

3. DESARROLLO

Al revisar la definición de pertinencia de la educación superior, se acoge como marco principal para la RSU la concepción presentada en la DECLARACION MUNDIAL SOBRE LA EDUCACION SUPERIOR EN EL SIGLO XXI: VISION Y ACCION. 1998 [2], esta es:

“La pertinencia de la educación superior debe evaluarse en función de la adecuación entre lo que la sociedad espera de las instituciones y lo que éstas hacen. Ello requiere normas éticas, imparcialidad política, capacidad crítica y, al mismo tiempo, una mejor articulación con los problemas de la sociedad y del mundo del trabajo, fundando las orientaciones a largo plazo en objetivos y necesidades sociales, comprendidos el respeto de las culturas y la protección del medio ambiente.”

En el texto anterior se encuentran todos los elementos que definen la RSU, sin embargo podría afirmarse que la universidad colombiana solo ha hecho énfasis en la relación con el mundo del trabajo y por tanto hace falta una comunicación para el desarrollo que integre las expectativas y necesidades de la sociedad.

Por RSU se entiende el papel que juega la Universidad como agente de transformación de

la sociedad, “la responsabilidad no consiste en subrayar las funciones propias sino en definir cómo esas funciones pueden convertirse en un valor humanizador” [3].

La definición que presenta François Vallaey de RSU es “la gestión ética de los impactos universitarios” y precisa que analizar a la RSU en términos de gestión de impactos permite asegurar la necesidad de que las acciones sociales emprendidas tengan un real impacto en la mejora de la formación y producción de conocimientos; dos funciones esenciales de la Universidad, donde la Responsabilidad Social concebida como gestión de impactos implica poner atención y atender los problemas presentes tanto adentro como afuera de la organización. Según François Vallaey, “La ola de la Responsabilidad Social ha llegado a la Universidad pero en realidad muy pocos entienden cabalmente qué cosa significa para el mundo académico demasiado bien acostumbrado a la rutina de su “extensión universitaria y proyección social”, de su “voluntariado estudiantil” y su “servicio social solidario” [4].

En la construcción de un concepto o definición de RSU se consideró la experiencia chilena en el Proyecto Universidad Construye País ejecutado entre los años 2001 y 2005, con el propósito de expandir la Responsabilidad Social Universitaria. Uno de los resultados de dicho proyecto fue la construcción del concepto de RSU, como: “la capacidad que tiene la Universidad de difundir y poner en práctica un conjunto de principios y valores generales y específicos, por medio de cuatro procesos clave, como son la gestión, la docencia, la investigación y la extensión universitaria, respondiendo así ante la propia comunidad universitaria y ante el país donde está inserta” [5]. Esta opción conceptual es clave porque se pasa de “un determinado tipo de acciones universitarias, a concebir la RSU como un modo de ser Universidad”.

En Colombia se adelantan diferentes trabajos para incorporar la RS en la gestión universitaria, entre ellos las iniciativas que apoya desde el 2005 la Red universitaria de ética y desarrollo social (RED) del Banco Interamericano de

Desarrollo (BID) ya que consideran la Responsabilidad Social Universitaria como la clave para lograr un verdadero cambio en la enseñanza superior en América Latina, a fin de que los futuros líderes y profesionales de la región tengan siempre en mente la ética y el desarrollo participativo como brújula en su vida laboral. A continuación se presentan los proyectos de RSU premiados por el BID [6]:

- **Pontificia Universidad Javeriana Cali** (coordinadora): Objetivo: la generación de una Red Universitaria en RSU en la ciudad de Santiago de Cali.
- **Proyecto RSU Universidad de Antioquia / Banco Interamericano de Desarrollo.** Objetivo: fortalecer la capacidad de la Universidad para incorporar en el desarrollo de su misión, la práctica sistemática y sostenida de la Responsabilidad Social –RSU–
- **La RSU en la Universidad Cooperativa de Colombia:** Objetivos: la construcción de un modelo educativo para el desarrollo de la responsabilidad ética y social universitaria e implementar el currículo del área institucional con un enfoque de responsabilidad social universitaria ética y desarrollo.
- **Modelo Estructural y Dinámico de Responsabilidad Social, Ética y Desarrollo, en la Universidad de Ibagué -Coruniversitaria-.** Objetivo: crear un modelo estructural y dinámico de responsabilidad social para el desarrollo interno (intrínseco) y externo (extrínseco) de la universidad de Ibagué-Coruniversitaria, y unos indicadores para medir el impacto de las actividades.
- **Construcción del éthos universitario de la Universidad Industrial de Santander** como principio de autorregulación para la definición y apropiación de su protocolo ético.

En este trabajo se quiere resaltar que para pasar del discurso a la práctica hay que tener claro que la RS involucra conceptos de trascendencia entre ellos: Desarrollo y Libertad (léase Amartya Sen, premio Nobel de economía [7]), Solidaridad,

Filantropía, Valor social, Valor económico, Capital social, Principios y Valores, Calidad, ETICA, Tendencias mundiales; todos en permanente discusión.

De otro lado y en buena hora, en el actual mundo de puertas abiertas, se tiende a aceptar que existen unos mínimos comunes universales por los que organizaciones y personas deben trabajar **sin excepción**, estos son: los derechos humanos, el respeto por el medio ambiente como aporte al desarrollo sostenible y la convivencia (relaciones con la comunidad). En estos temas se ha pronunciado la ONU con las metas del milenio y el Pacto Global, lo que da pautas para la construcción de un mundo mejor para todos.

Cada organización (familia, empresa, corporación, universidad, ONG) debe ser consciente de su impacto en la sociedad y tener capacidad de autocrítica ya que incorporar la RS a la manera de ser, al carácter, identidad o cultura organizacional implica gestionar cambios.

En la gestión de la RS se espera que la relación con la sociedad que acoge a la organización se enmarque primero en la respuesta a las expectativas de dicha sociedad: (Responsability), segundo en la Rendición de cuentas a sus grupos de interés (Stakeholders): (Accountability) y tercero en la generación de opciones de desarrollo o capacidad instalada, esto es, que se brinden posibilidades de autogestión eliminando la dependencia de las comunidades con las que se relaciona. Igualmente cada organización debe definir, de acuerdo con su objeto social, con sus objetivos y con sus fortalezas en que enfocar sus esfuerzos, considerando el enfoque como el primer paso de la gestión del cambio.

Por ejemplo, en la Escuela de Ingeniería de Antioquia con el fin de hacer de la RS una expresión de su Ethos y de su calidad, o mejor, con el fin de orientar la gestión institucional de tal forma que la RS sea un medio y no el objetivo, se propone la gestión de la RS a partir de las siguientes actividades:

1. Diagnóstico de la realidad actual de la EIA en relación con la RSU.

2. Socialización del estado del arte de la RS.
3. Construcción colectiva del concepto de RS para la EIA.
4. Análisis por el método de escenarios de tres modelos de Gestión de la RSU.
5. Guía UniveRSO: Guía Universidad Responsable Socialmente.
6. Puesta en común de los resultados.

Diagnóstico

De los resultados obtenidos se concluye que la percepción de los empleados sobre la gestión de la RS es la más favorable, los profesores son más críticos al evaluar la gestión y se coincide en la apreciación desfavorable sobre la relación con la comunidad. Los estudiantes son quienes aprecian, en el día a día de la EIA, mas favorablemente los valores y solo los empleados aprecian de manera favorable la gestión interna.

Socialización

Por medio del foro: “La responsabilidad social Hoy: 4 miradas” se busco unificar el lenguaje empleado y acercarse a un concepto común, las miradas correspondieron al sector universitario (UN), a las ONG (Fundación Mi Sangre), al BID (consultor) y a la empresa (ISAGEN).

Construcción del concepto de RSU EIA

A partir de los resultados de las encuestas y de la socialización se construyó, de manera participativa, la definición de RS-EIA y se dio respuesta a preguntas que debería responder cualquier IES, estas son:

¿Qué es responsabilidad social para la EIA?

Es llevar a la práctica el conjunto principios y valores que hacen a la EIA corresponsable en la construcción de una mejor sociedad, sociedad en la cual la institución identifica los impactos de su labor y propicia efectos positivos con criterios de sostenibilidad.

¿De qué es responsable la EIA o de qué puede hacerse responsable?

La EIA es responsable de cumplir su misión con los más altos estándares de calidad y de que la sociedad que la rodea se sienta beneficiada por su existencia ya que trasciende el quehacer cotidiano y lo pone al servicio de la misma

sociedad a la que cuestiona, sensibiliza y mejora por medio de relaciones éticas y la participación en los temas vigentes de País, ciudad y región.

La EIA es responsable de propiciar los medios para que los empleados logren los objetivos de la institución y se realicen como personas a partir de ofrecerles oportunidades para que, según su identidad cultural, tengan la mejor calidad de vida.

¿Con quién es responsable (principales grupos de interés)?

La EIA es responsable con la comunidad que conforman los estudiantes y sus familias, los empleados y sus familias, los benefactores, los socios y administradores de las organizaciones en las cuales trabajan sus egresados, con el gobierno, con entidades públicas y privadas, con otras universidades y con los vecinos geográficos, aunque debe estar implícito que en toda actuación personal, profesional e institucional se debe beneficiar a todos en general.

¿Cómo es responsable?

La EIA es responsable al cumplir con lo explícito de acuerdo con preceptos de la justicia y la equidad por lo que se requieren políticas institucionales y articulación de esfuerzos para lograr la sinergia e impacto.

La EIA debe encontrar la forma de crear valor económico, social y ambiental, ante dos interlocutores: hacia afuera como participe activo de las discusiones en el país, del aporte de sus miembros a dar soluciones desde la ingeniería para favorecer a otros y hacia adentro con el reconocimiento, motivación e y integración de sus empleados.

Otro aspecto, consiste en autoevaluarse con sentido crítico ante su incidencia en los valores con que se forman los estudiantes, las actitudes de sus profesores y las decisiones de sus directivos.

Análisis por el método de los escenarios

De este análisis, para definir el modelo de gestión de la RS EIA se estudiaron las diferentes opciones que se presentan en la institución ante

la propuesta de cambio. Los dos primeros escenarios correspondieron incorporar la RS a modelos funcionales: como parte de una dirección de gestión del talento o de la dirección de extensión; en el tercer escenario se trato de considerar la RS como un proceso, tratando de considerarla “Un grupo de actividades relacionadas entre sí, el cual actuando coordinadamente y en conjunto crea el valor que la organización le entrega a sus consumidores o beneficiarios” [8].

En los modelos funcionales se encontró un sesgo para la gestión de la RS y en el tercer escenario se encuentra que la RS no se gestiona como un proceso ya que no es un grupo de actividades que cree valor, en su lugar la responsabilidad social será el facilitador para cumplir las obligaciones éticas con la sociedad y con ella misma. Por tanto se determinó que la gestión de la Responsabilidad Social, independiente del modelo de gestión (funcionales o por procesos) debe permear o atravesar cada actividad, cada tarea, cada función, cada proceso y convertirse en un valor que impulse el quehacer de las personas y que su sostenibilidad dependerá de la confianza y la comunicación para el desarrollo, comunicación que incluye tanto la alimentación como la realimentación que se mantenga con la sociedad en la que está inmersa la institución.

Tal como se presenta en la figura 1, en cada actividad, función o proceso que desarrolle la EIA debe estar incorporada la responsabilidad social y se convertirá en ventaja competitiva sostenible dependiendo de la forma como se estructure el trabajo y como se motive a la gente para alcanzar los objetivos estratégicos comunes. El modelo propuesto presenta un ciclo donde a partir de los canales de la comunicación con la sociedad, con énfasis en los grupos de interés, cada función, actividad, tarea institucional aplica el ciclo PHVA, de acuerdo con la concepción de la RS, dicho de otro modo, con la RS como núcleo o corazón de las decisiones aporta al sistema como un todo, para posteriormente, por los mismos canales realizar una comunicación para el desarrollo, que permita a la EIA ser referente, con egresados constructores de País y un carácter de Universidad ciudadana que transforma la sociedad en que está inmersa.

Para gestionar e integrar la RS al modelo de gestión vigente en la EIA o en otra institución, se sugiere el enfoque de calidad: planear, hacer verificar y actuar PHVA, para cada proceso, actividad, tarea y procedimiento, con el siguiente contenido:

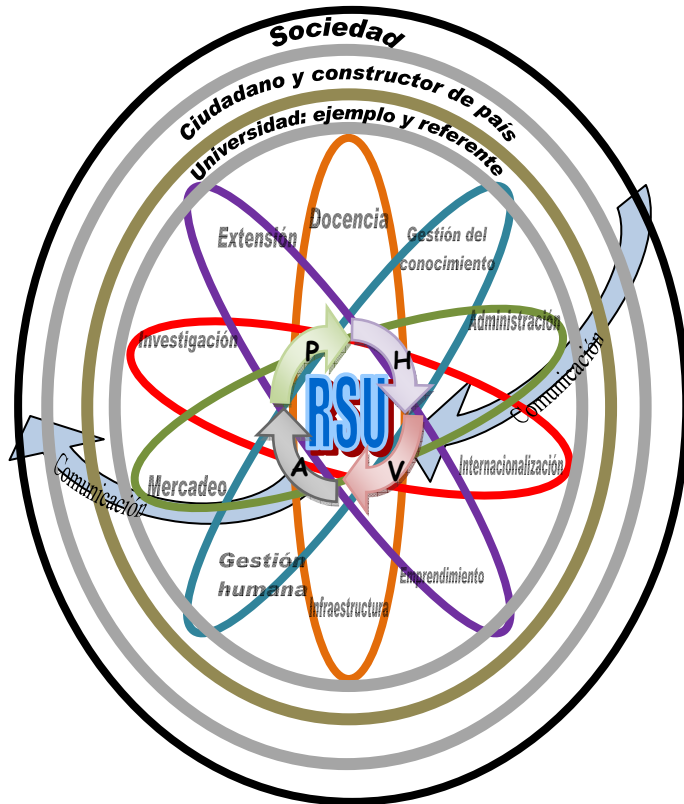


Figura 1. Modelo de gestión de la RS en la EIA
Figure 1. Model of management of SR in EIA

Planear (P): esta acción se compone del diagnóstico tanto interno como externo; de la definición de los grupos de interés y su priorización; y de un análisis del entorno consistente en la revisión de necesidades existentes.

Hacer (H): se realiza la administración de la RS, esto es, se definen los objetivos, los planes de acción para lograr dichos objetivos, la respectiva gestión del cambio y la documentación, todo con la correspondiente comunicación.

Verificar (V): consiste en el seguimiento y medición de impactos y logros, así como la evaluación de las acciones. También debe

verificarse la sostenibilidad cuyos indicadores son la confiabilidad (cumplir) y la efectividad (hacer lo que se debe).

Actuar (A): con el conocimiento y resultado adquiridos del sistema se realizan planes de mejoramiento y se gestiona el riesgo compuesto por la posible desarticulación con los diferentes sistemas de gestión, la poca credibilidad por poco compromiso de la alta dirección y el error de asumir funciones de otras instituciones.

Con el fin de responder a la pregunta por la sostenibilidad con pertinencia social en el tiempo se considera que las sólidas relaciones de la Universidad con la sociedad civil, la contribución al bien público, la defensa de los valores civiles, la promoción y respaldo a los deberes ciudadanos y en especial la identificación con la comunidad local y, si es del caso, con la comunidad mundial serán el principal bastión en el tiempo.

La sostenibilidad de la RS- EIA se fortalecerá de acuerdo con la generación de capacidad instalada en la comunidad, con el aporte al desarrollo y al medio ambiente ya que de esta manera la EIA lograra el retorno de los beneficios que conlleva una buena reputación y un mejor manejo de los riesgos y las oportunidades.

El ser ejemplo de relaciones transparentes, libres de sobornos e influencias indebidas, así como la comunicación amigable, veraz, exacta, equilibrada, objetiva oportuna y comparable harán a la RS-EIA perdurable en el tiempo.

En la gestión empresarial es recurrente la demanda de comparabilidad entre lo que se diagnostica, implementa y comunica de un periodo a otro, por tanto se considera que el empleo de indicadores apropiados para estimular las prácticas de RS-EIA propiciarán la sostenibilidad y mantendrán el dinamismo inherente a la RS ante los cambios en las relaciones con la sociedad.

Para el caso concreto de la EIA se proponen dos o tres variables relevantes y para cada una de ellas se proponen, respectivamente, uno o dos indicadores que orienten la evaluación de logros, de acuerdo con los objetivos de los procesos

universitarios o misionales (Docencia, Investigación, Extensión y Administración) que tiene declarados la EIA en su Proyecto Institucional PI.

Guía UniveRSO

Se presenta la guía Universo como propuesta para orientar el acercamiento de la EIA a la responsabilidad social universitaria, es una herramienta en construcción permanente a partir del aprendizaje y apropiación de la misma. Se busca que, de manera resumida y amigable, sirva como instrumento de autoevaluación, uniforme y auditable que permita comparar a la Universidad consigo misma y con otras Instituciones de Educación Superior IES en el tiempo; además, que permita observar cómo la universidad influye en la sociedad y esta es influenciada por ella.

No se pretende duplicar el trabajo que se adelanta mundialmente, por tanto se sugieren las guías existentes del Global Reporting initiative (GRI); en Colombia la guía del ICONTEC GTC 180, los indicadores ETHOS y a partir del 2010 la guía ISO 26000, todos sobre RSE.

A continuación se presenta la composición de la guía UniveRSO y es un paso para que la EIA construya un instrumento público, complementario al actual informe de gestión, donde se reflejen la transparencia de sus impactos y el aporte a la transformación social, lo que permitirá aumentar el grado de confianza existente entre los actores sociales, fundamental para la interacción con la sociedad y por tanto la construcción de capital social. La guía UniveRSO se compone de: introducción, objetivo, esfera de actuación, contexto, gestión responsable socialmente e indicadores.

Introducción

Con esta guía se pretende invitar a incluir la Responsabilidad social en la gestión universitaria, dar un paso más allá de la mera proyección social e incorporar nuevas prácticas en las instituciones de educación superior para que se conviertan efectivamente en los agentes de desarrollo y los referentes sociales que la sociedad espera.

La colaboración será el factor de éxito de las organizaciones y la universidad no puede abstraerse de esta realidad, el asumir una formación socialmente responsable será el mejor canal de comunicación con las empresas, el estado y la sociedad que la acoge.

Objetivo

Facilitar la comparación entre lo que se diagnostica, se ejecuta y se comunica, como elemento significativo en los procesos de mejora continua y de acreditación de programas e institucional.

Esferas de actuación

Cualquier institución de educación superior podrá emplear este instrumento para enfocar su gestión en la triada: factor económico, desarrollo sostenible y relación con la comunidad, en un marco ético y transparente ya que la RS supone prácticas de diálogo, compromiso y corresponsabilidad.

Contexto

Cada institución, de cada país y de cada región tiene características, fortalezas, necesidades y limitaciones propias, por tanto en este trabajo se considero como mínimos de entendimiento en el mundo: la declaración de los derechos humanos y las propuestas de la ONU recogidas en el pacto mundial y los objetivos de desarrollo del milenio. En el contexto colombiano la visión de la Dirección Nacional de Planeación DNP y en Educación los lineamientos de calidad del Ministerio de Educación Nacional MEN y las pautas para acreditación del Consejo Nacional de Acreditación CNA.

Se considera de máxima importancia la construcción de un lenguaje común de allí que propone construir el glosario que sea necesario y suficiente, por ejemplo: acción social, calidad de vida, capital social, comunicación, comunidad, desarrollo (económico, humano, social, sostenible), ética, exclusión, extensión, filantropía, proceso, proyección social, rendición de cuentas, transparencia.

Gestión responsable socialmente

Toda institución que incorpore en su carácter la responsabilidad social debe ser consciente que

ello tendrá efectos significativos en su gestión. Un modelo mínimo debe constar de: una definición de valores y un código de ética; la identificación de los grupos de interés, un análisis del entorno (características, expectativas y tendencias), la gestión del cambio y la gestión del riesgo, así como una comunicación para el desarrollo y los respectivos indicadores.

En este trabajo para iniciar una gestión responsable como proceso de mejoramiento en la EIA, donde la RS no es el fin sino el medio, se proponen los siguientes pasos:

Construcción del concepto de RSU

A partir de principios mínimos universales, cada IES debe construir de manera participativa su concepto de RS, ya que debe existir consenso sobre lo que entenderá por “responsabilidad social” para que todas las actuaciones sean orientadas, coherentes y alineadas; el concepto debe tener el nivel que le corresponde en el objeto social, toda vez que impregna todo lo que se observa, se hace, se piensa, se aprende, se proyecta y se reflexiona.

Apropiación de la RS

Para lograr la apropiación de la RS es necesario el conocimiento efectivo, la comprensión del concepto y la concienciación de que la RS es una respuesta ante las condiciones de un mundo sin fronteras que requiere acciones inmediatas con el objetivo de un desarrollo sostenible. Así:

Aval de la RS

El primer paso consiste en actuar dentro del marco legal que rige a la institución y que la RS, a partir del concepto construido colectivamente, sea una decisión avalada por la alta dirección, explícita e insertada en el direccionamiento estratégico.

Diagnóstico de la RS

La coherencia entre el discurso y la práctica académica e institucional se inicia con la construcción participativa del concepto de RS, el cual debe partir de un diagnóstico que permita observar el estado de la RS en la institución, con qué se cuenta y en qué enfocar los esfuerzos. En el diagnóstico participan: la comunidad universitaria compuesta por profesores, estudiantes,

empleados y directivos como actores internos; como actores externos: los empleadores y los egresados. Las herramientas de diagnóstico pueden ser encuestas, entrevistas o talleres que se realizan de acuerdo con criterios aceptados sobre aspectos laborales, ambientales y de relación con la sociedad.

Simultáneamente, se sugiere la sensibilización por medio de diferentes eventos académicos, como foros que pueden ser locales, nacionales o internacionales, igualmente los diferentes talleres podrían aportar a la construcción de la realidad actual, para ello se sugiere el empleo de los procesos de pensamiento que propone la teoría de restricciones o los primeros pasos del Marco lógico.

Definición de los grupos de interés

Es preciso identificar los grupos de interés, reconocer su diferenciación, sus intereses y expectativas, definir la relación (qué hace la EIA con ellos) y los impactos; también deben identificarse los intereses y expectativas de la EIA y ser claros en cómo se relaciona el conocimiento que aporta la universidad con los grupos de interés, se debe entonces establecer intereses comunes y definir los indicadores para comunicar los logros que darán lugar a planes de mejora.

Análisis del entorno

Consiste en la revisión conjunta de las necesidades existentes entre los grupos de interés y a los que la universidad pueda dar respuesta a partir de sus fortalezas o experticia. Esto es un cambio significativo en las IES, ya que las necesidades de la sociedad surgen de la construcción colectiva de necesidades con la participación de la misma sociedad.

Administración de la RS

De manera concertada se definen objetivos de transformación, planes de acción (metas, presupuesto, cronograma) y se participa activamente en las propuestas de solución por medio de acciones conjuntas. Internamente, se realiza la gestión del cambio, en la cual debe apreciarse que habrá beneficios para todos y que

partirá de ponerse de acuerdo en el problema y luego en la solución para escoger el camino que lleve a la solución con el menor número de efectos negativos.

Todo lo anterior debe estar respaldado permanentemente por la comunicación en doble vía y debe quedar debidamente documentado para facilitar la rendición de cuentas y apuntar a la confiabilidad que es motor en la construcción de capital social.

Establecer un sistema de rendición de cuentas

A partir del seguimiento y la medición de impactos y logros, así como de la evaluación de las acciones se producirá un informe con la siguiente composición:

- (1) Informe del Rector
- (2) Composición de la EIA. (Número de empleados, Indicadores económicos ingresos, excedentes, activos, patrimonio, impuestos, reconocimientos)
- (3) La EIA en la educación colombiana
- (4) La EIA y la sostenibilidad. (indicadores sociales, incluye los grupos de interés y los respectivos compromisos y acciones conjuntas para aportar a la sostenibilidad)
- (5) Medios de comunicación e interacción. (se enumeran las formas de interacción con los grupos de interés y las respectivas actividades desarrolladas)
- (6) Gestión de la RS. Comprende:
 - (a) Principios-Valores-Misión-Visión
 - (b) Organización del trabajo (SGI, prácticas de gestión, gestión de la calidad, indicadores de calidad)
 - (c) Modelo de Gestión del talento
 - (d) Interacción con las comunidades incluye inversión social, acciones de buen vecino, en Colombia: iniciativas de Paz, relación con proveedores y con la sala de dirección general)

(e) Interacción con el Estado(vinculación con proyectos de desarrollo)

- (7) Gestión del riesgo económico, social y ambiental (compuesto por la posible desarticulación con los diferentes sistemas de gestión, la poca credibilidad por poco compromiso de la alta dirección y el error de asumir funciones de otras instituciones, lo que afectara el logro de los objetivos)
- (8) Interacción con otras universidades(redes, transparencia)
- (9) Aporte al desarrollo social (empresarismo, capacitación para el trabajo, participación ciudadana)
- (10)Aporte a la gestión ambiental (estudios, pronunciamientos, convenios, consumos de agua y energía, residuos sólidos)
- (11)Relación con el GRI, los objetivos del milenio y el pacto global

Planes de mejoramiento

Como cualquier organización que aprende, avanzar en la apropiación de la RS conlleva ajustes, nuevas opciones, mejores prácticas, éxitos y fracasos de los cuales debe aprenderse, por tanto, realizar planes de mejoramiento acompañados de los recursos respectivos, son la forma de aportar a la credibilidad y sostenibilidad de la RS. Cada Universidad definirá la orientación, los énfasis, las prioridades, los presupuestos, los cronogramas que apunten al logro de la misión.

Indicadores

Actualmente los indicadores son elementos de aprendizaje y monitoreo, la gran expectativa surge ante la necesidad de indicadores que permitan la valoración del impacto [9] y [10].

Los indicadores empleados actualmente buscan: *definir* el *alcance* de la gestión, es decir, en qué punto se está, situación que se trata de validar con información adicional de lo que se hace o no, y *comparar* la gestión en el tiempo, para esto se emplean indicadores de resultado, cuantitativos y responden a que se hizo año tras año.

Como se mencionó, para el caso concreto de la EIA se proponen una o dos variables relevantes y para cada una de ellas, uno o dos indicadores que orienten la evaluación de logros. De acuerdo con los objetivos de los procesos universitarios o funciones sustantivas (Docencia, Investigación, Extensión y Administración) que tiene declarados la EIA en su Proyecto Institucional PI. A partir de las respectivas variables y de los medidores de RSU para la EIA, se da lugar a un instrumento de medición de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU).

En la tabla 3 se presentan los indicadores propuestos, para lo cual se acoge como definición de indicador “la visión de la realidad que se pretende transformar” presentada por Víctor Manuel Quintero [11], quien también propone indicadores sociales básicos que podrían ser considerados por las universidades para definir su orientación en la responsabilidad social.

Tabla 3. Indicadores de RSU EIA
Table 3. Indicators of USR EIA

FUNCIÓN	OBJETIVOS	VARIABLE	INDICADOR
Direccional- Estratégico	Excelencia Estabilidad financiera Mejoramiento continuo Cultura organizacio- nal	Gestión ética Gestión del cambio Gestión del talento	Respeto ante la diversidad Compromiso con la verdad Diversificar ingresos Nuevas tecnologías Planes de formación
Docencia	Formar profesionales	Solidaridad	Convivencia
		Calidad	Acreditación - Ética
		Ciudadanía	Participación
Investigación	Posicionar investigación aplicada	Socialmente útil	Atención a las necesidades del país/ soluciones para el trópico
		Responsabi- lidad Ambiental	Aporte al desarrollo sostenible
Extensión	Lograr reconoci- miento social	Difusión Cooperación Gestión social del conocimiento	Equidad social Participación social Capital social Construcción de País

Con el fin de valorar los impactos se propone que los impactos se valoren de 1 a 3, lo que da

lugar a considerarlos deseables o indeseables, según los criterios que se presentan en la tabla 4.

Tabla 4. Criterios para valoración de impactos
Table 4. Criteria for valuation of impacts

Directo 3	Indirecto 1
Alta probabilidad 3	Baja probabilidad 1
Benéfico o aceptable 3	Adverso o crítico 1
Manejo preventivo 3	Manejo correctivo 1
Permanente 3	Temporal 1
Deseable = 15 puntos	Muy indeseable = 2 Puntos

De lo anterior podrá concluirse que un impacto benéfico, directo, permanente, con alta probabilidad y que permita un manejo preventivo será un impacto deseable; mientras que un impacto adverso y que requiera manejo correctivo será indeseable, disminuirá su condición de indeseable a medida que aumenta su puntaje, es de anotar que los criterios no se consideran aislados.

4. CONCLUSIONES

El instrumento empleado se considera confiable con un coeficiente de correlación corregido de 0,88.

El 95% de las preguntas presentaron la consistencia interna necesaria y suficiente para respaldar la confiabilidad del instrumento.

Con las calificaciones obtenidas, el criterio de favorabilidad en 60% y la moda definida se encuentra que: para la comunidad académica en valores el trabajo es aceptable; en gestión interna los empleados la encuentran positiva; en desarrollo sostenible los profesores no lo aprueban y en las relaciones con la comunidad se coincide en que todo está por hacer.

Es evidente que la proyección social como ayuda al necesitado prevalece en las relaciones de la EIA con la comunidad, lo que sin ser negativo genera resistencia al cambio que se requiere. En las respuestas de empleados y directivos se evidencia la necesidad de incorporar a la gestión de la EIA elementos que fortalezcan la calidad de vida laboral y de la comunidad académica. Contar con una herramienta que permita a las universidades o IES llevar a la práctica lo que se

predica y evaluar el efecto de su gestión en la transformación social y el desarrollo, donde la RS es factor clave, facilitara el retorno de la universidad a su papel protagónico en la construcción de la confianza que requiere Colombia en las regiones y en su gente.

REFERENCIAS

[1] BATISTA, ENRIQUE E. Escalas de actitudes para la investigación sociológica, psicológica y pedagógica. Medellín: Copiyepes, 1982.

[2] Declaración Mundial sobre la educación superior en el siglo XXI: visión y acción. UNESCO. París: s.n., 1998. Conferencia mundial sobre la educación superior. pág. 22.

[3] AYUSO, CRISTINA DE LA CRUZ. El carácter humanizador, responsabilidad sustancial de la universidad. Alma Mater. 1 de abril de 2008, págs. 20-21.

[4] VALLAEYS, FRANÇOIS. La Responsabilidad Social Universitaria: ¿Cómo entenderla para quererla y practicarla? Blog de ética RSU. Pontificia Universidad Católica del Perú. [En línea] 3 de Marzo de 2008. [Citado el: 15 de Mayo de 2008.] <http://blog.pucp.edu.pe/item/16770>.

[5] Universidad construye país. Responsabilidad Social Universitaria: una manera de ser universidad. Teoría y práctica en la experiencia chilena. Santiago de Chile: Gráfica Funny, 2006.

[6] Banco Interamericano de Desarrollo. Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y Desarrollo. Primera convocatoria del programa de apoyo a iniciativas de responsabilidad social universitaria. [En línea] 2006. [Citado el: 15 de Enero de 2008.] www.iadb.org/etica.

[7] SEN, AMARTYA. Desarrollo y libertad. Bogotá: Planeta, 2000.

[8] HAMMER, MICHAEL. The Agenda. What every business must do to dominate the decade. New York: Three Rivers Press, 2003.

[9] Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria. Indicadores de responsabilidad social empresaria: versión preliminar. Córdoba: s.n., 2003.

[10] Instituto ETHOS. Instituto ETHOS. Empresas e responsabilidade social. [En línea] [Citado el: 15 de Enero de 2008.] www.ethos.org.br.

[11] QUINTERO URIBE, VICTOR MANUEL. Evaluación de proyectos sociales: construcción de indicadores. Bogotá: Fundación FES, 1998.