

LA GESTIÓN RESPONSABLE EN EL MARCO DE UN MODELO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA

IV Jornadas Internacionales para la Gestión
de la Calidad Educativa en el marco de la
Responsabilidad Social Universitaria.

(UADY, ANUIES y SEP)

Dr. Julio Rubio Oca

Las universidades funcionan en un entorno cada vez más complejo y en constante transformación. Sus partes interesadas demandan que estas demuestren que efectivamente su funcionamiento, Misión y Visión se orientan a la satisfacción de las necesidades y problemáticas de las personas, grupos u organizaciones con las que interactúan.

“Manejar la Universidad *es prever* e implementar el cambio en el desempeño de sus funciones”

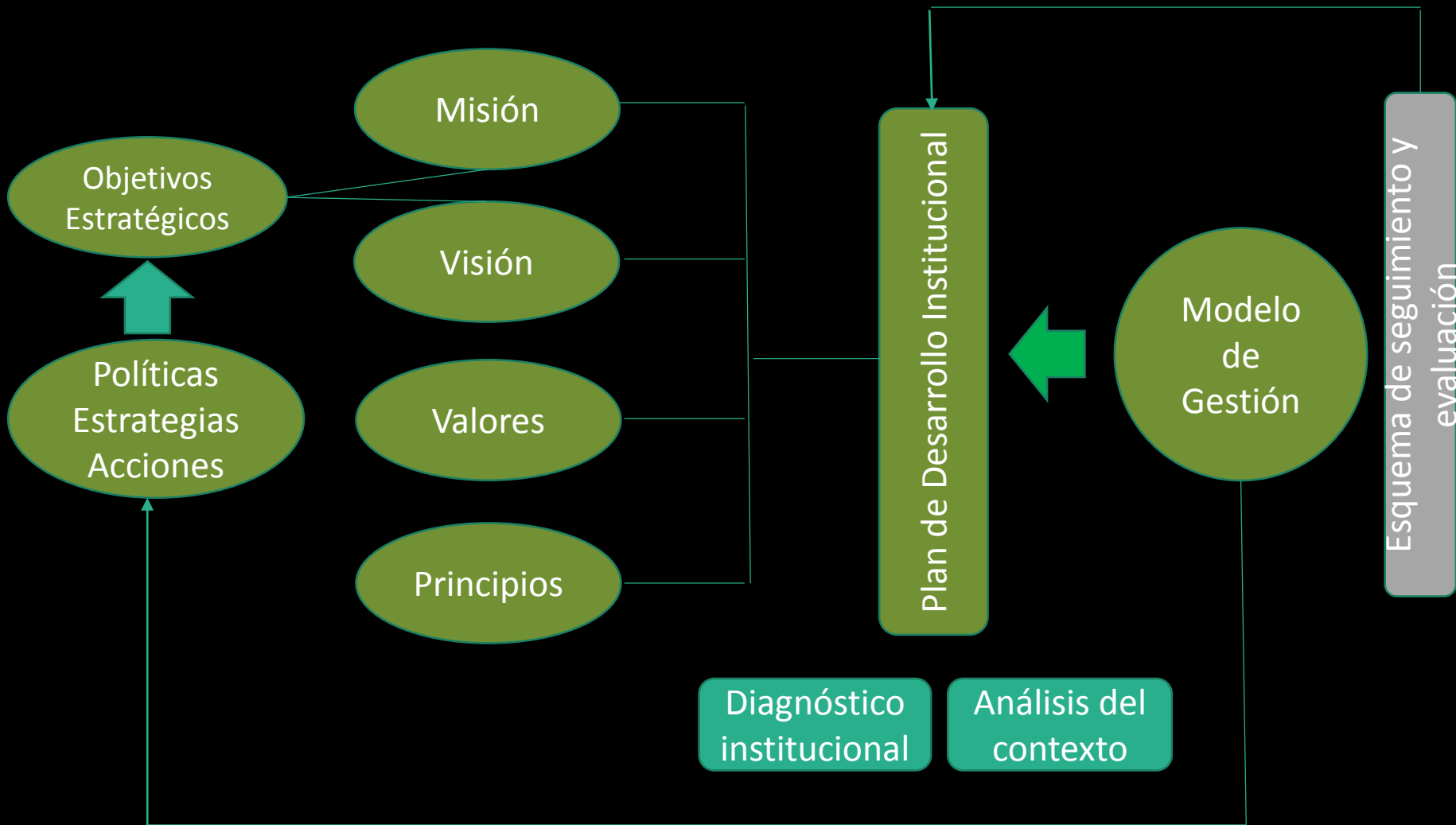


**PLANEAR
ESTRATÉGICAMENTE
EL DESARROLLO DE LA
UNIVERSIDAD**

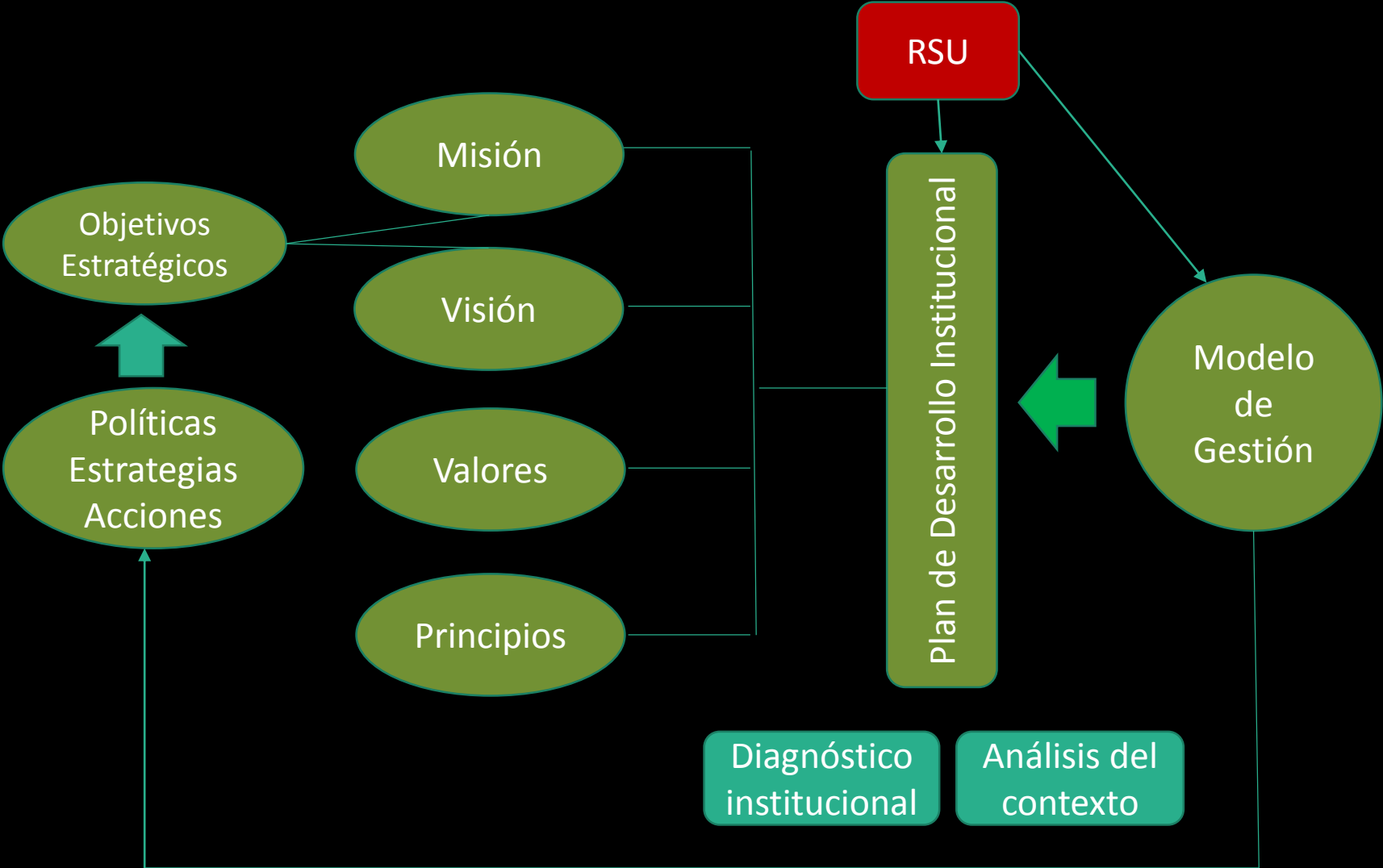
Federico Mayor, 1998



La gestión universitaria



La gestión universitaria



Las universidades funcionan en un entorno cada vez más complejo y en constante transformación. Sus partes interesadas demandan que estas demuestren que efectivamente su funcionamiento, Misión y Visión se orientan a la satisfacción de las necesidades y problemáticas de las personas, grupos u organizaciones con las que interactúan.

Por ello la Responsabilidad Social Universitaria está mereciendo gran atención por su relevancia actual en el desarrollo de la educación superior en el mundo al potenciar la contribución de las universidades al desarrollo económico y social de las sociedades que les proporcionan los sustentos para su operación.

En efecto sólo en la Web se registran en la actualidad casi 7,000,000 de resultados sobre el tema: conceptualizaciones, declaraciones, reflexiones, artículos, ponencias, debates, experiencias de implementación en instituciones educativas, esquemas de evaluación, etc.

El amplio espectro de conceptualizaciones sobre la RSU por diversos estudiosos sobre el tema dificulta su entendimiento, incorporación e implementación en las instituciones de educación superior.

Antecedentes

“Los sistemas de enseñanza superior tienen que acrecentar su capacidad de vivir dentro de un contexto caracterizado por la *incertidumbre, de cambiar y suscitar el cambio, de responder a las necesidades sociales y de promover la solidaridad y la equidad*”.

Declaración Mundial sobre la Enseñanza Superior para el Siglo XXI-
Visión y Acción. UNESCO, 1998.

Declaración Mundial de la Educación Superior-UNESCO, 1998

“La Educación Superior debe reforzar sus funciones de servicio a la sociedad y más concretamente sus actividades encaminadas a erradicar la pobreza, la intolerancia, la violencia, el analfabetismo, el hambre, el deterioro del medio ambiente y las enfermedades, principalmente desde un planteamiento interdisciplinario y transdisciplinario para analizar los problemas y cuestiones planteadas”.

La Declaración de la Conferencia Mundial de Educación Superior 2009

“ Las instituciones de educación superior, a través de las funciones de docencia, investigación y extensión, desarrolladas en contextos de autonomía institucional y libertad académica, **deberían incrementar su mirada interdisciplinaria y promover el pensamiento crítico y la ciudadanía activa, lo cual contribuye al logro del desarrollo sustentable, la paz, el bienestar y el desarrollo, y los derechos humanos, incluyendo la equidad de género**”.

La Declaración de la UNESCO en la Conferencia Mundial de Educación Superior 2009

Responsabilidad Social de la Educación Superior

“La Universidad debería asumir el liderazgo en su sociedad promoviendo la generación de conocimiento global con el objeto de enfrentar los desafíos mundiales, la seguridad alimenticia en todas las regiones, el cambio climático, la gestión de los recursos hídricos, el diálogo intercultural, la energía renovable y la salud de la población”.

La Misión de la Universidad propuesta por la UNESCO

“Contribuir al desarrollo sostenible y al mejoramiento del conjunto de la sociedad, a través de:

Formar diplomados altamente cualificados y ciudadanos responsables de atender a las necesidades de todos los aspectos de la actividad humana, ofreciéndoles cualificaciones que estén a la altura de los tiempos modernos, comprendida la capacitación profesional en la que se combinen conocimientos teóricos y prácticos de alto nivel mediante cursos y programas que estén constantemente adaptados a las necesidades presentes y futuras de la sociedad”.

El Banco Interamericano de Desarrollo (2005) define
la RSU como:

“La gerencia ética e inteligente de los impactos que
genera la organización en su entorno humano, social y
natural”

La RED Universidad Construye País (2006) entiende por RSU:

“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 claves: gestión, docencia, investigación y extensión. Así asume su Responsabilidad Social ante la propia comunidad universitaria y el país donde se inserta”.

La RED Universidad Construye País (2006) considera que:

“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 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 Colombiana de Universidades (2007) considera la RSU:

- Como 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.
- Como una exigencia ética y una estrategia racional de desarrollo para la inteligencia organizacional, que pide, a la Universidad asumir sus acciones y consecuencias y responder a los diversos grupos interesados o afectados por dichas acciones y consecuencias.
- La expresión más eficiente de la RSU se da cuando la Universidad promueve la innovación social, entendida como una acción de desarrollo que a través de un cambio original y novedoso en la prestación del servicio de educación superior, logra resultados positivos frente a situaciones de pobreza, marginalidad, discriminación, exclusión o riesgo social, y tiene potencial de ser replicable o reproducible.

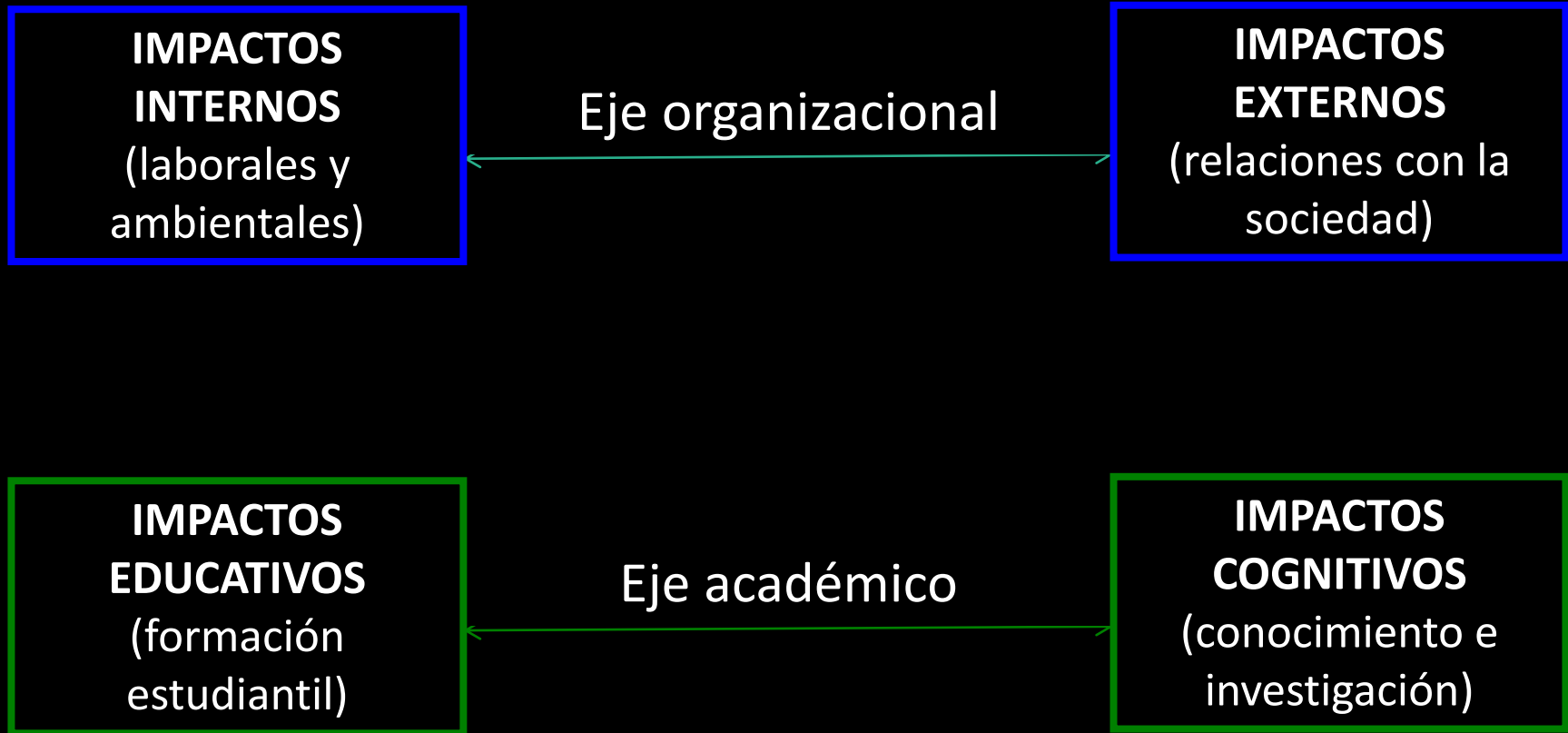
La Asociación de Universidades Jesuitas de América Latina (2007) considera la RSU como:

“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”.

Vallaey (2007) considera la RSU como:

Una política de gestión de la calidad ética de la Universidad que busca alinear sus cuatro procesos (gestión, docencia, investigación y extensión) con la misión universitaria, sus valores y compromiso social, mediante el logro de la congruencia institucional, la transparencia y la participación dialógica de toda la comunidad universitaria (autoridades, académicos y personal administrativo) con los múltiples actores sociales interesados en el buen desempeño universitario y necesitados de él, para la transformación efectiva de la sociedad hacia la solución de sus problemas de exclusión, inequidad y sostenibilidad).

La RSU: los impactos universitarios



De acuerdo con F. Vallaey y colaboradores, la Responsabilidad Social Universitaria se caracteriza por los siguientes atributos:

1. La buena gobernabilidad: la universidad define su Misión y desarrolla sus funciones de acuerdo a ella con los más altos estándares internacionales, en el marco de un Código de Ética.

2. La gestión de los impactos medioambientales y sociales: la universidad debe ser consciente de los impactos que sus procesos y actividades producen en los ámbitos humanos, sociales y ambientales.

F. Vallaey, C. de la Cruz y P. M. Sasia, Responsabilización Social Universitaria: manual de primeros pasos. Mc Graw Hill and BID, 2011.

3.El diálogo con y la rendición de cuentas a las partes interesadas: la universidad debe responder a los grupos interesados y entablar con ellos una relación transparente y democrática.

3.Las alianzas para participar en el desarrollo sostenible: la universidad debe formar parte de un entramado social amplio y complejo, en el cual puede cumplir una tarea de intermediación para acercar intereses complementarios.

LA RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA (Red GUNI) (2009)

- Se desarrolla cuándo la institución toma conciencia de si misma, de su entorno y de su papel en su entorno
- Incluye un amplio y diversificado espectro de programas, proyectos y acciones en el marco de las funciones institucionales, cuyo objetivo consiste en responder a las necesidades de su entorno de manera responsable, oportuna y efectiva y con un fuerte sentido ético
- Implica la adopción de un compromiso público con los intereses generales de la sociedad de la que forma parte

Gaete (2011) considera la RSU como:

“Las obligaciones de los gestores universitarios para impulsar políticas institucionales para tomar decisiones o para seguir líneas de acción que son deseables en términos de los objetivos y valores de la sociedad”.

Enfoques de la Responsabilidad Social Universitaria

| Enfoque | Descripción | Objetivo |
|------------------------|---|---|
| 1. Gerencial/Directivo | Analizar el impacto del quehacer universitario en la sociedad, sobre todo mediante la rendición de cuentas de sus acciones y decisiones hacia sus grupos de interés. | Mayor interacción y participación de las partes interesadas en la gestión de las universidades. |

Los enfoques de la Responsabilidad Social Universitaria

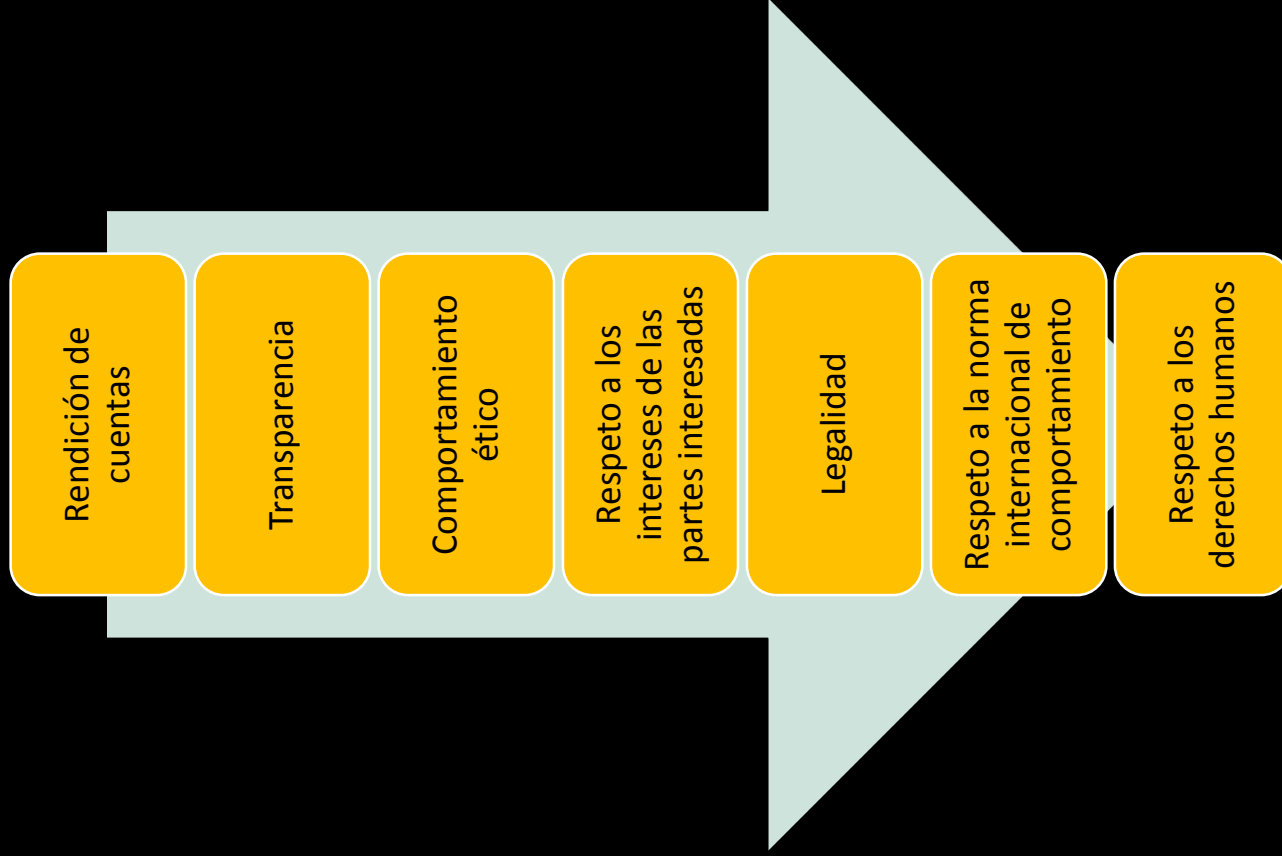
| Enfoque | Descripción | Objetivo |
|---------------------|--|---|
| 2. Transformacional | <p><u>Orientado a revisar la contribución del quehacer universitario</u> al necesario debate y reflexión para alcanzar una sociedad más justa y sustentable.</p> | <ul style="list-style-type: none">• Formación de ciudadanos responsables.• Responsabilidad de la universidad en la producción del conocimiento.• Liderazgo ético de la universidad. y participación en debates sociales.• Respuestas académicas a las crecientes expectativas sociales sobre su quehacer.• Conciencia social de los problemas a investigar. |

Los enfoques de la Responsabilidad Social Universitaria

| Enfoque | Descripción | Objetivo |
|--------------|---|--|
| 3. Normativo | Desarrollo de marcos valóricos desde la universidad como un eje normativo para hacer lo correcto en la vida en sociedad, mediante el establecimiento de redes universitarias nacionales y globales en torno a la responsabilidad social. | Transmisión de valores universitarios a la sociedad. |

Principios de la Responsabilidad Social

Norma ISO 26000:2010



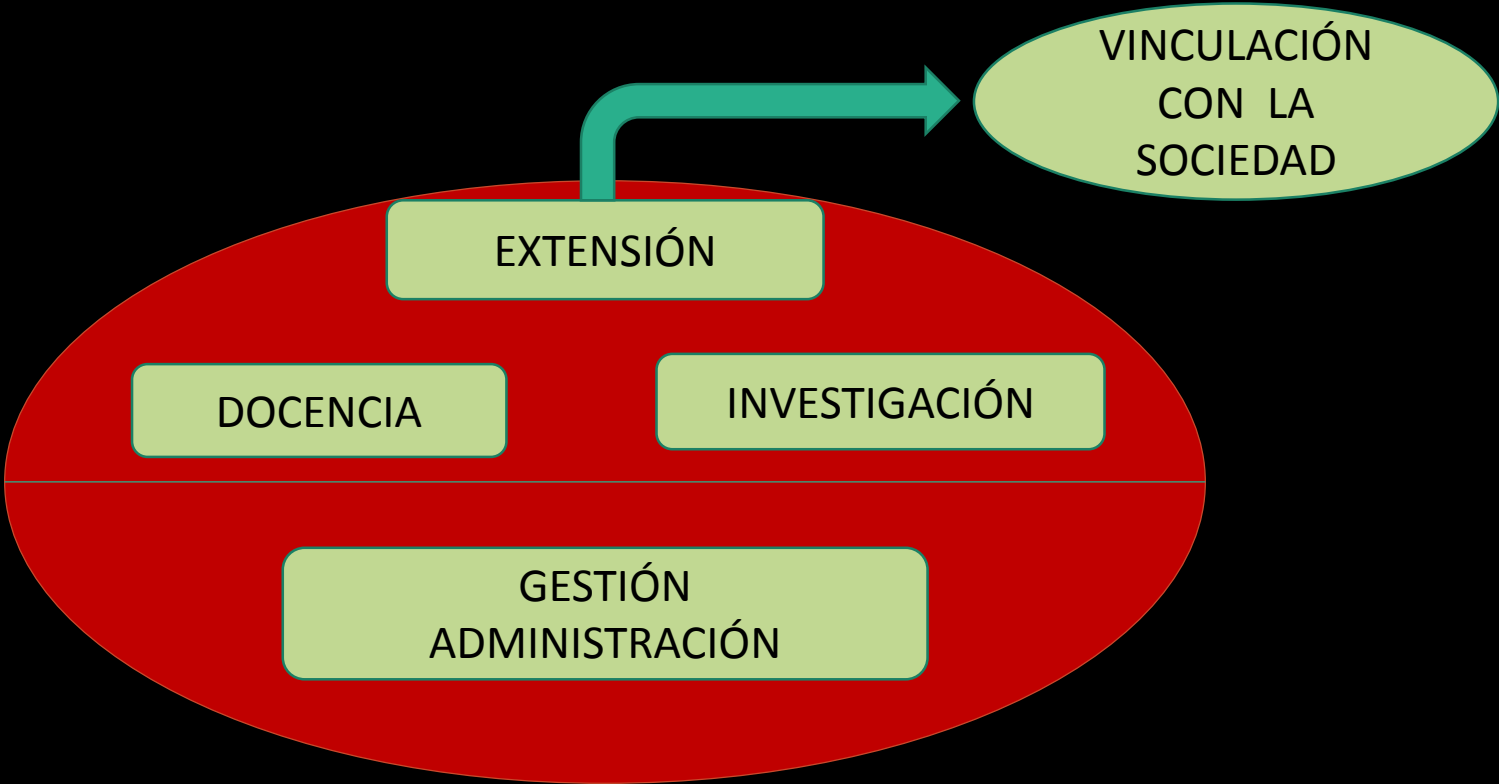
TRES COMPONENTES DE LA RSU



Entender e incorporar en las instituciones de educación superior la RSU como un eje transversal del quehacer universitario constituye un proceso de desarrollo gradual y en cierta medida complejo.

Implica una nueva forma de organización y funcionamiento institucional, así como la toma de conciencia de su comunidad que el fortalecimiento de esta generará un impacto positivo en la institución, la sociedad y el país.

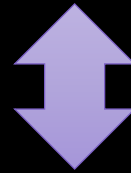
Para ello es necesario cambiar ciertos esquemas de organización y gestión, abrirse a nuevas realidades y establecer nuevas políticas y estrategias para el desarrollo institucional.



EL ACTUAR TRADICIONAL

Una premisa fundamental de la Gestión

“Congruencia entre el discurso institucional y lo que realmente se hace”



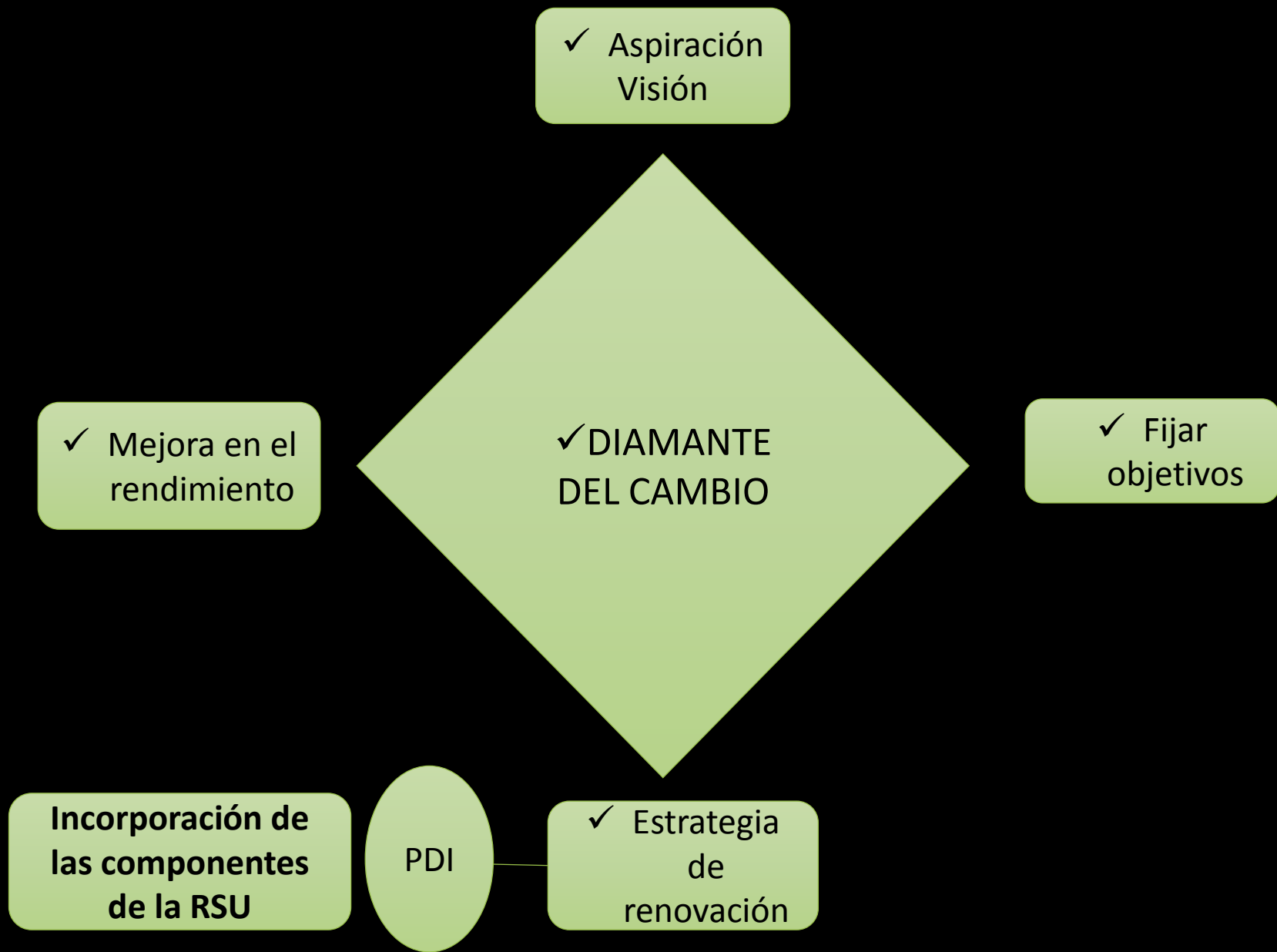
Misión

Valores

Principios

Visión

Plan de Desarrollo
Institucional



El desafío de crear universidades de rango mundial

Jamil Salmi. Banco Mundial

Políticas/ Estrategias institucionales-seguimiento y evaluación

- ✓ Socializar el Modelo de RSU (institucional) en todos los ámbitos del quehacer institucional, asegurando su pleno entendimiento por parte de todos los actores institucionales
- ✓ Establecer redes institucionales de RSU
- ✓ Desarrollar procesos participativos de planeación en apoyo al desarrollo institucional articulados coherentemente a la presupuestación, ejercicio y evaluación de impactos
- ✓ Respetar y dar cumplimiento a los marcos normativos institucionales, así como a los externos de aplicación institucional

- ✓ Promover y practicar de manera cotidiana los valores y principios universitarios, así como buenos hábitos comunes que forman a la persona en valores
- ✓ Promover el comportamiento ético de la comunidad universitaria (Código de Ética)
- ✓ Propiciar prácticas para la sustentabilidad local y global
- ✓ Establecer y consolidar espacios de aprendizaje abiertos al cambio y a la colaboración

- ✓ Anticipar las necesidades del entorno y dar respuesta a ellas de manera oportuna, eficaz y con un alto sentido ético
- ✓ Participar oportunamente en la formulación de iniciativas con altos niveles de pertinencia y calidad para el diseño aplicación y evaluación de políticas públicas que contribuyan a mejorar el nivel de desarrollo humano de la sociedad
- ✓ Propiciar la participación social en el desarrollo institucional (**Porosidad**)
- ✓ Contar con esquemas confiables para la evaluación de impactos y su atención

- ✓ Integrar la función de extensión con la formación y la investigación
- ✓ Construir esquemas efectivos de enlace con el mundo del trabajo
- ✓ Propiciar la democratización del acceso al conocimiento
- ✓ Promover una conciencia social de los problemas a investigar y desarrollar proyectos de alto impacto social
- ✓ Propiciar la producción de conocimiento demandado socialmente

- ✓ Asegurar la calidad reconocida de los programas y procesos a través de los resultados obtenidos (Sistema de gestión para la mejora continua y el aseguramiento de la calidad. Planeación-evaluación-presupuestación articuladas y coherentes)

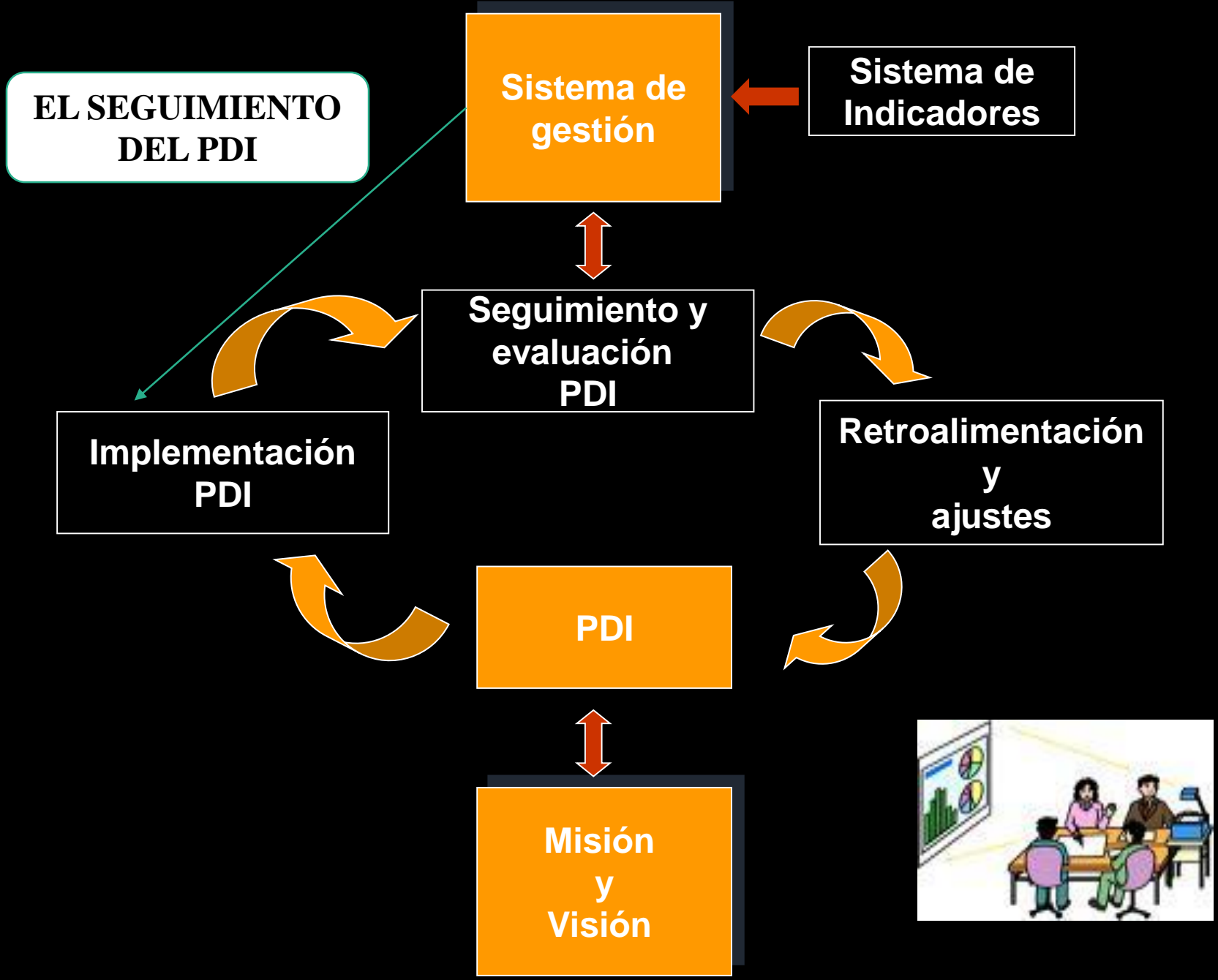
- ✓ Esquemas efectivos, evaluables y reconocidos para la transparencia y rendición de cuentas
 - ✓ Comunicación oportuna y relevante
 - ✓ Imagen responsable

✓ Asegurar

- El respeto de los derechos humanos
 - La no discriminación
 - La Equidad

✓ Atención al desarrollo profesional y personal

✓ Buen clima laboral



TENDENCIAS DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA

ADMINISTRACIÓN

- NORMATIVA
- PROCESOS



GESTIÓN ESTRATÉGICA

- RESULTADOS
- RESULTADOS
- RESULTADOS



❖ EL CICLO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA

❖ PLANEAR

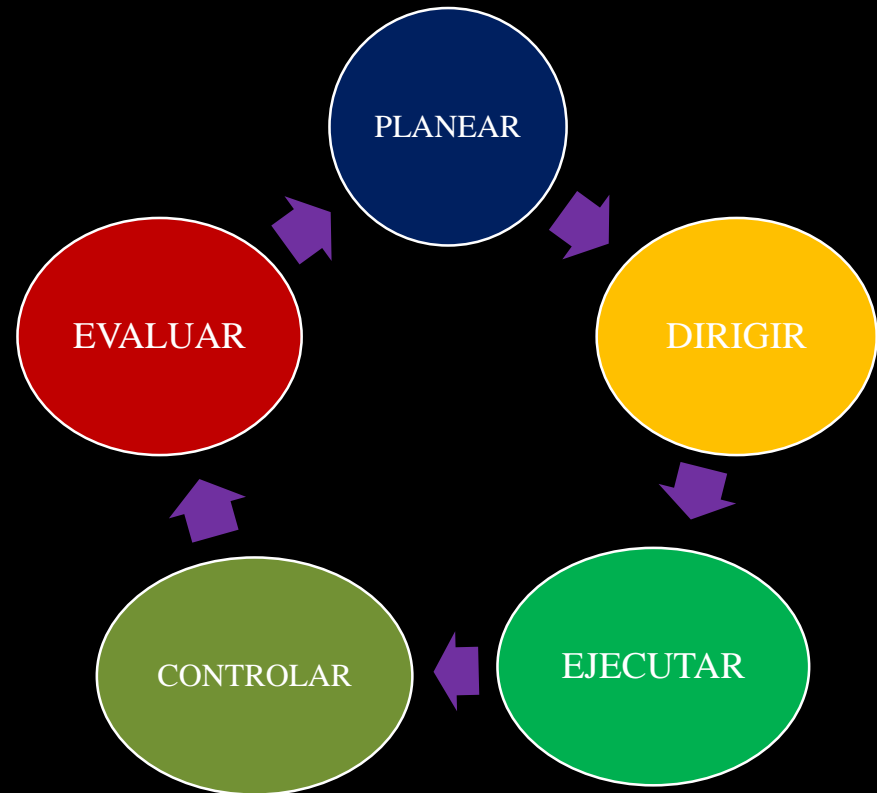
❖ DIRIGIR

❖ EJECUTAR

❖ CONTROLAR

❖ EVALUAR AVANCES

❖ PLANEAR



EL CICLO DE GESTIÓN

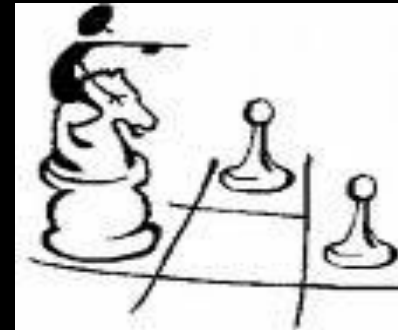
Requiere de la profesionalización de los actores, recursos, responsables, etapas, plazos, productos y los esquemas para controlarlos y evaluarlos



EL CICLO DE GESTIÓN

DIRIGIR

- Comunicar los objetivos
- Asignar a los responsables
- Ministrar recursos
- Supervisar la ejecución
- Interpretar los resultados



EL CICLO DE GESTIÓN

CONTROLAR

- **Evaluar el cumplimiento de objetivos y metas**
- **Establecer correctivos para el nuevo ciclo de planeación**



UNA CONCLUSIÓN

- Una visión sin acción es un buen deseo (sueño) que seguramente no se hará realidad
- Una acción sin una visión explícita del rumbo institucional no tiene sentido y sus resultados seguramente serán cuestionables
- Si se quiere lograr un efectivo proceso de transformación institucional es necesario una visión y un plan de acción (pdi) alineado a la misma

La organización debe responder

Calidad

Mejora
continua

Por

A

Sus
pretensiones

Sus impactos

Sus partes
interesadas

Sus partes
afectadas

- ✓ Calidad de PE, productos y servicios
- ✓ Contribución al desarrollo
- ✓ Rendición de cuentas
- ✓ Estándares de desempeño

- ✓ Análisis de impactos y su amortiguamiento
- ✓ Armonización con el entorno
- ✓ Cuidado, prevención y respeto

- ✓ Diálogo y negociación
- ✓ Participación en la solución de conflictos
- ✓ Transparencia y confiabilidad
- ✓ Satisfacción de necesidades

- ✓ Anticipación de riesgos
- ✓ Política sostenible a largo plazo
- ✓ Visión ética global

Adaptado de OEA-BID, 2008