

---

## Bases teóricas para una estrategia de gestión para una formación socialmente responsable

### Theoretical Basis for a Management Strategy for a Socially Responsible Training

**Idalia María Salinas-Reyna**

Universidad Autónoma de Nuevo León, México



0000-0002-4222-1464

[idalia.salinasr@uanl.mx](mailto:idalia.salinasr@uanl.mx)

**Claudia García Ancira**

Universidad Autónoma de Nuevo León, México



0000-0002-4669-0911

[claudia.garciaa@uanl.mx](mailto:claudia.garciaa@uanl.mx)

**Fecha de enviado:** 13/05/2019

**Fecha de aprobado:** 15/07/2019

---

**RESUMEN:** El siguiente artículo de revisión presenta la gestión de responsabilidad social orientada a las universidades. Las fuentes consultadas para esta revisión incluyen los orígenes de la responsabilidad social desde los primeros tratados de ética como los Gathas de Zaratustra y la Ética de Nicómaco de Aristóteles. Se presentan distintos conceptos de la responsabilidad social propuestos por los empresarios a partir de los años 60, quienes comenzaron a cuestionarse sobre el beneficio que sus corporaciones aportaban a la sociedad, más allá de la rentabilidad económica. Posteriormente se observan las aportaciones de los académicos sobre responsabilidad social y finalmente la adopción del concepto a la universidad. El artículo muestra la caracterización de la responsabilidad social universitaria orientada a cuatro procesos esenciales (gestión, formación, producción de conocimientos y participación social) para un desarrollo sustentable y con base a las necesidades sociales y ambientales.

**PALABRAS CLAVE:** responsabilidad social, universidad, gestión.

**ABSTRACT:** The following review article presents social responsibility management aimed at universities. The sources consulted for this review include the origins of social responsibility since the first ethical treaties such as the Zarathustra Gathas and the Nicomaco Ethic of Aristotle. Different concepts of social responsibility proposed by businessmen from the 60s are presented, who began to question themselves about the benefit that their corporations brought to society, beyond the economic profitability. Subsequently, the contributions of academics on social responsibility and finally the adoption of the concept to the university are observed. The article shows the characterization of university social responsibility oriented to four essential processes (management, training, knowledge production and social participation) for sustainable development and based on social and environmental needs.

**KEYWORDS:** social responsibility, university, management.

A escala mundial existe una conciencia general de la necesidad y beneficios de un comportamiento socialmente responsable. Las empresas, universidades, instituciones y todo tipo de organización han comenzado a trabajar en estrategias para implementar acciones que promuevan la responsabilidad social.

La responsabilidad social es un tema antiguo y a la vez tan actual. Antiguo, pues la esencia de la responsabilidad social aparece en los primeros tratados de ética, en este trabajo se hablará sobre los Gathas de Zaratustra y la obra *Ética a Nicómaco* de Aristóteles. Ambos autores plantean, desde hace siglos antes de Cristo, la centralidad de los valores en el actuar de las personas, así como la orientación de las facultades humanas hacia el bien común, y el espíritu de trascendencia que todo ser humano descubre en su interior. En la actualidad, la tendencia de una cultura de responsabilidad social provoca en las organizaciones un creciente interés en asegurar una buena gobernanza interna, de manera que se garantice la equidad social y un ecosistema saludable.

El objetivo principal de la responsabilidad social es contribuir al desarrollo sostenible, que es la necesidad más urgente de nuestra época. Alcanzar un desarrollo sostenible es una preocupación esencial que ha surgido desde hace varias décadas. Dicha preocupación se hace más notoria al experimentar los inevitables efectos del desgaste del planeta, el crecimiento de la población y las altas tasas de desigualdad social y violencia que se viven en muchos países. “El desafío urgente de proteger nuestra casa común incluye la preocupación de unir a toda la familia humana en la búsqueda de un desarrollo sostenible e integral, pues sabemos que las cosas pueden cambiar” (Papa Francisco, 2015).

Pareciera que el avanzado nivel de desarrollo tecnológico y económico ha reducido algunos índices de pobreza, pero, por el contrario, se ha marcado más la brecha entre pobres y ricos, y se han acentuado la vulnerabilidad, la exclusión y la violencia. “Exclusivo en lo económico amenaza colapsar social y ecológicamente la civilización humana. Los síntomas de agotamiento de un estilo de desarrollo ecológicamente predador y socialmente injusto” afirma Goergen (2007, citado por Dias Sobrinho, 2008, p.99).

En el momento actual de la sociedad se necesita ir mucho más allá de una visión economicista del desarrollo. Ahora se necesita descubrir, identificar y corregir las causas del deterioro ambiental y social, para con ello replantear la visión de crecimiento. La nueva visión deberá considerar un cambio en la relación del hombre con la naturaleza, la sociedad y la vida en general. El desarrollo sostenible debe incluir un desarrollo económico que armonice con el desarrollo humano, social y ambiental (Dias Sobrinho, 2008). Una estrategia de gestión de responsabilidad social es necesaria para lograr ese desarrollo que no se reduzca al crecimiento económico, sino que considere a la vez los aspectos humano, social y ambiental.

Ante el desarrollo insostenible del que somos testigos, surge también la necesidad de replantear nuevos principios que orienten la educación a todos sus niveles. Se exige un nuevo camino para la educación, pero no solo la educación institucionalizada en las escuelas y universidades, sino también la educación para la vida que se transmite en cada hogar, entre los núcleos de amistades y en los círculos laborales, en donde se transmiten los valores.

Puesto que la universidad es un actor principal en la formación del ser humano y de la

sociedad, es necesario considerar en su actuar una cultura de responsabilidad social, ofreciendo siempre métodos nuevos y verdaderamente pedagógicos para estar al alcance de las nuevas necesidades del siglo.

*La educación tiene que encontrar los medios de responder a estos desafíos, tomando en consideración las numerosas cosmovisiones y los sistemas de conocimiento alternativos, así como nuevas fronteras de la ciencia y la tecnología [...]. Nunca ha sido más urgente replantear la finalidad de la educación y la organización del aprendizaje. (Unesco, 2015, p.10).*

El replanteamiento de la educación, de acuerdo con la necesidad de un desarrollo sostenible, se puede lograr a través de estrategias de gestión de responsabilidad social universitaria (RSU). Lo anterior debe fundamentarse en una formación integral, centrada en la unidad personal y social, para atender las necesidades sociales y ambientales de la actualidad. El principal reto de nuestros días es lograr plantear un modelo de desarrollo verdaderamente integral y sostenible.

De acuerdo con la ideología general de la época, una educación superior de calidad es aquella que genera desarrollo. ¿Pero qué es calidad para una universidad? ¿Cuál es el desarrollo que tiene como meta? La universidad, tiene también el compromiso de actuar y renovarse para lograr un verdadero desarrollo sostenible que va más allá de lograr acreditaciones de calidad. Dias Sobrinho (2008) otorga una idea de cómo debe ser ese desarrollo:

*La noción de desarrollo puede ser delineada como universal, integral y sostenible. Universal porque debe alcanzar todos los seres humanos, de todos los países y regiones; integral porque*

*debe involucrar el ser humano como un todo, es decir, en su dimensión material y espiritual; sostenible porque no puede ser limitado a un breve periodo de tiempo y sí debe ser asegurado para todas las futuras generaciones. (p.11)*

Un desarrollo sostenible será posible cuando se logre que cada ser humano y por ende cada institución, se cuestione sobre su actuar al ponderar el impacto de sus acciones, y se comprometa a replantear sus metas individuales en vistas del bien común. En la universidad que es donde se forman los futuros profesionales y líderes del mundo, se necesita implementar esta visión de desarrollo sostenible.

La educación superior se enfrenta actualmente a los dilemas de lograr una formación humanista, y a la vez la urgencia por preparar mano de obra calificada, o ante el problema de contar con un sistema educativo que dota a los estudiantes de conocimientos en tecnología, pero es necesario cuestionarse “¿en dónde queda la formación integral y crítica?; ¿qué ocurre con la formación de la capacidad creativa, solidaria y comprometida con los problemas sociales que afectan a la humanidad en general, y a las familias y personas en particular?” (Medina Romero, 2015, p.7).

En muchas ocasiones los académicos se preocupan solo por lograr una formación universitaria centrada en el desarrollo de la inteligencia, en la acumulación de conceptos teóricos y habilidades técnicas, olvidando que el desarrollo de la persona está también sujeto a la percepción a través de sus sentidos, las emociones que experimenta, la educación de la voluntad y la salud corporal. Un camino para alcanzar esta calidad académica es la integración de un modelo de RSU

De acuerdo con François Vallaëys (2014), al plantear la responsabilidad social universitaria,

es necesario huir de tres formas de pensar que se han observado en los académicos:

- “La RSU no es extensión solidaria, es política de toda la universidad: administración central, formación, investigación y extensión” (p. 109).
- “La RSU no es compromiso ético unilateral, es respuesta obligada a deberes sociales y medioambientales mediante el tratamiento de los propios impactos negativos de la universidad” (p. 110).
- “La RSU no es cómoda: obliga a repensar la misma legitimidad social de la ciencia y la universidad” (p. 112).

Aún existen problemáticas en las cuales es necesario replantear la RSU para lograr un desarrollo sostenible. Si bien, desde hace décadas se ha popularizado el concepto de responsabilidad social y ya se ha adaptado en los objetivos y estrategias de muchas universidades, pareciera que no se dan los resultados esperados. Hace falta trabajo todavía en cuestiones como la coherencia institucional en todos los procesos organizacionales de la universidad. La universidad también necesita trabajar con lucidez humilde, primero para reconocer sus impactos negativos a través del currículo oculto, enseñanzas e investigaciones.

Tras realizar un autodiagnóstico, la universidad debe buscar establecer alianzas estratégicas y organizarse en continuo proceso de mejora para ser responsable su deuda social permanente. Además, la universidad debe superar la etapa de adoptar la RSU como una moda, y verdaderamente implementar estrategias que conviertan la RSU como una política integral de gestión, lo cual implica una seria autorreflexión de quienes la conforman y dirigen para lograr un cambio significativo.

### Orígenes de la responsabilidad social

Los tratados sobre ética datan desde tiempo antes de Cristo, en dichos tratados se encuentran fundamentos del comportamiento humano y sus facultades. La relación entre ética y responsabilidad social es muy estrecha, una persona socialmente responsable es aquella que cumple sus deberes morales y legales. Por otro lado, una institución socialmente responsable se espera que se comporte como un buen ciudadano. Dada esta relación, se puede decir que la responsabilidad social tiene su origen en la ética. Si bien el término de responsabilidad social no se encuentra en los antiguos escritos sobre ética, sus fundamentos están implícitos en ellos.

El escrito más antiguo, reconocido como el primer tratado de ética en la humanidad es los Gathas, atribuidos a Zaratustra, filósofo de la antigua Persia nacido aproximadamente en el año 1767 A.C. El tratado consta de 17 himnos que son cantos divinos dirigidos al dios Ahura Mazda y a la vez principios para el comportamiento humano. “Son el verdadero código de la vida mental, espiritual y material, formulados para todos los individuo que escogen desde su libre albedrío a la Buena Conciencia” (Abreu & Jafarey, 2010, p. 2).

Lo central respecto a este trabajo de investigación contenido en las ideas de Zaratustra, es que, en la base del desarrollo sostenible de la sociedad está el desarrollo personal de cada miembro de la sociedad. El desarrollo personal, deberá fundamentarse en los tres pilares de los Gathas que son los buenos pensamientos, las buenas palabras y las buenas acciones.

Otra obra de indiscutible trascendencia es Ética a Nicómaco, de Aristóteles. Esta es un tratado compuesto por 10 libros a lo largo del cual se plantean temas como el bien, la felicidad,

las virtudes, vicios, la amistad y el placer. Es considerada como las bases de la ética occidental, las cuales también son fundamento para la religión judía y cristiana.

En la obra de Aristóteles, se plasma la armonía que debe existir entre el camino a la felicidad personal en conjunto con los demás, y no una felicidad aislada y egocéntrica. El camino a la felicidad, dice Aristóteles, se logrará a través de actos de virtud, la cual tiene como centro el bien. Que el bien sea el objeto de la virtud, y de toda facultad humana, es una idea importante para la responsabilidad social, pues el bien del que habla Aristóteles es el bien común, y no un bien relativo a cada persona (Zamudio, 2012).

### Conceptualización de responsabilidad social

Luego de mencionar los antiguos tratados de ética mencionaremos un conjunto de definiciones que expresan el desarrollo del concepto de responsabilidad social a través de la segunda mitad del siglo XX. Durante esta época surge entre los empresarios norteamericanos la inquietud acerca de sus obligaciones con la sociedad, con una visión más allá de la rentabilidad de sus negocios.

A lo largo de estas primeras definiciones, se distinguen los elementos que hoy conforman la gestión de organizaciones socialmente responsables. Si bien, la concepción tuvo su lugar en el ámbito empresarial, actualmente el resto de las instituciones de educación la han adoptado ante las latentes necesidades sociales y ambientales.

Una obra antigua, del autor Archie B. Carroll (1999) resume de manera concreta las aportaciones hechas al tema, por distintos empresarios y académicos entre los años de 1970 a 1990. Carroll (1999) presenta a Howard R. Bowen como el padre de la Responsabilidad Social Empresarial (RSC<sup>1</sup>). En el libro "*Social*

*Responsibilities of the Businessman*" (Responsabilidades Sociales de los Empresarios) Bowen (1953) define la CRS como "la obligación de los empresarios de perseguir políticas, tomar decisiones y seguir la líneas de acción que sean deseables en términos de los objetivos y valores de la sociedad"<sup>2</sup> (p.6).

Es trascendental considerar la definición de quien se considera el padre de la responsabilidad social. En la conceptualización de Bowen, se destaca cómo las acciones en lo individual o grupal deben estar en términos de las necesidades de la sociedad. De manera específica, las palabras de Bowen contienen un mensaje para alcanzar una gestión responsable a través de un buen gobierno que establece políticas, toma decisiones y marca líneas de acciones para atender las necesidades sociales y ambientales de la actualidad.

Posteriormente en la década de los 60 hubo diversos intentos de formalizar y establecer una definición para la RSC. Uno de los primeros y destacado autor es Keith Davis, quien planteó que la RSC son "las decisiones y acciones de los empresarios hechas, al menos parcialmente, por razones más allá del interés técnico y económico de la firma"<sup>3</sup> (Davis, 1960, pág. 70).

Davis es el autor de la "Ley de Hierro de la Responsabilidad" en la que expresa que la responsabilidad social de un empresario debe ser conmensurada con su poder social. Es decir, que son equitativas, "si un empresario evade la responsabilidad social erosiona gradualmente tu poder social" en lo que respecta al negocio"<sup>4</sup> (Davis, 1960, pág. 73).

Más tarde Davis aporta nuevos elementos al concepto, al referirse a la cuestión sobre lo que los hombres de negocio le deben a la sociedad, Davis plantea que el fundamento de la responsabilidad social tiene que ver con las consecuencias éticas de los actos personales.

“La esencia de la responsabilidad social surge de la preocupación por las consecuencias éticas que los actos propios pueden afectar los intereses de otros”<sup>5</sup> (Davis, 1967, p. 46).

Una definición que remarca que la responsabilidad social debe ir más allá de las obligaciones legales y económicas es la expuesta por Joseph W. McGuire (1963, citado por Carroll, 1999): “La idea de responsabilidades sociales supone que empresa tiene no solo obligaciones económicas y legales, sino también ciertas responsabilidades con la sociedad que se extienden más allá de éstas”<sup>6</sup>.

McGuire toca un punto central, que es que las instituciones deben comportarse como una persona ética, que además de sus obligaciones económicas y legales, tiene responsabilidades con la sociedad. Para la RSU, esto tiene la implicación de que la universidad en todas sus acciones fundamentales, debe permear las responsabilidades sociales que le competen.

Muchas de las aportaciones en la década de los 70 comienzan a profundizar en la caracterización del concepto de responsabilidad social corporativa. Más que elaborar nuevas definiciones, se inician trabajos de investigación para conocer los factores, percepciones, dimensiones, indicadores de medición relacionados a la materia (Bowman & Haire, 1975; Holmes, 1976; Abbott & Monsen, 1979; Zenisek, 1979; Carroll, 1979).

Una definición que es de interés para esta investigación es la de George Steiner, quien, a pesar de sus pocas aportaciones, da un sentido distinto a los conceptos expuestos. Steiner (1971, citado por Carroll, 1999) define la responsabilidad social más como una actitud del hombre de negocios. Menciona que la responsabilidad social “Es una filosofía que descarta los estrechos intereses personales a corto plazo, por una visión más amplia a largo

plazo que incluya los intereses sociales y un recto interés propio” (p. 276).

La perspectiva de Steiner contiene también el elemento central de esta tesis, que es que los estrechos intereses personales deben ampliarse a una visión de largo plazo (sustentable). Por otro lado, es interesante la aportación de que la responsabilidad social es una filosofía. Con ello, se da un indicio de que la formación socialmente responsable debe cubrir todos los aspectos de la persona, para lograr un desarrollo integral sólido y permanente para alcanzar esa actitud de responsabilidad por el otro.

Finalmente, Archie Carroll (1979) aportó una definición y caracterización de la responsabilidad social, basada en 4 dimensiones: económica, legal, ética y discrecional. Esta conceptualización más tarde la irá perfeccionando y agregando nuevas dimensiones.

En la década de 1980, la investigación sobre la responsabilidad social comenzó a estudiar temas y conceptos alternativos como la sensibilidad en la responsabilidad social, la ética de los negocios, política pública y la teoría de las partes interesadas (Carroll, 1999).

Una contribución importante de la época fue la de Thomas M. Jones (1980) quien enfatiza que la RSC es un proceso. Jones declara que es difícil llegar a un consenso sobre lo que es un comportamiento socialmente responsable, que la RS no debe estudiarse como una serie de resultados, sino como un proceso. Jones ilustra como una empresa que se involucra en un proceso de toma de decisiones de responsabilidad social, constituye un comportamiento socialmente responsable. (Jones, 1980).

Con la aportación de Jones (1980), se aterrizan las definiciones del concepto de responsabilidad social, pues al considerarla como un proceso, se pueden diseñar estrategias,

objetivos y acciones que tengan como centro la filosofía de la responsabilidad social. La elaboración de una estrategia de gestión para alcanzar una formación socialmente responsable, deberá incluir la elaboración de procesos que abarquen todas las acciones de la universidad.

En 1991, Carroll agrega la dimensión filantrópica, a la caracterización de responsabilidad social hecha doce años atrás. Sobre el modelo propuesto por Carroll (1991), muchos otros autores desarrollaron nuevas investigaciones de la época.

Michael Porter, quien es considerado uno de los más grandes expertos académicos en la dirección de empresas, es actual catedrático en la Escuela de Negocios de la Universidad de Harvard. Porter más allá de definir qué es responsabilidad social, propone una estrategia que combina la responsabilidad social y el valor competitivo. El fundamento de su estrategia es que los proyectos de responsabilidad social deben implicar un valor compartido entre la empresa (u organización) y la sociedad o institución benefactora.

El planteamiento de Porter, presenta un elemento muy valioso para este trabajo, pues se realza que la estrategia de responsabilidad social debe promover el crecimiento mutuo de las partes interesadas. La idea del valor compartido implica que la responsabilidad social se debe plantear a partir de las funciones esenciales de cada organización (lo que Porter define como cadena de valor). Por otro lado, el valor compartido, exige una estrategia de responsabilidad social que supere el asistencialismo y que a través de medios creativos y profesionales logre un crecimiento sólido para la institución benefactora (Porter, 1985).

En el año 2010 se publicó la Norma Internacional ISO 26000<sup>7</sup>, elaborada y sujeta a votación por un grupo de trabajo formado por 90 expertos y 40 organizaciones internacionales. Los expertos participantes eran miembros de distintas áreas: consumidores, gobierno, industria, trabajadores, ONG, instituciones de servicio, apoyo, investigación, academia, entre otros.

Más adelante se describirán algunos elementos adicionales que aporta la ISO 26000 para caracterizar la responsabilidad social como un proceso. Ahora solo se mencionará la definición que se plantea en esta norma:

*Responsabilidad social es la responsabilidad de una organización ante sus impactos que sus decisiones y actividades (productos, servicios y procesos) ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que:*

- *contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad;*
- *tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas*
- *cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento; y*
- *esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones (las actividades dentro de su esfera de influencia).* (ISO, 2010)

La Comisión Europea (2011) define de manera muy concreta que la RSC es la “responsabilidad de las empresas por sus impactos en la sociedad”. Además, la comisión establece como objetivo de la RSC: la creación del valor compartido de los dueños del negocio, accionistas, partes interesadas y la sociedad en general. Para lograr el mencionado objetivo, las empresas deben definir un proceso, en consenso

con sus partes interesadas, que integre los aspectos sociales, ambientales, éticos, así como los derechos humanos y las necesidades de los clientes, junto con las operaciones del negocio y su estrategia central, a través del cual se identifiquen, prevengan y mitiguen los posibles impactos negativos (Comisión Europea, 2014).

Al igual que la definición propuesta por la ISO 26000, la Comisión Europea (2011) repara en que la responsabilidad social tiene que ver con los impactos hacia la sociedad. Esta idea es esencial, pues para ser socialmente responsables es necesario ser conscientes de que los actos de una persona u organización tienen un impacto en la sociedad. Para ello, es imprescindible que se busque un equilibrio entre el desarrollo de lo personal en función del bien de la sociedad, disminuyendo los impactos negativos.

Antonio Argandoña, profesor en la Universidad de Navarra en España, es el titular de la Cátedra CaixaBank de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo de la Escuela de Negocios (IESE) de la misma universidad. Es reconocido como el tercer autor más importante en temas de responsabilidad social en el mundo entre 1999 y 2008 (IESE, s.f.).

Argandoña (2012) escribe un comentario para dar una nueva definición de responsabilidad social

*La RS será, pues, ese conjunto de responsabilidades que la empresa asume ante la sociedad, que irán cambiando, como es lógico, porque cambian las circunstancias y la misma sensibilidad de los actores. La RS no puede reducirse a un listado de responsabilidades sociales. (p. 2)*

En esta definición del prestigioso autor español Antonio Argandoña, se observa el elemento del compromiso que la organización debe asumir ante el desarrollo de la sociedad. También es trascendental para esta investigación, el hecho de que la responsabilidad social implica una adaptación entre la circunstancia de la sociedad y los objetivos que tenga la institución que desea ser socialmente responsable.

### **La responsabilidad social en las organizaciones**

Como se mencionó a continuación, se profundizará en lo que establece la norma internacional ISO 26000. La norma, a diferencia de otras normas ISO no es de sistemas de gestión, sino que solo proporciona orientación a las organizaciones para contribuir al desarrollo sostenible. A lo largo de la norma, se establecen los principios, las materias fundamentales y las prácticas de responsabilidad social, así como ideas para su integración e implementación en las organizaciones sin importar su función. Dado que la norma ISO 26000 pretende fomentar que las organizaciones vayan más allá de lo legal, ésta no tiene el propósito de ser certificable, ni se pretende que sea interpretada como una serie de recomendaciones.

Considerando que la universidad es una organización con distintos procesos de gestión, se presentan algunas ideas centrales de la ISO 26000 que son de interés para este trabajo:

La ISO 26000 define como la esencia de la responsabilidad social “la voluntad de las organizaciones de incorporar consideraciones sociales y ambientales en su toma de decisiones y de rendir cuentas por los impactos de decisiones y actividades en la sociedad y el medio ambiente”. Para alcanzar lo anterior, es necesario que la responsabilidad social se

integre en toda la organización, que se ponga en práctica también en todas sus relaciones, considerando los intereses de las partes interesadas (ISO, 2010).

Se describe en la norma, que la responsabilidad social debe comprender las amplias expectativas de la sociedad. Por un lado, es fundamental el cumplimiento de las obligaciones legales, pero, la responsabilidad social implica obligaciones sociales que van más allá del cumplimiento legal. El cumplimiento de dichas obligaciones sociales surge del sentido ético de la organización (ISO, 2010).

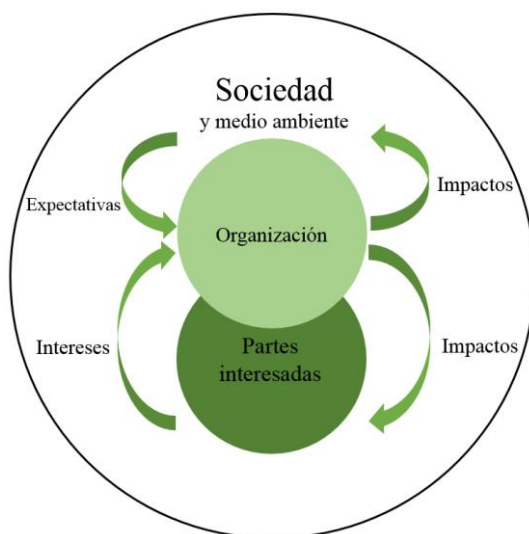
El involucramiento con las partes interesadas, es una actividad fundamental que se debe llevar a cabo para alcanzar oportunidades de diálogo entre dichos individuos o grupos que tienen interés en cualquier decisión o actividad de la organización (ISO, 2010).

La responsabilidad social supera la filantropía, entendida ésta como cualquier aportación a una causa caritativa. La ISO 26000 plantea con claridad que la filantropía no debe ser usada como sustituto de la integración de la responsabilidad social en una organización (ISO, 2010).

Otra idea fundamental, descrita en la norma, es el concepto de debida diligencia, que es definida como el

*Proceso exhaustivo y proactivo para identificar los impactos negativos reales y potenciales de carácter social, ambiental y económico de las decisiones y actividades de una organización a lo largo del ciclo de vida completo de un proyecto o de una actividad de la organización, con el objeto de evitar y mitigar dichos impactos negativos. (ISO, 2010).*

La relación entre la organización, sus partes interesadas y la sociedad, que se describe en la ISO 26000, otorga elementos de interés para esta investigación. Como se observa en la figura 1, la organización (en este caso, la universidad) deberá reconocer y comprender los impactos de sus decisiones y acciones hacia la sociedad y el medio ambiente. Por otro lado, deberá entender las expectativas que la sociedad tiene acerca de su comportamiento responsable respecto a dichos impactos. También, en relación con sus partes interesadas, deberá hacer conciencia de cómo sus decisiones y acciones podrían afectar (impactos) a los individuos y grupos, cuyos intereses se relacionan con la actividad de la organización.

**Figura 1. Relación entre organización, sociedad y partes interesadas**

Fuente: ISO, 2010

Lo establecido en la ISO 26000 es una exhortación para la universidad (y las demás organizaciones) a considerar las expectativas de la sociedad y partes interesadas, reconociendo el impacto positivo o negativo de su actuar. Es necesario que, los individuos y organizaciones, hagan conciencia de que su actuar debe realizarse con una visión amplia, y no egocéntrica, considerando que todo tiene un impacto a nivel social y del medio ambiente.

### **Responsabilidad social universitaria**

En el apartado anterior se presentaron algunas ideas clave contenidas en la norma ISO 26000 sobre responsabilidad social para las organizaciones. Ahora se muestran los fundamentos teóricos que adaptan los principios de la ISO 26000 a las acciones de una universidad. Se toma como principal referencia de RSU al filósofo Francois Vallaeys y el trabajo de sus colaboradores.

Para comenzar se describen algunas ideas de Vallaeys acerca de la responsabilidad social en general. Vallaeys, de la Cruz y Sasia (2009), al igual que la ISO 26000, expresan que la responsabilidad social no es una acción filantrópica, que se limita al asistencialismo, sino un nuevo sistema de gestión en toda la organización. Además, afirman que responsabilidad social no es una función más de la organización, sino un modo de operar en todas las funciones.

De acuerdo con los autores, la responsabilidad social es una obligación universal para alcanzar un desarrollo social y ambiental sostenible. Finalmente, Vallaeys, de la Cruz y Sasia (2009) definen cuatro atributos para la responsabilidad social:

1. La buena gobernabilidad. Lo cual incluye la definición de su misión, implementación de un código de ética, el cumplimiento de las leyes y estándares internacionales. Asegurar un buen clima laboral, que evite la

discriminación y la desigualdad, que proteja los derechos fundamentales y se comprometa a rendir cuentas. Evitar la corrupción a todos los niveles de la organización.

2. La gestión de los impactos medioambientales y sociales. La organización debe gestionar su funcionamiento para que no genere impactos negativos en los ámbitos humanos, sociales y ambientales.
3. El diálogo con y la rendición de cuentas a las partes interesadas. La organización debe responder a los grupos de interés (partes interesadas) y establecer una relación transparente y democrática. Se debe evitar el riesgo de egocentrismo de la organización.
4. Las alianzas para participar en el desarrollo sostenible. La organización debe trascender la mirada estrecha de la propia institución y

ampliar su visión para formar alianzas que incrementen el capital social del entorno.

### **Impacto de la responsabilidad social en la universidad.**

Como se ha observado, el concepto de responsabilidad social de acuerdo con Vallaey's tiene fundamentos en la norma ISO 26000. Vallaey's define la RSU a partir de las funciones y procesos de la universidad. Se ha dicho que la universidad tiene tres funciones sustantivas: docencia, investigación y extensión. Estas tres funciones se llevan a cabo a través de los procesos respectivos: formación, producción de conocimientos y participación social, y además, el proceso de gestión que interrelaciona todos los procesos. A partir de los cuatro procesos de la universidad, existen impactos en los diversos ámbitos relacionados, lo anterior se visualiza en la siguiente figura:

**Figura 2. La universidad y su entorno**



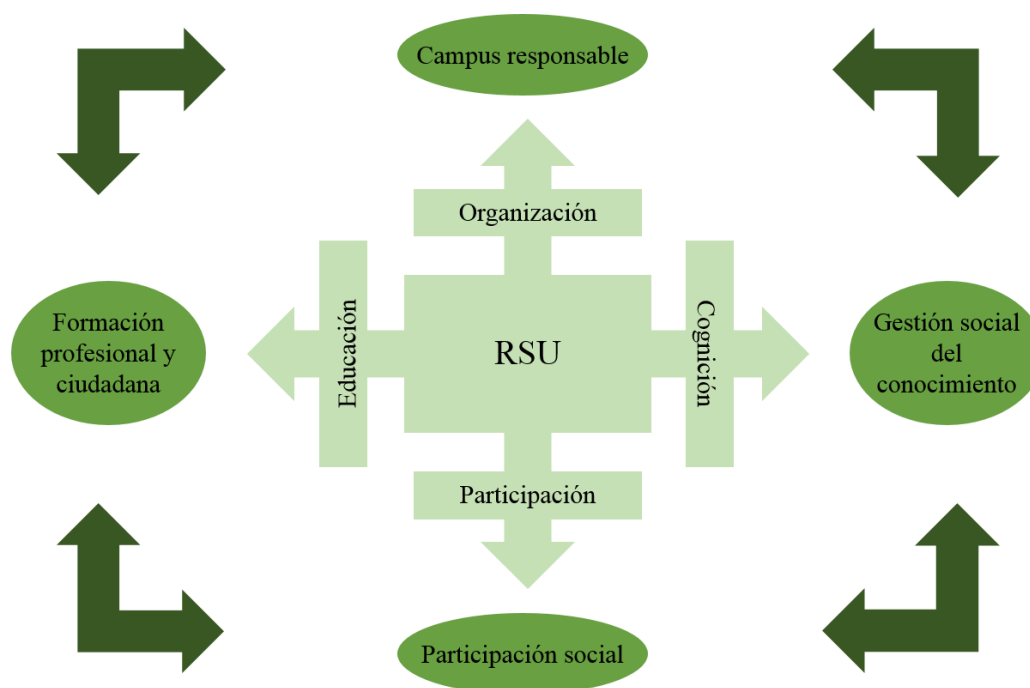
Fuente: Francois Vallaey's (2009)

En el eje transversal de la figura anterior se observan los impactos organizacionales y sociales, los cuales competen a todo tipo de organización. Se puede decir que la norma ISO 26000 orienta la gestión de estos dos impactos y los asuntos relacionados con ellos: laborales, ambientales, extensión, transferencia y proyección social. Por otro lado, en el eje horizontal se encuentran los impactos propios a toda institución dedicada a la educación: impacto educativo y cognitivo. Por lo que la responsabilidad social de la universidad debe abarcar también la formación académica que

imparte y los procesos de investigación y epistemología.

Una estrategia para alcanzar una formación socialmente responsable, se debe basar en un modelo que considere los impactos de la universidad e integre en todos sus procesos la visión de la responsabilidad social. El diseño de la estrategia debe basarse entonces en cuatro dimensiones, las cuáles serán definidas más adelante 2, pero que ahora se presentan de manera gráfica en la figura 3.

**Figura 3. Modelo para estrategias de RSU**



Fuente: Vallaeys, de la Cruz y Sasia (2009), modificada por los autores

A partir del modelo que se muestra en la figura 3, se observa que la responsabilidad social universitaria integra los cuatro procesos esenciales: gestión, formación, producción de conocimientos y participación social. A partir de dichos procesos, la estrategia de RSU debe abarcar las siguientes cuatro dimensiones:

1. Campus responsable. Se espera que la universidad responsable se cuestione acerca de su impacto en la sociedad y en el ambiente. Como cualquier organización laboral, la universidad debe velar por el bienestar y desarrollo de su personal administrativo y docente e incluso la población estudiantil. La organización del campus y su actividad cotidiana debe considerar los impactos ambientales que produce a través de los desechos, deforestación, transportación, etc. Por otro lado, la gestión de todos sus procesos, involucra impactos directos e indirectos que son fuente de formación ética, muchas veces implícita, que se trasmite a partir de los hábitos de convivencia. Existen también impactos sociales en cuanto a la forma en que se llevan a cabo los procesos políticos de toma de decisiones y solución de conflictos, el trato laboral, la política ambiental, la selección de proveedores, etc. Se observa cómo esta dimensión, involucra las otras tres dimensiones, existiendo una interrelación entre los impactos de los procesos.
2. Formación profesional y ciudadana. La universidad responsable debe preguntarse sobre la calidad de los profesionales, ciudadanos y personas que forma. Debe existir una adecuada organización de la enseñanza que garantice una formación socialmente responsable de sus estudiantes. Para lograr una formación profesional y

ciudadana, es necesario considerar que lo que transmite no son sólo conocimientos técnicos, sino que cada estudiante adopta la escala de valores de la universidad y aprende de ella una manera de interpretar el mundo y de comportarse en él. La universidad, a veces de manera inconsciente, define con su actuar el rol social de cada disciplina y orienta la ética profesional.

3. Gestión social del conocimiento. En cuanto al proceso cognitivo que ejerce la universidad, ésta se debe cuestionar sobre la pertinencia social de los conocimientos que produce y el impacto en sus destinatarios. También, se debe preguntar sobre su responsabilidad al influir en la definición de lo que se llama verdad, ciencia, racionalidad, legitimidad, utilidad, etc. La universidad debe concientizarse también al seleccionar los problemas en la agenda de investigación.
4. Participación social. Para alcanzar la responsabilidad social universitaria, es necesario que la universidad se cuestione sobre las maneras en que aportará al desarrollo de la sociedad y a la solución de problemas sociales y ambientales.

Es fundamental que la universidad sea consciente del peso social que tiene, al ser un referente y actor que promueve (o deja de promover) el progreso, la creación de capital social, la accesibilidad al conocimiento, la vinculación de sus estudiantes con la realidad, etc. Las demás dimensiones tienen un impacto implícito en la participación social, a través de los hábitos que la gestión promueve, la formación socialmente responsable y la gestión de nuevos conocimientos con base a las necesidades de actualidad.

## Conclusiones

La necesidad urgente de propiciar un desarrollo sustentable, ha creado una conciencia de reflexión acerca del impacto que tienen las acciones de las personas e instituciones sobre la comunidad y el planeta

Desde los antiguos tratados de ética, se descubren los orígenes de la responsabilidad social. Posteriormente, en la época contemporánea se desarrollaron los conceptos que definen actualmente a la responsabilidad social de las organizaciones.

El desarrollo contemporáneo de la responsabilidad social se inició en el círculo empresarial en la década de 1960. Los directivos de empresas comenzaron a preocuparse más allá de la rentabilidad y se cuestionaron sobre sus responsabilidades ante la sociedad. Con la evolución del concepto, se define la responsabilidad social a partir de los impactos de una organización en la sociedad y el medio ambiente.

La gestión de responsabilidad social fue adaptada al actuar propio de la universidad. La RSU se define a partir de las funciones y procesos de la universidad, estableciéndose cuatro dimensiones: campus responsable, formación profesional y ciudadana, gestión social del conocimiento y participación social. Cada una de las cuatro dimensiones tiene impactos específicos según el alcance de sus procesos, a saber: impactos laborales y ambientales, impactos educativos, impactos cognitivos, de investigación y epistemología e impactos sociales, de extensión, transferencia y proyectos sociales.

Las bases teóricas expuestas en este trabajo son de utilidad para elaborar una estrategia de gestión para una formación socialmente responsable, considerando que la universidad en su naturaleza como institución, tiene impactos no

solo como organización y en el medio ambiente, sino que sobre todo debe considerar sus impactos educativos y cognitivos.

## Notas:

<sup>1</sup> El término es más conocido en la literatura con las siglas del inglés CSR (Corporate Social Responsibility)

<sup>2</sup> *"the obligations of businessmen to pursue those policies, to make those decisions, or to follow those lines of action which are desirable in terms of the objectives and values of our society"* Bowen (1953).

<sup>3</sup> *"businessmen's decisions and actions taken for reasons at least partially beyond the firm's direct economic or technical interest"* (Davis, 1960, p. 70).

<sup>4</sup> *"The substance of social responsibility arises from concern for the ethical consequences of one's acts as they might affect the interests of others"* (Davis, 1960, p. 73).

<sup>5</sup> *The idea of social responsibilities supposes that the corporation has not only economic and legal obligations but also certain responsibilities to society which extend beyond these obligations"* (p. 144)

<sup>6</sup> *"is a philosophy that looks at the social interest and the enlightened self-interest of business over the long run as compared with the old, narrow, unrestrained short-run self-interest"* (McGuire, 1963, citado por Carroll, 1999).

<sup>7</sup> Las normas ISO especifican requerimientos para las organizaciones con el objetivo de garantizar que los productos y/o servicios ofrecidos cumplan con su objetivo y sean de calidad. La organización ISO (International Organization for Standardization), ha publicado cerca de 19.500 normas internacionales que se pueden obtener en la página: <http://www.iso.org>

## Referencias:

Abbott, W. F. & Monsen, R. (1979). On the Measurement of Corporate Social Responsibility: Self-Reported Disclosure as Method of Measuring of Corporate Social Involvement. *Academy of Management Review*, 22, 501-515.

- Abreu, J. L., & Jafarey, A. (Enero de 2010). *Los cantos divinos de Zaratustra*. Obtenido de <https://gathagatha.files.wordpress.com/2013/08/gathas -los-cantos-divinos-de-zaratustra-spanish-edition.pdf>
- Argandoña, A. (Abril de 2012). *Otra definición de responsabilidad social*. Recuperado el Junio de 2017, de [http://www.iese.edu/en/files/catedra%20abril\\_tcm4-79450.pdf](http://www.iese.edu/en/files/catedra%20abril_tcm4-79450.pdf)
- Bowen, H. (1953). *Social Responsibilities of the Businessman*. Iowa: University of Iowa Press. Obtenido de [https://books.google.com.mx/books?id=ALIPAwAAQBAJ&pg=PT21&hl=es&source=gbs\\_toc\\_r&cad=3#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.mx/books?id=ALIPAwAAQBAJ&pg=PT21&hl=es&source=gbs_toc_r&cad=3#v=onepage&q&f=false)
- Bowman, E. H., & Haire, M. (Diciembre de 1975). A Strategic Posture toward Corporate Social Responsibility. *SAGE Journals*, 18 (2). Obtenido de <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.2307/41164638?journalCode=cmra>
- Carroll, A. B. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *Academy of Management Review*, 4 (4). Obtenido de [https://www.researchgate.net/profile/Archie\\_Carroll/publication/239354892\\_A\\_three\\_dimensional\\_model\\_of\\_corporate\\_performance/links/0f31752e27bf9468e1000000.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Archie_Carroll/publication/239354892_A_three_dimensional_model_of_corporate_performance/links/0f31752e27bf9468e1000000.pdf)
- Carroll, A. B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, 38-48. Obtenido de <http://cf.linnbenton.edu/bcs/bm/gusdorm/upload/Pyramid%20of%20Social%20Responsibility.pdf>
- Carroll, A. B. (Septiembre de 1999). Corporate Social Responsibility. Evolution of a Definitional Construct. *Business Society*, 268-295.
- Comisión Europea. (25 de Octubre de 2011). *eur-lex.europa*. Recuperado el Mayo de 2017, de COMMUNICATION FROM THE COMMISSION TO THE EUROPEAN: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:EN:PDF>
- Comisión Europea. (3 de noviembre de 2014). Corporate Social Responsibility National Public Policies in the European Union - Compendium. Obtenido de <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/corporate-social-responsibility-national-public-policies-european-union-compendium-2014>
- Davis, K. (1960). Can Business Afford to Ignore Social Responsibilities? *California Management Review*, 2 (3), 70-76. Obtenido de <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.2307/41166246>
- Davis, K. (1967). Understanding the social responsibility puzzle. *Business Horizons*, 10 (4), 45-50. Obtenido de [https://econpapers.repec.org/article/eeebushor/v\\_3a10\\_3ay\\_3a1967\\_3ai\\_3a4\\_3ap\\_3a45-50.htm](https://econpapers.repec.org/article/eeebushor/v_3a10_3ay_3a1967_3ai_3a4_3ap_3a45-50.htm)
- Dias Sobrinho, J. (2008). Calidad, pertinencia y responsabilidad social de la universidad latinoamericana y caribeña. En Gazzola, A. L., *Tendencias de la Educación Superior en América Latina y el Caribe* (pp. 87-112). Caracas: UNESO-IESALC.
- Holmes, S. L. (1976). Executive perceptions of corporate social responsibility. *Business Horizons*, 19 (3), 34-40. Obtenido de <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0007681376900495>
- IESE. (s.f.). *Antonio Argandoña. Directorio de profesores*. Obtenido de IESE Business School University of Navarra: <http://www.iese.edu/es/claustro-investigacion/claustro/directorio-profesores/antonio-argandona/>
- International Organization for Standardization (ISO). (1 de noviembre de 2010). *Norma ISO 26000 - Social responsibility*. <https://www.iso.org/iso-26000-social-responsibility.html>
- Jones, T. M. (1980). Corporate Social Responsibility Revisited, Redefined. *California Management Review*, 22 (3), 59-67. Obtenido de

- <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.2307/41164877?journalCode=cmra>
- Medina Romero, M. (2015). Aproximación Teórico-Conceptual a la Relación entre los Derechos Humanos y la Universidad Pública en el Siglo XXI. *Revista Iberoamericana de Producción Académica y Gestión Educativa*, 2 (4), 1-11. Obtenido de <http://pag.org.mx/index.php/PAG/article/view/333/375>
- Papa Francisco. (2015). Laudato Si. Vaticano. Obtenido de [http://w2.vatican.va/content/francesco/es/encyclicals/documents/papa-francesco\\_20150524\\_enciclica-laudato-si.html](http://w2.vatican.va/content/francesco/es/encyclicals/documents/papa-francesco_20150524_enciclica-laudato-si.html)
- Porter, M. (1985). *Competitive advantage. Creating and Sustaining Superior Performance*. Obtenido de [https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=7UqQXsQ\\_dj4C&oi=fnd&pg=PT14&dq=The+Competitive+Advantage:+Creating+and+Sustaining+Superior+Performance+porter+1985&ots=Ff3RVoHLgK&sig=v2qfFPglakNMzS4ayOgcDkPq0Yw#v=onepage&q=The%20Competitive%20Advantage%3A%2](https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=7UqQXsQ_dj4C&oi=fnd&pg=PT14&dq=The+Competitive+Advantage:+Creating+and+Sustaining+Superior+Performance+porter+1985&ots=Ff3RVoHLgK&sig=v2qfFPglakNMzS4ayOgcDkPq0Yw#v=onepage&q=The%20Competitive%20Advantage%3A%2)
- UNESCO. (2015). *Replantear la educación ¿Hacia un bien común mundial?* Recuperado <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000232697>
- Vallaes, F. (2014). *La responsabilidad social universitaria: un nuevo modelo universitario contra la mercantilización*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/2991/299129977006.pdf> [consulta: fecha de última 29 de julio 2019]
- Vallaes, F., de la Cruz, C., & Sasía, P. (2009). *Responsabilidad social universitaria: manual de primeros pasos*. Obtenido de <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/245/Responsabilidad%20social%20universitaria.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Zamudio, T. (2012). Ética a Nicómaco. [www.bioetica.org](http://www.bioetica.org) Recuperado julio de 2017.
- Zenisek, T. J. (1979). Corporate Social Responsibility: A Conceptualization Based on Organizational Literature. *Academy of Management*, 15. Obtenido de <http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=9705f977-3c96-4455-ab5a-29d226006cca%40sessionmgr120>