

La responsabilidad social empresarial. Acciones institucionales en la gestión estratégica curricular *

Albanid Mosquera-Castro

Magíster en Gestión Empresarial y Especialista en Administración Estratégica del Control Interno de la Universidad Libre, Seccional Cali-Colombia. Docente Universidad Libre, Seccional Cali-Colombia. albanid@hotmail.com

Rubén Castillo-Tabares

Estudiante de Doctorate of Bussines Administration, en Atlantic International University. Msc. Sociedad de la Información y el Conocimiento de la Universidad Oberta de Catalunya, España. Docente Universidad Santiago de Cali, - Colombia rcastillo@usc.edu.co

Mónica Gabriela Portilla-Portilla

Doctoranda en Ciencias de la Educación, de la Universidad Nacional del Cuyo, Argentina. Coordinadora Académica Corporación Universitaria Autónoma de Nariño, Cali - Colombia. mgaelap@gmail.com

RESUMEN

El artículo se basa en los resultados de un estudio que tuvo como propósito describir los avances de la gestión estratégica curricular de la Responsabilidad Social Empresarial, en facultades de Ciencias Económicas y Administrativas, en Santiago de Cali, desde el papel del liderazgo que asumen los directivos. El acercamiento a las instituciones se hizo utilizando un nivel de análisis descriptivo que incorporó los componentes teleológico, organizativo y de docencia e investigación, a una muestra intencional de 18 directivos de 11 Facultades. Los resultados permitieron observar que todas las Facultades consideran la Responsabilidad Social Empresarial en los lineamientos generales curriculares, no obstante, se observa que no está siendo asumida en las prácticas reales que concreten la gestión estratégica curricular; tal como lo evidencian otros estudios. Es decir, "del dicho al hecho" hay mucho camino por recorrer; una sinergia necesaria entre la teoría y la práctica que posibilite su apropiación.

PALABRAS CLAVE

Currículum, educación superior, gestión estratégica, responsabilidad social empresarial.

CÓDIGOS JEL

M14

The corporate social responsibility. Institutional actions in curriculum strategic management

ABSTRACT

This article is based on the results of a study that was aimed to describe the progress of curriculum strategic management of the Corporate Social Responsibility in faculties of Economics and Administrative Sciences in Santiago de Cali, from the leadership role assumed by managers. The approach to the institutions was done using a level of descriptive analysis that incorporated the teleological, organizational and the teaching and research components, a purposive sample of 18 managers of 11 faculties. The results allowed to observe, first, that all faculties consider Corporate Social Responsibility in the general guidelines curriculum, however, it appears that is not being assumed in the actual practices that materialize curricular strategic management, as evidenced by other studies. That is, "from words to action" there is long way to go, a necessary synergy between theory and practice that enables its appropriation.

Recibido: 05/11/2015 Aceptado: 15/04/2016

* Artículo resultado del proyecto de investigación "La Responsabilidad Social Empresarial en la Educación Superior en Santiago de Cali", financiado por la Universidad Libre, seccional Cali, 2013-2015.

<http://dx.doi.org/10.18041/entramado.2017v13n1.25114> Este es un artículo Open Access bajo la licencia BY-NC-SA (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>)

Cómo citar este artículo: MOSQUERA-CASTRO, Albanid, CASTILLO-TABARES, Rubén, GABRIEL-PORTILLA, Mónica. La responsabilidad social empresarial. Acciones institucionales en la gestión estratégica curricular. *En*: Entramado. Enero - Junio, 2017. vol. 13, no. 1, p. 34-46, <http://dx.doi.org/10.18041/entramado.2017v13n1.25114>



KEYWORDS

Currículum, high Education, strategic management, corporate social responsibility.

JEL CLASSIFICATION

M14

Responsabilidad social corporativa. Ações institucionais no currículo de gestão estratégica

RESUMO

O artigo baseia-se nos resultados de um estudo que pretendia descrever o progresso da gestão estratégica curricular de Responsabilidade Social Corporativa nas faculdades de Economia e Ciências Administrativas em Santiago de Cali, do papel de liderança assumido pelos gestores. Instituições que se aproximam foi feito usando um nível de análise descritiva incorporou o teleológico, organização e componentes de ensino e pesquisa, para uma amostra de 18 gestores de 11 faculdades. Os resultados permitiram observar, em primeiro lugar, que todas as faculdades considerar Responsabilidade Social Corporativa no currículo geral diretrizes, no entanto, parece que não está sendo assumido nas práticas reais que especificam a gestão estratégica curricular, como evidenciado por outro estudos. Isto é, "das palavras à ação" há longo caminho a percorrer, uma sinergia necessária entre teoria e prática que permite sua apropriação.

PALAVRAS-CHAVE

Currículo, ensino superior, gestão estratégica, responsabilidade social corporativa.

CLASSIFICAÇÕES JEL

M14

Introducción

La amplitud de conceptos y la variedad de elementos implicados en los saberes de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), así como sus posibles significados, ya han sido tratados por autores en sus diversos campos: filantropía empresarial (Scheftlein, 2002), RSE (Valenzuela, 2004; Cegarra y Rodríguez, 2004; Freeman, 1984; Wood, 1991; Mitchell, Agle y Wood, 1997), ciudadanía corporativa (Zadek, 2007; Waddock, 2005), negocios, sociedad, entorno y políticas públicas (Carroll, 1994), responsabilidad social estratégica (Porter y Kramer, 2003; Gutiérrez, 2000; Oliva, Molina, Ramos y Urbina, 2005; Rochlin, 2005). O posiciones antagónicas a los enfoques modernos de RSE y la relación corporación – grupos de interés (Friedman, 1970; Treviño y Weaver, 1999; Banerjee, 2008; Fineman, 1998; Snell, 2000).

Como se observa, la Responsabilidad Social (RS) tiene su génesis en la actividad empresarial y ha permeado los discursos y prácticas en la Educación Superior (ES), configurándose en los procesos curriculares, en términos de pertinencia y calidad educativa. Situación que plantea intencionalidades manifiestas a los investigadores y a los centros de pensamiento, sobre el papel de la RSE en la ES.

Desde esta perspectiva, el presente estudio tuvo su origen en la inquietud surgida, en parte, por hechos recientes,

pero, también de larga data en el mundo empresarial, por los múltiples escándalos corporativos observados en distintos ámbitos, a nivel nacional e internacional. Por citar algunos ejemplos: la estructuración de carteles para mantener altos los precios de distintos bienes y servicios con infracciones al régimen de libre competencia, derivada de la participación de empresas en acuerdos empresariales, con el fin de aumentar artificialmente los precios, fijar la calidad y formas de comercialización en distintos sectores: pañales, papel higiénico, azúcar, cemento. El escándalo reciente de una institución bursátil con la apropiación de cientos de miles de millones de pesos de sus ahorradores, por parte de los directivos de la misma. El incumplimiento, de las multinacionales, sobre los requerimientos de la normatividad ambiental en Colombia, mientras que si es acatada en sus países de origen, son solo algunas manifestaciones.

Las consecuencias económicas son ingentes transferencias de riqueza desde los consumidores a los propietarios y directivos de las corporaciones, destrucción de ahorros y empleos por quiebras empresariales, destrucción de la riqueza del medio natural, entre otros. Adler (2002) refiere que es común ver estos escándalos como resultado de las fallas éticas de unas pocas "manzanas podridas". Sin embargo, el crecimiento y la magnitud de estos casos sugieren que se debe mirar más allá de la ética individual y de la cultura dominante de la codicia y, de hecho, más profundo que los

problemas de agencia resultantes de la desalineación de los incentivos de los directivos y los deseos de los accionistas. Entonces, Adler se interroga: ¿Qué están haciendo las escuelas de negocios para [potencializar o propiciar] que los futuros directivos y profesionales de las áreas administrativas y contables reciban formación ética tan rigurosa como la que reciben y demanda la sociedad de sus profesionales en cualquier otro campo?

Atendiendo a estos planteos, el presente artículo se propuso describir los avances de la gestión estratégica curricular de la RSE, en facultades de Ciencias Económicas y Administrativas, en Santiago de Cali. Los aportes de esta investigación apuntan a proponer y aplicar una metodología que, desde el ámbito educativo, permita identificar los avances de la gestión estratégica curricular de la RSE, desde funciones vitales de la ES: direccionamiento institucional, gestión administrativa y financiera, talento humano, prácticas docentes y procesos de investigación, en Facultades de Ciencias Económicas y Administrativas, en términos de pertinencia y calidad educativa. La metodología propuesta puede ser aplicada periódicamente para medir el progreso de la gestión y sirve de insumo para formular planes de mejoramiento, que posibiliten resultados parciales o totales sobre este tema. El documento se organizó en cinco apartados. El primero, la presente introducción. El segundo revela el marco teórico y conceptual de la RSE en la educación superior; y explora la pregunta: ¿Cómo acercarse a las Instituciones de Educación Superior en términos de RSE? En el tercero se explica las cuestiones metodológicas como la selección del método y la población de estudio. En el cuarto se describen y discuten los resultados que se volcaron dado el orden de los componentes y pilares consultados en el instrumento de investigación. Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones del estudio.

I. La Responsabilidad Social Empresarial en la Educación Superior

La RSE, desde el campo educativo, hace referencia a la formación profesional de quienes van a ejercer un liderazgo en el manejo de las naciones e instituciones sociales. Una orientación para que los profesionales actúen con una ética preferencial por lo público, tanto para el bien común, como para el beneficio particular. Cabe resaltar que la formación integral es una práctica educativa centrada en la persona, que propicia espacios para su socialización y posibilita el desarrollo de su capacidad de servicio en forma autónoma, en diferentes contextos (Orozco, 1999). En la CRES (2008), se expresa que el carácter humanista de la ES está orientado a la formación integral de personas, ciudadanos y profesionales, capaces de abordar con responsabilidad ética, social y ambiental los múltiples retos implicados en el desarrollo

endógeno y la integración de nuestros países, y participar activa, crítica y constructivamente en la sociedad.

El sector empresarial y el sector educativo, de manera particular, asumen su rol en el desarrollo sostenible, partiendo de la necesidad de controlar el impacto de sus actividades en el entorno en que se desenvuelven. Para esto se han generado diversos movimientos, organismos e instituciones internacionales, que de una u otra manera han delineado normas, directrices, estrategias y lineamientos con respecto a los criterios que deben asumir las organizaciones, en relación con la RSE y la rendición de cuentas a sus *stakeholders*: clientes, accionistas, trabajadores, proveedores, inversionistas u otros grupos de interés implicados (Aristimuño y Rodríguez, 2014).

En Colombia, distintos *stakeholders* le otorgan a las Instituciones de Educación Superior (IES) un papel central a la RSE y le plantean desafíos en torno al fortalecimiento de sus saberes. “La academia está llamada a desempeñar un papel fundamental en la formación de profesionales cuyo criterio laboral se fundamente en la promoción de acciones socialmente responsables que hagan de Colombia un país mejor” (Red Interamericana de RSE, 2006, p. 42). La ES se evalúa en función de la adecuación entre lo que hacen y lo que la sociedad espera de ellas, es decir, la pertinencia. Para ello, las instituciones y los sistemas educativos, en particular, en sus relaciones aún más estrechas con el mundo del trabajo, deben fundar sus orientaciones a largo plazo en objetivos y necesidades sociales (UNESCO, 1998).

De acuerdo con el rastreo bibliográfico se identificó la preocupación de la comunidad científica para el abordaje de la incorporación de la RSE en la gestión estratégica que adelantan las IES, desde diferentes enfoques. En primera instancia y en línea con el trabajo aquí propuesto, se encontró que Tauginienė y Mačiukaitė-Žviniene (2013) examinaron empíricamente cómo vicerrectores de investigación y decanos de las facultades comprenden y gestionan la responsabilidad social en el desempeño de la investigación. Los resultados identifican que se requiere la integración de los principios declarados, de valores y de compromisos en las actividades generales de la organización, en los procesos de gestión y en las prácticas de creación de valor añadido. Todos ellos son necesarios para la institucionalización de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU). Hernández y Saldarriaga (2009) realizan un diagnóstico con el fin de estudiar la necesidad de que la Escuela de Ingeniería de Antioquia incorpore la gestión de la RS como parte de la cultura organizacional. Los empleados y directivos encuestados evidenciaron la necesidad de incorporar a la gestión de la Escuela, elementos que fortalezcan la calidad de vida laboral y de la comunidad académica. La responsabilidad social es un factor clave para facilitar 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.

Los estudios de Ojeda (2013) y Carrillo, Leal, Alcocer y Muñoz (2012) en México (Universidades de Guanajuato y Querétaro, respectivamente) centran su atención en la comprensión y las percepciones de docentes y directivos, respecto a las prácticas de la RSU. En el primer caso, los docentes identificaron elementos importantes, en base en la norma ISO 26000, como: dimensiones de medio ambiente, derechos humanos e involucramiento con la comunidad. La dimensión gobernanza fue levemente esbozada y no se identifican referencias a las dimensiones de prácticas laborales, prácticas justas de operación y asuntos de los consumidores. Adicionalmente, los resultados indican que es necesario que los docentes se capaciten, se involucren y promuevan la responsabilidad social, desde sus respectivos ámbitos de influencia. En el segundo caso, concluyeron, desde las percepciones de los docentes, que preocupa que aunque muchos señalan tener conocimientos sobre responsabilidad social, desconocen los compromisos de la institución en el impacto y formación de líderes con una formación hacia la misma. Sugieren que las IES, tanto públicas como privadas, deben tener proyectos prioritarios de capacitación y desarrollo de sus académicos, para que sean éstos los agentes de cambio y transformación, involucrándose con la misión, visión, principios y valores de la institución a fin de impactar en el desarrollo integral del estudiante, fomentando una cultura fuerte y comprometida hacia la responsabilidad social.

Siguiendo la perspectiva de las percepciones, Aristimuño y Rodríguez (2014) examinan las dimensiones subyacentes relacionadas con las respuestas de 70 directivos y docentes de la Universidad Nacional Experimental de Guayana, Venezuela, respecto a la RSU, empleando el análisis de componentes principales y la segmentación jerárquica con árboles de clasificación. Como aspecto a destacar de este estudio es que al comparar los resultados con aquellos realizados en otras universidades, se observa que la RSU no está siendo asumida en la praxis institucional, aunque sea considerada en la misión, visión, principios y valores de las instituciones. Corresponde a los directivos diseñar lineamientos y políticas que posibiliten su real aplicación. Christensen, Peirce, Hartman, Hoffman y Carrier (2007) investigan como decanos y directores de las 50 escuelas más importantes de negocios del Financial Times, responden a un cuestionario acerca de la inclusión y cobertura de los temas de ética, responsabilidad social empresarial y sostenibilidad en sus respectivas instituciones. Los resultados revelaron que la mayoría de las escuelas requieren que uno o más de los tres temas mencionados sean cubiertos en el currículo de sus Maestrías en Administración de Negocios, y una tercera parte de las escuelas establece que uno o más de estos temas sea cubierto en el currículo del MBA.

Con un enfoque más amplio que el propuesto para el presente estudio Vallaey (2008) plantea la relación entre la crisis del saber tecnocientífico hiperespecializado (fragmentado) y su ceguera crónica, concerniente a los efectos globales que engendra, por un lado, y la crisis social y ecológica mundial, por otro lado, como el punto de partida para una reforma universitaria de responsabilización social que no sea meramente cosmética, sino una profunda reflexión sobre el significado social de la producción de conocimiento y la formación profesional de líderes en la era de la ciencia.

Adicionalmente, la Unión de Responsabilidad Social Universitaria Latinoamericana – URSULA (2016) en su declaración del mismo año, establece que:

Desde hace quince años se ha empezado a construir en América Latina y el Caribe nuevos modelos de compromiso social universitario bajo el nombre de “Responsabilidad Social Universitaria” (RSU). Varias redes han buscado y buscan promover este enfoque en la región: “Universidad Construye País” en Chile; la Red de Universidades vinculadas con la “Iniciativa Interamericana de Ética, Capital Social y Desarrollo” del BID; la Red AUSJAL; la Red Latinoamericana de Cooperación Universitaria; la Red Iberoamericana de Voluntariado Universitario (REDIVU)... También han nacido observatorios dedicados al tema: OIRSUD, ORSU, ORSALC, OMER-SU... Este auge hace eco a muchas iniciativas internacionales, como por ejemplo la Red Talloires o el Manifiesto del movimiento europeo EU.USR (University Social Responsibility in Europe). En la última década, muchas universidades han rebautizado sus áreas de vinculación social en términos de RSU y un sin número de eventos académicos, publicaciones e investigaciones, se han dedicado al tema.

¿Cómo acercarse a las IES en términos de RSE?

Una categoría central para el análisis de los avances en RSE es la gestión estratégica curricular. Esta categoría tiene una fuerte significación a la organización a nivel institucional. La idea central de la gestión estratégica es la capacidad de articular los recursos que posee una organización: humanos, técnicos, materiales y financieros (Cassasus, 1999). Inclusive, los grados de articulación se constituyen como un factor clave para lograr la coherencia entre los distintos subsistemas: enseñanza/aprendizaje, financiamiento, gestión, investigación/monitoreo y evaluación, información/comunicación, administración. Además, del grado de alineamiento de estos, con las directrices de política educativa (Delannoy, 1999).

Con respecto al currículum, existen una amplia variedad de definiciones evidenciadas en la literatura (Bobbit, 1918; Dewey, 1897, 1902, 1999; MacMurry, 1923; Charter, 1924; Saylor y Alexander, 1954; Smith, Stanley y Shores, 1957; Kearney y Cook, 1960; Dottrens, 1962; Johnson, 1967; Taba, 1973; Rule, 1974; King, 1976; Beauchamp, 1977; Glazman y De Ibarrola, 1978; Yung, 1979; Bernstein, 1980; Acuña, 1980; Glazman y Figueroa, 1980; Díaz Barriga, 1981; Heubner, 1981; Mc Neil, 1983; Arredondo, 1981; Schuber, 1985; Whitty, 1986; Apple, 1986; Grundy, 1987; Sarramona, 1987; Armaz, 1989; Sacristán, 1991; J. Torres, 1992; Lundgren, 1992; lafrancesco, 2001; De Alba, 1998). No obstante, las definiciones que guiaron este estudio son las adoptadas en el Artículo 76 del capítulo II de la Ley 115 de 1994 y que se complementa con la propuesta por lafrancesco (2004). En el artículo 76 se enuncia que el currículum es el conjunto de criterios, planes de estudio, programas, metodologías, y procesos que contribuyen a la formación integral y a la construcción de la identidad cultural nacional, regional y local, incluyendo también los recursos humanos, académicos y físicos para poner en práctica las políticas y llevar a cabo el proyecto educativo institucional. lafrancesco, por su parte, define el currículum como el conjunto de principios antropológicos, axiológicos, formativos, científicos, epistemológicos, metodológicos, sociológicos, psicopedagógicos, didácticos, administrativos y evaluativos, que inspiran los propósitos de formación integral (individual y sociocultural) de los estudiantes en un proyecto educativo institucional que responda a las necesidades de la comunidad universitaria.

Según esta perspectiva, el instrumento de investigación fue pensado desde funciones vitales de la educación: direccionamiento institucional, gestión administrativa y financiera, talento humano, prácticas docentes y procesos de investigación, hilvanados en componentes, los cuales se movilizan en las IES. Por un lado, con el ánimo de acercarse a la finalidad de las IES a través de las apuestas curriculares y los fundamentos del para qué y desde dónde se orientan el proyecto institucional, en torno a la RSE, emerge el componente teleológico y organizativo, desde aquí se indagó no solo el requerimiento legal institucional y nacional, sino la claridad de la formación en RSE y las posibles acciones que se pueden desarrollar. Por el otro, coincidiendo con los aportes teóricos de Edelstein, Salit, Domjan, y Gabbarini (2008) las prácticas docentes e investigativas hacen alusión al trabajo en torno al conocimiento, lo cual constituye su especificidad a lo largo de los tiempos; la primera es producción/construcción de conocimiento (contexto de producción), y la segunda transmisión/apropiación de conocimientos (contexto de reproducción); o como lo plantea Hernández (2002), “La investigación para la creación del conocimiento y la docencia para su disseminación” (p. 272). Esta autora señala que estas dos funciones tienen su razón de ser en el aprendizaje de los estudiantes y que la misión de la univer-

sidad es la búsqueda, desarrollo y difusión del conocimiento en todos los campos del saber. En este contexto, emerge el componente docencia e investigación, subyacente al anterior componente.

2. Metodología

La selección de las IES participantes para la aplicación de la encuesta cubrió a 7 universidades y 5 instituciones universitarias/escuelas tecnológicas, que cuentan con Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas y/o programas de administración de empresas, y que según el Ministerio de Educación Nacional, tienen su domicilio en Cali. Se obtuvo una muestra intencional de 18 directivos de 11 IES de las 12 identificadas. La elección de los encuestados se basó en su pertenencia a cargos directivos a nivel de decano, jefe de departamento o director de programa. El criterio de selección fue la participación en el diseño, seguimiento y evaluación de la estrategia institucional de RSE.

La selección de estas facultades, como unidad de análisis, se basó en que son las encargadas de formar en la gestión empresarial, con resultados que serán más visibles en términos de las realizaciones e impactos de las empresas en el área de RSE. El nivel de análisis fue descriptivo, centrándose en los avances de la gestión estratégica curricular de la RSE y hacer una propuesta de una metodología, que desde el ámbito educativo permita identificarlos periódicamente. Para alcanzar el propósito, se construyó una encuesta con preguntas estructuradas, calificadas bajo escala tipo Likert. Como se observa en la Tabla 1, la encuesta se dividió en 3 componentes, 5 pilares y 37 enunciados.

El componente psicográfico recogió las características generales de los sujetos encuestados. En el componente teleológico y organizativo se integraron tres pilares: direccio-

Tabla 1. Estructura del instrumento de investigación

Componentes	Pilares	Enunciados
1 Psicográfico		5
	Direccionamiento institucional	11
2 Teleológico y Organizativo	Gestión administrativa y financiera	7
	Talento humano	2
	Prácticas docentes	8
3 Docencia e investigación	Procesos de investigación	4
	Total	37

Fuente: Elaboración propia, basada en el diseño del instrumento de investigación

namiento institucional, gestión administrativa y financiera, talento humano. El primero y el segundo pilar indagaron cuestiones académicas, administrativas y financieras relacionadas con la IES y los docentes. El tercero exploró los perfiles de los sujetos vinculados a la IES y los procesos de capacitación que se adelantan, en torno a la RSE. Finalmente, en el componente docencia e investigación se indagaron dos pilares: las prácticas docentes y los procesos de investigación, en el marco de la RSE. La información de las encuestas se consolidó en un instrumento de procesamiento de datos que sirvió de base para realizar el análisis estadístico de forma descriptiva, para cada uno de los componentes y pilares descritos anteriormente.

3. Descripción y discusión de resultados

Se han volcado los resultados en el orden de los componentes y pilares organizados en el instrumento de investigación, con el propósito de llevar una secuencia en la presentación de los mismos. En el primer componente se hizo una caracterización psicográfica del directivo encuestado. Seguidamente, en los tres componentes restantes, se describió el nivel de frecuencia, medido por la existencia, inexistencia, frecuencia o ausencia, de aquellas acciones en las Facultades seleccionado en que han avanzado en sus respectivas instituciones.

3.1 Desde el componente psicográfico

Los resultados permitieron apreciar que todos los directivos encuestados tienen una edad superior a 30 años, predomina la presencia de directivos que tienen más de 50 años (55,6%). El 61% de los encuestados son de género masculino y el porcentaje restante son de género femenino. Con respecto al nivel de formación, todos los encuestados tienen formación posgradual, ubicándose el mayor número de directivos con nivel de maestría y solo un 11% con nivel de doctorado. En relación con la experiencia profesional, los resultados permitieron establecer que la mayoría de directivos cuentan con una amplia experiencia en términos del tiempo de ejercicio, con igualdad de porcentajes (38,9%) se concentra en directivos entre 10 y 20 años y más de 20 años de experiencia. En cuanto a la formación académica en RSE (pregrado, posgrado, seminarios, diplomados, cursos),

se encontró que el 67% de los directivos cuentan con algún tipo de formación en esta área. Tabla 2.

3.2 Avances en la gestión estratégica de la RSE desde el componente teleológico y organizativo

Como se estableció en el marco teórico, el primer componente considerado fue el teleológico y organizativo, con el fin de hacer una aproximación a la finalidad de las IES a través de las apuestas curriculares y los fundamentos del para qué y desde dónde se orientan los proyectos institucionales en torno a la RSE. Se indaga el componente, no solo desde un requerimiento legal, sino desde la claridad de la formación en RSE y las posibles acciones que se pueden desarrollar, lo cual le confiere identidad a la Institución, resalta su singularidad y marca factores diferenciales.

Pilar: Direccionamiento institucional

Se encontró que existe unanimidad en la existencia de una formulación explícita en el Proyecto Educativo Institucional (PEI) sobre la importancia de la articulación entre academia, empresa, estado, en términos de RSE. La totalidad de los encuestados consideraron que sí existe esta articulación en el PEI. Se podría suponer que esta respuesta unánime se origina en el nivel de generalidad del enunciado, pues lo que allí se afirma, es parte del discurso predominante en el ambiente de la ES sobre RSE. Además, habría que verificar, por medio de una revisión de declaración de principios de los PEI, que las respuestas obtenidas de los directivos, efectivamente, son coherentes con la presencia real de esta intencionalidad. Resultados similares son hallados para los demás enunciados como: percepción sobre la solidez del proceso de planeación, claridad y evidencia de la filosofía institucional, la presencia en el PEI de la RSE como una estrategia educativa institucional, la presencia de la RSE como un eje transversal e interdisciplinario, la evidencia del crecimiento institucional como una respuesta a los desafíos de la educación para este tiempo, donde el nivel de acuerdo es más del 70%.

En contraste, lo evidenciado para las acciones institucionales encaminadas a fortalecer los procesos incorporados de RSE (e.g. indicadores cualitativos y cuantitativos, procesos de se-

Tabla 2.

Resultados del componente psicográfico

Edad		Género		Nivel de formación			Experiencia en años con IES			Formación académica en RSE	
Entre 30 y 50	Mayor de 50	Fem.	Masc.	Espec.	Maest.	Doct.	Menos de 10	Entre 10 y 20	Mayor a 20	SÍ	NO
44,4	55,6	38,9	61,1	16,7	72,2	11,1	22,2	38,9	38,9	66,7	33,3

Fuente: Elaboración propia con base en las encuestas

guimiento y control, planes de mejoramiento, resultados e impactos, parciales o totales) presentan menos unanimidad en cuanto a su concreción. Hay IES que han alcanzado una mayor madurez en el proceso de avance, con la presencia de indicadores de efectividad. Los directivos perciben que hay menos avances en estas acciones. Se debe mencionar que los planes de mejoramiento, corresponden a la última etapa del ciclo Planear, Hacer, Verificar, Actuar (PHVA) necesarios para una gestión estratégica efectiva. Los anteriores resultados se observan en la Tabla 3.

Así mismo se observa en la Tabla 3, que los sistemas de comunicación son poco eficientes y continuos, ya que un alto porcentaje (66%) consideró que a veces son utilizados para difundir los diferentes tópicos de RSE. Se podría suponer, entonces, que es bajo el conocimiento que la comunidad académica tiene en relación con las actividades de RSE y por tanto, es bajo su nivel de respuesta.

Pilar: Gestión administrativa y financiera

La percepción que tienen los directivos en relación con los tiempos dispuestos para el desarrollo y cumplimiento de actividades que fortalezcan RSE, es baja, dado que solo un poco más de la tercera parte (38%) de los encuestados

consideran que si son suficientes. En el caso de los recursos económicos para desarrollar las actividades contempladas en el marco de la RSE, se observó que más de la mitad (55%) de los encuestados responden que sí los hay. Si estos datos se comparan con los resultados presentados en la existencia de un espacio organizativo o área especializada para el fomento y promoción de la RSE en cada IES, se encontró que un poco más de la mitad (55%) no tienen un espacio especializado para la preparación en esta área. Por su parte, la existencia de actividades de seguimiento y monitoreo a las acciones desarrolladas por los docentes en el marco de la RSE y de los instrumentos para hacer este seguimiento, los resultados muestran similitud, dada la complementariedad de los enunciados, un poco más de la mitad (55%) de los directivos contestaron que sí existen. Las respuestas obtenidas en este apartado guardan alguna coherencia con los resultados conocidos hasta ahora, sobre el grado de madurez para el desarrollo de las acciones de la RSE en dichas Facultades. Estos resultados se evidencian en la Tabla 4.

La primera discusión de este estudio se genera a partir del distanciamiento observado entre lo que las instituciones declaran en su marco teleológico y organizativo y las acciones realmente emprendidas para la gestión de la RSE.

Tabla 3. Resultados del Componente teleológico-organizativo. Pilar: Direccionamiento institucional

Direccionamiento institucional	Sí	No	A veces	NS/NR	Total
Se evidencia un sólido proceso de planeación para incorporar la RSE en la dinámica institucional	72,2	5,6	22,2	0	100
La filosofía institucional anuncia de forma clara y explícita la formación en RSE como parte del proceso educativo	88,8	5,6	5,6	0	100
El Proyecto Educativo Institucional (PEI) expresa la importancia de la articulación entre: Academia, Empresa, Estado, en términos de RSE	100	0	0	0	100
El PEI contempla la RSE como una estrategia educativa e institucional	83,3	11,1	0	5,6	100
La IES asume el concepto de RSE como un eje transversal e interdisciplinario	88,8	5,6	5,6	0	100
Los sistemas de comunicación utilizados para difundir los diferentes tópicos de RSE son eficientes y continuos	22,2	11,1	66,7	0	100
Las decisiones que la IES ha tomado con respecto a la RSE evidencian un crecimiento institucional y una respuesta a los desafíos de la educación para este tiempo	77,8	11,1	11,1	0	100
La IES establece indicadores cualitativos y cuantitativos para verificar el estado de avance o cumplimiento de los parámetros establecidos en RSE	38,9	33,3	22,2	5,6	100
La IES cuenta con instrumentos de seguimiento y monitoreo a las acciones emprendidas de RSE	50	33,3	11,1	5,6	100
La IES elabora planes de mejoramiento a partir del análisis de los resultados sobre RSE	44,5	33,3	11,1	11,1	100
La IES tiene resultados de impacto, parciales o totales, de las acciones emprendidas en RSE	11,1	27,8	44,4	16,7	100

Fuente: Elaboración propia con base en las encuestas

Tabla 4.

Resultados del Componente teleológico-organizativo. Pilar: Gestión administrativa y financiera.

Gestión administrativa y financiera	Si	No	A veces	NS/NR	Total
Existen en la IES procesos administrativos claramente estructurados para operativizar las estrategias en RSE propuestas en el PEI	72,2	22,2	5,6	0	100
La IES cuenta con un espacio organizativo o área especializada para el fomento y promoción de la responsabilidad social	44,4	55,6	0	0	100
Los tiempos estimados para el desarrollo de actividades que fortalezcan la RSE son suficientes para verificar su cumplimiento	38,9	27,8	22,2	11,1	100
La IES establece indicadores cualitativos y cuantitativos para verificar el estado de avance o cumplimiento de los parámetros establecidos en RSE	55,5	27,8	5,6	11,1	100
Se han destinado los recursos económicos necesarios para desarrollar las actividades contempladas en los parámetros de RSE	55,6	22,2	22,2	0	100
Existen actividades de seguimiento y monitoreo a las acciones desarrolladas por los docentes, en el marco de RSE	55,6	33,3	11,1	0	100
La IES tiene instrumentos para hacer seguimiento y monitoreo a las acciones desarrolladas por los docentes sobre RSE	55,6	38,8	5,6	0	100

Fuente: Elaboración propia con base en las encuestas

Pilar: Talento humano

Como se observa en la Tabla 5, en relación con la idoneidad del perfil de las personas asignadas para liderar, organizar y desarrollar procesos de responsabilidad social, los resultados evidenciaron menos acuerdos. Solo un poco más de la tercera parte (38%) de los directivos consideraron que la IES asigna líderes que cuentan con el perfil idóneo. Solo una pequeña proporción (11%) estimó que no son idóneos. Esto refleja, de alguna manera, los vacíos en el liderazgo para esta área. Empero, también puede estar entendido desde la amplitud de conceptos y la variedad de elementos implicados en los saberes de la RSE, así como la diversidad de los contextos de aplicación. Finalmente, los resultados obtenidos en la existencia de un plan de capacitación para los involucrados en actividades de RSE, de acuerdo con los niveles operacionales de los procesos, fueron considerablemente menores que lo anterior, ya que solo cerca de la tercera parte (38%) de los directivos consideró que existe un plan de capacitación. Tabla 5. Como es sabido, tanto para la destinación de un espacio organizativo, como para la formulación y desarrollo de un plan de capacitación, se requiere

que las IES destinen los recursos económicos necesarios para su respectiva consolidación.

3.2. Avances en la gestión estratégica de la RSE desde el componente Docencia e Investigación

En las Tablas 6 y 7 se muestran los resultados obtenidos de las encuestas, sobre los avances en la gestión estratégica curricular de la RSE en los dos siguientes pilares.

Pilar: Prácticas docentes

Al hacer referencia a los procesos aplicados en el ejercicio docente, subyacentes a los demás componentes del instrumento, se encontró que un poco más de la mitad (55%) de los directivos consideran que si existe planeación y desarrollo de las actividades de los docentes y su articulación con las directrices de la IES, en el marco de la RSE. Mientras que el resto de los directivos tienen pocos acuerdos sobre este aspecto con respuestas entre no y a veces. Esto refleja que, hasta cierto punto, los marcos institucionales se hacen visibles en las acciones de los docentes, mostrando

Tabla 5.

Resultados componente del teleológico-organizativo. Pilar: Talento humano

Talento humano	Sí	No	A veces	NS/NR	Total
Las personas asignadas para liderar los procesos de RSE cuentan con el perfil idóneo para organizar y desarrollar las actividades	38,9	11,1	22,2	27,8	100
Existe un plan de capacitación para todos los involucrados en las actividades de RSE, de acuerdo con los niveles Operacionalización de los procesos	38,9	33,3	11,1	16,7	100

Fuente: Elaboración propia con base en las encuestas

Tabla 6.

Resultados del componente docencia e investigación. Pilar: Prácticas docentes

Prácticas docentes	Sí	No	A veces	NS/NR	Total
La planeación y desarrollo de las actividades de los docentes están articuladas con las directrices de la Institución Educativa en el marco de la RSE	55,5	16,7	27,8	0	100
Los docentes han sido capacitados para incorporar los saberes de RSE en la didáctica empleada con sus estudiantes	50	33,3	11,1	5,6	100
Todas las unidades didácticas (syllabus) formulan de forma explícita objetivos relacionados con la Responsabilidad Social Empresarial	27,8	33,3	38,9	0	100
Los docentes de las diferentes asignaturas incorporan de forma explícita y clara los saberes de la RSE	27,8	16,7	44,4	11,1	100
La Institución Educativa adelanta periódicamente cursos de educación formal y no formal en Responsabilidad Social Empresarial	55,6	22,2	22,2	0	100
Existe un curso a lo largo del Programa Académico donde se aborden las competencias relacionadas con la RSE	83,3	16,7	0	0	100
Hay resultados de impacto de los principales avances de RSE entre la interacción educador-educando	27,8	55,5	11,1	5,6	100
Los cursos programados en RSE se dan en diferentes niveles:					
Profesional	94,4	5,6	NA	NA	NA
Especialización	44,4	55,6	NA	NA	NA
Maestría	33,3	66,7	NA	NA	NA
Doctorado	5,6	94,4	NA	NA	NA

Fuente: Elaboración propia con base en las encuestas

Tabla 7.

Resultados del componente docencia e investigación. Pilar: Procesos de investigación

Procesos de investigación	Sí	No	A veces	NS/NR	Total
La Institución tiene identificadas y registradas líneas de investigación en RSE	72,2	22,2	5,6	0	100
Hay convenios interinstitucionales para desarrollar actividades investigativas en torno a la RSE	61,1	27,8	11,1	0	100
Existen resultados concretos de investigación sobre RSE:					
Proyectos en curso	61,1	NA	NA	NA	
Proyectos terminados	50,0	NA	NA	NA	
Publicaciones en revistas indexadas	38,9	NA	NA	NA	
Ponencias	44,4	NA	NA	NA	
Las principales actividades que desarrolla en torno a la RSE:					
Consultoría	38,9	NA	NA	NA	
Investigación	72,2	NA	NA	NA	
Eventos y conferencias	61,1	NA	NA	NA	
Publicaciones	33,3	NA	NA	NA	

Fuente: Elaboración propia con base en las encuestas

un conocimiento general y una intención de incorporar los saberes de RSE en las clases. Sin embargo, podría ser objeto de investigaciones futuras, el contraste de estas afirmaciones con evidencias de observaciones directas de las actividades en las clases.

Estos resultados en cotejo con el enunciado que corresponde a la existencia de resultados de impacto de los principales avances de la RSE entre la interacción docente-estudiante (una de las acciones que permitiría confrontar la planeación y desarrollo que hacen los docentes), muestran que un poco más de la mitad (55%) de los encuestados responde que no hay resultados, menos de la tercera parte (27%) responden que sí. Entonces, queda la inquietud, para seguir explorando en futuras investigaciones, sobre otros mecanismos utilizados para hacer seguimiento a la planeación y desarrollo de los saberes de RSE, incorporados por los docentes, como aspectos fundamentales donde se comparten los espacios entre los docentes y los estudiantes. Por otra parte, se puede asegurar que las IES que disponen de estos resultados, son aquellas que cuentan con actividades de seguimiento y monitoreo y los instrumentos correspondientes, aunque el resultado de la existencia es menor, si se observan los resultados de las actividades y los instrumentos. Tabla 6.

En relación con el proceso de capacitación de los docentes para incorporar los saberes de la RSE en la didáctica empleada, los resultados permitieron establecer que aproximadamente la mitad (50%) de los encuestados consideran que sí se han realizado capacitaciones, el porcentaje restante de las respuestas se ubican entre la no existencia y el desconocimiento de estas actividades. Este es un tema que requiere ser revisado por las IES cuando se incluyen reformas curriculares en las Facultades estudiadas, en este caso, los saberes de los docentes en RSE.

Al ir al detalle de la incorporación explícita en las unidades didácticas de objetivos relacionados con RSE, menos de la tercera parte (27%) consideraron que sí hay incorporación, y la gran mayoría, aproximadamente las dos terceras partes consideraron que no o a veces. Aquí es importante destacar que desde los procesos de enseñanza y aprendizaje, la incorporación de objetivos enunciados de forma explícita son los que, de alguna manera, permitirían concretar en el ejercicio los saberes de la RSE, y aunque por las respuestas obtenidas de los directivos, en el marco teleológico se incorporan los principios de la RSE, según los resultados de este enunciado es poco lo que se hace finalmente para concretar su enseñanza.

La anterior apreciación se respalda en el hecho de que según informan los directivos, se puede considerar que menos de la tercera parte (27%) de los docentes incorporan en

forma clara y explícita los saberes de la RSE en sus asignaturas. La gran mayoría de los directivos expresaron que los docentes no lo hacen o no están enterados de su incorporación en la práctica docente. Esta última afirmación corrobora que los sistemas de comunicación son poco eficientes y continuos, Tabla 6. Este resultado evidencia, una vez más la primera discusión planteada, que en la medida en que se intenta concretar la realización de acciones para la enseñanza de la RSE en las Facultades, los resultados son mucho menos definidos, lo cual permite identificar que hay un distanciamiento importante entre lo que organiza la IES y lo que finalmente se concreta en las clases. En relación con la realización periódica de cursos de educación formal y no formal en RSE, se encontró que un poco más de la mitad (55%) de las IES los realizan, el porcentaje restante respondió que no, a veces o no se hacen.

Finalmente los cursos específicos sobre RSE se ofrecen principalmente a nivel de pregrado mientras que se reduce sustancialmente su presencia a niveles de especialización, maestría y doctorado, de forma progresiva. Tabla 7. Resultados que contrastan en relación con lo evidenciado en el estudio de Christensen et al. (2007). Se encontró allí que la mayoría de las escuelas requieren que uno o más de los tres temas relacionados con la enseñanza de RSE, considerados en el estudio, sean cubiertos en el currículo de sus Maestrías en Administración de Negocios y una tercera parte de las escuelas, establece que uno o más de estos temas sea cubierto en el currículo del MBA.

Pilar: Procesos de investigación

Los resultados de este estudio sobre procesos de investigación, muestran que la producción de nuevo conocimiento sobre RSE está basada en el proceso de investigación y es necesaria para vislumbrar nuevos caminos epistemológicos y metodológicos para abordar los desafíos planteados en su proceso de implementación. En este contexto, la mayoría (72%) de los encuestados responde que la Facultad cuenta con una línea de investigación identificada y registrada para RSE, y más de la mitad (61%) de los encuestados afirman la existencia de convenios interinstitucionales para desarrollar actividades investigativas en torno a la RSE. Al respecto, las dos terceras partes (61%) de los directivos respondieron que había al menos un proyecto de investigación en curso, la mitad de los encuestados refirió un proyecto terminado, un poco más de la tercera parte (38%) que hay publicaciones en revistas indexadas y un poco menos de la mitad (44%) que se ha realizado ponencias sobre el tema. En relación con las actividades realizadas en torno al desarrollo de la RSE un poco más de la tercera parte (38%) de los directivos informó que se hacen consultorías, más de las dos terceras partes (72%) que hace investigación, las dos terceras partes (61%) realizan eventos y conferencias y la tercera parte

(33%) desarrollan publicaciones. En términos generales, la observación que se deriva de los resultados de la encuesta, es que todas las instituciones han incorporado en los diferentes ámbitos analizados la gestión de la enseñanza, en el marco de la RSE. Los hallazgos permiten evidenciar que existe un avance en los enunciados valorados. Los resultados se observan en la Tabla 7.

Finalmente, estos avances, coinciden con los resultados de otros estudios consultados, que por caminos metodológicos disímiles abordan el mismo objeto de estudio. Arístimuño y Rodríguez (2014) concluyen que aunque la RSU es enunciada en la misión, visión, principios y valores de las instituciones no está siendo asumida en la praxis institucional. Tauginienė y Mačiukaitė-Žvinienė (2013), son más específicos al establecer que se requiere la integración de los principios declarados, de valores y de compromisos en las actividades generales de la organización, en los procesos de gestión y en las prácticas de creación de valor añadido. Todos ellos son necesarios para la institucionalización de la RSU. Ojeda (2013) y Carrillo *et al.* (2012) aluden a la importancia de la capacitación, desde sus respectivos ámbitos de influencia, para que directivos y/o docentes sean agentes de cambio y transformación, fomentando una cultura fuerte y comprometida hacia la RS. Por último, los resultados de Hernández y Saldarriaga (2009) complementan los hallazgos de este estudio, resaltando la necesidad de incorporación de la gestión de la RS, como parte de la cultura organizacional.

4. Conclusiones

Los resultados permitieron bosquejar un acercamiento, no concluyente, sobre los avances de la gestión estratégica curricular de la RSE, involucrando sólo las percepciones de directivos encuestados de las Facultades seleccionadas, quienes son los responsables de la gestión institucional y seguramente utilizarán los resultados como insumo para la toma de decisiones en cada uno de sus ámbitos de acción. Según los resultados, un aspecto favorable para esta reflexión es que el 66,7% de la muestra de directivos encuestados tiene formación en RSE. El presente estudio ofreció una observación general sobre las principales acciones institucionales en relación al objeto de estudio. Es claro que incorporar y desarrollar los conceptos de RSE es un proceso complejo con múltiples aristas, en donde intervienen diferentes actores: los agentes de la política educativa (Estado), las autoridades académicas, los docentes, los estudiantes, desde sus ámbitos de acción. Por tanto, para ampliar la mirada podrían incluirse la participación de estos sujetos, para desarrollar estudios ulteriores.

unanimidad en los enunciados que corresponden. Empero, se evidencia una brecha entre lo que declaran y las acciones realmente emprendidas para la gestión estratégica curricular de la RSE. Cuestiones similares se evidencian en la gestión administrativa y financiera, dado que los encuestados estiman en su mayoría que hay direccionamiento institucional que posibilita operativizar las estrategias en RSE propuestas en el PEI, aunque los indicadores de acciones concretas denotan menos avances.

Existen bajos avances en el pilar de talento humano. Una baja proporción de los directivos consideran que hay idoneidad de los perfiles asignados para la gestión de la RSU. Esto refleja, de alguna manera, los vacíos en el liderazgo para esta área. Además, un bajo porcentaje de los encuestados afirma que existen planes de capacitación para la operacionalización de los procesos. Con respecto al pilar de las prácticas docentes, las facultades cuentan con una planeación general y con un curso específico para impartir los saberes sobre RSE. Empero, la mayoría de las facultades presentan pocos avances en la incorporación de objetivos y saberes de RSE en otras asignaturas, así como resultados de impacto sobre el avance en la relación estudiante-docente. En los avances de los procesos de investigación, se logró identificar un claro direccionamiento de la investigación en lo relacionado con la existencia de líneas, grupos y proyectos de investigación, pero, sin resultados igual de contundentes en materia de publicaciones, ponencias (nacionales e internacionales) y proyectos terminados. Se puede inferir, de acuerdo con el análisis descriptivo, que aunque la RSE sea considerada en los lineamientos generales curriculares, se observa que no está siendo asumida en las prácticas reales que concrete la gestión estratégica curricular, tal como lo evidencian otros estudios. Es decir, “del dicho al hecho” hay mucho camino por recorrer. Se requiere una sinergia entre la teoría y la práctica que posibilite la apropiación de la RSE.

Desde el papel del liderazgo que asumen los directivos, se recomienda realizar, de manera periódica, mediciones de avance de las estrategias implementadas para la gestión curricular de la RSE en las Facultades de Ciencias Económicas y Administrativas, que permita hacer un seguimiento. A las Facultades se recomienda posibilitar los recursos necesarios y el desarrollo de las capacidades para la real aplicación de la RSE. Para futuras de investigaciones, cabe proponer que los resultados obtenidos sean la línea base del estado de la gestión estratégica curricular de la RSE y el modelo de análisis involucró la identificación del avance en 37 enunciados, puede ser aplicada periódicamente para medir el progreso, no solo en las Facultades incluidas en este estudio, sino también en otras facultades. ≡

Los directivos perciben que hay un direccionamiento institucional explícito para la gestión de la RSE, pues expresaron

Conflicto de intereses

Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses.

Referencias Bibliográficas

1. ADLER, Paul. Corporate scandals: It's time for reflection in business schools. *In: The Academy of Management Executive*. 2002, vol. 16, no 3, p. 148-149.
2. ARISTIMUÑO, Minerva y RODRÍGUEZ, Carlos. Responsabilidad social universitaria. Su gestión desde la perspectiva de directivos y docentes. Estudio de caso: una pequeña universidad latinoamericana. *En: Interciencia*. 2014, vol. 39, no. 6, 375 p.
3. BANERJEE, Subhabrata Bobby. Corporate social responsibility: The good, the bad and the ugly. *En: Critical Sociology*. March, 2008, vol. 34, no. 1, p. 51-79.
4. CARRILLO, Marco Antonio, LEAL, Ma. Luisa, ALCOCER, María Lorena y MUÑOZ, Mónica María. Responsabilidad social universitaria. La opinión de profesores y alumnos. *Educ. Des* 23, 2012.
5. CARROLL, Archie B. Social Issues in Management Research. *En: Business & Society*. Abril, 1994, vol. 33, no. 1, p. 5-29.
6. CASSASUS, Juan. Marcos conceptuales para el análisis de los cambios en la gestión los sistemas educativos. *En: La gestión: en busca del sujeto. Seminario Internacional "Reformas de la gestión de los sistemas educativos en la década de los noventa" (13 al 14 noviembre 1997). Chile, UNESCO*. 1999, p. 13-28.
7. CEGARRA NAVARRO, Juan Gabriel y RODRÍGUEZ CARRASCO, José Manuel. Prácticas de gestión social y componentes de la responsabilidad social corporativa. *En: Cuadernos de Administración*. Julio-diciembre, 2004, vol. 17, no. 28, p. 53-70.
8. CHRISTENSEN, Lisa, PEIRCE, Ellen, HARTMAN, Laura, HOFFMAN, Michael & CARRIER, Jamie. Ethics, CSR, and sustainability education in the Financial Times top 50 global business schools: Baseline data and future research directions. *In: Journal of Business Ethics*. 2007, vol. 73, no 4, p. 347-368.
9. DE ALBA, Alicia. Currículum: crisis, mito y perspectivas. Universidad Nacional Autónoma de México, Coordinación de Humanidades, Centro de Estudios sobre la Universidad. Argentina, 1998.
10. DELANNOY, Françoise. Reformas en gestión educacional en los noventa. *En: La gestión: en busca del sujeto. Seminario Internacional "Reformas de la gestión de los sistemas educativos en la década de los noventa" (13 al 14 noviembre 1997). Chile, UNESCO*. 1999, p. 29-50.
11. EDELSTEIN, Gloria., SALIT, Celia., DOMJAN, Gabriela. y GABBARINI, Patricia. Módulo 2: Práctica docente. (documento inédito, 2008). Universidad Nacional de Cuyo. Argentina.
12. FINEMAN, Stephen. The Natural Environment, Organization and Ethics. *In: A. Parker (Ed.) Ethics and Organizations*. November, 1998, no. 11, p. 238-252.
13. FREEMAN, Edward. Strategic management: A stakeholder approach. Cambridge University Press, 1984. 267 p.
14. FRIEDMAN, Milton. The social responsibility of business is to increase its profits. *New York Times Magazine*. Septiembre, 1970, vol 13. Disponible de internet: <http://www-rohan.sdsu.edu/faculty/dunnweb/rprnts.friedman.dunn.pdf>
15. GUTIÉRREZ, José Miguel. La responsabilidad social. Un valor corporativo en la empresa moderna. *En revista Mundo eléctrico colombiano*. Enero-marzo, 2000, vol. 14, no. 38, p. 42.
16. HERNÁNDEZ PINA, Fuensanta. Docencia e investigación en educación superior. *Revista de Investigación Educativa*, 2002, vol. 20, no 2, p. 271-301.
17. HERNÁNDEZ, Rubén Darío y SALDARRIAGA, Amparo. Gestión de la responsabilidad social universitaria. Caso: Escuela de Ingeniería de Antioquia-EIA. *En: Dyna*, 2009, vol. 76, no 159, p. 237-248.
18. IAFRANCESCO, Giovanni. Currículo y plan de estudios. Coop. Editorial Magisterio, 2004. 175 p.
19. LEY GENERAL DE EDUCACIÓN N° 115. Colombia, 8 de febrero de 1994
20. LÓPEZ, Nelson. Retos para la construcción curricular. Colombia: Coop. Editorial Magisterio, 1996.
21. MITCHELL, Ronald, AGLE, Bradley y WOOD, Donna. Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *In: Academy of management review*. October, 1997, vol. 22, no. 4, p. 853-886.
22. OJEDA, José Felipe. Responsabilidad social, construcción de un concepto desde la percepción del docente universitario. *En: Revista Científica Teorías, Enfoques y Aplicaciones en las Ciencias Sociales*. 2013, vol. 5, no. 12, p. 11-24.
23. OLIVA, Ismael, MOLINA, Mabel, RAMOS, Paula y URBINA, Carla. Responsabilidad Social Empresarial: Una Mirada Integral. *En: Revista Economía y Administración*. Septiembre-octubre, 2005, no. 150, p. 42-47.
24. OROZCO, Luis Enrique. La Formación Integral. Mito y realidad, Bogotá: Universidad de los Andes. 1999,
25. PEÑALOZA, Martha Lucía. Pensamiento epistémico y socio antropológico del currículo. El problema de la formación universitaria en Colombia 1989-2009 (Tesis doctoral, Universidad de Salamanca). 2009.
26. PORTER, Michael E. y KRAMER, Mark R. The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *In: Harvard Business Review*. Diciembre, 2006, vol. 84, no. 12, p. 78-92.
27. RED INTERAMERICANA DE RSE. La Responsabilidad Social en América Latina, hacia un desarrollo sustentable. (2006). Disponible de internet: <http://www.vincular.cl/Publicaciones>
28. ROCHLIN, Steve. Llevar la responsabilidad corporativa al ADN de su empresa. *In: Harvard Business Review*. Agosto, 2005, vol. 83, no. 8, p. 26-35.
29. SCHEFTLEIN, Jurgen. Responsabilidad social de las empresas: ¿un activo comercial? *En: Revista empresa Europa*. Octubre-diciembre, 2002, no. 9, p. 7-16
30. SNELL, Robin Stanley. Studying moral ethos using an adapted kohlbergian model. *Organization studies*. Enero, 2000, vol. 21, no. 1, p. 267-295.
31. TAUGINIENĖ, Loreta y MAČIUKAITĖ-ŽVINIENĖ, Saulė. Managing university social responsibility. *In: IOSR Journal of Humanities and Social Sciences*. 2013, vol. 13, no. 4, p. 84-91.
32. TREVIÑO, Linda Klebe y WEAVER, Gary R. The stakeholder research tradition: Converging theorists—not convergent theory. *In: Academy of Management Review*. Abril, 1999, vol. 24, no. 2, p. 222-227.
33. UNESCO. Declaración de la Conferencia Regional de Educación Superior (CRES). (4 al 6, junio, 2008). Colombia. 73 p.
34. UNESCO. Conferencia Mundial sobre la Educación Superior. La Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción. (5 al 9, octubre, 1998). París. 141 p.
35. UNIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA LATINOAMERICANA-URSULA, (2016). Disponible de internet: <http://unionursula.org/>

36. VALENZUELA, Luis Fernando. Perspectivas de la responsabilidad social empresarial. Tesis de Maestría. Manizales: Universidad Nacional de Colombia. Facultad de Ciencias y Administración, 2004. 358 p.
37. VALLAEYS, François. Responsabilidad Social Universitaria: una nueva filosofía de gestión ética e intencionales para las universidades. *En: Revista ESS 13.2 (2008): 191-220.*
38. WADDOCK, Sandra. Corporate Citizen: Stepping in to the Breach of society's broken contracts. *In: The journal of corporate citizenship. July, 2005, vol. 19, no. 3, p. 20-24.*
39. WOOD, Dona. Social Issues in Management: Theory and research in corporate social performance. *In: Journal of Management. Junio, 1991, vol. 17, no. 2, p. 383-406.*
40. ZADEK, Simon. The path to corporate responsibility. *In: Corporate ethics and corporate governance. Springer Berlin Heidelberg, 2007, p. 159-172.*