



**Determinación de brechas estructurales en la integración de la responsabilidad social  
en Instituciones de Educación Superior de la Región Centro-Sur de Caldas**

Universidad Autónoma de Manizales  
Facultad Estudios Sociales y Empresariales  
Manizales, Colombia  
2017

**Determinación de brechas estructurales en la integración de la responsabilidad social en Instituciones de Educación Superior de la región Centro-Sur de Caldas**

Tesis o trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar al título de:  
**Magister en Administración de Negocios**

Director y Codirector:  
**León Sigifredo Ciro Rios Mg. Ph.D**  
**Cristian Guillermo Naranjo Herrera Mg. Ph.D**

Grupos de Investigación:  
“Ética y Política” y  
“Empresariado”

Universidad Autónoma de Manizales  
Facultad Estudios Sociales y Empresariales  
Manizales, Colombia  
2017

*A la memoria de María Stella Ríos de Avendaño.*

*A Floralba, Santiago, Jorge y Juan Pablo, por su  
infinita comprensión y apoyo.*

Jorge Uriel

*A mis amores Leonardo y Sebastián, por acompañarme  
en el recorrido para alcanzar esta meta*

Sandra Raquel

## **Agradecimientos**

Agradecemos especialmente a Olga Ocampo López -M.Sc. Ph.Dc-, León Sigifredo Ciro López -Mg. Ph.D y Cristhian Guillermo Naranjo Herrera -Mg. Ph.D-, por su invaluable apoyo y ayuda, por sus acertadas asesorías, directrices y consejos. Igualmente, agradecemos al área de posgrados de la Universidad Autónoma de Manizales, en especial al doctor Jaime Alberto Valencia Ramos -Decano de la Facultad de Estudios Sociales y Empresariales- y a la doctora Tania Margarita Mackenzie Torres -Coordinadora de la Maestría en Administración.

## CONTENIDO

<b>Agradecimientos.....</b>	<b>IV</b>
<b>CONTENIDO .....</b>	<b>1</b>
Lista de Gráficos .....	3
Lista de Tablas .....	4
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>5</b>
<b>1. REFERENTE CONCEPTUAL .....</b>	<b>7</b>
1.1 Descripción del área problemática .....	7
1.1.1 Índice de competitividad global 2015- 2016.....	8
1.1.2 Ranking de las universidades colombianas en el mundo .....	11
1.1.3 Calidad de la educación superior en Colombia .....	12
1.1.4 Educación en la región Centro-Sur del departamento de Caldas.....	14
1.1.5 Universidades con sede en la región Centro-Sur del departamento de Caldas .....	16
1.2 Formulación del problema.....	25
1.3 Análisis de antecedentes .....	26
1.3.1 Fostering Personal and Social Responsibility on College and University C .....	27
1.3.2 Análisis de la RSU desde diferentes enfoques técnicos .....	28
1.3.3 Responsabilidad social universitaria.....	29
1.3.4 La RSU, el reto de su construcción permanente .....	29
1.3.5 Formación académica, valores, empatía y comportamientos socialmente responsables en estudiantes universitarios .....	30
1.3.6 Enfoques y estrategias de RS implementadas en IES.....	31
1.3.7 Transferencia del conocimiento universitario para disminuir pobreza extrema a través de RSU, el caso de la UTPL .....	31
1.3.8 RS en la universidad: estudio de casos y propuesta de despliegue .....	32
1.3.9 El rol de las universidades en el contexto de la RSE.....	33
1.3.10 Índice integral para evaluar la RSU en Ecuador .....	34
1.3.11 Gestión de RSU. Caso escuela de ingeniería de Antioquia-EIA- .....	34
1.3.12 La RSU como desafío para la gestión estratégica de la educación superior: el caso de España.....	34
1.3.13 La RSU como estrategia para la vinculación con el entorno social .....	35
1.3.14 RSU: influencia de valores y empatía en la auto atribución de comportamientos socialmente responsables .....	36
1.3.15 La RS de la universidad Lasallista: elementos para la reflexión y el debate .....	36
1.4 Justificación .....	37
1.5 Objetivos .....	39
1.5.1 Objetivo general .....	39
1.5.2 Objetivos específicos .....	40
<b>2. REFERENTE TEÓRICO.....</b>	<b>41</b>
2.1 Definición Responsabilidad Social .....	41
2.2 Evolución de la Responsabilidad Social .....	42

2.3	Enfoques de la Responsabilidad Social .....	48
2.4	Documentos de referencia y guías internacionales en materia de RS .....	52
2.5	Responsabilidad Social Universitaria .....	61
<b>3.</b>	<b>METODOLOGÍA .....</b>	<b>66</b>
3.1	Enfoque metodológico .....	66
3.2	Tipo de estudio .....	66
3.3	Población .....	66
3.4	Diseño metodológico .....	67
3.5	Operacionalización de las variables .....	68
3.6	Plan de análisis .....	69
<b>4.</b>	<b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....</b>	<b>72</b>
4.1	Desarrollo del análisis .....	72
4.1.1	Desarrollo - componente estructural “general” .....	72
4.1.2	Desarrollo - componentes estratégicos de RS .....	79
<b>5.</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>107</b>
5.1	Conclusiones .....	107
5.2	Recomendaciones .....	110
<b>6.</b>	<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>113</b>

### Lista de Gráficos

<i>Figura 1. Marco Conceptual Índice de Competitividad Global.</i>	8
<i>Figura 2. Pilares Educación Superior y Capacitación Colombia Vs. OCDE.</i>	8
<i>Figura 3. Cobertura en Educación Superior Colombia Vs. Países de Referencia.</i>	9
<i>Figura 4. Cobertura Bruta Educación Superior Colombia.</i>	9
<i>Figura 5. Panorama de La Educación 2014.</i>	11
<i>Figura 6. Programas Acreditados Alta Calidad Dic/2013.</i>	13
<i>Figura 7. Ips 2015 - Ciudades Colombia.</i>	15
<i>Figura 8. Fases 1 y 2 De RSE.</i>	45
<i>Figura 9. Fases de La RS.</i>	46
<i>Figura 10. Enfoque de los Stakeholders Piramidal.</i>	51
<i>Figura 11. Visión Esquemática de la Norma ISO 26000.</i>	56
<i>Figura 12. Integración de la RS en toda la Organización.</i>	61
<i>Figura 13. Ejes de Responsabilidad Social Universitaria.</i>	63
<i>Figura 14. Enfoque Metodológico.</i>	66
<i>Figura 15. Predominancia de Stakeholders.</i>	74
<i>Figura 16. Predominancia de los Impulsores.</i>	75
<i>Figura 17. Predominancia de las Barreras.</i>	77
<i>Figura 18. Predominancia de los Beneficios.</i>	79
<i>Figura 19. Predominancia de los Stakeholders.</i>	86
<i>Figura 20. Brechas en los Principios.</i>	88
<i>Figura 21. Brechas en las Materias Fundamentales.</i>	93
<i>Figura 22. Brechas Sector IES Capítulo 7.</i>	100
<i>Figura 23. Porcentaje de Predominancia de Enfoque.</i>	102

### Lista de Tablas

<i>Tabla 1. Instituciones De Educación Superior Acreditadas En Colombia</i>	14
<i>Tabla 2. Universidades Región Centro Sur Departamento De Caldas</i>	17
<i>Tabla 3. Información Universidad Nacional Sede Manizales</i>	18
<i>Tabla 4. Información Universidad de Caldas</i>	19
<i>Tabla 5. Información Universidad Autónoma de Manizales</i>	20
<i>Tabla 6. Información Universidad de Manizales</i>	21
<i>Tabla 7. Información Universidad Católica de Manizales</i>	22
<i>Tabla 8. Información Fundación Universitaria Luis Amigó</i>	23
<i>Tabla 9. Universidad Antonio Nariño</i>	24
<i>Tabla 10. Corporación Universitaria Remington</i>	24
<i>Tabla 11. Elementos de La Evolución de la RS</i>	43
<i>Tabla 12. Población</i>	67
<i>Tabla 13. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información</i>	67
<i>Tabla 14. Escala de Ponderación para los Capítulos 4, 5, 6 y 7</i>	70
<i>Tabla 15. Escala de Ponderación de Variables para Stakeholders y Enfoques.</i>	70
<i>Tabla 16. Prueba de Mann-Whitney para Stakeholders</i>	73
<i>Tabla 17. Media y Desviación Estándar de los Stakeholders</i>	73
<i>Tabla 18. Prueba de Mann-Whitney de los Impulsores</i>	75
<i>Tabla 19. Prueba de Mann-Whitney de las Barreras</i>	76
<i>Tabla 20. Prueba de Mann-Whitney de los Beneficios</i>	77
<i>Tabla 21. Media y Desviación Estándar de los Beneficios</i>	78
<i>Tabla 22. Análisis de Correlación de las Variables</i>	79
<i>Tabla 23. Media y Desviación Estándar de las Variables de Respeto a los Derechos Humanos, Gobernanza de la Organización y Enfoque Filantrópico</i>	80
<i>Tabla 24. Prueba de Mann-Whitney de las Variables de Respeto a los Derechos Humanos, Gobernanza de la Organización y Enfoque Filantrópico</i>	81
<i>Tabla 25. Prueba de Correlación según la Política RSE</i>	82
<i>Tabla 26. Prueba Mann-Whitney de Barreras de la RSE Vs Enfoque del Reconocimiento</i>	83
<i>Tabla 27. Media y Desviación Estándar del Enfoque del Reconocimiento</i>	84
<i>Tabla 28. Prueba Mann-Whitney de los Stakeholders</i>	84
<i>Tabla 29. Media y Desviación Estándar de los Stakeholders</i>	85
<i>Tabla 30. Prueba de Mann-Whitney de los Principios</i>	87
<i>Tabla 31. Prueba de Mann-Whitney de las Materias Fundamentales</i>	92
<i>Tabla 32. Media y Desviación Estándar de Materias Fundamentales</i>	92
<i>Tabla 33. Prueba Mann-Whitney del Capítulo 5</i>	97
<i>Tabla 34. Media y Desviación Estándar Capítulo 5</i>	97
<i>Tabla 35. Prueba Mann-Whitney Capítulo 7</i>	98
<i>Tabla 36. Media y Desviación Estándar Capítulo 7</i>	99
<i>Tabla 37. Prueba Mann-Whitney para Determinar el Nivel de Significancia de los Enfoques</i>	101

## INTRODUCCIÓN

El presente informe final de investigación hace parte del macroproyecto de estudio multisectorial denominado “Brechas estructurales en la integración de la responsabilidad social en empresas de la región Centro-Sur del departamento de Caldas” cuyo alcance incluye la evaluación de los sectores: metalmecánico, alimento y bebidas, textil- confección, apuestas departamentales como Business Process Outsourcing (BPO), hoteles de corta estadía, construcción e instituciones de educación superior (universidades).

El sector analizado concretamente en la presente investigación corresponde al de las Instituciones de Educación Superior (IES), debido a la importancia de los entes universitarios en la economía, la ética, la productividad, la innovación, la investigación para la solución de problemas y la ejecución de proyectos de impacto social, que contribuyen al desarrollo de la región y el país. Las universidades o IES son centros de formación de líderes e instituciones que producen, gestionan y transmiten conocimiento, y -como todas las organizaciones- generan impactos positivos y negativos en su entorno, afectando a todos los grupos de interés con los que se relacionan, social y ambientalmente.

Esta investigación consta de cinco capítulos. En el capítulo 1 se presentan índices y estudios que reflejan la problemática del sector educativo, el impacto directo de la educación en la productividad del país y el rol socialmente responsable que deben asumir las IES para la preparación de la fuerza laboral, con base en lo que requiere Colombia para ser un país competitivo. De acuerdo con lo anterior, se realiza un análisis de antecedentes respecto a la Responsabilidad Social (RS) -a nivel mundial y nacional- en las universidades y se justifica de manera teórica, empírica e institucional la investigación, planteando los objetivos.

En el capítulo 2 se encuentra el referente teórico que recopila la evolución de la RS, fases, enfoques, modelos, guías y, especialmente, se analiza el contenido de la norma ISO 26000.

En el capítulo 3 se describe el tipo de estudio, la población, la técnica e instrumento de recolección de información, fuente y metodología. Cabe anotar que la información obtenida fue procesada de manera estadística y analizada para identificar las brechas estructurales que se exponen en el capítulo 4.

Finalmente, en el capítulo 5, se presentan las conclusiones y recomendaciones de la investigación, en busca de que las IES puedan mejorar su desempeño incorporando la RS en sus estrategias y en su sistema integrado de gestión.

## 1. REFERENTE CONCEPTUAL

### 1.1 Descripción del área problemática

El cambio climático, la globalización, la mano de obra infantil, la violación de los derechos humanos, la discriminación, la inequidad, entre otros, son aspectos que conllevan a la incertidumbre en los quehaceres organizacionales; es por ello que cada vez cobra más fuerza e importancia aplicar la RS en las entidades.

En la última década, organismos internacionales han emitido normas, directrices, recomendaciones e iniciativas voluntarias que promueven la RS; tal es el caso de la Organización de Naciones Unidas (ONU), la cual, en el año 1999, anunció una iniciativa internacional voluntaria denominada Pacto Mundial; de manera similar, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) emitió en el año 2011 las directrices para empresas multinacionales; por su parte, la Organización Internacional del Trabajo (OIT), a través de normas y políticas, promueve el trabajo justo; otro ejemplo lo constituye la Organización Internacional para la Estandarización (ISO), la cual elaboró la norma ISO 26000, que es una guía sobre Responsabilidad Social; la ONU, en el año 2015, aprobó los aspectos contenidos en la agenda 2030 para el desarrollo hacia la sostenibilidad económica, social y ambiental de los países, que requiere el compromiso de todos los sectores, incluida la academia, para alcanzar los objetivos de desarrollo sostenible 2015-2030 asociados a la agenda.

Colombia, actualmente, es un país polarizado por el proceso de paz y el manejo del postconflicto; adicionalmente, lo aquejan problemas sociales, ambientales, escándalos de corrupción, austeridad en el gasto en los hogares y mayores impuestos, todo lo cual afecta el crecimiento económico de los diferentes sectores, pero es el sector educativo (objeto de la presente investigación), el cual tiene un rol importante en el fomento de la competitividad del país; sin embargo, dicho sector presenta varios problemas que se reflejan en los resultados de los siguientes índices y estudios.

### 1.1.1 Índice de competitividad global 2015- 2016

El Foro Económico Mundial (FEM) presentó el índice de competitividad global (ICG) 2015- 2016 en el que Colombia se ubicó en el puesto 61, ascendiendo cuatro puestos en relación con la medición anterior.

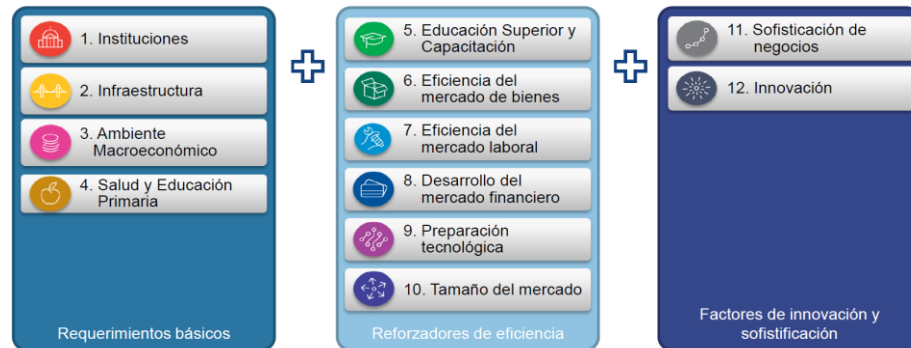


Figura 1. Marco conceptual índice de competitividad global.

Fuente: FEM 2015-2016 (2015, pág. 9).

Los resultados de Colombia en el pilar de educación superior y capacitación se encuentran por debajo del promedio, en comparación con los países que conforman la OCDE, tal como se aprecia en la siguiente figura:

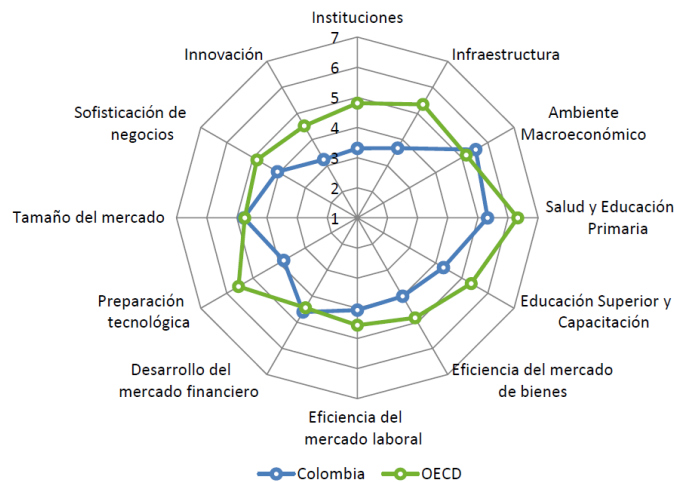


Figura 2. Pilares Educación Superior y Capacitación Colombia Vs. OCDE.

Fuente: FEM 2015-2016 (2015, pág. 20).

Según el informe del Consejo Privado de Competitividad 2015- 2016 (2015, p. 31) la educación superior en Colombia presenta una tasa de cobertura que se encuentra en ascenso desde el año 2005, pero que es baja en comparación con otros países de América Latina.

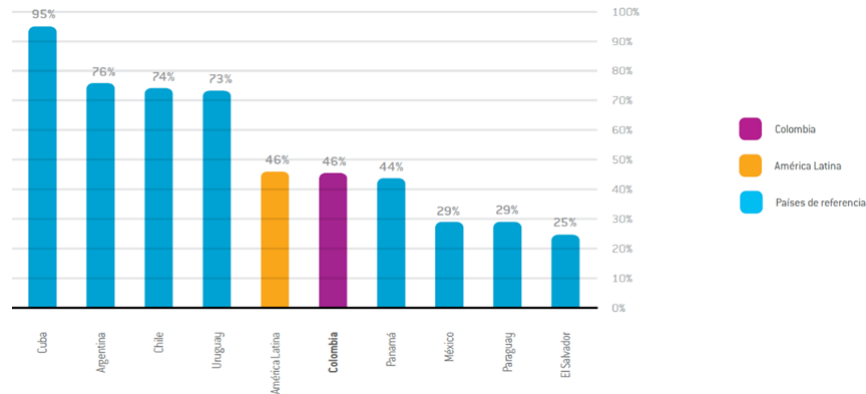


Figura 3. Cobertura en Educación Superior Colombia Vs. Países de referencia.

Fuente: Consejo privado de competitividad (2015, pág. 31).

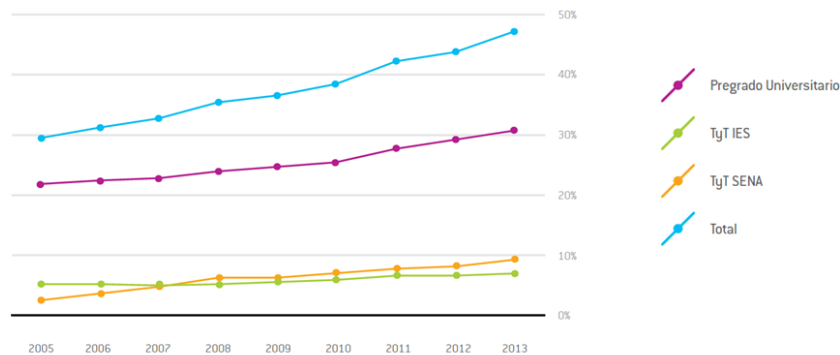


Figura 4. Cobertura bruta Educación Superior Colombia.

Fuente: Consejo privado de competitividad (2015, pág.31).

Explica el informe del Consejo Privado de Competitividad 2015- 2016 (2015, p. 105) que de nada sirve aumentar la tasa de cobertura, si los programas no aportan en la formación adecuada del capital humano que requiere el sector productivo del país, porque el 47% de las empresas colombianas presentan dificultades para conseguir talento humano.

Torres & Zúñiga (2012) afirman que a medida que crece la tasa de cobertura en educación superior, también aumenta la tasa de deserción, lo cual se explica por la mayor vulnerabilidad tanto socioeconómica (hogares con ingresos bajos, madres de menor nivel educativo) como académica (menores puntajes en las pruebas del estado) de las nuevas cohortes de estudiantes, generando un incremento en el número de estudiantes que ingresan a instituciones técnicas y tecnológicas, las cuales cuentan con menos recursos físicos, bibliotecas y profesores menos calificados, en comparación con las universidades.

En Colombia, sólo 42% de las personas entre 25 y 64 años tienen como mínimo nivel de educación media superior, un promedio inferior al de la OCDE (75%); adicionalmente, en el País sólo 20% de los adultos obtuvo un título universitario en el año 2012, porcentaje que también es inferior en relación con el de la OCDE: 32%. (OCDE, 2015, pág. 1)

En el año 2011 Colombia gastó 6.7% de su PIB en educación; un porcentaje superior al de la OCDE (6.1%). Sin embargo, aunque Colombia invierte una cantidad importante de su PIB en educación, el gasto promedio por estudiante universitario en el año 2011 fue de USD\$ 3,030 en instituciones públicas, mientras que el promedio total de la OCDE en instituciones públicas y privadas fue de USD\$13,958. (OCDE, 2015, pág. 3)

En cuanto al nivel universitario, en Colombia el gasto del PIB en el año 2011 corresponde al 2,0%, frente al 1,6% de la OCDE; pero en países como Corea, Canadá y Estados Unidos, el gasto supera el 2,5% del PIB (OCDE, 2015, pág. 2).

En Colombia el 47% de quienes se matriculan para educación universitaria, lo hacen en instituciones privadas; frente al 30% reportado por la OCDE.

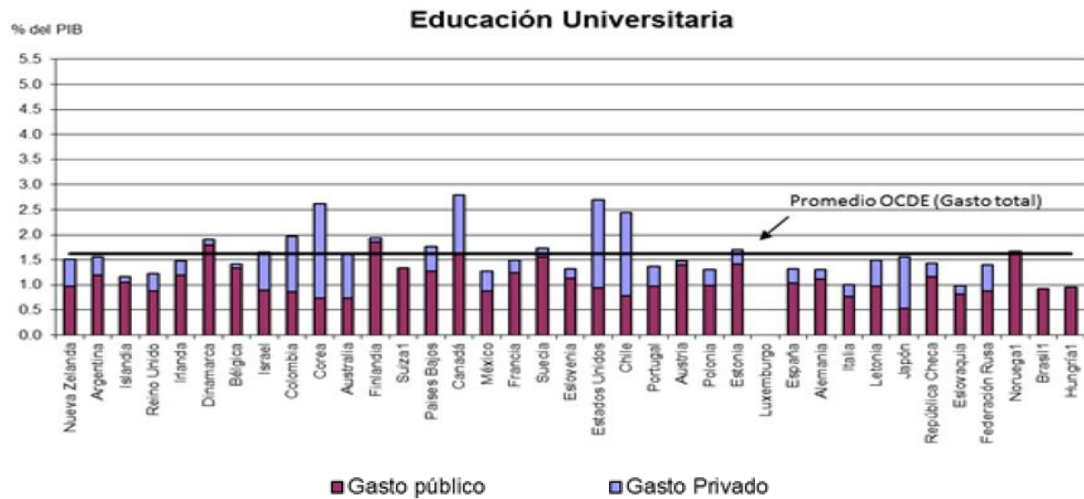


Figura 5. Panorama de la Educación 2014.

Fuente: OCDE (2015, pág. 2).

Con base en lo anterior, puede afirmarse que el sistema educativo colombiano debe emprender acciones en aras de la sostenibilidad, iniciando por conocer los sectores en los que el País debe enfocar su desarrollo e, igualmente, implementando estrategias para formar de manera integral a los individuos en temas éticos, habilidades técnicas y blandas, destrezas laborales acordes con las necesidades de los sectores productivos y prácticas socialmente responsables; de esta manera el sistema educativo contribuiría a que Colombia pueda alcanzar para el año 2032 la meta de ser uno de los tres países más competitivos de América Latina y de ingresos medios o altos, evidenciándose el diálogo y el involucramiento con los diferentes grupos de interés, y aplicando prácticas de responsabilidad social que aporten a la superación de las debilidades y desafíos de la educación.

### 1.1.2 Ranking de las universidades colombianas en el mundo

Desde el año 2011, la consultora británica Quacquarelli Symonds elabora un ranking de las 500 mejores universidades del mundo, denominado “QS World University Rankings”, donde figuran pocas universidades colombianas. La universidad colombiana mejor posicionada en el listado QS Rankings 2016-2017 fue la Universidad Nacional, ubicándose

en el puesto 269; seguida por la Universidad de los Andes, con el puesto 272; la Universidad Externado, en el rango 401- 410; la Pontificia Universidad Javeriana, en el rango 431-440; la Universidad de Antioquia, en el rango 601-650; la Universidad de la Sabana, en el rango 651-700; y la Universidad del Norte, la Universidad Industrial de Santander, la Universidad del Rosario y la Universidad del Valle, en el rango 701+.

Según los analistas en Educación Superior de QS Quacquarelli Symonds, las puntuaciones obtenidas por las universidades colombianas obedece a que tienen aulas demasiado llenas, en comparación con el estándar internacional; siete de las diez universidades colombianas incluidas en el ranking disminuyen su puntuación por el indicador de número de profesores por número de estudiantes y por presentar dificultades para producir trabajos de investigación con impacto global.

Por ello, es necesario que la educación superior colombiana se fortalezca, fomentando alianzas con redes internacionales de investigación, incrementando las publicaciones en revistas de prestigio y en idioma inglés, contando con profesores más calificados y mejor preparados -en lo posible con título doctoral-, mejorando la infraestructura física (amigable con el medio ambiente y con espacios favorables para el aprendizaje), estando a la vanguardia en la aplicación de nuevas tecnologías, mejorando continuamente sus procesos y estrategias de comunicación; todo lo cual requiere poner en práctica e integrar la RS en las instituciones.

### **1.1.3 Calidad de la educación superior en Colombia**

El Ministerio de Educación Nacional emitió el Plan Nacional Decenal de Educación (PNDE) 2006-2016 (Educación, 2006-2016), donde se establecen los lineamientos para el desarrollo educativo de Colombia y se propone, entre otros asuntos, garantizar un sistema educativo de calidad con programas de formación integral, lo cual es fundamental porque sólo 8.5% de los programas académicos activos en Colombia en el año 2013 se encontraban acreditados en alta calidad (Competitividad, 2014-2015, pág. 26). Cabe agregar que la acreditación de alta calidad depende de una evaluación efectuada por el Consejo Nacional de

Acreditación y se otorga cuando una universidad demuestra altos estándares en sus programas educativos.

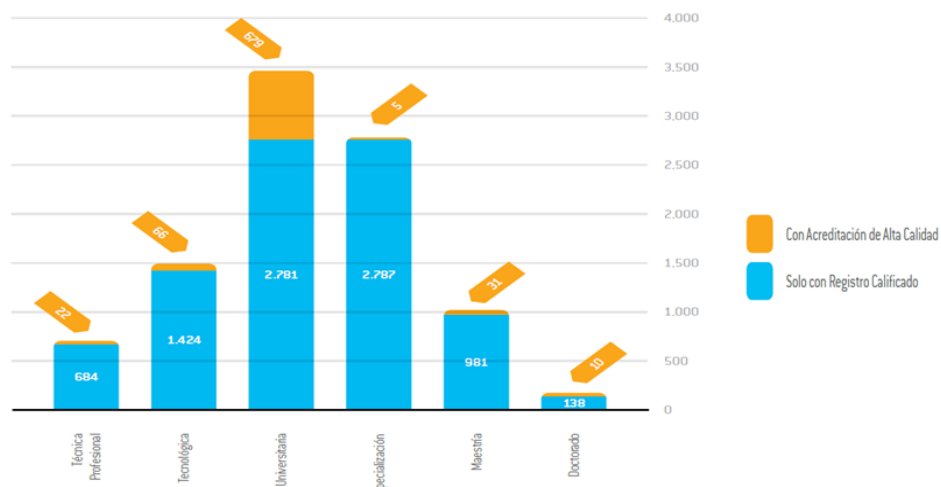


Figura 6. Programas acreditados alta calidad Dic/2013.

Fuente: Consejo Privado de competitividad (2014, pág.27).

Por ende, las universidades colombianas deben seguir trabajando en obtener la acreditación de alta calidad -aunque no sea obligatoria-, porque es la forma de demostrar que cuentan con prácticas exitosas y, como lo expresa Sánchez Paris (2016), la educación de alta calidad es una prioridad para todos, ya que inicia impactando la comunidad educativa hacia adentro y pronto empieza a influir en la comunidad circundante y su entorno físico. Adicionalmente, el eje de alta calidad debe ser impregnado por la RS, de manera que ésta haga parte de los planes de desarrollo de las universidades y, así, no sólo las universidades serán excelentes, sino que fluirá un crecimiento estable, sostenido, y en armonía con el entorno social y ambiental.

De las IES que existen en el País, sólo 44 cuentan con acreditación de alta calidad, lo cual equivale a 14,98%.

Tabla 1. *Instituciones de Educación Superior acreditadas en Colombia*

Nombre de la IES	Nombre de la IES	Nombre de la IES
Colegio de Estudios Superiores de Administración	Universidad CES	Universidad EAN
Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario	Universidad de Antioquia	Universidad EIA
Dirección Nacional de Escuelas	Universidad de Caldas	Universidad el Bosque
Escuela de Ingeniería Julio Garavito	Universidad de Cartagena	Tecnológico de Antioquia
Universidad Externado de Colombia	Universidad de La Sabana	Universidad ICESI
Universidad EAFIT	Universidad de La Salle	Universidad del Valle
Fundación Tecnológica Antonio de Arévalo	Universidad de Los Andes	Universidad Militar Nueva Granada
Universidad del Norte	Universidad de Manizales	Universidad Tecnológica de Pereira – UTP-
Instituto Tecnológico Metropolitano	Universidad de Medellín	Universidad Pedagógica Nacional
Pontificia Universidad Javeriana (sedes de Bogotá y Cali)	Universidad del Cauca	Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia
Escuela de Suboficiales de La Fuerza Aérea Colombiana Andrés M. Díaz	Universidad Tecnológica de Bolívar	Universidad Pontificia Bolivariana
Universidad Autónoma de Bucaramanga	Fundación Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano	Universidad Santo Tomás
Universidad Autónoma de Manizales	Universidad Industrial de Santander	Universidad Sergio Arboleda
Universidad Autónoma de Occidente		Universidad del Magdalena
Universidad Libre de Colombia (acreditación multicampus sedes: Bogotá, Cali, Barranquilla, Pereira, Cúcuta, Cartagena y Socorro)	Universidad Nacional de Colombia (sedes: Bogotá, Antioquia, Caldas, Valle del Cauca, Arauca, Amazonas, San Andrés)	Escuela Naval de Suboficiales ARC Barranquilla

Fuente: Adaptación del Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (2016).

#### 1.1.4 Educación en la región Centro-Sur del departamento de Caldas

Manizales (capital de Caldas) alcanzó el puesto 1 en la medición del Índice de Progreso Social (IPS) de ciudades de Colombia 2015, con un puntaje de 75.1 sobre 100, lo que la ubica en progreso social Alto.

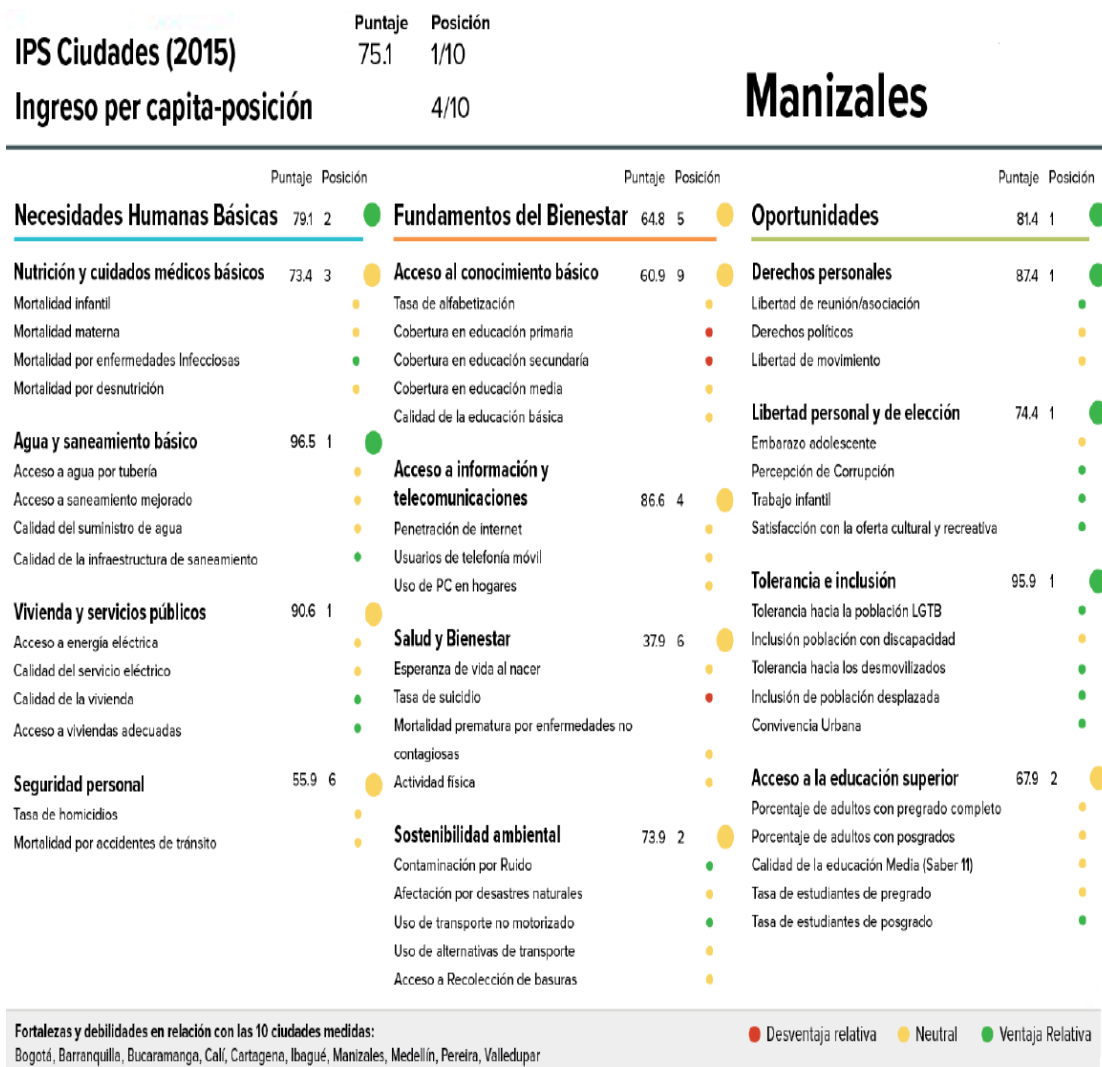


Figura 7. IPS 2015 - ciudades Colombia.

Fuente: Alianza Progreso Social Colombia (2016, pág. 60).

Al comparar los resultados obtenidos en la variable *acceso a la educación superior* entre los años 2015 (67.9) y 2014 (68.03), se aprecia una leve disminución; por consiguiente, Manizales debe seguir centrando sus esfuerzos en el sector educación, incrementando cada uno los subíndices que conforman la variable: porcentaje de adultos con pregrado completo, porcentaje de adultos con posgrado, calidad de la educación media (saber 11), tasa de estudiantes de pregrado y tasa de estudiantes de posgrado.

Adicionalmente, Villegas (2015) manifiesta que la educación es un motor de desarrollo para Manizales, porque cerca de 38.000 estudiantes universitarios se encuentran inscritos en programas de pregrado y posgrado (presenciales y a distancia), la educación superior genera 3.500 empleos, los estudiantes de otras ciudades y de otros países realizan compras por valores aproximados a 140 mil millones de pesos al año. No obstante, existen aspectos a mejorar, como son: el déficit financiero de las dos universidades públicas (Universidad Nacional –sede Manizales- y Universidad de Caldas) que las ha obligado a elevar matriculas, cobrar servicios y recortar presupuesto; la oferta de servicios de bienestar para los estudiantes no es suficiente (sólo 4% de los estudiantes universitarios reciben subsidio de alimentación y 2% de los estudiantes que provienen de otras ciudades tienen acceso a residencias estudiantiles); no hay tarifas diferenciales de transporte público para los estudiantes; no existe un hospital universitario para realizar las prácticas académicas; hay escasez de escenarios públicos para efectuar actividades deportivas, artísticas y culturales; y los egresados de las instituciones universitarias no tienen oportunidades de trabajos dignos en la ciudad, con remuneración apropiada.

Por su parte, Zapata (2013) indica que las universidades deben efectuar inversiones para aumentar los niveles de calidad, mediante acciones como: incrementar las publicaciones en revistas internacionales indexadas, contar con un mayor número de profesores dedicados de tiempo completo a la investigación y fomentar la movilidad dentro y fuera del País.

### **1.1.5 Universidades con sede en la región Centro-Sur del departamento de Caldas**

El alcance de la investigación correspondió a las universidades que tienen sede en la Región Centro-Sur del Departamento de Caldas, conformada por municipios: Chinchiná, Manizales, Neira, Palestina y Villamaría.

Es de aclarar que en Manizales se encuentra el Centro de Atención Universitaria (CAU) de la Universidad Santo Tomás; en Villamaría, el Centro de tutoría de la Universidad

del Quindío; en Chinchiná y Neira, el CERES de la Corporación Universitaria Minuto de Dios. Sin embargo, no fueron tenidos en cuenta para la presente investigación porque no tienen sede en la región.

El 50% de las universidades que formaron parte de la investigación se encuentran acreditadas con alta calidad, tal como se aprecia en la siguiente tabla:

Tabla 2. *Universidades Región Centro Sur Departamento de Caldas*

<b>Universidades con sede en la región centro sur del Departamento de Caldas</b>	<b>Sector</b>	<b>Acreditación Alta Calidad</b>
Universidad Nacional Sede Manizales	Pública	Si
Universidad de Caldas	Pública	Si
Universidad Autónoma de Manizales	Privada	Si
Universidad de Manizales	Privada	Si
Universidad Católica	Privada	No
Fundación Universitaria Luis Amigó	Privada	No
Universidad Antonio Nariño	Privada	No
Corporación Universitaria Remington	Privada	No

Fuente: Elaboración propia.

En el transcurso de la investigación se consultaron las páginas web de las universidades y se realizaron entrevistas para el diligenciamiento del instrumento, lo cual sirvió de insumo para obtener información sobre la forma como las IES de la región Centro-Sur del Departamento de Caldas aplican la RS, aspectos que se incluyen en las siguientes tablas:

Tabla 3. *Información Universidad Nacional Sede Manizales*

<b>Universidad Nacional</b>	<b>Descripción</b>
Fecha de Fundación	1948
Misión	Creación, desarrollo e incorporación del conocimiento y su vinculación con la cultura.
Rendición de cuentas	La universidad rinde cuentas de manera permanente en audiencia pública anual; igualmente, mediante foros, encuentros, congresos, programas de radio, entre otros.
Medio ambiente	Otorgamiento en el año 2015 de la certificación Icontec ISO 14001:2004; Sistema de Gestión Ambiental; cálculo de huella de carbono; estandarización de procedimientos y programas; análisis y seguimiento de indicadores; evento de educación ambiental sobre cambio climático; uso eficiente de agua y energía; y encuesta de percepción del sistema de gestión ambiental.
Prácticas justas de operación	En la página web se encuentra la matriz de “plan anticorrupción y atención al ciudadano 2015” que incluye los componentes de: riesgo de corrupción, estrategia antitrámites, rendición de cuentas, atención al ciudadano y un componente transversal denominado “Establecer sinergias entre dependencias que involucren acciones para fortalecer la transparencia en la Universidad”.
Servicios de atención al cliente	El objetivo es afianzar la cultura de transparencia y servicio al ciudadano, e implementar acciones de mejora para el desarrollo institucional.
Participación activa y desarrollo de la comunidad	<p>Apoyo a comunidades de influencia y público interno, mediante labores de voluntariado y Responsabilidad Social Universitaria.</p> <p>El programa promociona y extiende la solidaridad y otros valores asociados al compromiso ético de la Universidad Nacional, mediante proyectos formulados y desarrollados por estudiantes, especialmente jóvenes que pertenecen al Programa de Admisión Especial (PAES) y al Programa Especial de Admisión y Movilidad Académica (PAEMA).</p> <p>De esta manera, se busca desarrollar habilidades personales y grupales que complementen la formación de los estudiantes y que, a su vez, contribuyan a fomentar la RS, desarrollando acciones en los ámbitos culturales, sociales, ambientales, deportivos y curriculares.</p>
Otros datos	Cuenta con 4.800 estudiantes, 210 empleados administrativos, 259 docentes, 11 programas de pregrado, 11 especializaciones, 3 maestrías y 3 doctorados.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4. *Información Universidad de Caldas*

<b>Universidad de Caldas</b>	<b>Descripción</b>
Fecha de Fundación	1943
Misión	Generar, apropiar, difundir y aplicar conocimientos, mediante procesos curriculares, investigativos y de proyección, para contribuir a formar integralmente ciudadanos útiles a la sociedad, aportar soluciones a los problemas regionales y nacionales, y contribuir al desarrollo sustentable y a la integración del Centro-Occidente colombiano.
Certificaciones de Calidad	ISO 9001:2008 por IQNET; NTC ISO 9001:2008 por Icontec y certificado de gestión de la calidad NTCGP1000:2009 sector público por el DAFP e Icontec.
Rendición de cuentas	La rendición de cuentas es un proceso permanente efectuado para interactuar con sus grupos de interés por medio de audiencia pública, espacios de conversación y discusión de temas académicos, socialización de resultados, herramientas virtuales; link en la página web institucional donde se pueden consultar los avances de los proyectos, cumplimiento de cronogramas y ejecución de recursos.
Prácticas laborales	La gestión del talento humano se encuentra orientada hacia el humanismo.
Medio ambiente	Se realizan acciones en el marco de indicadores como: consumo de agua, de energía y nivel de aprovechamiento de los residuos sólidos. la política ambiental está en construcción.
Participación activa y desarrollo de la comunidad	La Universidad tiene convenio de cooperación con Bancolombia, denominado “Sueños de paz”, donde el Grupo Bancolombia entrega un apoyo del 90% del costo de la matrícula por semestre para la manutención de cada estudiante; el programa “Jóvenes en acción” otorga incentivos monetarios para realizar estudios de educación superior y un incentivo adicional por rendimiento académico y la inclusión de la universidad en el programa “Ser pilo paga”, porque se encuentra acreditada en Alta Calidad.
Otros datos	La Universidad de Caldas cuenta con 14.376 estudiantes, 1055 docentes (384 ocasionales, 291 catedráticos, 380 de planta), 328 cargos de planta administrativa, 24 pregrados presenciales, 24 especializaciones, 31 maestrías y 6 doctorados.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5. Información Universidad Autónoma de Manizales

<b>Universidad Autónoma de Manizales</b>	<b>Descripción</b>
Fecha de Fundación	1979
Misión	Comunidad educadora, dinamizadora del conocimiento, comprometida con la convivencia pacífica y el desarrollo regional sostenible, que contribuye a la formación de personas éticas y emprendedoras, con pensamiento crítico e innovador, en un marco de responsabilidad social.
Rendición de cuentas	Se presentan informes periódicos a sus diferentes grupos de interés que contribuyen a la transparencia y buena imagen corporativa.
Medio ambiente	La universidad cuenta con un Sistema de Gestión ambiental que incluye: manejo integral de residuos, huella ecológica, compra verde, criterios ambientales de contratación, universidad segura, campus verde, gestión de residuos hospitalarios de la fundación IPS, edificio ecológico (Edificio Fundadores), protección de árboles emblemáticos y el Centro de Estudios Ambientales que trabaja en temas de medio ambiente de manera integral.
Asuntos de consumidores	En cuanto al desarrollo sostenible, la UAM participa activamente en todas aquellas iniciativas que contribuyen al mejoramiento económico, social y ambiental de la Ciudad, la región y el País.
Participación activa y desarrollo de la comunidad	La Universidad Autónoma de Manizales participa en alianzas con el sector privado en los proyectos: Manizales más, Manizales campus universitario, Programa de Paz y Competitividad, Alianza UAM (P & C) New school (NS). Igualmente, apoya a la comunidad con la red cultura ciudadana; con el programas “Plan estudia”, el cual otorga un descuento sobre el valor de la matrícula a personas de estratos 1,2,3; con becas a bachilleres y estudiantes UAM; con el proyecto “La universidad en tu colegio”, vinculado a colegios públicos, a través de la oferta de programas técnicos laborales y profesionales a los estudiantes de 10 y 11 grado de bachillerato; con servicios de asesoría y consultoría; con estudios socioeconómicos comuna san José; y con estudios sobre desarrollo territorial para el Instituto de Valoración de Manizales (INVAMA).
Otros datos	La universidad tiene 4.044 estudiantes de pregrado, 625 estudiantes de postgrado, 14 programas profesionales (8 acreditados con alta calidad), 4 programas técnicos laborales, 6 programas tecnológicos, 12 especializaciones, 14 maestrías, 2 doctorados, 208 profesores tiempo completo, 89 profesores medio tiempo y 92 catedráticos

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6. *Información Universidad de Manizales*

<b>Universidad de Manizales</b>	<b>Descripción</b>
Fecha de Fundación	1972
Misión	Desde los principios de la solidaridad, la pluralidad, la equidad y la justicia social, despliega su acción educativa y cultural articulando los procesos de formación de profesionales críticos, creativos y comprometidos con el país; construcción de conocimiento válido y pertinente; e interacción con el entorno orientada a la promoción del desarrollo humano y social
Gobernanza de la organización	La universidad cuenta con un código de buen gobierno que permite actuaciones honestas, escenarios para el debate, respeto por la diferencia, aceptación de la diversidad, confianza en el otro, resolución de conflictos y participación en la elaboración del plan de carrera.
Medio ambiente	La universidad tiene un lote al lado contiguo de su sede y realizó un inventario de fauna y flora, donde se identificaron 63 especies de aves, 38 reptiles y 5 mamíferos. Además, tiene un proyecto de convertirlo en el jardín botánico más grande del occidente Colombiano.
Participación activa y desarrollo de la comunidad	La Universidad de Manizales tiene un compromiso con la formación, la producción de conocimiento y la participación en la solución de problemas de su entorno local y regional. Está presente en municipios de la región, impactando de manera positiva con sus programas académicos, sus proyectos de investigación y de proyección social. Pertenece al Sistema de Universidades de Manizales (SUMA), en el cual los rectores de 6 universidades de la ciudad (Autónoma, Caldas, Nacional, Luis Amigó, Católica y Manizales) conciben una nueva manera de pensar la universidad para enfrentar los desafíos, favoreciendo los procesos de movilidad de estudiantes de pregrado y postgrado de la Ciudad.
Otros datos	Cuenta con 5 facultades, 17 programas de pregrado, 3 doctorados, 5.500 estudiantes (4.000 de pregrado), 417 profesores (18 de tiempo completo, 94 de medio tiempo y 205 catedráticos). El 22% de los profesores son especialistas, 46% tienen título de maestría y 10% título de doctorado.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 7. Información Universidad Católica de Manizales

Universidad	Descripción
<b>Católica de Manizales</b>	
Fecha de Fundación	1954
Misión	Contribuir a la formación integral de la persona desde una visión humanista, científica y cristiana, iluminada por el Evangelio, el Magisterio de la Iglesia y el Carisma Congregacional de las Hermanas de la Caridad Dominicanas de la Presentación de la Santísima Virgen; orienta la academia con criterio de universalidad hacia el desarrollo y humanización del conocimiento, la construcción de nueva ciudadanía, para responder a retos y desafíos de la sociedad contemporánea en el contexto de un mundo globalizado como expresión del diálogo entre fé-cultura-vida.
Gobernanza	Tiene establecido un Código de ética y buen gobierno.
Derechos humanos	Se promueven a través del Proyecto Educativo Institucional (PEI).
Medio ambiente	Cuenta con un plan de gestión ambiental.
Participación activa y desarrollo de la comunidad	Tiene presencia en sectores estatales, productivos y sociales, participando en proyectos con comunidades vulnerables. Participa en iniciativas intersectoriales como: Suma Proyección y Alianzas público-privadas Universidad-Empresa-Sociedad-Estado.
Otros datos	Tiene 12 programas de pregrado, 12 postgrados, 1 doctorado y 29 programas de educación continua.
Responsabilidad social	Los ejes de responsabilidad social en la universidad católica son: Campus responsable: basado en prácticas éticas, democráticas y ambientalmente sostenibles; Formación profesional y ciudadana: formación de ciudadanos comprometidos con el desarrollo de la sociedad; Gestión social del conocimiento: producción, difusión y apropiación social del conocimiento; Participación social: interacción con la sociedad para promover el desarrollo humano sostenible.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 8. *Información Fundación Universitaria Luis Amigó*

<b>Fundación universitaria Luis Amigó</b>	<b>Descripción</b>
Fecha de Fundación	Hace tres décadas
Misión	La Fundación Universitaria Luis Amigó es una Institución Católica, de carácter privado, creada y dirigida por la Congregación de Religiosos Terciarios Capuchinos para generar, conservar y divulgar el conocimiento científico, tecnológico y cultural, y para la formación de profesionales con conciencia crítica, ética y social; con el fin de contribuir al desarrollo integral de la sociedad.
Certificación de calidad	NTC ISO 9001:2008: renovado el 8 de agosto de 2014 y vigente hasta 27 de octubre de 2017. Certificado bajo la NTC 5906:2012 (Centro de Conciliación y Arbitraje): otorgado el 29 de noviembre de 2013 y vigente hasta 28 de noviembre de 2016. En el año 2015 FUNLAM trabajó en la Implementación de la Norma ISO 26000 en Responsabilidad Social Empresarial en lo que respecta a la Fase 1 que consistió en plantear los elementos base del modelo en la gestión institucional, definiendo la relación entre las materias fundamentales de la ISO 26000 y los respectivos asuntos asociados a cada uno de los procesos institucionales.
Medio ambiente	Durante el año 2015, generó conciencia en sus grupos de interés sobre la importancia del reciclaje, el uso del papel, el ahorro de energía y agua, y otros asuntos que contribuyeron al cuidado y conservación del medio ambiente.
Otros datos	En Manizales, la oferta académica corresponde a 6 programas profesionales presenciales, 5 programas profesionales a distancia, 6 especializaciones a distancia y 1 especialización virtual. Además, según datos tomados del informe de gestión 2015, esta Universidad cuenta con 261 empleados administrativos y 791 docentes.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 9. *Universidad Antonio Nariño*

<b>Universidad Antonio Nariño de Manizales</b>	<b>Descripción</b>
Fecha de Fundación	1997
Misión	Formar ciudadanos idóneos y competitivos, éticos y humanistas, con pensamiento autónomo y crítico, y personas altamente calificadas y comprometidas con los procesos de transformación positiva del país, fundamentados en la incorporación, difusión, generación e innovación del conocimiento universal.
Calidad	Norma ISO 9001:2008.
Plan institucional	El objetivo 2 del Plan Institucional pretende incrementar la visibilidad de la Universidad, fortaleciendo la relación Universidad- Empresa- Estado y generando estrategias de cooperación científica, tecnológica, cultural y social, en el marco del modelo de Responsabilidad Social Universitaria.
Otros datos	Tiene 19 programas de pregrado, 500 estudiantes y 36 empleados.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10. *Corporación Universitaria Remington*

<b>Corporación Universitaria Remington</b>	<b>Descripción</b>
Fecha de Fundación	1996
Reconocimientos	Certificado de responsabilidad social otorgado por FENALCO solidario Colombia (4 de junio de 2016 – 3 de junio de 2017), ratificando el compromiso con la gestión social, ambiental y económica de la región y el País. Reconocimiento por parte del Centro Mexicano para la Filantropía, A.C (CEMEFI), y la Alianza por la Responsabilidad Social Empresarial en México (ALIARSE), como empresa ejemplar por su compromiso frente a la Responsabilidad Social Empresarial en América Latina 2016.

---

Valores	Se incluye la responsabilidad social en lo público y privado, que corresponde a responsabilidad ante la Ley, los derechos humanos, el medio ambiente, las generaciones futuras, la organización en que se trabaja y la profesión. Una de sus estrategias consiste en prestar servicios a la comunidad con impacto y RS.
Otros datos	Cuenta con 3 programas de pregrado, 5 especializaciones y 2 programas tecnológicos.

---

Fuente: Elaboración propia

## 1.2 Formulación del problema

La RS en el campo empresarial presenta un grado importante de avance respecto a la cantidad de normatividad existente, pero dicha normatividad no presenta el mismo grado de desarrollo en el ámbito universitario (Aldeanueva Fernandez, 2011), porque en las universidades el tema de RS es incipiente y no existen referencias que recojan los criterios teóricos utilizados para configurar la Responsabilidad Social Universitaria –RSU- (Larrán & Andrades Peña, 2015); además, falta desarrollar metodologías de rendición de cuentas acordes con las actividades vinculadas a la RS realizadas por las universidades (Gaete Quezada, 2011).

Según Hernández & Saldarriaga (2009), el problema que existe en Colombia radica en que las universidades no han incorporado en su manera de operar la RS, la cual podría generar ventajas competitivas, transformación social, construcción de confianza y proporcionaría a las universidades un nivel protagónico en el desarrollo de la región y del País.

En Colombia se han realizado diferentes proyectos de RS en las universidades que han sido premiados por el Banco Interamericano de Desarrollo; no obstante, existen pocas investigaciones a nivel nacional que permitan conocer el grado de avance e implementación de la RS en las IES, aplicando de forma sistémica la norma ISO 26000, y que recomienden las acciones que se deben adelantar para el cierre de brechas.

Es importante conocer el grado en que las universidades con sede en la región Centro-Sur del Departamento de Caldas han incorporado en su sistema de gestión los componentes básicos de la RS, con el fin de determinar las brechas existentes, teniendo como fundamento los lineamientos establecidos en la ISO 26000, porque si bien es cierto que no es una norma de carácter obligatorio, constituye un camino para guiar el comportamiento de las instituciones cuya naturaleza social y de servicio es incuestionable.

En tal sentido, la ausencia de estudios sobre el particular en la región y, con ello, la carencia de información confiable y oportuna para la toma de decisiones, justifica la actual investigación, generándose una oportunidad para conocer el grado de la actuación socialmente responsable de las universidades, para agregar valor a sus *stakeholders* y para alcanzar ventajas competitivas sostenibles.

Cabe anotar que a pesar de que las IES incluidas en la presente investigación han aplicado prácticas, principios y materias fundamentales de RS, se desconoce el nivel de integración de dicha responsabilidad, acorde con lo dispuesto por la norma ISO 26000; por lo tanto, la determinación de las brechas proporciona nuevo conocimiento que podría orientar la toma de decisiones y posterior actuación de las IES en materia de RS.

Lo expresado en los párrafos precedentes conlleva a formular la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles son las brechas estructurales para la integración de la RS en las IES de la región Centro-Sur del Departamento de Caldas?

### **1.3 Análisis de antecedentes**

Las universidades ofrecen formación competitiva para el exigente mercado laboral, mediante programas certificados con “alta calidad”. Pero, ¿qué tan competentes son los egresados para dirigir empresas en un entorno donde las exigencias sociales y ambientales juegan un papel primordial en la sostenibilidad? En este sentido, la RS trasciende las fronteras de las universidades.

Para rastrear los antecedentes se consultaron las siguientes bases de datos: Science Direct, Scopus, Dialnet, Scielo; adicionalmente, se revisaron tesis doctorales en Xarxa y la Biblioteca del Whatcom Community College de USA.

Para seleccionar los documentos se filtraron las investigaciones que tratan temas de RS, las que guardan relación con los numerales de la norma ISO 26000 y las que explican cómo las universidades aplican la RS, los problemas identificados en este campo y las posibles soluciones para el cierre de brechas.

De igual forma, se consultaron artículos en los cuales los autores resaltan la importancia de implementar de manera sistemática la RS; es decir, artículos en los que la RS es transversal a todos los procesos que desarrollan las IES: se encuentra inmersa en su misión, en sus objetivos y en su marco estratégico, con indicadores de gestión que permitan hacer el seguimiento periódico e identificar oportunidades de mejora y realizar los ajustes necesarios.

### **1.3.1 Fostering Personal and Social Responsibility on College and University C**

Hersh (2005) manifiesta que los hechos violentos que han cambiado el mundo requieren que la humanidad tome conciencia de la necesidad de la interdependencia mundial. Adicionalmente, se requiere proveer una urgente mirada ecologista al planeta, para conseguir un desarrollo sostenible; para ello, plantea que las universidades deben formar profesionales orientados hacia la responsabilidad personal y social, esto es, la obligación moral para con uno mismo y para la comunidad, con base en valores como la honestidad, la autodisciplina, el respeto, la lealtad y la compasión.

Hersh (2005) menciona que en un estudio reciente realizado a 331 instituciones en Estados Unidos, se concluyó que 33% de ellas declaran en su misión valores, ética y justicia social; sin embargo, en el siglo XX ésta promulgación se volvió cada vez más incómoda, debido a que muchos educadores no se sentían bien abordando temas éticos y morales con los estudiantes, por el temor a imponer sus propios valores. Pero, según el autor, se debe tener

en cuenta que las universidades influyen en la formación del carácter y la moral de los estudiantes, ya sea de forma intencional o no intencional (currículo oculto); por ello, se debe prestar atención a cómo se transmiten los mensajes sobre la ética y la moral, de manera que sea evidencie coherencia entre las acciones y lo que se promulga. No se trata de incluir una materia de ética que el estudiante debe cursar para cumplir un pensum; lo que se requiere es un cambio estructural en la academia, de tal forma que la ética esté inmersa en todas las materias y cursos.

La norma ISO 26000 utilizada en la presente investigación contempla en el numeral 7.4.2 que el rumbo de una organización hacia la RS depende de las declaraciones y acciones de los líderes de la organización, de los propósitos, los valores y la ética (asuntos que se indagaron en el instrumento aplicado).

### **1.3.2 Análisis de la RSU desde diferentes enfoques técnicos**

Los autores Larrán & Andrades (2015), con su trabajo, pretenden contribuir a la creación de un marco teórico que sea referente para la explicación conceptual de las directrices de la RS de las universidades. En el artículo de dichos autores que se ha revisado para la presente investigación, se hace un análisis de las principales características de las teorías de agencia, *stakeholders*, legitimidad, institucionalidad, con base en recursos y capacidades, en relación con la RS; Además, se hace un análisis comparativo de las diferentes teorías objeto de estudio, destacando sus similitudes y diferencias conceptuales, y se concluye que la teoría que en mayor medida puede configurarse como el marco teórico más adecuado para justificar las prácticas de RS de las universidades es la de los *stakeholders*.

Larrán & Andrades (2015) indican que la RS en las universidades debe basarse en una serie de principios sociales, éticos y ambientales; igualmente, que es fundamental establecer mecanismos que mejoren el diálogo con los agentes externos, adoptando estrategias claras de rendición de cuentas y de divulgación de información social y medioambiental, para que

las universidades mejoren la competitividad y la excelencia (aspecto que se encuentra contemplado en la norma ISO 26000 en lo referente a la identificación e involucramiento con las partes interesadas para dialogar, establecer compromisos, e informar mediante una adecuada rendición de cuentas).

### **1.3.3 Responsabilidad social universitaria**

Fernández (2013) analizó el grado de implantación de las distintas políticas de RS por parte de cinco universidades públicas españolas, diferenciando entre acciones saludables, sostenibles y solidarias, con base en la estrategia “Universidad 2015” del Ministerio de Educación de España, que tiene como objetivo mejorar la competitividad de las universidades de España en el exterior. Como resultado de la investigación el autor identificó que el compromiso de las universidades españolas no se ve reflejado en el sistema de gestión y que no se cuenta con un proceso que identifique la gestión en RS para lograr unidad de criterios y acciones en el ámbito organizacional; igualmente, que hay un déficit en informes que divulguen a la sociedad las acciones que las universidades emprenden en RS, que son escasas las memorias elaboradas por las universidades españolas que contienen asuntos de RS y que la estrategia “Universidad 2015” se encuentra en un grado más alto de implementación en las universidades públicas españolas que en las privadas.

Las brechas mencionadas en el párrafo precedente fueron útiles para la presente investigación porque se utilizaron para analizar si las IES ubicadas en la región Centro-Sur del Departamento de Caldas presentan situaciones similares a las planteadas por el autor.

### **1.3.4 La RSU, el reto de su construcción permanente**

Beltrán, Iñigo & Mata (2014) examinaron el concepto de responsabilidad y vinculación social de la universidad, otorgándole un significado desde diversos puntos de vista, tanto conceptuales como políticos. Afirman que es un concepto que lleva alrededor de ocho siglos como un principio ético y de razón social de las universidades, fundamentado en el desarrollo

del conocimiento, conciencia social y formación de profesionales, de acuerdo con las necesidades de la sociedad; e implementado a través de diferentes herramientas como la investigación, la transferencia tecnológica, el desarrollo humano sostenible, entre otros aspectos que hacen parte de este concepto y que día a día se han inculcado en los estudiantes.

Dichos autores concluyen que la RSU es un término que debe ser construido por cada institución. Relacionando el estudio de Beltrán, Iñigo y Mata (2014) con la presente investigación, es preciso afirmar que sirvió de referente para analizar la forma como las universidades -objeto de la presente investigación- incorporaron la materia fundamental de participación activa y desarrollo con la comunidad en su enfoque de RS.

### **1.3.5 Formación académica, valores, empatía y comportamientos socialmente responsables en estudiantes universitarios**

Los autores Arango, Clavijo, Puerta & Sánchez (2014) examinaron la relación existente entre la formación académica, la empatía, los valores y los comportamientos sociales de los estudiantes de la Fundación Universitaria Luis Amigó, realizando un análisis descriptivo de la información recopilada en una muestra de la población estudiantil, sobre la auto-atribución de comportamientos responsables.

En el artículo de Arango, Clavijo, Puerta & Sánchez (2014) se resalta que las entidades educativas, al aplicar la RS, forman a los estudiantes para enfrentarse a las múltiples problemáticas del entorno, en los ámbitos: laboral, educativo, político y cognitivo. Y afirman que un estudiante socialmente responsable es aquella persona con capacidad de velar por el bienestar común; que sabe dialogar, hacer críticas constructivas, escuchar al otro, ser líder, resolver problemas y velar por el continuo mejoramiento de la sociedad. La importancia del artículo en mención para el estudio que aquí se expone radica en que sirvió de referente respecto a la forma positiva como puede influir la RS en diferentes situaciones que afectan el entorno de los estudiantes.

### **1.3.6 Enfoques y estrategias de RS implementadas en IES**

Olarte & Ríos (2015) exponen diferentes directrices que están siendo utilizadas actualmente por las IES, tanto públicas como privadas, alrededor del mundo, en relación con la RSU. Entre las principales recomendaciones de dichos autores, pueden mencionarse: 1) Que los planes educativos de las universidades respondan a las necesidades de la población; 2) Que las universidades tengan un ambiente conformado por principios y valores éticos, definidos en una política; 3) Que la misión social de la universidad inicie desde la formación integral de los estudiantes, de tal forma que éstos puedan interactuar con la problemática de carácter social y cultural de su comunidad; igualmente, dicha misión debe focalizarse en impartir educación de calidad para contribuir al desarrollo sostenible.

Con base en lo anterior, se analizaron en los entes universitarios objeto de la presente investigación, si se presentaron brechas similares a las observadas por los autores y cómo se pueden subsanar, con el fin de fortalecer las prácticas de RS.

### **1.3.7 Transferencia del conocimiento universitario para disminuir pobreza extrema a través de RSU, el caso de la UTPL**

Los autores Marín, Valarezo & Sarango (2014) plasman en su artículo la importancia de la universidad como institución social que promueve el avance de la investigación, y la identificación de problemas sociales y resolución de conflictos, a través de un proyecto que busca crear una red de universidades para realizar transferencia de conocimiento, y con ello -junto a la RSU- mitigar el problema de pobreza extrema.

Marín, Valarezo & Sarango (2014) indican que la RSU responde a los retos de la actualidad, buscando que, a través de las entidades educativas de alta calidad, se mejore el panorama social actual, contribuyendo a la calidad de vida y a la visibilización de la diversidad de sucesos que en muchas ocasiones son indiferentes a la sociedad. Sostienen, además, que las universidades no pueden dejar de lado los conflictos, porque deben hacer

algo frente a las situaciones que propician desconcierto; por ello, deben tomar medidas en temas como la contaminación ambiental, la violencia, la desigualdad y demás problemas que se presentan actualmente.

Éstos autores señalan que es fundamental que las universidades adquieran un buen manejo y control del presupuesto, y que presenten rendiciones de cuentas claras, velando por el bienestar de los estudiantes. Así mismo, recomiendan establecer alianzas y acuerdos cooperativos entre las universidades y empresas, de manera que se favorezcan ideas, iniciativas, proyectos, el desarrollo de planes educativos, entre otros.

Las conclusiones de Marín, Valarezo & Sarango (2014) fueron relevantes en la presente investigación porque se analizaron entre otros aspectos si las IES de la región Centro-Sur del Departamento de Caldas rinden cuentas a sus grupos de interés, y si han formado alianzas y firmado acuerdos o convenios que contribuyan al desarrollo de la región, generando impactos en las comunidades vulnerables.

### **1.3.8 RS en la universidad: estudio de casos y propuesta de despliegue**

La tesis doctoral de Aldanueva (2011) presenta una extensa revisión bibliográfica y documental, y el análisis de múltiples casos en tres universidades españolas (Universidad Santiago de Compostela, Universidad Internacional de Andalucía y Universidad de Málaga), con el fin de conocer la aplicación de la RS en el ámbito de la educación superior. El autor planteó siete proposiciones teóricas referentes a los ámbitos económico, social y ambiental, las cuales fueron contrastadas con las respuestas a las 35 preguntas que se realizaron a las universidades seleccionadas.

Con la información recopilada, Aldanueva (2011) elaboró una propuesta metodológica para el despliegue de la RS en los Centros de la Universidad de Málaga, mediante la integración de las acciones en los sistemas de garantía de calidad de dichos centros y la

utilización de un conjunto de indicadores para medición y seguimiento al proceso estratégico propuesto. Los resultados del estudio en mención fueron útiles para esta investigación, en tanto que permitieron indagar, en las universidades de la región Centro-Sur del Departamento de Caldas, sobre el establecimiento del diálogo permanente con la sociedad, la forma como se comunican con los grupos de interés, las actividades realizadas para mitigar los impactos medioambientales que generan y la forma como se rinden cuentas (acorde con la norma ISO 26000).

### **1.3.9 El rol de las universidades en el contexto de la RSE**

Castañeda (2007) parte del concepto de Responsabilidad Social Empresarial –RSE-, en el cual se citan definiciones de autores como Sulbarán (1995) desde el enfoque que las empresas deben contribuir al desarrollo de la sociedad para prosperar; Tálamo (2003) quien concibe la RSE como motor para el progreso social; Vallaey (2006) que define a la responsabilidad social como una gestión de impactos y Ferrer (2001) que menciona la adopción voluntaria de la RSE como una cuestión de ética ; posteriormente el autor define que las áreas de RSU son: ética, desarrollo sostenible, crecimiento económico, medio ambiente, equidad social; sostenibilidad, ciudadanía y democracia; calidad, compromiso con la comunidad, marketing responsable, imagen institucional, evaluación crítica y pluridisciplinariedad.

Los resultados del autor fueron importantes para la presente investigación porque sirvieron para determinar las áreas con poco desarrollo sobre las que se deben emprender acciones por parte de las IES ubicadas en la región Centro-Sur del departamento de Caldas, para contribuir, de manera responsable, a sus grupos de interés.

### **1.3.10 Índice integral para evaluar la RSU en Ecuador**

Vitero, Jácome, Medina & Piloto (2012) proponen el diseño de un índice integral para evaluar la RSU, a través de los procesos sustantivos de docencia, investigación, gestión, vinculación con la colectividad y dos perspectivas esenciales para la gestión de la RS: ambiental y comunicacional, con base en diez indicadores que permiten medir y controlar la aplicación de la RSU de las IES. Éstos indicadores propuestos por los autores fueron útiles y sirvieron de referente, en tanto que en la presente investigación se indagó sobre la existencia de indicadores utilizados por las IES de la región Centro-Sur del Departamento de Caldas para evaluar y dar cuenta de la gestión socialmente responsable.

### **1.3.11 Gestión de RSU. Caso escuela de ingeniería de Antioquia-EIA-**

El artículo de Hernandez & Saldarriaga (2008) menciona que el problema de la Escuela de Ingeniería de Antioquia –EIA- radica en que no realiza gestión de RS. En este sentido, los autores efectuaron un diagnóstico y sugirieron los pasos para incorporar la RS en la EIA, utilizando para tal fin el documento “Guía Universo”, compuesto por introducción, objetivo, esfera de actuación, contexto, gestión responsable socialmente e indicadores.

Los resultados arrojados en el estudio de caso de la Escuela de Ingeniería de Antioquia fueron importantes para la presente investigación porque proporcionaron una herramienta para evaluar si las IES de la región Centro-Sur del departamento de Caldas practican lo que predicán y el efecto de su gestión en la transformación social del entorno.

### **1.3.12 La RSU como desafío para la gestión estratégica de la educación superior: el caso de España**

El propósito del artículo de Gaete (2011) es fijar las bases de un modelo teórico que permita investigar empíricamente la aplicación y significado de la RS en el contexto universitario. El estudio plantea tres grandes perspectivas del concepto de RSU: gerencial

(rendición de cuentas, identificación de *stakeholders*, construcción de indicadores), transformadora (desarrollo sustentable, formación, investigación, liderazgo social, ética, compromiso social) y normativa (valores y principios, elaboración de códigos de ética y conducta). El autor concluye que falta desarrollar metodologías de rendición de cuentas acordes con las actividades vinculadas a la RS de las universidades, desde todos los ámbitos de trabajo. La relevancia del artículo en mención para la presente investigación radica en que las perspectivas planteadas por el autor se encuentran contempladas en la norma ISO 26000.

### **1.3.13 La RSU como estrategia para la vinculación con el entorno social**

Martínez, Mavárez, Rojas & Carvallo (2008) proponen los lineamientos estratégicos en función de la vinculación universidad–entorno social, para determinar el grado de RS alcanzado por el Consejo Central de Extensión de la Universidad del Zulia (Venezuela) y sus distintas divisiones. En el estudio los autores utilizaron el Balance Social como un instrumento de medición de la RS, porque permite evaluar cuantitativa y cualitativamente la actuación de la universidad; además, identificaron los programas de mayor utilidad para la comunidad y la sociedad.

Los resultados de la investigación efectuada en la Universidad del Zulia evidencian que la mayor práctica de RSU está en la transferencia de tecnología por medio de asesorías a la comunidad y programas de prácticas profesionales; adicionalmente, los autores indican que existe poca cultura en lo que respecta a la RSU, una baja participación gremial; y pocas alianzas estratégicas con las empresas y con otras organizaciones para divulgar los programas.

La conclusión del estudio realizado en la Universidad del Zulia sirvió como guía para indagar sobre la forma como las IES de la región Centro-Sur del departamento de Caldas divulgan los servicios universitarios, dialogan con sus grupos de interés, ofrecen programas y prestan servicios a la comunidad que sean útiles para el desarrollo de la región.

#### **1.3.14 RSU: influencia de valores y empatía en la auto atribución de comportamientos socialmente responsables**

Martí-Noguera, Martí-Vilar & Almerich (2014) realizaron un análisis sobre el concepto de RSU desde la psicología, enfocado en los valores, la formación y los comportamientos del ser humano socialmente responsable, como uno de los principales pilares reconocidos por la Unesco. A partir de este estudio surgió una propuesta basada en el análisis de ecuaciones de tres niveles: valores humanos (ética, integridad, equidad, compromiso social), empatía multidimensional (desarrollo social, comprensión social, razonamiento, liderazgo social) y auto atribución de comportamientos (relaciones interpersonales, relación con el entorno, desarrollo sostenible) que permiten evaluar la incidencia de la educación superior en la RSU.

Los resultados obtenidos por los autores en mención constituyen un aporte al conocimiento de las variables psicológicas que influyen en la RS del ser humano y en el impacto que generan las universidades con la formación de profesionales altamente competentes, cualificados e idóneos que desempeñen un buen papel en la sociedad.

#### **1.3.15 La RS de la universidad Lasallista: elementos para la reflexión y el debate**

Gómez (2010) sostiene que existen varias definiciones de RSE o corporativa, teniendo en cuenta no sólo el tema normativo, sino también aspectos como defensa de los derechos humanos, política de calidad ética, desarrollo humano sustentable (DHIS), para identificar el impacto ambiental y respetar el medio ambiente. Los elementos mencionados igualmente son esenciales para las universidades porque es una entidad social, pero su RS no se limita únicamente a estos asuntos, porque las IES también tienen un compromiso con la producción de conocimiento y la formación de estudiantes competentes y éticamente responsables.

Éste autor menciona que la RS de las empresas y la RSU tienen puntos en común, porque en ambos casos se analizan los impactos que se generan en los grupos de interés, en

la sociedad y en el medio ambiente, lo cual se encuentra inmerso en la norma ISO 26000 que sirvió de referente para la actual investigación.

#### **1.4 Justificación**

El tema de RS es relevante no sólo para el sector educativo, sino también para la competitividad del País. Sin embargo, para dicha competitividad es necesario que las universidades mejoren cada vez más el diálogo con sus grupos de interés, generando relaciones de beneficio mutuo que contribuyan a ofrecer educación de altos estándares de calidad, y formando profesionales íntegros y éticos que respondan a las necesidades de la comunidad y generen soluciones a nivel tecnológico, investigativo y social.

Como lo manifiesta Zuluaga (2009), Colombia requiere universidades que conozcan los problemas de la sociedad, aprovechen las oportunidades para mejorar, realicen investigaciones pertinentes, escuchen y apoyen a las comunidades, lleguen a todas las regiones del País (especialmente a la zona rural), sean flexibles, tengan procesos integrados eficaces y eficientes; para lo cual es importante que las universidades sean sostenibles, entendiendo la sostenibilidad como la forma de identificar y gestionar los impactos que sus actividades generan al interior de las instituciones y al exterior con la comunidad, la sociedad y el medio ambiente.

Por otra parte, Larrán & Andrade (2015) expresan que las universidades no consideran oportuno informar sobre los posibles impactos de sus actividades a sus *stakeholders*, debido a que su naturaleza es la prestación de servicios sin ánimo de lucro.

Por su parte, Baca (2015) indica que investigar sobre RS en el sector educativo se muestra como algo novedoso, pero está limitado únicamente a temas descriptivos, curriculares y de opinión, porque no se han llevado a cabo estudios sobre la dimensión teórica y sistémica de la RS ni se han implementado modelos de gestión ni metodologías de medición y evaluación aplicables a las universidades.

Vallaes, de la Cruz & Sasia (2009) afirman que la RS aplica tanto para las empresas como para las universidades, porque las IES generan impactos ambientales, laborales y sociales, al igual que el sector empresarial, pero los estándares que utilizan las empresas en el tema de RS (como las normas SA 8000, AA 1000, ISO, etc.) no pueden ser aplicados de manera idéntica a las universidades, porque existen dos impactos adicionales que son inherentes al sector educativo y que las normas de RS no contemplan: impactos educativos (formación académica) e impactos cognitivos (investigación y epistemología); por lo tanto, la RSU debe ser diferente a la RSE.

Acorde con lo anterior, identificar las brechas estructurales para la integración de la RS en las IES de la región Centro-Sur del Departamento de Caldas es relevante porque contribuye a conocer de manera sistémica los aspectos que deben mejorar las universidades en lo que respecta a principios, involucramiento con las partes interesadas, materias fundamentales e integración de la RS, lo cual permite fortalecer proyectos que están en marcha en la Ciudad, como es el caso de “Manizales Campus Universitario” que, como lo indica Jaramillo (2016), busca, entre otros asuntos, lograr el reconocimiento nacional e internacional de las universidades de la Ciudad, ubicándolas entre las 10 mejores de Colombia y entre las 30 mejores de América Latina.

Sumado a lo anterior, no se debe olvidar que el entorno educativo cada día es más competitivo por la apertura de mercados donde las universidades se ven obligadas a actuar como empresas para ser sostenibles y competitivas (Baca 2015). De hecho, conocer las brechas en RS puede convertirse en una estrategia para que las IES ubicadas en la región centro del Departamento de Caldas puedan competir en mercados nacionales e internacionales, actuando de manera responsable. En este sentido, los resultados de esta investigación pueden ser útiles para cada una de las IES participantes, porque les permitirá conocer el grado de avance de sus prácticas de RS (teniendo en cuenta lo establecido en la norma ISO 26000) y podrán emprender planes de mejora para integrar -de manera holística- la RS, generando bienestar a sus grupos de interés, y aportando al crecimiento de la región y el País, de una manera sostenible.

Concretamente, ésta investigación es de interés para la Universidad Autónoma de Manizales porque contribuye al desarrollo de las líneas de Investigación en Ética y a las sub-líneas Ética de la Ciudadanía y Ética de la Empresa; sumado a esto, por su importancia para la competitividad, y ante la necesidad de concebirla y gestionarla de manera adecuada, también aporta a la línea de Investigación en Gestión Organizacional (del Grupo de Investigación en Empresariado) y se conecta con el objeto de estudio del Programa de Maestría al que pertenecen los co-investigadores vinculados, permitiendo no sólo darle solidez teórica a la línea de Investigación del Grupo, sino también abriendo una línea de aportes a las universidades locales y constituyéndose como guía para que posteriormente se lleven a cabo otros estudios que permitan establecer el avance que las IES del País tienen en materia de RS.

Adicionalmente, para los co-investigadores es relevante llevar a cabo ésta investigación, en tanto que de esta forma pueden aplicar el conocimiento adquirido en el MBA, conocer la problemática del sector educativo, consultar sobre la aplicabilidad de la RS en las universidades (a nivel mundial, nacional y local) y, finalmente, contribuir a la generación de valor mediante la identificación de brechas estructurales para la integración de la RS en las IES de la región Centro-Sur del Departamento de Caldas.

## **1.5 Objetivos**

### **1.5.1 Objetivo general**

Determinar las brechas estructurales para la integración de la RS en IES de la región Centro-Sur del Departamento de Caldas.

### **1.5.2 Objetivos específicos**

Describir los enfoques de RS en las IES objeto de análisis.

Establecer la relación entre las políticas, prácticas, valores y objetivos corporativos de las IES con los principios y materias fundamentales de la RSE.

Identificar los mecanismos de relación utilizados por parte de las IES con sus *stakeholders* -partes interesadas o grupos de interés-

Identificar las estrategias de comunicación y las acciones para la integración de la RS en las IES objeto de análisis.

## 2. REFERENTE TEÓRICO

Este capítulo contiene una revisión de la teoría relacionada con RS, RSE y RSU, iniciando con las definiciones, evolución, enfoques, guías internacionales, y enfatizando en la norma ISO 26000, utilizada como criterio para elaborar la herramienta aplicada en las IES de la región Centro-Sur del Departamento de Caldas, la cual permitió identificar las brechas estructurales para la integración de la RS.

### 2.1 Definición Responsabilidad Social

Como lo indica el World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), no existe una definición única de RS, porque ésta depende de la cultura, religión o tradición de cada sociedad. El Libro Verde de la Comisión Europea (2001), publicado en el año 2001, señala que la RSE es:

(...) la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores. Ser socialmente responsable no significa solamente cumplir plenamente las obligaciones jurídicas, sino también ir más allá de su cumplimiento invirtiendo «más» en el capital humano, el entorno y las relaciones con los interlocutores”. (EUROPEAS, 2010, pág. 7)

Vallaes, en su artículo sobre ¿Qué es la Responsabilidad Social Universitaria?, expone la siguiente definición:

La Responsabilidad Social Empresarial es un conjunto de prácticas de la organización que forman parte de su estrategia corporativa, y que tienen como fin evitar daños y/o producir beneficios para todas las partes interesadas en la actividad de la empresa (clientes, empleados, accionistas, comunidad, entorno, etc.), siguiendo fines racionales y que deben redondear en un beneficio tanto para la organización como para la sociedad. (Vallaes F. , S/A, pág. 1)

Los autores Porter & Kramer (2011) plantean que el concepto de RS reconcilia el mundo de los negocios con la sociedad y conecta el éxito de las empresas con el progreso

social, mediante políticas y prácticas que mejoran la competitividad de una empresa, a la vez que ayudan a mejorar condiciones económicas y sociales.

La norma ISO 26000:2010, en su numeral 2.18, define:

La responsabilidad social es la responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades 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;

Esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en todas sus relaciones. (Organización Internacional de Normalización, 2010, pág. 4)

Por lo tanto, la RS debe estar inmersa en la organización, permitiendo el cumplimiento de los objetivos estratégicos en los aspectos económicos, sociales, ambientales, sustentables y sostenibles

## **2.2 Evolución de la Responsabilidad Social**

Sabogal Aguilar (2008, pág. 183) en el artículo titulado “Aproximación y cuestionamientos al concepto de Responsabilidad Social Empresarial” publicado en la Revista Facultad de Ciencias Económicas, de la Universidad Militar Nueva Granada, describe en orden cronológico los elementos de la evolución de la RS, a través de la visión de diferentes autores, tomando como base las acciones concretas adelantadas en el mundo por las empresas y por la percepción de la sociedad, así:

Tabla 11. *Elementos de la evolución de la RS*

Tiempo	Descripción
Siglo XIX	Asistencia social; obras de caridad efectuadas principalmente por la iglesia y financiadas con donaciones privadas, atendiendo a requerimientos de orden fundamentalmente ético o religioso; acciones individuales.
Comienzos del siglo XX	Sociedad civil o crecimiento en las acciones del Estado; fuerte incidencia en el desarrollo de la filantropía, impulsada voluntariamente por las empresas a través de donaciones a instituciones de beneficencia y a obras sociales, tanto religiosas como laicas.
1930	Berle y Means (1932) plantean que la corporación debe comportarse como la mayor institución social. Las actividades sociales de las empresas se formalizan bajo la figura jurídica de las fundaciones de las corporaciones; desarrollo de legislación, en numerosos países, para estimular las donaciones privadas.
1950	Se habla de ética empresarial; aunque existen discusiones anteriores en términos de ética y economía, son casos aislados; las preocupaciones por las consecuencias sociales de las actuaciones empresariales conllevan la formulación del concepto de la responsabilidad social de la empresa; se da un cambio de perspectiva: se pasa de la persona a la organización en el tratamiento de los problemas.
1960	Expansión de la reflexión académica sobre las obligaciones de las empresas hacia los diversos grupos sociales, lo mismo que sobre la relación entre desarrollo humano y crecimiento económico.
1970	A mediados de los años 70 investigadores de la teoría de sistemas liderados por Russell Ackoff, con una visión de sistema abierto, argumentan que muchos problemas sociales pueden ser resueltos por el rediseño de instituciones fundamentales, con el soporte e interacción del sistema de <i>stakeholders</i> . A finales de los años 70 se va consolidando la ética empresarial como especialidad disciplinar. A partir de entonces la producción académica comenzó a crecer y a sistematizarse formalmente.
1980	En 1981 aparece <i>Business and Professional Ethics Journal</i> , editada por <i>Centre for Applied Ethics</i> de la Universidad de la Florida. En 1986 se da un fuerte impulso al tema por los escándalos de la presidencia de Ronald Reagan, relacionados con negocios dudosos y llamados <i>Irangate Scandal</i> . Esta situación impulsó la creación de cátedras de ética de los negocios, y la escritura de artículos y libros sobre el tema. En 1987 se creó en Europa la <i>European Business Ethics Network</i> [EBEN]. Surgió el concepto “inversión social”, partiendo de que las acciones de las empresas en materia social no deben ser asistencialistas, sino que deben promover el desarrollo de las comunidades en un sentido amplio, yendo más allá de la simple satisfacción de necesidades.
1990	Comienza a utilizarse la expresión “Responsabilidad Social Empresarial”, con la aceptación actual. Se inició la difusión del concepto RSE y una creciente implementación de sus prácticas, por parte de empresas y otro tipo de organizaciones. New York Times denuncia prácticas laborales abusivas de Nike con algunos proveedores indonesios, lo cual generó boicots de los consumidores. Protestas de <i>Greenpeace</i> por el hundimiento de <i>Brent Spar</i> en el mar del norte, a cargo de Shell Oil, en 1995.

Tiempo	Descripción
Comienzos del siglo XXI	<p>Los escándalos financieros de Enron, Parmalat y otras corporaciones evidencian las graves consecuencias de una gestión sin valores éticos.</p> <p>En el Consejo Europeo de Gotemburgo, en 2001, se acuerda el Libro Verde de la Unión Europea.</p> <p>Desarrollo de conceptos importantes para la RSE, como el Gobierno Corporativo y la definición de códigos de conducta en las organizaciones.</p> <p>Prahalad (2005) publica el libro: “<i>The Fortune at the Bottom of the Pyramid: Eradicating Poverty Through Profits</i>”.</p> <p>Porter. y Kramer (2006) publican el artículo “Estrategia y sociedad: El vínculo entre ventaja competitiva y responsabilidad social corporativa”, el cual gana el premio al mejor artículo de negocios.</p> <p>Se incluye en el análisis la globalización y el modelo de producción capitalista.</p> <p>En 2007 se da la iniciativa las Escuelas de Negocio para adherir al Pacto Global, con los Principios para una Educación Responsable.</p>

Fuente: Adaptación de Aproximación y cuestionamientos al concepto responsabilidad social empresarial. Aguilar (2008)

Por su parte, Jaramillo (2007), en su trabajo denominado “Evolución histórica de los conceptos de Responsabilidad Social Empresarial y Balance Social”, plantea las siguientes fases:

Fase inicial que se desarrolló en el siglo XIX, período en el cual el concepto se limita a la buena voluntad de los empresarios por participar en la solución de algunos problemas de la sociedad, a través de acciones filantrópicas específicas; es decir, las iniciativas empresariales en materia de RS no forman parte del CORE del negocio y, por ende, no contribuyen necesariamente a la generación de valor económico para las organizaciones.

Segunda fase, desarrollada en la segunda mitad del siglo XX, caracterizada por la toma de conciencia frente al potencial del sector privado para ayudar a la solución de los problemas de la comunidad; aparecen normas que buscan la protección de los intereses públicos y los recursos naturales, y países como Estados Unidos otorgan beneficios tributarios a aquellas empresas que realizan donaciones.

Fase estratégica. En el siglo XXI surgen conceptos como la protección de los actores sociales en situación de inferioridad, la lucha contra la corrupción, la regulación de los mercados para evitar prácticas desleales.

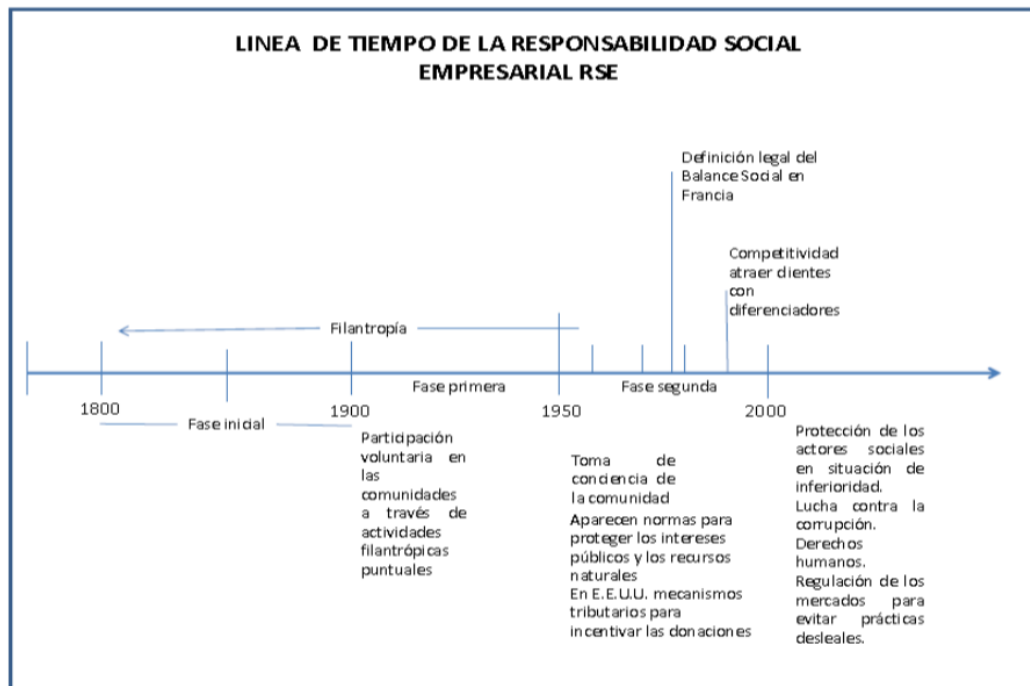
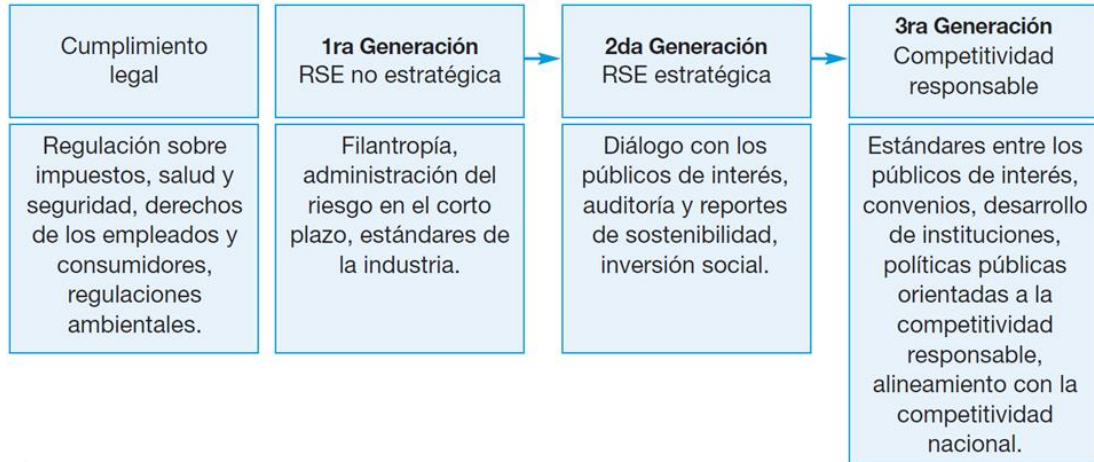


Figura 8. Fases 1 y 2 de RSE.

Fuente: Elaboración propia.

El estudio realizado por el Banco Interamericano de Desarrollo, titulado “El argumento empresarial de la RSE: 9 casos de América Latina y el Caribe” (Ogliastri, y otros, 2007) incorpora una tercera fase en la evolución de la RS denominada *Competitividad responsable*, según la cual una empresa responsable debe tener en cuenta, entre otros, los siguientes asuntos relevantes para el negocio: gestión del recurso humano, administración ambiental, desarrollo de proveedores, ética, manejo de las relaciones con los clientes e inversionistas, donde las prácticas de RSE, a su vez, crean valor para el negocio y para las sociedades.

Las fases mencionadas sobre RS se aprecian a continuación:



*Figura 9.* Fases de la RS.

Fuente: Adaptación de Zadek (2003)

En resumen, la RS ha evolucionado desde la filantropía hasta formar parte de la estrategia del negocio; es decir, si las organizaciones sólo se dedican a realizar actividades filantrópicas, no serán empresas sostenibles ni permanecerán en el tiempo.

El consultor chileno Dante Pesce, Director del Centro de Investigación de RSE Vincular de la Universidad Católica de Valparaíso, indica que el concepto de RS evolucionó desde la filantropía hacia la gestión de la RSE, en la medida que ésta sea integrada al negocio e incremente el involucramiento de los grupos de interés; o, sea, si la RSE no está integrada al negocio, es solamente filantropía y en la medida en que se relaciona con el negocio se va convirtiendo en inversión social, inversión social estratégica hasta finalmente alcanzar una gestión de la RSE.

Por otra parte, los autores Yepes López, Peña Collazos & Sánchez Maldonado (2007) mencionan las eras o fases de la RS. Las cuatro primeras fases mencionadas son de autoría de Murphy (1978) y Yepes López, Peña Collazos, & Sánchez Maldonado (2007) agregan las dos últimas:

*Fase precursora, los orígenes (1776-1900):* En esta fase todavía no existía de manera formal el término de RS. Una empresa era responsable cuando producía de manera eficiente, maximizando sus utilidades, sin interesarse por sus grupos de interés; lo único que importaba era satisfacer la demanda y el control por parte de los accionistas.

*Fase filantrópica, caridad y voluntariado (1900-1950):* Nace como la acción generosa y voluntaria de las empresas en beneficio de la comunidad, sin ningún interés económico y sin maximizar los beneficios para los accionistas; la característica principal es el paternalismo. Sin embargo, en 1920, la RS se convierte en marketing social, como una estrategia para incrementar el consumo como consecuencia de las buenas acciones de las empresas. Las corporaciones empiezan a reconocer la importancia de participar en el bienestar de la comunidad.

*Fase crítica o de concientización (1950- 1967):* La comunidad tomó conciencia de los daños y riesgos que las empresas ocasionan en el entorno. Por ello, los gobiernos establecen normas para proteger el medio ambiente.

*Fase de los problemas (1967- 1973):* En esta época el gran interrogante es si las corporaciones deben o no involucrarse en la solución de los problemas sociales; surge un nuevo modelo del entorno social, se integran los *stakeholders* a los beneficios y dinámicas de la RSE y se toma mayor conciencia de la importancia de la ética de los negocios.

*Fase del reconocimiento (1973- 1980):* Se reconoce que es fundamental para el posicionamiento empresarial recuperar la confianza de sus grupos de interés. Los entes gubernamentales y no gubernamentales velan por la ética de los negocios; existe una mayor demanda para que la academia conozca y desarrolle compromisos entre la empresa y la sociedad; empiezan a consumidores que buscan productos amigables con el medio ambiente; se incorpora el medio ambiente como una preocupación de la RSE.

*Fase del compromiso (1980- actualidad):* Las empresas son conscientes de la necesidad de realizar prácticas responsables, porque la sociedad exige cada vez más que las organizaciones sean éticas, que se respete el derecho de las minorías, cobrando mayor fundamentación conceptos como capital social, cultural y humano; además, la RS se vincula al concepto de sostenibilidad.

Como lo expresan diferentes autores, la RS evolucionó a través del tiempo y se han incorporado prácticas que buscan que en las empresas exista un equilibrio entre lo económico, lo social y lo ambiental. Una organización es socialmente responsable en el aspecto económico siendo sostenible, generando empleos, pagando impuestos, cumpliendo con sus obligaciones legales. En el ámbito social, es responsable produciendo bienes y servicios que satisfagan necesidades fundamentales con calidad y actuando de manera comprometida con su cadena de valor. En el aspecto ambiental, es socialmente responsable desarrollando actividades amigables con el medio ambiente, mediante siembra de árboles, protección de cuencas, compensación de CO<sub>2</sub>, tratamiento de desechos, entre otros, actuando siempre dentro del CORE del negocio.

A pesar que la RS está vigente desde hace varias décadas, se siguen presentando a nivel mundial casos de corrupción, soborno, prevaricato, que ocasionan pobreza y miseria. Por ende, es fundamental la ética en los negocios, la cual es un conjunto entrelazado de responsabilidades recíprocas.

### **2.3 Enfoques de la Responsabilidad Social**

Los autores Yepes López, Peña Collazos & Sánchez Maldonado (2007) indican que los enfoques de la RSE se organizan en dos corrientes ideológicas: la económica y la social, describiendo cada enfoque de la siguiente manera:

**Enfoque libertario:** El ganador del premio nobel Friedman (1970) definió como subversiva la RSE, manifestando que “los empresarios tienen una y solo una responsabilidad social, usar los recursos e involucrarse en actividades que incrementen sus beneficios”.

El autor propone desmontar el concepto de *estado de bienestar*, para que actúen libremente las leyes de oferta y demanda; afirma que las empresas deben dedicarse a generar ganancias, dentro del marco legal, sin asumir responsabilidades que no le corresponden; por lo tanto, no se le debe exigir a las empresas realizar actividades filantrópicas, pues ello es opuesto al fin para el cual fueron creadas.

**Enfoque del self-interest o autointerés iluminado:** Según Aram (1989), cuando la empresa asume la RS se maximizan los beneficios, mejorando la imagen y las relaciones de la organización con sus diferentes grupos de interés.

Acorde con lo anterior, el autor Ackerman (1976) menciona que la RS se debe convertir en una estrategia de mercadeo, siempre y cuando se divulguen y comuniquen de manera adecuada las acciones socialmente responsables efectuadas por la organización.

**Enfoque de la moral individual:** DeGeorge (1990) establece que las corporaciones, a pesar de ser definidas como colectividades, actúan de igual forma que cualquier individuo; es decir, pueden ser juzgadas moralmente, al igual que las personas naturales. Este enfoque define que la empresa es responsable y moralmente consciente de las decisiones y acciones que realiza frente a la comunidad.

**Enfoque moral orgánico – mecanicista:** el autor Gibson (1986) menciona que las empresas no son personas morales y los que deben responder ante la comunidad por los daños causados son los individuos que laboran en ellas, porque las corporaciones actúan con base en intereses propios, no comunitarios.

**Enfoque moral secundaria:** La escritora Werhane (1985) tiene una posición intermedia acerca de la naturaleza moral de las empresas. Indica que éstas son agentes morales secundarios y nunca moralmente autónomos, de manera que sólo en algún grado son responsables de sus decisiones y acciones.

**Enfoque de los *stakeholders-owner value*:** La profesora Vayanse (1996) afirma que el propósito fundamental del empresario es maximizar el *owner value* (valor de la empresa) a largo plazo, y todos los demás objetivos y decisiones están subordinados a dicho propósito. La autora indica que la empresa debe cuidar la imagen con los *stakeholders*, porque de ellos depende la maximización empresarial.

**Enfoque de los *stakeholders* equitativo:** El autor Chandler (1996) plantea que el éxito de una compañía requiere de un comportamiento balanceado entre las necesidades de todos sus *stakeholders*, sin darle prioridad a ningún grupo.

**Enfoque de los *Stakeholders* piramidal:** En Carroll (1991) se presenta un modelo denominado “la Pirámide de Responsabilidades”, compuesto por cuatro capas que se complementan entre sí, son integrales y no deben separarse. Dichas capas son:

*Responsabilidad Económica:* Es la base de la pirámide que soporta las demás capas, porque las empresas deben generar utilidades para ser rentables y sostenibles; por ello, las empresas deben producir bienes y servicios que necesitan y desean sus clientes.

*Responsabilidad Legal:* Se refiere a que las empresas deben obedecer la ley y las normas establecidas para sus distintas operaciones y actividades.

*Responsabilidad ética:* Es la esperada por la sociedad; es la obligación de hacer lo correcto, justo y razonable, evitando o minimizando el daño a los grupos de interés con los que interactúan las empresas.

*Responsabilidad Filantrópica:* Se encuentra en la parte superior de la pirámide y significa ser buen ciudadano corporativo, mejorando la calidad de vida de la sociedad, apoyando o participando en programas que benefician a la comunidad.

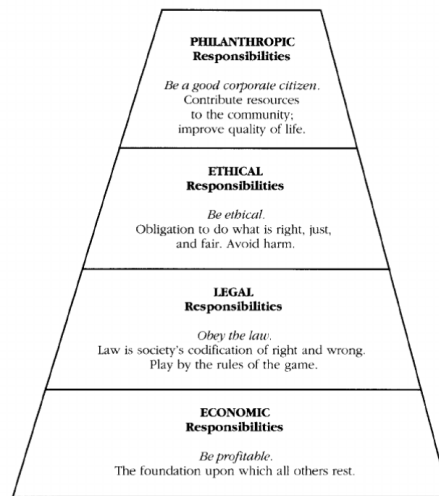


Figura 10. Enfoque de los Stakeholders piramidal.

Fuente: Carroll (1991, pág 41)

En resumen, Carroll (1991) plantea que “la responsabilidad social abarca las expectativas económicas, legales, éticas y filantrópicas de la sociedad, en un momento determinado del tiempo”. Carroll sugirió la siguiente ecuación:  $RSE = \text{Responsabilidad económica} + \text{Responsabilidad Legal} + \text{Responsabilidad ética} + \text{Responsabilidad filantrópica}$ .

**Enfoque axiológico -enfoque de la ética del sumo bien:** Este enfoque lo difundió Desjardins (1990), quien afirma que la virtud en la ética empresarial se basa en el desarrollo de personas buenas o moralmente virtuosas, al interior de las empresas.

**Enfoque integral:** Una representante de este enfoque es Cortina (1994), quien afirma que una empresa está obligada a respetar los derechos de sus miembros, de los consumidores y proveedores, y no los puede atropellar aduciendo que el único fin de la actividad empresarial es “maximizar utilidades”, porque si de ser así cualquier cosa estaría permitida.

**Enfoque institucional o social:** el autor Drucker (1986) señala que las empresas se constituyen en centros de poder social y económico, y que es necesario que en el proceso administrativo estén involucrados todos los grupos de interés. Este enfoque define a la empresa como una institución social que cuenta con responsabilidades sociales.

Los enfoques expuestos tienen las vertientes económica y social, las cuales han evolucionado a medida que el mundo va cambiando y conforme a la toma de conciencia de las comunidades respecto a lo que significa ser una organización socialmente responsable. Para el caso, en 1970 la RS se entendía únicamente como maximización de utilidades; pero con el transcurso del tiempo, la RS ha incluido entes sostenibles, que crean valor económico, ambiental y social (a corto y largo plazo), que contribuyen al aumento del bienestar y el progreso de las generaciones presentes y futuras, y que protegen el medio ambiente.

#### **2.4 Documentos de referencia y guías internacionales en materia de Responsabilidad Social**

Los principales documentos que abordan las temáticas de RS, Responsabilidad Social Corporativa y RSE son:

**Agenda 21:** En 1992 la Organización de Naciones Unidas celebró en Rio de Janeiro (Brasil) la conferencia sobre Medio Ambiente y Desarrollo, en la que se planteó un modelo de cooperación entre la administración pública, y los actores sociales y económicos, integrando conceptos de desarrollo sostenible, uso racional de los recursos naturales, bienestar social y calidad de vida, en aras de suplir las necesidades presentes y pensando en las generaciones futuras.

En Garcia (2005), Agenda 21: Subsidiariedad y cooperación a favor del desarrollo territorial sostenible, se menciona:

*El modelo de desarrollo sostenible contradice los principios que sustentan el modelo de crecimiento tradicional, cuyo principal objetivo es la obtención de resultados a corto plazo bajo criterios de rentabilidad económica. No es de extrañar que, a la hora de medir el estado de salud del sistema, la economía convencional utilice exclusivamente indicadores de mercado, tales como el incremento de la renta y del consumo, con una atención sólo marginal hacia aspectos de carácter ambiental y social. (Garcia, 2005, pág. 425)*

**Global Reporting Initiative (GRI):** Esta Organización, creada en 1997, promueve el reporte de las empresas sobre los impactos sociales, económicos y ambientales, generados por la realización de sus actividades, en busca del Desarrollo Sostenible. En el año 2002 el GRI formuló 54 indicadores que contemplan las dimensiones social, ambiental y financiera, para que las empresas informen sobre su desempeño a sus grupos de interés (*stakeholders*).

**Carta de la tierra (marzo del 2000):** Es una declaración internacional de principios y propuestas de corte progresista, promovida en el entorno de las Naciones Unidas y de sus organizaciones. La Carta de la Tierra afirma que la protección medioambiental, los derechos humanos, el desarrollo igualitario y la paz son interdependientes e indivisibles.

**El Pacto Global:** Es una iniciativa de la Naciones Unidas, creada en el 2001, que promueve el diálogo social entre las empresas y la sociedad, con el objeto de armonizar los intereses de las primeras con las expectativas y necesidades de la segunda, con base en 10 principios:

*Derechos Humanos:* Apoyo y respeto a los Derechos humanos (DD.HH) a nivel internacional, para evitar abusos y violaciones a dichos Derechos.

*Ámbito Laboral:* Las empresas deben respetar la libertad de asociación y el derecho a la negociación colectiva, eliminar toda forma de trabajo forzoso y obligatorio, abolir el trabajo infantil, eliminar la discriminación respecto al empleo y ocupación.

*Medio Ambiente:* Las organizaciones deben apoyarse en la aplicación de un criterio de prevención en lo referente a los problemas medioambientales.

*Anti-corrupción:* Las entidades deben actuar en contra de la corrupción en todas sus formas, incluyendo la extorsión y el soborno.

**El Libro Verde:** De la Comisión Europea, publicado en el 2001, está orientado a la RSE como aporte al Desarrollo Sostenible; aborda, entre otros temas, la Gestión de Recursos Humanos, Derechos Humanos, Salud y Seguridad en el Trabajo, Gestión del Impacto Ambiental y de los Recursos Naturales.

**Norma SGE 21:2005:** Es un documento marco que desarrolla los criterios para establecer, implantar y evaluar nueve áreas de gestión: Alta dirección, Clientes, Proveedores y subcontratistas, Recursos humanos, Entorno social, Entorno ambiental, Inversores, Competencia y Administradores competentes. La pretensión con estas nueve áreas de gestión es revisar el compromiso social de las organizaciones con los valores éticos estipulados en la Norma.

**SA 8000 de la SAI:** Es una norma certificable; su primera versión fue publicada en octubre de 1997 por la *Council on Economic Priorities Accreditation Agency*, que dio origen a la *Social Accountability International (SAI)* y que publicó la tercera revisión de la norma en el 2008. Los requisitos de ésta norma son: Trabajo infantil, Trabajo forzoso y obligatorio, Seguridad Social, Derecho de sindicalización y de negociación colectiva, Discriminación, Medidas disciplinarias, Horario de trabajo, Remuneración y Sistemas de gestión.

**GTC 180:** En el año 2008 el Instituto Colombiano de Normas Técnicas Icontec publicó la “Guía Técnica Colombiana, GTC 180, Responsabilidad Social”, cuya implementación es de carácter voluntario por parte de las empresas. Es un documento normativo que proporciona recomendaciones o directrices para establecer, implementar, mantener y mejorar -de forma continua- un enfoque de RS en la gestión empresarial, y propende por involucrar a los *stakeholders* (partes interesadas), para un desempeño socialmente responsable.

**Líneas de directrices de la OCDE para empresas multinacionales 2011:** Son recomendaciones de los gobiernos a las empresas multinacionales que operan en países adherentes o tienen sede en ellos. Contiene principios y normas para una conducta empresarial responsable, dentro del contexto global.

**Norma AA 1000:** Las normas *Accountability* 1000 (AA1000) han sido elaboradas por el *Institute for Social and Ethical Accountability (ISEA)*, una organización internacional sin ánimo de lucro. Constituyen un método de responsabilidad que pretende garantizar la calidad de las rendiciones de cuentas, evaluaciones y divulgación sobre aspectos sociales y éticos de la gestión empresarial. Los métodos de AA1000 son un conjunto de pautas sobre principios y procesos para una rendición de cuentas transparente. Los métodos incluyen el compromiso del “afectado o interesado” (*stakeholder*) y la coherencia organizacional.

**Otros instrumentos y normas internacionales:** Otros instrumentos internacionales que guardan relación con el tema son: Política social de la OIT; Convenios de la OIT 29 y 105 sobre trabajo forzoso y esclavitud; Convenio 87 de la OIT – Libertad de asociación; Convenio 98 de la OIT – Derecho de negociación colectiva; Convenio 100 y 111 de la OIT – Igualdad de remuneración para hombres y mujeres que realizan trabajos de igual valor; Convenio 135 OIT- convenio sobre representantes de los trabajadores; Convenio 138 de la OIT – Edad mínima; Convenio 155 de la OIT – Seguridad y salud en el trabajo; Convenio 159 de la OIT- Rehabilitación vocacional y empleo personas discapacitadas; Declaración universal de los derechos humanos; Convenio de las naciones unidas sobre los derechos de los niños; *Global Sullivan Principles*; *Caux Round Table Principles*; *CERES Principles*; IES.100; Declaración tripartita de principios sobre las empresas multinacionales; Principios rectores de las naciones unidas sobre empresas y derechos humanos.

**Agenda mundial de desarrollo 2016- 2030:** La Asamblea General de la ONU adoptó en septiembre del año 2015 la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, un plan de acción a favor de las personas, el planeta y la prosperidad, que también busca fortalecer la paz universal y el acceso a la justicia. La Agenda plantea 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible

(ODS), con 169 metas que integran los tres pilares del desarrollo sostenible (económico, social y medioambiental).

**Norma ISO 26000:** Publicada en el 2010 por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO por sus siglas en inglés); es una norma no certificable de carácter voluntario, la cual indica que la RS debería formar parte de la estrategia fundamental de las organizaciones, con asignación de responsabilidades y rendición de cuentas en todos los niveles, reflejada en la toma de decisiones y en la realización de actividades. En la introducción de la ISO 26000 se presenta el esquema y una breve descripción de cada uno de los capítulos, tal como se aprecia en la siguiente figura:

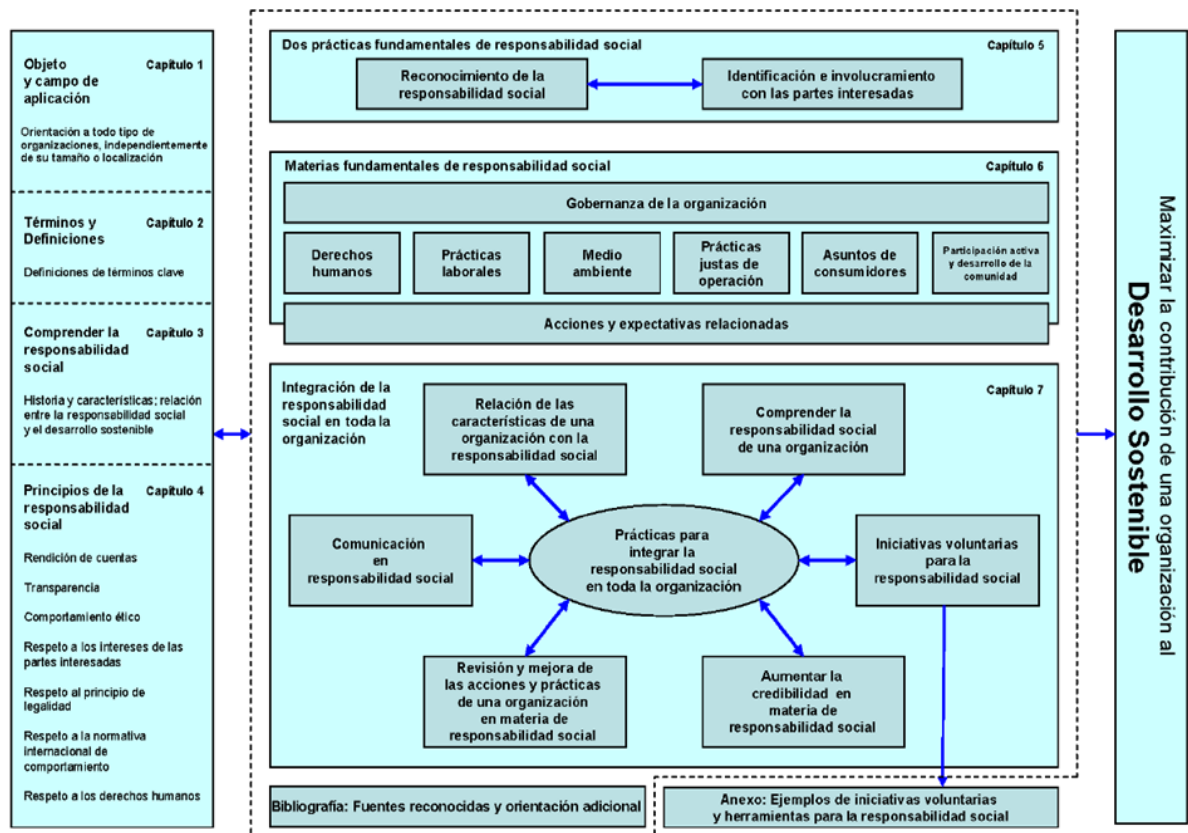


Figura 11. Visión esquemática de la Norma ISO 26000.  
Fuente: Organización Internacional de Normalización (2010, pág. X)

**En el capítulo 1** se define el objeto y el campo de aplicación de la Guía y se identifican algunas limitaciones y exclusiones.

**En el capítulo 2** se identifican términos claves de RS para el uso de la guía.

**El Capítulo 3** ayuda a entender el concepto de RS, iniciando con una corta reseña histórica. La primera noción del concepto se limita acciones caritativas (filantropía), hasta llegar al punto de tener en cuenta aspectos fundamentales como los derechos humanos, el medio ambiente, la protección al consumidor, y la lucha contra el fraude y la corrupción.

**En el Capítulo 4** se resalta que el objetivo primordial de las organizaciones debe ser maximizar su contribución al desarrollo sostenible, para lo cual deben adoptar normas, conductas y prácticas acordes con los principios aceptados. Además, se enuncian los siete *Principios de la responsabilidad social*:

*Rendición de Cuentas*: Una organización debería rendir cuentas por sus impactos en la sociedad, la economía y el medio ambiente.

*Transparencia*: Una organización debería revelar de forma clara, precisa y completa - en un grado razonable y suficiente- la información sobre políticas, decisiones y actividades de las que es responsable, incluyendo sus impactos conocidos y probables sobre la sociedad y el medio ambiente.

*Comportamiento ético*: Basado en los valores de la honestidad, equidad e integridad. Estos valores implican la preocupación de la organización por las personas, animales y medio ambiente; además de un compromiso por regular el impacto de sus actividades y decisiones en los intereses de las partes interesadas.

*Respeto a los intereses de las partes interesadas*: Aunque los objetivos de la organización podrían limitarse a los intereses de sus dueños, socios, clientes o integrantes,

otros individuos o grupos también tienen derechos, reclamaciones o intereses específicos que deben ser tenidos en cuenta por la organización. Colectivamente, dichos individuos o grupos constituyen las partes interesadas de una organización.

*Respeto al principio de legalidad:* El principio de legalidad se refiere a la supremacía del derecho y, en particular, a la idea de que ningún individuo u organización está por encima de la ley, incluso los gobiernos también están sujetos a ésta, lo que implica que una organización debe cumplir con todas las leyes y regulaciones aplicables.

*Respeto a la normativa internacional de comportamiento:* Una organización debería respetar la normativa internacional de comportamiento, a la vez que acatar el principio de respeto al principio de legalidad.

*Respeto a los derechos Humanos:* Una organización debería respetar los derechos humanos y reconocer, tanto su importancia como su universalidad.

**El capítulo 5** esquematiza la relación entre la sociedad, la organización y las partes interesadas, en tres aspectos: Entre la organización y la sociedad (la organización debe entender cómo sus decisiones y actividades generan impactos en la sociedad y el medio ambiente, considerando las materias fundamentales y los asuntos de RS); entre la organización y sus partes interesadas (la organización debería conocer sus partes interesadas e identificar cómo sus intereses se pueden ver afectados con las decisiones y actividades que realiza); y entre las partes interesadas y la sociedad (la organización debería comprender, por un lado, los intereses de los *stakeholders* y, por otro lado, las expectativas de la sociedad).

**El capítulo 6** alude a la orientación sobre *materias fundamentales* de Responsabilidad Social, las cuales son:

*Gobernanza de la Organización:* Permea a toda la organización, mediante el desarrollo de estrategias, objetivos y metas que demuestren el compromiso hacia una cultura de RS.

*Derechos Humanos:* Son entendidos como los derechos básicos que le corresponden a cualquier ser humano, por el hecho de serlo. Se dividen en dos categorías: la primera, tiene que ver con los derechos civiles y políticos, entre los cuales está el derecho a la vida, a la libertad, a la igualdad ante la ley y a la libertad de expresión; la segunda categoría tiene que ver con los derechos económicos, sociales y culturales, entre los cuales se encuentran el derecho al trabajo, a la alimentación, a la educación, y a la seguridad social.

*Prácticas laborales:* Refieren a las políticas y la forma de hacer las cosas dentro de la organización, en nombre de ella o en actividades subcontratadas. Están incluidas: la contratación y expectativas de los empleados, la forma de ejercer la disciplina, la manera como se resuelven los reclamos, las rotaciones dentro de la organización, la terminación de contratos de trabajo, la capacitación y el desarrollo, la higiene, la seguridad industrial y salud ocupacional, el derecho de asociación, la jornada laboral y la remuneración.

Los asuntos tratados en la materia fundamental prácticas laborales son: Trabajo y relaciones laborales, Condiciones de trabajo y protección social, Diálogo social, Salud y seguridad ocupacional, Desarrollo humano y formación en el lugar de trabajo.

*El medio ambiente:* Toda actividad genera un impacto sobre el medio ambiente, ya sea por el uso de recursos, el lugar donde se desarrollan las actividades, la generación de residuos contaminantes y los impactos sobre los ecosistemas. Los asuntos tratados en esta materia fundamental son: Prevención de la contaminación, Uso sostenible de los recursos, Mitigación del cambio climático y adaptación al mismo, Protección del medio ambiente, la biodiversidad y la restauración de los hábitats naturales.

*Prácticas justas de Operación:* Es el comportamiento ético que una organización debe tener en su relacionamiento con todos los grupos de interés. Los asuntos tratados en las prácticas justas de operación son: Anticorrupción, Participación política responsable, Competencia justa, Promoción de la RS en la cadena de valor, Respeto por los derechos de propiedad.

*Asuntos de consumidores:* Las organizaciones que suministren bienes y servicios a sus clientes tienen responsabilidades, tanto hacia los que adquieren los productos con fines comerciales como hacia los que adquieren los productos con fines particulares. Los asuntos tratados en esta materia fundamental son: Información objetiva e imparcial y prácticas justas de contratación, Protección de la salud y la seguridad de los consumidores, Consumo sostenible, Servicios de atención al cliente, apoyo y resolución de quejas y controversias; Protección y privacidad de los datos de los consumidores, Acceso a servicios esenciales, Educación y toma de conciencia.

*Participación activa y desarrollo de la comunidad:* Existe un consenso frente a la relación entre las organizaciones y las comunidades que habitan las áreas donde aquellas realizan sus operaciones; por ello, es indispensable la participación activa de la comunidad, de manera que apalanque su propio desarrollo, en virtud de un desarrollo sostenible. Se entiende por desarrollo de la comunidad la mejora de la calidad de vida de una población.

**El capítulo 7** contiene la orientación sobre la integración de la RS en toda la organización. En la siguiente figura se visualiza la forma de integrar la RS en el desarrollo de las actividades inherentes a la razón de ser de la organización.



Figura 12. Integración de la RS en toda la organización.

Fuente: Organización Internacional de Normalización (2010, pág. 16)

## 2.5 Responsabilidad Social Universitaria

La concepción de RSU tiene diferentes enfoques a nivel mundial, al igual que diferentes formas de abordarla, teniendo como precedente que la educación que se imparte en las diferentes partes del planeta -desde la básica primaria hasta el nivel universitario- debe ser coherente y acorde con la problemática que enfrenta el mundo; en este sentido, se requiere que los jóvenes que ingresan al campo laboral estén comprometidos con el desarrollo sostenible y contribuyan de una manera responsable al área geográfica donde se desempeñan.

De allí la importancia de la RSU, porque no sólo se debe limitar a formar profesionales en el campo técnico y científico, sino que tiene como desafío contribuir a formar seres humanos con los conocimientos, perspectivas, actitudes y valores que se requieren en cada uno de los países, donde es vital que se tome conciencia para revisar el sistema y se

incorporen en el mismo temas como: reflexión ética, cambio climático, reducción del riesgo de desastres, biodiversidad, reducción de la pobreza y consumo sostenible; porque, en últimas, el cambio en la calidad de vida inicia con la educación.

Para Vallaey (2014), la RSU se define como:

*Una política de calidad ética del desempeño de la comunidad universitaria (estudiantes, docentes y personal administrativo) a través de la gestión responsable de los impactos educativos, cognitivos, laborales y ambientales que la Universidad genera, en un diálogo participativo con la sociedad para promover el Desarrollo Humano Sostenible.*

Así mismo, Vallaey (2006) señala que la RS es, a la vez, una exigencia ética y una estrategia que le demanda a las organizaciones responder por sus acciones; sumado a lo anterior, afirma que la sed de ética mundial se encarna en lo que hoy se denomina RS y que las organizaciones, en su afán de generar riquezas, producir bienes y servicios, ocasionan múltiples impactos colaterales, ocultos e inconscientes, en los aspectos: ambientales, sociales, políticos, económicos, de seguridad y salud en el trabajo, los cuales aumentan de manera crónica a medida que transcurre el tiempo.

Indica Vallaey que al igual que las organizaciones, las universidades deben responder con una estrategia de gerencia ética e inteligente por los impactos que genera, los cuales corresponden a los que se muestra en la siguiente figura:

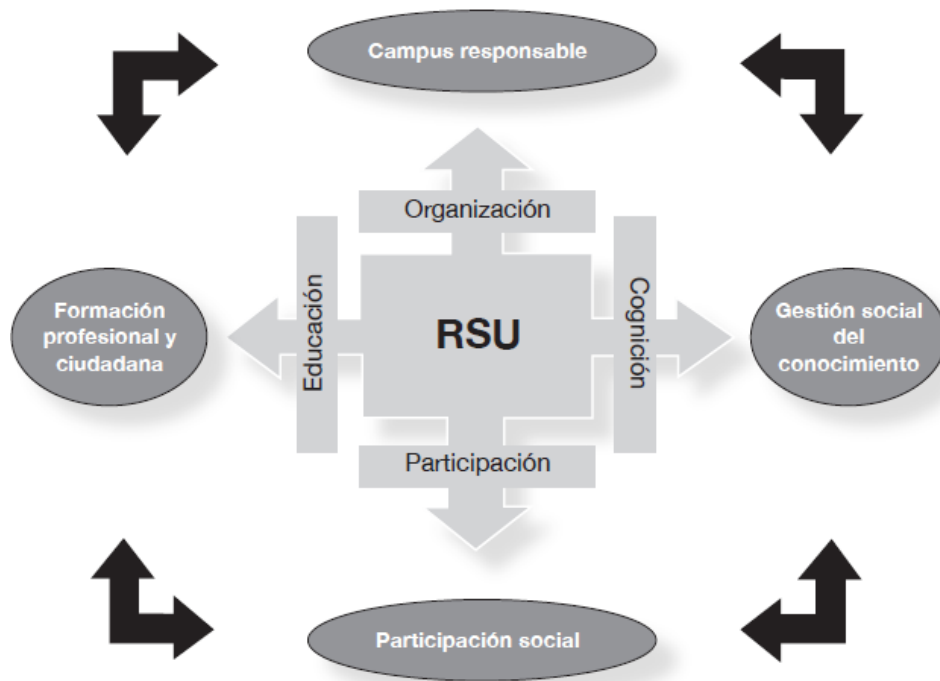


Figura 13. Ejes de responsabilidad social universitaria.

Fuente: Vallaey F (2009, pág. 13)

**Impacto de funcionamiento organizacional:** En el ámbito interno, la universidad –en tanto organización- genera impactos en la vida de las personas que hacen parte de ella: el personal administrativo, docente y estudiantil; y en el ámbito externo, impacta el medio ambiente por los desechos, residuos, polución, que genera.

**Impactos educativos:** Refieren el tipo de ciudadanos que forman las universidades, porque los entes universitarios influyen en la manera como los estudiantes entienden el mundo; además, dichos entes orientan la definición de la ética profesional de cada disciplina y su rol social.

**Impactos cognitivos y epistemológicos:** La universidad debe preguntarse por el tipo de conocimiento que está produciendo, y si es pertinente socialmente (verdad, ciencia, racionalidad, legitimidad, utilidad, enseñanza). Al igual que debe preguntarse por los destinatarios de dicho conocimiento.

**Impactos sociales:** La universidad tiene un impacto en el desarrollo económico, social y político, no sólo formando a los futuros líderes, sino también en la medida que es un actor social que puede elegir entre: promover o no el progreso, crear o no capital social, vincular o no la educación a la realidad social, hacer accesible o no el conocimiento a todos; entre otros aspectos.

Los cuatro impactos anteriormente descritos definen lo que es la gestión socialmente responsable de la universidad, así:

**Gestión socialmente responsable de la organización:** Corresponde a clima laboral, recursos humanos, procesos democráticos internos y cuidado del medio ambiente.

**Gestión socialmente responsable de la formación académica y pedagógica:** En lo que respecta a sus temáticas, organización curricular y metodologías didácticas.

**Gestión socialmente responsable de la producción y difusión del saber:** Correspondiente a la investigación y modelos metodológicos promovidos desde las aulas.

**Gestión socialmente responsable de la participación social:** En lo concerniente al desarrollo humano sostenible de la comunidad.

Núñez Chicharro & Alonso Carrillo (2009) indican que en el proceso de construcción y transformación de las sociedades se debe incluir la RSU en la misión, visión y en el plan estratégico institucional de las universidades; además, definen la RSU como:

*Conjunto de actuaciones que realiza la Universidad como resultado de la ejecución de su proyecto institucional, donde declara explícitamente a través de su visión y misión, la orientación y coherencia de sus valores y actividades con la búsqueda de la felicidad de los seres humanos, y de la consolidación de una sociedad más justa y equilibrada con objetivos de largo plazo que permitan lograr las condiciones necesarias y suficientes para que nuestro planeta Tierra sea un hogar confortable para las futuras generaciones. (Núñez Chicharro & Alonso Carrillo, 2009, pág. 167)*

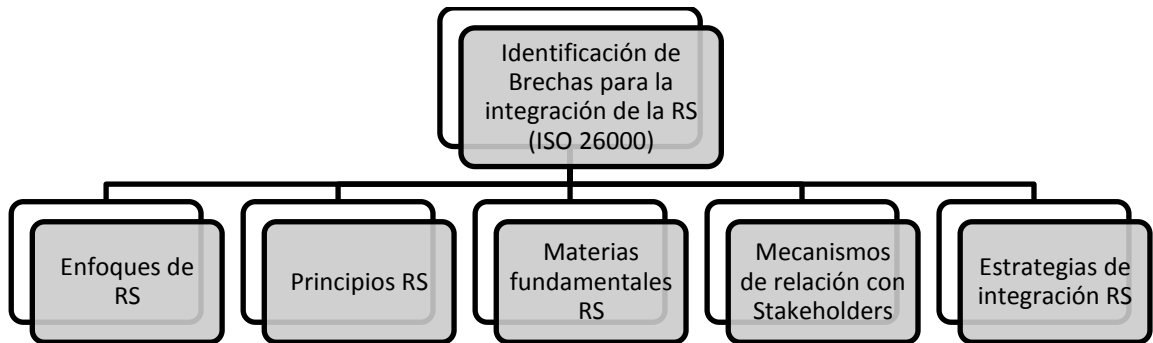
Por otra parte, Jiménez de la Jara (2008) menciona que existe una relación entre los principios, valores y procesos claves de las universidades, donde los principios y valores son el eje central del esquema que irradia la energía del quehacer universitario, para actuar de una manera correcta en el ejercicio de las funciones de docencia, investigación, extensión y gestión.

Acorde con lo anterior, las universidades deberían implementar y tener en el centro de su misión la RSU, porque ésta permite: Asegurar la permanencia en el tiempo, Generar valor a las partes interesadas; Conectar la gestión universitaria con lo social, Reconocer la importancia de lo ambiental, Reconocer los grupos de interés que interactúan con la Universidad, Identificar la importancia de la conexión entre los tres pilares de la sostenibilidad (económico, social y ambiental), y Abordar de manera metódica temas relevantes.

### 3. METODOLOGÍA

#### 3.1 Enfoque metodológico

Para la identificación de las brechas estructurales en la integración de la RS en IES de la región Centro–Sur de Caldas, se consideraron los principios, las materias fundamentales, los mecanismos de relación con los *stakeholders* y las estrategias de comunicación, con base en en los lineamientos de la norma ISO 26000, según el siguiente esquema metodológico:



*Figura 14.* Enfoque Metodológico.

Fuente: Adaptación Norma ISO 26000.

#### 3.2 Tipo de estudio

El tipo de estudio fue descriptivo, de corte cuantitativo y con enfoque empírico-analítico.

#### 3.3 Población

Empresas de servicios públicos, Sector Educación (IES), con sede en la región Centro-sur del Departamento de Caldas.

Se tomó la totalidad de las IES con sede en la región Centro-Sur del Departamento de Caldas y se clasificaron entre públicas y privadas:

Tabla 12. *Población*

<b>Unidad</b>	<b>Segmento</b>	<b>Población</b>	<b>Muestra</b>
Universidades	Privadas con acreditación de alta calidad	2	2
	Publicas con acreditación de alta calidad	2	2
	Privadas sin acreditación de alta calidad	4	4

Fuente: Elaboración propia.

### 3.4 Diseño metodológico

El diseño metodológico constó de tres etapas. La primera etapa consistió en la elaboración y validación de los instrumentos metodológicos, con base en la revisión bibliográfica y de antecedentes, y en los lineamientos de la ISO 26000. La segunda, se concentró en el trabajo de campo que se llevó a cabo en las IES. Y la tercera, correspondió al análisis de los resultados que permitió la identificación de las brechas para la integración de la RS en las IES objeto de análisis.

Tabla 13. *Técnicas e instrumentos de recolección de información*

<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Fuente</b>
Encuesta	Cuestionario	IES
Revisión documental	Ficha de observación	Bases de datos, documentos IES

Fuente: Elaboración propia.

### 3.5 Operacionalización de las variables

Las variables aplicadas en la investigación se basaron en los capítulos 4, 5, 6 y 7 de la norma ISO 26000, considerando:

**Principios de responsabilidad social:** Comprenden las dimensiones, generalidades, rendición de cuentas, transparencia, comportamiento ético, respeto por los intereses de las partes interesadas, respeto al principio de legalidad, respeto a la normativa internacional de comportamiento y respeto a los derechos humanos.

**Dos prácticas fundamentales de RS:** Incluye las dimensiones: reconocer la responsabilidad social, e identificar e involucrar a las partes interesadas.

**Orientación sobre las materias fundamentales de la RS:** Contiene las dimensiones: gobernanza de la organización, derechos humanos, prácticas laborales, el medio ambiente, prácticas justas de operación, asuntos de consumidores, participación activa y desarrollo de la comunidad.

**Orientación a la integración de la RS en la organización:** Las dimensiones evaluadas correspondieron a: revisión y mejora de las acciones y prácticas en materia de RS; iniciativas voluntarias y comunicación sobre RS.

Además, se incluyeron en el instrumento otras variables de componentes estructurales como:

**General:** Permitted recolectar información estratégica porque se indagó sobre la misión, visión, políticas, valores, sistemas de gestión, certificaciones de calidad, encargados de la RS, informes corporativos, importancia de *stakeholders*, importancia de impulsores, principales barreras, principales beneficios, indicadores y estrategias de comunicación.

**Enfoques:** El instrumento evaluó los lineamientos planteados por Yepes *et al.* (2007); de acuerdo con ello se consideraron los enfoques: legalistas, identidad, estratégico, funcional, instrumental, filantrópico, crítico, problemas, reconocimiento y compromiso.

**Stakeholders:** Se analizaron los diferentes actores que interactúan con las IES: empleados, clientes, proveedores, sociedad civil organizada, competidores, dueños, socios o inversionistas; gobierno, ONG, liga de consumidores, sindicatos, aliados estratégicos; y la relación de los mismos con la organización, desde varios aspectos como: obligaciones legales, decisiones o acciones que los afectan, existencia de mecanismos para que expresen sus opiniones, implementación de estrategias para mitigar impactos y capacidad de los actores para limitar o condicionar las decisiones o acciones de las universidades.

Cabe anotar que el primer objetivo específico de la investigación fue desarrollado a partir de la consolidación de los resultados del instrumento de enfoques. Para el segundo objetivo se tuvieron en cuenta los resultados del análisis de implementación de las variables, capítulo 4, principios y las materias fundamentales. En el caso del desarrollo del objetivo 3 se tomaron como base los resultados del nivel de implementación del capítulo 5 de la norma ISO 26000 y los análisis del instrumento de *stakeholders*. Por último, para el objetivo 4, se consideró el capítulo 7 de la norma ISO 26000 sobre la orientación de la integración de la RS en toda la organización.

Se adjunta archivo de Excel con el instrumento aplicado en cada una de las IES con sede en la región Centro-Sur del Departamento de Caldas, donde se evaluó cada una de las variables detalladas en los párrafos precedentes.

### **3.6 Plan de análisis**

La brecha es la distancia existente entre dos o más puntos de referencia. En esta investigación se analizaron las brechas para la integración de la RS con base en los

lineamientos de la norma ISO 26000, considerando una confiabilidad del 95% y un p value de contraste de 0,05, empleando las siguientes escalas:

Para las variables de componentes estructurales Generales de RS: “*stakeholders* generales”, “impulsores”, “barreras” y “beneficios”, se tuvieron en cuenta valores que van desde 0 hasta 5, siendo 5 el más importante. Se asimiló el dato N.A como aquel caso en el que no hay implementación de RS, ni está en proceso.

Las variables de componentes de la norma ISO 26000 correspondientes a: “principios”, “materias fundamentales”, “capítulos 5” y “capítulo 7”, se valoraron en escala ponderada con incrementos de escala de 33%, así:

Tabla 14. *Escala de ponderación para los capítulos 4, 5, 6 y 7*

<b>Valor</b>	<b>Calificación</b>	<b>Significado</b>	<b>% Implementación</b>
0	Inexistente	No existe actualmente en la organización	0%
1	Establecido	La manera de realizarlo ha sido definida por la organización, pero no está documentado	33%
2	Documentado	Está escrito en cualquier medio o formato	67%
3	Implementado	Se realiza de acuerdo con lo escrito y se le han hecho mejoras	100%

Fuente: Elaboración propia.

Las variables “*stakeholders*” y “enfoques” se valoraron en escala ponderada con incrementos de escala de 25%, así:

Tabla 15. *Escala de ponderación de variables para stakeholders y enfoques.*

<b>Valor</b>	<b>Significado</b>	<b>Porcentajes</b>
1	Totalmente en desacuerdo	0%
2	Medianamente en desacuerdo	25%
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	50%
4	Medianamente de acuerdo	75%
5	Totalmente de acuerdo	100%

Fuente: Elaboración propia.

Se cuantificaron estos valores en términos porcentuales, considerando los diferentes capítulos de la norma y las respuestas a las preguntas de las variables de enfoques y *stakeholders*. La información se analizó empleando las herramientas gráficas y estadísticas del software Microsoft Excel e IBM SSPS; para tal efecto, se emplearon gráficas de barras, análisis de frecuencia y radar.

A partir del análisis consolidado de los sectores y teniendo en cuenta el tamaño de la universidad, se consideraron análisis particulares por conglomerados que permitieron identificar las principales brechas.

Se empleó una prueba no paramétrica de Mann Whitney para evidenciar diferencias estadísticamente significativas entre las variables objeto de estudio. Por otra parte, se planteó el análisis de componentes principales para establecer algunas características comunes que generan brechas para la integración de la RSE entre las IES.

Se efectuó, además, un análisis de correlación; se empleó el factor de correlación de Spearman para evidenciar la relación entre las prácticas, políticas y estrategias de las IES en el marco de los lineamientos de la ISO 26000.

#### 4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Los resultados de la investigación permitieron determinar las brechas estructurales, considerando las ocho IES objeto de análisis, de las cuales dos son de naturaleza pública y seis, privada.

Es de anotar que aunque el test Kolmogorov Sminornov (KS) arrojó normalidad para las variables del estudio, dado el número de datos (ocho IES) los análisis se obtuvieron aplicando pruebas no paramétricas.

##### 4.1 Desarrollo del análisis

Inicialmente se efectuó el análisis correspondiente a los componentes estructurales generales que involucran variables como “*stakeholders* generales”, “impulsores”, “barreras” y “beneficios”, y se analizó -a través de dos variables de caracterización fundamentales- la “naturaleza” de la IES y la “política de RS”, que es de suma importancia en la comprensión de la realidad de las IES. Luego se hizo un análisis detallado para las variables de componentes estratégicos de RS, tales como: “principios”, “materias fundamentales”, “*stakeholders*”, “capítulos 5 y 7” y “enfoques”. Ambos análisis permitieron dar respuesta a los objetivos planteados.

##### 4.1.1 Desarrollo - componente estructural “general”

###### **Análisis de *stakeholders***

Para determinar la existencia de diferencias en la percepción general de los *stakeholders* por parte de las ocho IES, de acuerdo con su naturaleza (pública y privada), fue necesario realizar una prueba de Mann Whitney, la cual arrojó los siguientes resultados:

Tabla 16. Prueba de Mann-Whitney para stakeholders

	Estadísticos de prueba <sup>a</sup>						
	Empleados	Propietarios	Entorno Social (Comunidad)	Proveedores	Clientes	Estado	Competidores
U de Mann-Whitney	5,000	2,500	5,000	5,500	6,000	4,000	2,000
W de Wilcoxon	8,000	5,500	8,000	8,500	27,000	25,000	5,000
Z	-,394	-1,581	-,394	-,179	,000	-,882	-1,440
Sig. asintótica (bilateral)	,693	,114	,693	,858	1,000	,378	,150
Significación exacta [2* (sig. unilateral)]	,857 <sup>b</sup>	,381 <sup>b</sup>	,857 <sup>b</sup>	,857 <sup>b</sup>	1,000 <sup>b</sup>	,643 <sup>b</sup>	,286 <sup>b</sup>

a. Variable de agrupación: NATURALEZAINST

b. No corregido para empates.

Fuente: Elaboración propia, utilizando SPSS.

Se pudo establecer que no existen diferencias significativas en los promedios de las diferentes variables que constituyen el componente general de importancia de los stakeholders para las IES, de acuerdo con su naturaleza pública o privada.

Tabla 17. Media y desviación estándar de los stakeholders

	Estadísticas de grupo				
	NATURALEZAINST	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
Empleados	Pública	2	4,5000	,70711	,50000
	Privada	6	4,6667	,51640	,21082
Propietarios	Pública	2	4,5000	,70711	,50000
	Privada	5	5,0000	,00000	,00000
Entorno Social (Comunidad)	Pública	2	4,5000	,70711	,50000
	Privada	6	4,6667	,51640	,21082
Proveedores	Pública	2	4,0000	1,41421	1,00000
	Privada	6	4,1667	1,16905	,47726
Clientes	Pública	2	5,0000	,00000 <sup>a</sup>	,00000
	Privada	6	5,0000	,00000 <sup>a</sup>	,00000
Estado	Pública	2	5,0000	,00000	,00000
	Privada	6	4,6667	,51640	,21082
Competidores	Pública	2	3,5000	,70711	,50000
	Privada	6	4,5000	,83666	,34157
Otros	Pública	0 <sup>b</sup>	.	.	.
	Privada	3	4,6667	,57735	,33333

a. t no se puede calcular porque las desviaciones estándar de ambos grupos son 0.

b. t no se puede calcular porque, como mínimo, uno de los grupos está vacío.

Fuente: Elaboración propia, utilizando SPSS.

Cabe resaltar la importancia que las instituciones otorgan a la variable “clientes” (valoración promedio de 5,0), que para la presente investigación corresponde a los estudiantes. Igualmente, existe una valoración importante para el caso de la variable “propietarios” (promedio de 4,86). En la siguiente figura se puede apreciar la predominancia de los *stakeholders* para el sector objeto de investigación:

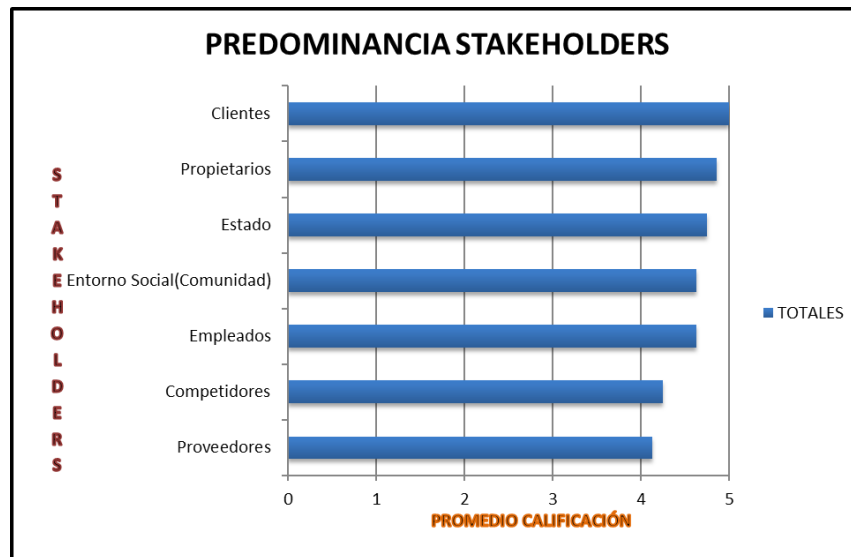


Figura 15. Predominancia de *stakeholders*.

Fuente: Elaboración propia.

### Análisis de impulsores

Para determinar si existen diferencias en los impulsores estratégicos asociadas a la naturaleza de las IES, se realizó el análisis a través de una variable de agrupación diferente a “naturaleza (pública o privada)”, porque no es posible realizar la prueba de Mann-Whitney en grupos vacíos, debido a que en esta dimensión dos universidades públicas y una privada no poseen información formalizada al respecto. El análisis para cinco universidades privadas consideró la variable “política de RS” como variable de contraste que incide en la dimensión de impulsores estratégicos.

Tabla 18. Prueba de Mann-Whitney de los impulsores

	Estadísticos de prueba <sup>a</sup>									
	Estrategia Organizacional	Acceso a Mercados	Mejora de Procesos	Mejora de Productos	Exigencia de Clientes	Mejora de la Competitividad	Producción Sostenible	Requerimientos Legales	Servicio al Cliente	Otros
U de Mann-Whitney	1,000	,500	2,500	3,000	1,000	2,500	1,000	3,000	2,000	,500
W de Wilcoxon	7,000	3,500	8,500	9,000	7,000	8,500	4,000	9,000	8,000	1,500
Z	-1,333	-1,521	-,333	,000	-1,333	-,333	-1,291	,000	-,816	,000
Sig. asintótica (bilateral)	,182	,128	,739	1,000	,182	,739	,197	1,000	,414	1,000
Significación exacta [2* (sig. unilateral)]	,400 <sup>b</sup>	,200 <sup>b</sup>	,800 <sup>b</sup>	1,000 <sup>b</sup>	,400 <sup>b</sup>	,800 <sup>b</sup>	,400 <sup>b</sup>	1,000 <sup>b</sup>	,800 <sup>b</sup>	1,000 <sup>b</sup>

a. Variable de agrupación: ¿Tiene la organización una política de RS formalmente expresada?

b. No corregido para empates.

Fuente: Elaboración propia, utilizando SPSS.

Según la tabla precedente, se puede afirmar que no existen diferencias significativas para ninguna de las IES desde la perspectiva de la política de RS, en relación con los diferentes elementos considerados impulsores.

El impulsor de mayor percepción en el nivel de importancia es el correspondiente a “requerimientos legales”, seguido del “servicio al cliente”, “exigencia de clientes” y la “estrategia organizacional, tal como se aprecia a continuación:

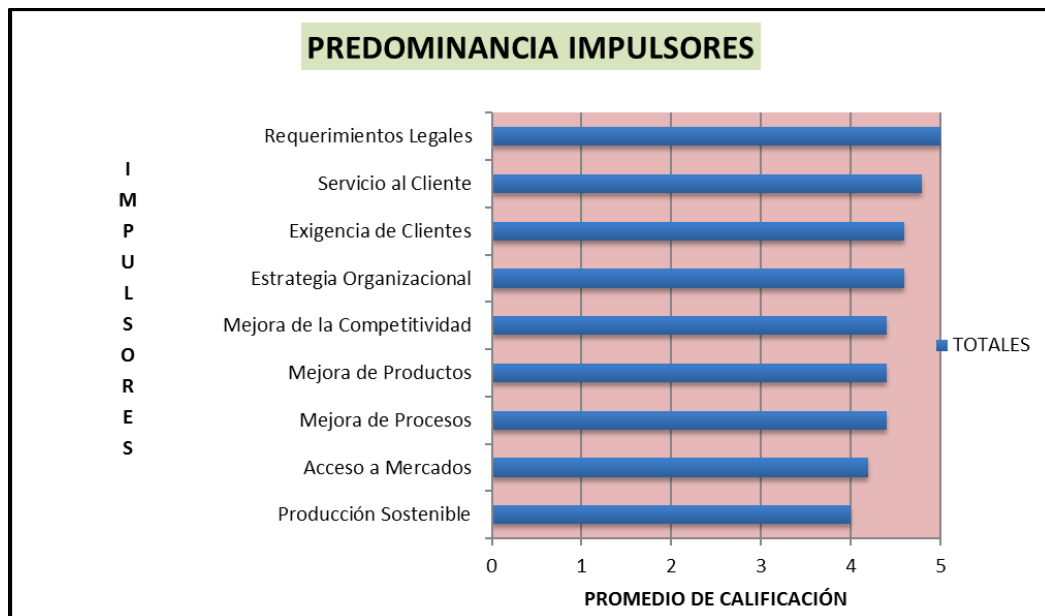


Figura 16. Predominancia de los impulsores.

Fuente: Elaboración propia.

### Análisis de barreras

Para determinar si existen diferencias en las barreras de las IES frente a la RS asociadas a la naturaleza de las mismas, se ejecutó prueba con cinco universidades privadas y una pública, porque no todas las IES objeto de análisis calificaron las principales barreras para la implementación del sistema de RS. Como se obtuvo la respuesta en el tema de barreras tanto de universidades públicas como privadas, el análisis se realizó por la naturaleza de las IES.

Tabla 19. Prueba de Mann-Whitney de las barreras

	Estadísticos de prueba <sup>a</sup>										
	Altos Costos Asociados	Dificultad en el entendimiento de la RSE	Falta de Direccionamiento	Clima Organizacional Negativo	Falta de Compromiso de los Empleados	Rotación de Personal	Falta de Aliados y Cooperación	Falta de Compromiso de la Alta Dirección	Visión de Corto Plazo (Exigencia de resultados inmediatos)	Desinterés por el Tema	La RSE Representa una Carga Adicional de Trabajo
U de Mann-Whitney	2,000	,000	2,000	1,500	1,000	2,500	2,000	2,000	,500	2,000	1,500
W de Wilcoxon	17,000	15,000	17,000	2,500	16,000	17,500	3,000	17,000	15,500	17,000	16,500
Z	-,316	-1,508	-,316	-,603	-,905	,000	-,311	-,311	-1,188	-,293	-,603
Sig. asintótica (bilateral)	,752	,132	,752	,546	,366	1,000	,756	,756	,235	,770	,546
Significación exacta [2* (sig. unilateral)]	1,000 <sup>b</sup>	,333 <sup>b</sup>	1,000 <sup>b</sup>	,667 <sup>b</sup>	,667 <sup>b</sup>	1,000 <sup>b</sup>	1,000 <sup>b</sup>	1,000 <sup>b</sup>	,333 <sup>b</sup>	1,000 <sup>b</sup>	,667 <sup>b</sup>

a. Variable de agrupación: NATURALEZAINST

b. No corregido para empates.

Fuente: Elaboración propia, utilizando SPSS.

Desde la perspectiva de análisis de las diferencias en las barreras de las IES asociadas a la naturaleza, se puede establecer que no existen diferencias significativas para ninguna variable del grupo. Lo anterior indica que no existen variables que sean más o menos importantes dentro de un componente de barreras frente a la RS para las IES según su naturaleza, siendo la calificación promedio de todas las instituciones de 2,67, lo que equivale a un nivel medio de reconocimiento de las mismas.

Desde la generalidad, las principales barreras son “altos costos asociados”, “falta de aliados y cooperación” y “falta de entendimiento de la RS”. A continuación se puede apreciar la predominancia de las barreras para la implementación de la RS para el sector:

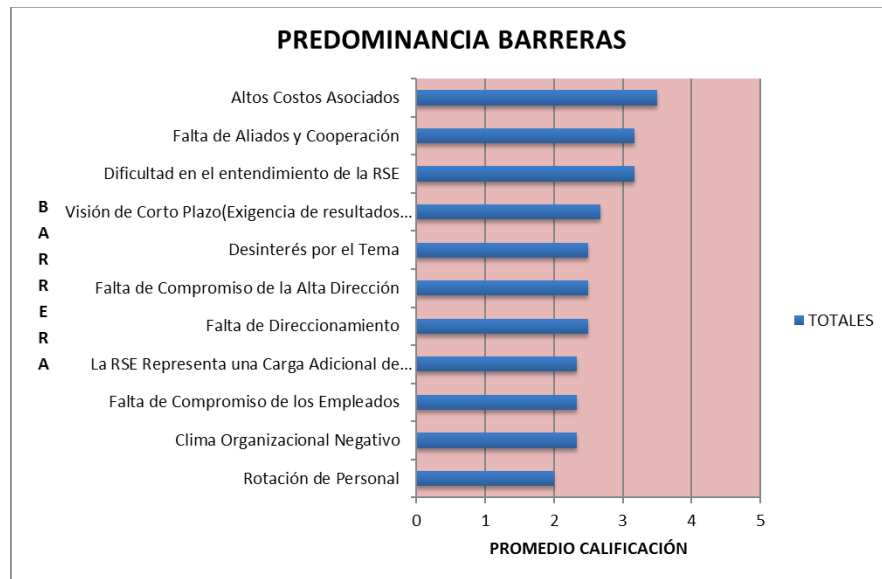


Figura 17. Predominancia de las barreras.  
Fuente: Elaboración propia.

### Análisis de beneficios

Para la dimensión de beneficios no fue posible realizar la prueba de Mann-Whitney en grupos vacíos para la variable de contraste “naturaleza de la institución”, porque una universidad pública y una universidad privada no calificaron los principales beneficios esperados o alcanzados con la implementación de RS; por tal motivo, se analizaron las diferencias a través de la variable “política de RS”.

Tabla 20. Prueba de Mann-Whitney de los beneficios

	Estadísticos de prueba <sup>a</sup>										
	Mejora de la competitividad	Mejora de la sostenibilidad	Mejora en la rentabilidad	Mejora de la calidad	Fortalecimiento de la imagen o reputación Corporativa	Mayor eficiencia en sus procesos	Acceso a mercados	Mayor satisfacción de los clientes	Mayor satisfacción de las demás partes interesadas	Mejora en el clima organizacional	Reducción de riesgos para la organización
U de Mann-Whitney	2,000	3,000	2,000	1,500	3,000	2,500	1,500	1,500	1,500	2,000	2,000
W de Wilcoxon	8,000	9,000	8,000	4,500	9,000	5,500	4,500	4,500	4,500	5,000	5,000
Z	-,816	,000	-,816	-,1225	,000	-,304	-,1225	-,1225	-,1225	-,645	-,645
Sig. asintótica (bilateral)	,414	1,000	,414	,221	1,000	,761	,221	,221	,221	,519	,519
Significación exacta [2* (sig. unilateral)]	,800 <sup>b</sup>	1,000 <sup>b</sup>	,800 <sup>b</sup>	,400 <sup>b</sup>	1,000 <sup>b</sup>	,800 <sup>b</sup>	,400 <sup>b</sup>	,400 <sup>b</sup>	,400 <sup>b</sup>	,800 <sup>b</sup>	,800 <sup>b</sup>

a. Variable de agrupación: ¿Tiene la organización una política de RS formalmente expresada?

b. No corregido para empates.

Fuente: Elaboración propia, utilizando SPSS.

No existen diferencias significativas en los beneficios de las IES asociadas a la variable “política de RS”, considerando los siguientes promedios para la categoría de datos:

Tabla 21. *Media y desviación estándar de los beneficios*

Estadísticas de grupo					
	¿Tiene la organización una política de RS formalmente expresada?	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
Mejora de la competitividad	NO	2	5,0000	,00000	,00000
	SI	3	4,6667	,57735	,33333
Mejora de la sostenibilidad	NO	2	5,0000	,00000 <sup>a</sup>	,00000
	SI	3	5,0000	,00000 <sup>a</sup>	,00000
Mejora en la rentabilidad	NO	2	5,0000	,00000	,00000
	SI	3	4,6667	,57735	,33333
Mejora de la calidad	NO	2	4,5000	,70711	,50000
	SI	3	5,0000	,00000	,00000
Fortalecimiento de la imagen o reputación Corporativa	NO	2	5,0000	,00000 <sup>a</sup>	,00000
	SI	3	5,0000	,00000 <sup>a</sup>	,00000
Mayor eficiencia en sus procesos	NO	2	4,0000	1,41421	1,00000
	SI	3	4,3333	,57735	,33333
Acceso a mercados	NO	2	3,5000	2,12132	1,50000
	SI	3	5,0000	,00000	,00000
Mayor satisfacción de los clientes	NO	2	4,0000	1,41421	1,00000
	SI	3	5,0000	,00000	,00000
Mayor satisfacción de las demás partes interesadas	NO	2	3,5000	2,12132	1,50000
	SI	3	5,0000	,00000	,00000
Mejora en el clima organizacional	NO	2	4,0000	1,41421	1,00000
	SI	3	4,6667	,57735	,33333
Reducción de riesgos para la organización	NO	2	3,0000	2,82843	2,00000
	SI	3	4,3333	1,15470	,66667
Otros: Cuáles?	NO	0 <sup>b</sup>	.	.	.
	SI	1	4,0000	.	.

a. t no se puede calcular porque las desviaciones estándar de ambos grupos son 0.

b. t no se puede calcular porque, como mínimo, uno de los grupos está vacío.

Fuente: Elaboración propia, utilizando SPSS.

Los mayores beneficios que perciben las IES se aprecian en la siguiente figura:

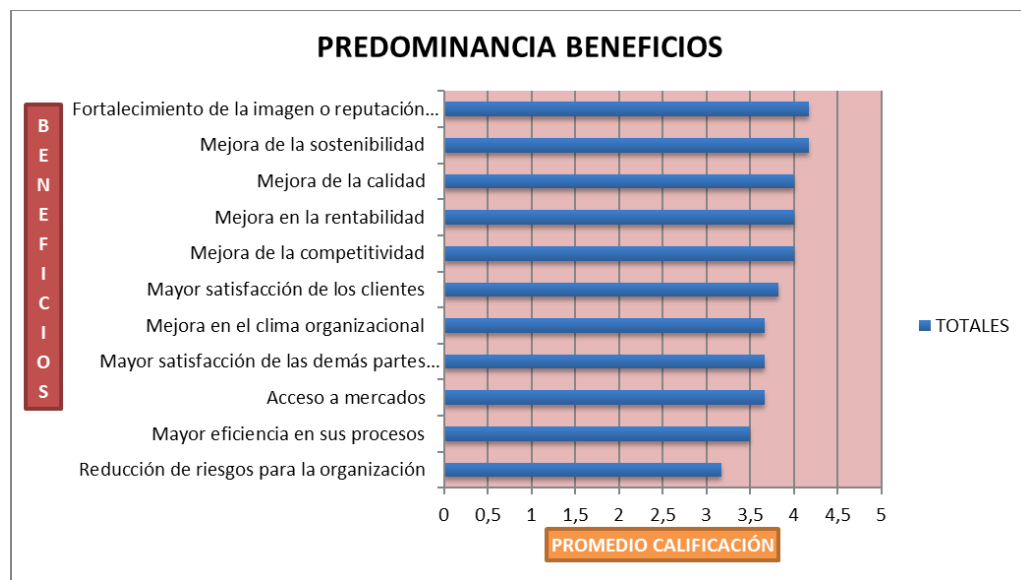


Figura 18. Predominancia de los beneficios.

Fuente: Elaboración propia.

#### 4.1.2 Desarrollo - componentes estratégicos de RS

A continuación se revisan las variables correspondientes a “principios”, “materias fundamentales”, “stakeholders” y “enfoques”, estableciendo el nivel de correlación de las variables, a fin de facilitar el análisis. Se hizo necesario analizar la existencia de correlaciones entre las diferentes variables de caracterización de las IES alrededor de las estrategias y bases de la RS (Stakeholders, principios, materias fundamentales, capítulo 5, capítulo 7 y enfoques), y las variables de caracterización como “naturaleza (pública y privada)” de las IES, al igual que si cuentan o no con “política de RS”, como se aprecia en la siguiente tabla:

Tabla 22. Análisis de correlación de las variables

		NATURALEZA INST	Respeto a los derechos humanos	Gobernanza de la Organización	FILANTRÓPI CO
Rho de Spearman	NATURALEZAINST	1,000	,805*	,882**	,715*
			,016	,009	,046
			8	7	8

Fuente: Elaboración propia, utilizando SPSS.

Se evidencia que la naturaleza (pública y privada) de las IES marca el desempeño de variables como “respeto a los derechos humanos”, perteneciente a los principios de RS, y “gobernanza de la organización”, que se encuentra en las materias fundamentales y el enfoque filantrópico.

Existen diferencias significativas en la variable “respeto a los derechos humanos” asociadas a la naturaleza de las instituciones ( $p= 0,033$ ), presentándose para el caso de IES públicas un promedio en la importancia del 25% y desviación estándar (ds) del 11%, porque en las dos universidades públicas “las estrategias, políticas y proyectos que promueven el respeto de los derechos humanos” se encuentra en nivel “establecido” y una universidad pública calificó en nivel “inexistente” los “mecanismos para verificar el cumplimiento de las normas vigentes sobre derechos humanos”, mientras que en la otra universidad pública este aspecto se encuentra en un nivel “establecido”.

Sin embargo, las universidades privadas tienen un promedio de valoración de importancia de 89% y  $ds= 20\%$ , tal como se aprecia en las siguientes tablas:

Tabla 23. *Media y desviación estándar de las variables de Respeto a los derechos humanos, Gobernanza de la Organización y Enfoque filantrópico*

			<b>Estadísticos</b>		
NATURALEZA INST			Respeto a los derechos humanos	Gobernanza de la Organización	FILANTRÓPICO
Pública	N	Válido	2	2	2
		Perdidos	0	0	0
	Media		,2500	,3300	,3150
	Desviación estándar		,11314	,00000	,09192
Privada	N	Válido	6	5	6
		Perdidos	0	1	0
	Media		,8900	,9340	,4917
	Desviación estándar		,20149	,14758	,08305

Fuente: Elaboración propia, utilizando SPSS.

Tabla 24. Prueba de Mann-Whitney de las variables de Respeto a los derechos humanos, Gobernanza de la Organización y Enfoque filantrópico

<b>Estadísticos de prueba<sup>a</sup></b>			
	Respeto a los derechos humanos	Gobernanza de la Organización	FILANTRÓPI CO
U de Mann-Whitney	,000	,000	,500
W de Wilcoxon	3,000	3,000	3,500
Z	-2,131	-2,160	-1,890
Sig. asintótica (bilateral)	,033	,031	,059
Significación exacta [2* (sig. unilateral)]	,071 <sup>b</sup>	,095 <sup>b</sup>	,071 <sup>b</sup>

a. Variable de agrupación: NATURALEZAINST

b. No corregido para empates.

Fuente: Elaboración propia, utilizando SPSS.

Para el caso de la variable “gobernanza de la organización”, que corresponde a materias fundamentales, se tiene una diferencia en los promedios de las IES acorde a su naturaleza ( $p= 0,031$ ), con una medida de importancia promedio para las IES públicas del 33% con  $ds=0\%$ , porque en dos de ellas se encuentra en “nivel establecido” lo referente a “Procesos y estructuras formales para la toma de decisiones que consideran los principios y las prácticas de RSE”; mientras que para las IES privadas presentan una media en esta variable de 93% con  $ds= 14,7\%$ , ya que existe una universidad privada con calificación “inexistente”, otra con nivel “documentado” y las cuatro restantes se ubican en un nivel “implementado”.

En el componente de enfoque institucional, específicamente para la variable “filantrópico”, se puede reconocer que aunque no posee diferencias estadísticamente significativas ( $p= 0,059$ ), sí se puede establecer un marcado distanciamiento, debido principalmente a lo cerrado en el número de datos (8). No obstante, el análisis permite establecer que mientras las IES públicas tienen un enfoque filantrópico promedio de 31,5% con  $ds= 9\%$ , las IES privadas lo tiene en un 49,17% con  $ds= 8\%$ .; es decir, el enfoque filantrópico es menos relevante para las universidades públicas que para las privadas.

Lo anterior permite entender que la naturaleza de las IES (pública y privada) incide en las variables: “respeto a los derechos humanos”, “gobernanza” y enfoque “filantrópico”, pues se acentúan en las IES de naturaleza privada.

Por otra parte, contar con una política de RS formalmente expresada se correlaciona con el desempeño de variables como “falta de compromiso de los empleados” ( $p= 0,031$ ), y “rotación del personal” ( $p= 0,026$ ) -del grupo de barreras estratégicas de la RS- y “enfoque del reconocimiento” ( $p= 0,001$ ), tal como se aprecia en la siguiente tabla:

Tabla 25. Prueba de correlación según la política RSE

			Correlaciones			
			¿Tiene la organización una política de RS formalmente expresada?	Falta de Compromiso de los Empleados	Rotación de Personal	DEL RECONOCIMIENTO
Rho de Spearman	¿Tiene la organización una política de RS formalmente expresada?	Coefficiente de correlación	1,000	,853*	,866*	-,936**
		Sig. (bilateral)	.	,031	,026	,001
		N	8	6	6	8

Fuente: Elaboración propia, utilizando SPSS.

Se evidencia que la estrategia fundamental de contar con “política de RS” marca diferencias en relación con variables como “falta de compromiso de los empleados”, “rotación del personal” y “enfoque del reconocimiento”. A pesar de esto, se debe ahondar en las diferencias, para establecer su significancia, como se evidencia a continuación:

Tabla 26. Prueba Mann-Whitney de barreras de la RSE vs Enfoque del Reconocimiento

**Estadísticos de prueba<sup>a</sup>**

	Falta de Compromiso de los Empleados	Rotación de Personal	DEL RECONOCIMI ENTO
U de Mann-Whitney	,000	,000	,000
W de Wilcoxon	3,000	3,000	10,000
Z	-1,907	-1,936	-2,477
Sig. asintótica (bilateral)	,057	,053	,013
Significación exacta [2* (sig. unilateral)]	,133 <sup>b</sup>	,133 <sup>b</sup>	,029 <sup>b</sup>

a. Variable de agrupación: ¿Tiene la organización una política de RS formalmente expresada?

b. No corregido para empates.

Fuente: Elaboración propia, utilizando SPSS.

Con el análisis a través de la prueba Mann-Whitney para pruebas no paramétricas, se pudo establecer que existen diferencias significativas para la variable “enfoque del reconocimiento” ( $p= 0,013$ ), perteneciente al componente de enfoque institucional, considerado desde la existencia de políticas de RS.

Se encuentra que para las IES que “no” cuentan con política de RS, el promedio de calificación del enfoque del reconocimiento es del 100%; es decir, están totalmente de acuerdo temas como: la evaluación de las percepciones de los *stakeholders*, presentación de informes periódicos que contribuyan a la buena imagen corporativa, contar con diferentes canales de comunicación para responder a los requerimientos de los *stakeholders* y poseer alguna estrategia de inclusión social.

Mientras que las IES que “sí” cuentan con política de RS arrojan una calificación promedio del 81,25% a la variable de enfoque asociada al “enfoque del reconocimiento”, porque en dichas IES tienen otros enfoques predominantes como: identidad, estratégico, crítico y de problemas.

Tabla 27. *Media y desviación estándar del enfoque del reconocimiento*

<b>Estadísticas de grupo</b>						
		¿Tiene la organización una política de RS formalmente expresada?	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
DEL RECONOCIMIENTO	NO		4	1,0000	,00000	,00000
	SI		4	,8125	,10210	,05105

Fuente: Elaboración propia, utilizando SPSS.

En cuanto a las variables “falta de compromiso” y “rotación del personal”, pertenecientes al componente de “barreras”, se evidencia que no presentan diferencias significativas ni concluyentes. En relación con la rotación del personal, las IES que no cuentan con política de RS no consideran determinante la rotación de personal como barrera, con una puntuación promedio de 1 y  $ds = 0$ . Por su parte, en las IES con política de RS la valoración como barrera de la rotación de personal tienen una importancia promedio de 2,5 con  $ds = 0,5$ .

### **Análisis por naturaleza institucional para *stakeholders***

Para establecer si existen diferencias significativas asociadas a la naturaleza de las IES con sede en la región Centro-Sur del departamento de Caldas, relacionadas con las diferentes variables que constituyen el componente de *stakeholders*, se emplea la prueba de Mann Whitney que se presenta a continuación:

Tabla 28. *Prueba Mann-Whitney de los stakeholders*

<b>Estadísticos de prueba<sup>a</sup></b>											
	Empleados	Clientes	Proveedores	Sociedad Civil Organizada	Competidores	Duenos, socios o inversionistas	Gobierno	ONG's	Liga de Consumidores	Sindicatos	Aliados Estratégicos
U de Mann-Whitney	1,000	1,000	1,000	4,500	2,000	3,500	2,000	5,500	,000	,000	4,500
W de Wilcoxon	22,000	22,000	22,000	7,500	23,000	6,500	23,000	26,500	10,000	3,000	7,500
Z	-1,752	-1,719	-1,667	-,195	-1,333	-,250	-1,358	-,168	-1,414	-1,549	-,197
Sig. asintótica (bilateral)	,080	,086	,096	,845	,182	,803	,175	,867	,157	,121	,844
Significación exacta [2* (sig. unilateral)]	,143 <sup>b</sup>	,143 <sup>b</sup>	,143 <sup>b</sup>	,857 <sup>b</sup>	,286 <sup>b</sup>	,800 <sup>b</sup>	,286 <sup>b</sup>	,857 <sup>b</sup>	,400 <sup>b</sup>	,333 <sup>b</sup>	,857 <sup>b</sup>

a. Variable de agrupación: NATURALEZAINST

b. No corregido para empates.

Fuente: Elaboración propia, utilizando SPSS.

Se estableció -con una confiabilidad del 95%- que no existen diferencias significativas entre las IES públicas y privadas en la dimensión de *stakeholders* que hace parte de la estrategia de RS.

Si se consideran los resultados de la evaluación general de *stakeholders* inicial, son consistentes en la medida en que no existen diferencias marcadas según la naturaleza de las IES para ninguna de las variables caso.

Tabla 29. *Media y desviación estándar de los stakeholders*

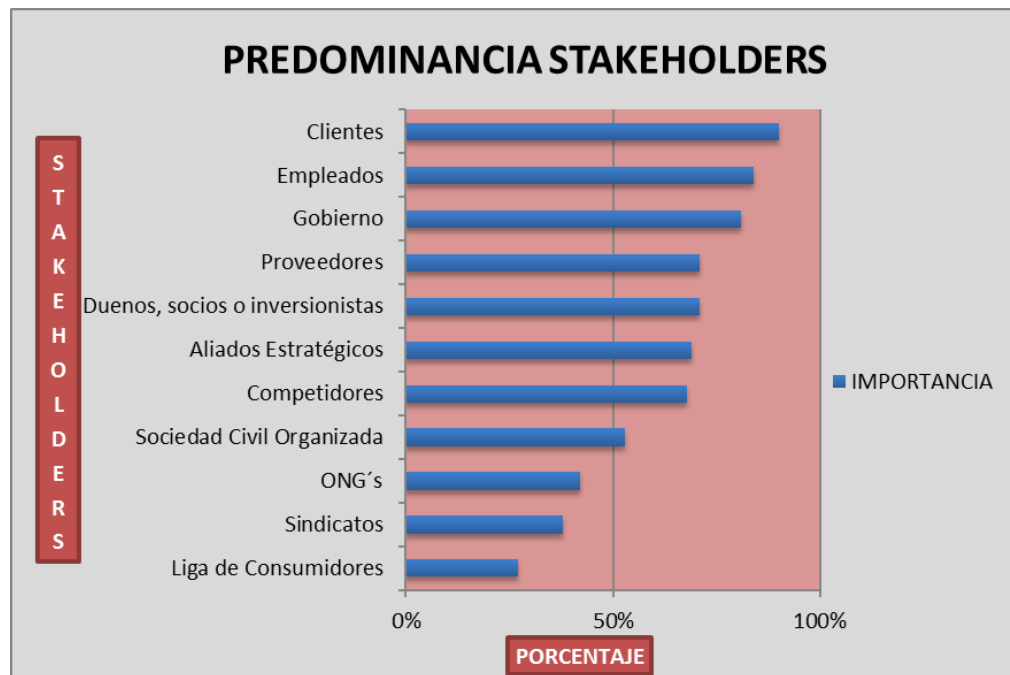
Estadísticas de grupo						
	NATURALEZA	INST	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
Empleados	Pública		2	1,0000	,00000	,00000
	Privada		6	,7833	,13292	,05426
Clientes	Pública		2	1,0000	,00000	,00000
	Privada		6	,8667	,14720	,06009
Proveedores	Pública		2	,9000	,14142	,10000
	Privada		6	,6500	,16733	,06831
Sociedad Civil Organizada	Pública		2	,5250	,45962	,32500
	Privada		5	,6300	,34387	,15379
Competidores	Pública		2	,9000	,14142	,10000
	Privada		6	,6083	,29566	,12070
Duenos, socios o inversionistas	Pública		2	,9250	,10607	,07500
	Privada		4	,9500	,07071	,03536
Gobierno	Pública		2	,9250	,10607	,07500
	Privada		6	,7667	,16633	,06791
ONG's	Pública		2	,4500	,35355	,25000
	Privada		6	,4083	,29566	,12070
Liga de Consumidores	Pública		1	,8000	.	.
	Privada		4	,3375	,25617	,12809
Sindicatos	Pública		2	,9750	,03536	,02500
	Privada		2	,5250	,17678	,12500
Aliados Estratégicos	Pública		2	,7750	,03536	,02500
	Privada		5	,7900	,17103	,07649

Fuente: Elaboración propia, utilizando SPSS.

Los *Stakeholders* de mayor importancia son “clientes” y “empleados”, seguidos de “gobierno” y “dueños”. Es importante observar cómo gana importancia en el análisis estratégico de la RS la variable “empleados”, con respecto a la valoración de percepción inicial, debido a que en la percepción inicial alcanzaba un nivel de 4,63, en promedio, lo que

la ubicaba en el cuarto lugar; mientras que en la evaluación estratégica alcanza un promedio de 84% que la ubica en un segundo lugar; asimismo, disminuye su nivel de importancia la variable “dueños”, porque en la percepción inicial alcanza un promedio de 4,86, ubicándose en un segundo lugar, mientras que en la parte estratégica alcanza un porcentaje de 71%, ubicándose en quinto lugar.

Al analizar al detalle las respuestas proporcionadas por las IES participantes, se distingue que siete de las ocho analizadas contestaron que están totalmente de acuerdo con que la organización socialmente responsable invierta en el bienestar laboral de sus trabajadores y familias, lo cual es coherente con el grado de importancia de su *stakeholder* “empleados”:



*Figura 19. Predominancia de los Stakeholders.*

Fuente: Elaboración propia.

Como se observa en la figura, las universidades asignaron diferente grado de importancia a sus *stakeholders*, lo cual es un aspecto a mejorar según lo planteado por el autor Chandler (1996), quien indica que el éxito de las organizaciones requiere un comportamiento balanceado de sus grupos de interés, sin darle prioridad a ninguno.

Por su parte, Larrán & Andrades Peña (2015) mencionan que establecer un enfoque de gestión con base en la teoría de los stakeholder requiere una reestructuración del sistema de gobierno y rendición de cuentas de las universidades, existiendo un diálogo con los diferentes grupos como elemento vital para el desarrollo de la RSU.

### Análisis por naturaleza institucional para principios

De acuerdo con la naturaleza de las IES (públicas y privadas), el único principio donde existen diferencias significativas es el de “derechos humanos”, con un  $p=0,033$ , así:

Tabla 30. Prueba de Mann-Whitney de los principios

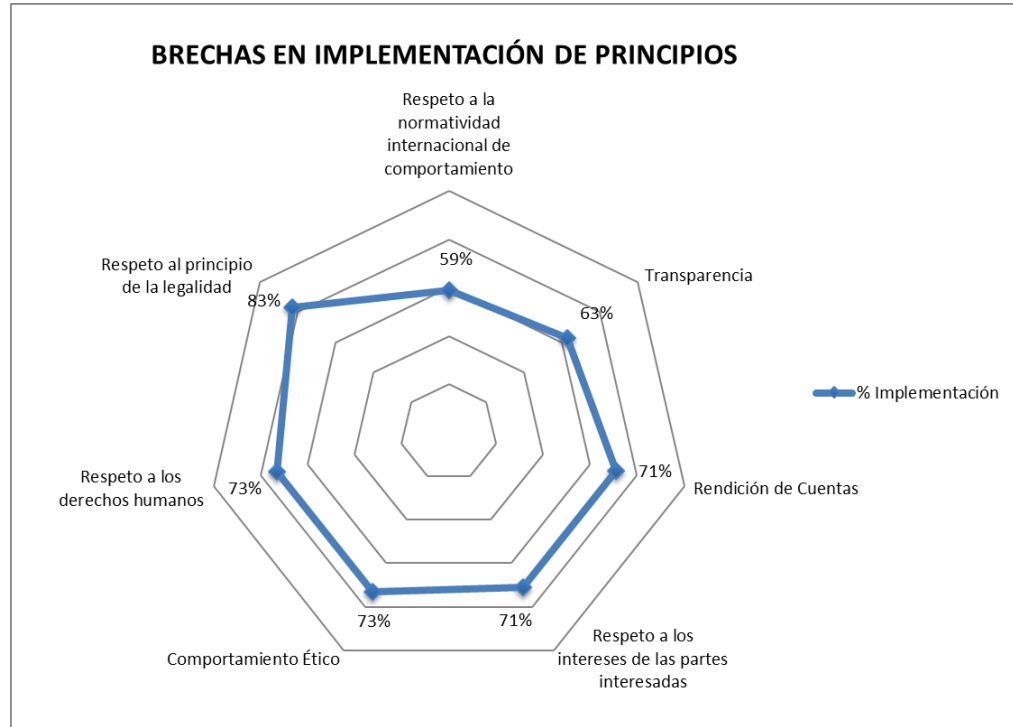
Estadísticos de contraste <sup>b</sup>							
	Rendición de Cuentas	Transparencia	Comportamiento Ético	Respeto a los intereses de las partes interesadas	Respeto al principio de la legalidad	Respeto a la normatividad internacional de comportamiento	Respeto a los derechos humanos
U de Mann-Whitney	2,000	2,000	2,000	2,000	3,000	3,500	,000
W de Wilcoxon	17,000	5,000	23,000	17,000	24,000	6,500	3,000
Z	-1,296	-1,218	-1,384	-1,296	-1,155	-,592	-2,131
Sig. asintót. (bilateral)	,195	,223	,166	,195	,248	,554	,033
Sig. exacta [2*(Sig. unilateral)]	,381 <sup>a</sup>	,381 <sup>a</sup>	,286 <sup>a</sup>	,381 <sup>a</sup>	,429 <sup>a</sup>	,571 <sup>a</sup>	,071 <sup>a</sup>

a. No corregidos para los empates.

b. Variable de agrupación: NATURALEZAINST

Fuente: Elaboración propia, utilizando SPSS.

En la siguiente ilustración se pueden apreciar las brechas en “principios”:



*Figura 20.* Brechas en los principios.

Fuente: Elaboración propia.

**Normatividad internacional de comportamiento:** No hay diferencias significativas en la aplicación de este principio según la naturaleza de las IES (pública y privada), porque el resultado correspondió a  $p=0,554$ . La media obtenida por las IES públicas fue de 58.50%, con una desviación estándar del 12%; y las IES privadas alcanzaron una media del 70.20%, con una desviación estándar del 36%.

Este principio es el que presenta la mayor brecha, porque en la aplicación del instrumento se observó que dos universidades privadas y una pública calificaron como “inexistente” la pregunta sobre “procesos o mecanismos para conocer las normas y tratados internacionales en materia ambiental”, lo cual debería ser una prioridad para las IES, tal como lo plantea Gómez Restrepo (2010), porque las universidades son esencialmente formadoras de personas y generadoras de conocimiento y, de acuerdo con ello, deben aplicar y estar a la vanguardia en temas ambientales para que sus estudiantes no sean ajenos a estos aspectos,

más aún en la actualidad que el mundo requiere del compromiso de todos para que las futuras generaciones tengan un planeta donde vivir. Además, como lo establece la norma ISO 26000 en el capítulo 3.3.1 de generalidades, al momento de rendir cuentas por los impactos que generan las acciones de las IES en el medio ambiente, deben cumplir con la legislación aplicable, la cual debe ser coherente con la normatividad internacional de comportamiento.

**Transparencia:** No se presentaron diferencias significativas en este principio, según la naturaleza de las IES ( $p=0,223$ ). Las IES públicas obtuvieron una media del 50% y 0% de desviación estándar, mientras que las IES privadas obtuvieron una medida del 80,20%, con una desviación estándar de 36%. En este principio la brecha se presenta porque dos universidades públicas y una privada respondieron “inexistente” a la pregunta sobre “normas y criterios para evaluar su desempeño en el ámbito de la RS”, lo cual, según lo planteado por Gaete Quezada (2011), es una de las grandes problemáticas de las organizaciones. El autor indica que actualmente -a nivel mundial- existen herramientas e iniciativas propuestas por distintos autores y organizaciones internacionales que permiten identificar ámbitos de aplicación y variables de gestión relacionados con la RS de las organizaciones; por lo tanto, las universidades, como entidades promotoras del conocimiento, deberían investigar y aplicar normas que les permitan evaluar su desempeño en RS, para conocer sus debilidades y aspectos a mejorar.

Adicionalmente, se observó que dos universidades privadas respondieron “inexistente” a la pregunta sobre “roles, responsabilidades, recursos financieros y formas de rendir cuentas expresamente definidos y conocidos por los actores con que interactúan”. Sobre este asunto las universidades pueden aplicar distintas metodologías para rendir cuentas a sus *stakeholders*, tal como lo plantea Gaete Quezada (2011), entre las que se encuentran: Pacto mundial, *Global Reporting Initiative*, El Libro Verde, las Directrices de la OCDE, la Norma SA 8000 y la Norma SGE 21:2005.

**Rendición de cuentas:** De acuerdo con la naturaleza (pública y privada) no existen diferencias significativas de las IES objeto de estudio en la aplicación de este principio ( $p=19,5$ ). Las dos universidades públicas calificaron como “implementados” los aspectos evaluados de este principio y las universidades privadas arrojaron una media de 73.40%, con una desviación estándar del 27.97%.

La brecha en el principio de rendición de cuentas se origina porque una universidad privada manifestó no contar con mecanismos para rendir cuentas de sus actividades, ni para prevenir los impactos negativos que produce, a pesar de que según Vallaeys, de la Cruz & Sasía (2009), las universidades están empezando a rendir cuentas de los impactos que producen, pero dicha rendición debe incluir los puntos críticos y debilidades que poseen las IES en el tema de RS, porque la rendición no se puede convertir en un documento informativo para la memoria anual de la universidad.

**Respeto a los intereses de las partes interesadas:** No se observaron diferencias significativas según la naturaleza de las IES en este principio ( $p=0,195$ ). En las universidades públicas se encuentran implementados los aspectos evaluados y en las IES privadas dichos aspectos alcanzaron una media de 73.40%, con una desviación estándar del 25.25%.

Dos IES privadas calificaron como “inexistente” la pregunta sobre “contar con mecanismos que permitan tener en cuenta las expectativas de los *stakeholders* para promover el bienestar y el desarrollo sostenible”, lo cual es una brecha a cerrar, porque, tal como lo menciona Gaete Quezada (2011), la RS y la problemática del desarrollo sostenible invitan a reflexionar, debatir e involucrar a distintos actores de diferentes sectores sociales; por ende, las universidades deben estar atentas al entorno, para realizar eventos donde se promocionen estas temáticas, con la participación de diferentes sectores mediante convenios con organizaciones públicas y privadas.

**Comportamiento ético:** De acuerdo con la naturaleza (pública y privada) no existen diferencias significativas en este principio ( $p=0.166$ ). Las universidades públicas alcanzaron una media del 92%, con una desviación estándar del 11.31%, y las IES privadas obtuvieron una media de 66.83% y una desviación estándar del 21.18%. Al aplicar el instrumento, dos universidades privadas calificaron como inexistente la pregunta respecto a “contar con un código de ética que rige su comportamiento y las relaciones con los *stakeholders*”. Frente a ello, cabe traer a colación a los autores Vallaey, de la Cruz & Sasia (2009), quienes sostienen que la buena gobernanza radica en que la organización defina su misión, la aplique, implemente un código de ética y un comité encargado de promoverlo, garantice el cumplimiento de las leyes y los más exigentes estándares internacionales (laborales, sociales, ambientes), asegure un buen clima laboral, luche contra la discriminación y la desigualdad, proteja los derechos fundamentales y se comprometa a rendir cuentas para evitar el riesgo de corrupción.

**Respeto a los derechos humanos:** Las IES públicas obtuvieron una media de 25%, con una desviación estándar del 11.31%; y las universidades privadas, una media del 89%, con una desviación estándar del 20.14%. En este aspecto la brecha se origina porque una IES pública y una privada contestaron “inexistente” a la pregunta concerniente a “contar con mecanismos para verificar el cumplimiento de las normas vigentes sobre derechos humanos”, aspecto que debe ser fortalecido; según Gaete Quezada (2011) -citando a Prandi (2007)-, en el marco de los derechos humanos, existen dos posturas que pueden aplicar las organizaciones: organizaciones reactivas, las cuales establecen relaciones con los *stakeholders* cuando existe una obligación legal; y entidades proactivas, aquellas que toman la iniciativa de diálogo con sus grupos de interés.

**Respeto al principio de legalidad:** No presenta diferencias significativas ( $p=0.248$ ). En las universidades públicas se encuentra implementado este principio y las universidades privadas arrojaron una media del 77.83%, con una desviación estándar del 25%. Como lo plantea Carroll (1991) en su enfoque piramidal, las IES objeto de estudio, a excepción de las IES privadas, manifiestan contar con procedimientos que les permitan cumplir con las

normas con las cuales opera el negocio. El principio de legalidad es el predominante en el sector de IES de la región Centro-Sur del departamento de Caldas y es el que presenta menor brecha.

### Análisis por naturaleza institucional para materias fundamentales

Salvo la variable “gobernanza de la organización”, cuyos análisis se presentaron con anterioridad, se puede establecer que no existen diferencias significativas en las variables de las materias fundamentales en la RS en relación con la naturaleza de las instituciones.

Tabla 31. Prueba de Mann-Whitney de las materias fundamentales

Estadísticos de contraste <sup>a</sup>							
	Gobernanza de la Organización	Derechos Humanos	Prácticas Laborales	El Medio Ambiente	Prácticas Justas de Operación	Asuntos de Consumidores	Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad
U de Mann-Whitney	,000	4,000	3,000	3,000	2,000	4,500	2,000
W de Wilcoxon	3,000	7,000	24,000	24,000	23,000	25,500	23,000
Z	-2,160	-,671	-1,146	-1,031	-1,430	-,533	-1,430
Sig. asintót. (bilateral)	,031	,502	,252	,302	,153	,594	,153
Sig. exacta [2*(Sig. unilateral)]	,095 <sup>a</sup>	,643 <sup>a</sup>	,429 <sup>a</sup>	,429 <sup>a</sup>	,286 <sup>a</sup>	,643 <sup>a</sup>	,286 <sup>a</sup>

a. No corregidos para los empates.

b. Variable de agrupación: NATURALEZAINST

Fuente: Elaboración propia, utilizando SPSS.

Tabla 32. Media y desviación estándar de materias fundamentales

Estadísticas de grupo					
	NATURALEZAINST	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
Gobernanza de la Organización	Pública	2	,3300	,00000	,00000
	Privada	5	,9340	,14758	,06600
Derechos Humanos	Pública	2	,7300	,02828	,02000
	Privada	6	,7800	,14297	,05837
Prácticas Laborales	Pública	2	1,0000	,00000	,00000
	Privada	6	,8567	,18030	,07361
El Medio Ambiente	Pública	2	,9200	,11314	,08000
	Privada	6	,6400	,32255	,13168
Prácticas Justas de Operación	Pública	2	1,0000	,00000	,00000
	Privada	6	,7883	,21442	,08754
Asuntos de Consumidores	Pública	2	,9750	,03536	,02500
	Privada	6	,9033	,12176	,04971
Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad	Pública	2	1,0000	,00000	,00000
	Privada	6	,8717	,14261	,05822

Fuente: Elaboración propia, utilizando SPSS.

A continuación se pueden apreciar las principales brechas en el capítulo de “materias fundamentales” que tienen las IES de la región Centro-Sur del departamento de Caldas:

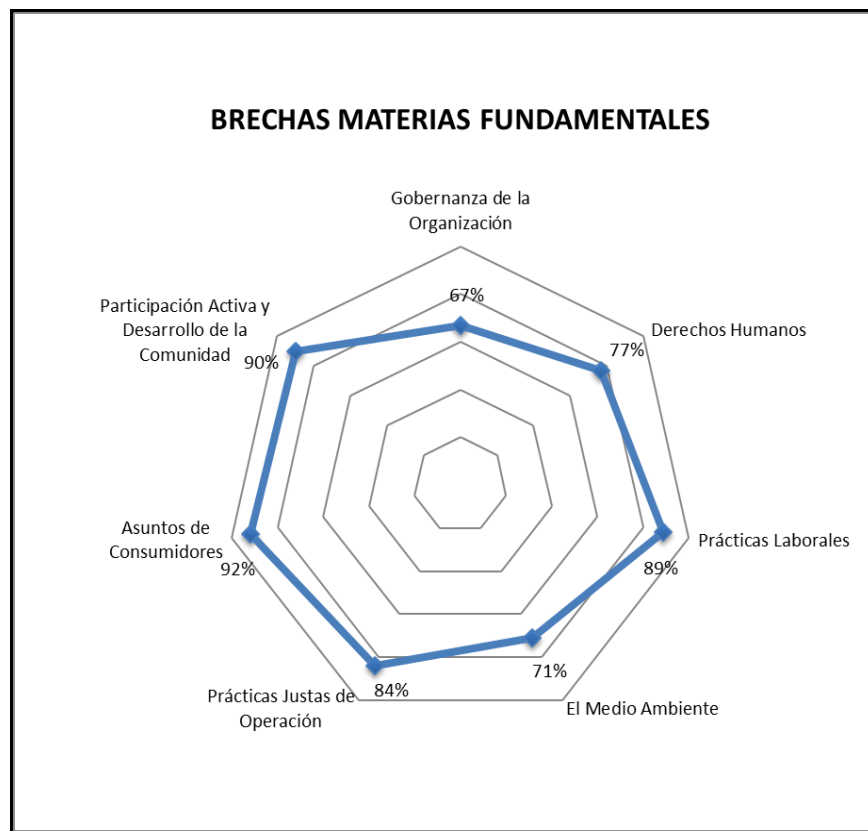


Figura 21. Brechas en las materias fundamentales.  
Fuente: Elaboración propia.

**Gobernanza de la organización:** Arroja diferencias significativas ( $p= 0,031$ ), debido a que las IES públicas alcanzaron una media de 33% y desviación estándar 0%, mientras que las IES privadas obtuvieron una media del 93.40%, con una desviación estándar del 14.75%. Los resultados indican que las universidades privadas presentan un mayor grado de aplicabilidad de lo estipulado en materia de gobernanza, a excepción de una universidad privada que contestó no contar con procesos y estructuras formales para la toma de decisiones que consideraran los principios y las prácticas de RS; en las universidades públicas está pendiente la documentación al respecto.

Se deben emprender acciones para el cierre de brechas de la materia fundamental gobernanza, debido a la importancia del tema, tal como lo plantean los autores Larrán & Andrades Peña (2015), argumentando que uno de los principales parámetros para medir la responsabilidad en la gestión de la universidad radica en la implantación de principios de buen gobierno.

**El Medio ambiente:** De acuerdo con la naturaleza (pública y privada), esta materia fundamental no presenta diferencias significativas  $p= 0.302$ . Las IES públicas arrojaron una media de 92%, con una desviación estándar del 11.31%; y las IES privadas obtuvieron una media del 64% y una desviación estándar del 32.25%.

Tras la aplicación del instrumento, tres universidades privadas contestaron “inexistente” a la hora de contar con “políticas, programas y medidas para la mitigación y la adaptación al cambio climático, considerando el análisis de huella de carbono y la reducción de la vulnerabilidad de la organización y su entorno”; y una universidad privada calificó dicho aspecto como “inexistente”.

Los resultados arrojaron que se deben emprender acciones porque la RSE conecta los tres pilares de la sostenibilidad: el económico, el social y el ambiental; y tal como lo plantean Larrán & Andrades Peña (2015), uno de los principios de la RSU es el desarrollo de prácticas sociales, éticas o medioambientales, como respuesta a las demandas de los *stakeholders* y buscando el bienestar de las generaciones futuras.

**Derechos humanos:** Conforme a la naturaleza (pública y privada), no existen diferencias significativas en la materia fundamental “derechos humanos” ( $p= 0,502$ ). La media de las IES públicas es de 73%, con una desviación estándar de 2.82%; y en las IES privadas, la media es de 78% y la desviación estándar, del 14.29%.

La aplicación del instrumento evidenció que tres IES privadas y una pública respondieron “inexistente” a una de las preguntas sobre: evaluaciones de impacto sobre la afectación de los derechos humanos de los diversos *stakeholders* en situaciones de riesgo de desastres, políticas orientadas al respeto de los derechos civiles y políticos, e instrumentos para evaluar los posibles impactos de las decisiones, productos, servicios y nuevos proyectos, en los derechos humanos.

Con base en lo anterior, se deben emprender acciones para el cierre de las brechas que se presentan en las IES objeto de investigación, en lo concerniente a la materia fundamental “derechos humanos”, aplicando lo señalado por Larrán & Andrades Peña (2015), quienes enfatizan en que una universidad socialmente responsable es aquella que además de cumplir las leyes y normas éticas, integra en su gobierno corporativo temas sociales, laborales, medioambientales y de respeto por los derechos humanos, a través de la interacción con sus diferentes grupos de interés.

**Prácticas justas de operación:** De acuerdo con la naturaleza de las IES (pública y privada), no existen diferencias significativas en esta materia ( $p=0,153$ ). Las universidades públicas respondieron que tienen implementados los aspectos analizados en esta materia fundamental. Las IES privadas arrojaron una media del 78.83%, con una desviación estándar del 21.42%.

En la aplicación del instrumento se observó que existen aspectos a fortalecer en la materia fundamental “prácticas justas de operación” por parte de las IES privadas, teniendo en cuenta lo señalado en la ISO 26000; por ello, se deben establecer políticas y lineamientos que prevengan el riesgo de corrupción y fomenten la justa competencia, relaciones con otras organizaciones, comportamientos responsables y respeto por los derechos de propiedad.

**Prácticas laborales:** Este aspecto no muestra diferencias significativas según la naturaleza -pública y privada- ( $p=0,252$ ). Las universidades públicas tienen implementados los aspectos evaluados sobre esta materia y las IES privadas arrojaron una media del 85.67%,

con una desviación estándar del 18.03%, evidenciando que el grupo de interés “empleados” es importante para las IES objeto de evaluación, al igual que presentando aspectos a mejorar para fortalecer los resultados alcanzados, porque el recurso humano es el componente clave para la consecución de los objetivos estratégicos; dicho recurso constituye el fundamento y la principal ventaja competitiva de las organizaciones. Por lo tanto, es necesario que el recurso humano esté comprometido y motivado, ya que es el factor diferenciador para obtener los resultados planeados.

Como lo plantea Gaete Quezada (2011), la RS puede ser desarrollada interna y externamente; el ámbito interno corresponde a las condiciones laborales y a la relación que los trabajadores tienen con su labor; refiere la gestión de recursos humanos, porque las organizaciones deben asumir un comportamiento responsable frente a su grupo de interés “empleados”.

**Participación activa y desarrollo con la comunidad:** No se presentan diferencias significativas en esta materia fundamental según la naturaleza -pública y privada- de las IES ( $p=0.153$ ). Las respuestas de los participantes arrojaron que en las IES públicas están implementados los aspectos consultados; en las IES privadas la media es del 87.17%, con una desviación estándar del 14.26%.

**Asuntos de consumidores:** No se presentan diferencias significativas en esta materia fundamental y es la que menos brecha presenta en las IES analizadas.

### **Análisis por naturaleza institucional para capítulo 5 de la norma ISO 26000**

Para establecer si existen diferencias en la dinámica de las IES con base en el capítulo 5, se hizo una prueba no paramétrica para el análisis de diferencias en medida de la tendencia central, asociadas a la naturaleza (pública o privada) de las universidades.

Tabla 33. *Prueba Mann-Whitney del capítulo 5*

Estadísticos de contraste <sup>b</sup>	
	Reconocer la Responsabilidad Civil e Involucrarse con las Partes Interesadas
U de Mann-Whitney	4,000
W de Wilcoxon	7,000
Z	-,675
Sig. asintót. (bilateral)	,500
Sig. exacta [2*(Sig. unilateral)]	,643 <sup>a</sup>

a. No corregidos para los empates.

b. Variable de agrupación:  
NATURALEZAINST

Fuente: Elaboración propia, utilizando SPSS.

Se evidencia que no hay diferencias significativas entre el reconocimiento de la RS y el involucramiento de las partes interesadas, frente a la naturaleza de las IES ( $p= 0,500$ ).

Tabla 34. *Media y desviación estándar capítulo 5*

Estadísticas de grupo					
	NATURALEZAINST	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
Reconocer la Responsabilidad Civil e Involucrarse con las Partes Interesadas	Pública	2	,7900	,05657	,04000
	Privada	6	,8350	,20413	,08334

Fuente: Elaboración propia, utilizando SPSS.

Fue alcanzado un nivel del 82% en la implementación del capítulo 5 de la norma ISO 26000 respecto a “reconocer la responsabilidad social e involucrarse con las partes interesadas”; sin embargo, se debe continuar con la mejora para cerrar las brechas existentes.

### Análisis por naturaleza institucional para capítulo 7 de la norma ISO 26000

Para establecer si existen diferencias entre las IES objeto de estudio según su naturaleza (pública y privada), respecto a las variables del capítulo 7 de la norma ISO 26000 que trata sobre la “orientación de la integración de la responsabilidad social en toda la organización”, se empleó una prueba de Mann Whitney.

Tabla 35. Prueba Mann-Whitney capítulo 7

Estadísticos de contraste <sup>b</sup>		
	Comunicación sobre responsabilidad social	Revisión y mejora de las acciones y prácticas de una organización en materia de R.S.
U de Mann-Whitney	,500	,000
W de Wilcoxon	1,500	1,000
Z	-1,265	-1,491
Sig. asintót. (bilateral)	,206	,136
Sig. exacta [2*(Sig. unilateral)]	,333 <sup>a</sup>	,400 <sup>a</sup>

a. No corregidos para los empates.

b. Variable de agrupación: NATURALEZAINST

Fuente: Elaboración propia, utilizando SPSS.

No existen diferencias significativas para las dos primeras variables referentes al capítulo 7 denominadas “comunicación sobre responsabilidad social” y “revisión y mejora de las acciones y prácticas de una organización en materia de RS”, porque una de las IES de carácter público no fue posible el análisis, ya que calificó ambas variables como inexistentes, es decir, “no existen actualmente en las universidades”. Esto evidencia que en términos de las “comunicaciones” y “revisión y mejora de las prácticas”, tanto IES públicas como privadas no tienen resultados diferentes en esta materia.

En cuanto a la variable “iniciativas voluntarias para la RS”, las universidades públicas no presentaron evidencia, es decir, calificaron dicha variable en ambas universidades como

“inexistente”, lo cual indica grandes diferencias en esta materia, dada la naturaleza de las IES.

Tabla 36. *Media y desviación estándar capítulo 7*

Estadísticas de grupo						
	NATURALEZA	INST	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
Comunicación sobre responsabilidad social	Pública		1	,1100	.	.
	Privada		5	,7560	,38837	,17368
Revisión y mejora de las acciones y prácticas de una organización en materia de R.S.	Pública		1	,1100	.	.
	Privada		4	,6650	,38682	,19341
Iniciativas voluntarias para la R.S.	Pública		0 <sup>a</sup>	.	.	.
	Privada		4	,6650	,38682	,19341

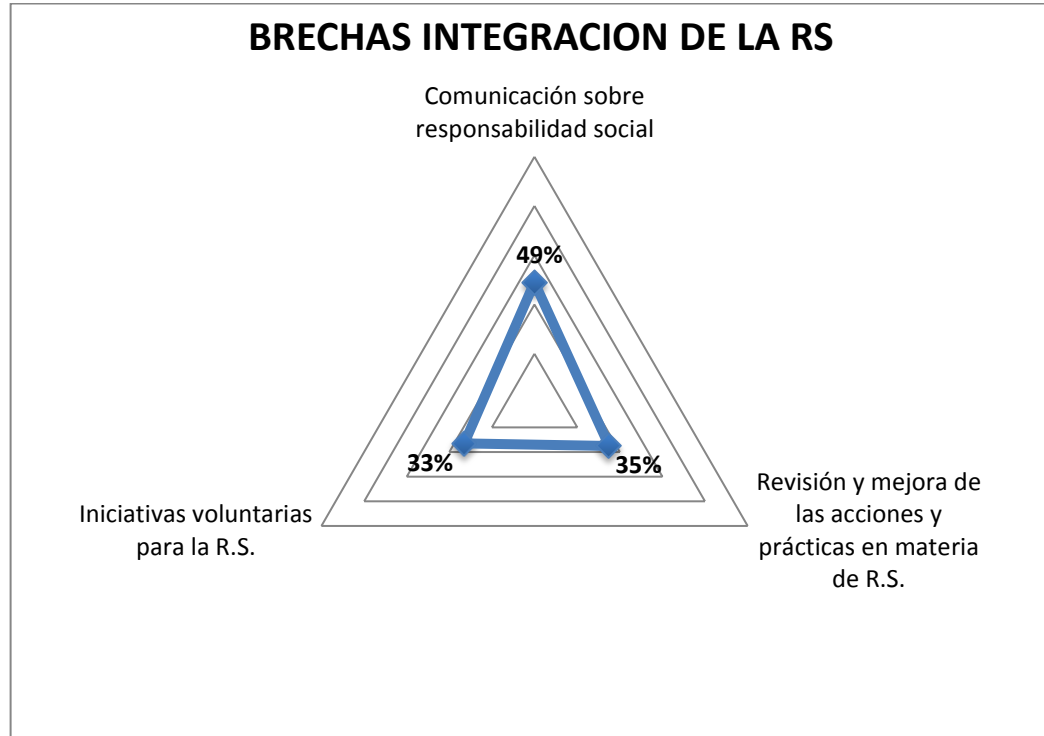
a. t no se puede calcular porque, como mínimo, uno de los grupos está vacío.

Fuente: Elaboración propia, utilizando SPSS.

El porcentaje de implementación del capítulo 7 en el sector IES se ubica en un rango bajo; o, sea, las IES han identificado la necesidad de este requisito de la norma ISO 26000, pero no hay evidencia de un intento de progreso.

El capítulo 7 es el que presenta mayor brecha de todas las variables evaluadas; por ende, se debe priorizar la atención de los planes de acción, porque tal como lo plantea la norma ISO 26000, la comunicación es esencial en la RS; además, se debe establecer un monitoreo de las actividades relacionadas con la RS, para determinar los grados de avance. Sumado a lo anterior, las IES deberían aplicar iniciativas de RS que existen a nivel nacional y mundial, como herramientas o guías prácticas que contribuyen a fortalecer la RS.

En la siguiente figura se aprecian las principales brechas en el capítulo 7, en tres aspectos: “comunicación sobre RS”, “revisión y mejora de las acciones y prácticas de una organización en materia de RS” e “Iniciativas voluntarias para la RS”.



*Figura 22. Brechas sector IES capítulo 7.*

Fuente: Elaboración propia.

Las “iniciativas voluntarias para la RS” es el tema que presenta una mayor brecha, debido a que no se han implementado iniciativas intersectoriales y sectoriales para la RS.

En cuanto a la variable “revisión y mejora de las acciones y prácticas de una organización en materia de RS”, la brecha se presenta porque en la mayoría de las IES no existen “mecanismos de seguimiento a los objetivos, rutas, estrategias, procesos y logros en RS”; tampoco cuentan con “un equipo o un responsable para la recopilación, registro, almacenamiento, manejo y utilización de datos sobre RS” ni con “mecanismos que le permitan ajustar las acciones en materia de RS, a partir del seguimiento y de la evaluación realizada a las mismas”.

La variable “comunicación sobre responsabilidad social” presenta brecha porque en la mayoría de las IES analizadas no existen “mecanismos para garantizar que la información brindada sobre RS sea completa, comprensible, precisa, oportuna y accesible para las partes interesadas” y falta fortalecer los “mecanismos de diálogo sobre RS con las partes interesadas que permitan intercambiar información”.

### Análisis por naturaleza institucional para enfoques

Tabla 37. Prueba Mann-Whitney para determinar el nivel de significancia de los enfoques

Estadísticos de contraste <sup>a</sup>										
	LEGALISTA	ALA IDENTIDAD	ESTRATÉGIC O	FUNCIONAL	INSTRUMENT AL	FILANTRÓPIC O	CRÍTICO	DE LOS PROBLEMAS	DEL RECONOCIMI ENTO	DEL COMPROMIS O
U de Mann-Whitney	2,000	2,500	3,000	5,000	2,500	,500	4,500	5,500	6,000	5,000
W de Wilcoxon	23,000	23,500	24,000	8,000	23,500	3,500	25,500	26,500	27,000	26,000
Z	-1,358	-1,203	-1,031	-,344	-1,181	-1,890	-,533	-,178	,000	-,344
Sig. asintót. (bilateral)	,175	,229	,302	,731	,238	,059	,594	,859	1,000	,731
Sig. exacta [2*(Sig. unilateral)]	,286 <sup>a</sup>	,286 <sup>a</sup>	,429 <sup>a</sup>	,857 <sup>a</sup>	,286 <sup>a</sup>	,071 <sup>a</sup>	,643 <sup>a</sup>	,857 <sup>a</sup>	1,000 <sup>a</sup>	,857 <sup>a</sup>

a. No corregidos para los empates.

b. Variable de agrupación: NATURALEZAINST

Fuente: Elaboración propia, utilizando SPSS.

No hay diferencias significativas en los diferentes enfoques entre IES de naturaleza pública y privada. Por ello, se puede establecer que las tendencias del enfoque de cada una de las IES no se diferencian de las demás en función de su naturaleza.

Los enfoques de mayor percepción son “reconocimiento”, “identidad”, “estratégico”, “compromiso” y “crítico”; mientras que los de menor valor marcado son: “filantrópico”, “legalista”, “instrumental” y “funcional”, lo cual es coherente con la forma como las IES de la región Centro-Sur del departamento de Caldas perciben y aplican la RS.

A continuación, se puede observar la predominancia de los enfoques:

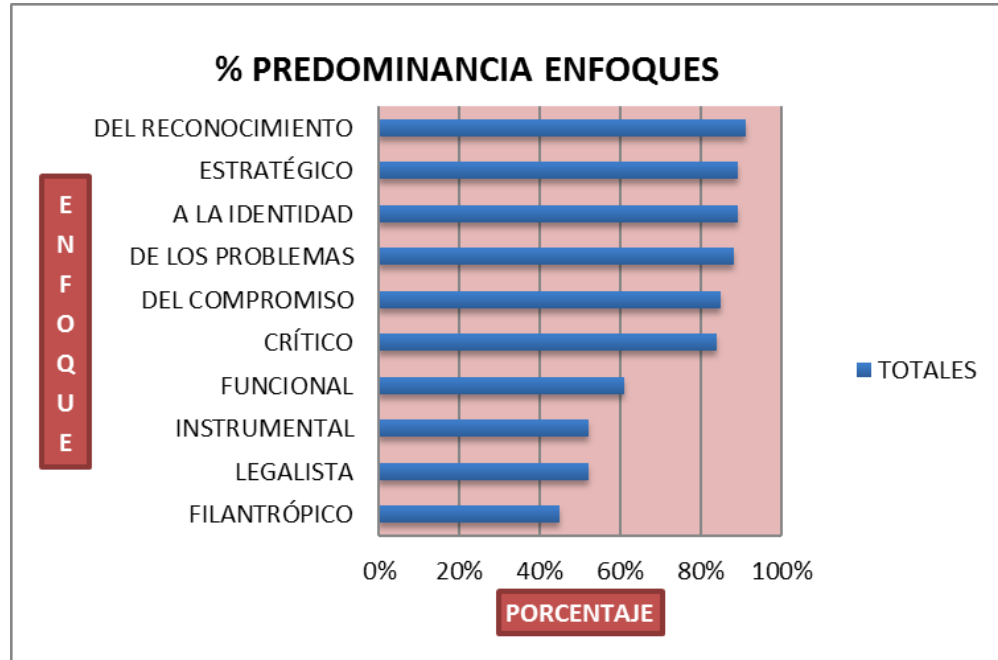


Figura 23. Porcentaje de predominancia de enfoque.

Fuente: Elaboración propia.

**Enfoque filantrópico:** No existen diferencias estadísticamente significativas ( $p=0,059$ ) en las IES, de acuerdo con su naturaleza (pública o privada), observando que las IES públicas alcanzan un promedio del 31,5%, con una desviación estándar del 9%; mientras que las IES privadas, un promedio del 49,17%, con una desviación estándar del 8%. Lo que significa que éste enfoque es menos relevante para las universidades públicas que para las privadas.

Pese a lo anterior, es cierto que las IES analizadas apoyan y patrocinan causas sociales, entre las que se encuentran proyectos que se efectúan con las comunidades vulnerables, desarrollados con sentido social y en convenio con otras organizaciones públicas y privadas, procurando que dichas comunidades formen empresas, sean sostenibles y se fortalezca el liderazgo, para coadyuvar a mejorar la calidad de vida y generar empleabilidad; además, las IES integran a sus estudiantes en estas iniciativas.

Igualmente, se aprecia que las IES apoyan a sus estudiantes con becas, con el fin de motivarlos a continuar sus estudios y finalizar sus programas, lo cual está relacionado con la formación que imparten.

Las prácticas que desarrollan las IES de la Región Centro-Sur del Departamento de Caldas bajo este enfoque, es lo que Carroll (1991) presenta en su modelo denominado “la pirámide de responsabilidades”, donde la parte superior es la “responsabilidad filantrópica” según la cual las organizaciones deben participar en programas que beneficien a la comunidad, sin asumir las funciones del estado o de las ONG -tal como lo indica Vallaeys (2006)- porque su rol es de formación integral con fines éticos y en pro del desarrollo sostenible.

**Enfoque legalista:** Al consultar en las IES el impulsor de requerimientos legales, se obtuvo respuesta sólo en cinco universidades privadas, con las cuales se analizó si tenían o no política de RS, como variable que incidiera en los impulsores, observando que no existen diferencias significativas. El impulsor de mayor percepción fue el de “requerimientos legales”, alcanzando en las cinco IES privadas analizadas la máxima puntuación; es decir, las IES perciben, como lo indica Carroll (1991), que la empresa debe obedecer la ley y a las normas con las que debe operar el negocio.

**Enfoque instrumental:** Las IES que participaron en la investigación están de acuerdo con que incorporar la RS mejora la reputación de la organización, lo cual se evidencia en una puntuación promedio para esta pregunta de 4.75 sobre 5, guardando relación con la percepción de los beneficios esperados o alcanzados con la implementación de la RS. En este aspecto se analizaron sólo cinco universidades privadas, porque las demás IES participantes en el estudio no respondieron a las preguntas sobre percepción de beneficios. Por ello, el análisis se efectuó a través de la variable “política de responsabilidad social”, observando que no existen diferencias significativas en los beneficios de las IES asociados a la variable de si cuenta o no con una política de responsabilidad social, donde la puntuación más alta se obtuvo en “mejora de la sostenibilidad” y “fortalecimiento de la imagen o reputación

corporativa”; percepción relacionada con lo planteado por Aram (1989), quien señala que cuando la empresa asume la RS se maximizan los beneficios, mejorando la imagen y las relaciones de la organización con sus diferentes grupo de interés.

**Enfoque funcional:** Teniendo en cuenta la naturaleza de las IES (públicas o privadas), se puede indicar que este enfoque no posee diferencias estadísticamente significativas ( $p=0,731$ ), con una media para las IES públicas del 59,5% y una desviación estándar del 21,92%, y un promedio del 61.50%, con una desviación estándar del 11.50% en las IES privadas. Los resultados evidencian que las IES evaluadas no consideran este enfoque como predominante, porque la RS no es sólo hacer campañas puntuales o tener una dependencia encargada del tema o destinar recursos; porque, como lo señala Vallaeys (2006), la RS debe estar incorporada al proyecto institucional, donde la organización debe actuar y responder por sus acciones de manera integral.

**Enfoque crítico:** No existen diferencias significativas ( $p= 0,594$ ) en este enfoque para las IES, de acuerdo con su naturaleza (público o privado), ya que se obtuvo una media del 97% para las IES públicas, con una desviación estándar del 4.23%, y una media para IES privadas del 80.33%, con una desviación estándar del 23.7%.

**Enfoque del compromiso:** Tomando la variable de agrupación naturaleza (pública o privada), en este enfoque no se observan diferencias significativas ( $p= 0,731$ ) entre las IES analizadas. Las IES públicas alcanzaron una media del 90.5%, con una desviación estándar del 13.43%, y las IES privadas obtuvieron una media del 83.50%, con una desviación estándar del 21.48%. El compromiso es uno de los enfoques que predominan en las IES de la región Centro-Sur del departamento de Caldas, poniendo de manifiesto que se debe fomentar el desarrollo sostenible y divulgar el código de ética a sus diferentes *stakeholders*.

**Enfoque de los problemas:** No se presenta una diferencia significativa entre las IES de naturaleza privada y las de naturaleza pública en este enfoque ( $p=0,859$ ). Las dos IES

públicas alcanzaron una media del 90.50%, con una desviación estándar del 13,43%, y las seis IES privadas obtuvieron una media del 87.67%, con una desviación estándar del 17,04%.

Este enfoque es acogido por las IES objeto de estudio, en coherencia con lo mencionado por Yepes López, Peña Collazos & Sánchez Maldonado (2007), esto es, integrando a sus *stakeholders* en la RSE y respondiendo a sus partes interesadas de acuerdo con lo señalado por Vallaey (2006) en lo que respecta a la satisfacción de necesidades, al diálogo y la participación, a la solución de conflictos, a la transparencia y confiabilidad, a través de los diferentes proyectos que se desarrollan con las comunidades, en asocio con otras instituciones y por medio de la RED SUMA a la que pertenecen seis de las IES participantes en la presente investigación, en busca de construir un modelo para el desarrollo de la región y en beneficio de sus diferentes grupos de interés.

**Enfoque de identidad:** No hay diferencias significativas en este enfoque entre IES de naturaleza pública y privada ( $p= 0,229$ ). En las universidades privadas la media arrojó un 97%, con una desviación estándar del 42.43%; y en las universidades públicas la media obtenida es del 86.67%, con una desviación estándar del 13.26%. En las respuestas se aprecia que las IES están totalmente de acuerdo con que una organización socialmente responsable tiene el compromiso de transferir conocimiento a sus *stakeholders* y la RSE es un factor para el desarrollo de la sociedad.

**Enfoque estratégico:** Según la naturaleza pública y privada no hay diferencias significativas en la aplicación de este enfoque ( $p=0,302$ ). La media obtenida por las universidades públicas fue de 97%, con una desviación estándar del 42,43%; y las IES privadas obtuvieron una media del 86,50%, con una desviación estándar del 11,50%.

Los resultados evidencian que siete IES están totalmente de acuerdo con que la RS contribuye al logro de los objetivos estratégicos y permite alinear los valores corporativos con los valores y expectativas de la sociedad, en correspondencia con lo que afirma Cortina (1994): la RS tiene un enfoque integral, es decir, permite a las organizaciones alcanzar sus

objetivos estratégicos, permanecer en el tiempo y obtener beneficios, pero sin afectar los derechos de sus diferentes grupos de interés. Igualmente, acorde con la pirámide de Carroll (1991), según la cual las organizaciones tienen la obligación de hacer lo correcto y minimizar el daño a los grupos de interés con los que se relaciona.

**Enfoque del reconocimiento:** Se estableció que existen diferencias significativas en este enfoque, considerando la existencia de la política de RS ( $p= 0,013$ ), porque las IES que manifestaron “no” tener una política de RS formalmente expresada arrojaron este enfoque como predominante, respondiendo que están totalmente de acuerdo con las preguntas relacionadas con: evaluar la percepción de los *stakeholders*, presentar informes periódicos que contribuyen a la transparencia y buena imagen corporativa, contar con diferentes canales de comunicación para responder a los *stakeholders* y poseer alguna estrategia de inclusión social que genere reconocimiento y recupere la confianza de los grupos de interés; tal como lo indican Yepes López, Peña Collazos & Sánchez Maldonado (2007).

## 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1 Conclusiones

No existen diferencias entre las IES respecto a los impulsores determinados por la existencia de una política de RS; además, es notorio el cumplimiento del Core de negocio a través de la evidencia según la cual las IES dan mayor prelación al cumplimiento de los asuntos legales, al servicio al cliente y a la estrategia organizacional.

Aunque no existen diferencias significativas en relación con las barreras para la RS asociadas a la naturaleza de las IES, en la percepción de éstas se visibilizan dos barreras importantes que distan de las demás, relacionadas con la concepción misma de la RS y los límites que inciden en ésta, a través de visiones de corto plazo.

No existen diferencias en las IES respecto a los beneficios asociados a la existencia de una política institucional de RS; adicionalmente, se acentúa la conciencia de las universidades sobre los dos principales beneficios: la sostenibilidad de la empresa, y la mejora en la imagen y reputación.

Sumado a lo anterior, la naturaleza de las IES no guarda relación con el tipo de enfoque; además, considerar la RS como fundamento de las organizaciones genera en ellas enfoques principalmente hacia los componentes “reconocimiento” y “estratégico”. Lo anterior permite establecer que en ambos enfoques las IES (sin importar su naturaleza pública o privada) están marcadas por una dinámica en la cual los intereses de comunicación e integración con el sector y la sociedad permiten que sean reconocidas como instituciones socialmente responsables. También se visibiliza el interés de las IES por incorporar la RS desde la planeación estratégica a todos los procesos de la organización, considerando el componente de RS como un aspecto estructural de la gestión.

Las prácticas de RS de las IES tienen menor enfoque hacia asuntos “filantrópicos” e “instrumentales”, lo cual quiere decir que la RS no es vista como una isla al interior de las organizaciones, ni sujeta a presiones de tipo legal o mediático, sino como un aporte a la sostenibilidad de la institución.

Con base en los resultados respecto al establecimiento y la comprensión de los factores que se correlacionan con los principios y materias fundamentales de RS, se puede determinar -por vía del estudio estadístico- que existen diferencias asociadas a la naturaleza (pública - privada), lo cual se detallará en los párrafos siguientes.

Dentro del grupo de variables que configuran los principios de RS, hay diferencias significativas en relación con el “respeto a los derechos humanos”, evidenciándose una mayor consciencia en las IES privadas por hacer esfuerzos en la implementación de estrategias, políticas y proyectos que promuevan el respeto por los DDHH, a través de mecanismos para verificar el cumplimiento de las normas vigentes sobre DDHH.

Los principios que presentan una mayor brecha son “respeto a la normatividad internacional de comportamiento” y “transparencia”. El primero tiene una brecha del 21%, indicando que se deben implementar “procesos o mecanismos para conocer las normas internacionales en materia ambiental” y “procedimientos orientados a la revisión periódica del grado de cumplimiento de las normas técnicas y legales internacionales que rigen su actividad”. El segundo principio mencionado presenta un brecha del 17%, por lo que se debe mejorar en la implementación de “roles, responsabilidades, recursos financieros y formas de rendir cuentas expresamente definidos y conocidos por los actores con que interactúa” y “normas y criterios para evaluar su desempeño en el ámbito de la RS”.

La materia fundamental “gobernanza de la organización” presenta diferencias significativas de acuerdo con la naturaleza de las IES, siendo mayor en IES privadas (93,4%) frente a IES públicas (33%). Ello evidencia que el componente evaluado de manera global,

presenta brecha principalmente por el indicador en universidades públicas y, por ende, éstas tienen mayores retos y necesidades para el desarrollo de este factor.

La “gobernanza de la organización” presenta la mayor brecha entre las materias fundamentales (33%). Según la norma ISO 26000 la gobernanza es el factor más importante, porque es la que permite tomar acciones en las otras materias fundamentales, implementar los principios y hacer posible que una organización se responsabilice de los impactos que genera.

La materia fundamental “el medio ambiente” presenta una brecha en el sector del 29%, principalmente por dos aspectos evaluados: “políticas, programas y medidas para la mitigación y la adaptación al cambio climático considerando el análisis de huella de carbono y la reducción de la vulnerabilidad de la organización y su entorno” y “políticas, programas y medidas para la protección del medio ambiente, la biodiversidad y la restauración de los hábitats naturales”.

Desde la percepción de componentes generales de los *stakeholders* de las diferentes IES, se puede establecer que no existen diferencias significativas asociadas a la naturaleza (pública o privada) de las universidades. Se destaca, además, la orientación de las IES hacia una perspectiva de clientes y propietarios, demostrando un interés especial por la categoría de empleados y por los clientes (estudiantes).

El porcentaje de implementación del capítulo 7 referente a la integración de la RS en toda la organización es del 39%, representando la mayor brecha existente para el sector estudiado, con base en los factores de comunicación de la RS (49%), la revisión y mejora (35%) y las iniciativas voluntarias (33%).

## 5.2 Recomendaciones

A continuación se relacionan las recomendaciones que el sector de las IES en la región Centro-Sur del departamento de Caldas deberían implementar, con el propósito de mejorar el desempeño y cerrar las brechas estructurales en materia de RS.

### Generales

Las IES de la región Centro-Sur del departamento de Caldas deberían:

- Definir un modelo de RS e incorporarlo a la estrategia.
- Establecer procesos o mecanismos para conocer iniciativas voluntarias de RS.
- Aplicar normas y criterios para evaluar su desempeño en el ámbito de la RS.
- Fortalecer el proceso de rendición de cuentas y divulgarlo a los actores con los que interactúan.
- Definir mecanismos que permitan tener en cuenta las expectativas de los *stakeholders* para promover el bienestar y el desarrollo sostenible (modelo de relacionamiento).
- Implementar mecanismos de comunicación y gobierno en asuntos de RS.
- Emprender acciones para el cierre de brechas identificadas en la investigación.

### *Al Sector*

- Promover y avanzar en la aplicación de prácticas de RS.
- Capacitar a sus diferentes *stakeholders* en asuntos de RS.
- Crear sinergias entre las universidades para implementar la RS con visión estratégica, apalancando la competitividad.

### ***A la Academia***

- Incluir los asuntos de RS en el currículo de la Facultad de Estudios Sociales y Empresariales.
- Continuar promoviendo investigaciones de RS en el sector productivo

### **Específicas**

#### ***Principios***

- Establecer los mecanismos que le permitan a la universidad mantenerse actualizada en normas y tratados internacionales en materia ambiental.
- Definir los roles y responsabilidades, asignar los recursos y la manera de rendir cuentas, de tal forma que sean conocidos por los grupos de interés.
- Implementar mecanismos que permitan conocer las expectativas de las partes interesadas y tenerlas en cuenta a la hora de tomar decisiones.
- Elaborar un código de ética y divulgarlo para que sirva como promotor del comportamiento ético.
- Documentar la política sobre derechos humanos, realizando acciones que promuevan el respeto por estos y controles que permitan verificar su cumplimiento.

#### ***Materias fundamentales***

- Contar con procesos y estructuras formales que permitan la toma de decisiones para mejorar el desempeño en RS, en concordancia con los principios y las materias fundamentales de la norma.
- Dar y cumplir directrices para la protección del medio ambiente, la biodiversidad y la conservación de los hábitats naturales.

- Contar con programas y acciones para mitigar el cambio climático, y disminuir la vulnerabilidad de la organización y su entorno.
- Establecer los instrumentos que permitan evaluar los posibles impactos que las decisiones, servicios y proyectos puedan tener sobre los derechos humanos.
- Facilitar el acceso y uso de las tecnologías para el desarrollo económico y social de la comunidad.

***Orientación sobre la integración de la responsabilidad social en toda la organización***

- Utilizar los medios de comunicación internos y externos para reportar acciones y resultados en RS.
- Garantizar que la información brindada en materia de RS sea suficiente, clara, oportuna y accesible para todas las partes interesadas.
- Implementar mecanismos de discusión sobre RS con las partes interesadas, facilitando el intercambio de información.
- Contar con mecanismos de seguimiento a los planes de acción, metas y logros en RS.
- Asignar un equipo responsable para la organización, control, manejo y utilización de la información sobre RS.
- Establecer las acciones de mejora en RS a partir del seguimiento realizado.
- Definir y ejecutar las iniciativas voluntarias en RS a partir de las consignadas en las iniciativas sectoriales e intersectoriales.

## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ackerman, R. (1976). *Como responden las empresas a las demandas sociales?*  
*Cambridge Harvard University.*
- Aguilar, J. S. (2008). Aproximación y cuestionamientos al concepto responsabilidad social empresarial. *rev.fac.cienc.econ*, XVI(1), 179-195. Recuperado el 10 de 02 de 2016, de [https://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEWjt0smCi-bQAhUlfYKHZi2Aw8QFggYMAA&url=https%3A%2F%2Fdialnet.uniroja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F4237658.pdf&usq=AFQjCNFdkOjfCr4\\_ZUYwvmt1xpRpmY7AFQ&sig2=6VQCIDI7x9](https://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEWjt0smCi-bQAhUlfYKHZi2Aw8QFggYMAA&url=https%3A%2F%2Fdialnet.uniroja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F4237658.pdf&usq=AFQjCNFdkOjfCr4_ZUYwvmt1xpRpmY7AFQ&sig2=6VQCIDI7x9)
- Aldeanueva Fernandez, I. (2011). *Dialnet (Portal de difusión de la producción científica hispana)*. Obtenido de Dialnet: <http://dialnet.uniroja.es/>
- Aram, J. (1989). D. The paradox of interdependent relations in the field of social issues in management. *Academy of management review*.
- Arango, T. O., Clavijo Zapata, S. J., Puerta Lopera, I. C., & Sánchez Duque, J. W. (2014). Formación académica, valores, empatía y comportamientos socialmente responsables en estudiantes universitarios. *Revista de la Educación Superior*, 89 - 105.
- Arango, T. O., Clavijo, S., Puerta, I., & Sánchez, J. (2014). Formación académica, valores, empatía y comportamientos socialmente responsables en estudiantes universitarios. *Revista de la Educación Superior*, 89 - 105.
- Arenas Villegas, D. (06 de 08 de 2016). El espejismo de la Ciudad Universitaria. *La Patria*. Obtenido de <http://www.lapatria.com/columnas/132266/el-espejismo-de-la-ciudad-universitaria>
- Barillas, M. A. (2015). *La Competitividad para el crecimiento sostenido en Colombia, Resultados del Informe de Competitividad Global, 2015-2016*. World Economic Forum. Geneve: Committed to Improving the State of the World. Recuperado el 21 de 10 de 2016, de <http://compite.com.co/wp-content/uploads/2016/06/3-Marisol-Argueta.pdf>
- Barillas, M. A. (27 de 07 de 2016). Mirada a la competitividad de Colombia desde el Foro Económico Económico Mundial. *Informe Competitividad 2015 2016 Una Mirada Desde el WEF*. Bogotá, Colombia: Colombia Compite. Recuperado el 9 de 10 de 2016, de <https://www.youtube.com/watch?v=P2N3BrtDDYM&t=160s>

- Beltrán, L. J., Iñigo, B. E., & Mata, S. A. (2014). La responsabilidad social universitaria, el reto de su construcción permanente. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 3-18.
- Berri, A. M., Malgioglio, J. M., Di Nenno, M., & Díaz, L. P. (2015). *Un abordaje preliminar al marco conceptual de la responsabilidad social*. Buenos Aires, Argentina: Instituto de Investigaciones Teóricas y Aplicadas, Escuela de Contabilidad. Recuperado el 15 de 01 de 2016, de [http://www.fcecon.unr.edu.ar/web-nueva/sites/default/files/u16/Decimocuartas/berri\\_malgioglio\\_un\\_abordaje\\_prelimin-ar.pdf](http://www.fcecon.unr.edu.ar/web-nueva/sites/default/files/u16/Decimocuartas/berri_malgioglio_un_abordaje_prelimin-ar.pdf)
- Caroll, A. (1991). The pyramid of corporate social responsibility. *Business Horizons*, 39-48.
- Carranza, L. A. (2015). *Responsabilidad social universitaria como estrategia de integración para trabajar en contra del abandono*.
- Carroll, A. (1979). A three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *Academy of Management Review Vol 4* , 497-505.
- Chandler, G. (1996). Business ethics. *A European Review*.
- Colombia Compite. (2016). *Informe Competitividad 2015 2016 Una Mirada Desde el WEF*. Foro Económico Mundial, Bogotá. Recuperado el 11 de 09 de 2016, de <https://www.youtube.com/watch?v=P2N3BrtDDYM&t=160s>
- Comisión Europea. (25 de 10 de 2011). *COMUNICACIÓN DE LA COMISIÓN AL PARLAMENTO EUROPEO, AL CONSEJO, AL COMITÉ ECONÓMICO Y SOCIAL EUROPEO Y AL COMITÉ DE LAS REGIONES Estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de las empresas*. Recuperado el 16 de 09 de 2016, de <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/ALL/?uri=CELEX%3A52011DC0681>
- Competitividad, C. P. (2014-2015). *Informe Nacional de Competitividad*. Bogotá: Consejo Privado de Competitividad.
- Competitividad, C. P. (2015 - 2016). *Informe Nacional de Competitividad*. Bogotá: Consejo Privado de Competitividad.
- Cordero, J. M. (2011). *La ética empresarial en el contexto de una ética cívica*. Obtenido de <https://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjExYrTx67SAhUILyYKHbN3CswQFggYMAA&url=https%3A%2F%2Fwww.luzmarinaibarrauribe.com%2Fapp%2Fdownload%2F10875112495%2FCortina%2BAdela.pdf%3Ft%3D1485570755&usg=AFQjCNF>

- Cortina, A. (1994). *Ética de la empresa, Claves para una nueva cultura empresarial*. Trotta, Madrid, 17-33.
- Cynthia Martínez, R. M. (2006). *La responsabilidad social como instrumento para fortalecer la vinculación universidad - entorno social*.
- DeGeorge, R. (1990). *Business ethics*. New York: Mac Millan Ed.
- Desjardins, J. (1990). *Virtue and business ethics*. Belmont, Calif., Wadsworth.
- Diana Victoria Olarte, L. A. (2015). Enfoques y estrategias de responsabilidad social implementadas en instituciones de educación superior. *Revista de la Educación Superior*, 19-40.
- Drucker, P. (1986). *La administración: los problemas del éxito, en una nueva dimensión para la administración*. Bogotá: Norma.
- Educación, M. d. (2006-2016). *Plan Nacional Decenal de Educación*. Ministerio de Educación, Bogotá. Recuperado el 28 de 09 de 2016, de [www.plandecenal.edu.co](http://www.plandecenal.edu.co)
- El Espectador. (23 de 09 de 2015). Manizales, la única ciudad en Colombia que presenta un progreso social alto. *El Espectador*. Recuperado el 27 de 08 de 2016, de <http://www.elespectador.com/noticias/nacional/manizales-unica-ciudad-colombia-presenta-un-progreso-so-articulo-588128>
- España, G. d. (2014). *Estrategia 2014-2020 para empresas, administraciones públicas y el resto de organizaciones para avanzar hacia una sostenible e integradora*. Barcelona, España: Gobierno español. Recuperado el 15 de 09 de 2015, de [http://observatoriorsc.org/wp-content/uploads/2014/07/Estrategia\\_Esp\\_RSE.pdf](http://observatoriorsc.org/wp-content/uploads/2014/07/Estrategia_Esp_RSE.pdf)
- EUROPEAS, C. D. (2010). *LIBRO VERDE: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. Bruselas: COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS. Recuperado el 20 de 11 de 2015, de [https://www.carm.es/web/pagina?IDCONTENIDO=24376&IDTIPO=11&RASTRO=c2126\\$m34201](https://www.carm.es/web/pagina?IDCONTENIDO=24376&IDTIPO=11&RASTRO=c2126$m34201)
- Fernandez Rodriguez, G. (2013). *Responsabilidad Social Universitaria*. España.
- Friedman, M. (1970). Social Responsibility: A Subversive Doctrine. *The Sunday Times Magazine*.
- Gaete Quezada, R. (2011). La responsabilidad social universitaria como desafío para la gestión estratégica de la educación superior: el caso de España. *Revista de Educación*, 109 - 133.

- García, F. A. (2005). Agenda 21: Subsidiariedad y cooperación a favor del desarrollo territorial sostenible. *Boletín de la A.G.E. No. 39*, 423-446.
- Gibson, R. (1986). Corporations, Persons and Moral Responsibility. *Journal of Thought*, 17-27.
- Gómez Restrepo, C. G. (2010). La responsabilidad social de la universidad lasallista: elementos para la reflexión y el debate. *Revista de la Universidad de la Salle*, 15-53.
- González, S. C. (2015). *Huellas y Marcas de Historia UCM. Seis décadas vitales, 1954-2014*. Manizales, Colombia: Universidad Católica de Manizales. Recuperado el 28 de 10 de 2016
- Gregoria Castañeda, M. R. (2007). El Rol de las Universidades en el contexto de la Responsabilidad Social Empresarial. *NEGOTIUM*, 100-132.
- Hernandez, R. D., & Saldarriaga, A. (2008). Gestión de la responsabilidad social universitaria. Caso Escuela de Ingeniería de Antioquia- EIA. *Dyna*, 237-248.
- Hernández, R. D., & Saldarriaga, A. (2009). Gestión de la Responsabilidad Social Universitaria. Caso: Escuela de Ingeniería de Antioquia. *Dyna*, 237-248.
- Hersh, C. G. (2005). Fostering Personal and Social Responsibility on College and University Campuses. *Association of American Colleges & Universities*.
- Isidro Marin Gutierrez, Karina Valarezo, Paul Sarango. (2014). Transferencia del conocimiento universitario para disminuir pobreza extrema a través de RSU. *CIAIQ*, 223-228.
- Jaramillo, J. G. (2007). Evolución Histórica de los conceptos de Responsabilidad Social Empresarial y Balance Social. *Semestre Económico*, 90-93.
- Jiménez de la Jara, M. (2008). Como medir la percepción de la responsabilidad social en los diversos estamentos de la universidad? Una experiencia concreta. *Nueva época*, 143-159.
- José Beltrán - Llevador, E. I.-B.-S. (2014). La responsabilidad social universitaria, el reto de su construcción permanente. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 3-18.
- Juan José Martí Noguera, M. M.-V. (2014). Respinsabilidad social universitaria: influencia de valoresy empatía en la autoatribución de comportamientos socialmente responsables. *Revista Latinoamericana de psicología*, 160 - 168.

- Kliksberg, B. (s.f.). Ética para Empresarios Latinoamericanos. *LA NACION*, 3. Obtenido de Link corto: <http://www.lanacion.com.ar/807989>
- Larrán , M. J., & Andrades Peña, F. J. (2015). Análisis de la responsabilidad social universitaria desde diferentes enfoques teóricos. *Universia IISUE*, 91-107.
- Manizales como vamos. (2015). *Manizales como vamos - Indice de progreso social* . Obtenido de <http://manizalescomovamos.org/wp-content/>
- Manizales, U. C. (2016). *Universidad Católica de Manizales*. Obtenido de Universidad Católica de Manizales: [http://ucm.edu.co/wp-content/uploads/docs/SIPS\\_NL.pdf](http://ucm.edu.co/wp-content/uploads/docs/SIPS_NL.pdf)
- Manuel Martí, G. A. (2011). *Dialnet (Portal de difusión de la producción científica hispana)*. Obtenido de Dialnet: <http://dialnet.uniroja.es/>
- Marín Gutierrez, I., Valarezo González, K., & Sarango Lalangui, P. (2014). Transferencia del conocimiento universitario para disminuir pobreza extrema a través de RSU, el caso de la UTPL. *CIAIQ*, 223-228.
- Martí Noguera, J. J., Martí Vilar, M., & Almerich, G. (2014). Responsabilidad social universitaria: influencia de valores y empatía en la autoatribución de comportamientos socialmente responsables. *Revista Latinoamericana de psicología*, 160 - 168.
- Martinez de Carrasquero, C., Mavárez, R. J., Rojas, L. A., & Carvallo, B. (2008). La responsabilidad social universitaria como estrategia de vinculación con su entorno social. *Fronesis*, 81-103.
- Murphy, P. (1978). An evolution: Corporate social responsiveness. *Business review Nro 30 University of Michigan*, 19 a 25.
- Nacional, M. d. (2016). *Sistema de Información de la Educación Superior*. Obtenido de <http://snies.mineducacion.gov.co/consultasnies/institucion>
- Nelly Ayala Rodriguez, B. H. (2015). ¿Por que hablar de Responsabilidad Social Universitaria? *CDID*, 196-213.
- Núñez Chicharro, M., & Alonso Carrillo, I. (2009). La Responsabilidad Social en el mapa estratégico de las universidades públicas. *Pecvnia*, 157-180.
- OCDE, N. P. (2015). *Colombia – Nota del país – Panorama de la Educación 2014: Indicadores de la OCDE*. OCDE. Bogotá: OCDE. Recuperado el 16 de 09 de 2016, de [https://www.oecd.org/edu/Colombia\\_EAG2014\\_CountryNote\\_ESP.pdf](https://www.oecd.org/edu/Colombia_EAG2014_CountryNote_ESP.pdf)
- Ogliastri, E., Leguizamón, F. A., Guzmán, J., González, C. J., Ickis, J. C., Hernández Salazar, M., . . . Schroeder, K. (11 de 2007). *El argumento empresarial de la RSE:*

*9 casos de América Latina y el Caribe.* (I. Petry, J. Flores, E. Peinado-Vara, & E. Ogliastrri, Editores) Recuperado el 18 de 03 de 2016, de Banco Interamericano de Desarrollo: <https://publications.iadb.org/handle/11319/265>

- Olarte Mejía, D. V., & Ríos Osorio, L. A. (2015). Enfoques y estrategias de responsabilidad social implementadas en instituciones de educación superior. *Revista de la Educación Superior*, 19-40.
- Olarte, D. V., & Rios, L. A. (2015). Enfoques y estrategias de responsabilidad social implementadas en instituciones de educación superior. *Revista de la Educación Superior*, 19-40.
- Olber E.Arango Tobón, Sandra J. Clavijo, Isabel C. Puerta, José W.Sánchez. (2014). Formación académica, valores, empatía y comportamientos socialmente responsables en estudiantes universitarios. *Revista de la Educación Superior*, 89 - 105.
- Organización Internacional de Normalización) es una federación mundial de organismos nacionales de normalización (organismos miembros de ISO. (2010). *ISO 26000:2010*. ISO. Recuperado el 17 de 01 de 2016, de <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es>
- Paunero, De la cuesta & Sánchez. (2014). La responsabilidad social universitaria, el reto de su construcción permanente. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*.
- Porter, M., & Kramer, M. (2011). La creación de valor compartido. *Harvard Bussines Review*.
- Prandi, M. (2007). La gestión de los derechos humanos en la empresa. *Revista de Estudios Sociales y de Sociología aplicada*, 111-127.
- Quezada, R. G. (2012). *Responsabilidad social universitaria: Una nueva mirada a la relación de la universidad con la sociedad desde la perspectiva de las partes interesadas. Un estudio de caso.* (D. d. social., Ed.) Valladolid, España: Universidad de Valladolid. Facultad de educación y trabajo social . Recuperado el 16 de 10 de 2016, de <http://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/923/1/TESIS148-120417.pdf>
- Schwab, K. (2015–2016). *The Global Competitiveness Report* . Geneva: World Economic Forum, Committed to Improving the State of the World.
- Torres, F. S., & Zuñiga, J. M. (10 de 2012). La deserción en la educación superior en Colombia durante la primera década del siglo XXI: por qué ha aumentado tanto? (C. d. Económico, Ed.) *Serie de Documentos CEDE*(31), 34. doi:ISSN 1657-7191 Edición electrónica.

- Universidad de Caldas. (2014). *Universidad y pensamiento Crítico*. Universidad de Caldas. Manizales: Universidad de Caldas. Recuperado el 27 de 04 de 2016, de [http://www.ucaldas.edu.co/portal/wp-content/uploads/2015/02/rendicion\\_cuentas\\_version\\_17\\_Feb2015.pdf](http://www.ucaldas.edu.co/portal/wp-content/uploads/2015/02/rendicion_cuentas_version_17_Feb2015.pdf)
- Universities, Q. T. (2016). *QS World University Rankings® 2016-2017*. Recuperado el 10 de 11 de 2016, de [http://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2016?utm\\_source=PressOffice&utm\\_medium=SMPPost&utm\\_campaign=QSWorldUniversityRankings](http://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2016?utm_source=PressOffice&utm_medium=SMPPost&utm_campaign=QSWorldUniversityRankings)
- Vallaeys , F., de la cruz, C., & Sasia, P. (2009). *Responsabilidad Social Universitaria Manual de primeros pasos*. Mexico: McGraw Hill.
- Vallaeys, F. (2006). Breve marco teórico de responsabilidad social universitaria. <http://rsuniversitaria.org/web/images/stories/BreveMarcoTeodelaResponsabilidadSocialUniv.pdf>.
- Vallaeys, F. (2008). ¿Que es la Responsabilidad Social Universitaria? *Palestra, Pontifica Universidad Católica del Perú*, 1-18.
- Vallaeys, F. (2014). La responsabilidad social universitaria: un nuevo modelo universitario contra la mercantilización. *Revista Iberoamericana de Educación Superior Vol 5 Nro. 12*, 105-117.
- Vallaeys, F. (S/A). ¿Qué es la Responsabilidad Social Universitaria? Recuperado el 27 de 02 de 2016, de Asociados de Universidades confiadas a la Compañía de Jesús en América Latina: [http://www.ausjal.org/tl\\_files/ausjal/images/contenido/Documentos/Publicaciones/Educacion%20superior/Que%20es%20la%20Responsabilidad%20Social%20Universitaria%20-%20Francois%20Vallaeys.pdf](http://www.ausjal.org/tl_files/ausjal/images/contenido/Documentos/Publicaciones/Educacion%20superior/Que%20es%20la%20Responsabilidad%20Social%20Universitaria%20-%20Francois%20Vallaeys.pdf)
- Vayanse, E. (1996). *Bussiness Ethics at work*. Cambridge University Press.
- Villegas, D. A. (06 de 08 de 2015). El espejismo de la Ciudad Universitaria. *La Patria*. Recuperado el 15 de 08 de 2016, de <http://www.lapatria.com/columnas/132266/el-espejismo-de-la-ciudad-universitaria>
- Viteri Moya, J., Jácome Villacres, M., Medina León, A., & Piloto Fleitas, N. (2012). Índice Integral para evaluar la responsabilidad social universitaria en Ecuador. *Ingeniería Industrial*, 295-306.
- Werhane, P. (1985). *Persons, Rights and Corporations*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall Inc.,.

Yepes López, G., Peña Collazos, W., & Sánchez Maldonado, L. (2007). *Responsabilidad social empresarial fundamentos y aplicación en las organizaciones de hoy*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.

Zadek, S. (2003). *Responsible competitiveness: reshaping global markets through responsible business practices*. Obtenido de <http://www.zadek.net/wp-content/uploads/2011/01/ZadekResponsibleCompetitiveness1.pdf>