

# Practicando la Responsabilidad Social Universitaria en el Caribe: Perspectivas de los públicos internos

Implementing University Social Responsibility in the Caribbean:  
Perspectives of Internal Stakeholders

Praticando a Responsabilidade Social Universitária no Caribe:  
Perspectiva do público interno

**Lina M. Gómez\*** <http://orcid.org/0000-0002-9612-984X>

Programa Comunicación Social en Red, Universidad del Este, Carolina – Puerto Rico.

**Yanitzary Alvarado Naveira** <http://orcid.org/0000-0001-5877-4656>

Interna en Comunicaciones en SAMHSA, United States.

**Aileen Pujols Bernabel** <http://orcid.org/0000-0001-8777-5076>

Programa Comunicación Social en Red, Universidad del Este, Carolina – Puerto Rico.

▼  
**Recibido:** 10/06/17 **Revisado:** 15/03/18 **Aceptado:** 09/05/18 **Publicado:** 30/06/18

► **Resumen.** La responsabilidad social universitaria (RSU) es la gestión ética y transparente de los procesos administrativos, educativos, cognitivos y sociales que realiza una institución de educación superior. Cada vez más son las universidades que practican la RSU no solo en Latinoamérica sino también en Estados Unidos y Europa, esto con el fin de reducir los impactos negativos que causan las operaciones diarias en distintos públicos de interés y a nivel macro en la sociedad, economía y el medioambiente. No obstante, a pesar del conocimiento que existe sobre la práctica de RSU en Latinoamérica y El Caribe, existen pocos estudios empíricos que analicen las posturas de diversos públicos internos respecto a las prácticas de RSU principalmente en El Caribe. Por ello, este estudio analiza las perspectivas de públicos internos sobre las iniciativas y procesos de responsabilidad social en una universidad privada en Puerto Rico. Se evaluó a un total de 533 participantes (356 estudiantes, 99 administrativos y 78 profesores) a los cuales se les aplicó un cuestionario que evaluaba las siguientes áreas: campus responsable, educación

*Palabras clave:*  
*responsabilidad social universitaria, RSU, universidad, educación, campus responsable.*

profesional y ciudadana, gestión de conocimiento social y participación social. En general, las percepciones públicas internas fueron consistentes entre los tres grupos. Se aprecia que los diversos públicos internos están conscientes de lo que significa, en la teoría y en la práctica, ser una universidad socialmente responsable aunque también reconocen oportunidades de mejora y desafíos futuros con respecto a la RSU. Los resultados de este estudio aportan a la literatura, la aplicación de modelos conceptuales, principalmente desde perspectivas de públicos internos y la importancia de evaluar las prácticas de RSU.

► **Abstract.** University Social Responsibility (USR) is the ethical and transparent management of the administrative, educational, cognitive and social processes carried out by a higher education institution. More and more universities are practicing USR not only in Latin America but also in the United States and Europe, in order to reduce the negative impacts their daily operations can have on different stakeholders and on a macro level on society, the economy, and the environment. However, despite existing knowledge in the implementation of USR in Latin America and the Caribbean, there are few empirical studies that analyze the positions of diverse internal stakeholders regarding USR practices mainly in the Caribbean. Therefore, this study analyzes the perspectives of the internal stakeholders in social responsibility initiatives and processes at a private university in Puerto Rico. A total of 533 participants (356 students, 99 administrative staff, and 78 faculty members) were interviewed and were given a questionnaire, which evaluated the following areas: responsible campus, professional and citizenship education, social knowledge management, and social participation. Overall, the internal stakeholders' perceptions were consistent among the three groups. It can be observed that the various internal stakeholders are aware of what it means—in theory, and in practice—to be a socially-responsible university, although they also recognize opportunities for improvement and future challenges regarding USR. The results of this study contribute to the literature, to the application of conceptual models—mainly from the perspectives of internal stakeholders—and to the importance of evaluating USR practices.

Keywords:

*university social responsibility, USR, university, education, responsible campus*

► **Resumo.** A Responsabilidade Social Universitária (RSU) é a gestão ética e transparente dos processos administrativos, educacionais, cognitivos e sociais realizadas por uma instituição de ensino superior. Mais e mais universidades que praticam RSU não só na América Latina, mas também nos Estados Unidos e na Europa, este, a fim de reduzir os impactos negativos causados pelas operações diárias em várias partes interessadas e ao nível macronasociedade, economia e meio ambiente. No entanto, apesar do conhecimento

Palavras-chave:

*responsabilidade social universitária, RSU,*

que existe sobre a prática da RSU na América Latina e no Caribe, há poucos estudos empíricos que analisam as posições dos diversos públicos internos sobre as práticas de RSU principalmente no Caribe. Portanto, este estudo analisa as perspectivas de públicos internos sobre as iniciativas e processos de responsabilidade social em uma universidade privada em Puerto Rico. Foram avaliados um total de 533 participantes (356 alunos, 99 administrativos e 78 professores) ao qual foi aplicado um questionário avaliando as seguintes áreas: campus de educação responsável, profissional e pública, gestão do conhecimento social e de participação social. Em geral, as percepções do público interno foram consistentes entre os três grupos. Reconhece-se que os vários públicos internos estão cientes do que significa, na teoria e na prática, ser uma universidade socialmente responsável, mas também reconhecem as oportunidades de melhoria e os desafios futuros a respeito da RSU. Os resultados deste estudo contribuem para a literatura, a aplicação de modelos conceituais, principalmente a partir de perspectivas do público interno e a importância de avaliar as práticas de RSU.

*universidade,  
educação, campus  
responsável.*

**L**a responsabilidad social constituye una práctica fundamental en la gestión ética y transparente de cualquier organización. De acuerdo con Topal (2009), la responsabilidad social es un elemento básico de nuestra sociedad interconectada y de una estructura empresarial. Debido a los avances tecnológicos y de la comunicación, las instituciones de educación superior están enfrentando ahora más desafíos que en el pasado. De manera específica, se ha notado un aumento en la conciencia y presión de la comunidad universitaria con respecto a las prácticas de responsabilidad social (Vevere, 2017). Las universidades son determinantes para enseñar valores de responsabilidad y educar a los estudiantes para que sean líderes y ciudadanos responsables, a la par con el bienestar de las comunidades locales y el medioambiente. Sin embargo, cuando aplicamos la práctica de la responsabilidad social a las universidades, no es adecuado utilizar el marco de referencia de Responsabilidad Social Corporativa (RSC). Carroll (2105) explica que las universidades no son corporaciones y que, por lo tanto, no pueden ser tratadas de la misma manera. La RSC representa la forma en la que las empresas se comportan de manera ética con sus diferentes públicos de interés (consumidores, empleados, accionistas) mediante la implementación de normas, estándares y valores justos y coherentes. En la misma línea, Vasilescu, Barna, Epure y

Baicu (2010) señalan que la RSC consiste en cómo las empresas contribuyen al bienestar de sus públicos de interés, el desarrollo de soluciones para los problemas sociales y medioambientales, así como el desarrollo sostenible.

Cada organización genera impactos positivos o negativos en la sociedad y las universidades no son la excepción, ya que deben estar atentos a los efectos y a las consecuencias de sus decisiones y acciones como cualquier otra organización (Argandoña citado por Vázquez, Aza & Lanero, 2014). De acuerdo con Vallaey, Sasia y De la Cruz (2009), las universidades causan diferentes impactos en la economía, sociedad y medioambiente. Esto se debe al gran número de personas y medios en el campus, el alto consumo de materiales y el desarrollo de actividades sofisticadas, entre otras cosas (Nejati, Shafaei, Salamzadeh, Salamzadeh & Daraei, 2009). Las corporaciones y las universidades generan diferentes impactos; por ejemplo, las universidades causan impactos relacionados con el aprendizaje y la producción de investigación que solo se utilizan en las instituciones educativas. Y es aquí donde la Universidad cumple su Responsabilidad Social. La Responsabilidad Social Universitaria (RSU) implica diferentes aspectos, entre ellos el compromiso cívico y la ciudadanía activa, el voluntariado, el fomento de la participación ambiental y el fortalecimiento de las comunidades entre los públicos de interés internos (Vasilescu et al., 2010). La RSU supone cómo se gestiona el campus, cómo los estudiantes aprenden, cómo se elabora el plan de estudios, cómo la facultad participa de las investigaciones que generan soluciones y el desarrollo de alianzas locales cooperativas y colaborativas con las comunidades. Hernández y Saldarriaga (2009) afirman que la RSU significa la capacidad de desarrollar y fomentar una serie de principios y valores a través de la gestión responsable, la enseñanza, la investigación y la participación comunitaria. Estas cuatro áreas principales (gestión responsable, enseñanza, investigación y participación comunitaria) no funcionan de manera aislada, sino juntas como un todo.

La responsabilidad social constituye un componente crucial en el proceso de gestión de la educación superior, tal como se manifestó en la Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI (Vasilescu et al., 2010). Basándonos en el contenido de la bibliografía conceptual sobre la RSU y la importancia que este concepto tiene en los organismos de educación a nivel mundial, la preocupación de este estudio trata de entender cómo las universidades, en particular las del Caribe, actúan en términos de responsabilidad social entre sus diferentes públicos de interés internos. El presente estudio enfatiza las opiniones de los estudiantes, empleados y profesores sobre cómo una universidad privada aplica diferentes aspectos de la Responsabilidad Social Universitaria en sus campus. También tiene como objetivo proporcionar las bases empíricas estructuradas para analizar y entender el conocimiento de los participantes, la perspectiva y los enfoques en torno a este tema. Nuestro trabajo analiza las opiniones de responsabilidad social de los públicos de interés internos de una universidad privada en Puerto Rico con el objetivo de identificar las fortalezas y

debilidades relacionadas con las prácticas de responsabilidad social. Este trabajo es relevante ya que la bibliografía sobre métodos empíricos aún es escasa, especialmente en el Caribe.

El concepto de RSU nació en 2001 cuando 13 universidades de Latinoamérica, en colaboración con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) implementaron la iniciativa “Ética, Capital Social y Desarrollo” con el propósito de promover conciencia sobre las prácticas socialmente responsables que no solo le atañen a los programas tradicionales de divulgación comunitaria (Vallaey, 2008). La implementación de la Responsabilidad Social Universitaria fue desarrollada en base a lo anterior. La RSU ha crecido en aceptación y reconocimiento entre las diversas instituciones en Latinoamérica y el Caribe. De acuerdo con Martí Noguera y Martí-Vilar (2013), desde 2010 varias universidades iberoamericanas han estado trabajando para elaborar marcos de referencia conceptuales y metodologías que implementen y evalúen la RSU. Entre los más relevantes están la Universidad Construye País (iniciativa de las universidades públicas y privadas de Chile), la Asociación de Universidades Confiadas a la Compañía de Jesús en América Latina y el trabajo del Banco de Desarrollo Iberoamericano (Martí Noguera y Martí-Vilar, 2013). Hace poco se diseñó una nueva iniciativa llamada URSULA, Unión de Responsabilidad Social Universitaria Latinoamericana, la cual constituye una plataforma interactiva de debate en donde se incluye la participación no solo de universidades, sino también de las organizaciones gubernamentales, compañías y miembros del sector social con el propósito de debatir sobre el rol que cumplen las universidades respecto a la responsabilidad social. También es una iniciativa para mostrar las mejores prácticas y los modelos de innovación y gestión sostenible (URSULA, 2018). Desde entonces la RSU se ha convertido en un impulsor fundamental de temas de debate para buscar soluciones entre las universidades de Latinoamérica y el Caribe (Herrera 2009; Vasilescu et al. 2010). Esto debido a los diversos desafíos que enfrentan los aspectos económicos, sociales, culturales y ambientales de la sociedad. De igual manera, los rápidos cambios tecnológicos que ayudan a expandir las ofertas de educación en línea han proporcionado a las universidades oportunidades para influir en la vida pública, tal como lo manifiestan Hoyt y Hollister (2014). Martí Noguera, Moncayo y Martí-Vilar (2014) explican que la RSU presenta una referencia ética gracias al trabajo que desarrolló el Banco de Desarrollo Interamericano sobre el área a cargo de la gestión de Bernardo Kliksberg y François Vallaey, quienes crearon un modelo de evaluación a partir de la administración de los impactos que las universidades generan en la sociedad.

La práctica de la RSU se ha extendido a otras regiones. Vázquez et al. (2014) especifican que Europa y Asia han empezado a prestar atención y a ganar mayor conocimiento y aceptación sobre la importancia de las prácticas de responsabilidad social en las universidades. Por ejemplo, el 9 de octubre de 2015 se creó la Red de Responsabilidad Social Universitaria (USRN, University Social Responsibility Network) en Hong Kong (USRN, 2018). El propósito de esta red consiste en crear conciencia sobre el hecho de que las universidades en todo el mundo deben

trabajar juntas para abordar los diferentes desafíos que se presentan en temas de sociedad, medioambiente, economía y cultura. La red fue conformada por diferentes universidades que participaron en la Segunda Cumbre sobre Responsabilidad Social Universitaria y busca la colaboración y comunicación entre los miembros y las alianzas (USRN, 2018). En resumen, la RSU ha aportado alineamientos entre las principales áreas que antes fueron consideradas como procesos separados: la práctica educativa y las necesidades sociales.

El presente estudio sigue la metodología de Vallaeyes et al. (2009), quienes elaboraron el Manual de Responsabilidad Social Universitaria publicado por el Banco Interamericano de Desarrollo para las universidades que deseen iniciar procesos de responsabilidad social, dotándoles de herramientas y recursos necesarios para este fin. El estudio de François Vallaeyes es uno de los trabajos más relevantes y reconocidos a nivel internacional sobre al RSU. Vallaeyes se desempeñó como consultor del Banco Interamericano de Desarrollo, en donde publicó varios documentos y elaboró herramientas relacionadas con la RSU que muchas universidades en Latinoamérica todavía utilizan como referencia (Martí Noguera & Martí-Vilar, 2013).

Vallaeyes et al. (2009) y otros autores (Dominguez-Pachón, 2009; González-Alcántara, Fontaneda-González & Camino-López, 2010; Vázquez et al., 2014) recalcan que las universidades generan cuatro tipos de impactos diferentes en sus públicos de interés: impacto organizacional, educativo, cognitivo y social. Los impactos organizacionales tienen que ver con la forma en que las universidades administran sus operaciones diarias en el campus con transparencia y equidad (incluido, entre otros, el clima laboral, la vida estudiantil, el medioambiente, los proveedores y todos los aspectos relacionados con la energía, residuos y seguridad). Los impactos organizacionales pueden ser causados por cualquier organización. Es importante que las universidades reduzcan cualquier impacto organizacional dañino, al proporcionar recursos y herramientas que los estudiantes, profesores o personal administrativo necesiten para realizar sus labores y cumplir sus funciones como, por ejemplo, proporcionar a la facultad sillas de oficina cómodas (para evitar el dolor de espalda), así como luces LED en las aulas para una mejor iluminación y de este modo mejorar el enfoque y la productividad. Los impactos sociales también son causados por las organizaciones. En el caso de las universidades, las implicaciones sociales van más allá del tradicional voluntariado y los esfuerzos de la comunidad. Los impactos sociales positivos implican la participación de los líderes de la comunidad en el proceso de aprendizaje-investigación. La idea detrás de este enfoque consiste en que los estudiantes causen un impacto positivo en sus comunidades a la vez que ponen en práctica las habilidades y conocimientos aprendidos en clase. De igual manera, se llevan a los líderes de las comunidades a las clases para trabajar en proyectos con el profesorado y los estudiantes de modo que se puedan solucionar problemas o satisfacer las necesidades de la comunidad.

Los impactos educativos conciernen al diseño del plan de estudios en donde se incluyen temas y proyectos de responsabilidad ética y social. Tiene que ver con la forma en la que los profesores enseñan y los estudiantes aprenden y sus compromisos de participar en investigaciones no solo con el profesorado, sino también con los miembros de la comunidad. Los impactos cognitivos se refieren a la creación de investigación y a cómo la facultad dirige investigaciones que ayudan a mejorar la sociedad, a resolver problemas o a cubrir necesidades (a nivel micro o macro). Por otro lado, Brown y Cloke (2009) señalan que los impactos cognitivos implican también proporcionar acceso al conocimiento y la importancia de desarrollar proyectos de investigación con los estudiantes y en colaboración con otras instituciones. Las universidades tienen diferentes grupos de públicos de interés o partes interesadas (tanto internos como externos), que incluyen estudiantes, personal, personal administrativo, en otras palabras, grupos que pasan la mayor parte del tiempo en la institución. De acuerdo con Sánchez-Hernández y Mainardes (2016), los públicos de interés externos comprenden a aquellas personas que son importantes para la universidad y viceversa como los egresados, padres, futuros estudiantes, medios de comunicación, contribuyentes, competidores, comunidades, organizaciones gubernamentales, entre otros.

A la fecha, las investigaciones más recientes sobre RSU han sido llevadas a cabo en universidades de Latinoamérica; sin embargo, ha empezado a ganar más atención en Europa (Vázquez et al., 2014). Si bien en Latinoamérica se ha estudiado el término RSU de forma conceptual, todavía son escasas las evidencias en estudios empíricos para estructurar la Responsabilidad Social Universitaria especialmente en el Caribe. Como se mencionó anteriormente, Europa ha empezado a centrarse en las prácticas de responsabilidad social universitaria. Vázquez et al. (2014) examinaron la percepción de los estudiantes en cuanto a los cuatro impactos de la RSU (organizacional, educativa, cognitiva y social) y analizaron la comprensión general sobre la contribución que hace la universidad a la sociedad, al medioambiente y a la economía. El estudio fue llevado a cabo en la Universidad de León en España. Los resultados indicaron que los estudiantes tenían un conocimiento profundo sobre la importancia que supone fomentar el equilibrio entre la vida familiar y laboral, el respeto por la diversidad y la igualdad de oportunidades.

Martínez-Usarralde, Lloret-Catalá y Mas-Gil (2017) evaluaron las percepciones del alumnado en cuanto a las prácticas de responsabilidad social en la Universidad de Valencia en España. Esta investigación sigue la metodología de Vallaeyts et al. (2009) para realizar un autodiagnóstico sobre las prácticas de RSU entre todos los estudiantes que respondieron las encuestas. La última muestra para este estudio comprendió a 206 estudiantes del tercer y cuarto año entre 2014/2015 y 2015/2016 de la Escuela de Filosofía y Ciencias. Los resultados indicaron que los estudiantes estaban de acuerdo con que la universidad ofreciera una educación adecuada sobre ética y ciudadanía. Cuarenta y cuatro por ciento de los estudiantes

aceptaron que los diferentes cursos que ofrece la universidad están actualizados y responden a las necesidades sociales. Cincuenta y nueve estudiantes indicaron que tuvieron la oportunidad de participar en proyectos sociales fuera de su universidad y el 41 % tuvo la oportunidad de participar en proyectos de investigación para resolver problemas sociales y medioambientales.

En 2013, Vázquez, Lanero y Licandro evaluaron las opiniones sobre responsabilidad social específicamente entre los estudiantes de administración de negocios y economía de la Universidad Católica de Uruguay. La muestra final estuvo conformada por 200 estudiantes. En términos generales, los estudiantes percibieron un compromiso integral para educar en base a contenidos de responsabilidad social tanto a niveles internos como externos. Los hallazgos también demostraron que existe una gran demanda entre los estudiantes para recibir capacitación en temas relacionados con empleabilidad, consumidores y sostenibilidad ambiental. En la misma línea, Domínguez y López (2009) analizaron las percepciones entre los estudiantes sobre responsabilidad social, concretamente sobre cómo las universidades gestionan la RSU y cuáles deben ser sus funciones de acuerdo con el punto de vista estudiantil. Este estudio comprobó que existe una evolución en la concientización sobre las prácticas de responsabilidad social y los estudiantes manifestaron que las universidades no solo deben encargarse de la educación profesional sino también de la educación humana y responsable.

Arango Tobón, Clavijo Zapata, Puerta-Lopera y Sánchez-Duque (2014) descubrieron que los estudiantes de una universidad en Colombia consideraron como comportamientos socialmente responsables el cuidado personal, la concientización ambiental y el respeto por los espacios compartidos. Los autores encontraron que la educación académica incita en el desarrollo de un comportamiento responsable. También señalaron que la universidad debe ir más allá de la educación tradicional sobre la responsabilidad social, lo que significa que debe enseñar valores como la empatía y el desarrollo emocional, de modo que los estudiantes no solo conozcan los conceptos, sino que también puedan aplicarlos en situaciones cotidianas en escenarios personales y profesionales.

Martí Noguera, Martí-Villar y Almerich (2014) elaboraron un proyecto de investigación significativo desde una perspectiva psicológica para evaluar la forma en que los estudiantes en Iberoamérica adquieren un comportamiento de responsabilidad social debido a la incidencia de la educación superior. Los autores crearon un instrumento que comprende tres escalas: valores humanos, empatía multidimensional y empoderamiento de los comportamientos de responsabilidad social. El instrumento se administró a 860 estudiantes de diferentes países de Iberoamérica. Los hallazgos indicaron que los estudiantes eligen con frecuencia comportamientos de responsabilidad social, lo cual generalmente se deriva de la disposición al cambio y la empatía.

Los métodos de enseñanza podrían utilizarse para evaluar la manifestación de la RSU en el aula. Un estudio en Eslovaquia analizó los métodos de enseñanza que se emplean

para educar a los estudiantes del programa de Ciencias de la Computación en el campo de la responsabilidad social. Sus hallazgos significativos concluyeron que el concepto de responsabilidad social podría evocar un proceso de depuración natural en tiempos de desafíos económicos a pesar que este concepto es relativamente nuevo en Eslovaquia. (Tokarčíková, Kucharčíková & Ďurišová, 2015). Un estudio desarrollado por Vennero (2011) creó y puso a prueba un modelo para determinar si existe una relación entre las instituciones de educación superior que adoptan políticas de responsabilidad social y la retención de estudiantes. Este estudio se centra en un grupo de muestra de instituciones de educación superior en los Estados Unidos con un alto nivel de políticas de responsabilidad social y compara sus niveles de retención de estudiantes frente a las instituciones con un nivel bajo de políticas de responsabilidad social. Los resultados mostraron que las actividades de sostenibilidad más significativas son las que causan impactos positivos en la retención de estudiantes y, en consecuencia, de las instituciones. Los proyectos de investigación como estas muestran que se pueden estudiar diferentes aspectos dentro de la RSU, de modo que se contribuye con diferentes puntos de vista a la documentación.

Otro aspecto fundamental del proceso de la RSU es la comunicación. Los diferentes públicos de interés deben estar informados sobre lo que está haciendo la universidad en términos de la Responsabilidad Social Universitaria. Ramsenia Canelón (2013) analizó los sitios web de 14 universidades que pertenecen a la Asociación de Universidades Confiadas a la Compañía de Jesús en América Latina (AUSJAL) para conocer cómo las universidades comunican sobre la RSU. Las 14 universidades difunden el contenido de la RSU, pero todas de manera diferente. Por ejemplo, algunas universidades tienen una sección única para la RSU mientras que la mayoría presenta la información en diferentes secciones del sitio web, lo que muchas veces dificulta su ubicación. La mayor parte del contenido que se mostraba en los sitios web estaba relacionada con los impactos sociales.

La literatura actual sobre la RSU señala que la mayoría de los estudios empíricos analizan las percepciones de los estudiantes en torno a las prácticas de responsabilidad social. Es por ello que nuestra investigación es importante, ya que toma en cuenta no solo la opinión de los estudiantes, sino también la del personal administrativo y del profesorado. Nuestro estudio comprende tres de los principales públicos de interés de una institución de educación superior. Esto ofrece una visión holística de la evaluación actual de la responsabilidad social por parte de varios grupos. El objetivo de este trabajo es analizar las percepciones y opiniones de los públicos internos en torno a la responsabilidad social en una universidad privada en Puerto Rico. Los estudiantes, el personal administrativo y el profesorado fueron encuestados de acuerdo con el enfoque metodológico de Vallaey et al. (2009). Se tomó en cuenta el marco de referencia conceptual de Vallaey et al. (2009) debido a su reconocimiento internacional y perspectiva holística (Martí Noguera & Martí-Vilar, 2013). El trabajo de Vallaey et al. (2009)

se utiliza en diferentes proyectos e iniciativas de las universidades y grupos de investigación en Latinoamérica (Martí Noguera & Martí-Vilar, 2013) y ha sido utilizado por otros autores como Martínez-Usarralde et al. (2017); Ramsenia Canelón (2013); Vázquez et al. (2014) por nombrar unos cuantos. El marco de referencia metodológico de Vallaey et al. (2009) incluye una serie completa de lineamientos para que las universidades realicen un autodiagnóstico de sus prácticas de RSU, para lo cual se proporcionan encuestas, entrevistas e instrumentos de grupos de discusión a los públicos de interés internos y externos.

Este estudio representa un avance para las investigaciones sobre responsabilidad social, ya que valida los modelos conceptuales y añade mejores prácticas con respecto a la Responsabilidad Social Universitaria en el Caribe. Las conclusiones de esta investigación son relevantes para los órganos que rigen la universidad; pueden valerse de ellos para construir estrategias medioambientales y curriculares, a medida que aumenta el número de estudiantes que buscan universidades socialmente responsables. Los gobiernos institucionales también pueden tener en cuenta las inquietudes y prioridades de sus comunidades ya que les dará una base sobre la cual pueden empezar a implementar cambios y mejoras para lograr que las escuelas sean cada vez más socialmente responsables.

## **MÉTODO**

El presente estudio descriptivo utiliza una metodología cuantitativa para analizar las actitudes de los públicos internos frente a las prácticas de responsabilidad social de una universidad privada en Puerto Rico. Esto con el propósito de realizar un autodiagnóstico de las prácticas de responsabilidad social de los tres principales públicos de interés para las universidades: estudiantes, personal administrativo y profesores.

### **Participantes**

Los públicos de interés internos que participaron en esta encuesta fueron voluntarios y la muestra seleccionada muestra la distribución real por género, edad y escuela. De acuerdo con estos criterios, la muestra inicial estuvo compuesta por 375 estudiantes, 100 profesores y 110 miembros del personal administrativo. El número de participantes se estableció de acuerdo con la medición en el ámbito educativo y psicológico propuesta por Krejcie y Morgan (1970). Después de depurar los datos y eliminar los cuestionarios incompletos, la muestra final estuvo conformada por 235 estudiantes, 99 miembros del personal administrativo y 78 profesores. Utilizamos un muestreo no probabilístico (utilizando un muestro por conveniencia o muestreo accidental) para seleccionar a los participantes. Los estudiantes voluntarios que participaron en las encuestas fueron reunidos en el campus o con la autorización previa de

un profesor para poder aplicar la encuesta en el aula. Solo fueron incluidos los estudiantes de pregrado del campus principal (existen otros campus en toda la isla), pero que pertenecen a diferentes escuelas y disciplinas. Finalmente, los profesores y el personal administrativos fueron reclutados en sus oficinas.

Dentro de la muestra final de 356 estudiantes, 58 % fueron mujeres y 41 % varones, con edades entre los 15 y 25 años (15/19 años: 44 %; 20/25 años: 50 %). La mayoría de los estudiantes encuestados cursaban su primer año (42 %), seguidos de los estudiantes de segundo año (24 %), del tercer año (17 %), cuarto año (10 %) y quinto año (7 %). El veinticinco por ciento de los estudiantes encuestados indicaron una formación académica importante en Ciencias Sociales y Humanas, 24 % en Negocios, 15 % en Ciencias de la Salud, 11 % en Hospitalidad y Turismo, 9 % en Ciencia y Tecnología, 9 % en Educación y 7 % en Estudios Técnicos.

Por otro lado, 70 % de la muestra estuvo compuesta por profesoras, mientras que el 30% fueron profesores varones. La mayoría de los profesores se encontraban en el rango de edad entre 36/45 (29 %), seguido de 46/55 (25 %), 55/65 (22 %), 25/35 (19 %) y 65 a más (4 %). La mayoría de los profesores encuestados pertenecían a la Escuela de Ciencias Sociales y Humanas (49 %), seguido de la Escuela de Negocios (15 %), Ciencias de la Salud (10 %), Estudios Técnicos (9 %), Hospitalidad y Artes Culinarios (7 %), Ciencia y Tecnología (7 %) y Educación (1 %). Para el personal administrativo, la mayoría fueron mujeres (67 %), mientras que el 33 % fueron varones (67 %). Setenta y ocho por ciento del personal trabajaban en oficinas (como oficinas de Admisión, Biblioteca, Marketing, Contratación, etc.), mientras que el 22 % trabajaba en diferentes escuelas de la universidad. Cuarenta y cuatro por ciento se encontraban en el rango de edades de 36/45, seguido por 26/35 (31 %), 46/55 (19 %), 56/65 (5 %) y 20/25 (1 %).

## Instrumentos

Se utilizó una técnica de encuesta y se adaptó el cuestionario de la metodología de Vallaey et al. (2009). El cuestionario comprende las cuatro áreas de gestión universitaria responsable que establecen Vallaey et al. (2009): campus responsable, educación profesional y ciudadana, gestión del conocimiento social y participación social:

- Campus responsable: hace referencia al compromiso diario de actuar de forma ética en todo el campus, que incluye la responsabilidad con el medioambiente, la vida universitaria, el clima de trabajo, el medioambiente, la comunicación interna, entre otros. Se utilizaron diversos puntos para valorar la importancia que dan los públicos de interés internos al desarrollo de la RSU en un campus responsable, por ejemplo “iniciativas de responsabilidad ambiental”, “información transparente” y “libertad de expresión”.
- Educación profesional y ciudadana: trata sobre cómo las universidades preparan y educan a sus estudiantes para que sean profesionales con ética y socialmente responsables, además

de ciudadanos que estén listos para los desafíos del mañana. Se utilizaron varios puntos para valorar la importancia que dan los públicos de interés internos al desarrollo de la RSU en el ámbito de la educación, entre ellos tenemos “iniciativas sociales fuera del aula” y “enseñanza de temas relacionados con los problemas sociales y ambientales de la actualidad”.

- **Gestión del conocimiento social:** implica la producción de conocimiento, investigación y modelos epistemológicos responsables y su difusión. Se utilizaron diez puntos para valorar la importancia que dan los públicos de interés internos al desarrollo de la RSU en el ámbito de la investigación, entre ellos la “inclusión de problemas sociales y necesidades comunitarias en las ideas de temas de investigación” y la “participación de los estudiantes en proyectos de investigación”.
- **Participación social:** describe el rol que cumple la universidad para formar asociaciones y proyectos que causen impactos positivos en las comunidades locales y en la sociedad a largo plazo, al promover la participación de los públicos de interés internos (en especial los estudiantes y el profesorado) en el compromiso y participación en estas iniciativas. Se utilizaron diferentes puntos para valorar la importancia que dan los públicos de interés internos al desarrollo de la RSU en el alcance social, por ejemplo, “concientización de los problemas sociales”, “contribución a la solución de los problemas sociales” y la “relación con los líderes de la comunidad”.

## Procedimiento

Se distribuyeron tres cuestionarios diferentes a cada tipo de público, ya que no todos deben contestar las preguntas de todas las áreas. La distribución se realizó siguiendo el estudio de Vallaeyts et al. (2009):

Estudiantes:

- Campus responsable: 17 preguntas
- Educación profesional y ciudadana: 10 preguntas
- Participación social: 7 preguntas

Profesorado:

- Campus responsable: 17 preguntas
- Educación profesional y ciudadana: 7 preguntas
- Gestión del conocimiento social: 11 preguntas
- Participación social: 5 preguntas

Personal administrativo:

- Campus responsable: 17 preguntas
- Participación social: 3 preguntas

Cada cuestionario incluyó indicadores de RSU para medir el desempeño de la universidad

de modo que pudiéramos obtener datos concretos para conocer sobre la situación en cada área de importancia. Si bien el cuestionario estuvo basado en el estudio de Vallaey et al. (2009), no se consideraron algunas preguntas del manual y otras se modificaron para poder adaptarlas al contexto de Puerto Rico. Se les pidió a los participantes que utilicen la escala de Likert de siete puntos para valorar la importancia de cada actividad definida. Los puntos estaban relacionados con los cuatro impactos que involucran a la RSU tal como se explicó en las secciones anteriores: 1: Totalmente en desacuerdo, 2: En desacuerdo, 3: Parcialmente en desacuerdo, 4: Neutral, 5: Parcialmente de acuerdo, 6: De acuerdo, 7: Totalmente de acuerdo.

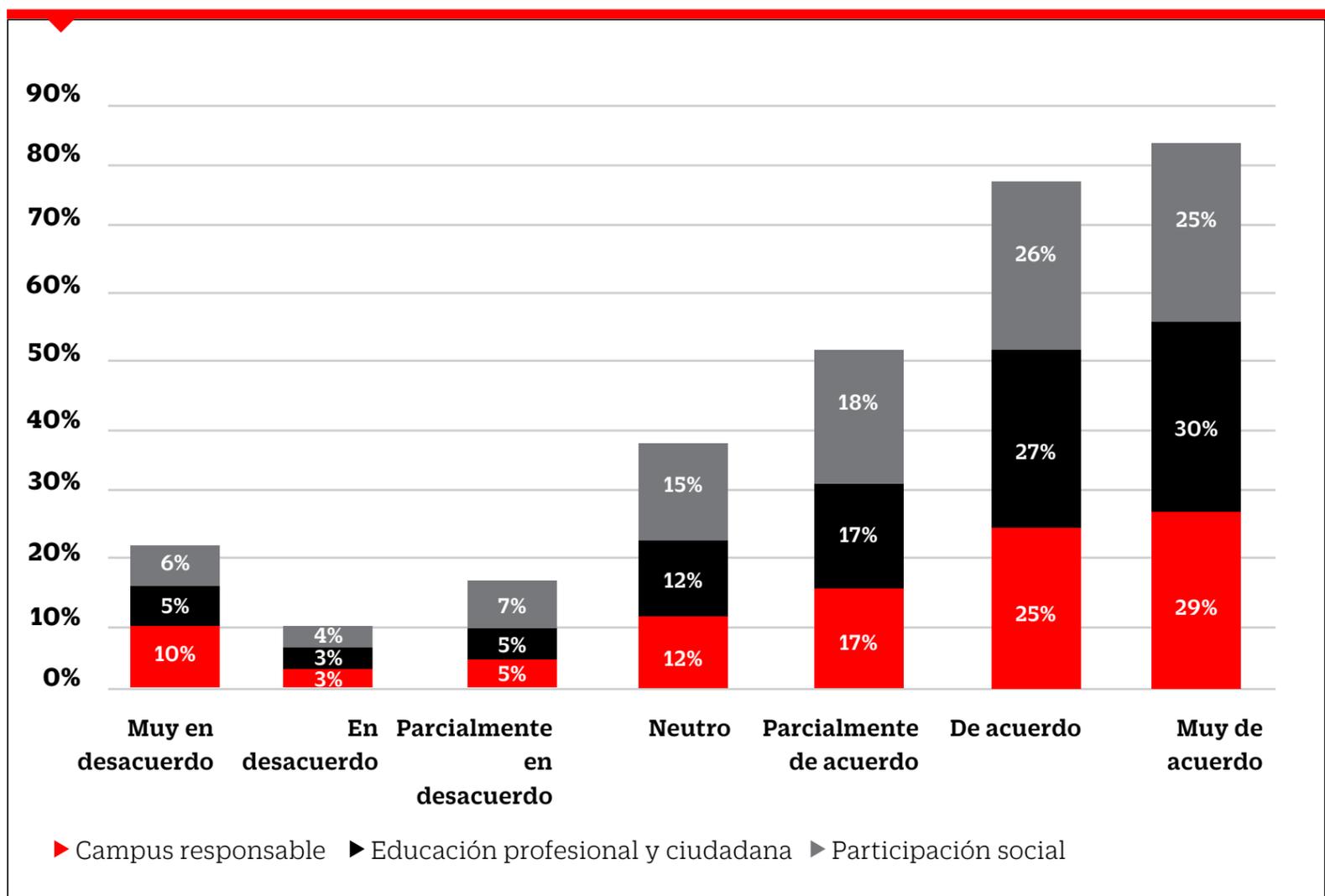
Asimismo, para garantizar la validez del contenido, los indicadores para medir las variables fueron elegidos de acuerdo con el criterio de tres expertos en el campo. Además, se realizó una prueba previa (piloto) con un pequeño grupo de estudiantes, profesores y personal, a quienes se les preguntó sobre la dificultad y facilidad para entender el contenido de los puntos de la encuesta. El alfa de Cronbach obtuvo una puntuación de 89.

Para asegurarnos de que los participantes no tuvieran ningún tipo de relación con el investigador principal, los asistentes de la investigación fueron los que se encargaron de reclutar a los participantes y distribuir y aplicar los cuestionarios. El presente proyecto de investigación fue autorizado por la Junta de Revisión Interna (JRI) de la institución, la cual se encarga de proteger a los seres humanos en una investigación. Cada participante recibió una carta informativa (consentimiento informado), en donde se describen los objetivos del estudio, los beneficios, los riesgos, los temas de privacidad y la información de contacto del investigador principal.

## RESULTADOS

Los resultados mostraron que, en términos generales, los estudiantes estuvieron de acuerdo con que la universidad está haciendo un buen trabajo en cuanto al campus responsable, la educación profesional y ciudadana y la participación social, tal como se muestra en la Figura 1.

El campus responsable obtuvo una puntuación de 5.36 (con la escala de Likert de 7 puntos), lo que significa que el promedio de las respuestas de los estudiantes fue “parcialmente de acuerdo” entre los diferentes puntos de campus responsable que se incluyeron en el cuestionario. Por otro lado, la educación profesional y ciudadana obtuvo un promedio de 5.34, mientras que la participación social, 5.11; ambos indicaron que los estudiantes estuvieron parcialmente de acuerdo. La Tabla 1 muestra los temas principales encontrados en cada una de las tres áreas encuestadas y muestra la respuesta promedio (basado en la escala de Likert), la desviación estándar y el modo.



**Figura 1.** Actitudes de los estudiantes en torno a las prácticas de responsabilidad social universitaria.

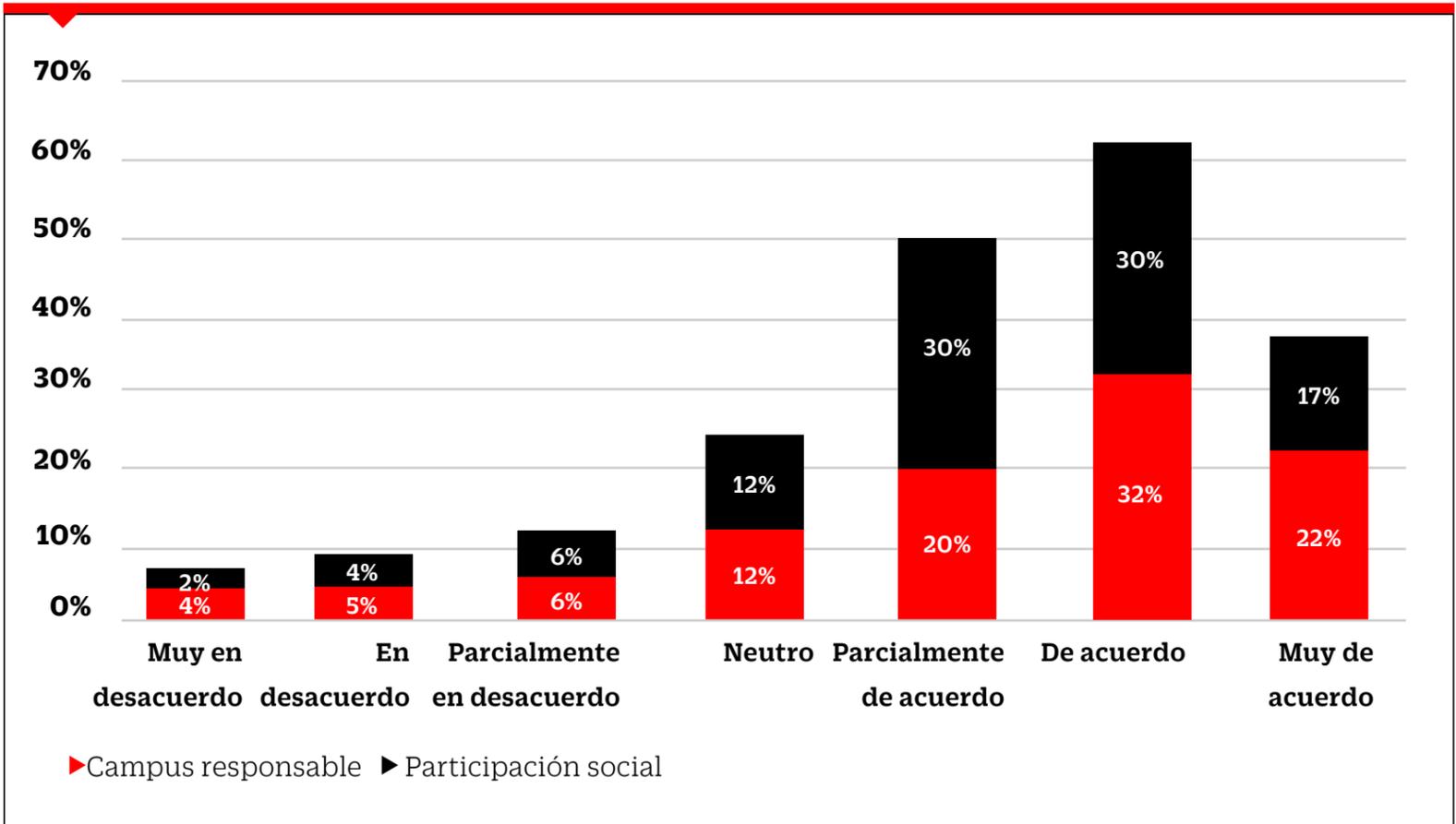
**Tabla 1**

Estudiantes – Resultados de las preguntas de temas fundamentales para cada área principal

PREGUNTA DE TEMA	Media	Moda	Desviación estándar
Clima laboral	5.34	6	1.68
Medioambiente	5.42	7	1.53
Hábitos ecológicos	4.53	4	1.82
Decisiones administrativas	4.94	6	1.53
Principios declarados vs. practicados	5.26	6	1.55
Comunicación transparente	4.94	7	1.78
Marketing responsable	5.40	6	1.45
Defensa del medioambiente	5.35	6	1.53
Participación en proyectos comunitarios	4.52	6	2.08
Oportunidad para reunirse con especialistas en desarrollo social y medioambiental	5.08	6	1.73
Oportunidad para participar en proyectos de investigación para encontrar soluciones a los problemas sociales y medioambientales	4.83	6	1.85
Asuntos universitarios sobre problemas sociales	5.17	7	1.70
Relaciones entre las ONG y los organismos gubernamentales locales	4.95	6	1.68
Oportunidades para interactuar con los sectores sociales	5.22	6	1.57
Desarrollo de foros sobre problemas sociales y medioambientales	5.11	6	1.63
Motivación para participar en oportunidades de voluntariado	5.26	7	1.68
Oportunidades para unirse a asociaciones o grupos con fines sociales y medioambientales	4.69	7	2.02
Aprendizaje sobre la realidad y problemas sociales de mi país	5.39	7	1.70

El personal administrativo expresó que la universidad viene haciendo un buen trabajo en cuanto a la responsabilidad del campus y la participación social tal como se muestra en la Figura 2, siguiendo el mismo patrón de resultados que se observó en las respuestas de los estudiantes.

El campus responsable tuvo una puntuación promedio de 5.23 y la participación social, 5.21 (usando la escala de Likert de siete puntos), lo que significa que el promedio de las respuestas del personal administrativo fue “parcialmente de acuerdo” entre los diferentes puntos incluidos en el instrumento. La Tabla 2 indica los resultados de los temas de campus responsable y participación social que obtuvieron el menor puntaje entre el personal.



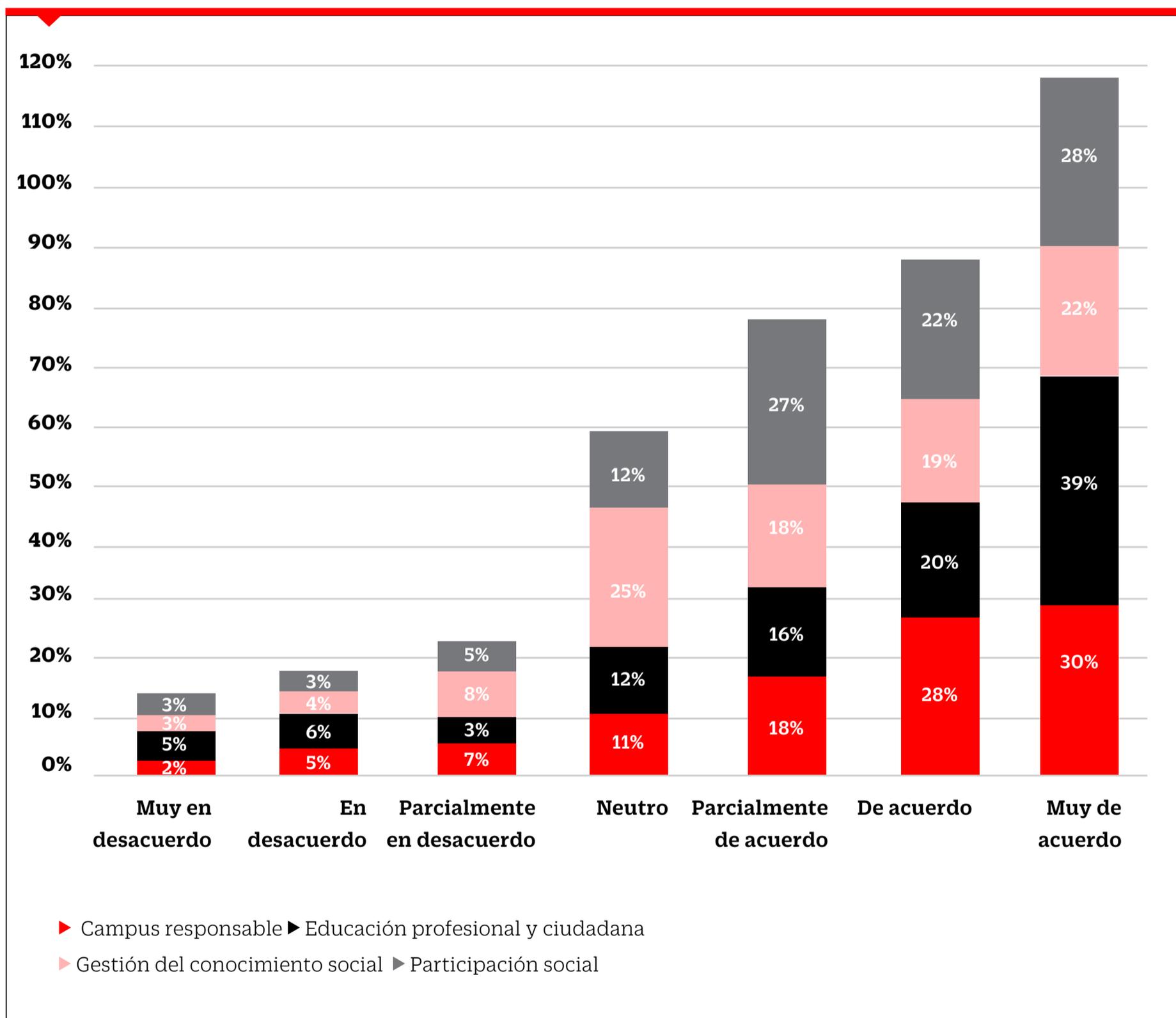
**Figura 2.** Actitudes del personal administrativo en torno a las prácticas de responsabilidad social universitaria.

**Tabla 2**

Personal administrativo – Resultados de preguntas de temas fundamentales para cada área principal

PREGUNTA DE TEMA	Media	Moda	Desviación estándar
Clima laboral	5.45	6	1.42
Responsabilidad medioambiental	5.48	6	1.41
Política institucional para la protección del medioambiente	4.85	4	1.43
Capacitación en los problemas medioambientales	3.86	4	1.73
Hábitos ecológicos	4.14	4	1.59
Participación en la vida académica	4.72	6	1.82
Información transparente	5.33	6	1.44
Principios declarados vs. practicados	5.18	6	1.53
Comunicación y marketing responsables	5.52	6	1.49
Campañas de marketing responsable para promover valores y temas de responsabilidad social	5.40	6	1.40
Preocupación de la universidad sobre problemas sociales	5.40	6	1.26
Desarrollo de foros sobre problemas sociales y medioambientales	5.12	5	1.42
Motivación para participar en oportunidades de voluntariado	5.12	6	1.49

El profesorado acuerda que la universidad está haciendo un buen trabajo en relación con la responsabilidad del campus, la educación profesional y ciudadana, la gestión de conocimiento social y la participación social tal como se describe en la Figura 3.



**Figura 3.** Actitudes del profesorado en cuanto a las prácticas de responsabilidad social universitaria.

Las respuestas del profesorado sobre el campus responsable obtuvieron una puntuación promedio de 5.42, en cuanto a la educación profesional y ciudadana, obtuvo 5.29 y sobre la gestión de conocimiento social un 5.00 en todo el profesorado, lo que demuestra que la universidad está haciendo un trabajo aceptable en esta área. Por otro lado, la responsabilidad social obtuvo un puntaje de 5.36 en todo el profesorado. La Tabla 3 ilustra los resultados de los temas fundamentales en las cuatro áreas:

**Tabla 3**

*Profesorado - Resultados de preguntas de temas fundamentales para cada área principal*

<b>PREGUNTA DE TEMA</b>	<b>Media</b>	<b>Moda</b>	<b>Desviación estándar</b>
Política institucional para la protección del medioambiente	5.17	7	1.73
Hábitos ecológicos	4.65	6	1.64
La universidad es socialmente responsable para el profesorado	5.18	6	1.65
Información transparente	5.45	7	1.57
Principios declarados vs. practicados	5.19	5	1.50
Comunicación y marketing responsables	5.29	6	1.38
Buenas relaciones con otras universidades	5.21	6	1.58
Campañas de marketing responsable para promover valores y temas de responsabilidad social	4.62	4	1.67
Recursos disponibles	5.46	6	1.38
Ética y educación ciudadana	5.47	7	1.71
Se informa a los estudiantes sobre las injusticias sociales y los riesgos ecológicos del mundo de hoy	4.38	4	1.66
Proporciona oportunidades para mis cursos con el fin de desarrollar proyectos sociales fuera de la universidad	4.95	7	1.93
Reuniones con actores sociales externos para debatir los problemas sociales en el plan de estudios.	4.26	4	2.06
Las áreas de investigación están orientadas hacia el desarrollo social y la sostenibilidad medioambiental	4.88	7	1.63
Los problemas multidimensionales son estudiados a nivel interdisciplinario	4.71	4	1.57
Los equipos de investigación interdisciplinaria incorporan actores no universitarios	4.52	4	1.56
Talleres y capacitación en investigaciones interdisciplinarias para el profesorado	5.20	7	1.63
Asociación con ONG, organismos gubernamentales y empresas para investigaciones	5.08	5	1.46
Plataformas de comunicación para transmitir conocimientos entre los ciudadanos	5.36	7	1.61
Promoción de la transmisión científica y la difusión del conocimiento a los públicos de interés externos	5.42	6	1.40
Satisfacción de las necesidades de grupos externos	4.73	5	1.54
Capacitación a diversos grupos para los conocimientos de investigación	4.88	6	1.65
La inclusión de los resultados de investigación, casos de estudio y metodologías en el plan de estudios	4.78	4	1.62
Los estudiantes están obligados a hacer investigaciones en el plan de estudios	5.42	7	1.62
Relaciones entre las ONG y los organismos gubernamentales locales	5.05	5	1.62
Oportunidades para interactuar con los sectores sociales	5.41	5	1.40
Desarrollo de foros sobre problemas sociales y medioambientales	5.41	7	1.44
Motivación para participar en oportunidades de voluntariado	5.39	7	1.48

## DISCUSIÓN

El presente estudio analizó las actitudes de los públicos de interés internos (profesorado, estudiantes y personal administrativo) en torno a la responsabilidad social en una universidad privada en Puerto Rico. Los públicos internos fueron encuestados en las cuatro áreas fundamentales de la responsabilidad social universitaria: campus responsable, educación profesional y ciudadana, gestión del conocimiento social y participación social. El estudio aplicó el modelo conceptual desarrollado por Vallaey et al. (2009) a los tres grupos de públicos de interés internos, a diferencia de Vázquez et al. (2014) y Martínez-Usarralde et al. (2017) quienes aplicaron el modelo conceptual solo a estudiantes.

En general, las percepciones de los públicos de interés internos fueron uniformes entre los tres grupos. La universidad presentó áreas de fortaleza y debilidad que los tres grupos señalaron; sin embargo, existe información específica que concierne solo a ciertos públicos de interés. Los resultados fueron consistentes con Vázquez et al. (2014), con el cual se pudo concluir que, en general, los encuestados estaban satisfechos con el desempeño de la RSU interna que, con la externa, es decir, las comunidades locales.

En lo que se refiere al campus responsable, los estudiantes, el profesorado y el personal administrativo estuvieron parcialmente de acuerdo con el hecho de que la universidad ha estado realizando un buen trabajo en cuanto a las prácticas de responsabilidad social. Los tres grupos acordaron que la universidad no está promoviendo hábitos ecológicos entre sus públicos de interés y que no existe una política institucional para la protección del medioambiente. Estos resultados fueron congruentes con Arango Tobón et al. (2014) quienes encontraron que los estudiantes en una universidad de Colombia estaban de acuerdo con la importancia de los comportamientos socialmente responsables respecto al medioambiente. Martínez-Usarralde et al. (2017) también descubrieron que solo el 23 % de los estudiantes creían que habían adquirido hábitos ecológicos mientras estudiaban en la universidad. Estos resultados se alinean con nuestros hallazgos sobre concientización medioambiental. El medioambiente es un componente fundamental de la responsabilidad social, pero no se aborda adecuadamente mediante la promoción de iniciativas y proyectos responsables.

Cada grupo de interés señaló también las áreas de especial desafío en torno a la responsabilidad social. Los estudiantes acordaron que se necesita mayor comunicación transparente cuando se abordan decisiones administrativas. El profesorado y el personal administrativo también coincidieron en este punto, pero también encontraron otras áreas más importantes: El personal administrativo manifestó que desea participar en la vida académica, pero que no tiene conocimiento sobre las oportunidades para hacerlo. Por otro lado, el profesorado señaló que la universidad no está realizando adecuadamente una campaña de marketing para promover valores y temas de responsabilidad social. Estos

hallazgos coinciden con Martínez-Usarralde et al. (2017) quienes también descubrieron que solo el 26 % de los estudiantes estaba de acuerdo con que la universidad promueve una comunicación transparente sobre asuntos cruciales. Por lo tanto, se puede inferir que tanto las universidades en España como las de Puerto Rico están enfrentando desafíos importantes en temas de medioambiente y comunicación abierta.

El profesorado y los estudiantes estuvieron parcialmente de acuerdo en cuanto al componente de educación profesional y ciudadana, ya que ambos grupos indicaron áreas de mejora específicas en este aspecto. Sin embargo coinciden en la necesidad de ir más allá de las actividades de aprendizaje tradicionales y promover la inclusión de tareas que agregan valor al mundo; por ejemplo, la oportunidad de participar en proyectos de investigación para encontrar la solución a problemas sociales y medioambientales y reunirse con actores sociales externos para debatir los temas sociales en el plan de estudios. De igual manera, el profesorado considera que los estudiantes no están suficientemente informados sobre las injusticias sociales y los riesgos ecológicos en el mundo actual. Sánchez-Hernández y Mainardes (2016) explican que es importante incorporar la investigación dentro de la universidad, ya que es un elemento para la práctica de responsabilidad social universitaria. La enseñanza y la investigación siempre van de la mano, no funcionan de manera aislada; por lo tanto, es esencial la participación de los principales actores en el proceso de enseñanza-aprendizaje y en la investigación.

Siguiendo la misma línea, el profesorado está parcialmente de acuerdo en cuanto al componente de la gestión de conocimiento social, en especial cuando se refiere a las oportunidades para participar en proyectos de investigación interdisciplinaria. Lang et al. (2012) afirmaron que para poder participar en un proyecto de investigación que implica la responsabilidad social y la sostenibilidad, es fundamental la participación de actores fuera de la academia en el proceso de investigación. También expresaron que, si bien se trata de un desafío que tiene la mayoría de universidades e investigadores, es importante desarrollar oportunidades para llevar a cabo una investigación transdisciplinaria en donde participen los diferentes públicos de interés

Finalmente, el desempeño de la universidad en cuanto a los esfuerzos de participación social fue un punto de acuerdo parcial entre el personal administrativo, los estudiantes y el profesorado. Estos dos últimos, en particular, indicaron que es necesario que existan más oportunidades para trabajar con las comunidades locales en los proyectos con enfoques sociales y medioambientales. El profesorado indicó la importancia de trabajar para satisfacer las necesidades de los grupos externos y utilizar la información que se obtiene de los proyectos de investigación (casos de estudio, resultados, metodologías) para diseñar el plan de estudios. La elaboración de los proyectos de investigación debe incluir a otros participantes (estudiantes o actores externos de la comunidad) de modo que puedan

beneficiarse de la experiencia. Si se realizan investigaciones solo para fines de evaluación institucional o por prestigio, entonces no será suficiente. Cuando hablamos de gestión del conocimiento social, hablamos de la responsabilidad que tienen los investigadores de crear conocimientos que ayuden o generen impacto en los demás mediante la solución de problemas o la satisfacción de las necesidades de grupos específicos. Arango Tobón et al. (2014) explicaron que es necesario generar mayor conciencia sobre la participación social con las comunidades locales, exhortando de manera explícita a los estudiantes para que lo hagan como parte de un proyecto de clase. Es importante que los estudiantes participen en proyectos de investigación dentro de la comunidad, de modo que puedan intervenir en las necesidades que apremian solución, como la desigualdad, corrupción, injusticia, desempleo, violencia familiar, entre otros.

Hoy en día se exigen a las universidades a que jueguen un papel importante para avanzar hacia un futuro más sostenible al generar impactos económicos, sociales y medioambientales (triple cuenta de resultados) (Moon, Herzig, Godemann & Bebbington, 2012). La responsabilidad social es una fuerza que impulsa el progreso de una universidad y su práctica ha tomado mayor fuerza que nunca. Para poder crear una sociedad eficiente, sus ciudadanos deben funcionar de forma adecuada en todos los niveles de la complejidad emocional, intelectual y social para enfrentar los problemas relacionados con la educación pública, la atención médica y el medioambiente, como lo explica Chickering (2010).

Las universidades pueden mejorar su reputación si apoyan los esfuerzos de investigación y refuerzan los programas académicos; está comprobado que estas iniciativas ayudan a las universidades a incrementar sus donaciones y a atraer a estudiantes y miembros del profesorado (Plungpongpan, Tiangsoongnern & Speece, 2016). Las universidades pueden servir como una institución social que alienta a sus públicos de interés a crear espacios sociales y ambientalmente sostenibles. De acuerdo con López, Benítez y Sánchez (2015), este proceso implica que los grupos de interés lo consideren como una participación activa en el proyecto social, el cual comprende otros proyectos relevantes como capacitación vocacional y conocimientos para la planificación de futuros proyectos que ofrecen diferentes soluciones sociales y medioambientales.

Vallaes (2014) señala que la práctica de la Responsabilidad Social Universitaria implica una comunidad de mutuo aprendizaje entre los actores internos y externos. El aprendizaje, la enseñanza, la investigación y el servicio no pertenecen a un grupo exclusivo, sino que siempre se deben alinear los esfuerzos para trabajar en estas cuatro áreas. Es aquí donde es válido el concepto de RSU y se necesitan más estudios empíricos sobre mejores prácticas que impliquen las percepciones y demandas no solo de los públicos de interés internos, sino también de los externos.

Nuestro estudio marca un punto de inicio para traer conciencia y fomentar la acción entre profesores, estudiantes, personal administrativo, decanos, rectores y vicerrectores sobre la importancia de pensar que la RSU debe ir de la mano con la enseñanza/aprendizaje, la investigación, el campus responsable y la comunidad. Asimismo, la RSU debe estar presente todos los días en las aulas y se debe utilizar cuando se planifiquen estrategias de enseñanza, metodologías y evaluaciones (Martínez-Usarralde et al., 2017). Las percepciones y actitudes del público de interés interno sobre la RSU constituyen un recurso valioso para que las universidades conozcan cuáles son sus necesidades y expectativas, lo cual genera un impacto en la forma en que se elaboran las estrategias de marketing responsable y sostenibilidad para satisfacer las necesidades públicas, tal como lo señalan Vázquez et al. (2014).

Si bien este estudio exploratorio analiza las percepciones del público de interés interno sobre la RSU, es importante realizar mayor investigación empírica en otros países de Hispanoamérica y el Caribe, de modo que se puedan lograr mejores prácticas para descubrir áreas desafiantes en cuanto a la RSU. A pesar de que este estudio tiene ciertas limitaciones, sus debilidades constituyen posibilidades para realizar mayores investigaciones. Los futuros estudios pueden aplicar la metodología de Vallaey et al. (2009) no solo para los públicos de interés internos, sino también para los externos. Aún hacen falta estudios en esta área de modo se puedan contrastar los puntos de vista de ambos públicos de interés.

Según el contexto, las necesidades y las realidades, las universidades pueden tomar un enfoque diferente cuando participen en prácticas de RSU (Olarte-Mejía & Ríos Osorio, 2015); sin embargo, no importa el camino que tomen, cada grupo de públicos internos (estudiantes, personal administrativo y profesorado) requiere capacitación y recursos específicos para cumplir sus labores y estos se obtienen mediante la gestión responsable del campus, la enseñanza y el aprendizaje, la investigación y la participación de la comunidad. Cada área clave de la RSU representa la mejor solución para ayudar a los estudiantes, al profesorado y al personal administrativo a que realicen su trabajo de forma ética, responsable y sostenible.

## REFERENCES

- Arango Tobón, O., Clavijo Zapata, S., Puerta-Lopera, I., & Sánchez-Duque, J. W. (2014). Formación académica, valores, empatía y comportamientos responsables en estudiantes universitarios. *Revista de la Educación Superior*, 43(169), 89-105. Retrieved from <https://goo.gl/fnQpP2>
- Brown, E., & Cloke, J. (2009). Corporate Social Responsibility in Higher Education. *ACME: An International Journal for Critical Geographies*, 8(3), 474-483. Retrieved from <https://goo.gl/Yrabqx>
- Carroll, A. (2015). Corporate social responsibility: The centerpiece of competing and complementary frameworks. *Organizational Dynamics*, 44, 87-96. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.orgdyn.2015.02.002>
- Chickering, A. W. (2010). Our Purposes: Personal Reflections on Character Development and Social Responsibility in Higher Education. *Liberal Education*, 96(3), 54-59.
- Domínguez, M. J. & López, E. (2009). Estudiantes universitarios opinan sobre la responsabilidad social universitaria. *Humanismo y Trabajo Social*, 8, 223 – 246 Retrieved from <https://goo.gl/Wgwwyj>
- Dominguez-Pachón, M. J. (2009). Responsabilidad Social Universitaria. *Humanismo y Trabajo Social*, 8, 37 – 67. Retrieved from <https://goo.gl/xLZKAQ>
- González-Alcántara, O. J., Fontaneda González, I., Camino López, M. A., & Antón Lara, A. (2010). *La Responsabilidad Social en las Universidades Españolas*. Retrieved from <https://goo.gl/fYgwZN>
- Hernández, R. B. & Saldarriaga, A. (2009). Gestión de la responsabilidad social universitaria. Caso: Escuela de Ingeniería de Antioquia. *EIADnya*, 76(159), 237-248. Retrieved from <https://goo.gl/Ww2mzG>
- Herrera, A. (2009). *Referentes internacionales. Reflexión y Acción*. Informe GUNI reunión de la Red Nacional de Extensión.
- Hoyt, L. M., & Hollister, R. M. (2014). Moving beyond the ivory tower: The expanding global movement of engaged universities. In Global University Network for Innovation. (Ed.), *Higher education in the world 5: Knowledge, engagement and higher education: Contributing to social change* (pp. 129-139). Basingstoke, Hampshire: Palgrave Macmillan.
- Lang, D., Wiek, A., Bergmann, M., Stauffacher, M., Martens, P., Moll, P., Swilling, M., & Thomas, C.J. (2012). Transdisciplinary research in sustainability science: practice, principles, and challenges. *Sustainability Science*, 7, 25-43. doi: <http://dx.doi.org/10.1007/s11625-011-0149-x>
- López, S. G., Benítez, J. L., & Sánchez, J. M. (2015). Social Knowledge Management from the Social Responsibility of the University for the Promotion of Sustainable Development. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 191(2), 2112-2116. doi: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.04.327>
- Krejcie, R., & Morgan, D. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610. doi: <https://doi.org/10.1177/001316447003000308>
- Martí Noguera, J. J., Martí-Vilar, M. (2013). Una década de Responsabilidad Social Universitaria. *Revista Española del Tercer Sector*, 25, 145-162. Retrieved from <https://goo.gl/V9SmKV>
- 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*, 46(3), 160-168. doi: [https://doi.org/10.1016/S0120-0534\(14\)70019-6](https://doi.org/10.1016/S0120-0534(14)70019-6)
- Martí Noguera, J. J., Moncayo, J. E., & Martí-Vilar, M. (2014). Revisión de propuestas metodológicas para evaluar la responsabilidad social universitaria. *Revista Digital de Docencia Universitaria*, 8(1), 77-94. doi: <http://dx.doi.org/10.19083/ridu.8.364>
- Martínez-Usarralde, M. J., Lloret-Catalá, C., & Mas-Gil, S. (2017). Responsabilidad Social Universitaria (RSU): Principios para una universidad sostenible, cooperativa y democrática desde el diagnóstico participativo de su alumnado. *Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, 25(75), 1-25. Retrieved from <https://goo.gl/t38XuQ>
- Moon, J., Herzig, C., Godemann, J., & Bebbington, J. (Eds.) (2012). *Special Issue on Social Accountability and Stakeholder Engagement for Sustainability: Shaping Organisational Change in Higher Education?* (1<sup>st</sup> ed.) London: Emerald Group Publishing. Accounting, Auditing and Accountability Journal.
- Nejati, M., Shafaei, A., Salamzadeh, Y., Salamzadeh, Y., & Daraei, M. (2011). Corporate social responsibility and universities:

- A study of top 10 world universities' websites. *African Journal of Business Management*, 5(2), 440-447. Retrieved from <https://goo.gl/QnH3tG>
- Olarte-Mejía, D. & Ríos-Osorio, L. (2015). Enfoques y estrategias de responsabilidad social implementadas en Instituciones de Educación Superior. Una revisión sistemática de la literatura científica de los últimos 10 años. *Revista de la Educación Superior*, 44(175), 19-40. doi: <https://doi.org/10.1016/j.resu.2015.10.001>
- Plungpongpan, J., Tiangsoongnern, L., & Speece, M. (2016). University social responsibility and brand image of private universities in Bangkok. *International Journal of Educational Management*, 30 (4), 571-591. doi: <https://doi.org/10.1108/IJEM-10-2014-0136>
- Ramsenia Canelón, A. (2013). Responsabilidad Social Universitaria 2.0 Análisis de las páginas web de universidades AUSJAL, *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 5(3), 27-48. Retrieved from <https://goo.gl/H62uVc>
- Sánchez-Hernández, M. I. & Mainardes, E. W. (2016). University social responsibility: a student base analysis in Brazil. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 13(2), 151-169. doi: <https://doi.org/10.1007/s12208-016-0158-7>
- Tokarčíková, E., Kucharčíková, A., & Ďurišová, M. (2015). Education of Students of the Study Program Informatics in the Field of Corporate Social Responsibility. *Periodica Polytechnica Social and Management Sciences*, 23(2), 106-112. doi: <https://doi.org/10.3311/ppso.7473>
- Topal, S.R. (2009). CSR in Universities Around the World. *Discussion Papers in Social Responsibility*, N° 0902. Retrieved from <https://goo.gl/mKpeY4>
- Vallaey, F. (2008). Responsabilidad Social Universitaria: una nueva filosofía de gestión ética e inteligente para las universidades. *Educación Superior y Sociedad*, 13(2). Retrieved from <https://goo.gl/rYA5M5>
- Vallaey, F. (2014). La responsabilidad social universitaria: un nuevo modelo universitario contra la mercantilización. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 12(5), 105-117. Retrieved from <https://goo.gl/d83Dqs>
- Vallaey, F., De La Cruz, C., & Sasia, P.M. (2009). *Responsabilidad Social Universitaria, Manual de Primeros Pasos*. Mexico D.F.: McGrawHill.
- Vasilescu, R., Barna, C., Epure, M., & Baicu, C. (2010). Developing university social responsibility: A model for the challenges of the new civil society. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 2(2), 4177-4182. doi: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2010.03.660>
- Vázquez, J. L., Aza, C. L., & Lanero, A. (2014). Are students aware of university social responsibility? Some insights from a survey in a Spanish university. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 11, 195-208. doi: <https://doi.org/10.1007/s12208-014-0114-3>
- Vázquez, J. L., Lanero, A., & Licandro, O. (2013). Corporate Social Responsibility and Higher Education: Uruguay University Students' Perceptions. *Economics & Sociology*, 6(2), 145-157. doi: <https://doi.org/10.14254/2071-789x.2013/6-2/13>
- Venner, A. L. (2011). *Corporate Social Responsibility Policies in Higher Education: Impact on Student Retention*. Doctoral Dissertation, UMI Dissertation Publishing.
- Veve, V. (2017). Dealing with differences in academic standards and learning practices among international students as part of university social responsibility. *Proceedings of the International Scientific Conference*, 1, 411-421. Retrieved from <https://goo.gl/C4zfMS>
- University Social Responsibility Network (2018). About USRN. Retrieved from <https://goo.gl/xjL1mQ>
- URSULA (2018). *¿Qué es URSULA?* Retrieved from <https://goo.gl/z4kiZP>