



**“RESPONSABILIDAD SOCIAL Y GESTIÓN
UNIVERSITARIA EN INSTITUCIONES DE
EDUCACIÓN SUPERIOR EN EL SUR DE
SONORA”**

TESIS

**QUE PARA OBTENER EL GRADO DE
MAESTRÍA EN GESTIÓN ORGANIZACIONAL**

PRESENTA

DANITZA CAROLINA ANGULO BELTRÁN

CIUDAD OBREGÓN, SONORA

JUNIO DE 2021

RESUMEN

El estudio de la responsabilidad social (RS) tiene una multidisciplinariedad de conceptualización que ha llevado a no ser definido de manera consensuada, introducido principalmente en las empresas ha llegado posteriormente a que las instituciones de educación superior (IES) la integren.

Considerando la importancia de la educación y de la aceptación cada vez más presente de la RS –variable independiente-, se buscó ver la correlación respecto a la gestión administrativa –variable dependiente- enfocada en aquellos actores que toman decisiones como lo son jefes o directivos (JDP) y coordinadores o responsables de los programas (CRP) educativos de ciencias sociales, administrativas o de negocio, humanas, ingeniería y economía.

Bajo un estudio cuantitativo se tiene como objetivo ver la correlación entre las variables, recopilando información con un instrumento adaptado validado con prueba piloto, realizado en IES de Cajeme, Sonora teniendo respuesta de parte de 4, obteniendo un total de 23 instrumentos, dando como resultado una correlación positiva, teniendo en mayor medida un enfoque de planeación, liderazgo y control (PLC) siendo fundamental en cualquier gestión para poder guiar con un actuar adecuado a los demás niveles que se tienen en la institución, donde en concordancia con el enfoque de RS en la universidad se logra una adecuada aplicación.

Así mismo se obtuvo en menor medida una correlación con factores externos, como lo son el entorno externo (EE) y el medio ambiente (MA) pudiendo generar una discrepancia entre la plantación que se genera, dando apertura a considerar que la educación se está ejecutando bajo enfoques no actualizados.

En los capítulos siguientes se genera un desglose más detallado del proceso que se ejecutó para el desarrollo de esta investigación explicado en el primer capítulo los enfoques principales que llevaron a desarrollar la investigación, el segundo una visión desde el contexto general a lo particular de términos, presentando en el tercero la metodología empleada, en el cuarto los resultados y el quinto las conclusiones y recomendaciones.

ÍNDICE

ÍNDICE	IV
ÍNDICE DE TABLAS	VI
ÍNDICE DE FIGURAS	VII
CAPÍTULO I	8
INTRODUCCIÓN	8
1.1 Antecedentes.	9
1.2 Planteamiento del problema.	13
1.3 Justificación.	16
1.4 Objetivo.	17
1.5 Hipótesis.	17
1.6 Delimitación.	18
1.7 Limitaciones.	19
CAPÍTULO II	21
2.1 Apertura al contexto de RS y gestión en instituciones de educación superior.	21
2.2.1 Esclareciendo el término de responsabilidad social universitaria.	35
2.2.4 Integración de variables.	41
2.3 Estudios empíricos.	43
2.3.1 Cualitativos.	43
2.3.2 Cuantitativo.	44
2.3.3 Mixto.	50
CAPÍTULO III	55
METODOLOGÍA	55
3.1 Sujetos.	56
3.2 Materiales.	59
3.3 Procedimiento.	61
CAPÍTULO IV	64
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	64
4.1 Resultados.	64
4.2 Discusión.	73

CAPÍTULO V	80
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	80
5.1 Conclusiones.....	80
5.2 Recomendaciones.....	82
REFERENCIAS	83
APÉNDICE	107

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1.</i>	Descriptivo general de trabajos empíricos enfocados en universidades teniendo como variable la responsabilidad social y/o gestión	53
<i>Tabla 2.</i>	Descriptivo de sujetos por universidad en el estudio.....	59
<i>Tabla 3.</i>	Alpha de Cronbach por dimensión.....	65
<i>Tabla 4.</i>	Prueba de normalidad de variables considerando Shapiro-Wilk	67
<i>Tabla 5.</i>	Análisis factorial de la GU	68
<i>Tabla 6.</i>	Correlación de los 5 factores de la GU con la RSU	70

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i>	Relación de las IES con los 10 principios del pacto mundial y el GRI	11
<i>Figura 2.</i>	<i>Cluster</i> de IES	27
<i>Figura 3.</i>	Modelo ADOES de IES	29
<i>Figura 4.</i>	Procesos de soporte (Administración de planta física)	30
<i>Figura 5.</i>	Procesos de soporte (toma de decisiones ante la reutilización de materiales)	31
<i>Figura 6.</i>	Descriptivo de relación teórica de la constitución de la RSU	34
<i>Figura 7.</i>	Descriptivo del modelo de gestión en IES	40
<i>Figura 8.</i>	Descriptivo del modelo de gestión de la Responsabilidad Social en la Escuela de Ingeniería de Antioquia	42
<i>Figura 9.</i>	Intervención de la muestra en los <i>stakeholder</i>	58
<i>Figura 10.</i>	Dimensiones o ítems de la RSU según diversos autores	60
<i>Figura 11.</i>	Datos generales sobre directivos o jefes y coordinadores o responsables de programa educativo de instituciones de educación superior en Sonora	66
<i>Figura 12.</i>	Factores y medias de la gestión universitaria	69

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

El Presente trabajo se centra en el tema de la Responsabilidad Social, enfocado como variable independiente y de carácter dependiente la gestión académica de instituciones de educación superior, para lo cual se pretenden analizar la relación entre ambas. En el siguiente capítulo se presentarán los antecedentes más relevantes de las variables de estudio, el planteamiento del problema, la justificación, el objetivo, las hipótesis y limitaciones que se atribuyen al trabajo.

1.1 Antecedentes.

Tras pasar al contexto de consumismo como ente activo que transforma lo otorgado por la naturaleza, y dejando de lado la relación de convivencia pasiva antes de la introducción de la revolución industrial, la responsabilidad social (RS) es identificada como necesaria tanto para las instituciones (empresas, universidades y entes de gobierno), como para la sociedad, lo cual llevo en 1990 a que se presentará la responsabilidad social como un paradigma global (Gasca-Pliego & Olvera-García, 2011; Naval & Ruíz-Corbella, 2012).

La responsabilidad social como tal dio presencia bajo la consideración de las organizaciones en la década de los cincuentas, donde se empezó a acuñar el termino bajo responsabilidad social empresarial o corporativa, teniendo una extensión literaria y practica con el paso de diversas décadas (Carroll, 1999). La RS se consideró como variable clave que favorecía el crecimiento en las organizaciones al propiciar la fidelidad y reconocimiento de los grupos de interés por medio de la reputación enfocada en valores de honestidad y fiabilidad (Aguilera & Puerto, 2012).

Así mismo, es de reconocer que las diversas propuestas teóricas de lo que llevo a considerar, tratar de conceptualizar y poner en práctica la RS van en común desarrollo de los avances sociales y organizacionales, es decir, se presenta una relación bilateral (Abreu & Badii, 2007), donde tras los cambios del entorno del siglo XIX, XX y XXI, se incorporó la responsabilidad social en las Universidades con el fin de enfrentar las demandas e intereses de la sociedad (Gaete, 2015), debido a las exigencias y consideraciones sobre la utilización de los recursos y bienes han llevado a una reubicación de lo que se requiere para sobrevivir.

Hay quienes consideran que la responsabilidad social universitaria (RSU) no puede tener los mismos estándares de valoración de organizaciones con fines de lucro, ya que las organizaciones con este fin tienen que cumplir con requerimientos específicos de normatividad legal, éticas, que demanda la sociedad y política donde se presenta una gran cantidad de rubros enfocados en cumplir con estándares específicos al lucro, ya sea con enfoque comercial, industrial o de servicio, por lo cual debe de considerarse la manera según su enfoque -organizacional, ambientales, educativo, social y cognitivo-, es decir, se aborda de manera diferente los elementos que la integran, este es el caso de estudios como los de Huerta-Riveros y Gaete-Feres (2017) enfocados en las variables de sostenibilidad, así mismo como los de Gaete (2015) que se basa en la perspectiva de la alta dirección o los de Nuñez, Alonso y Pontones (2015) buscando la fiabilidad de indicadores de gobierno corporativo.

Para comprender de una manera más factible la RSU es fundamental definir los términos que intervienen en la misma, entre los cuales se presenta el de responsabilidad, siendo esta de suma importancia en cualquier cultura, y se interpreta como ser consciente y responder por los actos que se generan, esto considerando las repercusión positiva o negativa tanto en el ser que genera la acción, como del entorno que lo rodea (Gilli, 2006); por su parte el concepto de sociedad según Pavón y Sabucedo (2009) es interpretado como un conjunto de personas que interactúan entre sí compartiendo cultura, comportamientos o ideologías en común.

Por otro lado, ya se han adoptado mejores prácticas de responsabilidad social, teniendo como base entre las diversas iniciativas el Pacto Mundial y el Reporte Global (GRI) véase *figura 1*, así mismo diversas universidades se han unido para fomentar este enfoque que por medio de la vinculación a logrado acercar a los estudiantes al tema como lo es el proyecto Tunning o el Proyecto Universidad Construye País UCP (Fernández, Delpiano, & de Ferrari, 2006; Gaete, 2016).

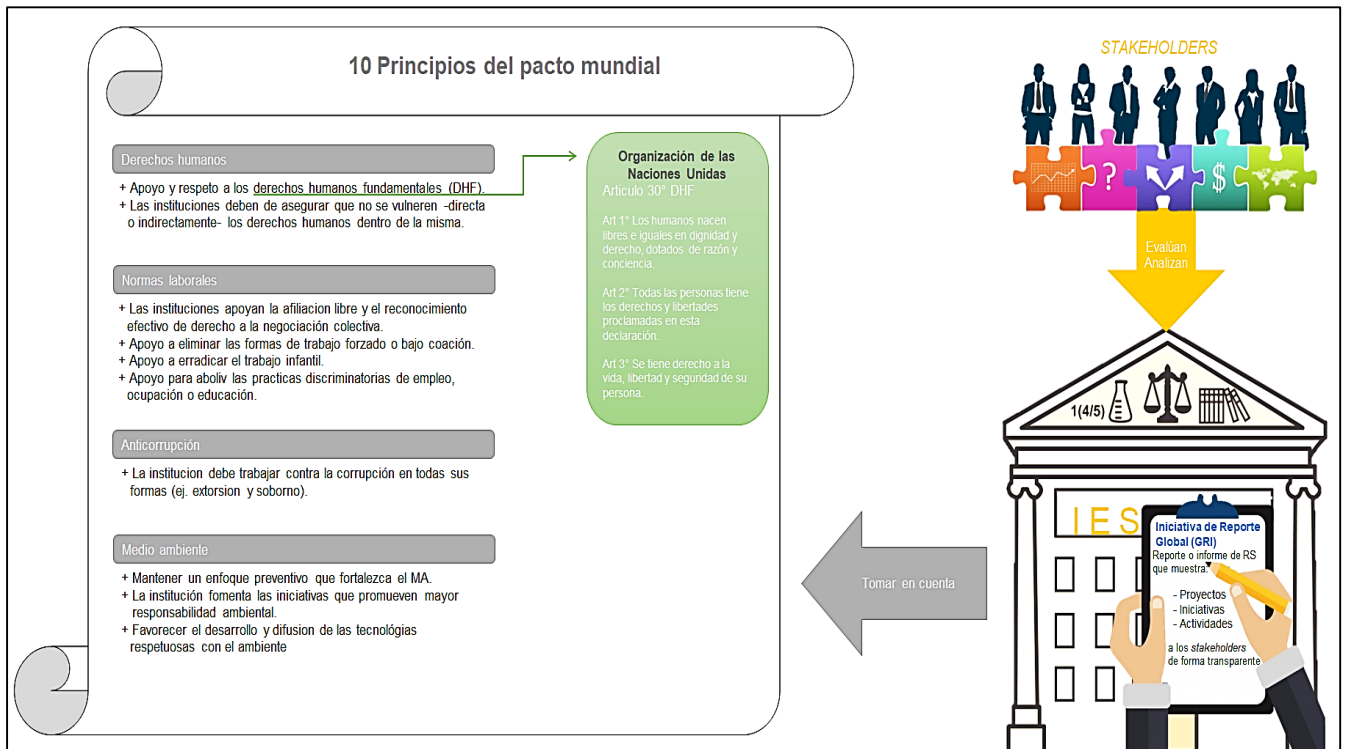


Figura 1. Relación de las IES con los 10 principios del pacto mundial y el GRI. Adaptado de Delgado (2014); Organización de las Naciones Unidas (2020); Pacto Mundial (2020) .

Por su parte en las Instituciones de Educación Superior (IES) se presentó una preocupación en cuanto a un correspondiente manejo a partir de la década de los sesentas, donde la consideración de la manera en la cual se presentaba la gestión de las mismas avocaba a la comprensión de su funcionamiento, lo anterior representando una serie de avances e insuficiencias de varias concepciones teóricas aunadas a comprender e implementar la coordinación para lograr un buen funcionamiento (Vries, & Ibarra, 2004).

Las IES han presentado un desarrollo histórico tanto en el sector público como privado donde la complejidad alcanzada mediante los planes de estudios ofrecidos (licenciatura, maestría, doctorado y especialización) y las instalaciones se han ido adaptando cada vez más, donde es de reconocer que en cuanto a las características

del sistema educativo y la identificación de las IES en un contexto nacional se presenta una heterogeneidad donde se busca siempre la calidad; sin embargo, en cuanto al comportamiento que se muestra por cada una de ellas se define una homogeneidad, misma que debe de presentarse al tratar de internacionalizar el contexto en el cual se debe de mostrar una respuesta al entorno (Cañón, 2005).

Las IES son fundamentales al proporcionar un fortalecimiento en las estructuras nacionales (Royero, 2003), donde respecto a la educación, se ha presentado mayor crecimiento de ingresos en los campos de la ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas en las IES de México, situándose así dentro de los 10 primeros países en 2015 con un alto porcentaje entre los países que pertenecen a la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico OCDE (OCDE, 2017).

Dentro del enfoque de la responsabilidad social (RS), diversos estudios han tratado de presentar su percepción sobre la integración de las IES, entre las diversas aportaciones se pueden destacar a Gaete (2015), Raza y Loachami (2015) y Vallaey, De la Cruz y Sasia (2009) quien considera que la universidad es una organización que tiene comunicación dual con la sociedad, y que fomenta el aprendizaje, la investigación y el pensamiento con su capacidad de fomentar e instruir en principios de formación personal y especializada, mediante las funciones de gestión, docencia, investigación y la vinculación con el medio.

Relacionado con lo que integra la gestión universitaria se presenta la visión holística de autores como Barreda (2011) quien considera la intervención de diversos actores sociales tanto de carácter externo como interno (ej. Gobierno, mercados internacionales, familias, empresas y profesionales).

La gestión tiene una gran cantidad de directrices como lo es la gestión en el ámbito de la tecnología, recursos o información, representando el conocimiento la capacidad que da lugar a la creación, absorción, transmisión y utilización de un saber y va generando la formación social (Sánchez & Vega, 2006). Conocimiento que representa una potencial ventaja en cualquier parte del mundo, ya que este se considera como un recurso clave para llegar a obtener recursos determinados (Rodríguez, 2005).

De igual manera, en concordancia a lo anterior, es de relevancia mencionar que se presentan estudios previos sobre el enfoque de RS y gestión en universidades como el de Castro, Marín y Senior (2016) expresando la importancia de una gestión universitaria responsable para cumplir objetivos con base en la docencia, investigación y extensión de forma más ética, donde entre los más relevantes de carácter empírico se presentan Aldeanueva y Jiménez (2013), Artismuño y Rodriguez (2014), Castro, MarGarcía y Alvarado (2012), Gómez, Naveira, y Bernabel (2018), López-Noriega, Zalthen-Hernández y Cervantes-Rosas (2016), y Tobón, Zapata, Lopera y Duque (2014), Valarezo y Túñez (2014) y Zárate los cuales serán descritos posteriormente en el capítulo II.

1.2 Planteamiento del problema.

La gestión de las universidades es diversa según quienes la manejen y va en función a la forma en la cual se interprete la responsabilidad social. Comprendiendo que la gestión que se presente en la organización es factor clave en el actuar tanto administrativo como docente y la formación de los estudiantes quienes tienen una

actuación social fundamental, el visualizar en este sector educativo la manera en que se presenta una relación de lo que se considera y aplica como RS en la gestión universitaria genera un acercamiento a la manera como se va mostrando una formación social de mejora.

Actualmente México es uno de los países precursores en planeación, logrando disminuir el abandono escolar en un 2.8% nacional respecto de los indicadores de 2015 al 2017 y un .1% del 2017 al 2018, indicando una permanencia institucional; del mismo modo el incremento del estudio de posgrado aumento de 2015 al 2017 en un 6.2% representando a 7.657 millones de habitantes en México (Romo, 2007; Notimex, 2017; Secretaria de Educación Pública [SEP], 2017).

El incremento de lo antes mencionado se ve apoyado por los medios tecnológicos, otorgándose una respuesta favorable no solo al proporcionar software que han ayudado en el aprendizaje en educación superior. Así mismo al emitirse 76 mil cédulas profesionales que acreditan una formación profesional bajo los estándares de cada universidad otorgando el título de ingeniero o licenciado según corresponda en formato electrónico para Abril de 2018 (Rama, 2014; SEP, 2018).

Lo anterior al considerar que la optimización de generar condiciones adecuadas que se requerían llevar a que se presente un buen flujo de conocimiento de cada tema según la formación profesional que se desarrolle, donde lo que realmente se lleva a gestión son las condiciones y el entorno, logrando la creación y transición de los que es el conocimiento centrado en uno de los enfoques fundamentales actuales que es la responsabilidad social, se puede lograr un mejor desarrollo social (Canals, Boisot, & Cornella, 2003; Cantú, L. B., Rodríguez, O. M. E., Sánchez, M. G. C., Rojas, C. V., Ortega, J. R., Becerra, J. F. A., & Sánchez, G. A. C., 2014).

Teniendo a las IES como fundamentales por el impulso que otorgan para lograr un desarrollo integral de la sociedad bajo la consideración primordial del ser humano como ente individual que visualiza sus acciones considerando a los demás (Naval, & Ruiz-Corbella, 2012), la gestión favorece en la administración y la calidad académica (Núñez, Salom, Rosales, & Paz, 2012), donde la gestión administrativa estando a la cabeza de lo que se concibe como el sistema que mueve a las IES desde un espectro básico (Londoño, 2013); el manejo adecuado de los recursos para obtener los resultados que propicien un buen desarrollo dentro de las instituciones se presenta al contar con una gestión administrativa, ofreciendo la oportunidad de transformación y sobrevivencia institucional (Mirón, 2008), favoreciéndose la corrección de aquellas debilidades y la toma de oportunidades que se presentan (Pizango, Meléndez, Valcárcel, & Villacorta, 2017).

Considerando la falta o adecuada atención por parte de algunas entidades educativas (Duque, 2009) y partiendo de los precedentes estudios sobre la RS desde hace algunas décadas (Gaete, 2008; Hernández & Saldarriaga, 2009), toman en cuenta el interés por el aumento progresivo de publicaciones con el paso de los años sobre la variable de estudio (Pacenza & Silva, 2013), así como encontrando una brecha en el conocimiento por tener estudios que en su mayoría dirigen el enfoque a estudiantes (Domínguez & López, 2010; Gaete, & Bratos, 2012; Martínez-Usarralde, Lloret-Catalá, & Mas-Gil, 2017) u docentes (Mora, & Alvarado, 2012), por lo cual este estudio propone contribuir al conocimiento mediante un acercamiento para comprender la relación de la RS en la gestión administrativa de IES desde la visión de los jefes o directivos y coordinadores o responsables de los programas educativos, tratando de sanar la brecha del conocimiento existente actualmente, así como proporcionar un apoyo para futuras investigaciones relacionadas con el tema. Buscando otorgar una respuesta a la siguiente pregunta de investigación:

¿En qué medida se relaciona la responsabilidad social con la gestión administrativa de instituciones de educación superior en el sur de Sonora?

1.3 Justificación.

Exponiendo las consideraciones de mayor relevancia que justifican la ejecución del estudio o investigación actual sobre la RS y la gestión académica en las instituciones de educación superior en Sonora, se presenta en el aspecto teórico una contribución al conocimiento al poder identificar la intervención de la gestión administrativa en la ejecución y formación de las personas que integran la IES, quienes por medio de actividades establecidas propician el buen funcionamiento en el aspecto organizacional, influyendo en los docentes –siendo aquellas personas que en el actuar según lo establecido, desde la consideración cognoscitiva y de educación-, y en los estudiantes – donde el factor de educación puede representar un beneficio social y medioambiental según los conocimientos adquiridos-, un orden y control tanto de procesos como de comportamientos. Arrojando desde un aspecto práctico una experiencia a los sujetos de estudios sobre la forma en la cual los coloca en un rol de resolución y estructuración mental ante las cuestiones de responsabilidad social y gestión administrativa.

Fundamentando el aspecto metodológico, las instituciones de educación superior de Sonora contarán con un instrumento adaptado que permitirá la evaluación de las variables de estudio.

De igual manera, la información recopilada pudiera ser de utilidad y proporcionar una ventaja a todas aquellas personas o grupos que tienen un interés en el tema, así

mismo, el trabajo presentado posiblemente impulse el interés por el tema, lo cual contribuye en la investigación y aportaciones al conocimiento del mismo, ayudando a fomentar y concientiza sobre la ideología de la responsabilidad social en las universidades.

Por su parte la información proporcionada pudiese servir para investigaciones futuras, tomando como base el estado actual en el que se presentan las IES respecto a las variables de estudio, y las referencias presentadas ayudan como guía base de conocimiento.

La relevancia que se presenta por parte del estudio a nivel social e institucional favorecerá en la sensibilización para la ejecución de actividades para propiciarse mejores condiciones laborales, de enseñanza y de actuar social.

1.4 Objetivo.

Identificar en qué medida se relaciona la responsabilidad social en la gestión administrativa de instituciones de educación superior del estado de Sonora, mediante el estudio de jefes o directivos y coordinadores o responsables de programa, para informar sobre el estado actual de la presente temática.

1.5 Hipótesis.

Al analizar la relación existente entre la variable de responsabilidad social y gestión administrativa en instituciones de educación superior cabe sopesar las posibilidades que albergan la consideración de las siguientes hipótesis:

H₀: No existe relación de la responsabilidad social en la gestión administrativa de instituciones de educación superior.

H_a: Existe relación de la responsabilidad social en la gestión administrativa de instituciones de educación superior (Bustos, & Inciarte, 2012).

1.6 Delimitación.

El presente trabajo es delimitado dentro de los aspectos geográficos teniendo en cuenta solo el estudio dentro del estado de Sonora, siendo un área territorial de 179 355 km² se divide en 72 municipios integrado por 2,874,391 personas (Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI], 2015), considerando a las IES de ciudad Obregón, sin tener una distinción entre las públicas o privadas por no representar un exclusivo en la concepción y aplicación de la RS (Olarte-Mejía, & Ríos-Osorio, 2015).

Dentro del universo de la investigación se presentan aquellas instituciones de carácter educativo normal las cuales no se incluyen en la muestra, siendo estas las que buscan la formación profesional de docentes bajo el enfoque de autoridades que en conjunto con el Consejo Nacional de Autoridades Educativas (CONAEDU) se fomentan una educación de calidad y equidad (SEP, 2019), y las cuales se dejaron fuera con base en la consideración de tener una dirección de gestión diferente.

Así mismo cabe mencionar que el periodo de tiempo durante el cual se realizó el estudio fue del mes de Noviembre 2019 al mes de Febrero de 2020.

1.7 Limitaciones.

El estudio de la RSU o gestión es un tema que no todas las universidades acepta por parte de agentes externos, siendo amplia y abarcando diferentes enfoques organizacionales, la investigación tiene algunos aspectos que no puede cubrir. Por este motivo, este estudio cuenta con las siguientes limitaciones:

La población de la investigación se compone por jefes o directivos y coordinadores o responsables de la carrera de ciencia social, humana, administrativa o de negocio, ingeniería y legislativa, de las IES de Cajeme.

La falta de participación por parte de algunas instituciones las dejó fuera del estudio.

La investigación solo se centra en ver la relación entre la responsabilidad social y la gestión en instituciones de educación superior.

La falta de información de fuentes bibliográficas que contribuyan al tema de relación entre las variables de estudio.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

El capítulo comprende antecedentes del trabajo de investigación, compuesto por el concepto de RS y su consideración con enfoque universitario mostrando las características y variables fundamentales que la integran, así como la forma en la cual se presenta la gestión académica al proporcionar variables fundamentales del término. Igualmente se expondrán algunas investigaciones de carácter empírico mencionados en el capítulo anterior.

2.1 Apertura al contexto de RS y gestión en instituciones de educación superior.

El entorno en el cual se presenta la educación tiene un arraigo a creencias y cultura de cada zona o territorio, donde el desarrollo de habilidades y el entorno va en función a tomar en cuenta los aspectos socioculturales que por una parte en ocasiones propician una mejora o una limitante (Martí, Ciges, & García, 2010). Siendo la situación

histórica de cada país la que considere la apropiación de algún tipo de educación – pública o privada- (Schwarzman, 2001).

Una forma en la cual se ha desplegado una integración de la responsabilidad social por medio del respeto a la diversidad y la adaptación al entorno globalizado al igual a los tecnológicos se ha mostrado por la interculturalidad en la educación, siendo esta por la cual las consideraciones culturales no representan una limitante de comunicación, expresión y crecimiento, ya que se muestran por medio de esta una visión más integral (Schmelkes, 2004).

Lo anterior se propició por los cambios que se presentaron con el tiempo, donde la concepción neoliberal en la sociedad fue generando una esencia económica de la educación, donde ocurrió una transformación buscando en algún punto la obtención de ganancias económicas por parte de las IES –no siempre representando una ganancia para todos- (Aspeé, 2018).

En Latinoamérica los sistemas de educación en términos del enfoque superior tienen una caracterización de enseñanza inflexible, mostrando una diferencia a otros continentes (Alcántara, 2009), donde según Vitale (2006) las matriculas en América latina de 1994 a 2003 se incrementaron un 183.60% con el paso del tiempo, siendo no muy certero el afirmar el gran alcance que se tiene por la incorporación de la comunicación virtual que expande cada vez más el crecimiento del conocimiento.

Según Carnoy (2001) las reformas educativas que se presentan en el entorno van en función a su estructura económica, donde se pueden visualizar con base en el aspecto de la equidad –donde el aspecto político se presenta como movilidad social-, en la competitividad –buscando estar tanto a consideración nacional como internacional a

la altura de las demandas del mercado laboral-, y en lo financiero –donde el presupuesto para la educación son reducidos-.

Tanto América Latina como el caribe han presentado para 2017 un crecimiento en cuanto a la educación de carácter superior, representando un incremento del 43% al 50% de IES privadas a fin del siglo XX e inicio del siglo XXI – de 2000 a 2013-, sin embargo, se requiere poner atención a la calidad que se ofrece, lo anterior requiriendo una formación de capital humano que propicie el desarrollo e impulse al conocimiento (Banco mundial, 2017).

Para el 2018 el mundo ha derrochado un aproximado del 38% del potencial de su capital humano, llegado solo a desarrollar tres cuartos del aprovechamiento del mismo (Charlton, 2018). Tal como afirma Hansen (2018) el sistema de educación superior debe de presentar un cambio acorde a las necesidades de la economía presente, ya que hasta el momento se ha visto una consideración basada en el enfoque del siglo XX, siendo esta no adecuada a las demandas del siglo XXI.

En México a partir del siglo XX se presentó mayor importancia al enfoque de educación, donde crecían con el tiempo las matrículas y las redes entre IES y asociaciones, entre ellas el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), Federación de Instituciones Mexicanas Particulares de Educación Superior (FIMPES), entre otras que favorecen en el crecimiento de diferentes *stakeholders* (Cruz & Cruz, 2008).

Por su parte la *United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization* traducido en español como Organización de las Naciones Unidas para la Educación,

la Ciencia y la Cultura por sus siglas UNESCO en 2005 mostro un programa que duro 9 años enfocado en la reorientación al desarrollo sostenible de la educación, ayudando así a visualizar en un futuro un equilibrio medioambiental al cuidar los consumos del entorno. Cabiendo destacar que lo anterior se llevó a cabo por de aceptación de la resolución 57/254 de la Asamblea General de las Naciones Unidas – por sus siglas AGNU- (UNESCO, 2005).

Las organizaciones al incorporar la responsabilidad social se presentan beneficios (ej. económicos por la reducción en costos, derechos socio-ambientales, reputación positiva, cooperación gubernamental, entre otros), esta se ha introducido legalmente en diversas partes del mundo con carácter obligatorio en algunas atenciones respecto a las instituciones de educación, donde es requerido incorporarla por medio de la gestión favoreciendo el aspecto económico y social mediante la solución de problemas al incluir en sus procesos una eficiencia al buscar generar valor por medio de estándares y normas (Gallego, & Martínez, 2006; Mallar, 2010; Plana, 2011; Rivas, 2011; Rojas, 2011).

Según INEGI (2001) y Kánter (2015) la educación superior se presenta en la modalidad de formal, haciendo referencia a escolarizada y abierta; así mismo como informal, hablando de superior al obtener el grado de licenciatura. En México se presenta una consideración y formación en educación superior a partir del siglo XVI, donde los diversos acontecimientos históricos que fueron dando la formación y expansión social llevaron a la apertura de IES cada vez más especializadas y dirigidas donde el apoyo y regulación de otras organizaciones (Hernández, 2011).

Según la Secretaria de Educación Pública ([SEP], 2019) las IES se pueden presentar en diferentes modalidades, entre las cuales están aquellas denominadas universidades de carácter público donde incurre un financiamiento principalmente por

parte del gobierno, estas mismas pueden presentarse dentro de una forma federal o estatal –cuenta con una estructura jurídica de subsistemas independientes- y estatales con apoyo solidario.

Así mismo se despliega la clasificación de institutos tecnológicos –enfocado en el desarrollo de tecnología-, universidad tecnológica –enfocado en la formación intensiva para incorporación rápida al mercado laboral-, y universidad politécnica –ofreciendo una formación de especialidad, maestría y doctorado, tiene gran vinculación con el sector productivo, público y social- (SEP, 2019).

Por su parte, se presenta la clasificación de universidad pedagógica nacional –donde se comprende el nivel de grado y posgrado enfocado en la cultura pedagógica, ciencia y artísticas del país-, así mismo es de considerarse la universidad abierta y a distancia de México –con su propia autonomía mediante las tecnologías de información y comunicación proporcionan servicios de educación superior-, y la universidad intercultural –fundamentalmente basadas en el desarrollo de aquellos pueblos indígenas y el mundo circundante a ellos de manera económica, social y cultural- (SEP, 2019).

De igual manera, es de considerar aquellas que se catalogan como centros públicos de investigación –busca el desarrollo de la ciencia y tecnología para el sector privado-, escuelas normales públicas –forman a profesionistas en educación inicial, básica, especial y artística -, y finalmente aquella denominada otras instituciones públicas –abarcando aquellas IES que no están en las categorías anteriores (ej. Instituciones de educación militar, naval, en bellas artes, en salud, en deportes, entre otras)- (SEP, 2019).

Si bien las IES se pueden constituir y dirigir bajo la orden del gobierno, también es de considerar el funcionamiento por parte de la sociedad civil, buscando por cualquiera de las dos la formación de un individuo que contribuya a la sociedad, ya sea por cubrir una determinada demanda o llegar a cubrir una necesidad social (Mato, 2009).

Al igual que diversas organizaciones, las IES se conforma por procesos claves y de soporte, siendo los clave aquellos que presentan una directa relación con aquellas actividades que se encargan de la producción-comercialización de lo que se ofrece; dentro de los procesos de soporte se presentan aquellas actividades que proporcionan ayuda al agregar valor a lo que se está realizando (Arellano, Carballo, & Rios, 2017).

Aunado a la estructuración del enfoque en procesos donde se busca la eficiencia cambiando la estructura en el cual se realizan determinadas actividades y no se presenta como problema principal al empleado (Riascos, 2006), en las IES es de considerarse el clúster al cual pertenece, véase *figura 2*, donde se muestra de manera general los actores y elementos que intervienen, desde los elementos más básicos que propician al funcionamiento y materia prima, hasta la transformación y el producto terminado.

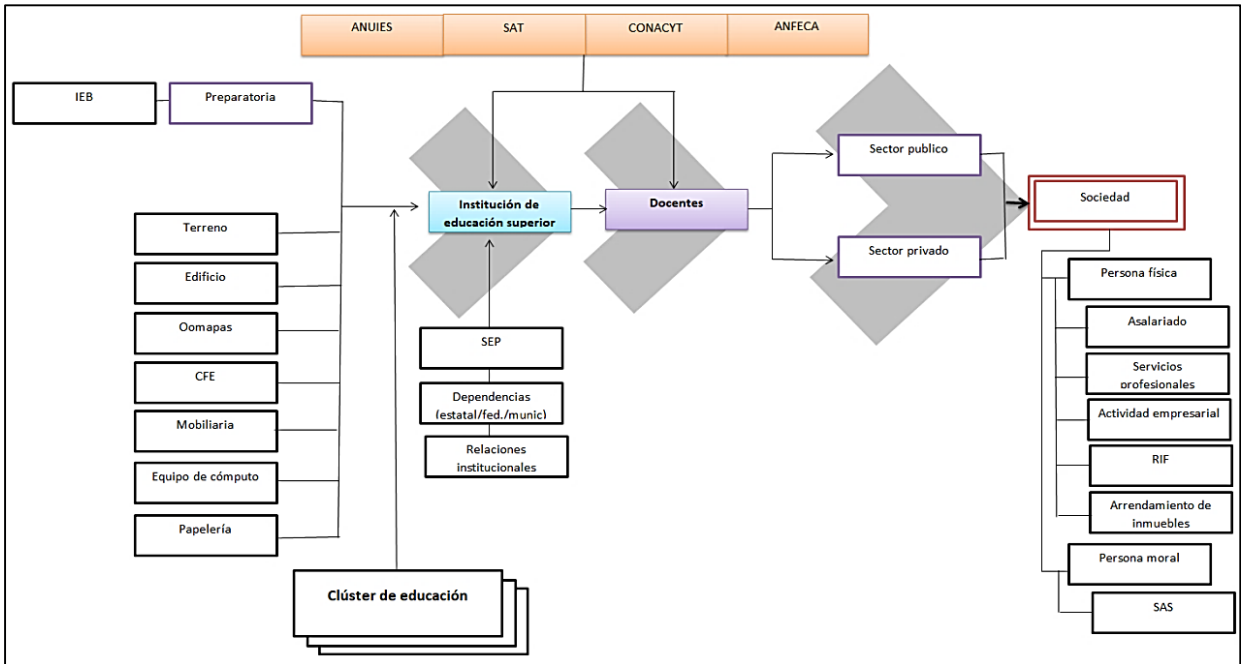


Figura 2. Cluster de IES. Adaptado de Arellano, Carballo, & Rios, (2017).

Se puede observar que aquellos elementos que integran al clúster de manera directa está delimitado por una línea morada, representando lo que se va a transformar en el presente caso el indicador de las preparatorias, donde aquello que se busca transformar son los alumnos egresados de la preparatoria.

El clúster de educación genera una representación general al tipo de dependencias en un conjunto que trabajan en el mismo sector industrial –considera la IES a la sociedad, otras empresa y medio ambiente-, en el presente sector mantienen una colaboración para lograr aquellos beneficios que están a fines –variando el fin a un enfoque económico, social, tecnológico o medioambiental-, siendo el caso de la educación, interviniendo aquellos niveles institucionales por los que pasan los estudiantes, las Instituciones de Educación Básica (IEB) son aquellos alineados de manera directa con la universidad al proporcionar a los egresados de la preparatoria.

Con lo anterior se puede concluir que por medio de las IES se logra una conexión con agentes internos y externos que tienen en común el enfoque educacional, mismo que en una formación integral favorecerá a que egrese un profesional que aporte beneficio al entorno en el cual esta.

Por otro lado en el proceso de extracción –señalado con un rectángulo azul- está la IES teniendo como soporte aquellas instituciones en amarillo. Donde en un cuadro completamente morado se presentan los docentes, representando a las personas que llevan a cabo el proceso de transformación, pasando así por aquellos lugares a los cuales se distribuye el producto terminado (alumno universitario egresado).

En los procesos de un segundo nivel se puede apreciar las consideraciones desde un modelo de la Arquitectura del Desempeño Organizacional de una Empresa de Servicios (ADOES), donde al otorgarse como servicio intangible el conocimiento, desarrollo de habilidades y de actitudes, el enfoque por sistemas se percibe por medio del ambiente organizacional, la cadena de valor, la gestión de recursos y a otras organizaciones similares respecto a las universidades, véase *figura 3*.

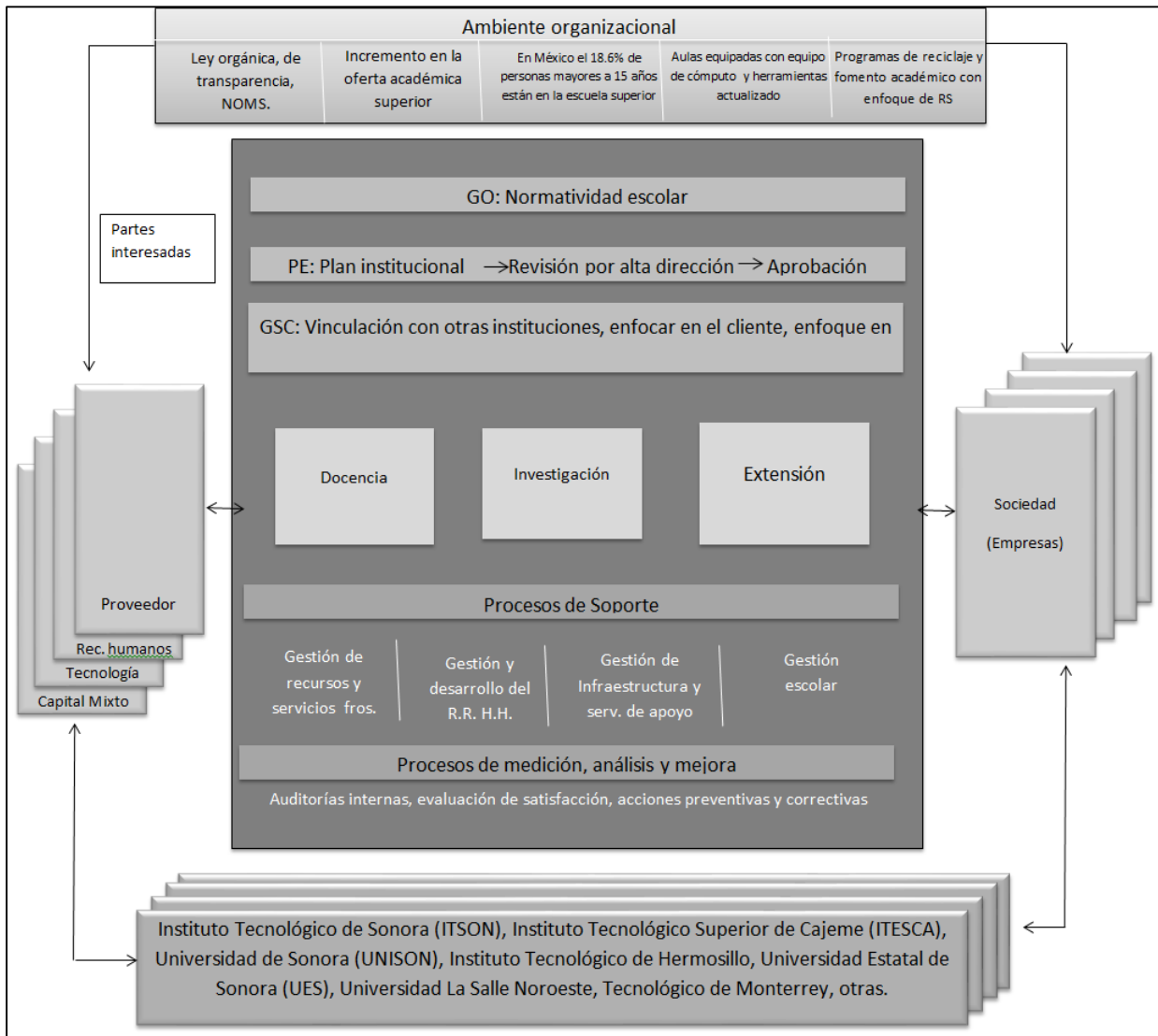


Figura 3. Modelo ADOES de IES. Adaptado de Arellano, Carballo, & Rios (2017).

Apreciando una perspectiva desde un tercer nivel, se presenta un enfoque en el proceso de actividades de soporte, siendo el enfoque principal de presente estudio, véase figura 4.

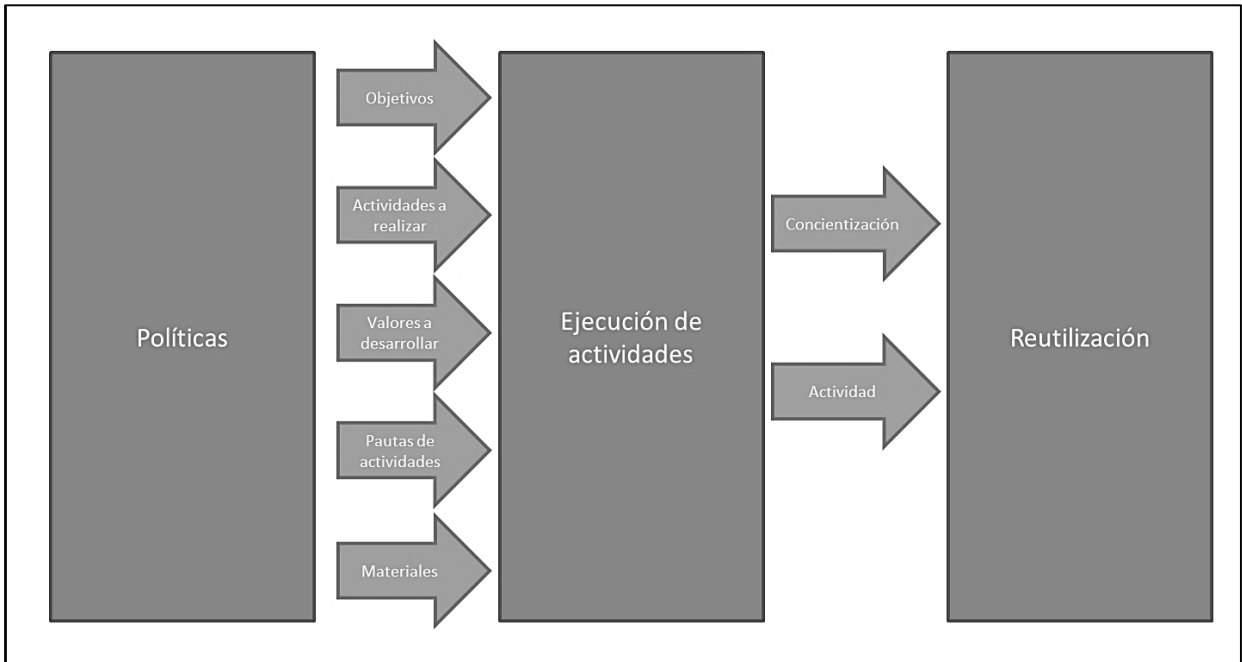


Figura 4. Procesos de soporte (Administración de planta física). Adaptado de Arellano, Carballo, & Rios (2017).

Visualizando el cuarto nivel, dentro del proceso de actividades de soporte, se presenta el proceso de toma de decisiones ante la reutilización de materiales, siendo una de las consideraciones del presente estudio, véase *figura 5*.

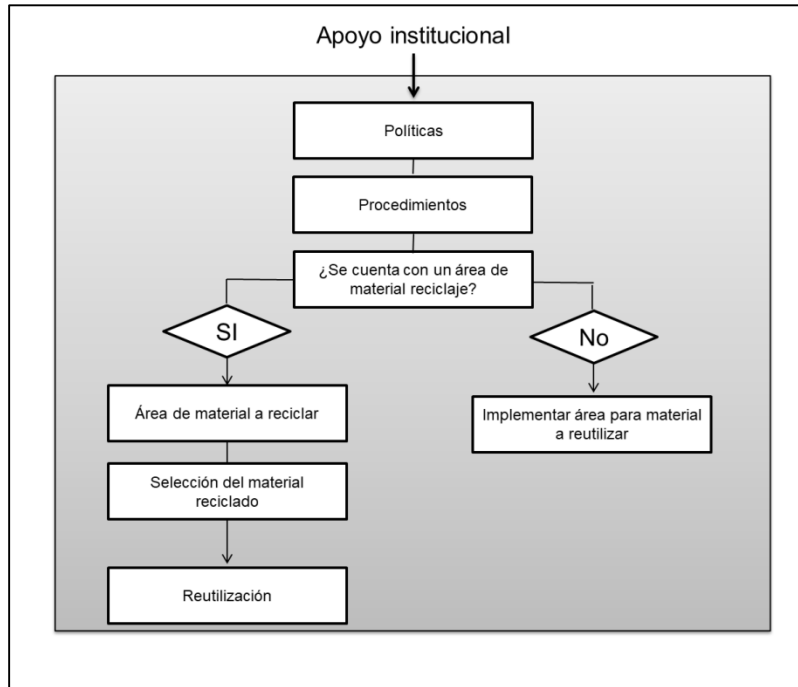


Figura 5. Procesos de soporte (toma de decisiones ante la reutilización de materiales). Adaptado de Velázquez, & Maldonado, (2006).

Dentro de la consideración de lo que es una IES, se presenta un sustento precedente por teorías como la teoría de sistemas, institucional, teoría de recursos y capacidades, teoría interorganizacional y teoría del caos.

La teoría de sistemas adoptando un enfoque abierto requerido para exponer el sentido y constitución de las IES presenta una relación con la variable de RS, donde es de considerar que los factores tanto de carácter interno como externo afectan, presentándose una relación bilateral (Bertalanffy, 1976; Katz, & Kahn, 1985). La teoría institucional teniendo como principales exponentes a DiMaggio y Powell (1983), Meyer (1977) y Scott (1987) hace referencia a la consideración de llegar a convertirse de una organización donde los procesos no son formales y establecidos, a llegar a ser una institución por medio del poder de legitimidad –lograr una estructura formal y en constante mejora-.

La institucionalización se logra de manera isomorfa por el enfoque coercitivo –aquel presentado por los efectos políticos y de legitimidad-, mimético –presentado como respuesta al entorno externo donde se suscita a la imitación-, o normativo – con un esfuerzo colectivo, se muestra como resultado de la profesionalización lograda- (DiMaggio & Powell, 1983).

Por su parte la teoría de recursos y capacidades otorga una apertura y se complementa a la teoría anteriormente expuesta, donde los recursos según Wernerfelt (1984) son todos aquellos elementos tanto de carácter tangibles –mobiliario, equipo, maquinaria- como intangible –conocimiento, software- que forman parte de la organización, siendo las capacidades según Grant (1996) como aquella capacidad con la cual cuenta una organización para poder ejecutar actividades determinadas en coordinación con lo que se tiene. Los recursos se pueden dividir en aquellos que son de capital físico (Williamson, 1975), capital humano (Becker, 1964) y capital organizacional (Tomer, 1987), donde se debe de considerar en cualquier organización –IES- aquellos que puede proporcionar al entorno con lo que cuenta, y si estos recursos son suficientes o requiere generar mejoras.

La teoría interorganizacional por su parte maneja una relación desde dos enfoque siendo el principal la órbita de rol donde desde una consideración de los puestos otorgados en la IES se presenta una apertura de relación social con entes dentro de la misma institución y algunos agentes externos –según lo que requiere el puesto-, y la órbita de institucional, donde la empresa presenta una relación directa con aquellos elementos y actores externos a ella, aquellos que están a su alrededor (Evan, 1967; Provan & Milward, 1995).

Por otro lado, la teoría del caos mantiene una reflexión de considerar los cambios adversos del entorno como áreas de oportunidad, no simplemente como situaciones que preceden a afectaciones y situaciones negativas (Pidal, 2009; Thiétart, & Forgues, 1995).

Por su parte con la teoría de la anarquía organizacional se puede sopesar que el humano como ser pensador y actualmente con derechos siempre presentara una insatisfacción cuando se medita injusticia o inconformidad, poniéndose así con el tiempo cambios en las IES que propician mejor calidad de vida, bajo leyes y normativas propias o presentadas como requerimiento gubernamental (Cohen, March, & Olsen, 1972, 2011; de Miguel, 2004).

De manera general desde un recuento histórico-teórico de lo que ha propiciado el crecimiento y estructuración mediante la relación de la responsabilidad social en IES, es de reconocer la particular aportación teórica que ha generado un desarrollo intelectual y estructural dentro de la sociedad, donde la influencia fundamental llevada por una aceptación y crítica correspondiente según cada teoría sigue favoreciendo en busca de un mutuo crecimiento entre las IES y la sociedad, véase *figura 6*.

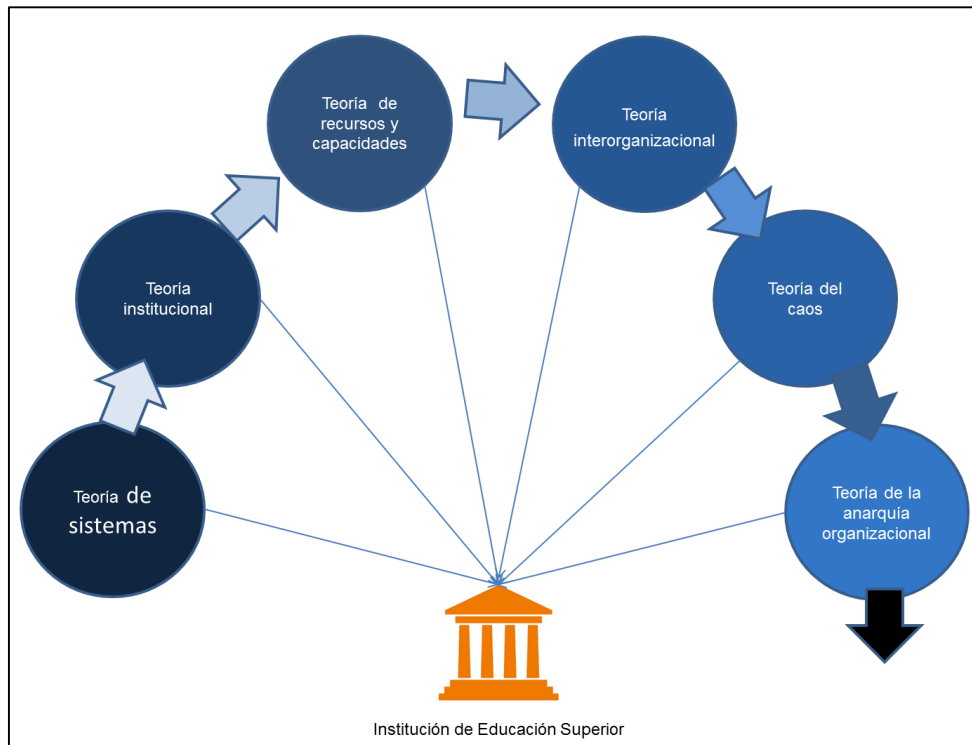


Figura 6. Descriptivo de relación teórica de la constitución de la RSU. Elaboración propia considerando a Becker, (1964); Evan, (1967); Cohen, March, & Olsen, (1972), 2011; Williamson, (1975); Bertalanffy, (1976); Meyer, (1977); DiMaggio, & Powell, (1983); Wernerfelt, (1984); Katz, & Kahn, (1985); Scott, (1987); Provan & Milward, (1995); Thiétart, & Forgues, (1995); Grant, (1996); de Miguel, (2004); y Pidal, (2009).

La *figura 6*, muestra como cada teoría propuesta tiene una relación con la anterior, esto debido al crecimiento progresivo y al cambio de ideología acorde a cada época, donde a su vez representan de forma individual una relación con la consolidación de lo que es la IES. De igual manera, correspondiendo a las flechas que unen a las teorías, la negra representa el continuo avance teórico en desarrollo de acuerdo a los requerimientos sociales de cada siglo. Cabe mencionar que aparte de las aportaciones teóricas antes mencionadas, se presentan otras con relevancia notoria que sería oportuno indagar (Larrán-Jorge, & Andrades-Peña, 2015) como lo aquellas mostradas en el trabajo de Larran-Jorge y Andrades-Pena (2015).

2.2.1 Explicando el término de responsabilidad social universitaria.

Aunado a los compromisos que se muestran en la RS es de mencionar el código de ética, presentándose usualmente en la misma organización alguno de los tres tipos, pudiendo ser de carácter profesional –son reglas dentro de algún gremio-, de carácter sectorial –propias del comportamiento de algún sector-, o de carácter organizacional/empresarial –definen el común proyecto de una organización/empresa- (Navarro, 2012).

La responsabilidad social universitaria se puede comprender como aquel ofrecimiento social que se realiza posteriormente de la identificación de algún problema, donde el reflexionar la contribución que se realiza al entorno, va en relación a lo que constituye una a la propia institución (Tobón, Zapata, Lopera, & Duque, 2014).

Actualmente los desafíos con los cuales cuenta la responsabilidad social en las universidades se liga a una reestructuración organizacional con un enfoque de enseñanza holístico que permite mediante los conocimientos de carácter utilitarios y prácticos una sostenibilidad para el lugar en el cual esta cada institución y de forma regional, nacional e institucional (Cohen, 2007).

La concepción de lo que es la RSU no tiene un contexto uniforme –es generalizado- pero se integra como parte institucional por medio del vínculo social (Hernández, García, Pascual, & Luna, 2017), incluso para aquellas personas con las cuales se presenta un enfoque de RS en diversas instituciones representa una inhibida por determinar una concepción (Raza, & Loachamín, 2015). Sin embargo, se ha presentado con el paso del tiempo mayores aportaciones en busca de una concepción y aceptación de lo que alberga, ya que el incorporar la responsabilidad social genera

un diferenciador al impulsar tanto el aspecto económico como social, donde el retorno del conocimiento por parte de las instituciones de educación superior propicia a un desarrollo bilateral (Pacenza, & Silva, 2013).

Con lo anterior se puede concluir que al presentarse un crecimiento social, la misma IES muestra un crecimiento, donde las acciones que ambas hagan repercutirán en el conocimiento, ideología y afectaciones medioambientales, ayudándose mutuamente a un desarrollo y crecimiento.

Larrán y Andrades (2017) opina que la RSU es la integración en los procesos claves de las instituciones de educación superior un conjunto de elementos centrados en los valores y principios desde un enfoque ético que beneficie a los requerimientos desde una perspectiva social y ambiental, según los *stakeholders*.

Por su parte, Lo, Pang, Egri y Li (2017) la define como aquellas instituciones de educación superior que trascienden los reglamentos legales establecidos a favor del crecimiento y fortalecimiento social mediante el fomento de iniciativas de sostenibilidad ambiental. Mientras que Casilla y Camacho (2012) lo considera como un compromiso con los *stakeholder* para solucionar -diversas problemáticas y necesidades- mediante la construcción y desarrollo de proyectos e iniciativas que favorezcan de manera sustentable, autónoma y social el entorno en el cual se está.

Hablando de los autores clásicos que definen la RSE adaptado a una consideración institucional de educación Bowen (1953) define la RSU como aquella obligación que los actores que toman decisiones en las IES tienen para estructurar políticas que ayuden a realizar en base a los objetivos y valores de la sociedad.

De manera general se puede considerar la RSU como un concepto en constante desarrollo y que cada vez tiene mayor aceptación e incorporación en las IES, donde se busca mediante el conjunto de actividades diversas (investigación, extensión y docencia) que la institución de educación superior realiza traspasando los reglamentos legales, ejecutando y fomentando una ideología que propicie un actuar que ayude al entorno interno y externo de manera responsable.

No es de olvidar que la responsabilidad social universitaria (RSU) es diferente a la responsabilidad social empresarial (RSE) partiendo de lo anterior principalmente de la forma en la cual se presenta la formación de un individuo, donde a diferencia de una empresa se genera una capacitación e inducción para un puesto determinado, en la universidad se maneja con un carácter académico, así mismo la constitución de los conocimientos nuevos que se van adquiriendo mantienen un propósito de investigación en las universidades –uno de sus principales procesos, presentándose con lo anterior impactos desde una forma puntual diferentes a los que se propician en la empresa (Domínguez, 2009). Todo lo anterior sin olvidar el impacto de carácter social y de funcionamiento incomparables.

Para poder llegar a determinar los elementos que influyen en la RSU según Aristimuño, Rodríguez-Monroy, y Guita (2011) el indicador educativo abarca el servicio que se presenta como IES; el aspecto epistemológico-cognositivo tendiendo a la aportación en el conocimiento que se adquiere, se transmite y se emplea; la sociedad como indicador representativo que ayuda en la vinculación donde los diversos actores influyen en la creación y sustento institucional; el ambiente, donde la ideología gerencial en la toma de decisiones influye de manera medioambiental; y finalmente el funcionamiento organizacional, donde las diversas disyuntivas en las acciones que se toman por parte de las IES se relaciona con los diversos *stakeholders*.

2.2.2 La gestión administrativa como parte de las instituciones de educación superior.

La gestión se presenta en las universidades con base en la percepción que adquieren los actores de diferentes puestos y las circunstancias en las cuales se esté (Pulido, Rodríguez, & Perera, 2015), y para que se logre invariablemente una adecuada ejecución es importante considerar la intervención de la planeación estratégica (Morgado & Garcia, 2008).

La forma en la cual se puede llegar a percibir la gestión por diversos actores como empresas privadas, públicas –gobierno- e instituciones de educación, va en función a consideraciones tecnológicas, sociales, de conocimiento, financieras, ambientales, administrativas, gerenciales o de proyectos, acordes a la situación de cada institución u organización (Améstica-Rivas, Llinas-Audet, & Oriol Escardíbul, 2017; Jassir-Ufre, Domínguez-Santiago, Paternina-Arboleda, & Henríquez-Fuentes, 2018; Naranjo-Gil & Rinsum, 2006; Rojas & Espejo, 2018; Sánchez & Vega, 2006).

La gestión en las IES otorga información que favorece el identificar oportunidades de mejora de acuerdo a las necesidades que se tiene, lo que se requiere y lo que se puede realizar para trazar vías de acción que propicien obtener lo deseado (Segredo, 2011). Partiendo de lo anterior, se define como gestión administrativa al proceso administrativo –planeación, organización, ejecución y control- que al coordinar los diversos recursos que se tienen para lograr lo deseado siempre busca una mejora (Barreda, 2011; Duque, 2009).

La gestión administrativa cuenta con los elementos básicos de recursos humanos y materiales, tanto en un enfoque tangible como intangible en una coordinación de

control y monitoreo que procede siempre a una visualización de progreso (Inciarte, Marcano, & Reyes, 2006).

Para llegar a integrar la gestión en los procesos que se realizan es primordial recabar información, ver la formación que se dará y visualizar la participación que se requiere, posteriormente se identifican los procesos que integran a las IES y se definen las fronteras de cada proceso, llegando así a la selección de aquellos procesos que se consideran claves por proporcionar valor.

Posteriormente se realiza el nombramiento del responsable de cada proceso, para así poder generar revisiones, análisis y detección de aquello positivo y negativo que interviene en cada proceso, después se generan las correcciones de los problemas presentados y se fundamentan los indicadores que se requieren para evaluar los procesos y se mantengan en un rango aceptable (Mallar, 2010).

Entre los modelos que se pueden considerar que ayudan a lograr el enfoque de procesos se encuentran el método PDCA de Deming, el modelo EFQM de excelencia, el cuadro de mando integral, entre otros que propician a que se genere una evaluación de los procesos para lograr una mejora (Ruiz-Fuentes, Almaguer-Torres, Torres-Torres, & Hernández-Peña, 2014).

Uno de los modelos relacionados con la gestión en las universidades es el representado por Schmal y Ruiz-Tagle (2009), véase *figura 7*.

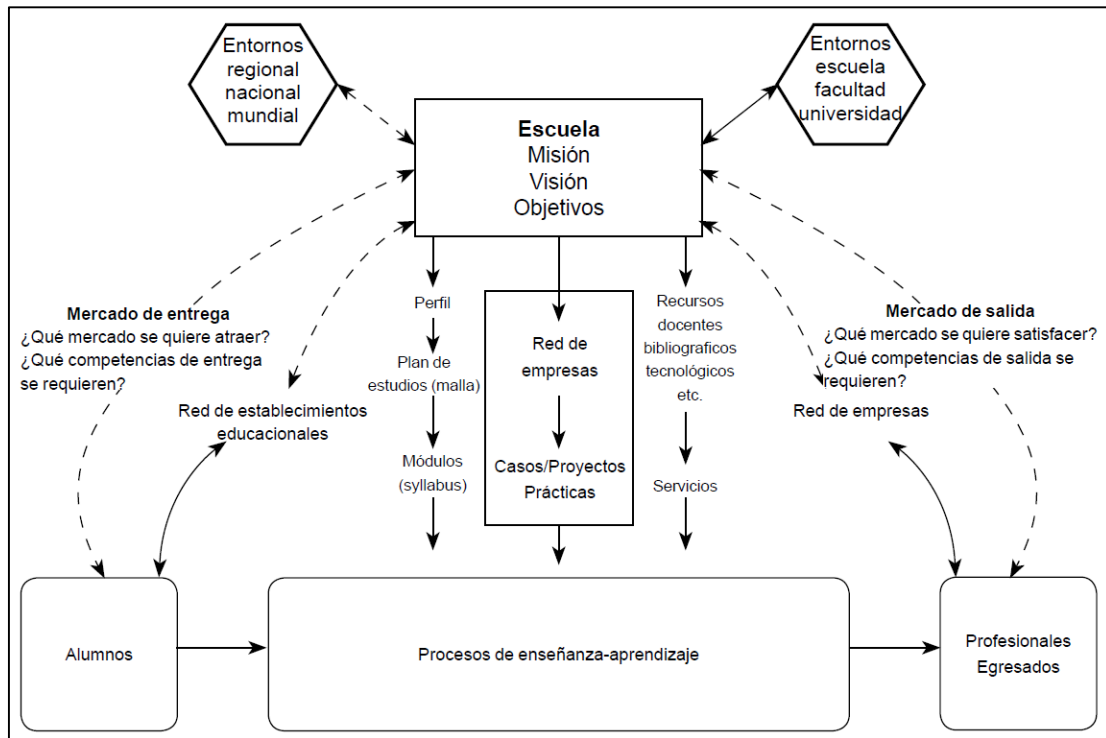


Figura 7. Descriptivo del modelo de gestión en IES. Elaboración de Schmal y Ruiz-Tagle (2009).

El modelo anterior parte desde el marco filosófico de la empresa, mostrándola como la base y pieza principal de donde se desglosa los aspectos de cultura organizacional, servicio y procesamiento de información interviniendo para ayudar en el proceso de docencia, investigación y extensión, donde el cuidado de los recursos y la forma de utilizarlos de manera congruente a los objetivos organizacionales propicia a la adecuada gestión. Para que los procesos anteriores tengan una integración armónica desde la visión de la gestión administrativa, la comunicación y actitud crítica es favorecedora (Alveiro, 2011).

2.2.4 Integración de variables.

Las instituciones de educación superior (IES) indistintas de su localización, a través de la gestión universitaria busca la formación de ciudadanos por medio de sus funciones (docencia, investigación y extensión) de que fomenten beneficios colectivos – *stakeholder*- (Castro, Marín, & Senior, 2016).

Al presentarse un buen manejo y desarrollo del capital humano y sus conocimientos, se puede generar un crecimiento crucial y exponencial en el territorio en el cual se presente cada IES, donde las consideraciones políticas y de natalidad influyen en las estructuras sociales (Mattos, 1999). Considerando como buen manejo el propiciar el crecimiento individual y colectivo en una institución, donde se logre un valor agregado en las actividades que se realizan; así como transmitir conocimiento para generar mejoras (Hernández & Nava, 2009).

Para llegar a incorporar el concepto de RSU en la gestión de las actividades la consideración de la autoridad para la toma de decisiones es fundamental, donde el dialogo directo, claro y bajo documentación formal es fundamental (Escotet, 2005), ayudando mediante un léxico adecuado a una factibilidad para la comprensión de lectores.

La responsabilidad social y la gestión administrativa mantienen una integración, donde la RS se compenetra de manera integral para que por medio de la gestión administrativa se lleven las actividades principales y de soporte de las IES, incidiendo de forma proactiva y favorable en la sociedad (Martínez de Carrasquero, Mavárez, Rojas, & Carvallo, 2008).

Respecto a los modelos que tienen una relación al tratar de explicar la intervención de la responsabilidad social en las universidades está el que se mostrara a continuación que favorecerá en la comprensión de la RSU, Hernández y Saldarriaga (2009), véase figura 8.

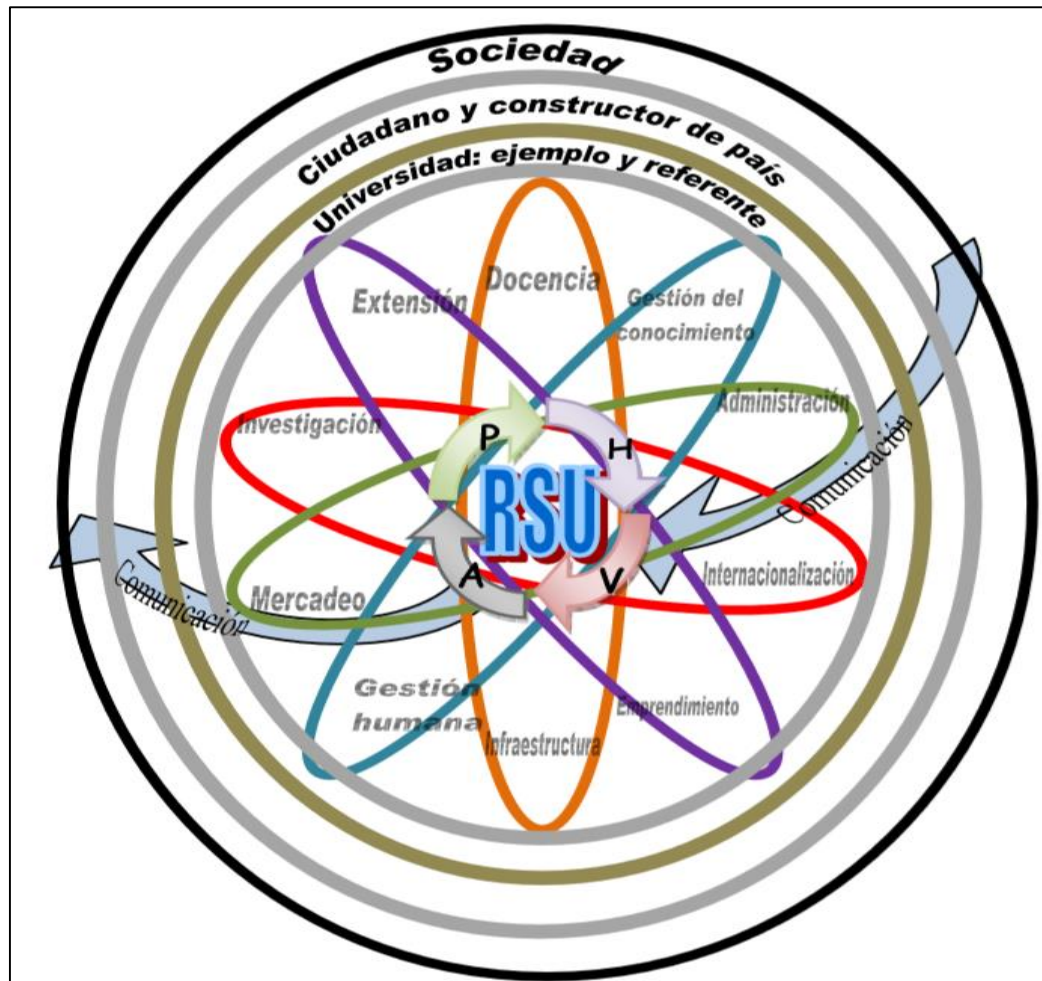


Figura 8. Descriptivo del modelo de gestión de la Responsabilidad Social en la Escuela de Ingeniería de Antioquia. Elaboración de Hernández & Saldarriaga (2009).

En el modelo anterior se muestra como la RSU se maneja bajo el concepto de HVPA por sus siglas significa planificar, hacer, verificar y actuar de manera cíclica en las diversas actividades que incorporan a la universidad, mostrando así una relación por

medio de la comunicación con aquellos agentes internos a la universidad, como aquellos externos –sociedad-.

2.3 Estudios empíricos.

Respecto a la producción existente de carácter empírico sobre la RS y su relación en la formación de la gestión universitaria se presentan estudios prominentes de mencionar por la importancia que alberga la información proporcionada, entre los cuales se muestran los siguientes catalogado por la metodología empleada:

2.3.1 Cualitativos.

Entre los estudios de carácter cualitativo se presenta el de Aldeanueva y Jiménez (2013) en donde se explican cómo desde el enfoque de responsabilidad social, se presenta la situación del sistema –gestión- Español universitario. Empleando una metodología cualitativa y utilizando para la recolección de información -bajo la proposición de siete enfoques teóricos- entrevistas a los mayores responsables enfocados en la responsabilidad social de las universidades en estudio.

La investigación se llevó bajo casos de estudio a la Universidad de Santiago de Compostela, Universidad Internacional de Andalucía y Universidad de Málaga. Entre las proposiciones teóricas de las universidades, a continuación se presentan los siguientes aspectos: 1) carácter social, económico y medio ambiental entre sus

preocupaciones; 2) dialogo con la sociedad; 3) actividades con enfoque medio ambiental en los sistemas de gestión; 4) mejor utilización de los recursos económicos disponibles desde el compromiso de políticas de RS; 5) comunicación y colaboración con los grupos de interés; 6) existencia de unidad organizativa que se encargue de la RS; y 7) mejores resultados en cuanto a lo expuesto con anterioridad.

Antes los resultados generales presentados, la incorporación de los aspectos que forman la RS en el contexto de gestión no es estándar por la falta de estándares al respecto, sin embargo, la ejecución de actividades a favor de la comunidad contribuyen a la mejora por ambas partes en las universidades estudiadas.

2.3.2 Cuantitativo.

Por su parte en un contexto más amplio, se presentan los estudios de carácter cuantitativo donde Artismuño y Rodríguez (2014) investigan la percepción de 70 *stakeholders* (24 directivos y 46 docentes) de la Universidad Nacional Experimental de Guayana en Ciudad Guayana mediante una encuesta se proporcionó información en la temática educativa, epistemológica-cognitiva, social, ambiental y de funcionamiento organizacional.

Tras visualizar las dimensiones e indicadores de RSU, se aplicó una encuesta validada en la cual buscando disminuir la cantidad de dimensiones presentadas en la matriz de datos, se realizó un método estadístico multivariado –quedando utilizando el agrupamiento CRT (*classification and regression tree*) con la dimensión cognoscitiva-ambiental, currículo y clima organizacional, comportamiento organizacional, selección de *stakeholders*, y planificación con dirección al compromiso social-, posteriormente

se realizó una segmentación jerárquica (solo con 67 casos aprobados) teniendo como variable independiente las variables mencionadas con anterioridad y como dependiente la visualización de directivos.

Como variable fundamental respecto a la RSU, el comportamiento organizativo fue predominante (87% los docentes y en un 55.3.6% los directivos la consideran significativa), la cual se integra por la transparencia y promoción en la gestión, reputación institucional y los valores.

En segunda clasificación se presenta la selección de *stakeholders* (100% de directivos y 53.3% de docentes la consideraron), abarcando la integración y selección cuidadosa de actores externos en la investigación y con proveedores, así como la promoción de la no discriminación. En tercer lugar se maneja la planificación hacia el compromiso social (87.5% de docentes y 59.1% de directivos la seleccionaron), integrada por la consideración de adoptar las propuestas para mejorar en los procesos, y el adoptar programas y proyectos de carácter social.

A pesar de poder captar y medir la relación existente y la clasificación por importancia respecto a la percepción docente y directiva por medio de la segmentación, las estrategias que se lleven a cabo en la gestión universitaria deben de contar con medidas en su aplicación. Por lo anterior, es de considerarse para una futura investigación si se asume la concepción de la RS en universidades desde la acción y no solo en las características de misión, visión, valores y principios institucionales.

Por su parte Garcia y Alvarado (2012) con el objetivo de analizar a la Universidad del Zulia en el Núcleo Costa Oriental del Lago como plataforma para el desarrollo de la comunidad desde el enfoque de RS, se utiliza un cuestionario tipo Likert. El

instrumento aplicado a 33 docentes -cumplen funciones administrativas- se basó en la variable de iniciativas, planes de formación académica, políticas y promedio general.

Siendo un cuestionario constituido por 36 items, se utilizó un método estadístico descriptivo con técnicas de medidas de tendencia central y variabilidad para poder definir de qué se es responsable, ante quién se responde y cómo se es responsable.

Dentro de esta investigación se encontró que se está posicionando en una categoría media la ejecución de iniciativas, planes de formación académica y políticas de carácter de RS, lo cual para el presente siglo XXI infiere a requerirse una reestructuración del actuar universitario. Por lo cual la integración de los diversos actores internos y externos para que se genere una participación de conocimientos en beneficio de la sociedad es requerida.

De igual manera, Gómez, Naveira, y Bernabel (2018) considerando la opinión de diversos individuos internos (estudiantes, administrativos y profesores) en la universidad privada de Caribe, se busca examinar la postura que tienen relacionado a las prácticas de RSU, utilizando mediante un enfoque cuantitativo como instrumento de investigación un cuestionario.

El instrumento utilizado es adaptado a lo que se propone por Vallaey, et al. (2009) evocando cuatro áreas, siendo el campus responsable, educación profesional y ciudadanía, gestión del conocimiento social y participación social.

Las preguntas del cuestionario – presentadas para su valoración utilizando una escala de siete puntos de Likert- se dividieron relacionadas con los tipos de *stakeholders*

que participaron, otorgando como resultado un acuerdo parcial de consideración estudiantil a favor de la responsabilidad del campus, la educación profesional y ciudadana y la participación social que se presenta en su universidad; de igual manera, de forma positiva se presentó relacionado a la responsabilidad del campus y la participación social por parte del personal administrativo.

Entre los temas presentados más prominentes en las preguntas de los dos tipos de participantes antes mencionados están los del clima de trabajo, hábitos ecológicos, comunicación transparente y mercadotecnia responsable; en cuanto a lo considerado por los profesores, se presenta una consideración positiva de campus responsable, participación social, educación profesional y ciudadana, y en menos medida gestión del conocimiento.

Tras el análisis de las partes interesadas en relación a la responsabilidad social, se encontró una coincidencia de aceptación de responsabilidad social en la universidad por aquellos grupos internos con estudios pasados (ej. Arango, Clavijo, Puerta-Lopera, & Sánchez-Duque, 2014). Por su parte y de mención relevante es la consideración de haber adquirido conciencia ambiental o hábitos ecológicos, es decir, se presenta pero en una medida muy baja.

Por su parte, López-Noriega, Zalthen-Hernández y Cervantes-Rosas (2016) tienen el objetivo de analizar la percepción estudiantil respecto a las prácticas y acciones de RS, se aplica como instrumento de recolección de información una encuesta a la Universidad Autónoma del Carmen (UNACAR).

El instrumento de recolección de información fue un adaptado de lo propuesto por Vallaeys, et al. (2009), y se integró por 52 preguntas divididas en factores

sociodemográficos, gestión, docencia y vinculación e investigación en la UNACAR. Utilizando la escala de Likert en 6 puntos la información se obtuvo de septiembre a noviembre de 2014, y se procesó mediante el SPSS en su versión 19.

Los estudiantes encuestados en su mayoría fueron mujeres, de una edad promedio de 20.41 años. Los resultados arrojaron una respuesta en mayoría favorable al haber escuchado sobre lo que es la RSU, donde mayormente consideraban que en la UNACAR la RSU va más encaminada con la vinculación con el entorno y con la docencia, vinculación e investigación, que con la gestión –la cual salió en menor medida-.

Entre los aspectos más destacados sobre la gestión –lo menos percibido por los estudiantes-, en mayor medida se presentó la consideración de igualdad de oportunidades en los puestos directivos sin importar el sexo, y en menor medida se considera que las autoridades consideran las opiniones de la comunidad universitaria.

De igual manera dentro de los puntajes en los cuales se debe de presentar una atención por la baja valoración otorgada sobre la docencia, vinculación e investigación es la falta de fomento a la participación en proyectos sociales fuera de la escuela por parte de los cursos impartidos, así como de la falta de vinculación con otros organismos de desarrollo social de la UNACAR en cuanto a la temática de vinculación con el entorno.

De manera general, se puede inferir que se presenta una cierta uniformidad entre las consideraciones evaluadas, ya que la variabilidad no fue prominente o sobresaliente, es decir, algo que destaque por salirse de los valores normales o arrojando un enfoque

negativo, llegando a un rango aceptable la UNACAR en el enfoque de RSU según los estudiantes.

Reflexionando sobre este gran enfoque de las variables de estudios, se encuentra la investigación de Valarezo y Túñez (2014), enmarcando bajo el método Delphi, utilizando un cuestionario aplicado a expertos en el tema de RSU y RSE, en educación superior, y comunicación ética y responsabilidad social, busca el definir y delimitar lo que se considera como RSU, enmarcando la forma en la cual la RSU se puede presentar como modelo de gestión integral.

Donde se encontró que la RSU tiene una gran diferencia ante la RSE específicamente por la función que desarrollan en la sociedad, donde el definir los objetivos del entorno –internos y externos- y lo que es una gestión con enfoque de responsabilidad social, varía de las funciones de gestión en empresas.

Así mismo se esclareció que una IES, llevara la RSU de manera más completa si se toma en cuenta el vínculo con el sector privado, donde al considerar los impactos que se generan, regulados por la gestión que se realiza, se debe de tener en margen el residuo que se genera por transmitir el conocimiento científico.

Retomaron el enfoque ético y valores en la dimensión de IES bajo la consideración de aplicarlo en su misión, objetivos, metas, compromisos y expectativas que van más allá de la formación estudiantil, al igual que ver el valor social del conocimiento y consecuencias económicas, sociales y éticas de la aplicación del mismo.

Considerando los parámetros para lograr una gestión socialmente responsable en las IES se requiere tomar en cuenta principalmente la formación en ética y valores como eje transversal, llevando a tener en segundo término una adecuada gestión del conocimiento y vínculo con la sociedad. Teniendo en consideración de los expertos en un último parámetro el gobierno corporativo.

Considerándose en el estudio que el objetivo interno de la RSU debe de ser principalmente en generar liderazgo, gestión estratégica, sensibilidad y compromiso social en los alumnos, llevando a último término el mejorar el rendimiento académico. Siendo el objetivo externo el abrir espacios de diálogo social, vínculos estables con la comunidad y como último el mejorar la reputación e imagen institucional.

En su gran mayoría, los expertos consideran que la gestión responsable socialmente en IES tiene un carácter alto y urgente, y la investigación ayudo a unificar los diversos conceptos o visiones que se tenían sobre la RSU, la forma en la que la gestión interviene para poder ejecutar una visión responsabilidad social.

2.3.3 Mixto.

En cuanto al enfoque mixto, en menor medida a los cuantitativos pero mayor a los cualitativos, se presentan estudios como los de Tobón, Zapata, Lopera y Duque (2014) quienes mediante un cuestionario de auto-atribución de comportamientos socialmente responsables el de valores de Schwartz, el índice de reactividad interpersonal de empatía y el test de “metida de patas” se buscó determinar la relación existente entre los factores dentro del enfoque de responsabilidad social de formación académica,

empatía, valores y comportamientos de 234 estudiantes pertenecientes a la Fundación Universitaria Luis Amigó (FUNLAM).

El cuestionario de auto-atribución de comportamientos socialmente responsables conformado por 10 categorías (responsabilidad laboral, actividades de voluntariado, ayuda social, actividades religiosas, convivencia social, responsabilidad cívica, autocuidado, desarrollo cultural, ecología y medio ambiente, y respeto por los espacios compartidos), permitirá medir la capacidad con la cual una persona puede llegar otorgar una respuesta a la sociedad, evocando principalmente al compromiso personal.

Por su parte el cuestionario de valores de Schwartz de 10 categorías (hedonismo, estimulación, autodirección, universalismo, benevolencia, conformidad, tradición, seguridad, poder y logro), tratando de establecer las prioridades de valor de un individuo. El índice de reactividad interpersonal de empatía busca mediante cuatro dimensiones (toma de perspectiva, fantasía, preocupación empática y malestar personal) buscar la manifestación de compasión y comprensión de los sentimientos propios respecto a los ajenos. El test de “metida de patas” (faux pas) ayuda a medir la sensibilidad social al tener relaciones con otros.

Posterior a la obtención de información se presentó un análisis estadístico mediante el programa SPSS en su versión 20, para establecer las variables más relacionadas con el perfil de comportamientos socialmente responsables de los estudiantes.

Entre los resultados, el cuestionario de auto-atribución de comportamientos socialmente responsables no reveló una diferencia significativa entre los resultados mostrados respecto al sexo, arrojando en mayor medida la variable de respeto por los

espacios compartidos y la convivencia social, teniendo dentro del mismo en menor medida la ejecución de actividades religiosas. Dentro de las correlaciones de Pearson entre responsabilidad social y la edad de los estudiantes, se presenta una mayor diferencia estadística entre la variable de ayuda social y convivencia social.

Entre los comportamientos según el semestre respecto a la RS, se observa que a mayor grado en el semestre se presenta mayores resultados en cuanto a la media, lo cual representa una mayor conciencia respecto al tema a mayor medida en el cual se cursa la universidad. En cuestión al desarrollo empático, valores y puntajes obtenidos en el test de “metedura de patas” según el sexo, se encontró en mayor medida la consideración general de la autodirección, conformidad y seguridad, otorgando consideración de apoyo y preocupación por los demás, teniendo mayores resultados ponderados por parte del sexo masculino.

De manera general se presenta un énfasis en cuanto al Autocuidado, Ecología /medio ambiente y Respeto por los espacios compartidos, indicando un enfoque colectivo para el refuerzo saludable mental y físico. Por su parte es de considerarse la edad y permanencia en las universidades para ejercer en mayor medida el enfoque de RS.

Al transversalizar la RS en cuanto a su formación, se puede llegar a formalizar un perfil acorde a los valores y variables de carácter ético y moral respecto a la RS, lo anterior empleando el Proyecto Educativo Institucional (PEI), así como generando vinculación tanto de carácter interna como externa.

Los estudios antes presentados enmarcan diversos aspectos enfocados en las variables estudiadas, véase *tabla 1*. De manera general se puede percibir que dentro del enfoque empírico de estudios en mayor medida prevalece el carácter cuantitativo,

presentándose como sujeto de estudio a estudiantes de universidades, donde la variable independiente fue la responsabilidad social y como dependiente predominó la forma en la cual se desarrolla la universidad en cuanto a su estructura (acciones y prácticas). Así mismo, cabe destacar que los estudios predominaron en el continente de América del Sur.

Tabla 1

Descriptivo general de trabajos empíricos enfocados en universidades teniendo como variable la responsabilidad social y/o gestión

Autor	Metodología	Muestra	Continente	Resultados
Aldeanueva y Jiménez (2013)	Cualitativo Entrevista preguntas)	(35 NP/Conveniencia. Estudio de caso múltiple 3: Mayores responsables RS	Europeo	Se presenta una incorporación de la RS en la gestión universitaria a proporcionado mejoras. Las IES estudiadas muestran compromiso de mejora tanto en el enfoque interno como externo. La RS dentro de la gestión debe de presentar indicadores de medición, para verificar los avances, donde el orden jerárquico influye para tener una positiva contribución.
Artismuño y Rodríguez (2014)	Cuantitativo Encuesta reactivos) Descriptivo	(45 NP/Conveniencia. 70 Directivos y docentes	América del Sur	Las diversas iniciativas universitarias y sus políticas van redituando a la sociedad mediante la formación y reformulación de políticas y planes.
García y Alvarado (2012)	Cuantitativo Cuestionario ítems) Analítico NE Transeccional de campo.	(36 NP/Conveniencia. 33 Docentes (funciones admon)	América del Sur	Las diversas iniciativas universitarias y sus políticas van redituando a la sociedad mediante la formación y reformulación de políticas y planes.
Gomez, Naveira, Bernabel (2018)	Cuantitativo Entrevista y cuestionario adaptado de Vallaeys et al (2009) Descriptivo	NP / Conveniencia. 533 (356 estudiantes, 99 administrativos y 78 profesores)	América del Norte	En su mayoría se relaciona la RSU con la participación en la sociedad mediante proyectos.
López-Noriega, Zalthén-Hernández y Cervantes-Rosas (2016)	Cuantitativo Cuestionario adaptado de Vallaeys et al (2009) con 52 ítems Exploratoria	NP/ Conveniencia 340 Estudiantes (múltiples áreas)	América del Norte	Más de la mitad de entrevistados han escuchado hablar sobre el término de RSU. Visualizando la relación de RS con la vinculación y docencia, vinculación e investigación en la universidad en mayor medida que respecto a la gestión.
Valarezo y Túñez (2014)	Cuantitativa Cuestionario Metido Delphi	NP 42 Expertos (En a. RSU y RSE; b. Educación superior; c. Comunicación ética y Responsabilidad social)	América del Sur	Se caracterizó el término de RSU y su diferencia con otras prácticas como la RSE, la extensión universitaria y se definió su marco. Así como la interacción de la RSU y la gestión.
Tobón, Zapata, Lopera y Duque (2014)	Mixto Cuestionario de Auto-atribución de	NP/ Conveniencia 234 Estudiantes	América del Sur	A mayor pertenencia en los estudios, se muestran más

Comportamientos
Socialmente
Responsables el de
Valores de Schwartz,
el Índice de
Reactividad
Interpersonal de
Empatía y el Test de
"metida de patas"
Descriptivo-
Correlacional.

comportamientos de RS y
colectivistas.

Fuente. Elaboración propia. *VD= variable dependiente; Admon = administración, administrativo.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

En el presente capítulo se utiliza una metodología cuantitativa teniendo como variables la responsabilidad social y la gestión administrativa en instituciones de educación superior, busca describir el sujeto, proceso y características del método utilizado para recolección y análisis de la información recopilada.

La investigación de diseño es no experimental por la inexistente manipulación de alguna de las variables –RSU y gestión administrativa-, siendo de corte transeccional por abarcar la recolección de información en un tiempo en específico no trascendiendo a varios años y no influyendo en las variables de estudio, así mismo un alcance correlacional exploratorio por la relación precedente de una variable en otra (Hernández-Avila, Garrido-Latorre, & López-Moreno, 2000; Sousa, Driessnack, & Costa, 2007).

Realizando una población de censo, abarcando a todos los sujetos que se tenían en la investigación (Casal & Mateu, 2003).

3.1 Sujetos.

Por diversos actores los planes de estudio que se manejan en las IES no siempre promueven la RS, no obstante, reconocen su valor (Alcota, Ruiz, & González, 2012), a pesar de lo anterior diversas instituciones aprecian la importancia de la formación profesional con la presente temática (Martí, Martí-Vilar, & Almerich, 2014; Martínez-Pichardo & Hernández-Olivia, 2013).

Partiendo de lo anterior, entre los diversos actores *-stakeholder-* que pudieran intervenir en la presente investigación, divididos en aquellos externos que influyen desde el interés del funcionamiento y los resultados que otorga la IES, y aquellos internos asistiendo desde el núcleo de la IES (Moneva & Vallespín, 2012), el foco central tomado como muestra es la selección de quienes fomentan y conducen en la ejecución de la gestión, siendo estos jefes o directivo de departamento y coordinadores o responsables de área, quienes están más centrados en la forma en la cual la gestión se maneja ya sea de manera responsable o no (Mora & Ibáñez, 2009).

El personal académico – como lo son los jefes o directivos de departamento y coordinadores o responsables de área- influyen con las actividades de gestión administrativas, de enseñanza e investigación para el manejo institucional (Sancho, 2001), influyendo así en los docentes quienes están en la formación integral de los

estudiantes, siendo estos últimos quienes reciben de primera mano un trato íntegro enfocado en una formación de conocimientos, aptitudes y habilidades para tener una adecuada conducta en sociedad, buscando el desarrollo sustentable.

Buscando establecer la relación de la RS en la gestión administrativa en las instituciones de educación superior, los actores mencionados muestran una visión interna donde el enfoque principal de selección se aboca a buscar la perspectiva más apegada y la más repercutida en un primer plano de aquellos que promueven, como lo es el Jefe de departamento y los responsables o coordinadores de programa educativo afiliado a las ciencias sociales, administrativas o de negocio, humanas, ingeniería y economía, estando la carrera de administración como lo son empresas turísticas, contabilidad, psicología, educación, entre otras, siendo éstas las que tienen mayor relación con la variable de RS, ya que son los altos mandos los que deben promover una reflexión dentro del enfoque de RS que fomente la labor formativa al pasar por una visión prospectiva de lo teórico al pensamiento sistemático (Pernía, 2018), donde el rol transformador de los sujetos de estudio propicia a la sensibilización del tema (Ayala, Leyva, Tamez, Paz, & Alfredo, 2018), véase *figura 9*.

La muestra se integra de 23 personas, donde el 43.5% son hombres y el 56.5% mujeres, de los cuales el 39.13% tienen el grado de licenciatura, el 47.83% maestría y el 13.04% un doctorado, indicando el 39.13% que no habían trabajado en ninguna otra IES con anterioridad, el 34.79% el haber estado antes de la que laboran actualmente, el 13.04% haber trabajado en dos con anterioridad y el 13.04% en haber laborado en cuatro IES con anterioridad.

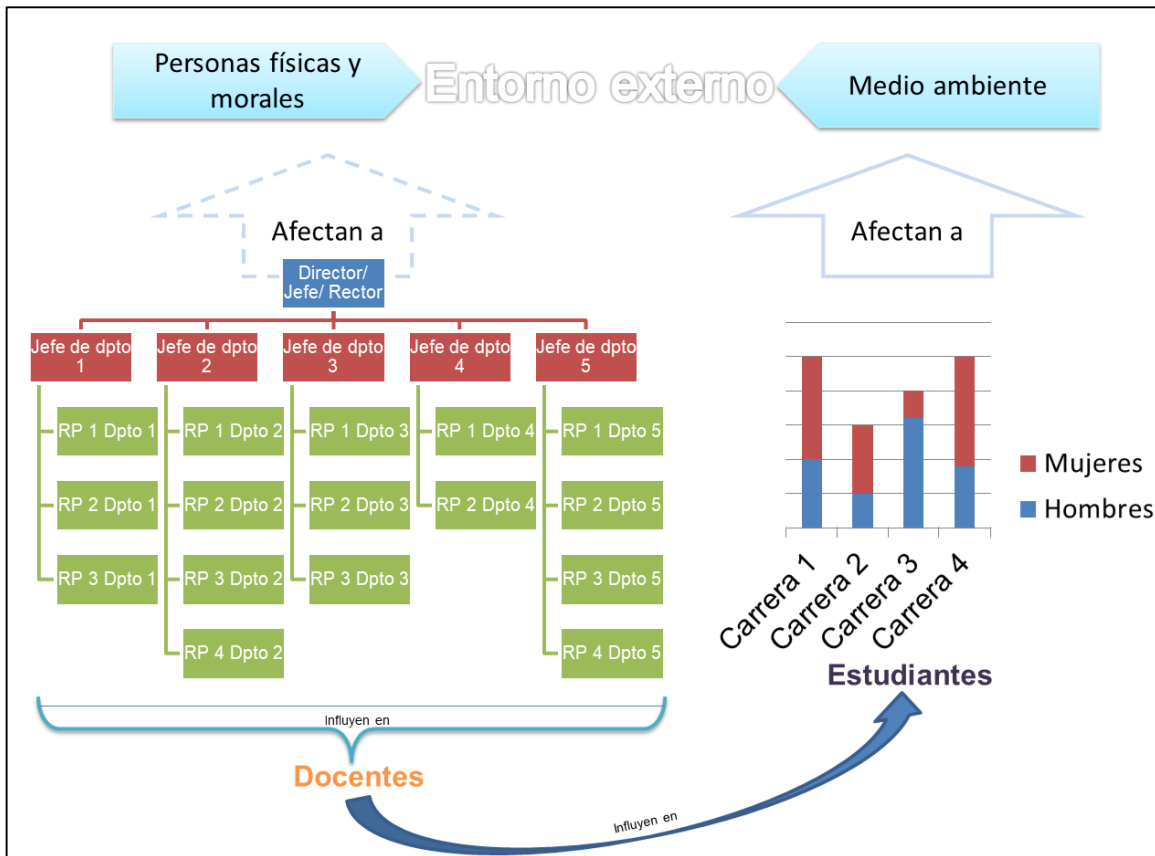


Figura 9. Intervención de la muestra en los stakeholder. Elaboración propia.

En la figura 9, se puede percibir como desde el enfoque jerárquico los jefes del departamento y responsables del programa o coordinadores de programa influyen en aquellos que imparten (docentes), reciben (estudiantes) y finalmente propician la ejecución de la responsabilidad social en el entorno social, siendo ellos los que ayudan en reforzar el comportamiento e ideología socialmente responsable, mediante la adecuada ejecución de su rol en la universidad con la visión de RS (Gaete, 2015).

La muestra está conformada por un universo de 62 universidades de carácter privado, 43 de carácter público y 20 que son de educación normal en Sonora al momento (Altillio, 2019; Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior [ANUIES], 2019). Seleccionando para el presente estudio 16 IES como

población, compuesta por 36 jefes o directivos de departamento y 66 responsables o coordinadores de la carrera de ciencia social, humana, administrativa o de negocio, ingeniería y legislativa desglosado lo anterior en consideración a las diferentes universidades en Sonora, véase *tabla 2*.

Tabla 2

Descriptivo de sujetos en el estudio

Región	Número de IES en total	Sujetos
Cajeme	16	102
Aplicados en total	4	23

Fuente. Elaboración propia.

La clasificación de la *tabla 2* se llevó a cabo considerando la información en páginas oficiales y bajo información proporcionada por las instituciones visitadas sin mención oficial de nombres, lo anterior para salvaguardar la confidencialidad entre instituciones. Teniendo al final un total de 23 instrumentos, considerando el acceso a 8 instituciones, pero teniendo una retroalimentación de 4 instituciones.

3.2 Materiales.

El cuestionario utilizado es una adaptación de Vallaey et al. (2009) en cuanto al enfoque de responsabilidad social y el de Bonnefoy, Cerda, Peine, Durán, y Ponce (2004) respecto a la gestión institucional global.

Reflexionando sobre las dimensiones que abarca la RSU, véase *figura 10*, donde se muestran consideraciones sobre la influencia y relación del término con el entorno, de forma bilateral donde la IES influye para mejorar aquellos elementos fuera de ella, mismos que repercuten para el crecimiento o como barrera.

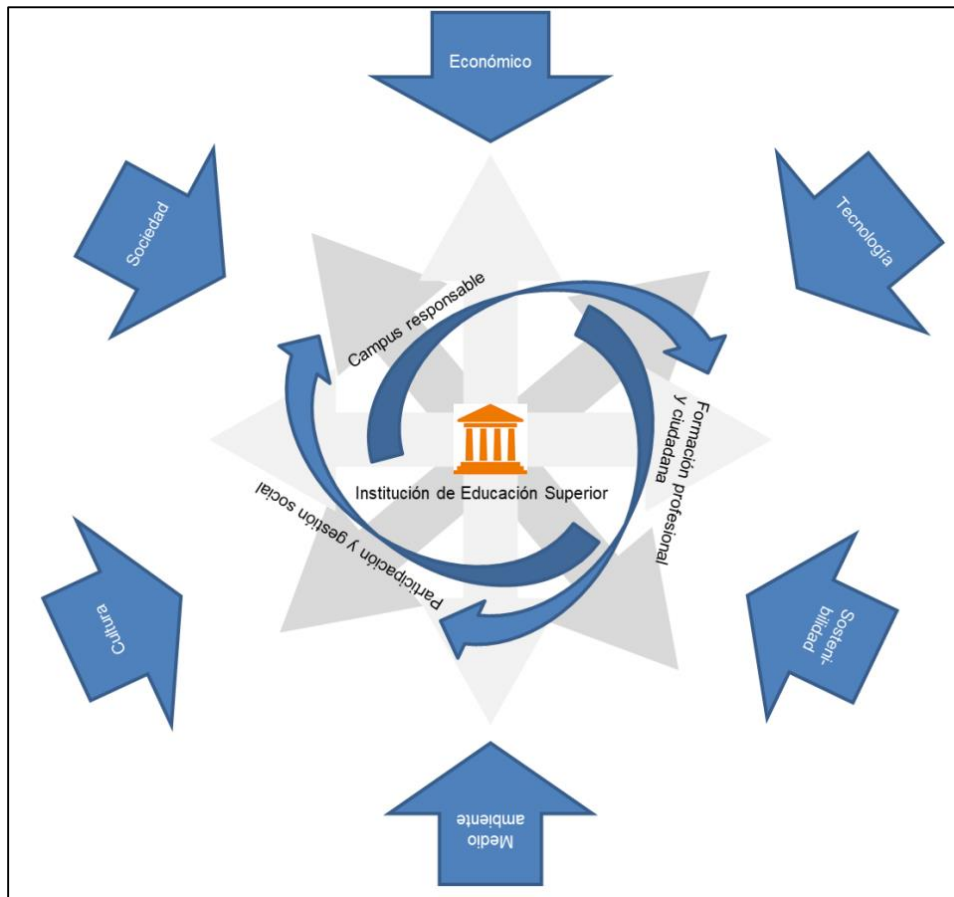


Figura 10. Dimensiones o ítems de la RSU según diversos autores. Elaboración propia tomando de referencia a González, Salvador, y Aranda (2015); Ortiz (2017); Tanoira, Santos, Àvila, López, y Bacab (2015); y Vallaeys, et al. (2009).

Considerando lo anterior la estructura propuesta como instrumento de aplicación corresponde a la *figura 10*, presentando en el eje de campus responsable con 27 ítems, en el eje de Formación profesional y ciudadana con 20 ítems, el eje de participación y gestión social con 9 ítems dando en general 56 ítems para RSU; en cuanto a la gestión

universitaria dividida en dos secciones se presenta la gestión con 33 ítems en total, y la actitud y valores con 9 ítems; considerándose al final 89 ítems.

En el instrumento se muestra una escala tipo Likert ordinal continua de 6 valores, correspondiendo de menor a mayor el acuerdo ante lo planteado, donde 1 corresponde a una calificación de 0 a 29, siendo un muy mal indicador presentándose como completamente en desacuerdo; el 2 corresponde a un valor de 30 a 59 teniendo un mal indicador de muy en desacuerdo; el 3 se presenta con un valor de 60 a 69 estando en desacuerdo; el 4 es de 70 a 79 mostrando una expresión de acuerdo o aceptable; un 5 corresponde a valores de 80 a 79 presentándose una consideración de mucho acuerdo; y finalmente el 6 representando algo muy bueno o completamente de acuerdo con valores de 90 a 100 (Llanos, Rosas, Mendoza, & Contreras, 2001; Behar, 2008), para visualizar el instrumento véase *apéndice 1*.

3.3 Procedimiento.

El proceso para el desarrollo de la investigación consta primordialmente de la revisión de literatura general, para poder definir las variables consideradas, siendo la responsabilidad social y gestión en universidades, para posteriormente definir las palabras claves a utilizar para identificar en los títulos, resumen o dentro del documento, aquellos trabajos que serían aceptables de utilizar acorde a los criterios de selección según los trabajos que hablaran de las variables de manera individual e integradas, teniendo con ello la definición del objetivo que tiene la investigación.

Posteriormente se seleccionaron las bases de datos como elsevier, redalyc, scielo, google académico, *academic search complete*, SAGE, 1findr, ABI/INFORM *Collection*,

por mencionar algunas que ayudaron en la obtención de estudios que favorecieron al desarrollo de la investigación; seguido se identificó y escogió aquellos documentos que cumplían con los apartados antes mencionados, buscando esclarecer más la visión sobre la temática y lo que se buscaba obtener.

Con la revisión de literatura efectuada se descubrió que las investigaciones sobre responsabilidad social en universidades se dirige particularmente a alumnos y docentes, por lo cual el identificar y tomar en cuenta la opinión de aquellos tomadores de decisión como lo son jefes o directores de departamento y coordinadores o responsables de los programas educativos de las IES se consideró como fundamental, de igual manera evaluando la clasificación entre las instituciones de carácter público y privado se optó por no delimitar la muestra por determinada consideración.

Al estar definiendo el instrumento se pasó a la confirmación por parte del asesor para aplicación de prueba piloto, seleccionando a las IES para el presente estudio de manera aleatoria, llevando una carta de autorización expedida por la universidad explicando la situación por la cual se genera una presencia en otras instituciones y acreditando mi identificación como parte del proceso para validación de instrumento final.

La aplicación de la prueba piloto se dirigió a 6 instituciones en Cajeme; sin embargo no fue aceptada por dos universidades visitadas, y faltó la aplicación a una por motivos de tiempo en el cual laboran y teniendo una aceptación con problemas para contestar el instrumento por parte de tres instituciones, donde se mostró una gran participación con observaciones muy particulares y puntuales en las preguntas del instrumento por parte de una institución. Con los datos de la prueba piloto, se vaciaron correspondientemente al paquete estadístico SPSS en su versión 23, logrando con ello la validación del instrumento por obtener un alfa de Cronbach general de .89,

adaptando el instrumento a 89 preguntas, bajo la consideración de las observaciones vislumbradas tras la prueba piloto.

El instrumento en su versión final integrado con las adecuaciones que el asesor validó, se aplicó en 8 instituciones dejando 43 instrumentos, siendo rechazada en 3 instituciones de Sonora, recogiendo 23 instrumentos recopilados a la fecha, obteniendo un alfa de Cronbach general alta de .968.

Finalmente, los hallazgos obtenidos se mostraran en el presente trabajo específicamente su capítulo cuatro, cuyo objetivo reside en mostrar la relación existente entre la responsabilidad social y su efecto en la gestión universitaria, mediante la integración bajo las normas estipuladas de presente institución en el trabajo para titulación.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En el presente capítulo se mostraran los datos más relevantes que se obtuvieron tras recopilar y analizar la información en el paquete estadístico SPSS considerando los 23 cuestionarios recopilados se obtuvo un alfa de Cronbach general de .968, indicando que se muestra una alta confiabilidad del instrumento y lo que busca medir (Oviedo, & Arias, 2005).

4.1 Resultados.

Considerando el Alpha de Cronbach de forma particular como algo importante por mostrar internamente en cuanto a la estructura de un instrumento como algo consistente que marca una confianza de lo que se está evaluando por medio de una

escala (Quero, 2010), lo anterior pensando en todo momento que el alpha no se refiere a la información puntual que se presenta en la estructura de algún instrumento (Sijtsma, 2009), muestra a mayor dimensiones en una investigación, un margen más alto de un poco intercorrelación (Cortina, 1993). De manera particular por dimensión se presenta un valor positivo, véase *tabla 3*, tomado por algunos autores como bueno ante los valores mostrados arriba de .70 como adecuado y aceptable arriba del .80 (Bernardi, 1994).

Tabla 3

Alpha de Cronbach por dimensión

Dimensión	Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
General	.968	.968	89
RSU	.957	.958	56
PLV	.974	.976	16
Control	.900	.909	6
Entorno externo	.890	.894	4
Medio ambiente	.874	.873	3
AMS	.807	.815	4

Fuente. Elaboración propia. Nota. Planeación, liderazgo y valores (PLV); Acciones de mejora social (AMS).

Dentro de los datos generales se descubrió que no se presenta un distintivo entre el género de las personas que tienen mandos de decisión en las IES, de igual manera no hay diferencia significativa entre el número de puesto que se tiene, donde más de la mitad de los sujetos que laboran en la institución tienen una edad promedio de treinta años, considerándose una escolaridad del cuarenta y ocho por ciento en grado máximo de maestría.

Más de la mitad de los sujetos solo han laborado en la institución en la que actualmente están o en una más, donde más del treinta por ciento lleva entre cinco a siete años en educación superior, para visualizar de manera más específica lo anterior véase *figura 10*.

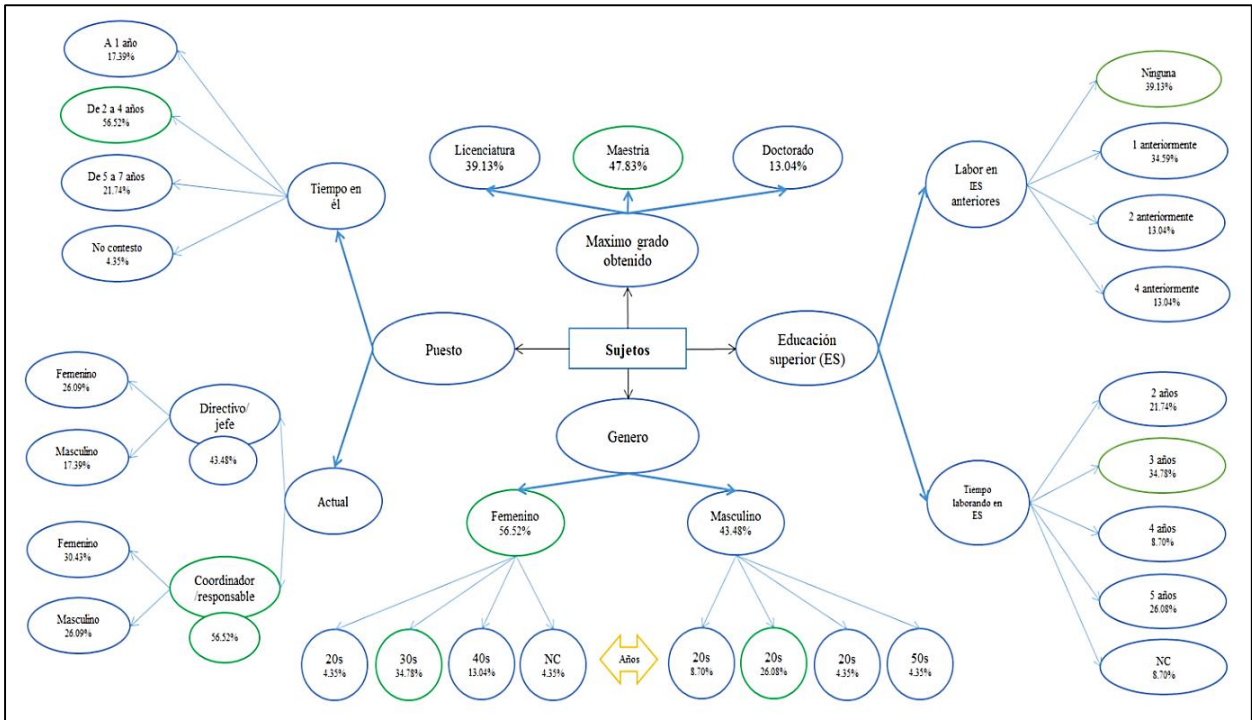


Figura 11. Datos generales sobre directivos o jefes y coordinadores o responsables de programa educativo de instituciones de educación superior en Sonora. Fuente. Elaboración propia. Nota. NC: No contesto.

Considerando la normalidad en el proceso estadístico, se presenta un valor de .908 en consideración general, donde la prueba de Shapiro-Weak, la cual se consideró al tener una muestra ≤ 50 se aplica (Yap, & Sim, 2011), véase la *tabla 4*, indicando por dimensión valores que indican aceptación de la hipótesis alternativa, donde los datos de la prueba son mayores a .05, donde $N > .75$ ya se considera como aceptable (Yazici, & Yolacan, 2007).

Tabla 4

Prueba de normalidad de variables considerando Shapiro-wilk

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
RSU	.184	23	.043	.896	23	.020
GU general	.152	23	.184	.921	23	.071
PLV	.222	23	.005	.853	23	.003
Control	.140	23	.200	.948	23	.267
Entorno Externo	.129	23	.200	.929	23	.105
Medio Ambiente	.106	23	.200	.943	23	.208
AMS	.191	23	.030	.877	23	.009

Fuente. Elaboración propia. Nota. PLV- Planeación, liderazgo y valores; AMS- Acciones de mejora social.

Al realizar el análisis factorial, consistiendo en establecer los factores ya sea identificando o reduciendo dimensiones, proyectando con base en los datos una construcción de los factores que intervienen (Martínez, & Sepúlveda, 2012); se agregaron las 2 dimensiones de estudio siendo la RSU y la GU; se encontró dentro de la GU 6 factores dejando para efectos de esta tesis 5 factores, tomando el 5 y 6 como uno solo al tratar la misma temática, divididos en primera instancia como planeación, liderazgo y valores (PLV), control, entorno externo, medio ambiente y acciones de mejora social (AMS), quedándose RSU como una integración general, lo anterior considerando que, reinterpretación de la extensión, investigación y docencia en mutua relación favorece lograr el desarrollo social civil (Beltrán-Llavador, J., Íñigo-Bajos, & Mata-Segreda, 2014, p. 9), véase *tabla 5* donde se muestra la relación por factores de la GU y véase *figura 12* donde se presenta la relación general por factor.

Tabla 5

Análisis factorial de la GU

Pregunta	Componente					
	1	2	3	4	5	6
Alternativas de solución interna	.545					
Planeación de acuerdo a la misión y visión	.729					
Problemas y cambios para generar soluciones proactivas	.678					
Conciencia de las repercusiones por problemas institucionales	.759					
Analiza y reajusta controles de productividad	.402					
Consideración institucional de habilidades y conocimiento del personal	.483					
Equilibrio moral y ético de valores organizacionales	.902					
Reflexión de repercusiones sociales ante la toma de decisiones	.858					
Liderazgo apegado a los valores institucionales a favor del desarrollo social	.632					
Liderazgo apegado a los valores institucionales a favor del desarrollo profesional	.851					
Confianza y equidad entre su grupo de trabajo	.783					
Acciones acorde a las políticas, normas y valores	.674					
Solidaridad fomentada dentro de la institución	.805					
Respeto a quienes no comparten el mismo punto de vista	.831					
Promueve el desarrollo profesional	.853					
Equilibrio entre valores morales y éticos de la institución y visión personal	.919					
Cambios del entorno externo para reestructurar o innovar		.616				
Mecanismos de control para subordinados		.813				
Controles de productividad para sus subordinados		.825				
Incentivos a subordinados		.589				
Mecanismos de control propios		.489				
Proyectos interesados en la concientización profesional		.457				
Alerta a los cambios del entorno externo			.784			
Considerar cambios del entorno externo en la planeación			.574			
Proyectos para realizar contribución social			.843			
Proyectos interesados en la concientización medioambiental			.724			

Comunicación de cambios medioambientales	.812
Hábitos ecológicos fuera de la institución	.852
Involucramiento de los demás en las decisiones institucionales	.824
Gestión acorde a las necesidades que el entorno requiere	.791
Vinculación de proyectos y trabajos con los problemas sociales y ambientales	.740
Incitación a la participación de los ciudadanos en proyectos y actividades	.829
Planeación de acciones de mejora social	.535

Fuente. Elaboración propia.

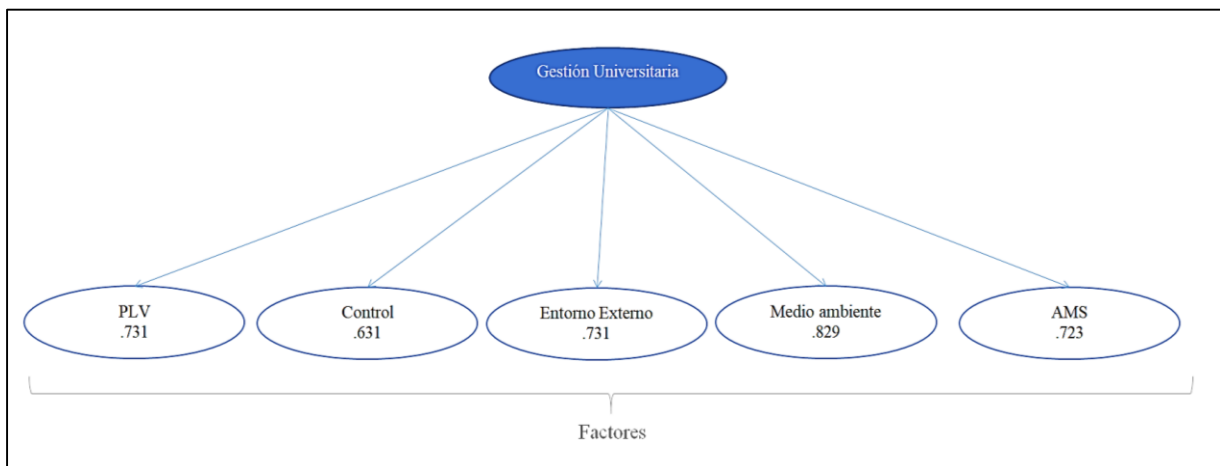


Figura 12. Factores y medias de la gestión universitaria. Fuente. Elaboración propia.

Al realizar la correlación exploratoria, siendo un análisis que mediante la medida de coeficientes se realiza para visualizar la asociación entre rangos (Martínez, Tuya Martínez, Pérez, & Cánovas, 2009), presentándose al analizar los datos de esta investigación una interacción entre los 5 factores de la GU y de manera general la RSU se obtuvieron datos arriba de la media en su mayoría, dando un resultado positivo, teniéndose en menor medida una relación con el factor de medio ambiente en la gestión universitaria, véase *tabla 6*.

Tabla 6

Correlación de los 5 factores de la GU con la RSU

Rho de Spearman		RSU general	GU PLV	GU Control	GU Entorno Externo	GU Medio ambiente	GU AMS
RSU	Coeficiente de correlación	1.000					
	Sig. (bilateral)	.					
GU_PLV	Coeficiente de correlación	.842**	1.000				
	Sig. (bilateral)	.000	.				
GU_Control	Coeficiente de correlación	.845**	.756**	1.000			
	Sig. (bilateral)	.000	.000	.			
GU_Entorno Externo	Coeficiente de correlación	.739**	.682**	.773**	1.000		
	Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.		
GU_Medio ambiente	Coeficiente de correlación	.731**	.558**	.638**	.565**	1.000	
	Sig. (bilateral)	.000	.006	.001	.005	.	
GU_AMS	Coeficiente de correlación	.818**	.839**	.652**	.640**	.477*	1.000
	Sig. (bilateral)	.000	.000	.001	.001	.021	.

Fuente. Elaboración propia.

Al presentarse menor relación entre la RSU y el factor medio ambiental, se infiere que se requiere por parte de las IES mayor atención en la comunicación que realiza la institución, los hábitos que realiza y el involucramiento de los demás actores en cuanto a esta temática. Por su parte, tal como se muestra en la *tabla 6*, los factores de control y PLV son los que más resaltan, teniéndose que considerar que respecto a la aplicación de una correcta gestión, son elementos fundamentales.

En una consideración particular respecto a la correlación del control por parte de la dimensión de GU y la RSU, como la más alta, se infiere en concordancia con Viteri-

Moya, Jácome-Villacres, Medina-León, y Piloto-Fleitas (2012) que el control es fundamental, al considerar que se requiere saber lo que se quiere medir, lo que se tiene que medir, y como se medirá para poder llegar a que la gestión se aplique correspondientemente, teniendo en conjunto con el enfoque de RSU una planeación apoyada en el objetivo de un desarrollo social integral, entre lo que busca la institución y requiere la sociedad.

En un segundo término se presenta la RSU con la PLV, estando muy a la par con el resultado de control, donde la planeación se utiliza para salvaguardar el actuar buscando prevenir los resultados hacia un futuro (Pérez, 2008, p.2) teniendo la visión de RSU se lograra de una forma más puntual el ejecutar acciones y actividades con un enfoque claro y preciso; el liderazgo, teniéndose una unión entre una personalidad y lo que se desea alcanzar, es decir un espíritu que lleva hacia un futuro (Parra, 2012, p 291); y los valores que propicia a que se presente un clima óptimo para que se llegue a cumplir los objetivos (Pérez, 2008, p. 6) considerándolos bajo la RSU como aquellos que den de ser una guía clara, mostrados a través de las actividades que se realizan, siendo enfocados en lo que la sociedad espera y concienciando a los demás (Domínguez, & López, 2009, p. 242).

Las acciones de mejora social, tomo una buena respuesta ante la RSU, y esta compuesta por aquellas actividades que favorecen el acercamiento social en el actuar para realizarse una participación, donde diversas fragmentaciones sociales efectúa a que se realicen prácticas que lleven por medio del proceso de planeación una vinculación que favorezca una participación (Sánchez, 2007). Para lograr que se realice una mejora en la sociedad es de considerar que la IES debe desarrollar proyectos por medio de estrategias, justo lo que se destaca en las preguntas que integran a este factor, teniéndose en consideración una planeación, seguimiento, comunicación y colaboración de los impactos que se van generando con las actividades que propone la institución (Valdés, Alfonso, González, María, &

Echemendía, 2015). De igual manera al presentarse una consideración positiva que lleve a una AMS se debe de meditar plasmar actividades desde el aspecto interno, teniendo que evaluar la calidad con la cual se efectúan las actividades para lograr una mejora para poder apoyar y responder a las demandas sociales (Valdés, et al., 2015).

El medio ambiente (MA) y entorno externo (EE) quedaron abajo del .800 pero arriba del .700 en la correlación, siendo una correlación positiva pero no muy alta, en ese sentido el MA en ocasiones a pesar que en una mala condición ambiental, no se toma la consideración adecuada por parte de los estudiantes al creerse que se tiene que presentar un cuidado por medio del gobierno u otros entes ajenos a la universidad (Pavez-Soto, León-Valdebenito, & Triadú-Figueras, 2016) por lo cual siendo de suma importancia el responsabilizarse por los impactos que se generen hacia este rubro y la sociedad (Vallaey, 2014), la universidad debe de tomar acciones de concientización interna sobre la importancia de actuar en pro del entorno, de donde se presenta la oportunidad de obtener recursos para la sobrevivencia social (Torres & Guevara, 2002).

Respecto al entorno externo (EE), se presentó una correlación positiva entre el manejo de consideraciones del EE y la RS en las universidades, donde algunos estudios marcan que a pesar de verse en su mayoría condiciones negativas respecto a este rubro y hay capacidades positivas hablando del contexto interno (Rubiano, Rangel, & Martínez, 2015) que ayudan a las universidades a hacerle frente a las amenazas y generar un mejor entorno al identificar los temas que requieren atención. El contexto financiero o económico que se presenta en México se relaciona y sujeta a los cambios generales del mundo (Flores & Madrueño, 2006), la tecnología cada vez más acelerada que favorece la innovación en la educación y el mundo (Salinas, 2004; Zott & Amit, 2009), los factores de analfabetismo que son cada vez menores por una educación adecuada (Robles & Navarro, 2013), entre otros son los que mueven la

visión de la IES sobre el tema que requiere ser tratado, con el fin de realizar un apoyo que favorezca una mejora social.

4.2 Discusión.

El control salió con el valor más alto en la correlación, donde en organizaciones se ha establecido que se debe de tener un sistema de control adecuado para que se dé una adecuada y oportuna atención a la demanda social, favoreciendo a proporcionar información que sea clara y precisa sobre la forma en la que realiza la gestión (Proto & Castromán, 2006), un mayor control sobre la gestión se realiza por medio de una actividad constante por parte del personal administrativo (Lorenzo, Sánchez, & Gallego-Álvarez, 2009), teniendo así una oportunidad para hacer frente a lo que va aconteciendo en tiempo real siempre que exista el control interno.

Aunado al término de control como un conjunto de normas y reglas que se realizan y ejecutan por parte de individuos para que en una organización se muestre una estabilidad interna que favorezca el lograr los objetivos deseados (Viloria, 2005), se presenta el locus de control (LC) hablando de una manera más personal o individual como el autocontrol que se tiene sobre los beneficios o fallos que se van mostrando, dando paso a tener una conducta autorregulada, favoreciéndose con la motivación a alcanzar el logro, importante y fundamental, lo cual ayudaría en las universidades a que los estudiantes al incorporarse esa visión de LC lleguen a un mejor rendimiento académico (Mayora-Pernía, & Morgado, 2015), considerando que el LC aunado a factores psicológicos y autoeficacia son una responsabilidad con las demás personas, llevando a nivel estudiantil y empresarial una vida más regulada (Rivera, Llanes, Garrido, Maldonado, & Sánchez, 2014), donde al incorporarlo con la RS de manera interna mediante un buen manejo por los factores de control y apoyado a nivel estudiantil con el LC, se puede integrar de mejor forma el enfoque de RSU.

Considerando estudios previos sobre este tema –control- se ha generado evidencia entre diversas personas sobre los estudiantes, permitiendo saber su rendimiento, el nivel de deserción o su desarrollo institucional (Barragán & Patiño, 2013), pudiendo servir para tomar medidas correctivas ante la situación que acontece en estos individuos, modificando así desde los niveles superiores que toman decisiones la gestión que se tiene en la institución de educación que se labora, pudiendo medir la repercusión por medio de control, llevando a mejoras en cualquier ámbito que se considere concerniente, entre los cuales cabe mencionar su enfoque o participación bajo la consideración de la RS. Algo que se debe de considerar al ejecutar las AMS es el significado que se les otorgan, ya que en ocasiones las tendencias que se presentan en el entorno pueden llevar a confusiones y fuera de considerarse con un objeto positivo de cooperación se puede malinterpretar con un enfoque de dominación sobre un determinado sector o grupo social (Rueda, 2008, p.14), siendo para cualquier

Por su parte en el factor de PLV, se muestra que en actual siglo XXI respecto a la planeación se ha abocado un enfoque conservado, fuera de los estereotipos innovadores, algo apegado a modelos integrales, ya que las políticas universitarias en México no han mostrado enfoques de trascendencia, llevando a poner atención por parte de las IES al entorno internacional, teniendo que enfocarse en una visión futurista para poder llegar a destacar (Acosta, 2015, p. 72) con profesionales a la altura de los sucesos que acontecen. Donde considerando que en las IES la planeación logra dar una guía de actuar antes de realizar una acción para con ello poder generar cambios, todo aquello discutido entre las partes que toman las grandes decisiones en las instituciones como lo son rectores, consejos, jefes u directivos y coordinadores de departamento de las áreas que se manejan (Llorens, 1992).

Al tener en consideración la importancia de la planeación, diversas IES han demostrado que los agentes externos no influyen en su forma de planificar, mostrando

una diversidad que lleva a considerar a cada agencia institucional como una forma diferente de sobrellevar la institución y la situación que se le presenta en cada entorno (Acosta, de Vries, Rodríguez-Gómez, & Angel, 2016), en conjunto con el liderazgo para poder llevar una posición que haga frente a los problemas ambientales, sociales, económicos, políticos, y cualquiera de carácter externo en consideración con una postura ética (de Carrasquero, Mavárez, Rojas, & Carvallo, 2008), siendo una función que lleva a cada institución a una calidad, donde en temas de educación es fundamental para formar profesionales adecuados hablando en un marco nacional e internacional, llevándose desde los niveles más altos como lo son los de toma de decisiones, pasando por los profesores y transmitiéndose a los alumnos, donde un líder siempre será requerido para poder guiar y responder ante situaciones, dando sentido a lo que se realiza, motivando a ejecución de actividades y brindando cuentas de lo que acontece, lo anterior considerando la multiplicidad y no la individualidad, al poderse y deberse presentar varios líderes, siempre considerando al líder formal a la persona de mayor nivel jerárquico como él rector (Corbella, 2014).

Por su lado, los valores dentro del enfoque de PLV genera una integración entre la planeación y el liderazgo, teniendo una medida de evaluación por medio del cuestionario de valores de Schwartz, utilizado en (Tobón, Zapata, Lopera, & Duque, 2014) dando como resultado que en los estudiantes que entran forman a nivel de educación superior, un mayor enfoque entre los 18 y 21 respecto a un enfoque de valores de auto-beneficio, donde las mujeres en general buscan un bienestar colectivo, y con un enfoque general de valor de auto-trascendencia que se relaciona con la visión de actuar de forma socialmente responsable, tal como salió en este estudio, los valores son fundamentales ya que desde niveles altos se va proyectando la visión institucional que repercute en los estudiantes.

Algo a destacar en presente investigación es que no se presentó una gran diferencia en el género que maneja los niveles de decisión en la institución, a diferencia de lo

mencionado por (Menendez, 2011) quien asegura que en la universidad y otras áreas no se toma tanto en consideración el liderazgo de la mujer, a pesar de arrojar resultados positivos por considerarse mayores soluciones ante determinados problemas, se sugiere entre diversas cosas dejar de lado el enfoque emocional tan fijado en las mujeres para poder generar redes de contacto que favorezcan la distinción para poder subir de puesto.

Respecto a las AMS consideradas en otros términos como acción socioeducativa, prácticas sociales, proyectos sociales, intervención social entre otros es comprendida como la intervención social con un marco educativo (Caride, 2005) teniendo con acciones de esta índole una mayor formación profesional, ayudando en las competencias de estudiantes para que se ejecuten una participación activa y con un enfoque de toma de decisión más seguro (Montserrat, & Melendro, 2017).

Las acciones de mejora social pueden llevarse a cabo dentro o fuera de la institución la importancia reside en como interviene en la sociedad, donde la forma de gestionar el recurso humano o social con el que se cuenta para poder ejecutar de forma adecuada el objetivo que se tiene es fundamental, manteniendo un control con informes sociales que permitirán ver con mayor transparencia la actuación que se realiza (Fuentes, Núñez & Veroz, 2005). Las prácticas que se realizan con este enfoque de AMS llevan a que el sistema económico y social se regulen por medio de un funcionamiento con enfoque global (Solís, 2008, p. 244), lo anterior considerando que la activación de un sector tiene repercusiones generales en un estado, país y posteriormente en otras partes del mundo.

El entorno externo siendo complejo, impredecible y teniéndose que analizar constantemente para tener una estrategia que lleve a cumplir los objetivos por medio de los planes tácticos y operativos requiere de la colaboración de todos los niveles de

la institución, donde desde niveles de toma de decisión debe hacer llegar a otros niveles las acciones a seguir, logrando con ella prevención ante situaciones de riesgo y favoreciendo el cumplir con las metas (Almuiñas & Galarza, 2012, p. 91). Estando claro que el entorno externo cambia según las transformaciones sociales, las IES deben de contar con habilidades adecuadas para leer lo que está sucediendo, como afectara a futuro y con ello poder reajustar sus actividades tanto de carácter interno hablando de la propia institución, por medio de un control adecuado, como de los planes educativos que ofrece, favoreciendo a un desarrollo profesional que ayudara a regular el entorno social (Garbanzo-Vargas, 2016).

El EE a nivel institucional es fundamental como se mencionó ya que lleva a que los planes y actividades que la IES tiene planeadas lleve a modificarse, llevando a una reestructuración en ocasiones en la forma de gestionar, así mismo a nivel personal el EE afecta a cada individuo, donde una persona se va formando según sus experiencias en el lugar que se va desarrollando, por lo cual al considerar estos elementos externos a nivel personal y querer incorporarse en una institución, al ser conscientes de lo que acontece y buscar incorporarse a la guía de la IES se puede lograr de manera más fácil concluir con las actividades académicas (Vázquez, Noriega, & García, 2013).

A pesar de presentarse en Cajeme un menor puntaje en el factor medio ambiente de los otros 4 mostrados respecto a la gestión, en el estudio de Marco, Sarmiento, y Pinto de Almeida (2018) se mostró una alta consideración para este factor, centrándose la universidad evaluada en gestionar proyecto y prácticas para que se favoreciera el MA considerando que al tener cuidado con este tema se favorecerá un estado social y económico mejor; de igual manera el gestionar desde una visión del conocimiento sería favorable para que este factor tenga mayor relevancia (Schwartzman, 2008 citado en Berrío, Ángulo, & Gil, 2013).

Para llegar a medir este factor, el cuestionario de aptitudes socioeducativas medioambientales (CASEM) propuesto por Ibáñez y Muñoz (2018) arroja como resultado que los estudiantes están interesados por el tema medioambiental, reflexionando no tener la suficiente educación en el tema, debiendo mostrándose por parte de la comunidad universitaria de forma cotidiana que este factor es importante, lográndose así una construcción de valores y comportamiento que favorezca al medio ambiente.

De igual forma el estudio de Rivera-Jacinto y Rodríguez-Ulloa (2009) demuestra que a conciencia el factor MA se presenta, en este caso de manera muy positiva, sin embargo en la actuación no se emplea, pero se toma a consideración, así mismo se muestra el interés en otros estudios como lo es el estudio de Castanedo (1995) sobre la medición de actitudes pro-ambientales por medio de la elaboración de un instrumento compuesto por tres factores integrados por la reducción de los niveles de contaminación y extinción animal, la participación en la resolución de problemas medio ambientales y la recolección de residuos y formación medioambiental.

Para lograr que se genere una gestión exitosa, el tener una relación con los diferentes actores –internos y externos- de manera ética llevara a una transparencia que favorecerá en el actuar, llevando a una credibilidad que en conjunto con la RS se logre un aprendizaje guiado hacia el compromiso social (Núñez, Salom, Rosales, & Paz, 2012, p. 593). De igual manera el incorporar de manera clara la cohesión que se presenta con los diversos *stakeholders* de forma cualitativa y cuantitativa favorecerá la dirección en un plan estratégico dando la claridad de dirección en su actuar, teniendo por medio de la plataforma filosófica una declaración de lo que hacen las IES (Gaete, 2010, p. 52).

En concordancia con Quintero, Caridad, & Llamarte (2017) la responsabilidad social incorporada a las IES tiene una alta consideración, dándose facilidad para su aceptación al presentarse herramientas para su incorporación que se ajustan a cada institución, detonando especial enfoque en que se debe de ejecutar enfocado en valores y ética, donde a comparación con las universidades en Sonora se debe de presentar mayor enfoque en el EE y MA, al presentarse en la correlación un alto enfoque en PLV.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Esta investigación se enfocó en la correlación entre la RS y la G en IES de Sonora, arrojando un resultado positivo, dando un enfoque de resultados fundamentalmente en dos factores en menor medida, con base en lo que se obtuvo, en presente capítulo se muestran consideraciones finales sobre la investigación, así como recomendaciones para las personas interesadas en el tema tomen en cuenta.

5.1 Conclusiones.

La responsabilidad social en universidades se ha estado aceptando y aplicando cada vez más, actualmente regulada por diversos órganos de educación; sin embargo ¿es correcto llamar verdadera responsabilidad social si se exige?, bajo esa premisa tomando las regulaciones que se presentan son una pauta muy amplia para que se introduzca, pero para que se ejecute completamente, el realizar diversas actividades que lleven a una RS principalmente se tiene que manejar una estructura en la gestión que se tiene, y posteriormente llevar más allá de lo que se estipula legalmente o se exige por órganos reguladores este enfoque.

El fin lucrativo por parte de algunas instituciones, no deja de fuera la importancia educacional, donde con el presupuesto que se proporciona por la parte federal y los recursos con los que se cuenta, la universidad debe de generar una planeación que favorezca a una educación de calidad. Teniendo la presente investigación un alto

enfoque en la planeación, el liderazgo y control, se concluye que al aplicar una gestión administrativa bajo una directriz de RS, no se presentaran complicaciones, pero se tiene que prestar mayor atención al entorno externo y el medio ambiente.

Considerando que las empresas están prestando atención a su entorno, a nivel de formación profesional, los estudiantes deben de mostrar hedonismo ético, para poder generar propuestas de mejora en el entorno laboral que favorezca a la sociedad mediante el cuidado del entorno externo, lográndolo solo si los jefes o directivos y coordinadores o responsables de las carreras que se manejan en cada IES muestra un interés y atención a los rublos sociales, medio ambientales y considera el entorno de manera general en las actividades y planes de estudio que se implementan.

A pesar de que se tienen correlaciones positivas y muy favorables entre las dimensiones de RSU y GU, hay que presentarse un constante análisis de cómo mejorar, lo anterior al contar con seguimientos de evaluación sobre la situación institucional, desde los diversos niveles y tomando en cuenta estudios de otros países, ya que a pesar de presentarse en Sonora una correlación positiva, en otros países el entorno las ha llevado a obtener ante implementación de modelos u herramientas resultados más favorables o resultados inesperados.

No solo tomando de guía a organismos reguladores o que ofrecen distintivos de responsabilidad social son la solución para que una institución sea reconocida, si no, son una pauta que guía a obtener ese distintivo, debido a que el verdadero consenso se logra al formar una unión con los integrantes más allegados a la institución, la comunidad en general, la estudiantil y los actores internos, un desafío que no toda institución logra.

5.2 Recomendaciones.

Con la presente investigación se confirmó la existencia de una correlación entre las variables de estudio, sin embargo, para investigaciones futuras se propone estudiar si lo que se afirma es percibido por parte de otros actores institucionales, donde el considerar si el tipo de gobernanza genera alguna influencia en la forma de incorporar la RS en la gestión institucional, visualizando la repercusión, para lo anterior es de cavilar el contexto externo del cual se habla.

Aparte de tomarse en cuenta para el estudio de la RSU en gran parte la colaboración estudiantil, el partir de estos tomadores de decisiones (jefes o directivos y coordinadores o responsables de las carreras) para que se logre un adecuado funcionamiento institucional y adecuada implementación de la RS en la GU, parte del conocimiento del tema, las herramientas y evaluaciones internas y externas que ayuden a conocer la situación desde diversas directrices, por lo cual se propone el ampliar el estudio, generando una red integral de la visión de los *stakeholders* internos y externos a las instituciones de educación superior, tratando de visualizar si la gestión que se aplica por altos mandos que toman decisiones, docentes, estudiantes e incluso agentes externos como lo son empresas, sociedad, agentes reguladores.

Es de tomar en cuenta en caso de querer replicar el instrumento que sería conveniente agregar si se consideran las áreas adaptada para persona con alguna discapacidad, al igual de contar con una adecuada señalización general y sobre las áreas de reciclaje. Y se recomienda cuidar los tiempos de aplicación, considerando las actividades en calendarios oficiales, para que no se presenten limitaciones para ejecutar la investigación.

REFERENCIAS

- Abadía, M., Mariano, J., & Vallespín, E. M. (2012). Universidad y desarrollo sostenible: análisis de la rendición de cuentas de las universidades públicas desde un enfoque de responsabilidad social. *Revista Iberoamericana de Contabilidad de Gestión*, 10(19), 1-18.
- Abreu, J. L., & Badii, M. (2007). Análisis del concepto de responsabilidad social empresarial (Analysis of the corporate social responsibility concept). *Daena: International Journal of Food Conscience*, 2(1), 54-70.
- Abril, E. V., Román, R. P., Cubillas, M. J., & Moreno, I. C. (2008). ¿Deserción o autoexclusión? Un análisis de las causas de abandono escolar en estudiantes de educación media superior en Sonora, México. *Revista electrónica de investigación educativa*, 10(1), 1-16.

- Acosta, A. S. (2015). Políticas universitarias para el siglo XXI en México. Del ajuste institucional a la planeación conservadora. *Propuesta Educativa*, (42), 65-74. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=403041714007>
- Acosta, A., de Vries, W., Rodríguez-Gómez, R., & Angel, H. (2017). Decidir entre tensiones: Dilemas de la planeación universitaria para el siglo XXI. *Revista de la Educación Superior*, 46(81), 109-112. <http://dx.doi.org/10.1016/j.resu.2017.02.001>
- Aguilera, A. C., & Puerto, D. B. (2012). Crecimiento empresarial basado en la Responsabilidad Social. *Pensamiento & Gestión*, (32), 1-26. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64623932002>
- Alcántara, A. (2009). Reforma de la educación superior. *Revista de la Educación Superior*, XXXVIII(150), 125-129.
- Alcota, M., Ruiz, P. G., & González, F. E. (2012). Development of ethical practices and social responsibility in dental education at the university of Chile: student and faculty perceptions. *European Journal of Dental Education*, 17(1). <https://doi.org/10.1111/j.1600-0579.2012.00767.x>
- Aldeanueva, I. F., & Jiménez, J. Q. (2013). Experiencias internacionales en materia de responsabilidad social universitaria. *Visión de futuro*, 17(1), 1-16.
- Aldeanueva, I. F., & Jiménez, J. Q. (2013). Responsabilidad social universitaria en España: un estudio de casos. *Revista Venezolana de Gerencia*, 18 (64), 649-662. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29029478003>
- Almuiñas, J. L. R., & Galarza, J. L. (2012). El proceso de planificación estratégica en las universidades: desencuentros y retos para el mejoramiento de su calidad. *Revista Gestão Universitária na América Latina-GUAL*, 5(2), 72-97. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=319327515006>
- Alttillo. (2019). Universidades de Sonora: Directorio de Universidades Privadas y Públicas del Estado de Sonora. Alttillo. Recuperado de: <https://www.alttillo.com/universidades/mexico/de/sonora.asp>

- Alveiro, C. M. (2011). El balanced scorecard como herramienta de evaluación en la gestión administrativa. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 15(2). Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=3579/357935478003>
- Améstica-Rivas, L., Llinas-Audet, X., & Oriol Escardíbul, J. (2017). Costos de la renovación curricular: una propuesta metodológica para la valorización económica de carreras universitarias. *Formación universitaria*, 10(1), 89-100. Disponible en: https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-50062017000100010&lang=pt
- Arango, O. T., Clavijo, S. Z., 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. Disponible en: http://publicaciones.anui.es.mx/pdfs/revista/Revista169_S1A5ES.pdf
- Arellano, A. G., Carballo, B. M., & Rios, N. J. V. (2017). *Análisis y diseño de procesos. Una metodología con enfoque de madurez organizacional*. México: Pearson Educación de México, S.A de C.V.
- Aristimuño, M., Rodríguez-Monroy, C., & Guaita, W. (2011). La responsabilidad social universitaria: Indicadores para su evaluación en instituciones de educación superior. In 9th Latin American and Caribbean Conference (LACCEI'2011), Engineering for a Smart Planet, Innovation, Information Technology and Computational Tools for Sustainable Development, 1-7.
- Artismuño, M., & Rodríguez, C. M. (2014). Responsabilidad social universitaria. Su gestión desde la perspectiva de directivos y docentes. Estudio de caso: Una pequeña universidad latinoamericana. *Interciencia: Revista de ciencia y tecnología de América*, 39(6), 375-382.
- Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior. (2019). Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior: Directorio de IES afiliadas. México. Recuperado de:

<http://www.anuies.mx/anuies/estructura-organica/consejo-de-universidades-publicas-e-instituciones-afines-cupia/directorio-de-ies-afiliadas>

- Aspeé, J. E. C. (2018). Los principios del neoliberalismo y sus instrumentos en la educación. *Espacios en Blanco, Serie indagaciones*, (28), 93-106.
- Ayala, R. P., Leyva, O. C., Tamez, G. G., Paz, H., & Alfredo, A. (2018). Responsabilidad social universitaria: Construcción de una valoración estudiantil. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 23(1), 146-161. Disponible en: <http://eprints.uanl.mx/14785/>
- Banco Mundial. (2017). La educación superior se expande en América Latina y el Caribe, pero aún no desarrolla todo su potencial. Washington, DC., USA: Banco mundial. Recuperado de: <http://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2017/05/17/higher-education-expanding-in-latin-america-and-the-caribbean-but-falling-short-of-potential>
- Barragán, D. D., & Patiño, L. G. (2013). Elementos para la comprensión del fenómeno de la deserción universitaria en Colombia. Más allá de las mediciones. *Cuadernos latinoamericanos de Administración*, 9(16), 55-66. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409633954005>
- Barreda, T. H. (2011). Gestión universitaria: Un enfoque holístico. *Revista Gestión Universitaria na América Latina - GUAL*, 4(1), 140-149.
- Becker, G. S. (1964). *Capital humano*. Nueva York: Columbia.
- Behar, D. S. R. (2008). *Metodología de la investigación*. Colombia: Editorial Shalom.
- Beltrán-Llavador, J., Íñigo-Bajos, E., & Mata-Segreda, A. (2014). La responsabilidad social universitaria, el reto de su construcción permanente. *Revista iberoamericana de educación superior*, 5(14), 3-18. Disponible en: <http://www.scielo.org.mx/pdf/ries/v5n14/v5n14a1.pdf>
- Bernardi, RA (1994). Validating research results when Cronbach's alpha is below .70: A methodological procedure. *Educational and Psychological Measurement*, 54(3), 766-775. <https://doi.org/10.1177/0013164494054003023>

- Berrío, H. J., Ángulo, F. A., y Gil, I. (2013). Knowledge management as a basis for managements of research centers in public universities. *Revista Dimensión Empresarial*, 11(1), 116-125.
- Bertalanffy, L. V. (1976). *Teoría general de los sistemas* (1er ed.). México: Fondo de cultura económica.
- Bonnefoy, C., Cerda, G., Peine, S., Durán, M., & Ponce, Y. (2004). Gestión Directiva Universitaria: Un Instrumento para su Evaluación. *Revista de Psicología*, XIII(2), 63-82. Disponible en: <https://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=26413206>
- Bowen, H. R. (1953). *Social Responsibilities of the businessman*. New York: Harper & Row.
- Bustos, C., & Inciarte, A. (2012). Dimensión comunitaria de la responsabilidad social universitaria. *Opción*, 28(68), 367-379. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=31025437008>
- Canals, A., Boisot, M., & Cornella, A. (2003). *Gestión del conocimiento*. Barcelona: Gestión 2000.
- Cantú, L. B., Rodríguez, O. M. E., Sánchez, M. G. C., Rojas, C. V., Ortega, J. R., Becerra, J. F. A., & Sánchez, G. A. C. (2014). Metodología De Flujo De Conocimiento Aplicada Al Proceso De Acreditación De Programas Educativos: Segunda Fase (Knowledge Flow Methodology Applied to the Accreditation of Educational Programs: Second Phase). *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 7(1), 31-52.
- Cañón, J. P. (2005). Internacionalización de la educación superior y educación superior internacional: elementos para un análisis sociológico general. *Revista Colombiana de Sociología*, (25), 105-125. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=551556295006>
- Caride, J. A. (2018). *Las fronteras de la Pedagogía Social: perspectivas científica e histórica*. Barcelona: Gedisa.

- Carnoy, M. (2001). La articulación de las reformas educativas en la economía mundial. *Revista de Educación*, (1), 111-120.
- Carroll, A. B. (1999). Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. *Business & Society*, 38(3), 268-295. <https://doi.org/10.1177/000765039903800303>
- Casal, J., & Mateu, E. (2003). Tipos de muestreo. *Revista Epidem. Med. Prev*, 1(1), 3-7.
- Casilla, D., & Camacho, H. (2012). Evaluación de la Responsabilidad Social Universitaria. *Opción*, 28 (69), 452-465. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=31025702004>
- Castanedo, C. S. (1995). Escala para la evaluación de las actitudes pro-ambientales (EAPA) de alumnos universitarios. *Revista complutense de Educación*, 6(2), 253-278.
- Castro, C., Marín, F., & Senior, A. (2016). Responsabilidad social en la gestión universitaria: una construcción colectiva. *Espacio Abierto*, 25 (2), 185-208. Disponible en: <https://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=12246766010>
- Charlton, E. (2018). *Estos son los países con mejor salud y educación del mundo*. Suiza, Europa: World Economic Forum. Recuperado de <https://es.weforum.org/agenda/2018/10/estos-son-los-paises-con-mejor-salud-y-educacion-del-mundo/>
- Cohen, D. (2007). Desafíos de la responsabilidad social universitaria. *Razón y Palabra*, 12(55). Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199520735023>
- Cohen, M. D., March, J. G., & Olsen, J. P. (1972). A Garbage Can Model of Organizational Choice. *Administrative Science Quarterly*, 17(1), 1-25.
- Cohen, M. D., March, J. G., & Olsen, J. P. (2011). El bote de basura como modelo de elección organizacional. *Gestión y Política Pública*, XX(2), 247-290.

- Corbella, M. R. (2014). Liderazgo y responsabilidad educativa: el necesario liderazgo de directores y profesores en la educación. *Revista Fuentes*, (14), 85-104. <http://dx.doi.org/10.12795/revistafuentes>
- Cortina, JM (1993). What is coefficient alpha? An examination of theory and applications. *Journal of applied psychology*, 78(1), 98. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.1.98>
- Cruz, Y. C., & Cruz, A. K. L. (2008). La educación superior en México tendencias y desafíos. *Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas)*, 13(2). <http://dx.doi.org/10.1590/S1414-40772008000200004>
- de Carrasquero, C. M., Mavárez, R. J., Rojas, L. A., & Carvallo, B. (2008). La responsabilidad social universitaria como estrategia de vinculación con su entorno social. *Frónesis*, 15(3), 81-103.
- De Miguel, J. M. (2004). Las universidades como anarquías organizadas. *Reis. Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, (106), 177-220. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99717667007>
- Delgado, R. G. (2014). *Iniciativa de Reporte Global (GRI, Global Reporting Initiative)*. El economista. Recuperado de: <https://www.eleconomista.com.mx/opinion/Iniciativa-de-Reporte-Global-GRI-Global-Reporting-Initiative-20141215-0008.html>
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48. 147-160. <http://doi.org/10.2307/2095101>
- Domínguez, M. J. P. (2009). La responsabilidad social universitaria (RSU). *Humanismo y trabajo social*, 8, 37-67. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/678/67812869001>
- Domínguez, M. J. P., & López, E. C. (2009). Estudiantes universitarios opinan sobre la responsabilidad social universitaria. *Humanismo y trabajo social*, 8, 223-246. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/678/67812869009.pdf>

- Duque, E. O. (2009). La gestión de la universidad como elemento básico del sistema universitario: una reflexión desde la perspectiva de los stakeholders. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 19, 25-41. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81819025003>
- Escotet, M. Á. (2005). Formas contemporáneas de gobierno y administración universitaria: visión histórica y prospectiva. *Perfiles educativos*, 27(107), 134-148. Disponible en: <http://www.scielo.org.mx/pdf/peredu/v27n107/n107a07.pdf>
- Evan, W. M. (1967). *La órbita de la organización: Hacia una teoría de las relaciones interorganizacionales*. Buenos Aires: OMEBA.
- Fernández, C., Delpiano, C., & de Ferari, J. M. (2006). *Responsabilidad social universitaria. Una manera de ser universidad. Teoría y práctica en la experiencia chilena*. Chile: Proyecto Universidad Construye País.
- Flores, J., & Madrueño, R. (2006). Ciclo económico, crisis financieras y choques externos, perspectivas de México. *Comercio exterior*, 56(8), 642-657.
- Fuentes, F. J. G., Nuñez, J. T., & Veroz, R. H. (2005). Alternativas de cumplimiento de responsabilidad social corporativa en gestión de recursos humanos. *Universia Business Review*, (7), 68-89. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=43300705>
- Gaete R. Q., & Bratos, M. M. (2012). Una mirada a la internacionalización universitaria desde la perspectiva de la responsabilidad social: discursos de los jóvenes investigadores. *Estudios pedagógicos (Valdivia)*, 38(1), 255-272. Disponible en: https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-07052012000100015&script=sci_arttext
- Gaete, R. A. Q. (2008). Responsabilidad social universitaria. *Horizontes*, XXX(120), 94-127.
- Gaete, R. A. Q. (2010). Discursos de responsabilidad social universitaria: el caso de las universidades de la macro zona norte de Chile pertenecientes al Consejo de

Rectores. *Perfiles educativos*, 32(128), 27-54. Disponible en: <http://www.scielo.org.mx/pdf/peredu/v32n128/v32n128a3.pdf>

Gaete, R. A. Q. (2011). La responsabilidad social universitaria como desafío para la gestión estratégica de la Educación Superior: el caso de España. *Revista de Educación*, 355, 109-133.

Gaete, R. A. Q. (2015). El concepto de responsabilidad social universitaria desde la perspectiva de la alta dirección. *Cuadernos de Administración*, 31(53), 97-107. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225040779009>

Gaete, R. A. Q. (2015). La responsabilidad social universitaria desde la perspectiva de las partes interesadas: Un estudio de caso. *Revista Actualidades Investigativas en Educación*, 15(1), 1-29.

Gaete, R. A. Q. (2015). Responsabilidad social en el gobierno y gestión de las universidades estatales chilenas. *Civilizar. Ciencias Sociales y Humanas*, 15(29), 163-180.

Gaete, R. A. Q. (2016). Iniciativas internacionales y redes interuniversitarias de responsabilidad social universitaria. *Ciencia, Docencia y Tecnología*, 27 (53), 75-102.

Gallego, C. C., & Martínez, I. B. (2006). Responsabilidad social organizacional: compromiso y fidelización dentro de la empresa. *Capital humano: revista para la integración y desarrollo de los recursos humanos*, 19(197), 50-52. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1427607>

Garbanzo-Vargas, G. M. (2016). Organizational development and change processes in educational institutions, a challenge for the management of education. *Revista Educación*, 40(1), 67-87.

García, C. M., & Alvarado, Y. (2012). Responsabilidad social universitaria como plataforma para el desarrollo de la comunidad. *Multiciencias*, 12, 59-63. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90431109009>

- Gasca-Pliego, E., & Olvera-García, J. C. (2011). Construir ciudadanía desde las universidades, responsabilidad social universitaria y desafíos ante el siglo XXI. *Convergencia*, 18(56), 37-58.
- Gilli, J. (2006). Responsabilidad social. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 5 (1). Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935464004>
- Gómez, L. M., Naveira, Y. A., & Bernabel, A. P. (2018). Practicando la Responsabilidad Social Universitaria en el Caribe: Perspectivas de los públicos internos. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 12(1), 101-120. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6524061>
- González, S. L., Salvador, J. L. B., & Aranda, J. M. S. (2015). Social knowledge management from the social responsibility of the University for the Promotion of sustainable development. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 191, 2112-2116. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.04.327>
- Grant, R. M. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic management journal*, 17(S2), 109-122. <https://doi.org/10.1002/smj.4250171110>
- Hansen, M. E. (2018). *La educación superior del siglo XXI necesita reinventarse*. Suiza, Europa: OCDE. Recuperado de <https://es.weforum.org/agenda/2018/04/la-educacion-superior-del-siglo-xxi-necesita-reinventarse/>
- Hernández, F. L. (2011). Las instituciones de educación superior en México: Origen y evolución. Puebla, México: *Educación y cultura AZ*. Recuperado de: <http://www.educacionyculturaaz.com/las-instituciones-de-educacion-superior-en-mexico-origen-y-evolucion/>
- Hernández, I. A., García, M., Pascual, J., & Luna, J. A. (2017). Universidad y empresa: un binomio de responsabilidad social en el siglo XXI. *Tendencias*, 18(1), 145-158. Disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/tend/v18n1/v18n1a09.pdf>

- Hernández, R. D., & Saldarriaga, A. (2009). Gestión de la responsabilidad social universitaria. Caso: Escuela de Ingeniería de Antioquia-EIA. *Dyna*, 76(159), 237-248. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=49611945025>
- Hernández-Avila, M., Garrido-Latorre, F., & López-Moreno, S. (2000). Diseño de estudios epidemiológicos. *Salud Pública de México*, 42, 144-154. Disponible en: <https://www.scielosp.org/article/spm/2000.v42n2/144-154/es/>
- Huerta-Riveros, P., & Gaete-Feres, H. (2017). Responsabilidad social universitaria a través de los reportes de sostenibilidad del Global Reporting Initiative: Experiencia de una universidad pública. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 8(23), 120-137.
- Ibáñez, M. E., & Muñoz, L. V. A. (2018). Una aproximación a las actitudes de los universitarios hacia el Medio Ambiente. (Una experiencia innovadora en el ámbito de las Ciencias Ambientales). *REXE: Revista de estudios y experiencias en educación*, 17(33), 81-100. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6356420>
- Inciarte, A., Marcano, N., & Reyes, M. E. (2006). Gestión académico-administrativa en la educación básica. *Revista Venezolana de gerencia*, 11(34), 221-243. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29003405>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2015). *México en cifras*. México. Recuperado de: <https://www.inegi.org.mx/app/areasgeograficas/?ag=26>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2001). La Encuesta Nacional sobre Confianza del Consumidor (ENCO). INEGI: INEGI. Recuperado de: <https://www.inegi.org.mx/programas/enco/default.html>
(<https://www.inegi.org.mx/app/buscador/default.html?q=EDUCACION+superior+EN+MEXICO#tabMCcollapse-Indicadores>)
- Jassir-Ufre, E., Domínguez-Santiago, M., Paternina-Arboleda, C. D., & Henríquez-Fuentes, G. R. (2018). Impacto de los indicadores del modelo SCOR para el mejoramiento de la cadena de suministro de una siderúrgica, basados en el ciclo

- cash to cash. *Innovar*, 28(70), 147-161. Disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v28n70/0121-5051-inno-28-70-147.pdf>
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1985). *Psicología social de las organizaciones*. México: Trillas.
- Larrán, M. J., & Andrades, F. J. P. (2017). Analysing the literature on university social responsibility: A review of selected higher education journals. *Higher Education Quarterly*, 71(4). <https://doi.org/10.1111/hequ.12122>
- Larran-Jorge, M., & Andrades-Pena, F. J. (2015). Analysis of social responsibility of universities from different theoretical stances. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 6(15), 91-107. [https://doi.org/10.1016/S2007-2872\(15\)30005-6](https://doi.org/10.1016/S2007-2872(15)30005-6)
- Larrán-Jorge, M., & Andrades-Peña, F. J. (2015). Análisis de la responsabilidad social universitaria desde diferentes enfoques teóricos. *Revista iberoamericana de educación superior*, 6(VI), 91-107. Disponible en: <http://www.scielo.org.mx/pdf/ries/v6n15/v6n15a5.pdf>
- Llanos, F. Z., Rosas, A. A., Mendoza, D. R., & Contreras, C. R. (2001). Comparación de las escalas de Likert y Vigesimal para la evaluación de satisfacción de atención en un hospital del Perú. *Revista Médica Herediana*, 12(2), 52-57. Disponible en: <http://www.scielo.org.pe/pdf/rmh/v12n2/v12n2ao2.pdf>
- Llorens, L. B. (1992). Planeación y extensión universitaria. *Revista de la Educación Superior*, 81.
- Lo, C. W. H., Pang, R. X., Egri, C. P., & Li, P. H. Y. (2017). University Social Responsibility: Conceptualization and an Assessment Framework. In *University Social Responsibility and Quality of Life*, Springer, 37-59. http://doi.org/10.1007/978-981-10-3877-8_4
- Londoño, I. C. F. (2013). Responsabilidad Social universitaria-una estrategia de gestión para la educación superior. *Sinapsis*, 5(5), 137-151. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4955435>

- López, P. L. (2004). Población muestra y muestreo. *Punto cero*, 9(08), 69-74. Disponible en: http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S1815-02762004000100012&script=sci_arttext
- López-Noriega, M., Zalthen-Hernández, L., & Cervantes-Rosas, M. (2016). La responsabilidad social universitaria desde la perspectiva del alumno. *Ra Ximhai*, 12(6), 305-314. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=46148194021>
- Lorenzo, J. M. P., Sánchez, I. M. G., & Gallego-Álvarez, I. (2009). Characteristics of the board of directors and information in matters of corporate social responsibility. *Spanish Journal of Finance and Accounting*, 38(141), 107-135. <https://doi.org/10.1080/02102412.2009.10779664>
- Kánter, I. R. C. (2015). La educación superior en México (número 83). México. Senado de la República Mexicana LXII Legislatura. Recuperado de: <http://bibliodigitalibd.senado.gob.mx/handle/123456789/2025>
- Mallar, M. (2010). La gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 13 (1). Disponible en: <https://www.redalyc.org/html/3579/357935475004/>
- Marco, R. A. D., Sarmiento, D. F., & Pinto de Almeida, M. (2018). Responsabilidad Social Universitaria: La perspectiva de los colaboradores en una universidad comunitaria brasileña. *Tendencias Pedagógica*, 31, 289-308.
- Martí, J. A. T., Ciges, A. S., & García, M. O. M. (2010). Ampliando el territorio: algunas claves sobre la participación de la comunidad educativa. *REICE: Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 8(3), 96-119.
- Martí, J. J. N., 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.

- Martínez de Carrasquero, C., Mavárez, R. J., Rojas, P., & Carvallo, B. (2008). La responsabilidad social universitaria como estrategia de vinculación con su entorno social. *Frónesis*, 15(3), 81-103.
- Martínez, C. M., & Sepúlveda, M. A. R. (2012). Introducción al análisis factorial exploratorio. *Revista colombiana de psiquiatría*, 41(1), 197-207. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80624093014>
- Martínez, R. M. O., Tuya, L. C. P., Martínez, M. O., Pérez, A. A., & Cánovas, A. M. (2009). El coeficiente de correlación de los rangos de Spearman caracterización. *Revista Habanera de Ciencias Médicas*, 8(2), 1-19. Disponible en: <http://scielo.sld.cu/pdf/rhcm/v8n2/rhcm17209.pdf>
- Martínez-Pichardo, P., & Hernández-Oliva, A. (2013). Responsabilidad social universitaria: un desafío de la universidad pública mexicana. *Contribuciones desde Coatepec*, (24), 85-103. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28126456001>
- 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. *Education Policy Analysis Archives/Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, (25), 1-22. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=275050047060>
- Mato, D. (2009). Instituciones interculturales de educación superior en américa latina. Procesos de construcción, logros, innovaciones y desafíos. *Caracas: IESALC*. Recuperado de: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000185698>
- Mattos, C. A. D. (1999). Teorías del crecimiento endógeno: lectura desde los territorios de la periferia. *Estudios Avanzados*, 13(36), 183-208. <http://dx.doi.org/10.1590/S0103-40141999000200010>

- Mayora-Pernía, C. A., & Morgado, N. F. D. (2015). Locus of Control and Academic Achievement in Higher Education: A Bibliographic Review. *Revista Electrónica Educare*, 19(3), 261-283. <http://dx.doi.org/10.15359/ree.19-3.16>
- Menendez, C. (2011). El papel de la mujer en la investigación científica y médica en el siglo xxi: un debate necesario. *Atención Primaria*, 43(7), 331. <http://dx.doi.org/10.1016/j.aprim.2011.06.001>
- Meyer, J. W. (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 340-363.
- Mirón, A. G. D. (2008). La problemática de la gestión universitaria. Los retos y la incapacidad para resolverlos. *Revista iberoamericana de educación*, 48(1), 1-11.
- Moneva, J. M. A., & Vallespín, E. M. (2012). Universidad y desarrollo sostenible: análisis de la rendición de cuentas de las universidades públicas desde un enfoque de responsabilidad social. *RIGC*, X(19), 1-173.
- Montserrat, C., & Melendro, M. (2017). ¿Qué habilidades y competencias se valoran de los profesionales que trabajan con adolescencia en riesgo de exclusión social? Análisis desde la acción socioeducativa. *Educación xx1*, 20(2), 113-135. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=70651145005>
- Mora, C. G., & Alvarado, Y. (2012). Responsabilidad social universitaria como plataforma para el desarrollo de la comunidad. *Multiciencias*, 12, 59-63. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90431109009>
- Mora, I. M. R., & Ibáñez, M. D. M. S. (2009). Responsabilidad social en las universidades de España. *Razón y palabra*, 14(70), 1-22. Disponible: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199520478009>
- Morgado, A. P. C., & Garcia, P. (2008). Conociendo sobre gestión. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 10(2), 1-17. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357935471001>

- Naranjo-Gil, D., & Rinsum, M. V. (2006). The effect of management style and management accounting system design on performance. *Journal of applied management accounting research*, 4(1), 33.
- Naval, C., & Ruíz-Corbella, M. (2012). Aproximación a la responsabilidad social universitaria: La respuesta de la universidad a la sociedad. *Bordón*, 64(3), 103-115.
- Navarro, F. G. (2012). *Responsabilidad social corporativa: Teoría y práctica* (segunda edición). Madrid, España: ESIC Business Marketing School.
- Notimex. (2017). México cuenta con 123.5 millones de habitantes. El economista: El economista. Recuperado de: <https://www.eleconomista.com.mx/politica/Mexico-cuenta-con-123.5-millones-de-habitantes-20170710-0116.html>
- Núñez, M. G., Salom, J., Rosales, V., & Paz, A. (2012). Responsabilidad Social Universitaria: enfoque de gestión ética compartida. *Opción*, 28(69), 579-594. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=31025702007>
- Núñez, M. G., Salom, J., Rosales, V., & Paz, A. (2012). Responsabilidad Social Universitaria: enfoque de gestión ética compartida. *Opción*, 28(69), 579-594. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=31025702007>
- Núñez, M., Alonso, I., & Pontones, C. (2015). Responsabilidad Social Universitaria: Estudio empírico sobre la fiabilidad de un conjunto de indicadores de gobierno corporativo. *Innovar*, 25(58), 91-103.
- Olarte-Mejía, D. V., & Ríos-Osorio, L. A. (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. <https://doi.org/10.1016/j.resu.2015.10.001>

- Organización de las Naciones Unidas (2020). La declaración universal de derechos humanos. Lugar: *Organización de las Naciones Unidas*. Recuperado de: <https://www.un.org/es/universal-declaration-human-rights/>
- Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico. (2017). *Panorama de la educación 2017*. Paris, Francia: OCDE. Recuperado de <http://www.oecd.org/education/skills-beyond-school/EAG2017CN-Mexico-Spanish.pdf>
- Ortiz, J. F. C. (2017). Análisis de la responsabilidad social y sostenibilidad en la gestión universitaria. Caso: universidad técnica particular de Loja-Ecuador. *Ciencias Administrativas*, (10), 29-38.
- Oviedo, H. C., & Arias, A. C. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista colombiana de psiquiatría*, XXXIV(4), 572-580. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=806/80634409>
- Pacenza, M. I., & Silva, Y. F. P. (2013). Análisis bibliométrico sobre responsabilidad social universitaria. *Psychology, Society & Education*, 5(2), 125-138.
- Pacto mundial (2020). *Diez principios*. Madrid: Pacto Mundial. Recuperado de: <https://www.pactomundial.org/category/aprendizaje/10-principios/>
- Parra, C. R. (2012). Cultura innovativa para la universidad de servicio en el marco de la responsabilidad social universitaria. *Opción: Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, 28(68), 287-302.
- Pavez-Soto, I., León-Valdebenito, C., & Triadú-Figueras, V. (2016). Jóvenes universitarios y medio ambiente en Chile: Percepciones y comportamientos. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 14(2), 1435-1449. Disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/rlcs/v14n2/v14n2a38.pdf>
- Pavón, D., & Sabucedo, J. M. (2009). El concepto de sociedad civil: Breve historia de su elaboración teórica. *Araucaria: Revista Iberoamericana de Filosofía, Política y Humanidades*(21), 63-92.

- Pérez, J. P. F. (2008). La planificación estratégica: una propuesta metodológica para gestionar el cambio en políticas de innovación educativa. *Revista Iberoamericana de educación*, 46(1), 3. Disponible en: <https://rieoei.org/historico/deloslectores/2202Fuster.pdf>
- Pernía, J. C. (2018). Visión de la Gestión en la Gerencia de la Responsabilidad Social Universitaria. *Revista Cientific*, 3(8), 319-333. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.8.17.319-333>
- Pidal, G. M. J. (2009). La Teoría del Caos en las Organizaciones. *Cuadernos Unimetanos*, 18, 29-33.
- Pizango, M. J. G., Meléndez, D. R., Valcárcel, M. A. L., & Villacorta, M. A. M. (2017). Plan de mejora en la gestión administrativa de la empresa avícola Luchita E.I.R.L, del distrito de Belen, 2014. *Revista Unida Científica*, 1(1), 46-53. <http://dx.doi.org/XX.XXXX/2526-4117/v1n1a6>
- Plana, C. J. (2011). La Responsabilidad Social como punto de equilibrio para gestionar el nudo gordiano "Costes/Derechos/Beneficios" en las organizaciones. *Revista de responsabilidad social de la empresa*, 3(3), 115-146. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3812655>
- Porto, N. S., & Castromán, J. L. D. (2006). Responsabilidad social: un análisis de la situación actual en México y España. *Revista Contaduría y Administración*, 220, 67-88. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39522004>
- Provan, K. G., & Milward, H. B. (1995). A Preliminary Theory of Interorganizational Network Effectiveness: A Connparative Study of Four Connmunity Mental Health Systems. *Administrative Science Quarteriy*, 40(1), 1-33. <http://doi.org/10.2307/2393698>
- Pulido, J. R., Rodríguez, J. A., & Perera, M. V. A. (2015). La gestión universitaria: Dificultades en el desempeño del cargo y necesidades de formación. *REDU: Revista de Docencia Universitaria*, 13(3), 11.

- Quero, M. V. (2010). Confiabilidad y coeficiente Alpha de Cronbach. *Telos*, 12(2), 248-252. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99315569010>
- Quintero, Y. R., Caridad, M., & Llamarte, C. S. (2017). Responsabilidad social en universidades de gestión privada en Barranquilla1. *Revista de ciencias sociales*, 23(3), 48-62. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6369908>
- Rama, C. A. (2014). University virtualisation in Latin America. RUSC. *Universities and Knowledge Society Journal*, 11(3), 32. <http://doi.org/10.7238/rusc.v11i3.1729>
- Raza, N. A. C., & Loachamín, J. J. M. P. (2015). La responsabilidad social universitaria: Componente fundamental en la formación de los futuros docentes de la carrera de Pedagogía, de la Universidad Politécnica Salesiana. *Alteridad*, 10(1), 86-99. <http://doi.org/10.17163/alt.v10n1.2015.06>
- Riascos, J. A. G. (2006). De la estructura por funciones al enfoque basado en procesos y a la visión sistémica de la organización. *Revista Ciencias Estratégicas*, 14 (15) 37-46. Disponible en: <https://www.redalyc.org/html/1513/151320329003/>
- Rivas, M. M. (2011). Modelo de sistema de gestión ambiental para formar universidades ambientalmente sostenibles en Colombia. *Gestión y Ambiente*, 14 (1), 151-161. Disponible en: <http://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=169422215013>
- Rivera, M. C. A., Llanes, O. F. G., Garrido, V. A. P., Maldonado, C. R. Q., & Sánchez, C. A. Z. (2014). Inteligencia emocional, estrés, autoeficacia, locus de control y rendimiento académico en universitarios. *Enseñanza e investigación en psicología*, 19(1), 21-35. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29232614002>
- Rivera-Jacinto, M. y Rodríguez-Ulloa, C. (2009). Environmental attitudes and behaviors in nurse students from a public university of northern Peru. *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública*, 26 (3), 338-342.

- Robles, J. N., & Navarro, D. M. (2013). Analfabetismo en México: una deuda social. Realidad, Datos, y Espacio. *Revista Internacional de Estadística y Geografía*, 3, 5-17.
- Rodríguez, A. O. (2005). Un modelo integral para evaluar el impacto de la transferencia de conocimiento interorganizacional en el desempeño de la firma. *Estudios Gerenciales*, 21(95), 37-50. Disponible en: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232005000200002
- Rojas, J. (2011). Reforma universitaria en el Ecuador. *Etapa de transición. Innovación Educativa*, 11 (57), 59-67. Disponible en: <https://www.redalyc.org/html/1794/179422350008/>
- Rojas, M. I., & Espejo, R. L. (2018). Método de Ecuaciones Estructurales Econométricas para el Análisis de Gestión en Ciencia, Tecnología e Innovación. *Información tecnológica*, 29(5), 215-226. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642018000500215>
- Romo, S. M. (2007). Gestion, evaluacion y calidad en la diversificacion de la Educacion Superior en America Latina. *Revista Gestão Universitária na América Latina-GUAL*, 1(1), 1-14. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=319327571003>
- Royero, J. (2003). Gestión de sistemas de investigación universitaria en América Latina. *Revista iberoamericana de educación*, 33(1), 1-19. <https://doi.org/10.35362/rie3312944>
- Rubiano, M. E. M., Rangel, P. E. S., & Martínez, D. C. (2015). Características de la vinculación universidad-entorno en la Universidad Nacional de Colombia. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 23(1), 189-208. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5189820>

- Rueda, R. O. (2008). Cibercultura: metáforas, prácticas sociales y colectivos en red. *Nómadas (Col)*, (28), 8-20. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=105116292002>
- Ruiz-Fuentes, D., & Almaguer-Torres, R., & Torres-Torres, I., & Hernández-Peña, A. (2014). La gestión por procesos, su surgimiento y aspectos teóricos. *Ciencias Holguín*, XX (1), 1-11. Disponible en: <https://www.redalyc.org/html/1815/181529931002/>
- Salinas, J. (2004). Innovación docente y uso de las TIC en la enseñanza universitaria. *International Journal of Educational Technology in Higher Education (ETHE)*, 1(1), 1-16.
- Sánchez, L. M. M. (2007). Fragmentación social y planeación territorial. *Bitacora*, 11(1), 28-39.
- Sánchez, M. D., & Vega, J. V. (2006). La gestión del conocimiento y su relación con otras gestiones. *Ciencias de la Información*, 37 (2-3), 35-52. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181418190003>
- Sancho, J. M. G. (2001). Docencia e investigación en la universidad: una profesión, dos mundos. *Educación*, (28), 41-60.
- Schmal, R., & Tagle, A. R. (2009). Un modelo para la gestión de una escuela universitaria orientada a la formación basada en competencias. *Cuadernos de administración*, 22(39), 287-305.
- Schmelkes, S. (2004). La educación intercultural: un campo en proceso de consolidación. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 9 (20), 9-13. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/140/14002002.pdf>
- Schwarzman, S. (2001). La universidad como empresa económica. *Revista de la educación superior*, 30(1), 117.
- Scott, W. R. (1987). The Adolescence .of Institutional Theory. *Administrative Science Quarterly*, 32(4), 493-511. <http://doi.org/10.2307/2392880>

- Secretaria de Educación Pública (2019). *La reforma curricular de la educación normal*. México: Secretaria de Educación Pública. Recuperado de: https://www.dgespe.sep.gob.mx/reforma_curricular/planes/lepri/antecedentes
- Secretaria de Educación Pública. (2017). *Estadística del sistema educativo*. México. Ciclo escolar 2016-2017. SEP: SEP. Recuperado de: http://snie.sep.gob.mx/descargas/estadistica_e_indicadores/estadistica_e_indicadores_educativos_15MEX.pdf
- Secretaria de Educación Pública. (2018). *Emitidas ya 76 mil cédulas profesionales en formato electrónico*. SEP: SEP. Recuperado de <https://www.ses.sep.gob.mx/comunicados/020518.html>
- Secretaria de Educación Pública. (2019). *Instituciones de Educación Superior*. SEP: SEP. Recuperado de: <https://www.ses.sep.gob.mx/instituciones.html>
- Segredo, A. M. P. (2011). La gestión universitaria y el clima organizacional. *Educación médica superior*, 25(2), 164-177.
- Sijtsma, K. (2009). On the use, the misuse, and the very limited usefulness of Cronbach's alpha. *Psychometrika*, 74(1), 107. <https://doi.org/10.1007/S11336-008-9101-0>
- Solís, J. L. G. (2008). Responsabilidad social empresarial: un enfoque alternativo. *Análisis Económico*, XXIII(53), 227-252. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41311449011>
- Sousa, V., Driessnack, M., & Costa, I. (2007). An overview of research designs relevant to nursing: Part 1: Quantitative research designs. *Rev Latino-am Enfermagem*, 15(3), 1-6. <http://dx.doi.org/10.1590/S0104-11692007000300022>
- Tanoira, F. G. B., Santos, R. A. V., Àvila, J. I. O., López, M. E. P., & Bacab, J. R. S. (2015). Factores para implementar la responsabilidad social universitaria (RSU) en instituciones de educación superior públicas. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*, 21 (59), 7-18.

- Thiéart, R. A., & Forgues, B. (1995). Chaos Theory and organization. *Organization Science*, 6(1), 19-31.
- Tobón, O. E. A., Zapata, S. J. C., Lopera, I. C. P., & Duque, J. W. S. (2014). Formación académica, valores, empatía y comportamientos socialmente responsables en estudiantes universitarios. *Revista de la educación superior*, 43(169), 89-105. <https://doi.org/10.1016/j.resu.2015.01.003>
- Tomer, J. F. (1987). *Organizational capital: The path to higher productivity and well-being*. New York: Praeger.
- Torrez, J. M. R., & Guevara, A. S. (2002). El potencial de México para la producción de servicios ambientales: captura de carbono y desempeño hidráulico. *Gaceta ecológica*, (63), 40-59. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=539/53906303>
- United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. (2005). United Nations Decade of Education for Sustainable Development (2005-2014): International Implementation Scheme. UNESCO: UNESCO . Recuperado de: <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001486/148654e.pdf> (Consultado el 09 de Junio de 2019).
- Valarezo, K. G., & Túñez, J. M. L. (2014). Responsabilidad Social Universitaria. Apuntes para un modelo de RSU. *Revista de Comunicación*, (13), 84-117.
- Valdés, M. B. R., Alfonso, M. N., González, R., María, J., & Echemendía, D. M. A. (2015). El proceso de autoevaluación en las instituciones universitarias pedagógicas: Una estrategia para su mejora. *Gaceta Médica Espirituana*, 17(2), 39-49. Disponible en: <http://scielo.sld.cu/pdf/gme/v17n2/GME05215.pdf>
- Vallaey, F. (2014). La responsabilidad social universitaria: un nuevo modelo universitario contra la mercantilización. *Revista iberoamericana de educación superior*, 5(12), 105-117. Disponible en: <http://www.scielo.org.mx/pdf/ries/v5n12/v5n12a6.pdf>

- Vallaeys, F., De la Cruz, C., & Sasia, P. (2009). *Responsabilidad social universitaria: Manual de primeros pasos*. México: Mc-Graw-Hill Interamericana.
- Vázquez, S. M., Noriega, M. B., & García, M. S. (2013). Relationship between academic performance, spatial competence, learning styles and attrition. *Revista electrónica de investigación educativa*, 15(1), 29-44.
- Velázquez, A. M., & Maldonado, T. A. (2006). La especificación de procesos en las instituciones publicas de educación superior. *Teoría y praxis*, 2, 157-169.
- Viloria, N. (2005). Factores que inciden en el sistema de control interno de una organización. *Actualidad Contable Faces*, 8(11), 87-92. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=25701111>
- Vitale, C. R. (2006). *Informe sobre la educación superior en América Latina y el Caribe 2000-2005*. La metamorfosis de la educación superior. Recuperado de: https://www.oei.es/historico/salactsi/informe_educacion_superiorAL2007.pdf
- Viteri-Moya, J., Jácome-Villacres, M. B., Medina-León, A., & Piloto-Fleitas, N. (2012). Índice integral para evaluar la responsabilidad social universitaria en Ecuador. *Ingeniería Industrial*, 33(3), 295-306. Disponible en: <http://scielo.sld.cu/pdf/rri/v33n3/rri09312.pdf>
- Vries, W. & Ibarra, E. C. (2004). La gestión de la universidad: Interrogantes y problemas en busca de respuestas. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 9(22), 575-584.
- Wernerfelt, B. (1984). A Resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180. Recuperado de <http://web.mit.edu/bwerner/www/papers/AResource-BasedViewoftheFirm.pdf>
- Williamson, O. (1975). *Markets and hierarchies*. New York: Free Press.
- Yap, B. W., y Sim, C. H. (2011). Comparisons of various types of normality tests. *Journal of Statistical Computation and Simulation*, 81(12), 2141-2155. <https://doi.org/10.1080/00949655.2010.520163>

Yazici, B., & Yolacan, S. (2007). A comparison of various tests of normality. *Journal of Statistical Computation and Simulation*, 77(2), 175-183. <https://doi.org/10.1080/10629360600678310>

Zárate, R. R., & Mantilla, E. P. (2014). La deserción estudiantil UIS, una mirada desde la responsabilidad social universitaria. *Zona próxima: revista del Instituto de Estudios Superiores en Educación*, (21), 120-133. <http://dx.doi.org/10.14482/zp.21.6061>

Zott, C., & Amit, R. (2009). Innovación del modelo de negocio: creación de valor en tiempos de cambio. *Universia Business Review*, (23), 108-121. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=43312282008>

APÉNDICE

Apéndice 1.

Instrumento adaptado sobre responsabilidad social universitaria y gestión administrativa

Fecha: ____/____/____

Edad ____ años Género: Hombre__ Mujer__

Nombre de Institución a la cual pertenece _____

Departamento/ Carrera bajo su cargo en la institución _____

Puesto: Jefe de departamento ____ Responsable o coordinador ____

Tiempo laborando en la institución: ____ años ____ meses Tiempo en el puesto: ____ años ____ meses

Máximo grado de escolaridad obtenido: Licenciatura__ Maestría__ Doctorado__

Número de IES en las que ha laborado anteriormente: 1 ____ 2 ____ 3 ____ 4 ____ 5 o más ____

Tiempo laborando en educación superior: ____ años ____ meses

Favor de contestar de manera consciente los siguientes apartados, tomando como **totalmente en desacuerdo** el 1, **muy en desacuerdo** el 2, en **desacuerdo** con 3, **de acuerdo** con 4, **muy de acuerdo** con 5, y **completamente de acuerdo** con 6.

	Escala	Valor	
--	--------	-------	--

Ítems	1	2	3	4	5	6	N ^a pregunta
1. El área laboral cuenta con clima organizacional adecuado (ej. Ambiente agradable entre compañeros de trabajo, trabajo en equipo, motivado, oportunidad de crecimiento profesional y/o personal)							1
2. Considera que la institución se preocupa por la seguridad laboral							2
3. Considera que se presenta higiene en la universidad							3
4. Propone alternativas de solución ante problemas institucionales							4
5. Toma en consideración las necesidades sociales en la planeación de sus actividades en la institución							5
6. Mantiene relación con personal de otras instituciones							6
7. Realiza planeación de acuerdo a la misión y visión organizacional							7
8. Analiza de manera objetiva los problemas y cambios del entorno para generar soluciones proactivas							8
9. Es consciente de las repercusiones que se generan en el entorno por los problemas institucionales que se presentan							9
10. La institución le proporciona los materiales y herramientas requeridas para desarrollar sus actividades							10
11. Esta alerta a los cambios del entorno externo (ej. Índices de pobreza, alfabetización, avances tecnológicos, estado medioambiental, entre otros)							11
12. Considera los cambios del entorno externo en la planeación de actividades							12
13. Analiza los cambios del entorno externo para reestructurar o innovar procesos o actividades							13
14. Fomenta la comunicación clara y eficiente entre los miembros de la institución							14
15. Diseña mecanismos de control para sus subordinados buscando el cumplimiento de objetivos (en caso de no tener favor de dejar en blanco e indicar _____)							15
16. Analiza y reajusta los controles de productividad para sus subordinados (en caso de no tener favor de dejar en blanco e indicar _____)							16
17. Proporciona incentivos a sus subordinados (en caso de no tener subordinados favor de dejar en blanco en indicar _____)							17
18. Diseña mecanismos de control para usted buscando el cumplimiento de objetivos							18
19. Analiza y reajusta sus controles de productividad buscando una mejora (en caso de requerirse)							19
20. Le proporcionan incentivos (en caso de que le proporcionen, favor de indicar cual le proporcionan o cual le gustaría _____)							20
21. Toma en cuenta las opiniones sociales para planear sus actividades							21
22. Fomenta la confianza y equidad entre su grupo de trabajo							22
23. Favorece la libre expresión tomando en cuenta las opiniones de docentes							23
24. Busca la igualdad sin distinción de género, religión, orientación política o sexual							24
25. La institución es imparcial ante el género, religión, orientación política o sexual							25
26. Los puestos se otorgan considerando el perfil profesional requerido							26
27. La ejecución de sus actividades mantiene una consideración de respeto ante los agentes que afecta							27
28. Considera la responsabilidad social como necesaria en la institución							28
29. Las acciones que realiza cumple con las políticas, normas y valores que establece							29
30. Cuál es el nivel de satisfacción que tiene respecto a los beneficios profesionales y personales que le brinda la institución							30

87. Pide la participación de los grupos de interés de la institución (ej. Alumnos, colegas institucionales, personas de la comunidad cerca de la institución entre otros) en la formación y ejecución de proyectos sociales y/o ambientales								87
88. Considera que los proyectos y programas de investigación institucional incorporan sistemáticamente a los alumnos								88
89. Es capaz de involucrar a los demás en las decisiones que pueden afectar a la institución								89

¡Se agradece su tiempo y participación!

Fuente. Adaptado de Vallaeyes et al. (2009) y Bonnefoy, et al. (2004)